



ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT DER PUMA SE FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2022

186	Das Geschäftsjahr 2022 im Überblick
191	Grundlagen des PUMA-Konzerns
191	Geschäftsaktivitäten und Organisationsstruktur
191	Ziele und Strategie
194	Produktentwicklung und Design
196	Beschaffung
199	Mitarbeiter*innen
203	Steuerungssystem
204	Angaben zum nichtfinanziellen Bericht
205	Wirtschaftsbericht
205	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
206	Umsatzentwicklung
209	Regionale Entwicklung
212	Ertragslage
217	Dividende
218	Vermögens- und Finanzlage
221	Cashflow
224	Gesamtaussage zum Geschäftsverlauf und zur Lage des Konzerns
225	Erläuterungen zum Jahresabschluss der PUMA SE nach HGB
229	Übernahmerelevante Angaben
232	Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289f und § 315d HGB
246	Risiko- und Chancenbericht
262	Prognosebericht

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

TEAM

MAROKKO





Anmerkungen hinsichtlich zukunftsgerichteter Aussagen:

Dieses Dokument enthält Aussagen über die künftige Geschäftsentwicklung und die strategische Ausrichtung des Unternehmens. Die zukunftsgerichteten Aussagen basieren auf den aktuellen Erwartungen und Annahmen des Managements. Sie unterliegen gewissen Risiken und Schwankungen wie auch in anderen Veröffentlichungen beschrieben, insbesondere im Kapitel Risiko- und Chancenmanagement des zusammengefassten Lageberichts. Sollten diese Erwartungen und Annahmen nicht zutreffen oder unvorhergesehene Risiken eintreten, kann der tatsächliche Geschäftsverlauf von den erwarteten Entwicklungen erheblich abweichen. Wir übernehmen daher keine Gewähr für die Richtigkeit dieser Prognosen.

┌
Die Inhalte dieser Abschnitte sind vom Gesetz nicht vorgesehene Inhalte bzw. nicht vom Gesetz vorgesehene Querverweise, die vom Abschlussprüfer nicht geprüft, sondern lediglich kritisch gelesen wurden. Im Fall von Querverweisen wurden auch die Informationen, auf die sich die Querverweise beziehen, nicht geprüft.

└



DAS GESCHÄFTSJAHR 2022 IM ÜBERBLICK

Die anhaltende COVID-19 Pandemie und der Ukraine-Krieg haben PUMA im vergangenen Jahr ein hohes Maß an Flexibilität und Pragmatismus abverlangt. Dabei hatten die Gesundheit und die Sicherheit der Mitglieder der PUMA-Familie oberste Priorität. Gleichzeitig haben wir unsere Strategie, die schnellste Sportmarke der Welt zu werden, weiterverfolgt und unsere starke Wachstumsdynamik weiter aufrecht gehalten.

Γ
Seit Beginn des Ukraine-Kriegs unterstützen wir unsere Mitarbeiter*innen, Athlet*innen und anderen Partner mit sicheren Unterkünften, nehmen sie und ihre Familien in Deutschland und Polen auf und helfen dort auch beim Arrangieren von Arbeitsgenehmigungen und der Jobsuche.

Das Engagement unserer PUMA-Familie hat uns beeindruckt: Kolleg*innen in Polen und Ungarn warteten an der Grenze zur Ukraine auf unsere Mitarbeiter*innen und Athlet*innen auf der Flucht und haben sich um deren Sicherheit gekümmert. Aus unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach brachten wir Lebensmittel, Kleidung und andere lebensnotwendige Dinge in die Ukraine und halfen damit denen, die vor Ort geblieben waren. Außerdem haben wir Sachspenden für Organisationen in der Ukraine gesammelt, die Hilfe leisten, wo sie am dringendsten benötigt wird.

Unser Engagement, bei PUMA ein attraktives Arbeitsumfeld zu bieten, wurde mit der Auszeichnung „Top Employer 2022“ in Europa, Asien/Pazifik und anderen Regionen belohnt. Von Forbes wurden wir zu den „World’s Best Employers“ und von der Financial Times zum „Leader in Diversity“ für Europa gewählt. In Deutschland erhielten wir im Rahmen der German Diversity Awards den Titel „Company of the Year“. Als einer der besten Arbeitgeber für Frauen wurden wir in Mexico von Expansión im Ranking „Súper Empresas Para Mujeres“ aufgeführt.

Während die Auswirkungen der COVID-19 Pandemie in Europa und Amerika nachließen, hielten die Herausforderungen für unser Store-Netzwerk und unsere Beschaffungskette in Teilen Asiens weiter an, vor allem in China, wo unsere Mitarbeiter*innen trotz mehrfacher Lockdowns Herausragendes geleistet haben. Dank des unermüdlichen Einsatzes unserer Beschaffungsteams konnten wir die Unterbrechungen unserer Beschaffungskette das gesamte Jahr hindurch auf ein Minimum begrenzen.

Die großartigen Leistungen unserer Athlet*innen haben PUMAs Markenbegehrlichkeit weiter verstärkt und unsere Glaubwürdigkeit als Sportmarke bekräftigt. Bei den Leichtathletik-Weltmeisterschaften in Eugene im US-Bundesstaat Oregon sprintete Shericka Jackson aus Jamaika über 200 Meter zur zweitbesten Zeit in der Geschichte. Stabhochspringer Armand „Mondo“ Duplantis aus Schweden sicherte sich mit 6,21 Metern Gold und wurde für seinen Weltrekord als World Athlete of the Year ausgezeichnet. Der Portugiese Pedro Pichardo holte mit einer Jahresbestleistung Gold im Dreisprung. PUMA-Athletin Yaroslava Mahuchikh aus der Ukraine gewann bei den Leichtathletik-Hallenweltmeisterschaften in Belgrad und bei den Europameisterschaften in München Gold im Hochsprung. Angesichts ihrer schwierigen dreitägigen Anreise mit dem Auto durch die Ukraine kurz nach Beginn des Kriegs war ihr Sieg in Belgrad ein hochemotionales Moment.

Unsere Athlet*innen konnten sich bei ihren Wettkämpfen auf die neuesten Versionen unserer evoSPEED NITRO Spikes verlassen, die mit PUMAs NITRO-Technologie und einer PWRPLATE für eine außergewöhnliche Energierückgabe entwickelt wurden. Die NITRO-Technologie kam auch in unseren neuen Schuhen für Langstrecken- und Straßenläufer zum Einsatz, wie dem futuristisch gestalteten FAST-R NITRO Elite oder dem DEVIATE NITRO ELITE 2.

Im Straßenlauf erweiterten wir auch unser Team an internationalen Top-Athlet*innen, unter anderem mit dem Norweger Sondre Moen oder der US-Amerikanerin Jenny Simpson.



Im Fußball sorgte das PUMA-Team Marokko mit dem Einzug ins Halbfinale für eine Sensation bei der Fußballweltmeisterschaft in Qatar. Unsere Spieler Antoine Griezmann, Olivier Giroud und Raphaël Varane waren in der Startelf Frankreichs im Finale. Neymar Jr. egalisierte mit seinem 77. Treffer für Brasilien den Rekord der Fußballlegende Pelé. Im Vorfeld des Turniers launchten wir unsere Kampagne „Generation Fearless“, in der PUMAs globale Fußballstars unsere neuen Fußballschuhe ULTRA und FUTURE 1.4 vorstellten.

Die Women's Euro in England war ein weiterer Beleg für die wachsende Beliebtheit des Frauenfußballs in allen Märkten. Mit Österreich, Island, Italien und der Schweiz nahmen vier PUMA-Mannschaften teil und mehr als 70 Spielerinnen sorgten mit ihren PUMA-Schuhen für eine hohe Marken-Visibilität auf dem Rasen. Im Vorfeld haben wir unsere Spielerinnen und Teams mit Sonderkollektionen ausgestattet und speziellen Marketingkampagnen unterstützt.

Die PUMA-Teams AC Mailand und Manchester City holten die Meistertitel, während Olympique de Marseille und Borussia Dortmund in ihrer jeweiligen Liga auf dem zweiten Platz landeten. PSV Eindhoven holte sich den niederländischen Pokal. Zum Saisonende unterzeichneten wir eine langfristige Vertragsverlängerung mit dem AC Mailand. Zudem liefern wir seit Beginn der Saison 2022/23 den offiziellen Spielball der Serie A in Italien.

In den USA haben wir mit LaMelo Ball einen der besten Spieler in der NBA unter Vertrag und kreieren mit ihm die sehr erfolgreichen Signature Shoes MB.01 und MB.02, die in den USA exklusiv bei unserem strategischen Retailpartner Footlocker verkauft werden. Unser PUMA-Basketballspieler Marcus Smart wurde mit dem Titel NBA Defensive Player of the Year ausgezeichnet und Jackie Young wurde zum Most Improved Player of the Year in der Women's National Basketball Association gekürt. Wir haben auch weitere Basketballer*innen unter Vertrag genommen wie Mikey Williams, Scoot Henderson und NaLyssa Smith.

Im Golf gewann PUMA Cobra Golf Spieler Ewen Ferguson neben den Commercial Bank Qatar Masters auch die ISPS Handa World Invitational. Olivia Cowan holte bei den Hero Women's Indian Open ihren ersten Titel auf der Ladies European Tour. Lexi Thompson gewann in der Aramco Series in New York und wurde wieder ein Teil des Champions Circle. Anna Nordqvist war beim Big Green Egg Open in den Niederlanden erfolgreich. Auch Justin Suh sicherte sich bei der Korn Ferry Tour Championship seinen ersten Sieg und damit den Einstieg in die PGA Tour und das Ticket für das Players Championship und die US Open 2023.

Im Motorsport sicherte sich Max Verstappen mit Red Bull Racing zum zweiten Mal in Folge die Fahrer-WM in der Formel 1. Die drei erfolgreichsten Teams wurden alle von PUMA ausgestattet: Scuderia Ferrari, Oracle Red Bull Racing und Mercedes AMG Petronas F1. Auch für PUMA hat sich die zunehmende Popularität des Motorsports ausgezahlt, insbesondere in den USA, wo Miami im Jahr 2022 erstmals Gastgeber eines auf Anhieb ausverkauften Grand Prix war.

Im Rahmen unserer Rückkehr zur New York Fashion Week veranstalteten wir eine spektakuläre Fashion Show namens FUTROGRADE, die auch als digitaler Auftritt im Web3 angeboten wurde. Unsere Runway-Show wurde von PUMAs Creative Director June Ambrose entwickelt und erhielt durch Auftritte unserer Markenbotschafter*innen wie Usain Bolt, Winnie Harlow und Yaroslava Mahuchikh auf dem Catwalk eine besondere Aufmerksamkeit. Mit dem FUTROGRADE-Event nutzten wir die zunehmende Bedeutung der virtuellen Welt für unser junges Publikum.

2022 haben wir zudem nicht nur unsere bis heute größte Web3-Kooperation mit 10KTF bekanntgegeben, sondern auch „PUMA and the Land of Games“ auf der Online-Gaming-Plattform Roblox lanciert. Auf Roblox fand auch der einzigartige Launch-Event für das dritte Trikot von Manchester City statt, bei dem Gamer*innen die neuen Shirts erstmalig in der virtuellen Welt erlebten.

L



2022 haben wir unsere PUMA Shopping App in Indien, den USA, Großbritannien und Japan gelauncht. Damit können Kund*innen ausgewählte Artikel vor dem Kauf virtuell anprobieren, sie in detailgetreuen 3D-Animationen ansehen und PUMA-Produkte kaufen. Unsere Distribution haben wir durch die Eröffnung neuer Online-Stores auf den Philippinen, in Thailand, Peru, Norwegen, Saudi-Arabien und weiteren Ländern im Nahen Osten und in Afrika gestärkt.

Wir gaben unsere langfristige Partnerschaft mit dem britisch-nigerianischen Rapper und Musikproduzenten Skepta bekannt, der Produkte mitgestalten und unsere globalen Marketingkampagnen unterstützen wird. Darüber hinaus haben wir unsere Kooperationen mit lokalen Popstars wie Eleni Foureira aus Griechenland und Teodora aus Serbien bekanntgegeben, um unsere Relevanz mit den Konsumenten in den lokalen Märkten zu steigern.

Im September haben wir Branchenpartner, Aktivist*innen, NGOs, Expert*innen, Markenbotschafter*innen und Kund*innen nach London zu unserem Nachhaltigkeitsevent Conference of the People eingeladen. Ziel war das offene Gespräch mit der Gen Z über Nachhaltigkeit. Wir nutzten die Gelegenheit, um unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten im Detail zu erläutern, so unter anderem unsere Kreislaufwirtschaftsprojekte RE:SUEDE und RE:JERSEY. Für das Experiment RE:SUEDE haben 500 Konsumenten in Deutschland jeweils ein speziell angefertigtes Paar unseres Kultsneakers SUEDE sechs Monate lang getestet und dann an uns zurückgeschickt, damit wir die biologische Abbaubarkeit des Sneakers in einer industriellen Kompostierungsanlage testen können. Unser Recyclingprojekt RE:JERSEY haben wir in Kooperation mit den PUMA-Fußballmannschaften Manchester City, AC Mailand, Borussia Dortmund, Olympique de Marseille und Girona gestartet. Es geht dabei um die Erprobung eines chemischen Recyclingprozesses, mit dem getragene Polyesterkleidung zu neuem Polyestergerüst verarbeitet wird und bei dem Logos, Stickereien und Embleme kein Hindernis darstellen. Diesen Prozess werden wir in den kommenden Jahren voraussichtlich skalieren.

Mit Stolz haben wir die Auszeichnung als nachhaltigste Marke unter den 30 größten Unternehmen der Branche vom Branchenmagazin Business of Fashion sowie den „Footwear News Sustainability Leadership Award“ für unsere Bemühungen in Sachen Nachhaltigkeit entgegengenommen. Diese Anerkennungen sind für uns eine wichtige Bestätigung, dass wir auf dem richtigen Weg sind und Fortschritte machen, PUMA nachhaltiger zu gestalten.

Im November hat unser Aufsichtsrat Arne Freundt zum Vorsitzenden des Vorstands und CEO der PUMA SE ernannt. Arne Freundt kam vor über zehn Jahren zu PUMA und war zuletzt Vorstandsmitglied und Chief Commercial Officer. Er folgt Bjørn Gulden, der das Unternehmen nach neun Jahren verlassen hat.

Auf der Aufsichtsratssitzung im April wurde Héloïse Temple-Boyer zur Aufsichtsratsvorsitzenden gewählt. Sie ist seit 2019 Aufsichtsratsmitglied und zudem Mitglied des Audit Committee.

Das Geschäftsjahr 2022 war geprägt von operativen Herausforderungen durch die anhaltenden Effekte der COVID-19 Pandemie und durch die Auswirkungen des Russland-Ukraine-Kriegs. Die negativen Auswirkungen der Pandemie in Form von Lockdown-Maßnahmen zeigten sich insbesondere in Großchina, wo Einzelhandelsgeschäfte zeitweilig geschlossen werden mussten. Die globale Warenverfügbarkeit hat sich aufgrund nachlassender Kapazitätsengpässe zum Jahresende in der Logistikbranche deutlich verbessert.

Russlands Überfall auf die Ukraine führte im abgelaufenen Geschäftsjahr 2022 zu einer deutlichen Beeinträchtigung des Geschäfts in diesen beiden Ländern. Mit Beginn des Krieges haben wir alle unsere Einzelhandelsaktivitäten in Russland und in der Ukraine suspendiert. Dies hatte zur Folge, dass mit den jeweiligen Einzelhandelsaktivitäten keine Umsätze generiert wurden, die Kosten jedoch weiterhin anfielen. In Russland blieben die Einzelhandelsaktivitäten das restliche Jahr suspendiert. In der Ukraine konnten wir auf Initiative des ukrainischen Teams den überwiegenden Teil unserer Einzelhandelsaktivitäten im Laufe des Jahres wieder aufnehmen. Der Umsatzanteil der Länder Russland und Ukraine am Gesamtumsatz des PUMA-Konzerns verringerte sich von fast 4% im Vorjahr auf nunmehr nur 2% im Jahr 2022. In Bezug auf die Einzelhandelsgeschäfte in Russland ergaben sich zum Jahresende Wertminderungsaufwendungen der



Nutzungsrechte in Höhe eines hohen einstelligen Millionenbetrags. Aufgrund der aktuellen Situation bleiben unsere Einzelhandelsaktivitäten in Russland bis auf weiteres suspendiert. Das Management beobachtet die aktuelle Situation in Russland sorgfältig und analysiert die verschiedenen möglichen Szenarien und Maßnahmen. Bei allen Überlegungen haben die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter und deren Familien stets oberste Priorität.

Trotz des unsicheren geopolitischen und makroökonomischen Geschäftsumfelds und der anhaltenden negativen Auswirkungen durch die COVID-19-Pandemie war das Jahr 2022 das bisher erfolgreichste Geschäftsjahr in der Unternehmensgeschichte von PUMA. Basierend auf einer anhaltenden Markendynamik, erfolgreichen Produkteinführungen, dem bestmöglichen Service für unsere Einzelhandelspartner, Athlet*innen und Konsument*innen und einem starken Fokus auf Flexibilität in der Geschäftstätigkeit konnte PUMA im abgelaufenen Geschäftsjahr einen Rekord in Umsatzerlösen, operativem Ergebnis (EBIT) und Konzernergebnis erzielen.

Die anhaltenden Einschränkungen im Zusammenhang mit der COVID-19 Pandemie in den asiatischen Märkten, insbesondere in Großchina, die Krise in der Ukraine und die anhaltend hohe Inflation wirkten sich im Jahr 2022 negativ auf das Konsumentenvertrauen und die Nachfrage aus. Dennoch gelang es PUMA, im abgelaufenen Geschäftsjahr 2022 erstmalig in der Unternehmensgeschichte die Umsatzmarke von 8 Milliarden Euro zu übertreffen. Die Umsatzerlöse stiegen währungsbereinigt um 18,9%. In der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg der Umsätze um 24,4% von € 6.805 Mio. im Vorjahr auf € 8.465 Mio. im Jahr 2022. Damit konnte PUMA im Geschäftsjahr 2022 die unterjährig bereits nach oben angepasste Umsatzprognose eines währungsbereinigten Umsatzwachstums im mittleren Zehnerprozentbereich übertreffen.

Höhere Beschaffungspreise aufgrund von Rohstoffen und Kostensteigerungen für eingehende Frachten, ein ungünstiger Regional- und Vertriebskanal-Mix und erhöhte verkaufsfördernde Maßnahmen aufgrund des rabattintensiven Marktumfelds führten zu einem Rückgang der Rohertragsmarge von 47,9% im Vorjahr auf 46,1% im Jahr 2022. Diese negativen Effekte konnten durch Preisanpassungen und Währungseffekte teilweise ausgeglichen werden. Die Nettoaufwendungen der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen erhöhten sich im Geschäftsjahr 2022 insgesamt um 21,0% von € 2.725 Mio. im Vorjahr auf € 3.296 Mio. Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus höheren Aufwendungen für Marketing, einer höheren Anzahl eigener Einzelhandelsgeschäfte sowie höherer umsatzabhängiger Vertriebs- und Lagerhaltungskosten. Zudem war PUMA aufgrund von COVID-19 weiterhin mit operativen Ineffizienzen, insbesondere in der Lieferkette, konfrontiert. Der schwächere Anstieg der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen im Vergleich zum Umsatzwachstum spiegelt den erzielten operativen Leverage wider. Durch die fortgesetzte Kostenkontrolle konnte ein Rückgang der Kostenquote von 40,0% im Vorjahr auf nunmehr 38,9% im Jahr 2022 erzielt werden.

Aufgrund des starken Umsatzwachstums und der fortgesetzten Kostenkontrolle erhöhte sich das operative Ergebnis (EBIT) im abgelaufenen Geschäftsjahr um 15,0% von € 557,1 Mio. auf € 640,6 Mio. Das operative Ergebnis lag damit innerhalb der Prognose in einer Bandbreite zwischen € 600 Mio. und € 700 Mio. Die EBIT-Marge reduzierte sich jedoch von 8,2% im Vorjahr auf 7,6% im Jahr 2022. Die Verbesserung des operativen Ergebnisses spiegelt sich auch in der Entwicklung des Konzernergebnisses wider, welches sich um 14,2% gegenüber dem Vorjahr verbesserte. Das Konzernergebnis erhöhte sich von € 309,6 Mio. im Vorjahr auf € 353,5 Mio. und das Ergebnis je Aktie stieg dementsprechend von € 2,07 im Vorjahr auf € 2,36 an. Damit konnte PUMA im Geschäftsjahr 2022 ein Rekord-Konzernergebnis erzielen und die Profitabilitätsziele im abgelaufenen Geschäftsjahr in vollem Umfang erreichen.

Das positive Konzernergebnis ermöglicht es dem Vorstand und dem Aufsichtsrat über entsprechende Ausschüttungen und Gewinnabführungen in die PUMA SE, der Hauptversammlung am 24. Mai 2023 die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von € 0,82 je Aktie für das Geschäftsjahr 2022 vorzuschlagen. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 34,7% des Konzernergebnisses nach IFRS und steht im Einklang mit der Dividendenpolitik von PUMA, welche eine Ausschüttung in Höhe von 25% bis 35% des Konzernergebnisses vorsieht. Im Vorjahr wurde eine Dividende von € 0,72 je Aktie ausgeschüttet (Ausschüttungsquote Vorjahr: 34,8%).



Im Zuge der quartalsweisen Indexüberprüfung ist die PUMA-Aktie seit Dezember 2022 erneut im Börsenindex MDAX notiert. Zuvor war die PUMA-Aktie seit September 2021 Mitglied des DAX gewesen. Nachdem die PUMA-Aktie, ausgehend von der Vorjahresmarke mit einem Kurs von € 107,50 in das Jahr 2022 gestartet war, sank der Kurs bis Oktober 2022 auf einen Tiefststand von € 43,85. Anschließend konnte sich der Kurs der PUMA-Aktie bis zum Jahresende erholen und stieg auf € 56,70. Dies entspricht einem Rückgang des Aktienkurses von 47,2% gegenüber dem Vorjahreswert. Die Marktkapitalisierung des PUMA-Konzerns belief sich zum Jahresende 2022 auf rund € 8,5 Mrd. (Vorjahr: € 16,1 Mrd.).



GRUNDLAGEN DES PUMA-KONZERNS

GESCHÄFTSAKTIVITÄTEN UND ORGANISATIONSSTRUKTUR

Die PUMA SE firmiert als europäische Aktiengesellschaft mit Hauptsitz in Herzogenaurach, Deutschland. Unsere Geschäftsaktivitäten sind im internen Berichtswesen in Form von drei Hauptregionen (EMEA, Amerika und Asien/Pazifik) und drei Produktbereichen (Schuhe, Textilien und Accessoires) abgebildet. Zusätzlich betrachten wir für interne Steuerungszwecke sieben Segmente wie in der Segmentberichterstattung dargestellt.

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 direkt an unsere Konsumenten. Wir vermarkten und vertreiben unsere Produkte weltweit vorwiegend über eigene Tochterunternehmen. In einigen wenigen Ländern bestehen Vertriebsvereinbarungen mit unabhängigen Distributoren.

Zum 31. Dezember 2022 hält die PUMA SE unmittelbar oder mittelbar Beteiligungen an 99 Tochterunternehmen. Unsere Tochterunternehmen nehmen verschiedene Aufgaben auf lokaler Ebene wahr wie Vertrieb, Marketing, Produktentwicklung, Beschaffung oder Verwaltung. Eine vollständige Aufstellung aller Tochterunternehmen findet sich im Kapitel 2 des Konzernanhangs (im Unterabschnitt „Konsolidierungskreis“).

ZIELE UND STRATEGIE

Auch 2022 haben wir uns auf unsere acht strategischen Prioritäten konzentriert: Markenbegehrlichkeit („Brand Heat“), eine wettbewerbsfähige Produktpalette, ein führendes Produktangebot für Frauen, die Verbesserung unserer Vertriebsqualität, die Beschleunigung unserer Abläufe und Prozesse innerhalb unserer Organisation, der Fokus auf den nordamerikanischen Markt durch den Wiedereinstieg in das Basketballgeschäft, lokale Relevanz und ein verstärkter Fokus auf Nachhaltigkeit.

Seit beinahe 75 Jahren stärkt PUMA seine Glaubwürdigkeit als Sportmarke und seine **Markenbegehrlichkeit** durch Partnerschaften mit zu den bekanntesten und erfolgreichsten gehörenden Athlet*innen und Sportlegenden der Geschichte: Usain Bolt, Sir Lewis Hamilton, Pelé, Maradona, Tommie Smith, Boris Becker, Linford Christie, Serena Williams, Heike Drechsler und Martina Navratilova. Zudem gehen wir immer öfter Partnerschaften mit zu den relevantesten und erfolgreichsten gehörenden Markenbotschafter*innen ihrer jeweiligen Generation ein. Im Fußball zählen dazu Stars wie Neymar Jr, Antoine Griezmann, Nikita Parris und Alexandra Popp, der Top-Fußballtrainer Pep Guardiola und Weltklasse-Clubs wie Manchester City, Borussia Dortmund, Valencia CF, Olympique Marseille, AC Mailand, PSV Eindhoven und Palmeiras São Paulo.

Auch in der Leichtathletik haben wir ein Team von internationalen Spitzensportler*innen: Hürdenläufer und Weltrekordhalter Karsten Warholm aus Norwegen, Sprinter André De Grasse aus Kanada, die Sprinterinnen Shericka Jackson und Elaine Thompson-Herah aus Jamaika, der italienische Hochspringer Gianmarco Tamberi und der schwedische Weltrekordhalter im Stabhochsprung Mondo Duplantis.

2022 haben wir in der Leichtathletik wieder neue Markenbotschafter*innen unter Vertrag genommen, unter anderem Mutaz Essa Barshim, Abby Steiner und Emmanuel Korir. Die Leichtathletik-Weltmeisterschaften in Eugene, USA, die Commonwealth Games und die European Championships in München, wo unsere Athlet*innen Medaillen gewannen und Weltrekorde aufstellten, haben den Erfolg unserer Strategie bewiesen.



Markenbegehrlichkeit generieren wir zudem durch die Zusammenarbeit mit Dua Lipa, Skepta, Winnie Harlow, Jay-Z und anderen Ikonen der Kultur- und Modeszene, die eine hohe Relevanz für unsere Zielkunden haben.

Γ
2022 haben wir unser **Angebot in allen Produktkategorien** erheblich verbessert. Zu den Highlights zählten unsere Performance-Schuhe, allen voran die Laufschuhe VELOCITY und DEVIATE mit unserer innovativen NITRO-Technologie. Sie erzielten nicht nur gute Abverkäufe, sondern glänzten auch mit Auszeichnungen wie der „Runner’s World Editor’s Choice Gold Medal“.

Um unsere Position in der Produktkategorie Running and Training auszubauen, haben wir im Herbst 2022 unsere neue Outdoor-Kollektion SEASONS herausgebracht, die ganzjährig gegen Wind und Wetter schützt.

Im Teamsport waren unsere innovativen Fußballschuhe PUMA ULTRA und FUTURE sowie der Klassiker KING extrem erfolgreich und sorgten das Jahr über für steigende Marktanteile. Zur Weltmeisterschaft in Katar haben wir unsere Fußballschuhe in den Farben des Fearless Packs auf den Markt gebracht, und damit die Sichtbarkeit unserer Produkte auf dem Spielfeld garantiert.

Mit der Einführung des SLIPSTREAM im Rahmen einer globalen Kampagne, die von PUMAs bekanntesten Markenbotschafter*innen wie Neymar Jr, Danna Paola und Romeo Beckham unterstützt wurde, haben wir ein klassisches Design wiederbelebt, das in den kommenden Jahren ein fester Bestandteil unseres Sortiments sein wird.

Im Bereich Textilien und Accessoires konnten wir gute Abverkäufe unserer Performance- und Sportstyle-Produkte verzeichnen, unter anderem durch Kooperationen mit Partnern wie AMI Paris, MCM, Palomo Spain, Coca Cola, Pokemon, Garfield und Vogue.

L

Da immer mehr **Frauen** weltweit Sport treiben und Sportswear einen großen Teil modischer Outfits ausmacht, ist ein umfassendes Produktangebot für Frauen in allen Lebensbereichen und Lebensabschnitten – inklusive Modest Wear (bedeckende Mode), auslaufsichere Periodenunterwäsche und Sportkleidung sowie Mode für Schwangere – eine unserer strategischen Prioritäten.

Anlässlich der Women’s Euro haben wir als Zeichen unseres Engagements für den Frauenfußball eigene Heimtrikots für unsere Nationalmannschaften entwickelt. PUMA-Spielerinnen im Turnier, unter anderem die deutsche Stürmerin Alexandra Popp und Mittelfeldspielerin Sara Björk Gunnarsdottir aus Island, wurden von uns mit den speziell für Frauen entwickelten Fußballschuhen FUTURE bzw. ULTRA mit dem Sonderdesign PUMA x LIBERTY ausgestattet. Im Basketball haben wir nach mehr als zehn Jahren wieder einen Signature-Schuh für eine Sportlerin – WNBA-Star Breanna „Stewie“ Stewart – eingeführt.

Seit unserer Rückkehr in das **Basketballgeschäft** 2018 konnten wir vor allem in den USA hohe Wachstumsraten verzeichnen. Nach dem Riesenerfolg der verschiedenen Versionen des MB.01, LaMelo Balls erstem Signature-Schuh, die regelmäßig ausverkauft waren, präsentierten wir 2022 ein weiteres Modell, den MB.02. Mit zahlreichen Aktivierungen unserer Markenbotschafter*innen und einem überzeugenden Angebot an Schuhen, Textilien und Accessoires ist unser Basketballgeschäft heute ein starker und erfolgreicher Bestandteil unseres Produktsortiments.

Basketball in den USA ist ein gutes Beispiel für die **starke lokale Relevanz** unterschiedlicher Sportarten in unterschiedlichen Teilen der Welt. In anderen Märkten sind wir aktiv im Cricket, Handball, Rugby, Padel-Tennis oder Netball. Auch mit einem starken Netzwerk globaler Markenbotschafter*innen und Mannschaften ist es wichtig, uns gleichermaßen auf Sportarten, Trends, Markenbotschafter*innen, Partner und Plattformen mit der höchsten lokalen Relevanz zu konzentrieren.



┌
Im Rahmen dieser Strategie fördern wir Entscheidungskompetenzen vor Ort, investieren in Regional Creation Centers in unseren wichtigsten Märkten, nutzen vorrangig lokale Beschaffung für den lokalen Bedarf und kooperieren mit Markenbotschafter*innen und Influencern wie Pamela Reif in Deutschland, Virat Kohli in Indien und Davido in Nigeria.

└

Als Teil unserer Strategie, dem Einzelhandel ein flexibler und serviceorientierter Partner zu sein, haben wir unsere **Vertriebsqualität** weiter verbessert und die Präsenz unserer Produkte bei wichtigen Sportperformance- und Sportstyle-Händlern weltweit ausgebaut. Auch wenn die Produktverfügbarkeit 2022 signifikant gesteigert werden konnte, haben wir bei Bedarf unseren Einzelhandelspartnern vor unseren Direct-to-Consumer (DTC)-Kanälen Vorrang gegeben. Auch unser DTC-Geschäft, das sowohl eigene Einzelhandelsgeschäfte als auch den Bereich E-Commerce umfasst, verzeichnete 2022 ein deutliches Wachstum. Wir haben neue Full-Price-Stores in Singapur, Buenos Aires und anderen Metropolen eröffnet und unsere E-Commerce-Plattform in den Philippinen, Thailand, Peru, Norwegen, Saudi-Arabien und in weiteren Ländern im Nahen Osten und in Afrika erweitert.

┌
Mit der PUMA Shopping App, die 2022 zunächst in Indien, den USA, Großbritannien und Japan lanciert wurde, erhalten unsere treuesten Kund*innen Zugang zu den neuesten PUMA-Produkten, exklusive Services und Brand Content. Es ist geplant, dass die App in den kommenden Quartalen auch in weiteren Märkten verfügbar sein wird.

└

Die Eröffnung von Vertriebszentren und Büros und unsere fortwährende Investition in unsere Systeme im vergangenen Jahr haben zur Verbesserung unserer **Infrastruktur** und Prozesse beigetragen. Um unsere Wachstumsambitionen zu unterstützen, haben wir weltweit neue Lager in Betrieb genommen, unter anderem in Mexiko, Dubai und Thailand. Wir haben in ein globales SAP-Upgrade, in Produktgestaltungssysteme und in die erweiterte 3D-Produktgestaltung investiert. Um unsere Präsenz in lokalen Märkten auszuweiten, sind unsere Teams in Brasilien, Chile, Indien und an anderen Standorten in neue, moderne Büros umgezogen.

Die langfristige Kooperation mit unseren Lieferanten ist weiterhin die Grundlage unserer Beschaffungsstrategie. In enger Zusammenarbeit mit unseren Beschaffungspartnern können wir eine stabile Versorgung und eine konstant hohe Produktqualität sicherstellen und sind gut auf künftiges Wachstum sowie auf das unbeständige globale Marktumfeld vorbereitet. Dank der konstruktiven Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten, die sich hauptsächlich in Asien befinden, konnten wir uns trotz temporärer Lockdowns in wichtigen Beschaffungsmärkten wie gewohnt auf unsere robuste Beschaffungskette verlassen.

Nachhaltigkeit gehörte auch 2022 zu unseren strategischen Prioritäten im Rahmen unserer FOREVER BETTER-Strategie und wir arbeiten konsequent daran, alle Bereiche unseres Geschäfts nachhaltiger zu gestalten. Bis 2025 wollen wir neun von zehn PUMA-Produkten mit nachhaltigeren Materialien wie Baumwolle und Leder aus zertifizierten Quellen oder recyceltem Polyester fertigen. 2021 waren es noch sechs von zehn Produkten.

┌
Wir haben uns verpflichtet, CO₂-Emissionen um die Menge zu reduzieren, die nach wissenschaftlichen Erkenntnissen erforderlich ist, um die gravierendsten Konsequenzen des Klimawandels aufzuhalten. 2022 haben wir bekanntgegeben, dass wir zwischen 2017 und 2021 an PUMAs eigenen Standorten und entlang unserer Beschaffungskette trotz rasanter Geschäftsentwicklung weniger CO₂-Emissionen ausgestoßen haben.

Dazu haben wir 100 % Strom aus Grünstromtarifen bzw. mit Grünstromzertifikaten eingekauft, nachhaltigere Materialien verwendet und Effizienzsteigerungen auf Werksebene sichergestellt.



In unserem Lager in Torrance, Kalifornien, nutzen wir beispielsweise bereits vollelektrische LKWs und wir haben die Anzahl der Fahrzeuge in unserem globalen Fuhrpark mit Elektro- bzw. Wasserstoff-Brennstoffzellenantrieb kontinuierlich erhöht.

Während nachhaltigere Produktlinien wie RE:COLLECTION aus recycelten Materialien 2022 bereits zum Verkauf erhältlich waren, haben wir unsere Kund*innen auch über unsere Tests mit Recycling und biologischer Abbaubarkeit im Rahmen unserer Projekte RE:JERSEY und RE:SUEDE informiert. Auch unsere Conference of the People war ein wichtiger Teil dieses Kommunikationsschwerpunkts, der unsere Strategie stützt. Unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten ernteten positives Feedback von den Medien, beispielsweise durch die Auszeichnung von Business of Fashion als nachhaltigste Marke der Branche oder den „Footwear News Sustainability Leadership Award“.

L

PRODUKTENTWICKLUNG UND DESIGN

In unserem umfangreichen Archiv können sich unsere Designer*innen aus knapp 75 Jahren Geschichte inspirieren lassen, um trendige und relevante Produkte für unsere Kund*innen zu entwerfen. Ein ausgezeichnetes Beispiel dafür ist der SLIPSTREAM, den unsere Markenbotschafter*innen Neymar Jr, Danna Paola und Romeo Beckham im Juni 2022 präsentierten. Der moderne, schnörkellose Sneaker ist eine Weiterentwicklung von PUMAs Designklassikern der 1980er Jahre.

Auch unsere globalen Markenbotschafter*innen haben persönliche Kollektionen mit uns auf den Weg gebracht. Pop-Superstar Dua Lipa lancierte ihre zweite FLUTUR-Kollektion, die mit leuchtenden Farben, körperbetonten Schnitten und einer vom Old-School-Rave inspirierten Ästhetik für Aufmerksamkeit bei unseren Kund*innen sorgte.

Neymar Jr., der 2022 den Launch von vielen PUMA-Produkten begleitete, präsentierte in diesem Jahr auch seine erste eigene PUMA-Kollektion – eine Hommage an sein Heimatland Brasilien mit einzigartiger Grafiksprache, die sich von der Welt des brasilianischen Fußballs, der Straßenkunst seiner Heimatstadt São Paulo und von seinen Tattoos inspirieren ließ.

Wir haben unsere Produktkategorie Performance Running ausgebaut, unsere innovative NITRO-Technologie weiterentwickelt und neue Versionen unserer Performance-Fußballschuhe ULTRA und FUTURE als Unisex-Modell sowie als Modell speziell für Spielerinnen herausgebracht.

In Kooperation mit der französischen Modemarke AMI haben wir eine exklusive Kollektion entworfen, die Handwerkskunst und innovatives Sportswear-Design mit minimalistischem Branding vereint. Sie zog die Aufmerksamkeit der Medien auf sich und erhielt positives Feedback von unseren wichtigsten Einzelhandelspartnern in der Modewelt.

Zudem haben wir eine Kollektion mit Palomo Spain entworfen. Die an den Teamsport und an Retro-Looks angelehnten Stücke wurden mit Palomos eigenen modischen, romantischen und gender-neutralen Designs kombiniert.

Auf unserer Show auf der New York Fashion Week zeigten wir unsere Sneaker NITRO NFRNO und NITRO FASTROID erstmals der Öffentlichkeit. Hierfür haben die PUMA-Designer*innen die Grenzen der Kreativität erweitert, um sich vorzustellen, wie ein digitaler 3D-Sneaker aussehen könnte. Mit diesem Produkt haben wir Neuland im Web3-Bereich betreten und PUMAs erstes eigenes NFT (Non-Fungible-Token) etabliert, das digitales Design mit physischen Produkten verbindet.

Für die beiden Sneaker haben wir den NFT NitroPass entwickelt. Mit dem Minten (Erzeugung eines NFT und dessen Integration in eine Blockchain) eines NitroPass erhielten unsere Kund*innen zwei NFTs – einen, der an physische Produkte gebunden war, und einen, der eine virtuelle Experience in Verbindung mit



dem gewählten Schuh aktivierte. Im Anschluss an die FUTROGRADE-Show erhielten Interessierte ihre physischen Turnschuhe, indem sie den NFT einlösten (Token-Burn).

Γ
Im Rahmen unserer Strategie, ein führendes Produktangebot für Frauen zu entwickeln, haben wir mit dem australischen Unternehmen Modibodi eine Linie auslaufsicherer Unterwäsche und Sportbekleidung entworfen, die es Frauen ermöglicht, auch während ihrer Periode Sport zu treiben. Verkaufsschlager unter den Schuhen für Frauen waren der MAYZE und der CALI. Auch vom erfolgreichen RIDER haben wir eine Version für Frauen, den KOSMO RIDER, herausgebracht. Unterstützt wurde der Launch von Social-Media-Star und Musikerin Dixie D'Amelio.

Unser Angebot im Bereich Motorsport mit unserem Partner Ferrari wurde mit dem hochwertigen Sneaker ION F aufgewertet. Das 50. Jubiläum des Porsche 911 RS 2.7 feierten wir mit einer Limited Edition unseres kultigen SUEDE, die binnen Stunden ausverkauft war.

Im Basketball erwies sich die Sonderversion von LaMelo Balls Signature-Schuh MB.01, die in Zusammenarbeit mit der Zeichentrickserie „Rick and Morty“ entstand, als einer der begehrtesten Sneaker 2022. Ende des Jahres präsentierten wir den MB.02, LaMelo Balls zweiten Signature-Schuh.

L

In der Produktkategorie Accessoires haben wir Hometown Heroes auf den Markt gebracht. Die Headwear-Kollektion als Limited Edition ist eine Hommage an die Straßenkultur verschiedener Jahrzehnte. Einige von PUMAs globalen Markenbotschafter*innen aus den Kategorien Teamsport, Basketball und Musik begleiteten die Produkteinführung.

Mit der Einführung der PUMA-Padel-Tennis-Kollektion mit Schlägern, Schuhen, Textilien und Accessoires sowie der Outdoor Kollektion PUMA SEASONS wurden wir in neuen Produktkategorien aktiv. Beide Kollektionen sind ein Beispiel für unser wachsendes Sortiment an lokal entwickelten Produkten.

Γ
Die Produkte in der RE:COLLECTION für Sportstyle, Running & Training und Motorsport sind ganz auf Nachhaltigkeit ausgerichtet und das beste Beispiel dafür, wie aus recycelten Materialien einzigartige neue Looks entstehen können. Je nach Style bestehen die Produkte aus 20 % bis 100 % recycelten Materialien.

L

Die Forschung und Produktentwicklung bei PUMA umfasst hauptsächlich die Bereiche Innovation (neue Technologien), Produktdesign und Modell- und Kollektionsentwicklung. Unsere Tätigkeiten in diesen Bereichen reichen von der Analyse wissenschaftlicher Studien und Kundenumfragen über die Entwicklung kreativer Ideen bis hin zur Umsetzung von Innovationen in kommerzielle Produkte und stehen in direktem Zusammenhang zu unseren Beschaffungsaktivitäten.

Zum 31. Dezember 2022 hatten wir insgesamt 1.307 Mitarbeiter*innen in der Forschung und Entwicklung bzw. im Produktmanagement (gegenüber 1.136 im Vorjahr). Unsere Ausgaben für Forschung und Entwicklung/ Produktmanagement beliefen sich im Jahr 2022 auf € 153,1 Mio. (Vorjahr: € 114,5 Mio.), € 82,2 Mio. (Vorjahr: € 61,7 Mio.) davon allein für Forschung und Entwicklung.



BESCHAFFUNG

DIE BESCHAFFUNGSORGANISATION

Die Beschaffungsfunktion im PUMA-Konzern, die als PUMA Group Sourcing (PGS) bezeichnet wird, umfasst alle mit der Beschaffung zusammenhängenden Aktivitäten der Marken PUMA und Cobra, einschließlich der Lieferantenauswahl, Produktentwicklung, Preisverhandlungen und Produktionssteuerung. Diese Aktivitäten werden zentral von der PUMA International Trading GmbH (PIT), der globalen Handelsgesellschaft des PUMA-Konzerns, mit Sitz an der Konzernzentrale in Herzogenaurach (Deutschland) gesteuert. PIT ist zudem verantwortlich für den Einkauf und die Belieferung der Produkte an die PUMA-Vertriebskanäle weltweit. Zu diesem Zweck erhält die PIT Mengenprognosen von PUMA-Tochtergesellschaften und Lizenznehmern, setzt diese Prognosen in Produktionspläne um und verteilt diese anschließend an die ausgewählten Lieferanten. Die PUMA-Tochtergesellschaften geben bei der PIT auf Grundlage ihrer Mengenprognosen Bestellungen in Auftrag. Die PIT wiederum fasst die einzelnen Bestellungen zusammen und kauft die Produkte von den Lieferanten ein. Zwischen den Vertriebsgesellschaften und der PIT sowie zwischen der PIT und den Lieferanten besteht eine klare Einkaufs-/Verkaufsbeziehung. Dies sorgt für zusätzliche Transparenz im globalen Beschaffungsprozess.

Die Zentralisierung der Funktionen Beschaffung und Einkauf im PUMA-Konzern in Verbindung mit der Einführung einer cloudbasierten Plattform für die Abwicklung von Bestellungen und Zahlungen hat die Vertriebsgesellschaften, die PIT und die Lieferanten miteinander vernetzt. Dadurch wird die Digitalisierung der Prozesse innerhalb der Lieferkette ermöglicht, Transparenz und betriebliche Effizienz geschaffen und die Komplexität reduziert. Beispielsweise wird der Containertransport optimiert, die Risiken aus Wechselkursschwankungen durch eine zentrale Richtlinie zur Währungssicherung gemanagt und alle Zahlungen an die Lieferanten automatisiert und papierlos abgewickelt.

Um die Anforderungen unserer Kund*innen in Bezug auf Service, Qualität, Sozial- und Umweltverträglichkeit zu erfüllen, konzentrieren wir uns auf sechs strategische Kernprinzipien: Partnerschaft, Produkt, Qualität, Wachstumsmanagement, Margen & Anschaffungskosten und Nachhaltigkeit. Die Zentralisierung der Beschaffung und des Einkaufs ermöglicht kontinuierliche Verbesserungen in allen Bereichen. Darüber hinaus stellt die Integration der PUMA-Nachhaltigkeitsfunktion in die Beschaffungsorganisation sicher, dass Branchenstandards, unter anderem hinsichtlich Sozial-, Umwelt- und Chemiesicherheit, eng mit all unseren Beschaffungsaktivitäten verknüpft sind.

Ein weiterer wichtiger Aspekt in unserer Beschaffungsorganisation war das PUMA Vendor-Financing-Programm, das seit dem Jahr 2016 besteht. Das Programm ermöglicht es Lieferanten, früher bezahlt zu werden. Die International Finance Corporation (IFC), die Banken BNP Paribas, HSBC und Standard Chartered bieten unseren Lieferanten im Rahmen dieses Programms attraktive Finanzierungsbedingungen und die Möglichkeit, ihre eigenen Kreditlinien zu unterhalten.

Zu Beginn des Jahres 2022 haben wir unsere Bemühungen aus dem letzten Jahr fortgesetzt, die Kapazitäten bei unseren Lieferanten zu überwachen und wiederherzustellen. Diese waren noch durch den Covid-bedingten Lockdown in Vietnam im Sommer 2021 beeinträchtigt. Da wir in der ersten Hälfte dieses Jahres eine steigende Nachfrage in allen Märkten verzeichneten, konzentrierten wir uns darauf, eine stabile Versorgung mit Produkten in allen Geschäftsbereichen sicherzustellen, wobei wir Prioritäten in Abstimmung mit unseren Vertriebsgesellschaften berücksichtigten.

Erfreulicherweise kam es in den meisten Beschaffungsländern im Laufe dieses Jahres zu keinen weiteren Covid-bedingten Einschränkungen, mit Ausnahme von China, wo es zu vorübergehenden Produktionsunterbrechungen kam – allerdings mit insgesamt geringen Auswirkungen. Wir haben die verlängerten Logistikzeiten in verschiedenen Märkten genau überwacht, um sicherzustellen, dass die Produkte rechtzeitig verfügbar sind.



Angesichts der globalen makroökonomischen Situation, die zu einer Änderung des Bestellverhaltens unserer Kunden geführt hat und der Normalisierung der Lieferkette sind die Beschaffungsvolumina im 4. Quartal zurückgegangen. Deshalb haben wir die Beschaffung aktiv auf die entsprechende Situation angepasst und unseren Beschaffungspartnern weiterhin Transparenz geboten, damit sie ihre Kapazitäten entsprechend anpassen können.

DIE BESCHAFFUNGSMÄRKTE

Im Geschäftsjahr 2022 kaufte PIT bei 141 unabhängigen Lieferanten (Vorjahr: 129) in 27 Ländern weltweit ein. Die strategische Zusammenarbeit mit langfristigen Partnern blieb nicht nur einer der wichtigsten Wettbewerbsvorteile, sondern war auch entscheidend für die Bewältigung der anhaltenden Herausforderungen in Bezug auf die Lieferkette im Jahr 2022.

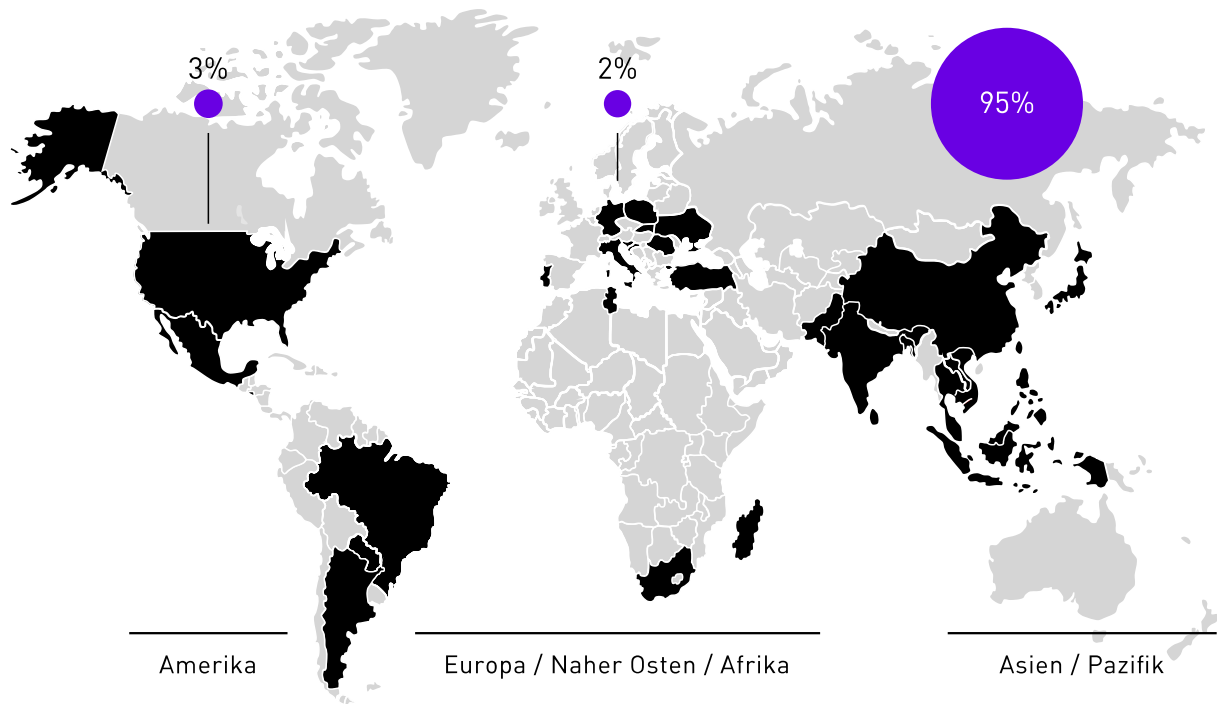
Asien bleibt mit 95 % des Gesamtvolumens die stärkste Beschaffungsregion, gefolgt von Amerika mit 3 % und EMEA mit 2 % (davon Europa mit 1 % und Afrika mit 1 %).

Dementsprechend liegen die sechs wichtigsten Beschaffungsländer (93% des Gesamtvolumens) alle auf dem asiatischen Kontinent. China wurde im Jahr 2022 mit insgesamt 32 % unser bedeutendstes Produktionsland. Die Lockdowns in Vietnam im Jahr 2021 wurden hauptsächlich durch China ausgeglichen, sodass die Beschaffungsmengen in China kontinuierlich zunahmten. Dieser Anstieg setzte sich im Jahr 2022 fort, da die Allokationseffekte bestehen blieben. Während die absoluten Volumina zunahmten, ging der Anteil Vietnams angesichts der Auswirkungen der Situation im Jahr 2021 relativ gesehen auf insgesamt 30 % zurück. Kambodscha liegt mit 13 % an dritter Stelle, Bangladesch mit Schwerpunkt auf Bekleidung, liegt mit 12 % an vierter Stelle. Indonesien mit Schwerpunkt auf Schuhproduktion und zunehmend auch Bekleidung stellt 4 % des Gesamtvolumens und steht an fünfter Stelle. Auf Rang sechs folgt Indien mit 3 %.

Steigende Lohnkosten, Material- und Energiepreise und Frachtraten sowie makroökonomische Entwicklungen haben die Beschaffungsmärkte auch im Jahr 2022 beeinflusst. Diese Auswirkungen müssen bei der Zuteilung der Produktion berücksichtigt werden, um eine sichere, nachhaltige und wettbewerbsfähige Beschaffung von Produkten zu gewährleisten. In diesem Zusammenhang baut die Beschaffung ihre lokalen Lieferketteninitiativen für Märkte wie China, Indien, Lateinamerika, Türkei und andere weiter aus. Unsere Beschaffungsaktivitäten wurden mit Geschäftsreisen in wichtige Beschaffungsmärkte wieder aufgenommen, um unsere bestehenden Partner zu besuchen, aber auch um neue Anbieter und Möglichkeiten in Beschaffungsländern wie Indonesien zu evaluieren.



➔ **G.01** DIE BESCHAFFUNGSREGIONEN VON PUMA (in %)



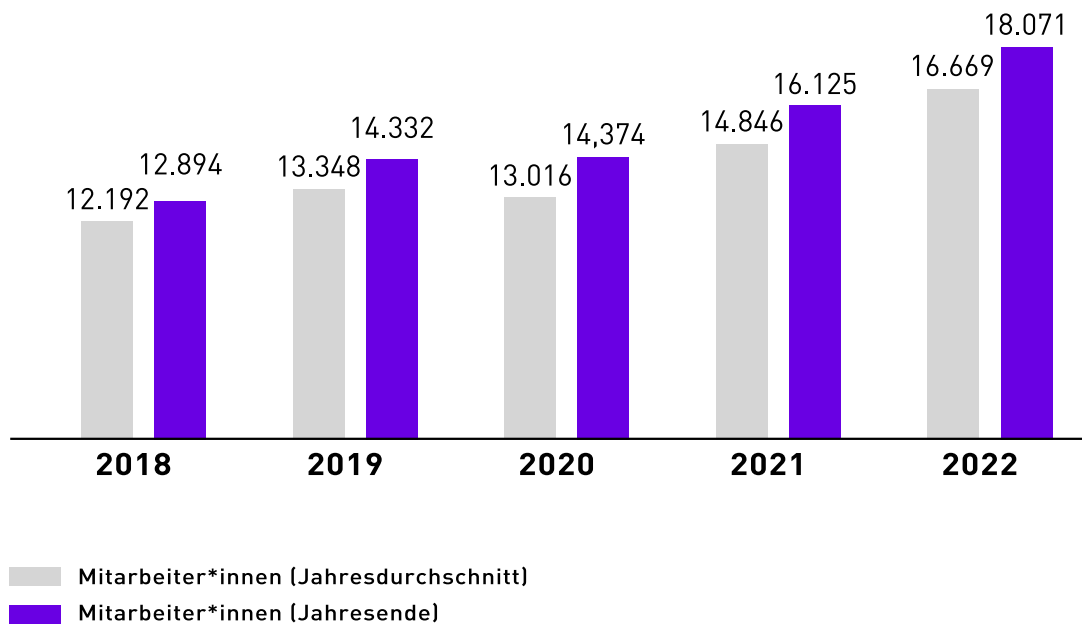


MITARBEITER*INNEN

ANZAHL DER MITARBEITER*INNEN

Im Jahr 2022 lag die weltweite Anzahl der Mitarbeiter*innen im Jahresdurchschnitt bei 16.669 gegenüber 14.846 im Vorjahr. Der Personalaufwand erhöhte sich im Jahr 2022 insgesamt um 18,8% von € 712,4 Mio. auf € 846,5 Mio. Im Durchschnitt lag der Personalaufwand pro Mitarbeiter*innen bei T€ 50,8 gegenüber T€ 48,0 im Vorjahr.

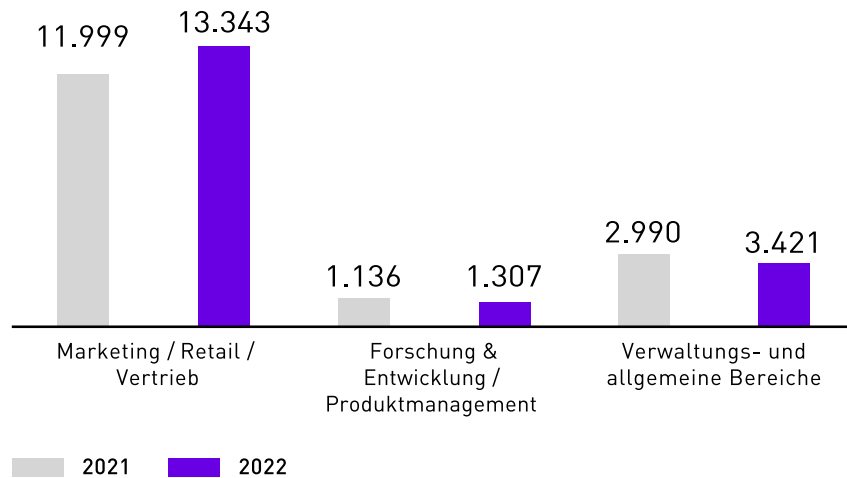
➔ G.02 ENTWICKLUNG MITARBEITER*INNEN (Jahresdurchschnitt / Jahresende)



Zum **31. Dezember 2022** lag die weltweite Anzahl der Mitarbeiter*innen bei 18.071 gegenüber 16.125 im Vorjahr. Dies entspricht einem Anstieg der Anzahl der Mitarbeiter*innen um insgesamt 12,1% gegenüber dem Vorjahr. Die Entwicklung der Anzahl der Mitarbeiter*innen nach Bereichen stellt sich wie folgt dar:



➔ G.03 MITARBEITER*INNEN (Jahresende)



TALENTGEWINNUNG UND -ENTWICKLUNG

Das Jahr 2022 war durch geopolitische Spannungen in Europa und die weitreichenden sozialen und wirtschaftlichen Folgen dominiert. Die globale Fluktuation ist angestiegen und die Konkurrenz um qualifizierte Fach- und Führungskräfte hat sich verschärft. Um unsere Wettbewerbsfähigkeit in diesem Umfeld zu sichern und Wachstum zu fördern, ist es von entscheidender Bedeutung, dass wir über kompetentes und engagiertes Personal verfügen, das wir langfristig an unser Unternehmen binden können. Unser Fokus lag deshalb weiterhin in besonderem Maße auf der Talentgewinnung und der Talentweiterentwicklung. Dies umfasst neben Maßnahmen zur Stärkung der Bindung der Mitarbeiter*innen, die Erhöhung unserer weltweiten Arbeitgeberattraktivität und die Förderung unserer Diversität. Damit werden wir noch widerstandsfähiger gegenüber unvorhersehbaren externen Einflüssen. Im Rahmen unserer strategischen Personalplanung beziehen wir bei unseren Rekrutierungsaktivitäten in größerem Maße ausländische Märkte ein, um von den demographischen Entwicklungen der lokalen Arbeitsmärkte unabhängiger zu werden.

Zur Anwerbung externer Kandidat*innen nutzen wir neben unserer Karrierewebseite insbesondere digitale Plattformen und soziale Medien für unsere zielgruppenspezifischen, individuellen und proaktiven Rekrutierungsmaßnahmen. Diverse Hochschulaktivitäten im In- und Ausland vor Ort oder Online geben uns Gelegenheit, mit potenziellen Mitarbeiter*innen in Kontakt zu treten und geeignete Kandidat*innen zu identifizieren. Umfangreiche Netzwerke mit qualifizierten Bewerber*innen und Kandidat*innenpools helfen uns, Vakanzen schnell zu besetzen. Im Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt ist es von entscheidender Bedeutung, dass wir nicht nur ein attraktiver Arbeitgeber sind, sondern auch als solcher von unseren derzeitigen aber auch von potenziellen Mitarbeiter*innen wahrgenommen werden. Vielfältige gute Platzierungen in Arbeitgeberrankings sowie zahlreiche Auszeichnungen belegen die Attraktivität von PUMA als Arbeitgeber. Wir sind sehr stolz darauf, dass im Berichtsjahr 22 PUMA Tochtergesellschaften und damit vier Regionen (Europe, APAC, LATAM & North America) weltweit die begehrte Top Employer Auszeichnung bekommen haben, die unsere herausragende Unternehmenskultur und Arbeitsumgebung würdigt. Damit dürfen wir uns nun auch als „Global Top Employer“ bezeichnen. Zusätzlich wurden wir als einer von „World’s Best Employers“, von Forbes, als einer der „Leader in Diversity“ von Financial Times, sowie in zahlreichen Ländern mit dem „Great Place to Work“ Siegel ausgezeichnet.

┌ Auch 2022 haben wir die weltweite Vereinfachung, Beschleunigung und Harmonisierung unsere Geschäftsprozesse sowie die weitere Digitalisierung vorangetrieben. Seit dem Jahr 2017 setzen wir die Softwarelösung „Workday“ für eine Vielzahl von Personalprozessen ein. Diese stellt Mitarbeiter*innen und Manager*innen die erforderlichen Prozesse und Instrumente zur Verfügung, um das tägliche



Personalmanagement durchzuführen. Darüber hinaus erhalten Manager*innen über benutzerfreundliche Dashboards die erforderlichen Informationen und datengestützten Erkenntnisse, die für ihre Planung und Steuerung notwendig sind. Die Analyse unserer zentral verfügbaren globalen Daten bieten eine fundierte Grundlage für strategische Entscheidungen und messbare Ergebnisse. 2022 legten wir besonderen Schwerpunkt darauf die Daten im Rahmen von People Analytics weiter zu analysieren und die Ergebnisse in unsere strategischen Entscheidungen mit einzubeziehen. Das hilft uns, gezielte Fragestellungen evidenzbasiert zu beantworten und Prognosen zu erstellen.

Wir geben unseren Mitarbeiter*innen die Möglichkeit ihre berufliche Weiterentwicklung selbst proaktiv voranzutreiben und sich – auch im internationalen Umfeld – weiterzuentwickeln, um sie damit gleichzeitig erfolgreich und nachhaltig an PUMA zu binden. Im Rahmen des Talentmanagements findet deshalb auf Basis von Workday neben der Leistungsbeurteilung und Zielvereinbarung eine systematische und vorausschauende Nachfolgeplanung statt. Im Konzern vorhandene Talente werden in den jährlich stattfindenden Mitarbeiter*innen Gesprächen und globalen Talentkonferenzen identifiziert und auf der Grundlage individueller Entwicklungspläne gefördert. Durch diese Art des Talentmanagements bieten wir unseren Mitarbeiter*innen attraktive Karriere- und Entwicklungschancen. Auch in diesem Berichtsjahr konnten wir den überwiegenden Teil unserer Schlüsselpositionen durch interne Beförderungen oder horizontale Wechsel weltweit besetzen. Damit sehen wir uns in unserer Talentmanagement- und Entwicklungsstrategie bestärkt.

Die ständige fachliche und individuelle Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter*innen stellt sicher, dass unsere Belegschaft über die erforderlichen Kompetenzen verfügt, welche kontinuierliches Wachstum und Marktkompetenz, insbesondere in Zeiten großer Unsicherheit und ständigen Wandels, gewährleisten. Workday unterstützt uns dabei Qualifikationslücken (sogenannte „skill gaps“) zu vermeiden und Transparenz über die in der Belegschaft vorhandenen Kompetenzen zu erlangen. 2022 wurde dieses Thema weiter analysiert und insbesondere im Hinblick auf die in der Zukunft erforderlichen Kompetenzen vertieft. Die so gewonnen Erkenntnisse dienen uns im Rahmen unserer strategischen Personalplanung als Grundlage für unsere Recruiting Aktivitäten sowie für die Konzeption neuer Trainings.

Unser Trainingsangebot umfasst eine Vielzahl von Schulungen und Workshops, sowohl online als auch offline, standardisiert oder speziell auf individuelle Bedürfnisse zugeschnitten. Mit „LinkedIn Learning“ und „Good Habitz“ haben unsere Mitarbeiter*innen mittlerweile rund 20.000 verschiedene Online-Trainings zur Verfügung. Zur selbstgesteuerten persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung stehen ihnen dabei unterschiedlichste Lernkategorien zur Auswahl. Einen besonderen Schwerpunkt legten wir in diesem Jahr auf die Themen mentales Wohlbefinden, Resilienz und Achtsamkeit um unsere Mitarbeiter*innen in diesem politisch und ökonomisch schwierigen Umfeld und der daraus häufig resultierenden erhöhten mentalen Belastung bestmöglich mit vielfältigen Angeboten zu unterstützen.

2022 haben wir einen verstärkten Fokus auf Sprachtrainings gelegt und eine globale Busuu Lizenz erworben. Diese umfasst dreizehn Sprachen. Alle unsere Mitarbeiter*innen, inklusive der Einzelhandelsmitarbeiter*innen, können damit weltweit online selbstgesteuert und bedarfsgerecht eine neue Sprache erlernen. Die Lernenden werden dabei von ausgebildeten Trainern in Live Lessons unterstützt. Das Lernen ist flexibel mit der App möglich findet aber auch in Kontakt mit Menschen statt. Eine andere Sprache zu sprechen, bewirkt gegenseitiges Verständnis, schafft Verbindungen und bereichert die Diversität. Zusätzlich wird die interne Mobilität gefördert. Ein hoher Fokus liegt dabei weltweit auf der englischen Sprache. Die Mitarbeiter*innen können aber auch eine andere Sprache lernen oder verbessern, auch zur privaten Nutzung. Für dieses Projekt haben wir den eLearning AWARD 2023 in der Kategorie „Best Roll Out Project“ Award erhalten. Unsere Digitale Agile Coach Programme, die wir für verschiedene Zielgruppen anbieten, haben wir weiter ausgebaut.

Mit diversen dualen Studiengängen und Ausbildungen sowie studienbegleitenden Praktika bieten wir Talentem aller Ebenen adäquate Einstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten an.

Wir bieten unseren Führungskräften zahlreiche Trainings- und Entwicklungsmöglichkeiten. Unser internes globales Führungskräfte-Trainings-Programm, welches aus den Seminarreihen ILP („International



Leadership Programm“) sowie ILP² besteht, wird weltweit von sämtlichen Führungskräften absolviert. Das Programm gewährleistet ein einheitliches PUMA-Führungsverständnis und entwickelt die Teilnehmer*innen über einen längeren Zeitraum hinweg. Es beinhaltet intensive Schulungs- und Coaching-Einheiten – darunter interaktives Lernen, Rollensimulationen und Best-Practice-Lernen – sowie gemeinsame Projekte. Themenschwerpunkte sind unter anderem Coaching, achtsame Mitarbeiter*innenführung („Mindful Leadership“) und agile Arbeitsmethoden. Das PUMA Leadership Expedition Trainings Programm hat zum Ziel, unsere Führungskräfte zu befähigen in der VUCA-Welt (VUCA ist ein Akronym für volatil, unsicher, komplex und ambivalent) effektiv führen zu können. Das Programm ist vollständig virtuell, leicht zugänglich und als selbstgesteuertes und maßgeschneidertes Lernformat konzipiert. Selbst gewählte virtuelle Trainings mit einem Trainer, regelmäßiger Austausch mit anderem internationalen Teilnehmer*innen in kleineren Arbeitsgruppen, gecoachte Sitzungen sind ebenso enthalten wie individuelle Lernsprints und Check-Ins mit den Trainer*innen. Für dieses innovative Training wurden wir mit dem eLearning AWARD 2023 in der Kategorie „Agiles Lernen“ ausgezeichnet.

Unser Training vom Mitarbeiter*innen zur Führungskraft soll Mitarbeiter*innen, die zum ersten Mal eine Führungsaufgabe übernehmen werden, gezielt auf ihre neue Aufgabe vorbereiten. Dieses Programm beinhaltet neben dem Trainingsbaustein auch individuelles Coaching.

Unsere Personalentwicklungsprogramme Speed Up und Speed Up² führen wir für Mitarbeiter*innen auf unterschiedlichen Hierarchieebenen durch. Durch die Übernahme fachübergreifender Projekte und Aufgaben, durch gezielte Trainings, Mentoring und Coaching sowie durch Jobrotationen erhalten verschiedene Gruppen von Top-Talenten 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.

Das Feedback unserer Mitarbeiter*innen ist uns sehr wichtig. Unsere „Listening Strategie“ beinhaltet verschiedene Möglichkeiten Feedback zu geben und zielt darauf ab, die Stimmung unserer Mitarbeiter*innen aufzunehmen sowie ihre Anliegen und Bedarfe zu verstehen. Ihre Rückmeldungen und Ideen erfassen wir über Umfragen, Pulsumfragen, Fokusgruppen, Interviews und Stimmungsanalysen. Dazu nutzen wir unter anderem Systeme wie Amber und Workday. Die so erhaltenen Rückmeldungen bestärken uns darin, die durchgeführten Maßnahmen weiterzuführen und noch auszubauen. Für das Jahr 2023 ist die nächste globale Mitarbeiter*innen Befragung geplant.

BETRIEBSRAT

Die vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretungen ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Im Jahr 2022 vertrat der PUMA SE Betriebsrat (das Europäische Betriebsratsgremium der PUMA SE) Arbeitnehmer*innen aus 13 europäischen Ländern und hatte 16 Mitglieder. Der deutsche Betriebsrat der PUMA SE hatte 17 Mitglieder und vertritt die Arbeitnehmer*innen des PUMA-Konzerns in Deutschland. Ein gewähltes Mitglied des Betriebsrats in Deutschland vertritt die Interessen von Mitarbeiter*innen mit Behinderung.

VERGÜTUNG

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, Gewinnbeteiligungsprogramme und diverse Sozialleistungen zu einem attraktiven und leistungsgerechten Vergütungssystem bei. Darüber hinaus stellen wir unseren Mitarbeiter*innen umfangreiche Angebote in den Bereichen Weiterentwicklung, Mitarbeitermotivation, Gesundheitsmanagement und Wellbeing zur Verfügung. 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.

L



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 und operativem Ergebnis (EBIT). Diese stellen die bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren 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 erfolgt eine kontinuierliche Überwachung der wichtigsten Finanzkennzahlen des PUMA-Konzerns und 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 Berichtsjahres 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 laufender Geschäftstätigkeit und Investitionstätigkeit. Darüber hinaus nutzen wir die Kennzahl **Freier Cashflow vor Akquisitionen**, welche aufbauend auf dem Freien Cashflow eine Bereinigung um Ein- und 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 im Wesentlichen um die Differenz aus den kurzfristigen Vermögenswerten, insbesondere den Vorräten und den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und den kurzfristigen Verbindlichkeiten. Der Bestand an Flüssigen Mitteln, die positiven und negativen Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente und die kurzfristigen Finanz- und Leasingverbindlichkeiten sind nicht im Working Capital enthalten.

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren haben bei PUMA nur eine nachrangige Bedeutung.

Die Berechnung der zentralen Kennzahlen, die von PUMA zur Unternehmenssteuerung verwendet werden, ist wie folgt definiert:

Die Erfassung der Umsatzerlöse richtet sich nach den Vorgaben des IFRS 15 Erlöse aus Verträgen mit Kunden.

Der Rohertrag von PUMA berechnet sich als Umsatzerlöse minus Umsatzkosten. Die Umsatzkosten beinhalten im Wesentlichen den Buchwert der Vorräte, die während der Periode als Aufwand erfasst wurden. Die Rohertragsmarge berechnet sich als Rohertrag dividiert durch die Umsatzerlöse.

Das operative Ergebnis (EBIT) von PUMA ergibt sich aus der Summe der Umsatzerlöse und Lizenz- und Provisionserträge, abzüglich der Umsatzkosten und der Sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen. Das EBIT ist definiert als operatives Ergebnis nach Abschreibungen, Rückstellungen und Wertminderungsaufwendungen, vor Zinsen (= Finanzergebnis) und vor Steuern. Das Finanzergebnis beinhaltet Zinserträge und Zinsaufwendungen sowie Währungsumrechnungsdifferenzen. Die EBIT-Marge berechnet sich als EBIT dividiert durch die Umsatzerlöse.



Das Working Capital von PUMA berechnet sich ausgehend von der Summe der kurzfristigen Vermögenswerte abzüglich der Summe der kurzfristigen Verbindlichkeiten. Zusätzlich werden die Flüssigen Mittel und die positiven und negativen Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente herausgerechnet. Die Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente werden in der Bilanz unter den Posten Sonstige kurzfristige Vermögenswerte und Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten, die nicht dem Working Capital zugehörig sind, ausgewiesen. Die kurzfristigen Finanz- und Leasingverbindlichkeiten sind ebenso nicht im Working Capital enthalten.

Zur Beurteilung der Ertragslage verwenden wir zusätzlich die Kennzahl EBITDA, welche das operative Ergebnis vor Zinsen (= Finanzergebnis), Steuern und Abschreibungen darstellt. Das EBITDA berechnet sich auf Grundlage des operativen Ergebnisses (EBIT) unter Hinzurechnung der Abschreibungen, welche gegebenenfalls auch die angefallenen Wertminderungsaufwendungen auf langfristige Vermögenswerte beinhalten. Die EBITDA-Marge berechnet sich als EBITDA dividiert durch die Umsatzerlöse.

ANGABEN ZUM NICHTFINANZIELLEN BERICHT

Gemäß §§ 289b und 315b HGB sind wir verpflichtet, für die PUMA SE und den PUMA-Konzern eine nichtfinanzielle Erklärung im zusammengefassten Lagebericht oder einen nichtfinanziellen Bericht außerhalb des zusammengefassten Lageberichts zu erstellen, in dem wir über ökologische, gesellschaftliche und andere nichtfinanzielle Aspekte berichten. PUMA veröffentlicht bereits seit 2003 Nachhaltigkeitsberichte gemäß den Vorgaben des Global Reporting Initiative (GRI) und seit 2010 die Finanzdaten zusammen mit den Nachhaltigkeitskennzahlen in einem Bericht. Vor diesem Hintergrund berichten wir die geforderten Informationen nach §§ 289b und 315b HGB im Kapitel Nachhaltigkeit in unserem Geschäftsbericht. Der nichtfinanzielle Bericht für das Geschäftsjahr 2022 kann spätestens ab dem 30. April 2023 an folgender Stelle auf unserer Internetseite abgerufen werden:

<http://about.PUMA.com/de-de/investor-relations/financial-reports>

┌
Zudem sind wichtige Nachhaltigkeitsinformationen auf der PUMA Homepage im Bereich Nachhaltigkeit jederzeit abrufbar: <http://about.PUMA.com/de/nachhaltigkeit>

└



WIRTSCHAFTSBERICHT

WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

WELTKONJUNKTUR

Gemäß der Winterprognose des Kieler Instituts für Weltwirtschaft (ifw Kiel) vom 21. Dezember 2022 hat sich die Weltkonjunktur im Verlauf des Jahres 2022 unter dem Eindruck hoher Energiepreise und großer Unsicherheit in der Grundtendenz abgeschwächt. Bremsend wirkt inzwischen auch die Geldpolitik, die angesichts eines auf breiter Front hohen Inflationsdrucks ausgesprochen rasch gestrafft wird. Für das abgelaufene Jahr 2022 erwarten die Expert*innen des ifw Kiel insgesamt einen Anstieg des weltweiten Bruttoinlandsprodukts (BIP) um 3,2%. Positive Impulse gingen dabei von nachlassenden Lieferengpässen und der weiter fortschreitenden Normalisierung der Aktivität in den von der COVID-19-Pandemie besonders betroffenen Wirtschaftsbereichen aus. Zum Jahresende hin hat sich die wirtschaftliche Dynamik jedoch merklich verringert. Vor allem die großen fortgeschrittenen Volkswirtschaften stehen zum Jahresende 2022 trotz erheblicher fiskalischer Stützungsmaßnahmen vor einer Phase schwacher Konjunktur. In den Schwellenländern zeigt sich die Konjunktur robust. In China wird die wirtschaftliche Lage jedoch weiterhin vor allem durch COVID-19 und auch durch Probleme im Immobiliensektor belastet.

SPORTARTIKELBRANCHE

Trotz der operativen Herausforderungen konnte die Sportartikelindustrie im Jahr 2022 an das Wachstum der vorangegangenen Geschäftsjahre anknüpfen. Unterjährig trugen beispielsweise, vor allem im ersten Halbjahr, die problematische Situation im Frachtbereich mit hohen Frachtraten, unzureichenden Kapazitäten und überlasteten Häfen zu einer nur begrenzten Produktverfügbarkeit bei. Demgegenüber profitierte die Sportartikelbranche von robusten Konsumausgaben, vor allem in den westlichen Ländern. Aufgrund der anhaltenden Herausforderungen in der Lieferkette konnte die Branche die steigende Nachfrage jedoch nicht immer decken.

Positiv für die Sportartikelindustrie wirkten sich das Stattfinden von sportlichen Großereignissen im Jahr 2022, wie zum Beispiel die Olympischen Winterspiele in Peking und die Fußball-Weltmeisterschaft in Katar, aus. Zudem gewann durch die COVID-19-Pandemie sportliche Betätigung sowie eine zunehmend gesündere und nachhaltigere Lebensführung, für einen immer größer werdenden Teil der Weltbevölkerung, weiter an Bedeutung. Dies trug unter anderem dazu bei, dass die Beliebtheit von Sportschuhen und von Freizeit- und Sportbekleidung als fester Bestandteil der Alltagsmode („Athleisure“) weiter zugenommen hat.



UMSATZENTWICKLUNG

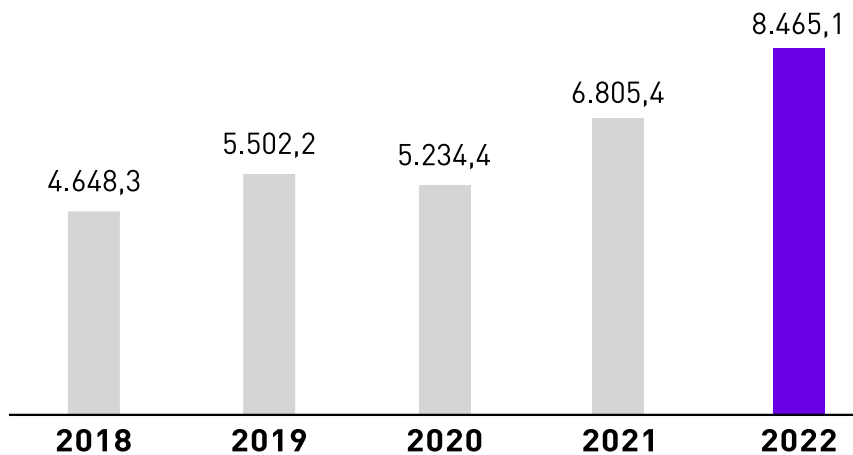
DARSTELLUNG DER UMSATZENTWICKLUNG 2021 IM VERGLEICH ZUM AUSBLICK

Im zusammengefassten Lagebericht 2021 hatte PUMA für das Geschäftsjahr 2022 einen währungsbereinigten Anstieg der Umsatzerlöse von mindestens zehn Prozent in Aussicht gestellt. Diese Prognose wurde unterjährig erhöht und PUMA erwartete, zum Ende des dritten Quartals, für das Geschäftsjahr 2022 ein währungsbereinigtes Umsatzwachstum im mittleren Zehnerprozentbereich. Dank einer anhaltenden Markendynamik, erfolgreicher Produkteinführungen und des starken Fokus auf Flexibilität in der Geschäftstätigkeit konnte PUMA die angepasste Prognose im Gesamtjahr 2022 übertreffen und somit das ursprünglich angestrebte Umsatzziel eines währungsbereinigten Umsatzwachstums von mindestens zehn Prozent deutlich überschreiten. Die Umsatzentwicklung im Geschäftsjahr 2022 wird im Folgenden detaillierter erläutert.

UMSATZERLÖSE

Die Umsatzerlöse von PUMA erhöhten sich im Geschäftsjahr 2022 in der Berichtswährung Euro um 24,4% auf € 8.465,1 Mio. (Vorjahr: € 6.805,4 Mio.). Währungsbereinigt stiegen die Umsätze um 18,9%. Damit gelang es PUMA im Jahr 2022, trotz der geopolitischen Spannungen und Lockdown-Maßnahmen, an das starke währungsbereinigte Umsatzwachstum von +31,7% im Vorjahr anzuknüpfen.

➔ G.04 UMSATZERLÖSE (in € Mio.)



Im Produktbereich **Schuhe** stiegen die Umsätze in der Berichtswährung Euro um 36,5% auf € 4.317,9 Mio. Damit gelang es erstmalig im Produktbereich Schuhe die Umsatzmarke von 4 Milliarden Euro zu übertreffen. Währungsbereinigt erhöhte sich der Umsatz um 30,8%. Die stärksten Zuwächse wurden in den Kategorien Sportstyle, Running & Training und Teamsport erzielt. Der Anteil des Produktbereichs Schuhe an den gesamten Umsatzerlösen erhöhte sich von 46,5% im Vorjahr auf 51,0% im Jahr 2022.

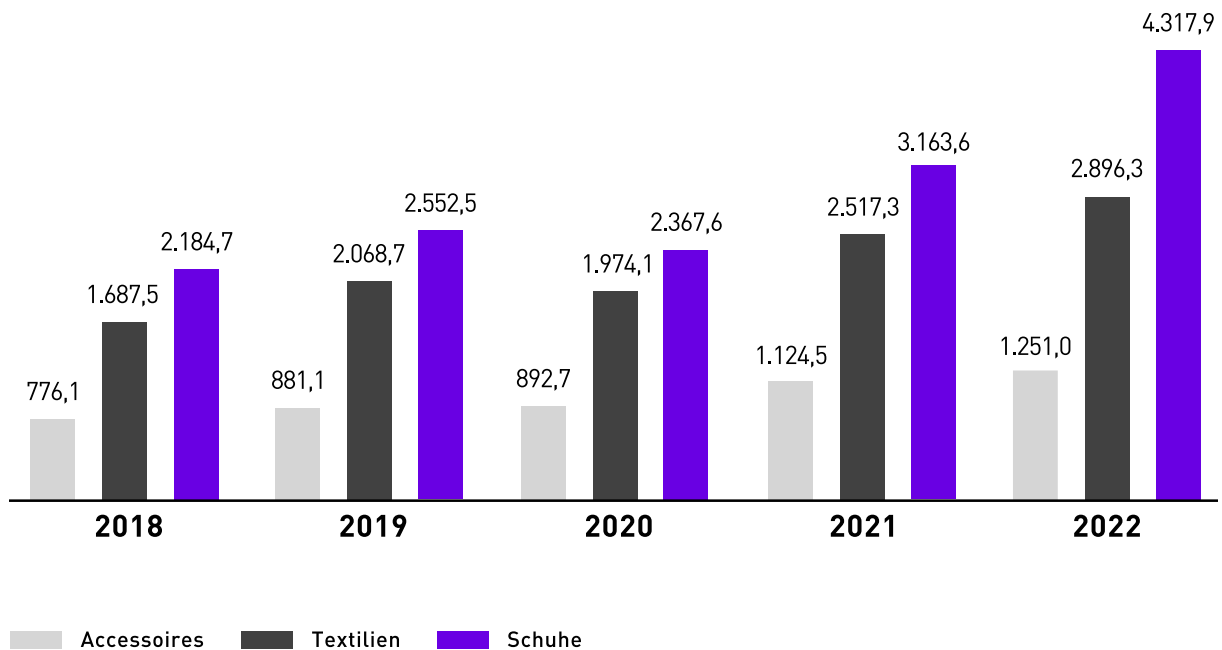
Die Umsätze im Produktbereich **Textilien** erhöhten sich in der Berichtswährung Euro um 15,1% auf € 2.896,3 Mio. Währungsbereinigt stiegen die Umsätze um 10,1%. Der Umsatzanstieg war insbesondere auf höhere Umsätze in den Kategorien Teamsport, Running & Training und Sportstyle zurückzuführen. Bezogen auf den Konzernumsatz verringerte sich der Anteil des Produktbereichs Textilien auf 34,2% (Vorjahr: 37,0%).

Der Produktbereich **Accessoires** verzeichnete in der Berichtswährung Euro einen Umsatzanstieg von 11,2% auf € 1.251,0 Mio. Dies entspricht einem währungsbereinigten Umsatzwachstum von 5,4%. Höhere



Umsätze in der Kategorie Teamsport und mit Taschen, Kopfbekleidung und Cobra Golfschlägern trugen zu dieser Entwicklung bei. Der Anteil am Konzernumsatz sank von 16,5% im Vorjahr auf 14,8% im Jahr 2022.

➔ G.05 UMSATZ NACH PRODUKTBEREICHEN (in € Mio.)



EINZELHANDELSAKTIVITÄTEN

Der direkte Vertrieb an unsere Konsument*innen (das sogenannte „Direct-to-Consumer business“) stellt die eigenen Einzelhandelsaktivitäten von PUMA dar. Diese beinhalten die Verkäufe an unsere Kund*innen in den eigenen Einzelhandelsgeschäften von PUMA, die sogenannten „Full-Price-Stores“ und „Factory-Outlets“. Ebenso ist unser E-Commerce-Geschäft auf den eigenen Online-Plattformen und auf Plattformen von Onlinehändlern, den sogenannten „Marketplaces“, Teil des direkten Vertriebs an unsere Konsument*innen. Die eigenen Einzelhandelsaktivitäten von PUMA gewährleisten die regionale Verfügbarkeit unserer Produkte und die Präsentation der Marke PUMA in einem zu unserer Markenpositionierung passenden Umfeld.

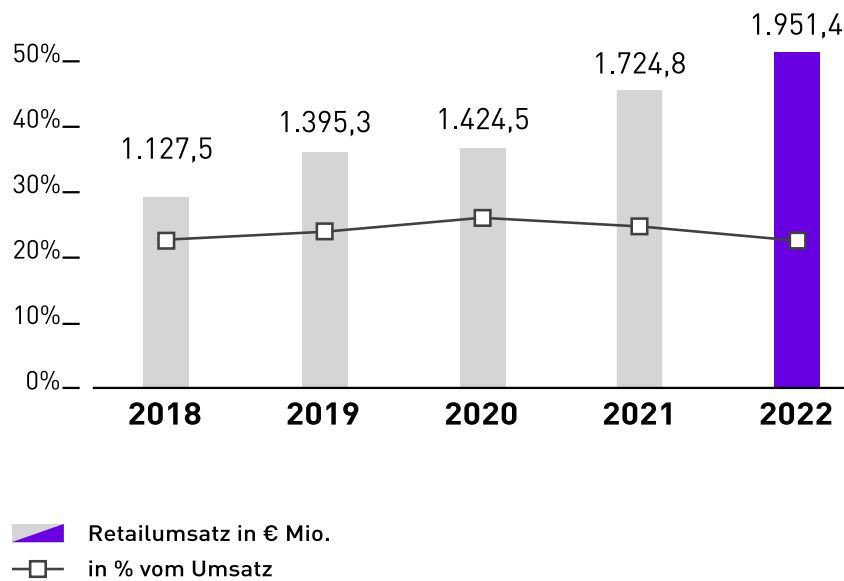
Der Umsatz von PUMA aus eigenen Einzelhandelsaktivitäten erhöhte sich im Geschäftsjahr 2022 währungsbereinigt um 7,8% auf € 1.951,4 Mio. Dies entspricht einem Anteil von 23,1% am Gesamtumsatz gegenüber einem Anteil von 25,3% im Vorjahr. Der rückläufige Anteil am Gesamtumsatz ist insbesondere dadurch bedingt, dass wir in Zeiten eingeschränkter Produktverfügbarkeit mehr Ware an unsere Großhandelspartner allokiert haben. Die Umsätze in den eigenen Full-Price-Stores und Factory-Outlets von PUMA stiegen im Jahr 2022 währungsbereinigt um 11,0%. Im E-Commerce-Geschäft stiegen die Umsätze im Jahr 2022 währungsbereinigt um 2,2%. Diese Entwicklung spiegelt wider, dass Konsument*innen nach wie vor das Einkaufserlebnis in Einzelhandelsgeschäften schätzen, nachdem sich das Einkaufsverhalten der Konsument*innen durch die COVID-19-Pandemie zu mehr Online-Shopping verlagert hatte. Dennoch waren unsere E-Commerce-Aktivitäten an speziellen Tagen im Online-Geschäft, wie beispielsweise am Singles-Day in China am 11. November, dem bedeutendsten Onlineshopping-Tag der Welt und am sogenannten „Black-Friday“ am 25. November beziehungsweise dem „Cyber Monday“ am 28. November, besonders erfolgreich.



Im Jahr 2022 haben wir unser E-Commerce-Geschäft ausgeweitet. Dazu haben wir neue Online-Plattformen in den Ländern Philippinen, Thailand, Peru, Norwegen, Saudi-Arabien und in weiteren Ländern im Nahen Osten und in Afrika auf den Markt gebracht. Darüber hinaus haben wir im Jahr 2022 die PUMA Shopping App lanciert. Die Shopping App soll zunächst in Indien, den USA, Großbritannien und Japan unseren treuesten Kund*innen Zugang zu den neuesten PUMA-Produkten, exklusiven Dienstleistungen und Markeninhalten ermöglichen.



➔ G.06 RETAILUMSÄTZE



LIZENZGESCHÄFT

PUMA vergibt für verschiedene Produktbereiche, zum Beispiel für Uhren, Brillen, Sicherheitsschuhe, Arbeitsbekleidung (Workwear) und Gaming Zubehör, Lizenzen an unabhängige Partner. Diese sind neben Design, Entwicklung und Herstellung auch für den Vertrieb der Produkte zuständig. Darüber hinaus sind noch einige Vertriebslizenzen für verschiedene Märkte in den Lizenzumsätzen enthalten. Die Lizenz- und Provisionserträge von PUMA stiegen im Geschäftsjahr 2022 um 41,6% auf € 33,8 Mio. (Vorjahr: € 23,9 Mio.). Hauptgrund für den Anstieg war im Wesentlichen die gute Geschäftsentwicklung im Bereich Motorsport, nachdem die Formel 1-Fans in diesem Jahr an die Rennstrecken weltweit zurückgekehrt sind.

REGIONALE ENTWICKLUNG

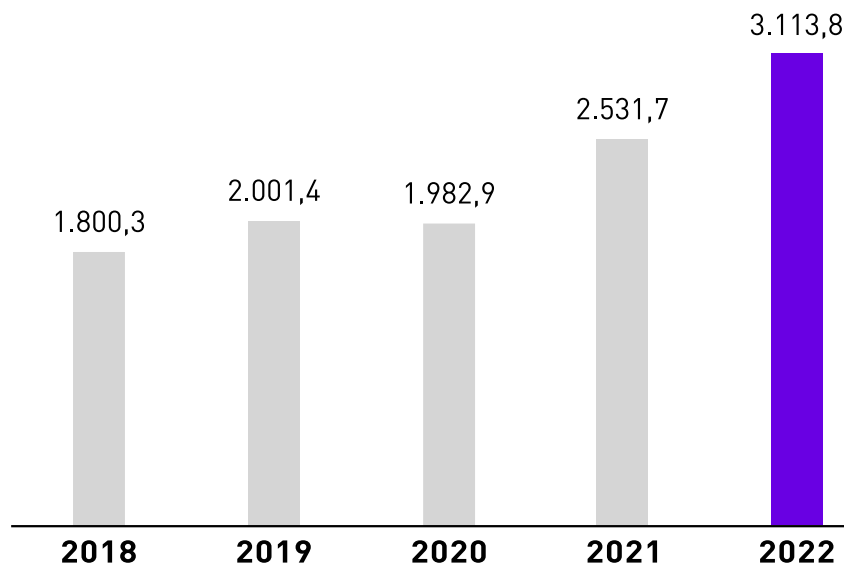
Bei der folgenden Erläuterung der regionalen Umsatzverteilung sind die Umsätze der jeweiligen Region der Kund*innen zugeordnet („Kundenstandort“). Die Unterteilung erfolgt dabei nach drei geographischen Regionen (EMEA, Amerika und Asien/Pazifik).

Die Umsatzerlöse von PUMA erhöhten sich im Geschäftsjahr 2022 in der Berichtswährung Euro um 24,4%. Dies entspricht einem währungsbereinigten Umsatzanstieg von 18,9% gegenüber dem Vorjahr. Das Wachstum resultierte vor allem aus einer starken Umsatzentwicklung in den Regionen EMEA und Amerika, die jeweils zweistellige Wachstumsraten verzeichneten. Demgegenüber blieben die Umsätze in der Region Asien/Pazifik nahezu auf Vorjahresniveau.

In der Region **EMEA** stiegen die Umsätze in der Berichtswährung Euro um 23,0% auf € 3.113,8 Mio. Damit wurde in dieser Region erstmalig die Umsatzmarke von 3 Milliarden Euro übertroffen. Währungsbereinigt entspricht dies einem Umsatzanstieg von 22,5%. Nahezu alle Länder der Region, mit Ausnahme von Russland und der Ukraine, trugen mit zweistelligen Wachstumsraten zu dieser Entwicklung bei. Besonders starke Zuwächse kamen aus den Ländern Deutschland, Frankreich, Italien und Türkei. Bezogen auf den Konzernumsatz verringerte sich der Anteil der Region EMEA dennoch leicht von 37,2% im Vorjahr auf 36,8% im Jahr 2022.

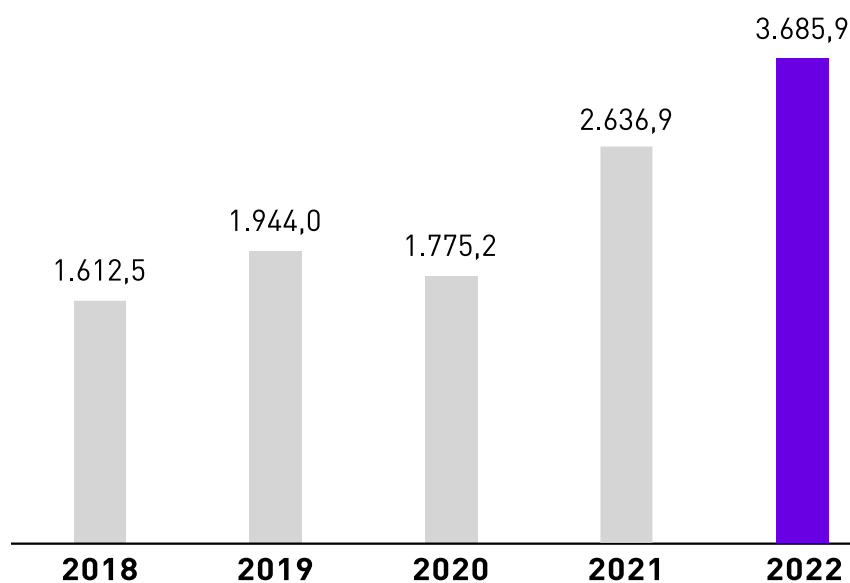
Mit Blick auf die Produktbereiche verzeichneten die Umsätze mit Schuhen einen währungsbereinigten Anstieg von 33,9%. Die Umsätze mit Textilien erhöhten sich währungsbereinigt um 15,6%. Bei den Accessoires stiegen die Umsätze währungsbereinigt um 10,9%.



➔ G.07 UMSÄTZE EMEA (in € Mio.)

In der Region **Amerika** erhöhten sich die Umsätze in der Berichtswährung Euro um 39,8% auf € 3.685,9 Mio. Damit wurde in dieser Region erstmalig die Umsatzmarke von 3 Milliarden Euro übertroffen. Währungsbereinigt stiegen die Umsätze um 28,3%. Dabei verzeichnete insbesondere Lateinamerika negative Währungskurseffekte, da die Schwäche des argentinischen Pesos gegenüber dem Euro einen deutlichen negativen Effekt auf die Umsätze in Lateinamerika in der Berichtswährung Euro hatte. Aufgrund des starken Umsatzwachstums erhöhte sich der Anteil der Region Amerika am Konzernumsatz auf 43,5% im Jahr 2022 (Vorjahr: 38,7%).

In Bezug auf die Produktbereiche verzeichneten sowohl Schuhe (währungsbereinigt +42,8%) als auch Textilien (währungsbereinigt +22,3%) ein besonders starkes Umsatzwachstum gegenüber dem Vorjahr. Die Umsätze im Produktbereich Accessoires erhöhten sich währungsbereinigt leicht um 0,8%.

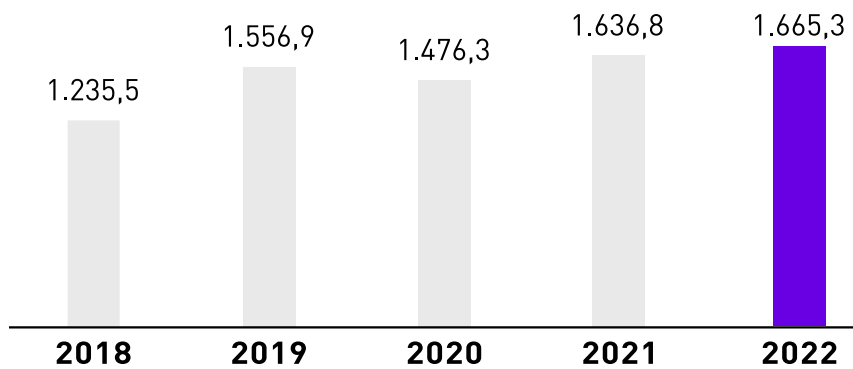
➔ G.08 UMSÄTZE AMERIKA (in € Mio.)



In der Region **Asien/Pazifik** stiegen die Umsätze in der Berichtswährung Euro um 1,7% auf € 1.665,3 Mio. Währungsbereinigt entspricht dies jedoch einem Umsatzrückgang von 2,2%. Während sich im Jahr 2022 in Großchina aufgrund des schwierigen Marktumfeldes ein Umsatzrückgang ergab, verzeichneten unter anderem Indien, Japan und Singapur deutliche Umsatzzuwächse. Der Anteil der Region Asien/Pazifik am Konzernumsatz sank von 24,1% im Vorjahr auf 19,7% im Jahr 2022.

Bei den Produktbereichen stiegen die Umsätze mit Schuhen währungsbereinigt um 4,9%. Bei den Textilien gingen die Umsätze währungsbereinigt um 10,8% zurück und der Produktbereich Accessoires verzeichnete ein währungsbereinigtes Umsatzwachstum von 4,8%.

➔ **G.09 UMSÄTZE ASIEN/PAZIFIK** (in € Mio.)





ERTRAGSLAGE

➔ T.01 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

	2022		2021		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Umsatzerlöse	8.465,1	100,0%	6.805,4	100,0%	24,4%
Umsatzkosten	-4.562,3	-53,9%	-3.547,6	-52,1%	28,6%
Rohertrag	3.902,7	46,1%	3.257,8	47,9%	19,8%
Lizenz- und Provisionserträge	33,8	0,4%	23,9	0,4%	41,6%
Sonstige operative Erträge und Aufwendungen	-3.295,9	-38,9%	-2.724,6	-40,0%	21,0%
Operatives Ergebnis (EBIT)	640,6	7,6%	557,1	8,2%	15,0%
Finanzergebnis	-88,9	-1,1%	-51,8	-0,8%	71,7%
Gewinn vor Steuern (EBT)	551,7	6,5%	505,3	7,4%	9,2%
Ertragsteuern	-127,4	-1,5%	-128,5	-1,9%	-0,9%
Steuerquote	23,1%		25,4%		
Nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnende Ergebnisse	-70,9	-0,8%	-67,2	-1,0%	5,5%
Konzernergebnis	353,5	4,2%	309,6	4,5%	14,2%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	149,65		149,59		0,0%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	149,66		149,60		0,0%
Ergebnis je Aktie in €	2,36		2,07		14,1%
Ergebnis je Aktie, verwässert in €	2,36		2,07		14,1%



DARSTELLUNG DER ERTRAGSENTWICKLUNG 2021 IM VERGLEICH ZUM AUSBLICK

Im Ausblick des zusammengefassten Lageberichts 2021 prognostizierte PUMA für das Geschäftsjahr 2022 ein operatives Ergebnis (EBIT) in einer Bandbreite zwischen € 600 Millionen und € 700 Millionen (2021: € 557 Millionen) und eine entsprechende Verbesserung des Konzernergebnisses. Dank einer anhaltenden Markendynamik, erfolgreichen Produkteinführungen und des starken Fokus auf Flexibilität in der Geschäftstätigkeit konnte PUMA einen neuen Rekord hinsichtlich des operativen Ergebnisses erzielen und die Ergebnisprognose im Gesamtjahr 2022 erreichen.

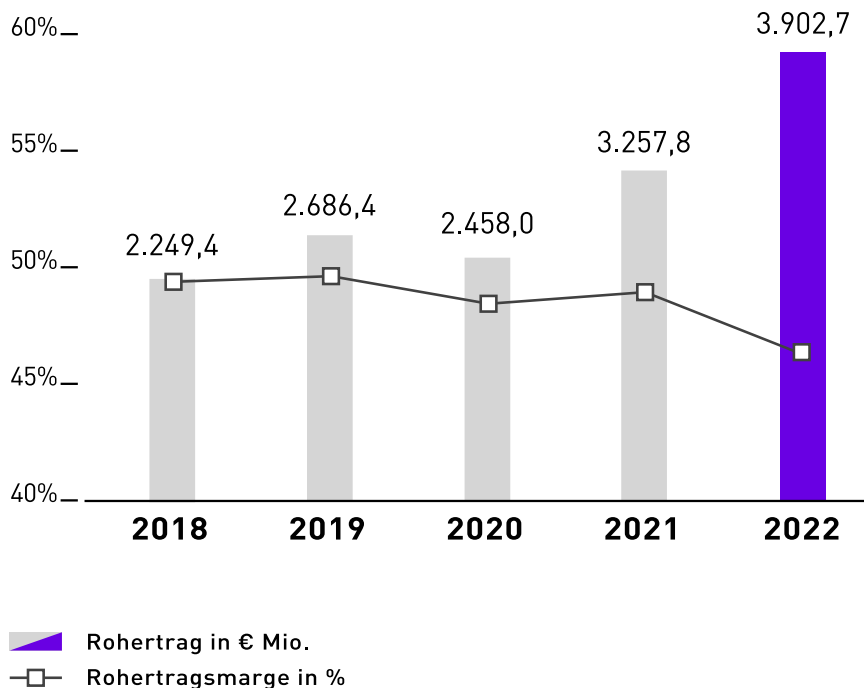
Die Ertragsentwicklung im abgelaufenen Geschäftsjahr wird im Folgenden detaillierter erläutert.

ROHERTRAGSMARGE

Der Rohertrag von PUMA erhöhte sich im Geschäftsjahr 2022 um 19,8% von € 3.257,8 Mio. auf € 3.902,7 Mio. Die Rohertragsmarge sank jedoch um 180 Basispunkte von 47,9% auf 46,1%. Die Entwicklung war zurückzuführen auf höhere Beschaffungspreise aufgrund von Rohstoffen und Kostensteigerungen für eingehende Frachten, einen ungünstigeren Regional- und Vertriebskanal-Mix und zum Jahresende hin ein rabattintensives Marktumfeld mit höheren verkaufsfördernden Maßnahmen. Diese negativen Effekte konnten durch Preisanpassungen und Währungseffekte nur teilweise ausgeglichen werden.

Die Rohertragsmarge im Produktbereich Schuhe reduzierte sich von 47,3% im Vorjahr auf 44,9% im Jahr 2022. Bei den Textilien sank die Rohertragsmarge von 48,9% auf 47,3%. Demgegenüber stieg die Rohertragsmarge für Accessoires von 47,1% auf 47,4%.

➔ G.10 ROHERTRAG/ROHERTRAGSMARGE

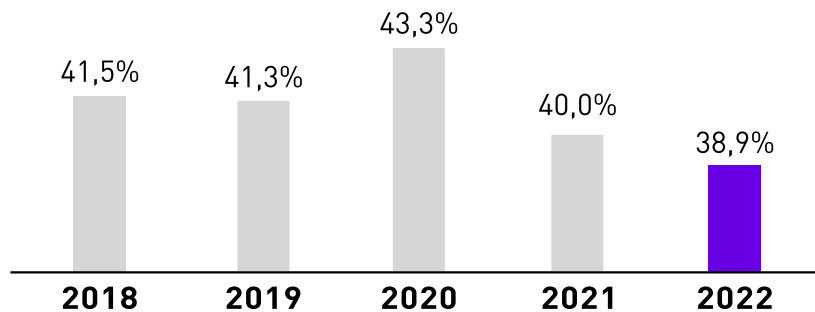




SONSTIGE OPERATIVE ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN

Die Nettoaufwendungen der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen (OPEX) erhöhten sich im Geschäftsjahr 2022 um 21,0% von insgesamt € 2.724,6 Mio. im Vorjahr auf € 3.295,9 Mio. Höhere Aufwendungen für Marketing, eine höhere Anzahl eigener Einzelhandelsgeschäfte, höhere umsatzabhängige Vertriebs- und Lagerhaltungskosten sowie operative Ineffizienzen aufgrund der anhaltenden negativen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie trugen zu dieser Entwicklung bei. Indessen führte die fortgesetzte Kostenkontrolle zu einem deutlich schwächeren Anstieg der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen im Vergleich zum Umsatzwachstum. Der erzielte operative Leverage spiegelt sich auch im Rückgang der Kostenquote von 40,0% im Vorjahr auf nunmehr 38,9% im Jahr 2022 wider, was maßgeblich zur Verbesserung des operativen Ergebnisses im Geschäftsjahr 2022 beigetragen hat.

➔ 6.11 OPERATIVE AUFWENDUNGEN (in % vom Umsatz)



Innerhalb der Vertriebsaufwendungen kam es bei den Aufwendungen für Marketing/ Retail zu einem Anstieg um 20,6% auf € 1.578,5 Mio. Die Kostenquote lag im Jahr 2022 bei 18,6% vom Umsatz gegenüber einer Kostenquote von 19,2% im Vorjahr. Die übrigen Vertriebsaufwendungen, welche vor allem umsatzabhängige Kosten und Kosten für Lager und Logistik beinhalten, erhöhten sich um 22,3% auf € 1.098,7 Mio. Die Kostenquote der übrigen Vertriebsaufwendungen reduzierte sich im Jahr 2022 auf 13,0% vom Umsatz gegenüber einer Kostenquote von 13,2% im Vorjahr.

Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung/Produktmanagement stiegen gegenüber dem Vorjahr um 33,7% auf € 153,1 Mio. und die Kostenquote erhöhte sich leicht auf 1,8%. Die sonstigen operativen Erträge beliefen sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf € 0,1 Mio. Die Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen erhöhten sich im Jahr 2022 um 15,0% auf € 465,8 Mio. Die Kostenquote der Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen verringerte sich im Jahr 2022 auf 5,5% vom Umsatz. Abschreibungen sind in den jeweiligen Kosten mit insgesamt € 332,8 Mio. (Vorjahr: € 287,3 Mio.) enthalten. Darüber hinaus beinhalten die jeweiligen Kosten Wertminderungsaufwendungen in Bezug auf Nutzungsrechte an Vermögenswerten in Höhe von insgesamt € 26,0 Mio. (Vorjahr: € 18,5 Mio.).



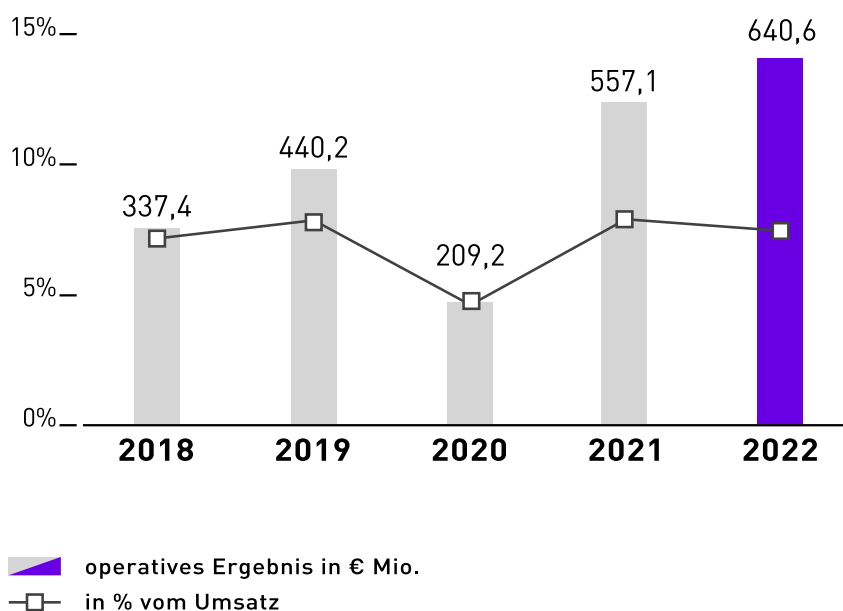
ERGEBNIS VOR ZINSEN, STEUERN UND ABSCHREIBUNGEN (EBITDA)

Das Ergebnis vor Zinsen (= Finanzergebnis), Steuern und Abschreibungen (EBITDA) erhöhte sich im Geschäftsjahr 2022 um 15,8% von € 862,8 Mio. auf € 999,3 Mio. Die EBITDA-Marge sank jedoch von 12,7% im Vorjahr auf 11,8% im Jahr 2022.

OPERATIVES ERGEBNIS (EBIT)

Im Geschäftsjahr 2022 erhöhte sich das operative Ergebnis um 15,0% von € 557,1 Mio. im Vorjahr auf € 640,6 Mio. Die Verbesserung des operativen Ergebnisses im Geschäftsjahr 2022 ist auf das starke Umsatzwachstum in Verbindung mit einem schwächeren Anstieg der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen im Vergleich zum Umsatz zurückzuführen. Die EBIT-Marge ging jedoch aufgrund der Entwicklung der Rohertragsmarge von 8,2% im Vorjahr auf 7,6% im Jahr 2022 zurück.

➔ G.12 OPERATIVES ERGEBNIS



FINANZERGEBNIS

Das Finanzergebnis reduzierte sich im Jahr 2022 von per Saldo € -51,8 Mio. im Vorjahr auf € -88,9 Mio. Trotz der Verbesserung des Zinsergebnisses (d.h. der Saldo aus Zinserträgen und Zinsaufwendungen) im Jahr 2022 auf insgesamt € 17,7 Mio. (Vorjahr: € -1,0 Mio.) führten vor Allem der Aufwand aus Hyperinflationseffekt in Höhe von € 27,8 Mio., höhere Aufwendungen aus Zinskomponenten im Zusammenhang mit Devisentermingeschäften („Swap points“) in Höhe von insgesamt € -22,8 Mio. (Vorjahr: € -9,7 Mio.) und der Anstieg der Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten auf € -38,6 Mio. (Vorjahr: € -31,5 Mio.) zu einem Rückgang des Finanzergebnisses. Die Aufwendungen aus Währungsumrechnungsdifferenzen betragen insgesamt € -2,2 Mio. im Jahr 2022 gegenüber € -9,0 Mio. im Vorjahr.

GEWINN VOR STEUERN (EBT)

Im Geschäftsjahr 2022 erwirtschaftete PUMA einen Gewinn vor Steuern von € 551,7 Mio. Dies entspricht einem Anstieg von 9,2% gegenüber dem Vorjahr (€ 505,3 Mio.). Der Steueraufwand blieb nahezu konstant und betrug € 127,4 Mio. gegenüber € 128,5 Mio. im Vorjahr. Die Steuerquote verringerte sich dementsprechend von 25,4% auf 23,1% im Jahr 2022.



NICHT BEHERRSCHENDEN ANTEILEN ZUZURECHNENDE ERGEBNISSE

Die nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnenden Ergebnisse beziehen sich auf Gesellschaften auf dem nordamerikanischen Markt, bei denen jeweils derselbe Gesellschafter Minderheitsanteile hält. Die Ergebnisanteile dieses Gesellschafters erhöhten sich im Geschäftsjahr 2022 um 5,5% auf € 70,9 Mio. (Vorjahr: € 67,2 Mio.). Die betroffenen Gesellschaften sind die PUMA United North America, die PUMA United Aviation North America und die PUMA United Canada. Der Geschäftszweck dieser Gesellschaften ist im Wesentlichen der Vertrieb von Socken, Bodywear, Accessoires und Kinderbekleidung auf dem nordamerikanischen Markt.

KONZERNERGEBNIS

Das Konzernergebnis verbesserte sich im Geschäftsjahr 2022 um 14,2% von € 309,6 Mio. auf € 353,5 Mio. Dies stellt das bisher beste Konzernergebnis in der Unternehmensgeschichte von PUMA dar. Der Anstieg des Konzernergebnisses resultierte im Wesentlichen aus dem starken Umsatzwachstum in Verbindung mit dem erzielten operativen Leverage. Demgegenüber führten der Rückgang der Rohertragsmarge und das rückläufige Finanzergebnis im Jahr 2022 zu einem negativen Effekt auf die Entwicklung des Konzernergebnisses.

Das Ergebnis je Aktie und das verwässerte Ergebnis je Aktie erhöhten sich, entsprechend der Entwicklung des Konzernergebnisses, von € 2,07 im Vorjahr auf € 2,36 im Geschäftsjahr 2022.

ENTWICKLUNG DER SEGMENTE

Die interne Steuerung des PUMA-Konzerns erfolgt nach Sitz der jeweiligen Tochtergesellschaften über sieben Segmente (Europa, EEMEA, Nordamerika, Lateinamerika, Großchina, Asien/Pazifik (ohne Großchina) und stichd). Die Unterschiede zu der dargestellten regionalen Entwicklung der Umsätze sind im Wesentlichen das herausgelöste Segment stichd sowie Indien und Südostasien, die dem Segment EEMEA zugeordnet sind.

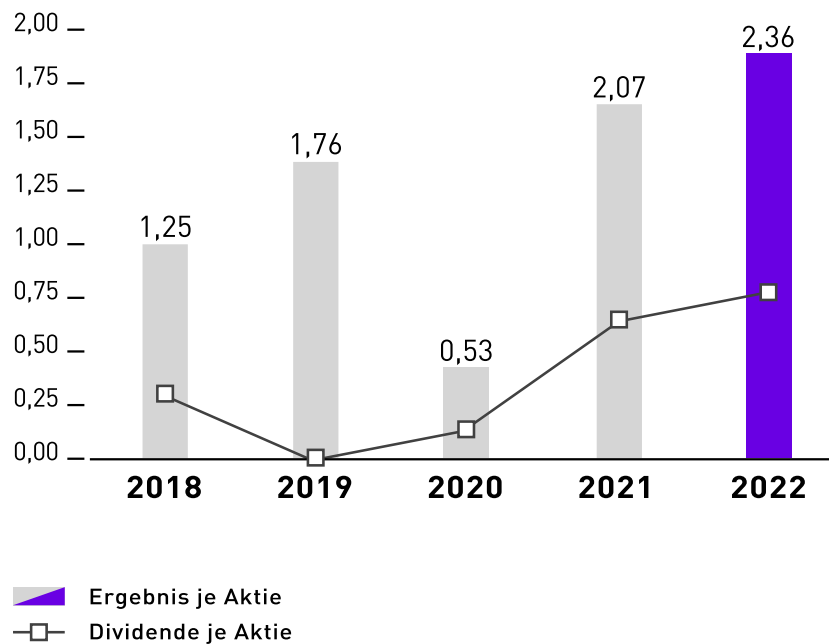
Die operativen Segmente haben sich entsprechend den bereits erläuterten Trends entwickelt. Ausnahmen waren das Segment Großchina, wo aufgrund der geopolitischen Spannungen und der COVID-19-bedingten Einschränkungen ein Rückgang der Umsätze und des operativen Ergebnisses verzeichnet wurde. Die Umsätze des Segments Asien/Pazifik (ohne Großchina) stiegen im niedrigen zweistelligen Prozentbereich aufgrund des vergleichsweise starken Wachstums in Japan. Die Umsätze des Segments stichd erhöhten sich im Geschäftsjahr 2022 im mittleren zweistelligen Prozentbereich aufgrund einer sehr positiven Entwicklung im Bereich Fanwear. Im Segment Nordamerika ergab sich trotz deutlich gesteigener Umsätze aufgrund höherer verkaufsfördernder Maßnahmen nur ein leichter Anstieg des operativen Ergebnisses.



DIVIDENDE

Auf Grundlage des positiven Konzernergebnisses schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung am 24. Mai 2023 vor, für das Geschäftsjahr 2022 eine Dividende in Höhe von € 0,82 je Aktie aus dem Bilanzgewinn der PUMA SE auszuschütten. Die Ausschüttungsquote für das Geschäftsjahr 2022 beträgt 34,7% des Konzernergebnisses. Dies steht im Einklang mit der Dividendenpolitik der PUMA SE, welche eine Ausschüttung in Höhe einer Quote von 25% bis 35% des Konzernergebnisses nach IFRS vorsieht. Die Auszahlung der Dividende soll in den Tagen nach der Hauptversammlung, die über die Ausschüttung beschließt, erfolgen. Im Vorjahr wurde eine Dividende in Höhe von € 0,72 je Aktie ausgeschüttet und die Ausschüttungsquote betrug 34,8% des Konzernergebnisses.

➔ G.13 ERGEBNIS/DIVIDENDE JE AKTIE (in €)





VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

➔ T.02 BILANZ

	31.12.2022		31.12.2021		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Flüssige Mittel	463,1	6,8%	757,5	13,2%	-38,9%
Vorräte *	2.245,1	33,1%	1.492,2	26,1%	50,4%
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen *	1.064,9	15,7%	848,0	14,8%	25,6%
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte *	304,1	4,5%	268,7	4,7%	13,1%
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	123,2	1,8%	123,3	2,2%	-0,1%
Kurzfristige Vermögenswerte	4.200,4	62,0%	3.489,8	60,9%	20,4%
Latente Steuern	295,0	4,4%	279,9	4,9%	5,4%
Nutzungsrechte an Vermögenswerten	1.111,3	16,4%	940,5	16,4%	18,2%
Sonstige langfristige Vermögenswerte	1.166,0	17,2%	1.018,0	17,8%	14,5%
Langfristige Vermögenswerte	2.572,3	38,0%	2.238,4	39,1%	14,9%
Summe Aktiva	6.772,7	100,0%	5.728,3	100,0%	18,2%
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	75,9	1,1%	68,5	1,2%	10,8%
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen *	1.734,9	25,6%	1.176,5	20,5%	47,5%
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten *	792,3	11,7%	704,6	12,3%	12,5%
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	200,2	3,0%	172,4	3,0%	16,1%
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	39,7	0,6%	42,6	0,7%	-6,7%
Kurzfristige Verbindlichkeiten	2.843,0	42,0%	2.164,5	37,8%	31,3%
Latente Steuern	42,0	0,6%	48,8	0,9%	-14,0%
Pensionsrückstellungen	22,4	0,3%	31,9	0,6%	-30,0%
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	1.030,3	15,2%	851,0	14,9%	21,1%
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	296,2	4,4%	353,5	6,2%	-16,2%
Langfristige Verbindlichkeiten	1.390,9	20,5%	1.285,3	22,4%	8,2%
Eigenkapital	2.538,8	37,5%	2.278,5	39,8%	11,4%
Summe Passiva	6.772,7	100,0%	5.728,3	100,0%	18,2%
Working Capital	1.086,8		727,9		49,3%
- in % vom Umsatz	12,8%		10,7%		

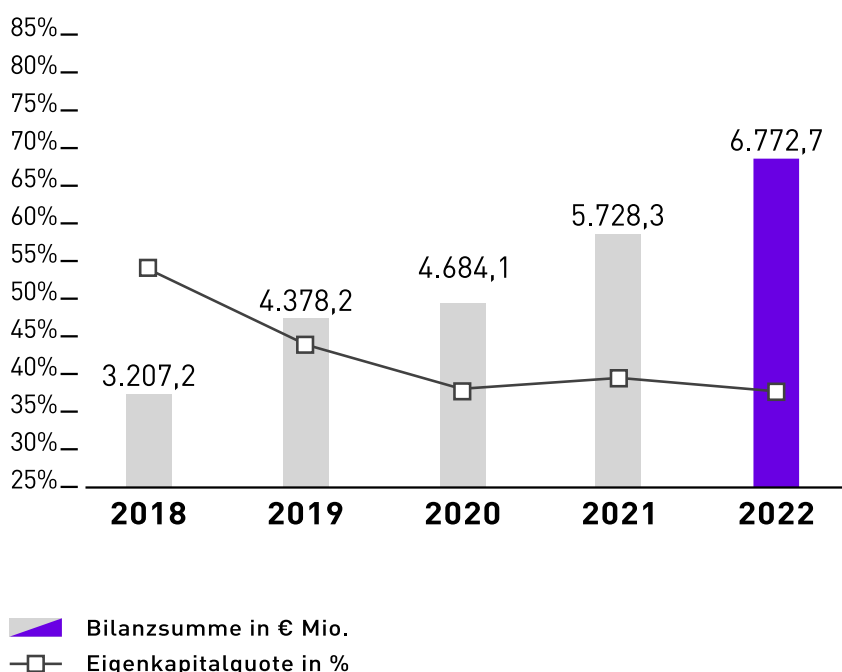
* im Working Capital beinhaltet



EIGENKAPITALQUOTE

PUMA verfügt über eine sehr solide Kapitalausstattung. Zum Bilanzstichtag stieg das Eigenkapital des PUMA-Konzerns um 11,4% von € 2.278,5 Mio. im Vorjahr auf € 2.538,8 Mio. zum 31. Dezember 2022. Neben dem positiven Konzernergebnis trug auch das positive Sonstige Ergebnis der direkt im Eigenkapital erfassten Bestandteile in Höhe von € 8,2 Mio., zum Anstieg des Konzern-Eigenkapitals bei. Die Bilanzsumme erhöhte sich zum Bilanzstichtag um 18,2% von € 5.728,3 Mio. im Vorjahr auf € 6.772,7 Mio. Insgesamt ergab sich daraus ein Rückgang der Eigenkapitalquote um 2,3 Prozentpunkte von 39,8% im Vorjahr auf 37,5% zum 31. Dezember 2022.

➔ G.14 BILANZSUMME/EIGENKAPITALQUOTE



WORKING CAPITAL

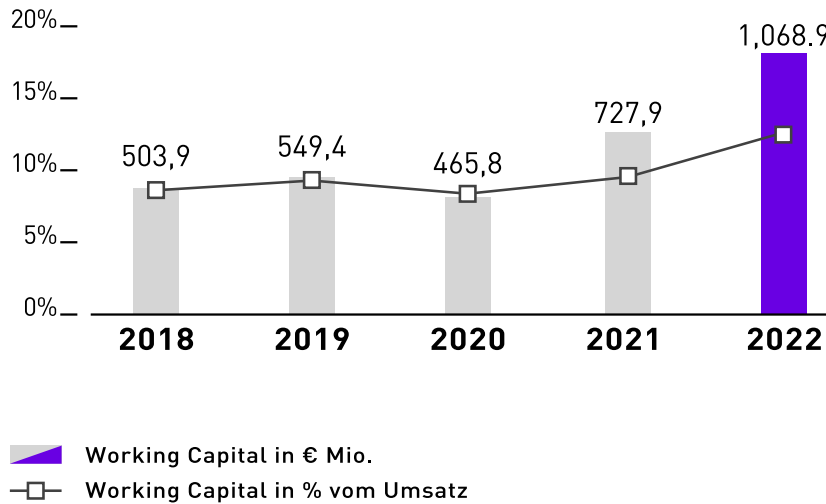
Das Working Capital erhöhte sich zum Bilanzstichtag um 49,3% von € 727,9 Mio. im Vorjahr auf € 1.086,8 Mio. zum 31. Dezember 2022. Im Verhältnis zum Umsatz des jeweiligen Geschäftsjahres entspricht dies einem Anstieg der Working Capital-Quote von 10,7% im Vorjahr auf 12,8% zum Jahresende 2022. Diese Entwicklung war im Wesentlichen auf den insgesamt stärkeren Anstieg der Vorräte und der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen im Vergleich zum Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zurückzuführen.

Auf der Aktivseite stiegen die Vorräte zum Bilanzstichtag um 50,4% von € 1.492,2 Mio. auf € 2.245,1 Mio. Höhere Rohstoffpreise und Kostensteigerungen für eingehende Frachten, ungünstige Währungskurseffekte und frühere Produkteinkäufe zur Verbesserung der Warenverfügbarkeit trugen maßgeblich zu dem Anstieg bei. Zusätzlich führte die höhere Anzahl an eigenen Einzelhandelsgeschäften zu einem Anstieg der Vorräte. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erhöhten sich zum Bilanzstichtag infolge des starken Umsatzwachstums um 25,6% von € 848,0 Mio. auf € 1.064,9 Mio. Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte, die dem Working Capital zuzurechnen sind, stiegen im Wesentlichen aufgrund höherer Steuererstattungsansprüche um 13,1% von € 268,7 Mio. auf € 304,1 Mio.



Auf der Passivseite erhöhten sich die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen im Zusammenhang mit den gestiegenen Vorräten um 47,5% von € 1.176,5 Mio. auf € 1.734,9 Mio. Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen, die im Working Capital enthalten sind und die unter anderem Kundenbonus- und Garantierückstellungen umfassen, erhöhten sich bedingt durch den Umsatzanstieg um 12,5% von € 704,6 Mio. auf € 792,3 Mio.

➔ G.15 WORKING CAPITAL



SONSTIGE VERMÖGENSWERTE UND SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte außerhalb des Working Capitals, die ausschließlich den positiven Marktwert der derivativen Finanzinstrumente beinhalten, blieben mit € 123,2 Mio. nahezu konstant im Vergleich zum Vorjahr (€ 123,3 Mio.).

Die Nutzungsrechte an Vermögenswerten erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 18,2% von € 940,5 Mio. auf € 1.111,3 Mio. Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus der Eröffnung neuer Läger (USA und Kanada) und dem Umzug in neue Bürogebäude (Japan) sowie der gestiegenen Anzahl an eigenen Einzelhandelsgeschäften. Die Nutzungsrechte betrafen zum 31. Dezember 2022 eigene Einzelhandelsgeschäfte in Höhe von € 430,9 Mio. (Vorjahr: € 382,9 Mio.), Lager und Büros in Höhe von € 613,1 Mio. (Vorjahr: € 505,8 Mio.) und Sonstige Leasinggegenstände, im Wesentlichen für Technische Anlagen und Maschinen sowie Kraftfahrzeuge, in Höhe von insgesamt € 67,3 Mio. (Vorjahr: € 51,9 Mio.). Dies führte auf der Passivseite zu einem Anstieg der kurz- und langfristigen Leasingverbindlichkeiten.

Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte, die sich im Wesentlichen aus immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen zusammensetzen, erhöhten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr um 14,5% von € 1.018,0 Mio. auf € 1.166,0 Mio. Der Anstieg steht im Zusammenhang mit der Ausweitung der Investitionstätigkeit im Jahr 2022, nachdem pandemiebedingt in den Vorjahren niedrigere Investitionen in das Anlagevermögen getätigt wurden.

Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten beinhalten zum 31. Dezember 2022 den kurzfristigen Anteil der Schuldscheindarlehen in Höhe von € 60,0 Mio. und kurzfristige Bankverbindlichkeiten in Höhe von € 15,9 Mio. Im Vorjahr war der kurzfristige Anteil der Schuldscheindarlehen in Höhe von € 68,5 Mio. enthalten.



Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten, die den negativen Marktwert der derivativen Finanzinstrumente beinhalten, verringerten sich im Vergleich zum Vorjahr von € 42,6 Mio. auf € 39,7 Mio.

Die Pensionsrückstellungen sanken von € 31,9 Mio. im Vorjahr auf € 22,4 Mio. Diese Entwicklung steht im Wesentlichen im Zusammenhang mit dem Anstieg der Zinsen, die zu einem positiven Effekt im Rahmen der Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen führten.

Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten, welche im Wesentlichen Schuldscheindarlehen über insgesamt € 251,5 Mio. (Vorjahr: € 311,5 Mio.) enthalten, betragen zum Bilanzstichtag € 296,2 Mio. (Vorjahr: € 353,5 Mio.).

CASHFLOW

➔ T.03 KAPITALFLUSSRECHNUNG

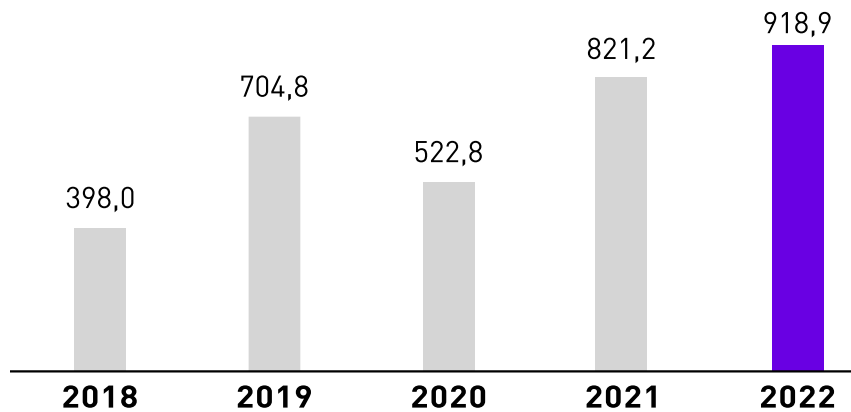
	2022	2021	
	€ Mio.	€ Mio.	+/- %
Gewinn vor Steuern (EBT)	551,7	505,3	9,2%
Finanzergebnis und zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	367,2	315,9	16,2%
Brutto Cashflow	918,9	821,2	11,9%
Veränderung im Netto-Umlaufvermögen	-343,3	-214,3	60,2%
Zahlungen für Ertragsteuern	-157,4	-146,9	7,2%
Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit	418,3	460,1	-9,1%
Auszahlungen für Akquisitionen	0,0	0,0	-
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	-263,6	-202,4	30,2%
Übrige Investitions- und Desinvestitionstätigkeiten inkl. erhaltene Zinsen	22,8	18,6	22,7%
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit	-240,8	-183,8	31,0%
Freier Cashflow	177,5	276,2	-35,7%
Freier Cashflow (vor Akquisitionen)	177,5	276,2	-35,7%
- in % vom Umsatz	2,1%	4,1%	
Dividendenzahlung an Anteilseigner Mutterunternehmen	-107,7	-23,9	-
Dividendenzahlung an nicht beherrschende Anteile	-73,3	-47,8	53,3%
Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	17,9	235,0	-92,4%
Auszahlungen für die Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten	-69,5	-121,9	-43,0%
Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	-190,0	-160,9	18,1%
Zinszahlungen	-53,8	-44,4	21,2%
Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit	-476,4	-164,0	-
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestands	4,4	-10,5	-
Veränderung des Finanzmittelbestands	-294,4	101,7	-
Finanzmittelbestand am Anfang des Geschäftsjahres	757,5	655,9	15,5%
Finanzmittelbestand am Ende des Geschäftsjahres	463,1	757,5	-38,9%



MITTELZUFLUSS AUS LAUFENDER GESCHÄFTSTÄTIGKEIT

Der Brutto Cashflow erhöhte sich im Geschäftsjahr 2022 um 11,9% von € 821,2 Mio. auf € 918,9 Mio. Diese Entwicklung war zurückzuführen auf den Anstieg des Gewinns vor Steuern (EBT +9,2%) und den Anstieg der zahlungsunwirksamen Anpassungen in Bezug auf das Finanzergebnis und andere zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge.

➔ G.16 BRUTTO CASHFLOW (in € Mio.)



In Folge des Anstiegs des Working Capitals ergab sich im Geschäftsjahr 2022 ein Mittelabfluss aus der Veränderung des Netto-Umlaufvermögens* von € -343,3 Mio. gegenüber einem Mittelabfluss von € -214,3 Mio. im Vorjahr. Der Mittelabfluss aus Zahlungen für Ertragsteuern erhöhte sich aufgrund der gestiegenen Profitabilität von € -146,9 Mio. im Vorjahr auf € -157,3 Mio. im Geschäftsjahr 2022. Per Saldo ergab sich daraus ein Rückgang des Mittelzuflusses aus laufender Geschäftstätigkeit um 9,2% von € 460,1 Mio. auf € 418,3 Mio.

MITTELABFLUSS AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT

Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit stieg im Geschäftsjahr 2022 insgesamt von € 183,8 Mio. auf € 240,8 Mio. Die darin enthaltenen Investitionen in das Anlagevermögen erhöhten sich entsprechend unserer Investitionsplanung von € 202,4 Mio. im Vorjahr auf € 263,6 Mio. im Jahr 2022. Der Anstieg betraf im Wesentlichen Investitionen in eigene Einzelhandelsgeschäfte, in unsere Logistik-Infrastruktur und in neue Verwaltungsgebäude. Darüber hinaus wurden die Investitionen in die Modernisierung der IT-Infrastruktur fortgeführt. Der Anstieg der Investitionen betrifft insbesondere die Segmente Nordamerika und Lateinamerika sowie den Zentralbereich, welcher den Geschäftssegmenten nicht zugeordnet ist.

* Das Netto-Umlaufvermögen beinhaltet das Working Capital sowie die kurzfristigen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, welche nicht dem Working Capital zuzurechnen sind. Die kurzfristigen Leasingverbindlichkeiten sind nicht Teil des Netto-Umlaufvermögens.

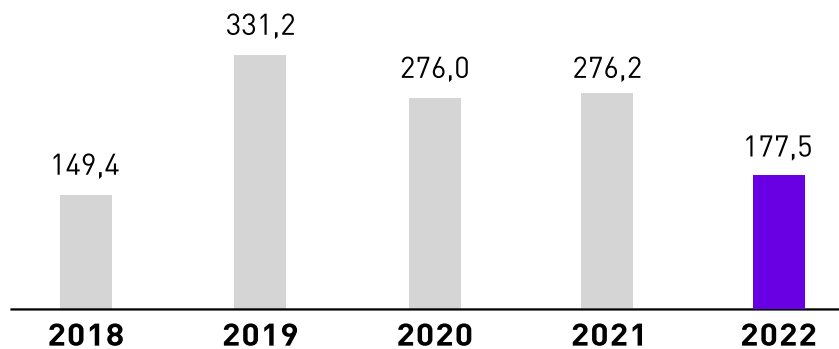


FREIER CASHFLOW VOR AKQUISITIONEN

Der Freie Cashflow vor Akquisitionen ergibt sich als Saldo der Mittelzuflüsse und -abflüsse aus laufender Geschäftstätigkeit und Investitionstätigkeit. Zudem erfolgt, sofern vorhanden, eine Bereinigung um Ein- und Auszahlungen, die im Zusammenhang mit dem Erwerb oder der Veräußerung von Beteiligungen stehen. In den Jahren 2021 und 2022 wurden keine Akquisitionen getätigt.

Der Freie Cashflow vor Akquisitionen verringerte sich im Geschäftsjahr 2022 von € 276,2 Mio. im Vorjahr auf € 177,5 Mio. im Jahr 2022. Der Freie Cashflow vor Akquisitionen betrug 2,1% des Umsatzes gegenüber 4,1% im Vorjahr.

➔ G.17 FREIER CASHFLOW (VOR AKQUISITIONEN) (in € Mio.)



MITTELABFLUSS AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit erhöhte sich insgesamt von einem Mittelabfluss in Höhe von € 164,0 Mio. im Vorjahr auf einen Mittelabfluss in Höhe von € 476,4 Mio. im Jahr 2022. Der Anstieg des Mittelabflusses resultierte im Wesentlichen aus höheren Dividendenzahlungen und niedrigeren Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten.

An die Anteilseigner der PUMA SE wurde für das Geschäftsjahr 2021 eine Dividendenzahlung in Höhe von € 107,7 Mio. ausgeschüttet. Im Vorjahr betrug die Dividendenzahlung € 23,9 Mio. Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit beinhaltete darüber hinaus Ausschüttungen an nicht beherrschende Anteile in Höhe von € 73,3 Mio. im Jahr 2022 (Vorjahr: € 47,8 Mio.). Die Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten beliefen sich auf € 17,0 Mio. gegenüber Einzahlungen von € 235,0 Mio. im Vorjahr. Im Geschäftsjahr 2022 wurden Auszahlungen für die Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten in Höhe von € 68,5 Mio. (Vorjahr: € 121,9 Mio.) getätigt. Die im Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit enthaltenen Auszahlungen für die Tilgung der Leasingverbindlichkeiten und damit in Zusammenhang stehende Zinsaufwendungen erhöhten sich von insgesamt € 192,4 Mio. im Vorjahr auf € 228,7 Mio. im Jahr 2022.

Zum 31. Dezember 2022 verfügte PUMA über einen Finanzmittelbestand (= Flüssige Mittel) von € 463,1 Mio. Dies entspricht einem Rückgang um 38,9% im Vergleich zum Vorjahr (€ 757,5 Mio.). Darüber hinaus verfügte der PUMA-Konzern zum 31. Dezember 2022 über Kreditlinien von insgesamt € 1,271,0 Mio. (Vorjahr: € 1,322,0 Mio.). Die nicht ausgenutzten Kreditlinien betragen zum Bilanzstichtag € 943,7 Mio. gegenüber € 942,0 Mio. im Vorjahr.



GESAMTAUSSAGE ZUM GESCHÄFTSVERLAUF UND ZUR LAGE DES KONZERNS

Das Jahr 2022 war trotz der Herausforderungen im Geschäftsumfeld ein ausgezeichnetes Geschäftsjahr für PUMA. Die anhaltenden negativen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie haben insbesondere zu Verzögerungen in der Lieferkette geführt und vor Allem im ersten Halbjahr die Produktverfügbarkeit eingeschränkt. Darüber hinaus zeigten sich negative Auswirkungen in Form von Lockdown-Maßnahmen insbesondere in China, weshalb Einzelhandelsgeschäfte dort zeitweilig geschlossen werden mussten. Der Überfall Russlands auf die Ukraine hat uns dazu veranlasst Anfang März unsere Einzelhandelsaktivitäten in diesen beiden Ländern zu suspendieren. Dennoch gelang es in einem solch schwierigen Marktumfeld den bisher höchsten Umsatz und gleichzeitig das bisher beste Ergebnis in der Unternehmensgeschichte von PUMA zu erzielen.

Unser „People First“ Ansatz ist ein wichtiger Eckpfeiler unserer Strategie. Wir möchten unseren Mitarbeiter*innen ein attraktives Arbeitsumfeld bieten und dabei spielt auch das Thema Diversität eine wichtige Rolle in unserer Unternehmenskultur. Für diese erfolgreiche Strategie wurde PUMA 2022 mehrfach ausgezeichnet, unter anderem mit dem „Top Employer Award“ in zwei Regionen und 16 Ländern sowie dem German Diversity Award. Wir konnten unsere Prozesse mit dem Ausbau der Logistikzentren in unseren Hauptmärkten und mit der Eröffnung neuer Lager in Mexiko, Dubai und Thailand weiter optimieren. Ebenso haben wir in die Verbesserung unserer IT-Infrastruktur, Produktentwicklungs- und ERP-Systeme investiert.

Wir konnten im Geschäftsjahr 2022 einen währungsbereinigten Umsatzanstieg von 18,9% erzielen. Auch mit Blick auf das operative Ergebnis konnten wir uns im Jahr 2022 verbessern und das bisher beste operative Ergebnis und Konzernergebnis in der Unternehmensgeschichte von PUMA erzielen. Diese Entwicklung ist neben dem starken Umsatzwachstum auch auf den operativen Leverage zurückzuführen. Demgegenüber hatten höhere Beschaffungspreise aufgrund von Rohstoffen und Kostensteigerungen für eingehende Frachten, ein ungünstiger Regional- und Vertriebskanal-Mix und erhöhte verkaufsfördernde Maßnahmen aufgrund des rabattintensiven Marktumfelds einen negativen Effekt auf die Entwicklung der Rohertragsmarge.

Das operative Ergebnis lag mit € 640,6 Mio. im abgelaufenen Geschäftsjahr innerhalb unserer Prognose einer Bandbreite zwischen € 600 Mio. und € 700 Mio. Das Ergebnis je Aktie erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr von € 2,07 auf € 2,36. Damit haben wir unsere Profitabilitätsziele im abgelaufenen Geschäftsjahr erreicht.

Mit Blick auf die Konzernbilanz sind wir der Ansicht, dass PUMA unverändert über eine sehr solide Kapitalausstattung verfügt. Zum Bilanzstichtag betrug das Eigenkapital des PUMA-Konzerns mehr als € 2,5 Mrd. und die Eigenkapitalquote lag bei 37,5%.

Die Situation des Beschaffungsmarktes war angesichts der COVID-19-bedingten Lockdownrisiken sowie durch den herausfordernden Frachtmarkt weiter angespannt. Vor diesem Hintergrund wurde die Produktverfügbarkeit priorisiert und Produkte früher beschafft, was zu einer negativen Auswirkung auf das Working Capital und den Cashflow führte. Unsere Flüssigen Mittel betragen zum Bilanzstichtag auf € 463,1 Mio. Darüber hinaus stehen dem PUMA-Konzern nicht ausgenutzte Kreditlinien von insgesamt € 943,7 Mio. zur Verfügung.

Dadurch zeichnet sich der PUMA-Konzern zum Zeitpunkt der Aufstellung des zusammengefassten Lageberichts durch eine insgesamt sehr gute Vermögens-, Finanz- und Ertragslage aus. Dies ermöglicht es dem Vorstand und dem Aufsichtsrat, der Hauptversammlung am 24. Mai 2023 für das Geschäftsjahr 2022 eine Dividende in Höhe von € 0,82 je Aktie vorzuschlagen. Im Einklang mit unserer Dividendenpolitik entspricht dies einer Ausschüttungsquote von 34,7% bezogen auf das Konzernergebnis nach IFRS.



ERLÄUTERUNGEN ZUM JAHRESABSCHLUSS DER PUMA SE NACH HGB

Der Jahresabschluss der PUMA SE wird nach den Regeln des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) und unter Berücksichtigung des SEAG sowie des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt. Die PUMA SE ist die Muttergesellschaft des PUMA-Konzerns. Die Ergebnisse der PUMA SE sind in hohem 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. Zusätzlich ergeben sich bei der Steuerung des Ergebnisses vor Steuern (EBT) Effekte aus Veränderungen des Finanzergebnisses.

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 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 des PUMA-Konzerns und ist als solche für die internationale Produktentwicklung und das Merchandising, für das internationale Marketing und auch für die globalen Bereiche Finanzen, Operations sowie die strategische Ausrichtung von PUMA verantwortlich.

ERTRAGSLAGE

➔ T.04 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG (HGB)

	2022		2021		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Umsatzerlöse	1.151,9	100,0%	948,7	100,0%	21,4%
Sonstige betriebliche Erträge	84,0	7,3%	31,4	3,3%	167,5%
Materialaufwand	-316,4	-27,5%	-270,8	-28,5%	16,8%
Personalaufwand	-120,2	-10,4%	-120,4	-12,7%	-0,2%
Abschreibungen	-36,8	-3,2%	-29,4	-3,1%	25,3%
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-816,3	-70,9%	-630,8	-66,5%	29,4%
Summe Aufwendungen	-1.289,7	-112,0%	-1.051,4	-110,8%	22,7%
Finanzergebnis	189,5	16,5%	208,6	22,0%	-9,1%
Ergebnis vor Ertragssteuern	135,8	11,8%	137,3	14,5%	-1,0%
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-18,8	-1,6%	-13,7	-1,4%	37,4%
Jahresüberschuss	117,0	10,2%	123,6	13,0%	-5,4%

Die **Umsatzerlöse** erhöhten sich im Geschäftsjahr 2022 insgesamt um 21,4% auf € 1.151,9 Mio. Der Anstieg resultierte sowohl aus höheren Umsätzen aus Produktverkäufen sowie gestiegenen Provisionserträgen im Rahmen der Lizenzverwaltung. Die Umsätze aus Produktverkäufen der PUMA SE stiegen um 23,4% auf € 508,9 Mio. (Vorjahr: € 412,5 Mio.). Die in den Umsatzerlösen enthaltenen Lizenz- und Provisionserträge erhöhten sich um 19,0% auf € 589,0 Mio. (Vorjahr: € 495,1 Mio.). Die übrigen Umsatzerlöse, welche vor



allem die Weiterbelastung von Kosten an verbundene Unternehmen beinhalten, betragen im Jahr 2022 € 53,9 Mio. (Vorjahr: € 41,2 Mio.).

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** beliefen sich im Jahr 2022 auf € 84,0 Mio. (Vorjahr: € 31,4 Mio.) und beinhalten insbesondere realisierte und unrealisierte Erträge aus der Währungsumrechnung infolge der Stichtagsbewertung von Forderungen und Verbindlichkeiten in Fremdwährung.

Die Summe der **Aufwendungen** aus Materialaufwand, Personalaufwand, Abschreibungen und sonstigen betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 22,7% auf € 1.289,7 Mio. (Vorjahr: Summe € 1.051,4 Mio.). Der Anstieg des Materialaufwands im Vergleich zum Vorjahr resultierte im Wesentlichen aus den gestiegenen Umsatzerlösen. Der Personalaufwand befindet sich auf aufgrund einer höheren Anzahl an Mitarbeiter*innen und im Gegenzug niedrigerer Zuführung zu Personalrückstellungen auf Vorjahresniveau. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr im Wesentlichen aufgrund gestiegener Verwaltungs-, Marketing- und Vertriebsaufwendungen.

Das **Finanzergebnis** reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um 9,1% auf € 189,5 Mio. Der Rückgang resultierte im Wesentlichen aus höheren Aufwendungen und niedrigeren Erträgen aus Ergebnisübernahmen von verbundenen Unternehmen. Ferner wurde im Geschäftsjahr die Beteiligung an der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA (BVB), Dortmund, aufgrund einer voraussichtlich dauernden Wertminderung in Höhe von € 5,7 Mio. abgeschrieben. Im Gegenzug hatten deutliche höhere Erträge aus Dividenden von Beteiligungen an verbundenen Unternehmen sowie ein verbessertes Zinsergebnis eine positive Auswirkung auf die Entwicklung des Finanzergebnisses.

Die deutlich gestiegenen Umsätze wurden durch den Anstieg der Aufwendungen und den Rückgang des Finanzergebnisses ausgeglichen, weshalb sich das **Ergebnis vor Ertragssteuern** um 1,0% von € 137,3 Mio. im Vorjahr auf € 135,8 Mio. im Jahr 2022 reduzierte. Die **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag** beliefen sich auf € 18,8 Mio. (Vorjahr: € 13,7 Mio.). Dementsprechend reduzierte sich der handelsrechtliche **Jahresüberschuss** der PUMA SE im Geschäftsjahr 2022 um 5,4% auf € 117,0 Mio. (Vorjahr: € 123,6 Mio.).



VERMÖGENSLAGE

➔ T.05 BILANZ (HGB)

	31.12.2022		31.12.2021		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Summe Anlagevermögen	1.100,3	43,7%	1.087,0	50,3%	1,2%
Vorräte	115,2	4,6%	53,9	2,5%	113,6%
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	1.177,8	46,8%	607,2	28,1%	94,0%
Flüssige Mittel	96,5	3,8%	398,8	18,4%	-75,8%
Summe Umlaufvermögen	1.389,5	55,2%	1.059,9	49,0%	31,1%
Sonstige	25,2	1,0%	15,1	0,7%	66,5%
Summe Aktiva	2.515,1	100,0%	2.162,0	100,0%	16,3%
Eigenkapital	933,8	37,1%	916,9	42,2%	1,8%
Rückstellungen	141,9	5,6%	117,6	5,4%	20,7%
Verbindlichkeiten	1.438,9	57,2%	1.127,0	52,1%	27,7%
Sonstige	0,5	0,0%	0,5	0,0%	0,3%
Summe Passiva	2.515,1	100,0%	2.162,0	100,0%	16,3%

Das **Anlagevermögen** erhöhte sich im Jahr 2022 um insgesamt 1,2% auf € 1.100,3 Mio. Der Anstieg steht in Zusammenhang mit weiteren Investitionen in die IT. Ferner ergibt sich ein gegenläufiger Effekt aus der außerplanmäßigen Abschreibung der Anteile an der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA (BVB).

Der Anstieg der Vorräte im **Umlaufvermögen** um 113,6% auf € 115,2 Mio. ist im Wesentlichen bedingt durch die verbesserte Warenverfügbarkeit, da sich die Vorratsbestände zum Bilanzstichtag im Vorjahr aufgrund der COVID-19-bedingten Fabrikschließungen in Vietnam auf niedrigem Niveau befanden. Zudem trug das allgemeine Wachstum zum Anstieg der Vorräte bei. Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände stiegen im Vergleich zum Vorjahr um insgesamt 94,0% auf € 1.177,8 Mio. Insbesondere erhöhte Forderungen gegen verbundene Unternehmen trugen zu dieser Entwicklung bei. Die Flüssigen Mittel reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr um 75,8% auf € 96,5 Mio.

Auf der **Passivseite** stieg das Eigenkapital aufgrund des Jahresüberschusses im Jahr 2022 um 1,8% auf € 933,8 Mio. Dennoch führte die aufgrund höherer Rückstellungen und Verbindlichkeiten gestiegene Bilanzsumme zu einer Verringerung der Eigenkapitalquote zum Bilanzstichtag von 42,4% im Vorjahr auf 37,1% zum 31. Dezember 2022.

Die Rückstellungen erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 20,7% auf € 141,9 Mio. Diese Entwicklung resultierte aus höheren Rückstellungen für Steuern und für ausstehende Rechnungen. Die Verbindlichkeiten stiegen von € 1.127,0 Mio. im Vorjahr auf € 1.438,9 Mio. zum 31. Dezember 2022. Dieser Anstieg resultierte im Wesentlichen aus gestiegenen Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen aufgrund von Warenlieferungen. Demgegenüber sanken die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten aufgrund der teilweisen Rückzahlung von Schuldscheindarlehen.



FINANZLAGE

➔ T.06 KAPITALFLUSSRECHNUNG (HGB)

	2022	2021	
	€ Mio.	€ Mio.	+/- %
Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit	4,9	124,0	-96,0%
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit	-441,2	-206,7	113,4%
Freier Cashflow	-436,3	-82,7	>100%
Mittelzufluss aus Finanzierungstätigkeit	134,0	221,4	-39,5%
Veränderung des Finanzmittelbestandes	-302,3	138,6	>-100%
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	398,8	260,2	53,3%
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	96,5	398,8	-75,8%

Der **Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit** reduzierte sich im Geschäftsjahr 2022 von € 124,0 Mio. auf € 4,9 Mio. Diese Entwicklung ist im Wesentlichen bedingt durch den Anstieg des Vorratsbestandes.

Der **Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit** im Jahr 2022 beinhaltet die Investitionen in das Anlagevermögen und die Mittelabflüsse aus der Ausreichung von Forderungen gegen verbundene Unternehmen.

Der **Cashflow aus Finanzierungstätigkeit** ergab im Jahr 2022 insgesamt einen Mittelzufluss von € 134,0 Mio. (Vorjahr: € 221,4 Mio.). Der Mittelzufluss war im Wesentlichen auf den Anstieg der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen zurückzuführen. Demgegenüber führten die teilweise Tilgung der Schuldscheindarlehen in Höhe von € 68,5 Mio. und die Dividendenzahlung an die Anteilseigner der PUMA SE für das Geschäftsjahr 2021 in Höhe von € 107,7 Mio. zu einem Mittelabfluss.

AUSBLICK

Wir erwarten im handelsrechtlichen Jahresabschluss der PUMA SE für das Geschäftsjahr 2023 einen Anstieg der Umsatzerlöse im hohen einstelligen Prozentbereich. Unter der Annahme von Dividenden aus Beteiligungen an verbundenen Unternehmen auf Vorjahresniveau erwarten wir für das Geschäftsjahr 2023 ein Ergebnis vor Steuern auf Vorjahresniveau.



ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN

Im Folgenden sind die nach Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-VO i.V.m. § 289a, § 315a HGB geforderten Angaben zum 31. Dezember 2022 dargestellt. Tatbestände der § 289a, § 315a HGB, die bei der PUMA SE nicht erfüllt sind, werden nicht erwähnt.

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

Das gezeichnete Kapital betrug am Bilanzstichtag € 150.824.640,00 und war eingeteilt in 150.824.640 auf den Inhaber lautende Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von € 1,00 je Aktie. Die Gesellschaft hält zum Bilanzstichtag 1.065.996 eigene Aktien.

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

Zum 31. Dezember 2022 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 Beteiligungsnahe zu der Familie Pinault: Financière Pinault S.C.A., Artémis S.A.S. sowie Kering S.A.). Der Anteil der Kering S.A. an der PUMA SE betrug nach eigenen Angaben der Kering S.A. in ihrem Halbjahresbericht 2022 vom 27. Juli 2022 3,96% des Grundkapitals. Zusammen halten Artémis S.A.S. und Kering S.A. 32,48% des Grundkapitals.

Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands und über die Änderung der Satzung (§ 289a S. 1, Nr. 6, § 315a S. 1, Nr. 6 HGB)

Hinsichtlich der Ernennung und Abberufung der Vorstandsmitglieder wird auf die anzuwendenden gesetzlichen Vorschriften des § 84 AktG verwiesen. Der Vorstand besteht gemäß § 7 Abs. 1 der Satzung aus mindestens zwei Mitgliedern; die Zahl der Vorstandsmitglieder wird vom Aufsichtsrat bestimmt. Der Aufsichtsrat kann stellvertretende Vorstandsmitglieder bestellen und ein Vorstandsmitglied zur/zum Vorsitzenden des Vorstands ernennen. Ein Vorstandsmitglied kann 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 Aufsichtsrats mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen erforderlich ist.

Eine Änderung der Satzung bedarf eines Beschlusses der Hauptversammlung. Beschlüsse der Hauptversammlung bedürfen einer Mehrheit nach den Vorgaben der Art. 59 SE-VO und §§ 133 Abs. 1, 179 Abs. 2 S. 1 AktG (i.e. 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.

Befugnisse des Vorstands, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen (§ 289a S. 1, Nr. 7, § 315a S. 1, Nr. 7 HGB)

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

Genehmigtes Kapital

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 5. Mai 2021 ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 4. Mai 2026 durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen um bis zu EUR 30.000.000,00 zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2021). Bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen können die neuen Aktien auch vollständig oder teilweise von einem oder mehreren durch den Vorstand bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionär*innen zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht).



Den Aktionär*innen steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär*innen 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 2021 unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionär*innen 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 Aktionär*innen während der Laufzeit des Genehmigten Kapitals 2021 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*innen zustehen würde;
- bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen zur Durchführung von Unternehmenszusammenschlüssen oder zum unmittelbaren oder 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 Aktionär*innen aufgrund dieser Ermächtigung auszugebenden und ausgegebenen Aktien darf 10% 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 Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats den weiteren Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktienaussgabe festzulegen. Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung der Satzung der Gesellschaft sowohl entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des Genehmigten Kapitals 2021 als auch nach Ablauf der Ermächtigungsfrist anzupassen.

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

Bedingtes Kapital

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 11. Mai 2022 wurde der Vorstand bis zum 10. Mai 2027 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, einmalig oder mehrmals, insgesamt oder in Teilen sowie gleichzeitig in verschiedenen Tranchen auf den Inhaber und/oder Namen lautende Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen, Genussrechte und/oder Gewinnschuldverschreibungen oder eine Kombination dieser Instrumente mit oder ohne Laufzeitbeschränkung im Gesamtnennbetrag von bis zu € 1.500.000.000,00 zu geben.



In diesem Zusammenhang wurde das Grundkapital um bis zu € 15.082.464,00 durch Ausgabe von bis zu 15.082.464 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2022). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie von Wandlungs- bzw. Optionsrechten Gebrauch gemacht bzw. eine Wandlungs- oder Optionspflicht erfüllt wird oder wie Andienungen erfolgen und soweit nicht andere Erfüllungsformen zur Bedienung eingesetzt werden.

Von der Ermächtigung ist bisher kein Gebrauch gemacht worden.

Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien

Die Hauptversammlung vom 7. Mai 2020 hat unter Tagesordnungspunkt 6 beschlossen, die PUMA SE bis zum 6. Mai 2025 zum Erwerb und zur Verwendung eigener Aktien zu ermächtigen, einschließlich der Ermächtigung zur Veräußerung eigener Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionär*innen sowie der Ermächtigung eigene Aktien Dritten gegen andere als Geldleistungen anzubieten. Die Ermächtigung aus dem Jahr 2020 wurde mit Beschluss der Hauptversammlung vom 5. Mai 2021 dahingehend erweitert, dass der Aufsichtsrat ermächtigt wurde, eigene Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionär*innen an Mitglieder des Vorstands als Bestandteil der Vorstandsvergütung auszugeben. Überdies wurde die Ermächtigung aus dem Jahr 2020 mit Beschluss der Hauptversammlung vom 11. Mai 2022 dahingehend erweitert, dass der Vorstand ermächtigt wurde, Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionär*innen im Zusammenhang mit aktienbasierten Vergütungs- beziehungsweise Belegschaftsaktienprogrammen der Gesellschaft oder mit ihr verbundenen Unternehmen an Personen, die in einem Arbeitsverhältnis zu der Gesellschaft oder einem mit ihr verbundenen Unternehmen stehen oder standen, oder Mitglied der Geschäftsführung eines mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmens sind, auszugeben. Im Übrigen ist die Ermächtigung aus dem Jahr 2020 unverändert geblieben.

Von der Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien ist im Berichtszeitraum kein Gebrauch gemacht worden.

Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, und die hieraus folgenden Wirkungen (§ 289a S. 1, Nr. 8, § 315a 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 Kapitel 17 des Konzernanhangs verwiesen.



ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG GEMÄß § 289F UND § 315D HGB

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. Der Vorstand und der Aufsichtsrat 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 Vorstand und der Aufsichtsrat über die Corporate Governance bei der PUMA SE gemäß Grundsatz 23 des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK). Das Kapitel enthält zudem die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-Verordnung (SE-VO) i.V.m. § 289f und § 315d Handelsgesetzbuch (HGB). Gemäß § 317 Abs. 2 S. 6 HGB ist die Prüfung der Angaben durch den Abschlussprüfer nach §§ 289f Abs. 2 und 5, 315d HGB darauf zu beschränken, ob die Angaben gemacht wurden.

Die PUMA SE ist ein Unternehmen in der Rechtsform einer Europäischen Gesellschaft (Societas Europaea, SE). Als SE mit Sitz in Deutschland unterliegt die PUMA SE den europäischen und deutschen SE-Regelungen sowie weiterhin dem deutschen Aktienrecht. Als in Deutschland börsennotiertes Unternehmen richtet sich die Corporate Governance der PUMA SE nach dem Deutschen Corporate Governance Kodex.

Die PUMA SE hat ein duales Führungssystem, das zwischen dem Vorstand als Leitungsorgan und dem Aufsichtsrat als Überwachungsorgan eine strikte personelle und funktionale Trennung vorsieht (Two-tier Board). Der Vorstand leitet das Unternehmen, während der Aufsichtsrat den Vorstand überwacht und berät.

ENTSPRECHENSERKLÄRUNG 2022 DES VORSTANDS UND DES AUFSICHTSRATS DER PUMA SE ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX GEMÄß § 161 AKTIENGESETZ

Zum 31. Dezember 2022, dem Bilanzstichtag des Geschäftsberichts 2022, galt die folgende Entsprechenserklärung 2022.

Vorstand und Aufsichtsrat der PUMA SE erklären, dass die PUMA SE den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 16. Dezember 2019 (in Kraft getreten am 20. März 2020, „Kodex 2020“) und vom 28. April 2022 (in Kraft getreten am 27. Juni 2022, „Kodex 2022“) seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung vom 9. November 2021 nebst deren Aktualisierung vom 7. April 2022 entsprochen hat und dem Kodex 2022 künftig weiterhin entsprechen wird, jeweils mit der unten genannten Ausnahme und soweit PUMA dem Kodex 2020 und dem Kodex 2022 folgen muss.

Nach der Empfehlung C.5 des Kodex 2020 und des Kodex 2022 soll ein Vorstandsmitglied einer börsennotierten Gesellschaft insgesamt nicht mehr als zwei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen wahrnehmen. Herr Bjørn Gulden, Mitglied des Vorstands und CEO der PUMA SE, hält Mandate bei der Tchibo GmbH, Hamburg, und der Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund, die unter diese Empfehlung fallen. Seit 2022 ist er zudem Mitglied des Board of Directors der Essity Aktiebolag (publ), einer börsennotierten Aktiengesellschaft nach dem Recht des Königreichs Schweden. Daher erklärt PUMA eine Abweichung zu der Empfehlung C.5. Der Aufsichtsrat der PUMA SE hat sich vergewissert, dass Herr Gulden weiterhin genügend Zeit hat, um seine Aufgaben bei der PUMA SE gewissenhaft zu erfüllen.



Herzogenaurach, 9. November 2022

PUMA SE

Für den Vorstand

Für den Aufsichtsrat

Arne Freundt

Hubert Hinterseher

Héloïse Temple-Boyer

AKTUALISIERUNG DER ENTSPRECHENERKLÄRUNG DES VORSTANDS UND DES AUFSICHTSRATS DER PUMA SE ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX GEMÄß § 161 AKTIENGESETZ

Die Entsprechenserklärung 2022 wurde zum 1. Januar 2023 wie folgt aktualisiert.

Vorstand und Aufsichtsrat der PUMA SE haben zuletzt am 9. November 2022 eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 (in Kraft getreten am 20. März 2020 „Kodex 2020“) und vom 28. April 2022 (in Kraft getreten am 27. Juni 2022, „Kodex 2022“) abgegeben. Diese Erklärung wird wie folgt aktualisiert und ergänzt:

Nach der Empfehlung C.5 des Kodex 2020 und des Kodex 2022 soll ein Vorstandsmitglied einer börsennotierten Gesellschaft insgesamt nicht mehr als zwei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen wahrnehmen. Herr Bjørn Gulden, ehemaliges Mitglied des Vorstands der PUMA SE, hat am 16. November 2022 mit Wirkung zum 31. Dezember 2022 sein Mandat im Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund, niedergelegt. Damit hält Herr Gulden insgesamt noch zwei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen.

Die Erklärung einer Abweichung von der Empfehlung C.5 war seitdem und ist künftig nicht mehr erforderlich.

Im Übrigen gilt die Entsprechenserklärung vom 9. November 2022 uneingeschränkt fort.

Herzogenaurach, 1. Januar 2023

PUMA SE

Für den Vorstand

Für den Aufsichtsrat

Arne Freundt

Hubert Hinterseher

Héloïse Temple-Boyer

Die Entsprechenserklärung sowie ihre Aktualisierung sind auf der Homepage der Gesellschaft (<http://about.PUMA.com> unter "INVESTOREN / CORPORATE GOVERNANCE") abrufbar. Die Entsprechenserklärungen der letzten fünf Jahre sind ebenfalls auf dieser Website zugänglich.



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 sowie Menschenrechte 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 Code of Ethics und der PUMA Code of Conduct geben Ethik- und Umweltstandards vor, denen alle Mitarbeiter*innen und alle Lieferanten verpflichtet sind. Detaillierte Informationen zur Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens finden sich im Kapitel „Nachhaltigkeit“ im Geschäftsbericht oder auf der Homepage (<http://about.PUMA.com> unter „FOREVER BETTER“).

COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEM

Wir bei PUMA handeln bei allen geschäftlichen Aktivitäten im Einklang mit dem Gesetz und selbst gesetzten Verhaltensstandards. PUMA hat ein Compliance Management System (CMS) eingerichtet, um Regelverstöße in den Bereichen Korruption, Geldwäsche, Interessenkonflikte, Kartellrecht, Betrug/Untreue systematisch vorzubeugen, sie frühzeitig aufzudecken und zu sanktionieren. Verstöße gegen das Gesetz oder interne Richtlinien werden nicht geduldet.

Wir verhalten uns gesetzestreu, fair, respektvoll und ethisch gegenüber unseren Mitarbeiter*innen, unseren Kund*innen und unseren Geschäftspartnern. Nicht nur, weil wir es müssen, sondern weil wir es wollen, und dies ist tief in der Kultur von PUMA verwurzelt. Das CMS wird von der Group Compliance-Funktion zusammen mit unseren lokalen Compliance-Beauftragten in allen Tochtergesellschaften weltweit verwaltet, um sicherzustellen, dass alle PUMA-Mitarbeiter*innen den Werten von PUMA entsprechen.

PUMA-ETHIKKODEX

Unser PUMA Code of Ethics ist ein wichtiger Baustein des CMS und ein Kernelement der PUMA-Kultur. Er legt die Leitlinien und Werte fest, die die Identität von PUMA prägen und ist für die Mitarbeiter*innen in allen PUMA-Tochtergesellschaften weltweit verbindlich. PUMA erwartet, dass alle Mitarbeiter*innen diese Werte kennen und ihr Handeln danach ausrichten. Der Code of Ethics enthält Regelungen unter anderem zum Umgang mit Interessenkonflikten und persönlichen Daten und untersagt Insiderhandel, wettbewerbswidriges Verhalten sowie Korruption in jeder Form. Um den Mitarbeiter*innen die Regeln des Code of Ethics näher zu bringen und einheitliche Verhaltensrichtlinien zu etablieren, wird der Code of Ethics durch konkretisierende konzernweite Richtlinien flankiert.

RISIKOBEWERTUNG

Group Compliance führt regelmäßig Risikoanalysen durch, um die wichtigsten Compliance-Risiken weltweit zu bewerten und um potenzielle neue Risiken zu identifizieren und zu mindern. Die Risikobewertung basiert in der Regel auf einem Fragebogen und auf persönlichen, ausführlichen Interviews. Die Risikobewertung erlaubt eine Aussage zu den Compliance-Nettorisiken, weil sie auch die bestehenden Maßnahmen zur Risikominderung berücksichtigt.

SCHULUNGEN UND KOMMUNIKATION

Durch fortlaufende verpflichtende E-Learnings werden alle Mitarbeiter*innen mit den Regelungsbereichen des Code of Ethics vertraut gemacht. Im Jahr 2022 lag der Schwerpunkt des E-Learnings zum Code of Ethics auf dem Wettbewerbsrecht. Alle PUMA-Mitarbeiter*innen wurden vom CEO der PUMA SE aufgefordert, das E-Learning zu absolvieren. Der klare „Tone from the Top“ führte dazu, dass 98,7% der PUMA-Mitarbeiter*innen konzernweit (98,3% PUMA SE) das E-Learning erfolgreich abschlossen.



Darüber hinaus führen wir persönliche und virtuelle Schulungen für unsere Zentrale und unsere Tochtergesellschaften durch. Die Schulungen sind auf die jeweilige Zielgruppe und ihre geschäftlichen Anforderungen zugeschnitten. Darüber hinaus gibt es eine Compliance-Onboarding-Schulung, mit der sich neue Mitarbeiter*innen bei ihrem Start bei PUMA vertraut machen müssen.

Wir entwickeln regelmäßig Kommunikationsmaßnahmen in verschiedenen Formaten, um unsere Mitarbeiter*innen über den Inhalt und die Kontrollen, die in den internen Richtlinien und Leitlinien festgelegt sind, zu informieren. Diese Kommunikationsmaßnahmen werden in 11 Sprachen übersetzt und in unserer Organisation weltweit verteilt. Im Jahr 2022 haben wir Kommunikationsmaßnahmen zur Unterschriftenrichtlinie und zur Wettbewerbsrechtsrichtlinie sowie speziell zu den Compliance-Verantwortlichkeiten von Managern mit Teams entwickelt.

ANFORDERUNGEN AN GESCHÄFTSPARTNER

Um sicherzustellen, dass wir unser Ziel erreichen, erfolgreich zu sein, verlangen wir von unseren Geschäftspartnern, dass sie die geltenden Gesetze und Vorschriften einhalten, insbesondere die Gesetze zur Korruptionsbekämpfung, zu dem Schutz der Menschenrechte und zum Umweltschutz. Außerdem verlangen wir von unseren Geschäftspartnern, dass sie sich an die Werte halten, die wir in unserem Ethikkodex und Verhaltenskodex für Lieferanten (abrufbar unter <https://about.puma.com/de-de/sustainability/codes-policies-and-handbooks>) niedergelegt haben.

Nach der Einführung der Business Partner Due Diligence Policy im Jahr 2021 werden unsere Geschäftspartner auf potenzielle Risiken geprüft und in Kategorien mit niedrigem, mittlerem und hohem Risiko eingeteilt. 434 Geschäftspartner wurden mithilfe eines von uns intern entwickelten Tools für den Due-Diligence-Prozess einer Risikobewertung unterzogen. 15% dieser Geschäftspartner wurden als hochriskant eingestuft und mussten daher ein spezielles Onboarding durchlaufen und bestimmte Anforderungen erfüllen, um mit PUMA zusammenarbeiten zu können. Im Jahr 2022 wurden keine Geschäftspartner abgelehnt, die einer Compliance-Due-Diligence unterzogen wurden.

COMPLIANCE-ORGANISATION

Der Vorstand ist für die Implementierung eines angemessenen und effektiven CMS verantwortlich. Er wird von einer Compliance-Organisation unterstützt, die aus der Chief Compliance Officerin und den lokalen Compliance-Beauftragten in den wichtigsten operativen Gesellschaften der PUMA-Gruppe besteht. Die Chief Compliance Officerin der PUMA SE berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden der PUMA SE. Die lokalen Compliance-Beauftragten sind darüber hinaus direkter Ansprechpartner für die Mitarbeiter*innen und unterstützen diese durch geeignete Kommunikationsmaßnahmen sowie die Bearbeitung von Compliance-Vorfällen. Um die Zusammenarbeit innerhalb der globalen Compliance-Organisation zu erleichtern, finden regelmäßige virtuelle Treffen mit den lokalen Compliance-Beauftragten statt. Diese Treffen bieten die Möglichkeit, Erfahrungen und Wissen auszutauschen und zukünftige Anforderungen und Erwartungen zu formulieren.

Ergänzt wird dieser informelle Informationsaustausch durch einen Compliance-Reporting-Prozess. Dieser Prozess umfasst u.a:

- Die Berichterstattung der Chief Compliance Officerin an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der PUMA SE und an den Vorstand über den aktuellen Stand der Umsetzung der Compliance-Strukturen und schwerwiegende Compliance-Verstöße.
- Die Berichterstattung der lokalen Compliance-Beauftragten an die Chief Compliance Officerin über den Stand der Umsetzung des Compliance-Management-Systems in ihrer lokalen Einheit.



WHISTLEBLOWING-PLATTFORM

PUMA verfügt über eine konzernweite elektronische Whistleblower-Plattform, die von einem externen Anbieter betrieben wird und an die Mitarbeiter*innen und Dritte illegales oder unethisches Verhalten melden können. Es können Verstöße aus allen Risikobereichen gemeldet werden. Meldungen über Verstöße, die nicht in die Kern-Compliance-Risikobereiche fallen, werden an die zuständigen Abteilungen weitergeleitet, die dann für die Untersuchung und Umsetzung entsprechender Maßnahmen in den jeweiligen Fällen verantwortlich sind.

Die lokalen Compliance-Beauftragten weisen jedes Jahr durch geeignete Kommunikationsmaßnahmen oder in persönlichen Schulungen explizit auf die Whistleblower-Plattform hin. Whistleblower, die Fehlverhalten in gutem Glauben melden, sind vor Vergeltungsmaßnahmen geschützt. Allen Meldungen wird unverzüglich nachgegangen und bei Bestätigung werden entsprechende Maßnahmen ergriffen. Im Jahr 2022 gingen 94 Meldungen über angebliche Verstöße ein. Die meisten Fälle fielen nicht in den Zuständigkeitsbereich der Compliance-Abteilung. Bei 4 Compliance- Verdachtsfällen im Jahr 2022 handelte es sich um potenziell geringfügige Betrugsfälle, die Untersuchungen wurden abgeschlossen, und 2 Anschuldigungen wurden bestätigt. Zusätzlich zur Whistleblower-Plattform gibt es eine globale Hotline, die für Whistleblower aus den Fabriken, mit denen PUMA zusammenarbeitet, zur Verfügung steht.



BESCHREIBUNG DER ARBEITSWEISE DES VORSTANDS UND DES AUFSICHTSRATS

Die PUMA SE hat drei Organe – den Vorstand, den Aufsichtsrat und die Hauptversammlung.

VORSTAND

Der Vorstand der PUMA SE leitet die Gesellschaft in eigener Verantwortung mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung. Er entwickelt die strategische Ausrichtung von PUMA und stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab.

Darüber hinaus sorgt er für die konzernweite Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen.

Die wesentlichen Merkmale unseres vom Vorstand zu verantwortenden internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems können dem Kapitel „Risiko- und Chancenbericht“ entnommen werden.

Informationen zu den Aufgaben des Vorstands hinsichtlich nachhaltigkeitsbezogener Risiken und Chancen sowie entsprechender Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit stellen wir im Kapitel „Risiko- und Chancenbericht“ sowie ausführlich im Kapitel „Nachhaltigkeit“ in unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung (nichtfinanzieller Bericht) zur Verfügung. Die Nachhaltigkeitsberichterstattung für das Geschäftsjahr 2022 kann spätestens ab dem 30. April 2023 an folgender Stelle auf unserer Internetseite abgerufen werden: <http://about.PUMA.com/de-de/investor-relations/financial-reports>. Zudem sind wichtige Nachhaltigkeitsinformationen auf der PUMA Homepage im Bereich FOREVER BETTER jederzeit abrufbar: <https://about.puma.com/de-de/forever-better>. Dort sowie in unserem Vergütungsbericht unter <https://about.puma.com/de-de/investor-relations/corporate-governance> finden sich auch weiterführende Informationen zu nachhaltigkeitsbezogenen Zielen der Unternehmensstrategie und Unternehmensplanung.

Die Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsrat bestellt. Dieser hat für den Vorstand eine Regelaltersgrenze von 70 Jahren festgelegt. Derzeit besteht der Vorstand aus vier Mitgliedern und hat einen Vorsitzenden. Nähere Angaben zu den Mandaten der Vorstandsmitglieder sind dem Konzernanhang (letztes Kapitel) zu entnehmen. Ab 1.1.2023 nimmt kein Vorstandsmitglied Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen wahr.

Die Vorstandsmitglieder sind verpflichtet, Interessenkonflikte gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem CEO unverzüglich offenzulegen und die anderen Mitglieder des Vorstands hierüber zu informieren. Sie dürfen Nebentätigkeiten, insbesondere konzernfremde Aufsichtsrats- und vergleichbare Mandate nur mit vorheriger Zustimmung des Aufsichtsrats übernehmen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben die Vorstandsmitglieder der PUMA SE keine Interessenkonflikte gemeldet.

Die Grundsätze der Zusammenarbeit des Vorstands der PUMA SE sowie die Aufgabenbereiche der einzelnen Vorstandsmitglieder (Ressorts) sind in der Geschäftsordnung für den Vorstand geregelt, die unter <http://about.PUMA.com> unter „INVESTOREN / CORPORATE GOVERNANCE“ eingesehen werden kann.

AUFSICHTSRAT

Für die PUMA SE als europäische Gesellschaft findet das deutsche Mitbestimmungsgesetz keine Anwendung. Größe und Zusammensetzung des Aufsichtsrats ergeben sich vielmehr aus der Satzung der PUMA SE sowie der „Vereinbarung über die Beteiligung der Arbeitnehmer in der PUMA SE“ vom 11. Juli 2011 und deren Anpassung vom 7. Februar 2018. Der Aufsichtsrat der PUMA SE besteht aus sechs Mitgliedern, von denen vier Mitglieder Anteilseignervertreter*innen und zwei Mitglieder Arbeitnehmervertreter sind. Die Wahl der Anteilseignervertreter*innen im Aufsichtsrat wird als Einzelwahl durchgeführt. Lebensläufe der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder sind im Internet verfügbar und werden jährlich aktualisiert. Das Amt der derzeitigen Aufsichtsratsmitglieder endet mit der Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung der Mitglieder des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2022 beschließt. Nähere Angaben zu den Aufsichtsratsmitgliedern, ihren Mandaten sowie die Dauer ihrer Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat sind dem Konzernanhang (letztes Kapitel) zu entnehmen.



Aufsichtsratsmitglieder, die keinem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehören, nehmen insgesamt nicht mehr als fünf Aufsichtsratsmandate bei konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen wahr.

Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und kann sie bei Vorliegen eines wichtigen Grundes jederzeit abberufen. Erstbestellungen erfolgen für drei Jahre. Der Aufsichtsrat beschließt ein klares und verständliches System der Vorstandsvergütung. Bei jeder wesentlichen Änderung, mindestens jedoch alle vier Jahre, legt er es der Hauptversammlung zur Billigung vor. Am 5. Mai 2021 hat die Hauptversammlung ein vom Aufsichtsrat vorgelegtes, weiterentwickeltes Vorstandsvergütungssystem gebilligt, das den Anforderungen des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrichtlinie (ARUG II) entspricht, den Empfehlungen des Kodex 2020 sowie des Kodex 2022 folgt und noch stärker auf die Aktionärsinteressen ausgerichtet ist. Weitergehende Informationen zur Vorstandsvergütung sind im Vergütungsbericht zusammengefasst, den Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam erstellen (siehe <https://about.PUMA.com/de/investor-relations/corporate-governance>).

Der Aufsichtsrat überwacht die Umsetzung der Strategie durch den Vorstand und berät ihn dabei. Überwachung und Beratung umfassen insbesondere auch Nachhaltigkeitsfragen, die als Querschnittsaufgabe im Prüfungsausschuss und im Nachhaltigkeitsausschuss behandelt werden. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle unternehmensrelevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und des Compliance Management Systems. Er geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein. Der Aufsichtsrat wird vom Vorstand in Entscheidungen, die von überragender Bedeutung für das Unternehmen sind, eingebunden und muss diesen zustimmen.

Gemeinsam mit dem Vorstand sorgt der Aufsichtsrat für eine Nachfolgeplanung für künftige Vorstandsposten und Schlüsselfunktionen in der Unternehmensgruppe. Auf Basis gruppenweiter Talentkonferenzen, erarbeitet der Vorstand Empfehlungen für potenzielle interne Nachfolgebesetzungen, die er regelmäßig mit dem Aufsichtsrat berät. Der Vorstand berücksichtigt bei seinen Empfehlungen das vom Aufsichtsrat für die Zusammensetzung des Vorstands beschlossene Diversitätskonzept (siehe unten).

Die Aufsichtsratsvorsitzende hält zwischen den Sitzungen regelmäßig mit dem CEO Kontakt, um mit ihm Fragen der Strategie, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance bei PUMA zu beraten. Der CEO oder der CFO sprechen vor Sitzungen des Aufsichtsrats getrennt mit den Arbeitnehmervertretern und den Anteilseignervertreter*innen, falls dies erforderlich ist. Am Ende der regulären Sitzungen hat der Aufsichtsrat stets die Möglichkeit, Themen auch in Abwesenheit des Vorstands zu besprechen. Davon macht er auch regelmäßig Gebrauch. Die Aufsichtsratsmitglieder nehmen an den Sitzungen auch per Telefon- oder Videokonferenz teil.

Der Aufsichtsrat überprüft regelmäßig die Effizienz seiner Tätigkeit. Die letzte Effizienzprüfung wurde Ende 2021 angestoßen. Mit Unterstützung externer Experten wurde ein umfassender Fragebogen erstellt, der von jedem Aufsichtsratsmitglied beantwortet wurde. Die Ergebnisse wurden im Frühjahr 2022 ausgewertet, im Aufsichtsrat diskutiert und etwaige Verbesserungsmaßnahmen wurden festgelegt.

Kein Aufsichtsratsmitglied übt eine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens aus; kein Aufsichtsratsmitglied steht in einer persönlichen Beziehung zu einem wesentlichen Wettbewerber.

Die Gesellschaft unterstützt den Aufsichtsrat bei seinen Fortbildungsmaßnahmen, indem z. B. die Rechtsabteilung regelmäßig Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen für den Aufsichtsrat prüft und in den Sitzungen behandelt. Neue Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten in einem Onboarding-Programm nicht nur eine Schulung durch die Rechtsabteilung zu ihren Rechten und Pflichten, sondern haben insbesondere die Gelegenheit, die Mitglieder des Vorstands und weitere Führungskräfte zu einem bilateralen Austausch über aktuelle Themen der jeweiligen Vorstandsbereiche zu treffen und sich so einen Überblick über die relevanten Themen des Unternehmens zu verschaffen. Im Jahre 2022 wurde der



Aufsichtsrat zu den Themen Rechte und Pflichten von Aufsichtsratsmitgliedern, Financial KPI's sowie regulatorische Anforderungen an den Aufsichtsrat im Bereich ESG geschult.

Die Grundsätze der Arbeitsweise des Aufsichtsrats der PUMA SE sind in der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat niedergelegt, die unter <http://about.PUMA.com> unter "INVESTOREN / CORPORATE GOVERNANCE" eingesehen werden kann.

AKTIONÄR*INNEN UND HAUPTVERSAMMLUNG

Die Aktionär*innen der PUMA SE üben ihre Rechte, insbesondere ihre Auskunfts- und Stimmrechte, in der Hauptversammlung aus. Jede Aktie hat eine Stimme. Die PUMA SE hat keine Vorzugsaktien oder Aktien mit mehrfachem Stimmrecht ausgegeben. Unsere Aktionär*innen können ihr Stimmrecht selbst oder aber durch eine(n) weisungsgebundene(n), von der Gesellschaft bestellte(n) Vertreter*in ausüben. Alle Dokumente und Informationen zur Hauptversammlung stehen auf der Internetseite der PUMA SE zur Verfügung. Die Hauptversammlung fand im Jahre 2022 aufgrund der COVID-19-Pandemie wieder im virtuellen Format statt. Deshalb war eine physische Präsenz der Aktionär*innen oder ihrer Bevollmächtigten ausgeschlossen. Aktionär*innen hatten aber die Möglichkeit, sich über das PUMA InvestorPortal zur Live-Übertragung der gesamten virtuellen Hauptversammlung in Bild und Ton zuzuschalten. Dort konnten vorab Fragen eingereicht werden, die dann in der Hauptversammlung beantwortet wurden. Ebenso konnten über das PUMA InvestorPortal Widersprüche gegen Beschlüsse der virtuellen Hauptversammlung erklärt werden. Die Stimmrechtsausübung durch die Aktionär*innen erfolgte im Wege der (elektronischen) Briefwahl, per E-Mail, Brief bzw. aufgrund Vollmachtserteilung.

Im Rahmen unserer umfassenden Investor Relations- und Öffentlichkeitsarbeit stehen wir in enger Verbindung mit unseren Aktionär*innen. Wir unterrichten Aktionär*innen, Finanzanalyst*innen, Aktionärsvereinigungen, Medien und die interessierte Öffentlichkeit umfassend und regelmäßig über die Lage des Unternehmens und informieren sie unverzüglich über wesentliche geschäftliche Veränderungen. Auch die Aufsichtsratsvorsitzende ist in angemessenem Rahmen bereit, mit Investor*innen über aufsichtsratspezifische Themen Gespräche zu führen.

Zusätzlich zu anderen Kommunikationswegen nutzen wir für unsere Investor Relations-Arbeit intensiv die Internetseite der Gesellschaft. Unter <http://about.PUMA.com/de-de/investor-relations> sind alle wesentlichen im Geschäftsjahr 2022 veröffentlichten Informationen einschließlich Jahres-, Quartals- und Halbjahresfinanzberichten, Pressemitteilungen, Stimmrechtsmitteilungen bedeutender Aktionär*innen, Präsentationen sowie der Finanzkalender abrufbar.

BESCHREIBUNG DER ARBEITSWEISE SOWIE DER ZUSAMMENSETZUNG DER AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS

Sitzungen des Aufsichtsrats finden mindestens alle drei Monate statt. Sie müssen auch stattfinden, wenn das Wohl der Gesellschaft es erfordert oder ein Aufsichtsratsmitglied die Einberufung verlangt. Der Aufsichtsrat hat zur Wahrnehmung seiner Aufgaben vier Ausschüsse eingerichtet und lässt sich regelmäßig über deren Arbeit berichten. Die Grundsätze der Zusammenarbeit des Aufsichtsrats der PUMA SE sowie die Aufgaben der Ausschüsse sind der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats zu entnehmen, die unter <http://about.PUMA.com> unter „INVESTOREN / 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 Vorstandsmitgliedern vorzubereiten und die Grundsätze des Personalwesens und der Personalentwicklung festzulegen. Über Fragen der Vergütung der Vorstandsmitglieder beschließt der gesamte Aufsichtsrat aufgrund entsprechender Empfehlungen des Personalausschusses. Die Mitglieder des Personalausschusses sind Héloïse Temple-Boyer (Vorsitzende), Fiona May und Martin Köppel.

Der Prüfungsausschuss besteht aus drei Mitgliedern. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses sowie ein weiteres Mitglied des Prüfungsausschusses verfügen über Sachverstand auf den Gebieten der



Rechnungslegung und Abschlussprüfung gemäß § 100 Abs. 5 AktG. Der Prüfungsausschuss ist insbesondere zuständig für Fragen der Rechnungslegung, welche insbesondere den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht (einschließlich CSR-Berichterstattung), unterjährige Finanzinformationen und den Einzelabschluss nach HGB umfasst. Darüber hinaus ist er verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des internen Revisionsystems sowie der Compliance und der Abschlussprüfung, hier insbesondere der Auswahl und der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestimmung der Prüfungsschwerpunkte, der Qualität der Abschlussprüfung, der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen und der Honorarvereinbarung. Der Vorschlag des Aufsichtsrats 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 Aufsichtsrat konkretisiert der Prüfungsausschuss mit dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag und Prüfungsschwerpunkte. Der Prüfungsausschuss diskutiert mit dem Abschlussprüfer die Einschätzung des Prüfungsrisikos, die Prüfungsstrategie und Prüfungsplanung sowie die Prüfungsergebnisse. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses tauscht sich regelmäßig mit dem Abschlussprüfer über den Fortgang der Prüfung aus und berichtet dem Ausschuss hierüber. Der Prüfungsausschuss berät regelmäßig mit dem Abschlussprüfer auch ohne den Vorstand. Der Abschlussprüfer nimmt an der Bilanzsitzung über den Jahresabschluss, den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht 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 Vorstand. Weiterhin erhält der Prüfungsausschuss nach Abschluss von Projekten der internen Revision die Prüfungsberichte, welche auch die eingeleiteten Maßnahmen enthalten. Fragen der Nachhaltigkeit sind ebenfalls von zentraler Bedeutung. Als Querschnittsaufgabe tangieren sie dabei die Aufgabenbereiche unterschiedlicher Ausschüsse. Der Prüfungsausschuss befasst sich mit Nachhaltigkeitsaspekten eingehend im Rahmen der Berichterstattung und berichtet darüber an das Plenum. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses sind Thore Ohlsson (Vorsitzender, Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung/Abschlussprüfung), Héloïse Temple-Boyer (Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung/Abschlussprüfung) und Bernd Illig.

Der Nachhaltigkeitsausschuss besteht aus drei Mitgliedern. Er tagt einmal jährlich. In seinem Zuständigkeitsbereich berät und überwacht der Nachhaltigkeitsausschuss operative Nachhaltigkeitsfragen sowie die Nachhaltigkeitsstrategien des Vorstands. Die Mitglieder des Nachhaltigkeitsausschusses sind Fiona May (Vorsitzende), Héloïse Temple-Boyer und Martin Köppel.

Dem Nominierungsausschuss gehören drei Mitglieder an, die ausschließlich Vertreter der Anteilseigner*innen im Aufsichtsrat sind. Der Nominierungsausschuss schlägt dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Anteilseignervertreter*innen für den Aufsichtsrat als Kandidat*innen vor. Die Mitglieder des Nominierungsausschusses sind Héloïse Temple-Boyer (Vorsitzende), Jean-François Palus und Fiona May.

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



DIVERSITÄTSKONZEPT FÜR DEN AUFSICHTSRAT

A) ZIELE DES AUFSICHTSRATS IM HINBLICK AUF SEINE ZUSAMMENSETZUNG

Der Aufsichtsrat 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 Aufsichtsrats ist in erster Linie die entsprechende Qualifikation unter Beachtung der Vielfalt (Diversity) und der angemessenen Beteiligung von Frauen maßgeblich. Der Aufsichtsrat hat sich auch mit Blick auf C.1 des Kodex 2020 sowie C.1 des Kodex 2022 Ziele gesetzt, die er erfüllt. Die Ziele sind im Folgenden einzeln dargestellt:

- Die Mitglieder des Aufsichtsrats 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. Einzelheiten dazu sind unter lit. b) dieses Kapitels dargestellt.
- Mehrere Mitglieder verfügen über einen ausgeprägten internationalen Hintergrund. Diese Zielvorgabe ist aufgrund der internationalen Herkunft von Héloïse Temple-Boyer, Thore Ohlsson, Jean-François Palus und Fiona May deutlich übertroffen.
- Dem Aufsichtsrat gehört eine angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder an. Mit Héloïse Temple-Boyer, Thore Ohlsson, Jean-François Palus und Fiona May werden vier von sechs Mitgliedern des Aufsichtsrats als unabhängig angesehen.

Weder der Kodex 2020 noch der Kodex 2022 enthalten eine abschließende Definition der Unabhängigkeit in Bezug auf die Anteilseignervertreter*innen im Aufsichtsrat, sondern zählen beispielhaft Umstände auf, die auf eine fehlende Unabhängigkeit hinweisen können. Es ist Aufgabe des Aufsichtsrats, anhand dieser Indizien die Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder einzuschätzen und zu beurteilen, ob ein Mitglied in einer persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft oder deren Vorstand steht, die einen wesentlichen – und nicht nur vorübergehenden – Interessenkonflikt begründen kann. Vor diesem Hintergrund gibt es nach Einschätzung des Aufsichtsrats der PUMA SE derzeit keine konkreten Anhaltspunkte für relevante Umstände oder Beziehungen eines Aufsichtsratsmitglieds, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen und damit seine Unabhängigkeit beeinträchtigen könnten.

Im Hinblick auf die Aufsichtsratsmitglieder Héloïse Temple-Boyer und Jean-François Palus ist der Aufsichtsrat der Ansicht, dass deren Funktion jeweils als Directeur Général Délégué der Artémis S.A.S. ihre Unabhängigkeit im Sinne der Kodizes 2020 und 2022 nicht beeinträchtigt. Bei der Artémis S.A.S. handelt es sich nicht um eine kontrollierende Aktionärin, denn Artémis S.A.S. ist weder eine Mehrheitsaktionärin noch hat sie eine faktische Hauptversammlungsmehrheit.

Hinsichtlich der Aufsichtsratsmitglieder Herr Thore Ohlsson und Herr Jean-François Palus ist der Aufsichtsrat der Ansicht, dass die Dauer ihrer Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat, welche jeweils 12 Jahre übersteigt, ihre Unabhängigkeit im Sinne der Kodizes 2020 und 2022 nicht beeinträchtigt, da sie keinen wesentlichen Interessenkonflikt begründet. Dies ist auf die Tatsache zurückzuführen, dass Herr Ohlsson und Herr Palus derzeit leitende und kontrollierende Positionen in mehreren anderen Unternehmen innehaben. Beide haben durch ihre langjährige Erfahrung im Management verschiedener Unternehmen ein hohes Maß an Professionalität bewiesen, und der Aufsichtsrat ist der Ansicht, dass beide alle Umstände vermeiden, die einen Interessenkonflikt begründen könnten. Es gibt keine weiteren Hinweise auf einen Interessenkonflikt in der Person von Herrn Ohlsson und Herrn Palus.

Héloïse Temple-Boyer als Vorsitzende des Aufsichtsrats, Thore Ohlsson als Vorsitzender des Prüfungsausschusses und Héloïse Temple-Boyer als Vorsitzende des Personalausschusses werden allesamt als unabhängig vom Vorstand, der Gesellschaft und einer/einem kontrollierenden Aktionär*in angesehen. Kein ehemaliges Mitglied des Vorstands ist Mitglied des Aufsichtsrats.

- Wegen seiner langjährigen Tätigkeit in Leitungs- und Aufsichtsratsfunktionen verschiedener Aktiengesellschaften, hier insbesondere im Bereich des Finanzwesens, verfügt Thore Ohlsson, der Vorsitzende des Prüfungsausschusses über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen, interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme sowie in der Abschlussprüfung. Auch Héloïse Temple-Boyer und Jean-François Palus bringen diese besonderen



Kenntnisse mit. Héloïse Temple-Boyer erlangte diese Kenntnisse im Rahmen ihrer langjährigen Tätigkeit im Finanzsektor (beispielsweise für Rothschild Cie. Banque SCS, Groupe Casino S.A., Artémis S.A.S.) sowie ihrer fortwährenden Tätigkeit als Deputy CEO der Artémis S.A.S. Jean-François Palus sammelte den entsprechenden Sachverstand auf den Gebieten der Rechnungslegung und der Abschlussprüfung während seiner Tätigkeit unter anderem als CFO und Group Financial Control Director im Kering-Konzern. Die beschriebenen Kenntnisse umfassen auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung (nichtfinanzieller Bericht) und deren Prüfung.

- Die Aufsichtsratsmitglieder haben ausreichend Zeit zur Wahrnehmung ihres Aufsichtsratsmandats. Der Aufsichtsrat prüft vor jedem Wahlvorschlag, ob die betreffenden Kandidat*innen den für das Amt zu wählenden Zeitaufwand erbringen können.
- Potenziellen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikten seiner Mitglieder beugt der Aufsichtsrat vor, indem er anderweitige Tätigkeiten seiner Mitglieder regelmäßig überprüft und kritisch hinterfragt. Hinweise auf tatsächliche Interessenskonflikte hat es im Geschäftsjahr 2022 nicht gegeben. Sollte ein Interessenkonflikt auftreten, ist jedes Aufsichtsratsmitglied verpflichtet, diesen der Aufsichtsratsvorsitzenden offen zu legen.
- Gemäß § 1 Absatz 4 Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat dürfen Aufsichtsratsmitglieder grundsätzlich nicht älter als 70 Jahre sein und ihre maximale Amtszeit darf nicht länger als drei Amtsperioden betragen. Bei der Festlegung dieser Altersgrenze hat sich der Aufsichtsrat bewusst gegen eine starre Höchstaltersgrenze und für eine flexible Regelgrenze entschieden, die den notwendigen Spielraum für eine angemessene Würdigung der Umstände des Einzelfalls enthält, den Kreis der potenziellen Kandidat*innen hinreichend weit fasst und auch eine Wiederwahl ermöglicht. Thore Ohlsson hat die Regelaltersgrenze erreicht. Er wurde nach sorgfältiger Abwägung dennoch durch den Aufsichtsrat zur Wiederwahl in 2018 vorgeschlagen, um im besten Interesse des Unternehmens die notwendige Kontinuität nach dem Spin-off von der Kering S.A. zu gewährleisten. Alle anderen Aufsichtsratsmitglieder haben zum Zeitpunkt ihrer Wahl die Regelaltersgrenze nicht erreicht.







Die aktuelle Zusammensetzung des Aufsichtsrats setzt das Diversitätskonzept um.



B) KOMPETENZPROFIL

Der Aufsichtsrat hat ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium erarbeitet. Der Stand der Umsetzung ergibt sich aus der nachfolgenden Qualifikationsmatrix:

➔ G.18 QUALIFIKATIONSMATRIX

						
	FRA	SWE	DEU	FRA	ITA, GBR	DEU
	Héloïse Temple-Boyer	Thore Ohlsson	Martin Köppel	Jean-François Palus	Fiona May	Bernd Illig
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 im Marketing, Vertrieb und im digitalen Bereich	●	●		●		
Finanzexpertise (Rechnungswesen, Abschlussprüfung, Treasury, Risikomanagement, Corporate Governance)	●	●		●		
Erfahrung als Mitglied von Aufsichts- und Verwaltungsräten börsenorientierter Gesellschaften	●	●		●		
Erfahrung im Bereich Mergers & Acquisitions	●	●		●		
Verständnis des Betriebsverfassungsgesetzes und Eintreten für die Interessen der Beschäftigten		●	●		●	●
Personalkompetenz			●	●		●
IT-Kompetenz			●			●
Expertise zu Nachhaltigkeitsfragen	●		●		●	

Der Aufsichtsrat 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 FÜHRUNGSPPOSITIONEN NACH ART. 9 ABS. 1 LIT. C) (II) SE-VO I.V.M. § 76 ABS. 4 UND § 111 ABS. 5 AKTG

Der Aufsichtsrat hat für den Frauenanteil im Aufsichtsrat und im Vorstand eine Zielgröße festzulegen. Der Vorstand hat seinerseits Zielgrößen für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands festzulegen.

Zielsetzung 2021

Der Aufsichtsrat der PUMA SE hat eine bis zum 31. Oktober 2026 zu erreichende Zielgröße von mindestens 2 Frauen (33%) für den Frauenanteil im Aufsichtsrat festgesetzt.

Für den Vorstand hat der Aufsichtsrat folgende Zielgrößen für den Frauenanteil festgelegt:

- mindestens 1 Frau (25%), unter der Bedingung, dass die PUMA SE vier Vorstandsmitglieder hat,
- mindestens 1 Frau (20%), unter der Bedingung, dass die PUMA SE fünf Vorstandsmitglieder hat,
- mindestens 2 Frauen (33%), unter der Bedingung, dass die PUMA SE sechs Vorstandsmitglieder hat.

Umsetzungsfrist dafür ist der 31. Oktober 2026.



Der Vorstand hat bezüglich der PUMA SE für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands eine Zielgröße von 30% und für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands eine Zielgröße von 35% festgelegt. Auf Konzernebene soll der Frauenanteil für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands 30% und für die zweite Führungsebene 40% betragen. Umsetzungsfrist auch hier ist der 31. Oktober 2026.

DIVERSITÄTSKONZEPT FÜR DEN VORSTAND

Der Aufsichtsrat und der Vorstand fördern eine agile, offene Unternehmenskultur, in der die Vorteile von Diversität bewusst genutzt werden und jede(r) ihr/sein Potenzial zum Besten des Unternehmens frei entfalten kann. PUMA strebt an, Vorstandspositionen sowie leitende Führungspositionen überwiegend mit im Unternehmen entwickelten Personen zu besetzen. Dies ist mit der Ernennung von Arne Freundt zum Chief Executive Officer und Maria Valdes zur Chief Product Officerin entsprechend umgesetzt worden.

Für die Entscheidung des Aufsichtsrats über die Besetzung einer konkreten Vorstandsposition ist die fachliche und persönliche Eignung der/des Kandidat*in unter Berücksichtigung des Unternehmensinteresses maßgeblich. Es ist sicherzustellen, dass die Mitglieder des Vorstands insgesamt über die zur bestmöglichen Erfüllung der Vorstandsaufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen, wie sie für einen Sportartikelhersteller wie PUMA erforderlich sind. Es muss nicht jedes Vorstandsmitglied die fachlichen Anforderungen abbilden. Das Diversitätskonzept für den Vorstand sieht daher vor, dass bei dessen Zusammensetzung die Aspekte Geschlecht, Internationalität, Alter, Ausbildungs- und Erfahrungshintergrund berücksichtigt werden:

- Geschlecht

PUMA strebt bis 31. Oktober 2026 einen Anteil von Frauen im Vorstand in Höhe von 25% an unter der Bedingung, dass das Gremium vier Vorstandsmitglieder hat; in Höhe von 20% unter der Bedingung, dass das Gremium fünf Vorstandsmitglieder hat; und in Höhe von 33% unter der Bedingung, dass das Gremium sechs Vorstandsmitglieder hat. Um dieses Ziel zu erreichen, achtet der Aufsichtsrat darauf, dass im Rahmen der internen globalen Managementstruktur zur Nachwuchsentwicklung für den Vorstand ein angemessener Anteil von Kandidatinnen auf den Nachfolgelisten zu finden ist. Die Beteiligung von Frauen im Vorstand soll in Zukunft bei einer erforderlichen Neubesetzung insbesondere dadurch gewährleistet werden, dass bei verschiedenen, gleich qualifizierten Bewerber*innen Frauen besonders berücksichtigt werden. Soweit eine Besetzung durch externe Kandidat*innen erfolgen soll, sollen insbesondere entsprechend qualifizierte Kandidatinnen 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. Mit Anne-Laure Descours ist eine Frau im Vorstand vertreten. Mithin beträgt der Frauenanteil im Vorstand zum Bilanzstichtag 31.12.2022 25%. Ab 1. Januar 2023 beträgt der Frauenanteil im Vorstand 50%, weil Bjørn Gulden als Vorstand ausgeschieden ist und Maria Valdes zur Vorständin bestellt wurde.

- Internationalität

PUMA ist ein global agierendes Unternehmen. Eine angemessene Anzahl an Vorstandsmitgliedern muss daher zwingend internationale Erfahrung mitbringen entweder aufgrund ihrer Herkunft oder aufgrund ihrer langjährigen Berufserfahrung im Ausland. Ungeachtet der mehrjährigen internationalen Erfahrung aller Vorstandsmitglieder ist dieses Ziel schon allein aufgrund der internationalen Herkunft von Anne-Laure Descours, Bjørn Gulden (Vorstandsmitglied bis 31. Dezember 2022) und Maria Valdes (Vorstandsmitglied ab 1. Januar 2023) übertroffen.



- Alter

Der Aufsichtsrat achtet auf eine ausgewogene Altersstruktur im Vorstand. Diese ist wichtig, um die Kontinuität der Vorstandsarbeit zu gewährleisten und eine reibungslose Nachfolgeplanung zu ermöglichen. Grundsätzlich dürfen Mitglieder des Vorstands nicht älter als 70 Jahre sein. Die Regelaltersgrenze wird von allen Mitgliedern des Vorstands unterschritten.

- Ausbildungs- und Erfahrungshintergrund

Im Hinblick auf den Bildungs- und Berufshintergrund soll sich die Auswahl von Vorstandsmitgliedern an den im PUMA-Vorstand allgemein sowie für das jeweilige Vorstandsressort erforderlichen Kompetenzen in Bezug auf Unternehmensleitung, Strategieentwicklung, Finanzen- und Rechnungslegung, Supply Chain, Vertrieb sowie People & Organisation orientieren. Hier gelten die gleichen Kriterien, die bezüglich des Kompetenzprofils des Aufsichtsrats entwickelt wurden. Diese Kompetenzen müssen nicht im Rahmen eines Universitätsstudiums oder einer anderen Ausbildung, sondern können auch in sonstiger Weise inner- oder außerhalb von PUMA erworben worden sein. Die Vorstandsmitglieder verfügen über alle oben genannten Kompetenzen.

Die aktuelle Zusammensetzung des Vorstands setzt das Diversitätskonzept um.

L



RISIKO- UND CHANCENBERICHT

PUMA ist in der wettbewerbsintensiven, schnelllebigen und internationalen Sport- und Lifestyle-Branche fortlaufend Chancen als auch Risiken ausgesetzt. Die Risikostrategie sieht deshalb vor, unternehmerische Risiken kalkuliert einzugehen, um die Unternehmensstrategie mit deren Chancen zu realisieren. Hierzu wird ein effektives Chancen- und Risikomanagement benötigt, durch das Chancen erkannt und genutzt sowie Risiken frühzeitig identifiziert und gesteuert werden können. Wir definieren Risiken als mögliche zukünftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer für das Unternehmen negativen Zielabweichung führen können (siehe Abschnitt Risikomanagementsystem). Analog stellen Chancen mögliche zukünftige Entwicklungen oder Ereignisse dar, die in einer positiven Zielabweichung resultieren können.

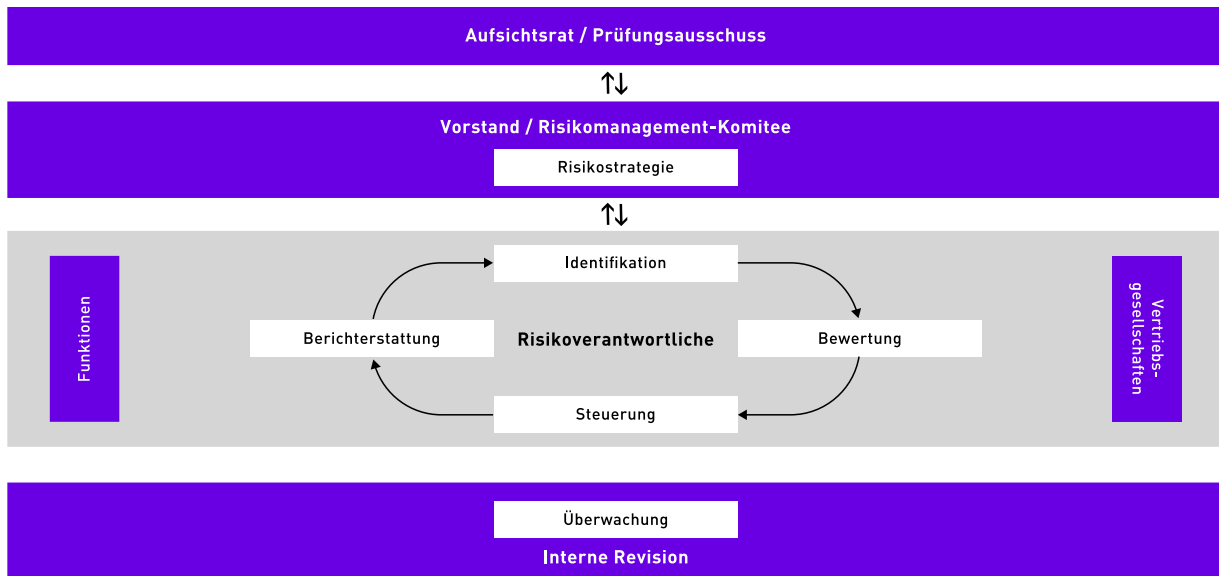
RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

PUMA geht bewusst und kontrolliert Risiken ein, um die Unternehmensziele zu erreichen. Das Ziel des Risikomanagementsystems ist es, insbesondere wesentliche oder sogar bestandsgefährdende Risiken frühzeitig zu erkennen und zu steuern und somit bei der Erreichung der Unternehmensziele zu unterstützen. Des Weiteren soll die Einhaltung damit verbundener Gesetze, Regelungen und Standards sichergestellt und Transparenz über die Risikosituation aus Sicht der Partner wie beispielsweise Kund*innen, Lieferanten und Investoren geschaffen werden. Hierzu ist eine angemessene und wirksame Risikomanagement-Organisation etabliert, die in der Lage ist, Risiken frühzeitig zu identifizieren und entsprechend der Unternehmensstrategie zu steuern sowie das Risikobewusstsein innerhalb der PUMA-Gruppe zu fördern, um risikobasierte Entscheidungen zu treffen. Die Betrachtung der Risiken erfolgt hierbei gruppenweit, sofern nicht explizit gegenteilig ausgewiesen. Wie im Vorjahr, basiert das Risikomanagementsystem von PUMA somit auf einem umfassenden, interaktiven und managementorientierten Risikoansatz, der in der Unternehmensorganisation integriert, und am weltweit anerkannten COSO-Standard angelehnt ist (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Das Chancenmanagement ist nicht Teil des Risikomanagementsystems und obliegt der Verantwortung des operativen Managements in den jeweiligen Regionen, Märkten und Fachbereichen (siehe Abschnitt Chancen).

Die Gesamtverantwortung für das Risikomanagementsystem, gemäß § 91 Abs.3 AktG, trägt der Vorstand der PUMA SE. Dieser informiert regelmäßig den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der PUMA SE. Darüber hinaus hat der Prüfungsausschuss, gemäß § 107 Abs. 4, ein direktes Auskunftsrecht bei den Fachbereichen des operativen Managements. Die Konzeption, Überprüfung und Anpassung des Risikomanagementsystems werden innerhalb des Risikomanagement-Komitees durchgeführt, welches aus dem Vorstand der PUMA SE und ausgewählten Führungskräften besteht. Zur operativen Koordination des Risikomanagementprozesses und Unterstützung der Risikoverantwortlichen wurde die Risikomanagementfunktion der Abteilung Group Internal Audit, Risk Management & Internal Control beauftragt die regelmäßige Risikoberichterstattung an das Risikomanagement-Komitee zu erstellen. Die Verantwortlichkeiten, Aufgaben und Abläufe des Risikomanagementsystems sind in einem Regelwerk festgelegt. Der Aufbau und die Ausgestaltung des Risikomanagementsystems sind wie folgt:



➔ G.19 RISIKOMANAGEMENTSYSTEM



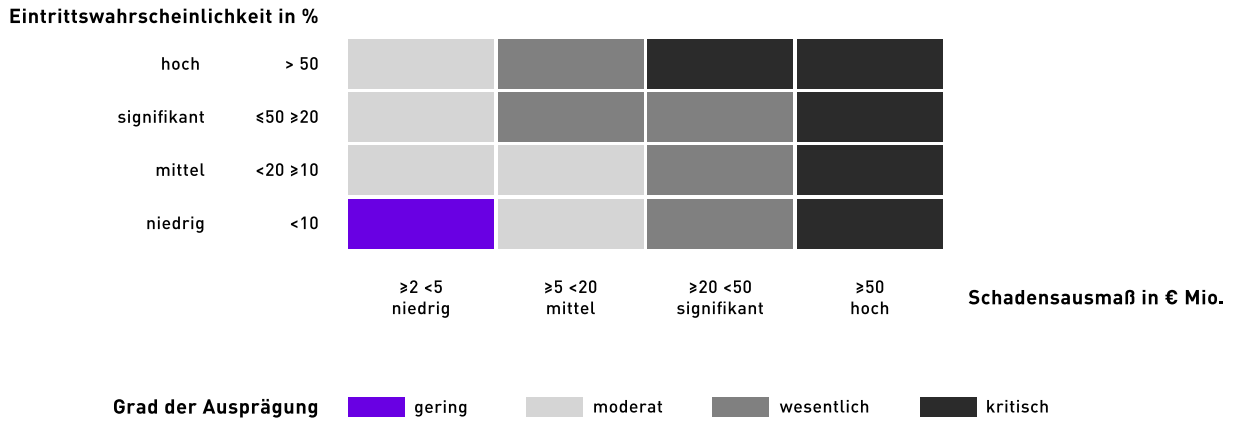
Die Risikoverantwortlichen setzen sich im Wesentlichen aus den Führungskräften der Funktionsbereiche und den Geschäftsführern der Vertriebsgesellschaften zusammen. Die Risikoidentifikation erfolgt unternehmensweit durch eine Bottom-Up-Analyse innerhalb des Verantwortungsbereiches des Risikoverantwortlichen und wird regelmäßig halbjährlich in strukturierten Interviews oder unterjährig mit Hilfe etablierter interner Berichtskanäle an die Risikomanagementfunktion und/oder die lokalen Überwachungsorgane berichtet.

Die Risiken werden mit Hilfe einer systematischen Methodik in Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmaß anhand quantitativer Kriterien bewertet und eingeschätzt. Die quantitativen Kriterien sind in Form von Bandbreiten der Risikoklassifizierung in einer vierstufigen Skala hinterlegt. Während die Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit in Prozent klassifiziert ist, orientiert sich das Schadensausmaß an dem geplanten operativen Ergebnis für das bevorstehende Geschäftsjahr. Wir verfolgen hierbei einen Nettorisikoansatz, bei dem die Risiken adressiert werden, die nach Durchführung bestehender Kontrollmaßnahmen verbleiben. Die sich daraus ergebenden Risikobewertungen werden als aggregierte Risikogruppe dargestellt („Gesamtrisikosituation“). Somit werden zur Wesentlichkeitsbeurteilung die quantifizierten Risiken aus Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit zusammengeführt und zur internen Überwachung und deren Tragfähigkeit in eine übersichtliche Risikomatrix hinsichtlich deren Grad der Ausprägung (siehe dazu in Grafik G.20) klassifiziert.

Beispielsweise resultiert ein Ausprägungsgrad im kritischen Bereich, der auch mögliche bestandsgefährdende Risiken beinhalten kann, aus der Zusammenführung von Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit in der jeweils höchsten Bandbreite der Risikobewertung. Die Übersicht der Risikogruppen wird, tabellarisch in der Reihenfolge ihrer Bedeutung und ihrer unterjährigen Veränderung zusammenfassend, in der Tabelle T.7 dargestellt.



➔ G.20 RISIKOMATRIX



Die regelmäßige Risikoidentifikation und -bewertung wird von der Risikomanagementfunktion halbjährlich mit allen wesentlichen Funktionsbereichen durchgeführt. Die erfassten und bewerteten Risiken werden im Risikomanagement-Komitee zusätzlich um eine Top-Down-Betrachtung erweitert. Somit kann auch die Berücksichtigung von Interdependenzen und die Einschätzung der Gesamtrisikosituation entsprechend sichergestellt werden.

Der operative Steuerungsprozess identifizierter Risiken obliegt den Risikoverantwortlichen. Dies kann durch Vermeidung, Reduzierung, Diversifizierung und Übertragung des Risikos erfolgen, um das angestrebte und zu akzeptierende Restrisiko zu erreichen. Im Rahmen der Berichterstattung werden wesentliche oder sogar bestandsgefährdende Risiken mit dem Risikomanagement-Komitee beziehungsweise dem Vorstand abgestimmt und gesteuert, unter Berücksichtigung der Risikotragfähigkeit welches sich ebenfalls an dem geplanten operativen Ergebnis orientiert.

Die Methodik und der Aufbau des Risikomanagementsystems werden kontinuierlich auf Angemessenheit und Wirksamkeit überprüft und entsprechend angepasst und verbessert. Dies erfolgt zum einen durch die interne Revision, als unabhängige Prüfinstanz, innerhalb des PUMA-Konzerns und zum anderen durch die Verwertung der Ergebnisse des Abschlussprüfers der PUMA SE, der jährlich das Risikofrüherkennungssystem auf seine grundsätzliche Eignung, bestandsgefährdende Risiken frühzeitig erkennen zu können beurteilt.



RISIKEN

Die folgenden Erläuterungen zu den Risikogruppen sind in der Reihenfolge entsprechend ihrer relativen Bedeutung für das Geschäftsjahr 2022 dargestellt.

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNGEN

Als international agierender Konzern sind wir globalen gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen und den damit verbundenen Risiken mit Auswirkung auf unsere Absatz- aber auch Beschaffungsmärkte ausgesetzt. So kann beispielsweise die konjunkturelle Entwicklung in wichtigen Absatzmärkten das Konsumverhalten der Verbraucher beeinflussen. Dies kann sich positiv oder negativ auf geplante Umsätze sowie das Konzernergebnis auswirken. Ebenso können sich politische Veränderungen, gesellschaftliche Entwicklungen und ökologische Ereignisse (beispielsweise Naturkatastrophen) sowie Änderungen von rechtlichen und gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen bemerkbar machen.

Im Jahr 2022 war die gesamtwirtschaftliche Entwicklung zum einen von konjunkturell bedingten Unsicherheiten geprägt (z.B. Inflation, Energiekrise) und zum anderen von Risiken durch erhöhte geopolitische Spannungen – der Überfall Russlands auf die Ukraine birgt Unsicherheiten bezüglich weiteren Ausmaßes und Dauer. Unterbrechungen der Lieferkette und erhöhte Rohstoffpreise können die Geschäftsentwicklung sowie die geplanten Umsätze und Einnahmen negativ beeinflussen.

Insgesamt begegnen wir 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 kontinuierlich beobachtet und in entsprechende Maßnahmen überführt werden.

PANDEMIE (COVID-19)

Das Risiko Pandemie (COVID-19) wurde bei PUMA erstmalig im Geschäftsjahr 2020 als neues Risiko identifiziert und als das bedeutendste Geschäftsrisiko für den PUMA-Konzern eingeschätzt. Die Auswirkungen dieser Pandemie (COVID-19) wurde auch im Geschäftsjahr 2022 weiterhin als ein bedeutendes Geschäftsrisiko bewertet, insbesondere bezüglich der Unsicherheit von neuen Virusvarianten, weiteren Schließungen („Lockdowns“) oder Einschränkungen der Lieferkette, welche die Geschäftstätigkeit einschränken könnten. Mögliche Zukunftsszenarien könnten zu Einbußen in Umsatz bzw. Herausforderungen in der Weiterführung von Geschäftstätigkeiten führen.

Trotz der anhaltenden Herausforderungen und Unsicherheiten resultierend aus der Pandemie (COVID-19) verfolgen wir weiterhin das Ziel, das mittelfristige Wachstum von PUMA nicht zu beeinträchtigen. Unterschiedliche Strategieansätze wurden etabliert um die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter*innen und Kund*innen zu sichern, sowie eine fortlaufende Überwachung der Situation und möglichen Einschränkungen. Dabei ist die enge Zusammenarbeit mit Partnern und Lieferant*innen unabdingbar. Zudem stellt das etablierte E-Commerce-Geschäft einen essenziellen Teil unserer Vertriebsstruktur dar.



GESCHÄFTSPARTNER IM BESCHAFFUNGSBEREICH UND LIEFERKETTE

Der Großteil der PUMA Produkte wird in ausgewählten Ländern Asiens, vor allem in China, Vietnam, Kambodscha, Bangladesch, Indonesien und Indien produziert. Neben den obig beschriebenen Herausforderungen ist die Produktion in diesen Ländern für uns weiterhin mit erheblichen Risiken verbunden. Diese ergeben sich beispielsweise durch Veränderungen der Beschaffungs-, Lohn- und Logistikkosten, Lieferengpässe bei Rohmaterialien oder Komponenten, Qualitätsprobleme aber auch durch die Möglichkeit einer zu starken Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten.

Eine regelmäßige Überprüfung und Anpassung des Portfolios soll die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten und Beschaffungsmärkten vermeiden. Grundsätzlich werden langfristige Rahmenverträge abgeschlossen, um die zukünftig notwendigen Produktionskapazitäten zu sichern. Ein Qualitätssicherungsprozess und die direkte und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Lieferanten sollen die Qualität und Verfügbarkeit unserer Produkte dauerhaft sicherstellen.

Der Beschaffungsbereich und die Lieferkette müssen außerdem auf Risiken, wie Veränderungen bei Abgaben und Zöllen sowie Handelsbeschränkungen und behördlichen Auflagen, reagieren. Der Transport der Produkte in die Vertriebsländer ist außerdem dem Risiko von Verspätungen und Ausfällen durch Lager- und Logistikdienstleistern ausgesetzt.

Wir analysieren hierzu kontinuierlich politische, ökonomische und rechtliche Rahmenbedingungen und haben die enge Zusammenarbeit mit unseren Logistikpartnern weiter vertieft, um auf Veränderungen in der Lieferkette frühzeitig reagieren zu können und diese kontinuierlich zu stärken. Die Zusammenarbeit mit Lager- und Logistikdienstleistern wird dementsprechend durch Auswahlverfahren, einheitliche Vertragsbedingungen und eine dauerhafte Überwachung mit Kennzahlen abgesichert.

Im Jahr 2022 haben die erhöhten geopolitischen Spannungen und die Pandemie (COVID-19) weiterhin Unterbrechungen und Verzögerungen im Beschaffungsbereich sowie in der Lieferkette verursacht. Um diesem Risiko entgegenzuwirken, haben wir die Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten und Logistikpartnern weiter intensiviert, um flexibel und lösungsorientiert agieren zu können.

PRODUKT- UND MARKTUMFELD

Dem Risiko aus spezifischen Produkteinflüssen des Marktumfeldes, insbesondere der Gefahr von Substituierbarkeit im wettbewerbsintensiven Sport- und Lifestylemarkt, wird mit dem frühzeitigen Erkennen und Nutzen von relevanten Konsumtrends entgegengewirkt. Nur wer diese Trends frühzeitig erkennt, kann sich einen Vorsprung gegenüber Mitbewerbern verschaffen. Markenimage und Markenbegehrtheit sind für uns von zentraler Bedeutung, da es das Kaufverhalten der Verbraucher*innen nicht nur zugunsten, sondern auch zum Nachteil der Marke beeinflussen kann. Wir haben dementsprechend das Leitbild „Wir wollen die schnellste Sportmarke der Welt werden“ formuliert, um die langfristige Unternehmensausrichtung sowie die Strategie zu unterstreichen. Das Markenversprechen „Forever Faster“ steht dabei nicht nur für das Produktangebot von PUMA als Sport- und Lifestyle-Unternehmen, sondern auch stellvertretend für sämtliche Unternehmensprozesse.

Eine zentrale Rolle für das Markenimage spielt auch die Berichterstattung in den Medien über PUMA - zum Beispiel können die Verletzung von Gesetzen oder interner und externer Vorschriften, Produktrückrufaktionen und die Exposition in den sozialen Medien sowie der personellen Vielfalt und Toleranz zu erheblichen Imageschäden und letztendlich auch zu Umsatz- und Gewinneinbußen führen.

Gezielte Investitionen in Produktdesign und Produktentwicklung sollen sicherstellen, dass das charakteristische PUMA-Design der gesamten Produktpalette im Einklang mit der allgemeinen Markenstrategie („Forever Faster“) steht und dadurch einen eindeutigen Wiedererkennungseffekt erzeugt.

Das Markenimage wird vor allem gestärkt durch Kooperationen mit Markenbotschaftern, welche den Kern der Marke und die Markenwerte von PUMA verkörpern („mutig, „überzeugt“, „zielstrebig“ und



„optimistisch“) sowie großes Einflusspotenzial auf die Zielgruppe von PUMA haben. Darüber hinaus erfolgt eine sorgsame Presse-, Social-Media- und Public-Relations-Arbeit und ein Monitoring des Presse- und des Social-Media-Umfeldes, welches aus der Konzernzentrale in Herzogenaurach und der Tochtergesellschaft in den USA gesteuert wird. Zusätzlich sucht PUMA kontinuierlich den offenen Austausch mit wichtigen externen Stakeholdern. Beispielsweise hat PUMA im Jahr 2022 eine Initiative gestartet, welche junge Aktivisten, NGOs und Industrie-Experten zusammenbringt, um die größten Herausforderungen der Modeindustrie zu diskutieren („PUMA`s Conference of People).

WÄHRUNGSRIKIKEN

PUMA ist als international agierender Konzern transaktionalen Fremdwährungsrisiken in dem Umfang ausgesetzt, wie die Notierung von Währungen, in denen Erwerbs- und Veräußerungsgeschäfte sowie Kreditgeschäfte und Forderungen erfolgen, mit der funktionalen Währung der Konzerngesellschaften nicht übereinstimmen.

Der größte Beschaffungsmarkt von PUMA ist der asiatische Markt, auf dem die Zahlungsströme zum größten Teil in US-Dollar (USD) abgewickelt werden, während die Umsätze im PUMA-Konzern zum Großteil in anderen Währungen fakturiert werden. PUMA begegnet dem Währungsrisiko entsprechend einer internen Richtlinie. Materielle Risiken werden entsprechend der Konzernrichtlinie bis zu einer Sicherungsquote von 95% der geschätzten Fremdwährungsrisiken aus erwarteten Erwerbs- und Veräußerungsgeschäften über die nächsten zwölf bis fünfzehn Monate abgesichert. Zur Sicherung des Fremdwährungsrisikos werden Devisentermingeschäfte und Währungsoptionen meist mit einer Laufzeit von etwa 12 Monate ab dem Abschlussstichtag genutzt. Für wesentliche Risiken, die hohen Sicherungskosten unterliegen, werden hohe Sicherungsquoten erst mit einem geringeren Vorlauf erreicht.

PUMA schließt ausschließlich marktübliche Devisentermingeschäfte und Währungsoptionen zur Absicherung bereits geschlossener oder sich abzeichnender Verträge mit renommierten internationalen Finanzinstituten ab. Zum Jahresende 2022 ist der Nettobedarf für die Planungsperiode 2023 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 der Konzern Finanzinstrumente einsetzt.

Die Währungssensitivitätsanalyse basiert auf dem Nettobilanzrisiko, das auf Fremdwährungen lauten. Dies umfasst auch unternehmensinterne monetäre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Darüber hinaus werden ausstehende Währungsderivate im Rahmen der Sensitivitätsanalyse neu bewertet. Dabei wird unterstellt, dass alle anderen Einflussfaktoren, u.a. Zinssätze und Rohstoffpreise, konstant bleiben. Weiterhin werden die Einflüsse der prognostizierten operativen Cashflows außer Acht gelassen.

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.

PROJEKTE

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

INFORMATIONSTECHNIK

Die fortschreitende Digitalisierung des Unternehmensumfeldes hält für PUMA Risiken im Bereich der Informationstechnik bereit. Wichtige Geschäftsabläufe und Prozesse können durch den Ausfall von IT-Systemen und Netzwerken empfindlich gestört werden und externe Angriffe (Cyber-Attacken) oder fehlerhaftes Verhalten können zum Verlust vertraulicher und sensibler Daten, sowie zu hohen Kosten, Umsatzeinbußen und Rufschädigungen führen.

Um diesen Risiken zu begegnen, führen wir kontinuierlich technische und organisatorische Maßnahmen durch und tätigen Investitionen in die Erneuerung und Sicherheit der IT-Landschaft. IT-Systeme werden regelmäßig überprüft, gewartet und Sicherheitstests unterzogen. Zudem werden alle Mitarbeiter*innen mit Hilfe von Richtlinien, Schulungen und Informationskampagnen fortlaufend sensibilisiert.

VERTRIEBSSTRUKTUR

PUMA bedient sich verschiedener Vertriebskanäle wie dem traditionellen Großhandelsgeschäft mit unseren Partnern im Einzelhandel („Wholesale-Geschäft“) und dem PUMA-eigenen Einzelhandels- und E-Commerce-Geschäft („Retail-Geschäft“), um die Abhängigkeit von einzelnen Vertriebswegen zu reduzieren. Das Großhandelsgeschäft wird von starken Partnerschaften geprägt und stellt insgesamt den größten Anteil des Umsatzes dar. Das eigene Einzelhandels- und E-Commerce-Geschäft soll neben einer höheren Rohertragsmarge und der besseren Kontrolle der Distribution zudem gewährleisten, dass PUMA-Produkte exklusiv im gewünschten Markenumfeld präsentiert werden können.

Im Großhandel stellen stärker werdende Händler, zum Teil mit Eigenmarken, und Wettbewerber das Risiko eines intensivierten Wettbewerbs um Konsument*innen und Marktanteile dar. Zudem verändert sich das Kaufverhalten der Konsument*innen hin zu mehr E-Commerce und zur Verknüpfung aus stationärem und digitalem Handel, was eine kontinuierliche Anpassung der Vertriebsstruktur erfordert. Der Vertrieb über eigene Einzelhandels- und E-Commerce-Kanäle ist für uns 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.

Wir führen zur Vermeidung von Risiken ein dauerhaftes Monitoring der Vertriebskanäle und ein regelmäßiges Reporting durch das Controlling und die Fachabteilungen durch. In den eigenen Vertriebskanälen wird im Vorfeld einer Investitionsentscheidung eine detaillierte Standort- und Rentabilitätsanalyse getätigt. Negative Entwicklungen werden somit durch das Reporting- und Controllingsystem frühzeitig erkannt und Gegenmaßnahmen ergriffen, um die einzelnen Geschäfte angemessen zu steuern. Im Bereich E-Commerce werden weltweite Aktivitäten harmonisiert sowie Investitionen in die IT-Plattform getätigt, um die Abwicklung der Kauftransaktionen weiter zu optimieren und das Einkaufserlebnis für den Konsumenten weiter zu verbessern.



NACHHALTIGKEIT

Im Beschaffungsbereich aber auch entlang der gesamten Wertschöpfungskette sind Nachhaltigkeitsthemen von großer Bedeutung. Der Klimawandel und die dadurch steigenden Kundenanforderungen in Bezug auf Nachhaltigkeit führen zu einem stärkeren ökologischen Fokus innerhalb des Produktangebotes, an den eigenen Standorten als auch entlang der Produktions- und Lieferkette. Eine effizientere Nutzung von Ressourcen, die Reduzierung der Treibhausgas-Emissionen, die Einhaltung von Umweltstandards sowie die verstärkte Verwendung von nachhaltigen Materialien und umweltunbedenklichen Chemikalien in der Produktion sind Ausdruck unserer Nachhaltigkeitsstrategie.

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung von PUMA (der nichtfinanzielle Bericht) für das Geschäftsjahr 2022 kann spätestens ab dem 30. April 2023 an folgender Stelle auf unserer Internetseite abgerufen werden: <http://about.PUMA.com/de-de/investor-relations/financial-reports>.

┌
Zudem sind wichtige Nachhaltigkeitsinformationen auf der PUMA Homepage im Bereich Nachhaltigkeit jederzeit abrufbar: <http://about.PUMA.com/de/nachhaltigkeit>
└

ÜBERWACHUNG VON ARBEITSBEDINGUNGEN

Wichtiger Bestandteil der Unternehmensverantwortung liegt in der Wahrung und Überwachung von Arbeitsbedingungen und Menschenrechten entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Dabei sind Kernarbeitsnormen der ILO (International Labour Organisation) essenziell; aber auch die Überwachung von etwaigem Einsatz von gesundheitsgefährdenden Chemikalien in der Produktion durch Zulieferbetriebe. Die Nichteinhaltung würde gegen unsere Anforderungen an die Zulieferbetriebe verstoßen und zudem zu einer negativen Berichterstattung und möglichen Umsatzeinbußen führen.

Die Einhaltung der gültigen Standards wird durch regelmäßige Prüfungen bei den Zulieferbetrieben sichergestellt.

RECHTLICHES

Als international agierender Konzern ist PUMA verschiedenen rechtlichen Risiken ausgesetzt. Dazu zählen Vertragsrisiken oder Risiken, dass Dritte Forderungen oder Klagen wegen Verletzungen ihrer Markenrechte, Patentrechte oder anderer Rechte geltend machen. Besonders Produktfälschungen können für PUMA zum Vertrauensverlust der Verbraucher in die Marke und damit zu einer Beeinträchtigung des Markenimages führen.

Mit der kontinuierlichen Überwachung der vertraglichen Verpflichtungen und der Einbindung von internen und externen Rechtsexperten bei Vertragsangelegenheiten sollen etwaige Rechtsrisiken vermieden werden. Für Bekämpfung von Markenpiraterie sorgt das PUMA-Team zum Schutz des geistigen Eigentums. Dieses sorgt nicht nur für ein starkes weltweites Portfolio an Schutzrechten wie Marken, Designs und Patenten, sondern arbeitet auch weltweit eng mit Zoll- und Polizeibehörden zusammen und wirkt beratend bei der Implementierung effektiver Gesetze zum Schutze des geistigen Eigentums mit.



COMPLIANCE

PUMA ist der Gefahr ausgesetzt, dass Mitarbeiter*innen gegen Gesetze, Richtlinien und PUMA-eigene Standards verstoßen (Compliance-Verstöße). Risiken wie Diebstahl, Betrug, Untreue, Unterschlagung und Korruption sowie bewusste Falschdarstellungen in der Rechnungslegung können zu erheblichen monetären Schäden und einem Imageverlust führen.

Wir verfügen 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, wie zum Beispiel Korruptionsprävention und Kartellrecht durchgeführt, und entsprechende Richtlinien und ein globales Netzwerk aus Compliance-Beauftragten im Konzern eingeführt. Des Weiteren steht den PUMA-Mitarbeiter*innen ein Hinweisgebersystem zur Verfügung, um unethisches Verhalten zu melden.

STEUERRECHTLICH

Im internationalen Geschäftsumfeld müssen die jeweilig gültigen steuerlichen Regelungen eingehalten werden. Über entsprechende interne Verhaltensregeln sind die Mitarbeiter*innen angehalten, die einschlägigen steuerlichen Regelungen einzuhalten und zu befolgen. Neben der Einhaltung nationaler steuerlicher Vorschriften, denen die einzelnen Konzerngesellschaften unterliegen, bestehen vermehrt Risiken im Zuge konzerninterner Verrechnungspreise, die für verschiedene interne Geschäftstransaktionen nach den Regelungen des Fremdvergleichsgrundsatzes zwischen einzelnen Konzerngesellschaften anzusetzen sind.

In allen steuerlichen Bereichen hat PUMA mit internen und externen Steuerexperten hinreichend Vorkehrungen getroffen, um den einschlägigen steuerrechtlichen Bestimmungen Folge zu leisten, aber auch, um auf Veränderungen im sich ständig wandelnden steuerrechtlichen Umfeld reagieren zu können. Für die konzerninternen Verrechnungspreise existiert eine entsprechende Dokumentation, die sich an den internationalen und nationalen Anforderungen und Standards orientiert. Es bestehen Richtlinien und Vorgaben zur Bestimmung fremdüblicher Verrechnungspreise für konzerninterne Geschäftstransaktionen, die den gültigen internen Verfahrensregelungen entsprechen und die für die handelnden Mitarbeiter*innen bindend sind. Mittels eines internen Tax-Reporting sind externe und interne Steuersachverständige in der Lage, die steuerlichen Entwicklungen bei PUMA laufend zu kontrollieren und zu überwachen. Sowohl der Vorstand als auch der Aufsichtsrat werden laufend über die steuerlichen Entwicklungen bei PUMA informiert, um steuerrechtliche Risiken möglichst frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden.

PERSONALBEREICH

Das kreative Potenzial, das Engagement und das Leistungsvermögen von PUMA-Mitarbeiter*innen sind wichtige Faktoren für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung. Eigenverantwortliches Denken und Handeln stehen bei uns im Vordergrund und sind Bestandteil einer offenen Unternehmenskultur mit flachen Hierarchien.

Unsere Personalstrategie hat das Ziel, diese erfolgreiche Philosophie langfristig und nachhaltig zu sichern. Dafür werden personelle Risiken im Rahmen eines Regelprozesses erfasst und bewertet. Mangelnde Personalausstattung, quantitativer und/oder qualitativer Natur, kann für betroffene Fachbereiche zu unzureichender Erfüllung von essenziellen Aufgaben zur Erreichung von allgemeinen Geschäftstätigkeiten und/oder Unternehmenszielen führen. Darüber hinaus besteht weiterhin ein starker Wettbewerb um hoch qualifiziertes Personal. Entsprechend gilt ein besonderes Augenmerk PUMA's Talentmanagement, der Identifikation von Schlüsselpositionen und Talenten und deren optimale Positionierung sowie der Nachfolgeplanung. Zudem zielen weitere nationale und globale Regelungen und Richtlinien darauf ab, die Einhaltung rechtlicher Bestimmungen und die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter*innen sicherzustellen. Auch in Zukunft werden wir die Investitionen in Personal zielgerichtet und



bedarfsorientiert auf die jeweiligen Funktionen beziehungsweise Regionen ausrichten, um damit den zukünftigen Anforderungen der Unternehmensstrategie Rechnung zu tragen.

LIQUIDITÄTSRISIKO UND ZINSEN

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. Um die jederzeitige Zahlungsfähigkeit, die finanzielle Flexibilität und ein strategisches Liquiditätspolster sicherzustellen, wird eine Liquiditätsreserve unter anderem in Form von Barmitteln und bestätigten Kreditlinien vorgehalten. Diesbezüglich bestehen zum 31. Dezember 2022 im PUMA-Konzern nicht in Anspruch genommene Kreditlinien über insgesamt € 943,7 Mio.

Die Finanzierung der mittel- und langfristigen Mittelbedarfe, die sich nicht unmittelbar aus dem Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit abdecken lassen, erfolgt durch Aufnahme von mittel- und langfristigen Darlehen. Zu diesem Zweck wurden verschiedene Schuldscheindarlehen in jeweils mehreren Tranchen mit fixem und variablem Coupon und jeweils verschiedenen Restlaufzeiten begeben. Die in Anspruch genommenen Schuldscheindarlehen betragen zum 31. Dezember 2022 insgesamt € 311,5 Mio. und haben eine Restlaufzeit von zwischen bis zu einem und vier Jahren.

Veränderungen der Marktzinsen weltweit wirken sich auf zukünftige Zinszahlungen für variabel verzinsliche Verbindlichkeiten aus. Da PUMA keine wesentlichen variabel verzinslichen Verbindlichkeiten hat, dürften wesentliche Zinssteigerungen keinen wesentlichen negativen Einfluss auf die Geschäftsentwicklung von PUMA haben. Somit bedarf es keinen Einsatz von Zinssicherungsinstrumenten.

AUSFALLRISIKEN

Aufgrund der Geschäftstätigkeit ist PUMA einem Ausfallrisiko der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ausgesetzt. Dem Ausfallrisiko wird durch eine fortlaufende Überwachung der Außenstände und durch ausreichende Wertberichtigungen begegnet. 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.

**TABELLARISCHE RISIKO-ÜBERSICHT**

In der nachfolgenden Tabelle sind die zuvor beschriebenen Risikogruppen entsprechend ihrer relativen Bedeutung (Grad der Ausprägung) und der unterjährigen Veränderung zusammenfassend dargestellt:

➤ T.07 ÜBERSICHT DER RISIKOGROUPEN

Risikogruppe	Einordnung	Beschreibung	Grad der Ausprägung	Veränderung ggü. Vorjahr
Gesamtwirtschaftliche Entwicklungen	Strategisch	z.B. Konjunkturentwicklung, politische Situation, geopolitische Spannungen	Kritisch	↗
Pandemie (COVID-19)	Strategisch	z.B. Ladenschließungen, Lieferprobleme, Gesundheit von Belegschaft und Kund*innen	Kritisch	→
Geschäftspartner	Operativ	z.B. Rohstoffengpässe, Lieferkettenunterbrechungen, Beschaffungs-, Logistikkosten und Qualitätsprobleme	Kritisch	→
Produkt- und Marktumfeld	Strategisch	z.B. Trends, Kundenanforderungen, Markenimage, Berichterstattung in Medien	Wesentlich	→
Währungsrisiken	Finanziell	z.B. Wechselkursschwankungen	Wesentlich	↗
Projekte	Strategisch	z.B. IT-Infrastruktur, Bauprojekte	Wesentlich	→
Informationstechnik	Operativ	z.B. Cyber-Attacken, Netzwerk- und Systemausfälle	Wesentlich	→
Vertriebsstruktur	Strategisch	z.B. Veränderung der Vertriebslandschaft	Wesentlich	→
Nachhaltigkeit	Regulatorisch	z.B. Klimawandel, Umweltstandards	Wesentlich	→
Arbeitsbedingungen	Regulatorisch	z.B. Arbeits-, Menschenrechte, Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz	Wesentlich	→
Rechtliches	Regulatorisch	z.B. Markenrecht, Patentrecht, Produktfälschungen	Wesentlich	→
Compliance	Regulatorisch	z.B. Betrug, Korruption	Wesentlich	→
Steuerrechtlich	Finanziell	z.B. Verrechnungspreise	Wesentlich	→
Personalbereich	Operativ	z.B. Schlüsselpositionen, Mitarbeiterbindung, Gesundheit	Moderat	→
Liquidität und Zinsen	Finanziell	z.B. Barmittel, Kreditlinie, Verwahrgebühren, Zinsentwicklung	Moderat	→
Ausfallrisiko	Finanziell	z.B. Zahlungsforderungen ggü. Kund*innen	Moderat	→



CHANCEN

Chancen sollen frühzeitig von PUMA erkannt, eingeschätzt und nach Möglichkeit genutzt werden. Aufgrund des engen Zusammenhangs mit den jeweiligen Zielen, fließen erkannte Chancen über das Controlling in die Planung ein. Das Chancenmanagement obliegt der Verantwortung des operativen Managements in den jeweiligen Regionen, Märkten und Fachbereichen. PUMA hat die folgenden wesentlichen Chancenkategorien für den Planungszeitraum und darüber hinaus identifiziert bzw. definiert.

Die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen bewegen sich aktuell in einem äußerst unsicheren geopolitischen, makroökonomischen und wettbewerbsgeprägten Umfeld. Der Überfall Russlands auf die Ukraine, die globale Energiekrise, die anhaltende Inflation und steigende Zinsen führen zu unsicherem Verbraucherverhalten und volatiler Nachfrage. Dem entgegen wird sich PUMA auch weiterhin darauf konzentrieren, kurzfristige Herausforderungen zu meistern, ohne mittelfristig die positive Markendynamik zu beeinträchtigen. Dabei ist der Fokus auf bestmöglichem Service für Einzelhandelspartner und Konsument*innen essenziell, um auch in herausfordernden Zeiten das gegenseitige Vertrauen weiter zu festigen. Im Jahr 2022 hat sich gezeigt, dass PUMA trotz des sehr herausfordernden Umfelds seinen Ausblick von einem währungsbereinigten Umsatzwachstum im mittleren Zehnerprozentbereich und einem operativen Ergebnis (EBIT) im Bereich zwischen € 600 Millionen bis € 700 Millionen (2021: € 557 Millionen) sowie eine entsprechende Verbesserung des Konzernergebnisses bestätigen konnte. Strategisch haben Umsatzwachstum und die Steigerung des Marktanteils Vorrang vor kurzfristiger Gewinnoptimierung.

Anhaltende Einschränkungen, bedingt durch die COVID-19-Pandemie, wirken weiterhin verstärkt in der Region Großchina. Es ist jedoch davon auszugehen, dass die Einschränkungen, z.B. in Form von „Lock-Downs“, in den anderen Weltregionen zukünftig nicht mehr das Ausmaß der Vorjahre erreichen werden. Auch im Jahr 2022 hat sich gezeigt, dass die positive Entwicklung des Sport- und Freizeitsektors weiterhin anhält. Sofern es PUMA gelingt, die aktuelle Markendynamik und das mittelfristige Wachstumspotential zu erhalten, besteht hier eine Chance zur Gewinnung von weiteren Marktanteilen. Unsere Lifestyle-Produkte genießen weiterhin über alle Altersgruppen und Regionen hinweg eine hohe Relevanz und Nachfrage. Auch im Bereich der Performance-Produkte haben wir in den letzten Jahren große Fortschritte erzielt und unsere Marktposition insbesondere im Lauf-, Fitness-, Basketball-, Golf- und Fußballbereich deutlich verbessert. Das Produktangebot von PUMA wird in allen Bereichen stets optimiert und weiterentwickelt - aber auch erweitert wie beispielsweise durch die erfolgreiche Markteinführung unserer ersten Outdoorkollektion („PUMA Seasons“) und den Einstieg in den Padel-Tennis-Sport im Jahr 2022. Ein zunehmender Anstieg der Besucherzahlen bei nationalen Sportwettbewerben und internationalen Sportveranstaltungen ist zu erwarten, wie beispielsweise bei der Frauen-Fußballweltmeisterschaft in Australien/Neuseeland, der Leichtathletikweltmeisterschaft in Ungarn, der Herren-Handballweltmeisterschaft in Polen oder der Herren-Basketballweltmeisterschaft in Japan/Indonesien/Philippinen. Das große weltweite Interesse an Sportveranstaltungen dürfte dazu beitragen, das Wachstum der Sportartikelbranche zu unterstützen. Wir beobachten auch weiterhin einen ungebrochenen Trend zu einer gesünderen Lebensweise, einer höheren Sportpartizipation und einer legeren Bekleidung was entsprechende Chancen für unsere Branche eröffnet.

Im Bereich der Vertriebsstruktur hat die COVID-19-Pandemie das Wachstum im Bereich des E-Commerce-Geschäfts deutlich beschleunigt, gerade in Bezug auf die Abdeckung lokaler Märkte. Im Jahr 2022 wurde für das globale E-Commerce-Geschäft auch eine dedizierte PUMA-Shopping App entwickelt und erfolgreich in den USA, Indien und dem Vereinigten Königreich eingeführt. Die Einführung der PUMA-Shopping App in weiteren Märkten ist für die kommenden Jahre geplant und wird weitere Chancen zur Kundenbindung und Umsatzsteigerung eröffnen. Stärkere Partnerschaften im Großhandelsgeschäft bieten ebenfalls Chancen für die zukünftige Geschäftsentwicklung. Neue Verkaufsformate sowie die Verbesserung des Einkaufserlebnisses in unseren eigenen Geschäften können ebenso positive Geschäftsaussichten eröffnen. Im Vertriebsbereich unterstützt auch weiterhin die Optimierung der Lieferfähigkeit durch neue, hochmoderne Multi-Channel-Distributionszentren in wichtigen Märkten die Geschäftsentwicklung.



Im Bereich der Informationstechnik ergeben sich zum Beispiel Chancen in einer noch besseren, bedarfsgerechten Kommunikation mit Kund*innen über digitale Kanäle, sowie durch neue Möglichkeiten der Produktpräsentation. Darüber hinaus können neue oder effizientere Prozesse einen Wertbeitrag leisten oder zu Kostenoptimierungen führen. Die Digitalisierung wichtiger Geschäftsprozesse, beispielsweise im Hinblick auf das Produktdesign und den Einkaufsprozess unserer Großhandelskunden, werden weiterhin vorangetrieben, um Marktchancen durch höhere Effizienz und Effektivität zu realisieren.

Der verstärkte Fokus der Endkund*innen auf das Thema Nachhaltigkeit bietet die Chance bereits bestehende Aktivitäten von PUMA weiter voranzutreiben und besser zu kommunizieren, wodurch eine erhöhte Nachfrage nach nachhaltigen Produkten erreicht werden könnte. PUMA hat 2022 erneut bei wichtigen Nachhaltigkeitsrankings sehr gut abgeschnitten und wurde z.B. von Business of Fashion als nachhaltigste Marke ausgezeichnet – diese starke Positionierung eröffnet zusammen mit einer verbesserten Kommunikation Chancen in diesem wichtigen Bereich. So hat PUMA 2022 erstmals die „Conference of the People“ veranstaltet, um mit Experten aus der gesamten Industrie aber auch mit jungem Konsumenten*innen über Lösungsansätze für eine nachhaltigere Sportartikelbranche zu diskutieren.

GESAMTEINSCHÄTZUNG DER RISIKO- UND CHANCENSITUATION

Die Beurteilung der Gesamtrisiko- und Chancensituation des Konzerns und der PUMA SE ist das Ergebnis einer konsolidierten Betrachtung der zuvor dargestellten Risiko- und Chancenkategorien für das Geschäftsjahr 2022. Ähnlich der Darstellung in unserem zusammengefassten Lagebericht 2021, ist auch dieses Jahr unsere Beurteilung der Gesamtrisikosituation von PUMA überwiegend durch die oben beschriebenen geopolitischen Spannungen sowie die anhaltenden Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Gesamtwirtschaft geprägt und auf die damit einhergehend großen Herausforderungen ausgerichtet. Dem Vorstand sind derzeit keine Risiken bekannt, die eigenständig, in aggregierter Form oder in Kombination mit anderen Risiken den Fortbestand des Konzerns und der PUMA SE gefährden könnten.

Wir können jedoch nicht ausschließen, dass in Zukunft Einflussfaktoren, die uns derzeit nicht bekannt sind oder die wir momentan nicht als wesentlich einschätzen, den Fortbestand des Konzerns oder der PUMA SE oder einzelner konsolidierter Gesellschaften negativ beeinflussen könnten. Auch aufgrund der äußerst soliden Bilanzstruktur und der positiven Geschäftsaussichten sieht der Vorstand keine wesentliche Gefährdung des Fortbestands des PUMA-Konzerns und der PUMA SE.

WESENTLICHE MERKMALE DES INTERNEN KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS IN HINBLICK AUF DEN KONZERNRECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

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

Der Vorstand ist 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, wie beispielsweise interne Anweisungen, Organisations- und Berechtigungsrichtlinien, relevante Unternehmensrichtlinien und Handbücher, die Funktionstrennung im Konzern und das Vieraugenprinzip. Die Maßnahmen werden regelmäßig durch die Abteilung Group Internal Audit, Risk Management & Internal Control auf Angemessenheit und Funktionsfähigkeit überprüft.

PUMA verfügt für die monatliche Finanzberichterstattung und Konsolidierung über ein konzernweites Reporting- und Controllingsystem, welches 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 mit Hilfe von etablierten internen Berichtskanälen 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 Erkenntnissen zum Zeitpunkt der Abschluss- und Lageberichtserstellung basieren und sich auf Höhe, Ausweis und Erläuterung bilanzierter Vermögenswerte und Schulden, Erträge und Aufwendungen, Eventualverbindlichkeiten und anderer berichtspflichtige Angaben auswirken.

Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats trifft sich auf regelmäßiger Basis mit den unabhängigen Abschlussprüfern, dem Vorstand und der Abteilung Group Internal Audit, Risk Management & Internal Control, um die Ergebnisse der Revisions- und Abschlussprüfungen mit Bezug auf das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess zu erörtern. Der Abschlussprüfer berichtet in der Bilanzsitzung an den Aufsichtsrat (inkl. Prüfungsausschuss) über die Ergebnisse der Jahres- und Konzernabschlussprüfung.

INTERNES KONTROLLSYSTEM

PUMA's internes Kontrollsystem betrifft gruppenweit alle Mitarbeiter, denn es beinhaltet die vom Management der PUMA-Gruppe etablierten Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen. Dabei sind alle wesentlichen Geschäftsprozesse in Betracht zu ziehen, welche die organisatorische Umsetzung von Entscheidungen des Managements unterstützen.

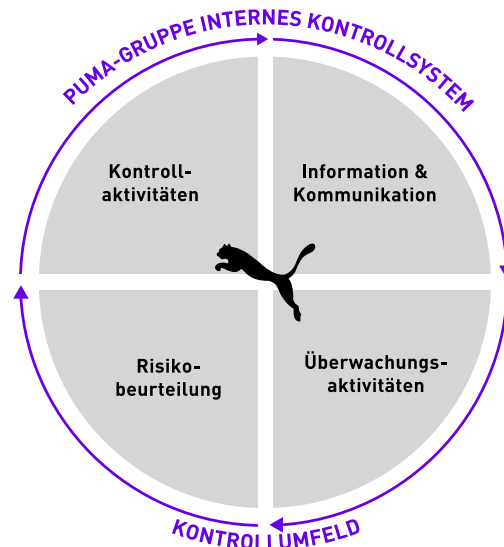
Bei der PUMA-Gruppe ist die Methodik des internen Kontrollsystems an das COSO-Framework angelehnt, welches interne Steuerungs- und Überwachungselemente für wesentliche Prozesse im Unternehmen beschreibt. Dabei sind Ziele der Sicherstellung einer ordnungsgemäßen Finanzberichterstattung, der Verbesserung der Effizienz und Effektivität der Prozesse als auch die Einhaltung von rechtlichen Rahmenbedingungen zu unterstützen.

Das PUMA Kontroll-Rahmenwerk ist ganzheitlich für die Gruppe etabliert – dabei gilt als Anforderung die wesentlichen Risiken mit entsprechenden Kontroll-Aktivitäten abzusichern. Ziel ist es, das interne Kontrollsystem kontinuierlich zu verbessern und gezielt Risiken und Verbesserungspotentiale im Kontrollumfeld auf Prozessebene zu identifizieren, um angemessene Handlungsempfehlungen festzulegen und diese zeitnah durch die Prozessverantwortlichen umzusetzen. Durch unabhängige Überwachungsorgane wie den Aufsichtsrat bzw. Prüfungsausschuss wird die fortlaufende Aktualität des Kontrollumfeldes unterstützt. Die Gesamtverantwortung für das interne Kontrollsystem trägt der Vorstand der PUMA SE. Dieser informiert regelmäßig den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der PUMA SE. Zur operativen Koordination des internen Kontrollsystems wurde die interne Kontrollfunktion der Abteilung Group Internal Audit, Risk Management & Internal Control beauftragt die regelmäßige Berichterstattung an den Vorstand zu erstellen. Die Verantwortlichkeiten, Aufgaben und Abläufe des internen Kontrollsystems sind in einem Regelwerk festgelegt.



In Bezug auf das PUMA Kontroll-Rahmenwerk sind folgende fünf Kernkomponente zu beachten: Kontrollumfeld, Risikobewertung, Kontrollaktivitäten, Information und Kommunikation und Überwachungsaktivitäten.

➔ G.21 INTERNES KONTROLLSYSTEM



Das bei der PUMA-Gruppe etablierte Kontrollumfeld gilt als Basis des internen Kontrollsystems, da es Grundsätze zu Verhaltensweisen von Mitarbeitern und Management im Unternehmen definiert. Die gelebten Standards werden mit intern formalisierten Verfahrensweisen aber auch mit klaren Weisungsrichtlinien und -rechten untermauert. Diese internen Standards bilden gemeinsam mit externen Regularien ein Kontrollumfeld, welches für jeden Mitarbeiter der PUMA-Gruppe anzuwenden ist.

Wie im vorangehenden Absatz „Risikomanagement“ beschrieben, ist auch die PUMA-Gruppe grundsätzlich einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt, welche potenziell auf Unternehmensziele wirken können. Die Risikoidentifikation und -bewertung wird halbjährlich durchgeführt, um materielle Risiken auf Gruppenebene zu behandeln. Anhand des sich daraus ergebenden Risikoportfolios, ist das Ziel des internen Kontrollsystems die Vollständigkeit in Hinsicht auf kompensierende Kontrollmaßnahmen gegenüber der Risikobewertung / -beurteilung zu. Daneben umfasst die Risikobewertung des internen Kontrollsystems auch eine Vielzahl von Risiken mit höherem Detailgrad der täglichen Geschäftstätigkeit - beispielsweise die operativen Tätigkeiten unter Einhaltung von Compliance Vorschriften.

Kontrollaktivitäten dienen dazu den identifizierten Geschäftsrisiken entgegenzuwirken. Um die fortwährende Aktualität des Kontroll-Rahmenwerks zu gewährleisten, sowie auch die Überwachung von dessen Anwendung in Geschäftsprozessen zu verfolgen, wird jährlich ein sogenanntes „Internal Control Self-Assessment“ (ICSA) von den wesentlichen Geschäftseinheiten der PUMA-Gruppe beantwortet. Die interne Kontrollfunktion stellt sicher, dass die wesentlichen Geschäftseinheiten – auf Ebene von Muttergesellschaft- und Tochtergesellschaften – Teil des ICSA sind. Dabei evaluieren die jeweiligen Verantwortlichen der Geschäftseinheiten die vorgegebenen Kontrollziele der PUMA-Gruppe, bezogen auf Ihren Geschäftsbereich. Hierbei wird das vorhandene Kontrollgerüst anhand interner und externer Richtlinien und Best-Practice-Standards bewertet. Anhand der Beantwortung ergibt sich ein Implementierungsgrad der Kontrollziele, welcher mit etablierten Berichtskanälen an den Vorstand übermittelt wird. Die Ergebnisse der ICSA werden zudem dem Prüfungsausschuss und den



Abschlussprüfern berichtet sowie durch die Revisionsfunktion der Abteilung Group Internal Audit, Risk Management & Internal Control bei der risikoorientierten Prüfungsplanung berücksichtigt.

Information und Kommunikation von potenziellen Geschäftsrisiken und durchgeführten Kontrollaktivitäten dienen dazu, fundierte unternehmerische Entscheidungen zu treffen bei denen die erforderlichen Informationen in einem angemessenen und zeitgerechten Rahmen eingeholt werden können. Dazu werden bei der PUMA-Gruppe kontinuierlich etablierte Kommunikationskanäle genutzt. Die interne Kontrollfunktion koordiniert Sensibilisierungs-Trainings sowie regelmäßigen Abstimmungssitzungen, um seine Zusammenarbeit mit dem Vorstand und sonstige Verantwortliche von Geschäftseinheiten fortlaufend zu gewährleisten und darüber hinaus zu stärken.

Überwachungsaktivitäten basieren auf der Verwendung eines einheitlichen Softwaresystems, welches den systematischen und einheitlichen Ablauf des ICSA innerhalb der gesamten Unternehmensorganisation sicherstellt. Die interne Kontrollfunktion analysiert die Ergebnisse des ICSA und leitet Handlungsempfehlungen ab, welche mit den Verantwortlichen der Geschäftseinheiten abgestimmt, und in fortlaufender Weise in Hinblick auf Implementierungsstatus überprüft werden.

Γ
Eine ganzheitliche Überwachung der Wirksamkeit des Risikomanagement- und internen Kontrollsystems wird darüber hinaus durch den Vorstand verfolgt. Entsprechend werden vierteljährlich, im Rahmen von zyklischen Berichterstattungen, wesentliche Aspekte der Systeme behandelt. Damit soll folgendes sichergestellt werden: die Steuerung von materiellen Risiken in angemessener Transparenz, die Erörterung von Einzelsachverhalten in geeigneter Form und deren Nachverfolgbarkeit sowie die Erwägung von möglichen Weiterentwicklungen der Systeme. Gestützt durch ein etabliertes Kontrollumfeld, spiegeln zusammenfassend die fortwährende Überwachung und Verbesserung der Systeme den Ansatz der offenen Risikokultur bei der PUMA-Gruppe wieder. Im Berichtszeitraum sind der PUMA SE keine relevanten Umstände bekannt, die einer Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagement- und internen Kontrollsystems entgegenstehen bzw. nicht bis zum Bilanzstichtag behoben worden sind. Dennoch ist erwähnenswert, dass auch Systeme, welche als angemessen und wirksam kommentiert wurden, inhärenten Beschränkungen unterliegen. Entsprechend kann keine vollumfängliche Prävention von etwaigen Prozessverstößen und/oder tatsächlich eintretenden Risiken garantiert werden.

L



PROGNOSEBERICHT

WELTKONJUNKTUR

In ihrer Winterprognose vom 21. Dezember 2022 erwarten die Expert*innen des Kieler Institutes für Weltwirtschaft (ifw Kiel) für das Jahr 2023 einen Anstieg des weltweiten Bruttoinlandsprodukts (BIP) von nur 2,2%, nach einem Zuwachs von 3,2% im Jahr 2022. Die erwartete Abschwächung der Weltkonjunktur ist nach Einschätzung der Expert*innen des ifw Kiel dadurch bedingt, dass bremsende Einflüsse auf die Weltwirtschaft, die vor allem vom finanziellen Umfeld ausgehen, zunehmend dominieren. Höhere Finanzierungskosten bremsen die Investitionen und den Konsum. In vielen Ländern scheint sich auch der Finanzzyklus zu drehen. Immobilienpreise geben nach einer langen Phase starken Anstiegs nun nach. Wenn sich der Finanzzyklus dreht, materialisieren sich oft finanzielle Ungleichgewichte, die die wirtschaftliche Aktivität zusätzlich bremsen. Die Expert*innen des ifw Kiel prognostizieren, dass die Wirtschaftsleistung in den Vereinigten Staaten im Jahr 2023 schrumpfen wird und dass auch der Euroraum an der Schwelle zur Rezession steht. Für die chinesische Wirtschaft stellt die Abkehr von der Null-Covid-Politik Chance und Risiko zugleich dar. Insgesamt dürften die Risiken dieser Konjunkturprognose für das Jahr 2023 nach Ansicht der Expert*innen des ifw Kiel zunehmend im finanziellen Umfeld liegen. Zudem stellen nach wie vor Energieversorgung und Energiepreise ein Risiko für die Prognose dar.

SPORTARTIKELBRANCHE

Sofern das geopolitische Umfeld und der weitere Verlauf der COVID-19-Pandemie nicht erneut zu wesentlichen negativen Auswirkungen auf die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen führen, erwarten wir für das Jahr 2023 ein Wachstum der Sportartikelbranche. Wir gehen davon aus, dass die Nachfrage nach Sportartikeln im Jahr 2023 ansteigen wird, da die Trends zu mehr sportlicher Betätigung und einer gesünderen Lebensführung weiterhin intakt sind und durch die COVID-19-Pandemie sogar noch an Bedeutung gewonnen haben. Gleiches gilt für die zunehmende Beliebtheit von Sportschuhen und von Freizeit- und Sportbekleidung als fester Bestandteil der Alltagsmode („Athleisure“). Des Weiteren nehmen wir an, dass die im Jahr 2023 anstehenden sportlichen Großveranstaltungen, wie zum Beispiel die Leichtathletik Weltmeisterschaft in Ungarn, die Basketball Weltmeisterschaft in Japan, Indonesien und den Philippinen und die Fußball Weltmeisterschaft der Frauen in Australien und Neuseeland, dazu beitragen, das Wachstum in der Sportartikelbranche zu unterstützen.

AUSBLICK 2023

PUMA erzielte im Geschäftsjahr 2022 einen weiteren Rekord bei den Umsätzen und dem operativen Ergebnis (EBIT). Das starke Wachstum basiert auf unserer kontinuierlichen Markenbegehrlichkeit, erfolgreichen Produkteinführungen und dem bestmöglichen Service für unsere Athlet*innen, Einzelhandelspartner und Konsument*innen. Dieser Erfolg ist unseren engagierten Mitarbeiter*innen zu verdanken.

Trotz des starken Wachstums im Jahr 2022 sind wir weiterhin mit einem hohen Maß an geopolitischer, makroökonomischer und kommerzieller Unsicherheit konfrontiert. Der Krieg in der Ukraine, die Gefahr einer Rezession, eine hohe Inflation und hohe Zinssätze führen zu einer volatilen Nachfrage der Einzelhandelspartner und Konsument*innen. Darüber hinaus beobachten wir in der gesamten Branche höhere Vorratsbestände, die zu einem wettbewerbsintensiven Marktumfeld führen.



Aufgrund des starken Momentums von PUMA erwarten wir trotz dieser Unsicherheiten ein währungsbereinigtes Umsatzwachstum im hohen einstelligen Prozentbereich und ein operatives Ergebnis (EBIT) im Bereich zwischen € 590 Mio. bis € 670 Mio. (2022: € 641 Mio.) für das Geschäftsjahr 2023. Es wird erwartet, dass sich PUMAs Konzernergebnis entsprechend verändert.

Die Entwicklung der Rohertragsmarge und der Kostenquote wird weitgehend vom Ausmaß und der Dauer der oben beschriebenen negativen Effekte abhängen. Wir erwarten, dass durch diese negativen Einflüsse die Rohertragsmarge in der ersten Jahreshälfte stärker unter Druck stehen wird als in der zweiten Jahreshälfte. Für das Gesamtjahr 2023 rechnet PUMA damit, dass sowohl Währungseffekte als auch höhere Frachtraten und Rohstoffpreise die Profitabilität weiterhin verwässern werden.

Wie in den vergangenen Jahren wird sich PUMA weiterhin darauf konzentrieren, kurzfristige Herausforderungen zu meistern, ohne den mittel- und langfristigen Erfolg zu gefährden. Daher haben Umsatzwachstum und die Steigerung des Marktanteils Vorrang vor kurzfristiger Gewinnoptimierung. Das attraktive Produktsortiment für 2023 sowie das sehr gute Feedback unserer Einzelhandelspartner und Konsument*innen stimmen uns zuversichtlich für den mittel- und langfristigen Erfolg und das kontinuierliche Wachstum von PUMA.

INVESTITIONEN

Für das Jahr 2023 sind Investitionen in das Anlagevermögen in einer Höhe von rund € 330 Mio. geplant. Der wesentliche Teil entfällt dabei auf Investitionen in die Infrastruktur, um die operativen Voraussetzungen für das geplante langfristige Wachstum zu schaffen. Die Investitionen betreffen im Wesentlichen Investitionen in eigene Distributions- und Logistikzentren, Investitionen in Verwaltungsgebäude und Investitionen in den Ausbau und die Modernisierung der eigenen Einzelhandelsgeschäfte.

GRUNDLAGE FÜR LANGFRISTIGES WACHSTUM

Der Vorstand und der Aufsichtsrat haben die langfristigen strategischen Prioritäten gesetzt. Die Umsetzung der Maßnahmenpläne erfolgt zielgerichtet und wertorientiert. Wir gehen davon aus, dass mit der Unternehmensstrategie „Forever Faster“ die Grundlage für eine mittel- und langfristige positive Entwicklung gegeben ist.

Herzogenaurach, den 2. Februar 2023

Der Vorstand

Freundt

Hinterseher

Descours

Valdes