

adidas

**GESCHÄFTS
BERICHT**



@1

AN UNSERE AKTIONÄRE

Best of 2018	008
Brief des Vorstandsvorsitzenden	018
Vorstand	022
Aufsichtsrat	026
Bericht des Aufsichtsrats	029
Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung	036
Vergütungsbericht	042
Unsere Aktie	058

BEST OF 2018

ORIGINALS GOES PUBLIC TRANSPORT: EQT SUPPORT 93/BERLIN UND OYSTER CLUB PACK

adidas Originals präsentiert den EQT Support 93/ Berlin in Zusammenarbeit mit den Berliner Verkehrsbetrieben (BVG). Das Muster der BVG-Sitzbezüge dient als Designelement und macht die Sneakers zu Sammlerstücken. In die Zunge des Schuhs ist außerdem ein Jahresticket integriert, mit dem der EQT Support 93/Berlin als Ticket für alle BVG-Verkehrsmittel gilt. Später im Jahr präsentiert adidas Originals drei weitere Sneakers in limitierter Auflage – dieses Mal in Zusammenarbeit mit den Londoner Verkehrsbetrieben 'Transport for London'. Käufer, die eines der exklusiven 1.500 Paar Schuhe des 'Oyster Club Pack' erwerben, erhalten zusätzlich eine Oyster Card mit einem Guthaben in Höhe von 80 £.

➔ [YOUTUBE](#)



747 WAREHOUSE ST. – ADIDAS FEIERT DIE BASKETBALL- UND STREET-KULTUR

Mit '747 Warehouse St.' veranstaltet adidas eine Reihe von Events an der gleichnamigen Adresse in Los Angeles, um den Basketballsport und die Kreativkultur zu feiern. Die Veranstaltungen bringen Basketballfans und Liebhaber von Design, Sneakers und Streetwear zusammen. Im Fokus steht die Überzeugung, dass es beim Basketball um mehr als nur ein Spiel geht – nämlich um Kreativität, Innovation und eine Community, die von Sport, Musik und Style inspiriert ist. Mehr als 20.000 Besucher erleben bei der zweitägigen Veranstaltung exklusive Produkteinführungen, Konzerte sowie Vorträge von adidas Athleten und Botschaftern wie Pharrell Williams, Alexander Wang und Karlie Kloss. Außerdem gibt es ein von den Rappern Snoop Dogg und 2 Chainz begleitetes All-Star-Basketballspiel, bei dem die Ost- gegen die Westküste der USA antritt. Athleten wie James Harden, Zach Lavine, Candace Parker und Von Miller sind ebenfalls mit von der Partie.

#747WAREHOUSEST, @ADIDASORIGINALS,
@ADIDAS, @ADIDASHOOPS



FÜNF JAHRE BOOST!

Im Jahr 2013 hat adidas begonnen, mit BOOST den Laufschuhmarkt zu revolutionieren. Die leichte Dämpfungstechnologie speichert Energie bei jedem Schritt und gibt diese dann wieder an den Läufer zurück. Den Start der BOOST Kollektion markierte damals die Einführung des Energy BOOST. Fünf Jahre später feiert der Energy BOOST sein Jubiläum mit einem Comeback und wird durch zwei weitere Schuhsilhouetten ergänzt: den Energy BOOST OG und den UltraBOOST LTD.





REEBOK SETZT AUF 3D-DRUCK

Reebok stellt den Liquid Floatride Run vor. Der Performance-Laufschuh kombiniert die ‚Liquid Factory‘-Technologie von Reebok mit dem preisgekrönten Floatride Run Sneaker. Dabei wird die ‚Liquid Factory‘-Technologie zum ersten Mal bei einem bestehenden Reebok Modell angewendet. Durch diesen Prozess wird der Schuh um 20 % leichter. Zudem verfügen die Sneakers über zwei neue Features: ‚Liquid Lace‘ und ‚Liquid Grip‘. Das Reebok Liquid Factory Konzept wurde erstmals Ende 2016 vorgestellt. Die Fertigungstechnik basiert auf 3D-Druck, bei dem von BASF eigens für Reebok entwickeltes Flüssigmaterial genutzt wird, um Schuhkomponenten sauber und präzise zu erstellen.

[➤ YOUTUBE](#)

ADIDAS VERLÄNGERT PARTNERSCHAFT MIT UEFA UND DFB

adidas gibt die Fortsetzung der Partnerschaften mit der UEFA Champions League, dem UEFA Super Cup, der UEFA Youth League und der UEFA Futsal Champions League bis 2021 bekannt. Seit 2001 stellt adidas die offiziellen Spielbälle und ist stolz darauf, führender Sportpartner des weltbesten Fußballklubwettbewerbs zu bleiben. Im September wird die Fortsetzung einer weiteren erfolgreichen Partnerschaft angekündigt: adidas und der Deutsche Fußball-Bund (DFB) geben bekannt, dass adidas bis 2026 offizieller Ausstatter des weltweit größten Sportverbands bleibt.

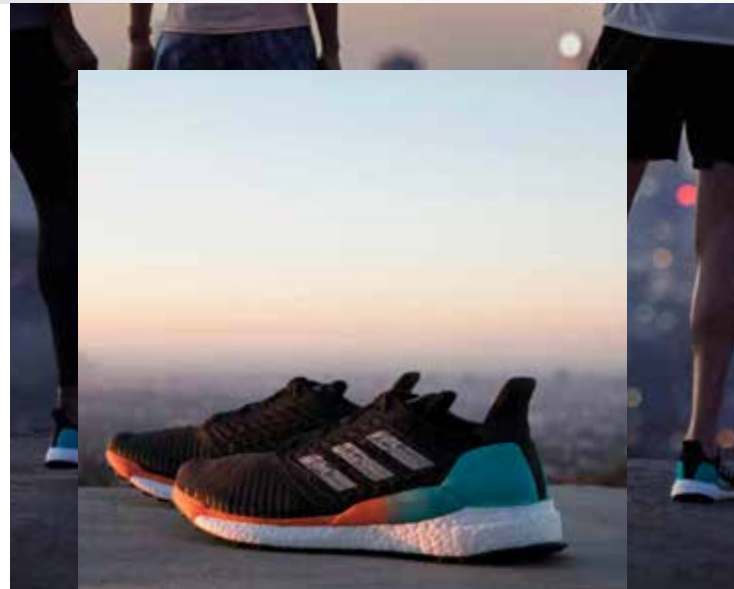
[➤ PRESSEMITTEILUNG LESEN \(UEFA\)](#)

[➤ PRESSEMITTEILUNG LESEN \(DFB\)](#)

SOLARBOOST – RAKETENTECHNIK AN DEN FÜßEN

Der SolarBOOST ist inspiriert von der Raumfahrt und auf reine Funktionalität ausgelegt. Der leichte High-Performance-Laufschuh ist mit einer datengesteuerten ‚Tailored Fiber Placement‘-Technologie ausgestattet. Fasern, die teilweise aus Parley Ocean Plastic bestehen, werden auf optimale Weise übereinandergelagt. Das Ergebnis: höchster Komfort sowie perfekte Passform und Stützfunktion in einem leichten Modell.

[➤ YOUTUBE](#)



CONTINENTAL 80 – TENNIS-LOOK DER 80ER NEU INTERPRETIERT

Nostalgie pur: Der Continental 80 knüpft an die Tradition der ikonischen adidas Court-Style-Ledermodelle an und verkörpert damit den Retro-Look von Hallenschuhen aus den frühen 1980er-Jahren. Auffällige Merkmale des Ledersneakers sind der zweifarbige seitliche Streifen sowie die geteilte Cup-Sohle aus Gummi, die für ein bequemes und flexibles Tragegefühl sorgt. Der Continental 80 definiert sich über seine Vielseitigkeit und lässt erahnen, dass manchmal Schlichtheit die kühnste aller Erscheinungsformen ist.

#CONTINENTAL80

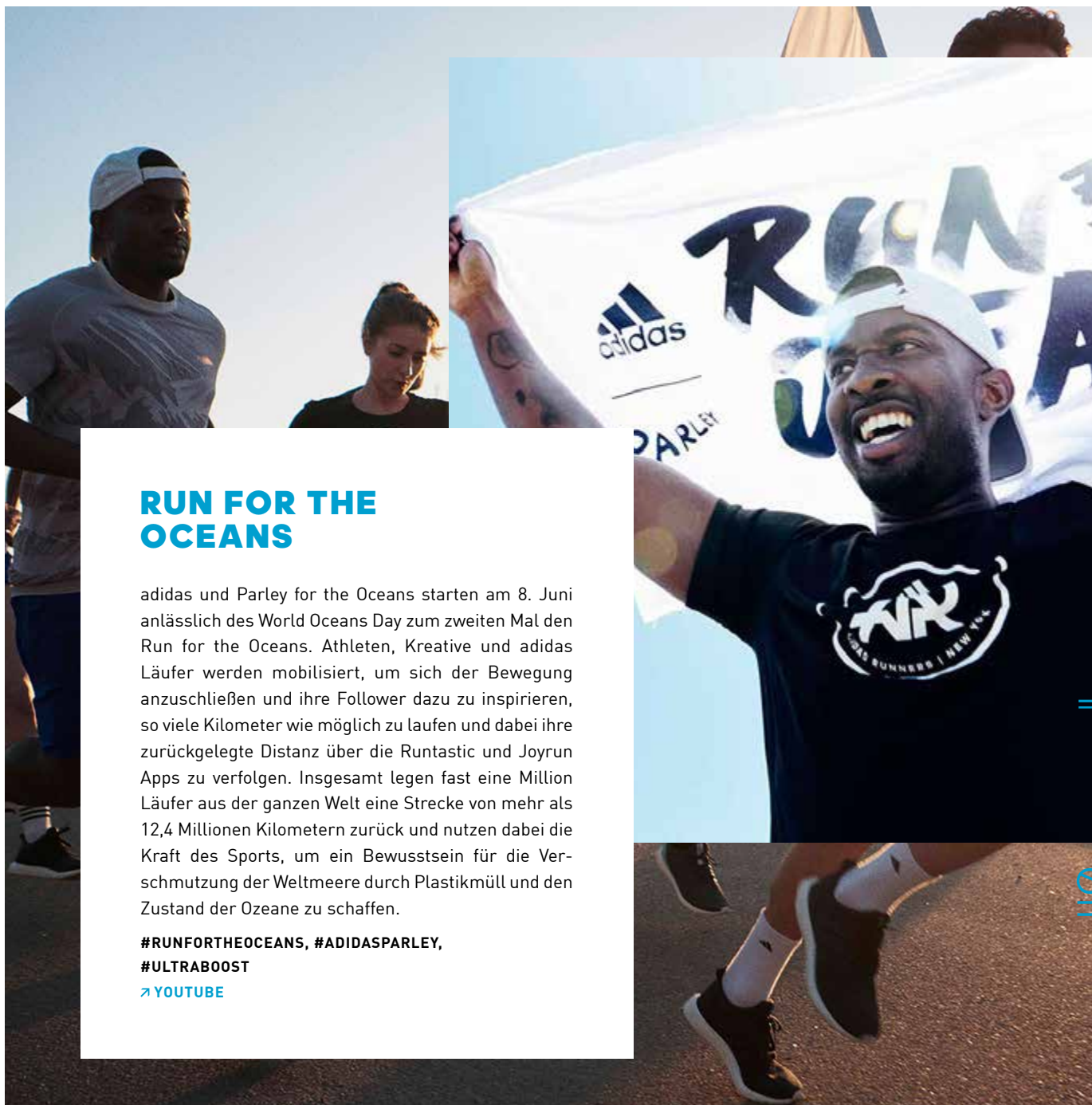


RUN FOR THE OCEANS

adidas und Parley for the Oceans starten am 8. Juni anlässlich des World Oceans Day zum zweiten Mal den Run for the Oceans. Athleten, Kreative und adidas Läufer werden mobilisiert, um sich der Bewegung anzuschließen und ihre Follower dazu zu inspirieren, so viele Kilometer wie möglich zu laufen und dabei ihre zurückgelegte Distanz über die Runtastic und Joyrun Apps zu verfolgen. Insgesamt legen fast eine Million Läufer aus der ganzen Welt eine Strecke von mehr als 12,4 Millionen Kilometern zurück und nutzen dabei die Kraft des Sports, um ein Bewusstsein für die Verschmutzung der Weltmeere durch Plastikmüll und den Zustand der Ozeane zu schaffen.

#RUNFORTHEOCEANS, #ADIDASPARLEY,
#ULTRABOOST

➔ [YOUTUBE](#)



BEST OF 2018



DIE 90ER SIND ZURÜCK – MIT FALCON UND YUNG 1

adidas Originals bringt die Ästhetik der 90er-Jahre in einen modernen Kontext und präsentiert den Falcon für Frauen und den Yung 1 für Männer. Beide Modelle sind von der maximalistischen Designsprache klassischer Laufschuhmodelle der 90er inspiriert. Der Falcon verfügt über Paneele, die seine kühnen Linien sowie sein selbstbewusstes Profil betonen, und besticht durch auffällige Farbgebungen. Geprägt durch seinen Lagen-Look fängt der Yung 1 mit einem Touch Nostalgie ebenfalls den authentischen Spirit der 90er-Jahre ein.

#FALCON, #YUNG1
[➤ YOUTUBE](#)



REEBOK STELLT PUREMOVE BRA VOR

Mit dem PureMove Bra präsentiert Reebok einen technisch innovativen Sport-BH, der sich auf einzigartige Weise den Bewegungen von Sportlerinnen anpasst, um so personalisierte Kontrolle und eine Stützfunktion zu bieten. Bei dem Modell kommt die neue eigene ‚Motion Sense‘-Technologie zum Einsatz. Sie ist das Ergebnis der Behandlung eines leistungsorientierten Materials mit ‚Sheer Thickening Fluid‘, einer gelartigen Lösung, die im Ruhezustand oder bei langsamen Bewegungen eine flüssige Form annimmt und sich bei intensiveren Bewegungen versteift und verfestigt.

➔ [YOUTUBE](#)



REEBOK X VICTORIA BECKHAM

Reebok stellt die erste Kollektion im Rahmen der Ende 2017 bekannt gegebenen Partnerschaft mit Modedesignerin Victoria Beckham vor. Die gesonderte Kollektion zelebriert die Basketballkultur der 90er-Jahre und ist inspiriert von einer Ikone dieser Ära: Basketball-Star Shaquille O'Neal. Die limitierte Kollektion umfasst einen Hoodie, ein T-Shirt sowie Socken in Schwarz und Weiß, die jeweils mit den Reebok und O'Neal-‚Dunkman‘-Logos akzentuiert sind.

➔ [YOUTUBE](#)

BRANCHENFÜHRER IN DJSI – ADIDAS MIT SPITZENPOSITION IN SEINER INDUSTRIE

adidas wird zum 19. Mal in Folge in die Dow Jones Sustainability Indizes (DJSI) aufgenommen, die die Nachhaltigkeitsleistung der 2.500 größten im Dow Jones Global Total Stock Market Index gelisteten Unternehmen bewertet. In der ‚Textiles, Apparel & Luxury Goods Industry‘ wird adidas als Branchenführer in Sachen Wirtschaft, Umwelt und Soziales ausgezeichnet.

➔ [PRESSEMITTEILUNG LESEN](#)



SPEEDFACTORY – FORTSETZUNG DER AM4 SERIE UND SONDER- EDITIONEN

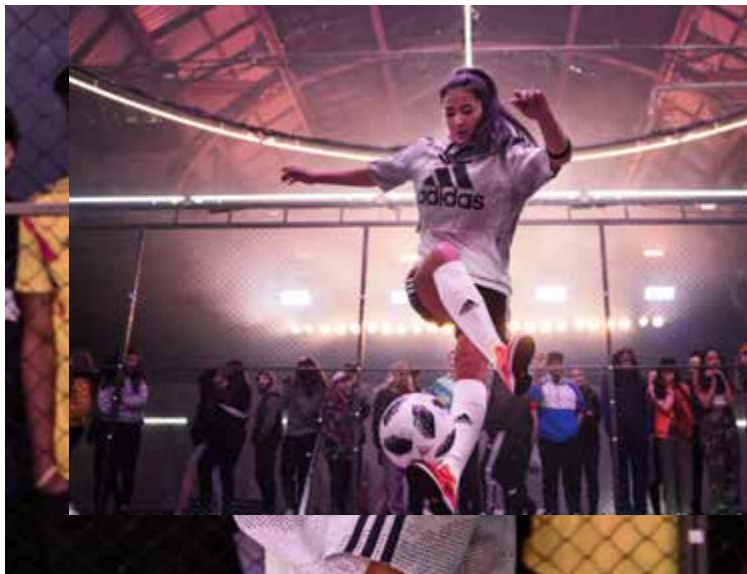
Im Laufe des Jahres 2018 werden mehrere neue Speedfactory Produkte eingeführt, darunter die Key-City-Editionen für Los Angeles (AM4LA), New York (AM4NYC), Paris (AM4PAR), Schanghai (AM4SHA), London (AM4LDN) und Tokio (AM4TKY). Zudem präsentiert adidas das ganze Jahr hindurch limitierte Auflagen wie den AM4BJK. Die legendäre Tennisspielerin Billie Jean King liefert die Inspiration für diesen fortschrittlichen Performance-Schuh, der in der Speedfactory in Atlanta, USA, gefertigt und pünktlich zum Start der US Open vorgestellt wird. Zum Ende des Jahres wird die Serie durch Laufschuhe ergänzt, die aus einer Zusammenarbeit mit lokalen Kreativen aus Los Angeles und New York entstanden sind – darunter z.B. der Stylist Kwasi Kessie oder das Brooklyn Ballet.

„CREATIVITY IS THE ANSWER“ – FIFA-WM-2018-KAMPAGNE

adidas nutzt das größte Sportereignis der Welt als Leinwand, um mit persönlichem Storytelling das traditionelle Kampagnenmodell neu zu definieren. Die ‚Creativity is the Answer‘-Kampagne bringt 56 der einflussreichsten Kreativköpfe („Creators“) der Sportkultur zusammen – darunter Lionel Messi, Gabriel Jesus, Mo Salah, Zinedine Zidane und Pharrell Williams. ‚Creativity is the Answer‘ ist die bisher persönlichste Kampagne der Marke.

#HERETOCREATE

➔ [YOUTUBE](#)



BEST OF 2018



REEBOK PRÄSENTIERT AZTREK

25 Jahre nach der Markteinführung des Aztrek im Jahr 1993 stellt Reebok nun eine Neuauflage des Sneakers vor. Der Off-road-Laufschuh verkörpert mit seinem futuristischen Lagenlook und klobigen Design den Sneaker-Style der 90er-Jahre. Reebok feiert die Rückkehr des Modells mit einer Kampagne: ‚Aztrek: 90s Re-Run‘. Sie zeigt sechs Trendsetter der 90er-Jahre.

[▶ YOUTUBE](#)

YEEZY BOOST 350 V2 TRIPLE WHITE – GRÖßTES BISHERIGES DIGITALES RELEASE

Im September findet im Rahmen unserer Partnerschaft mit Kanye West die bisher größte digitale Produkt-einführung eines Yeezy Modells statt. Mit dem Ziel, die Marke Yeezy für die Allgemeinheit zugänglich zu machen und gleichzeitig den Yeezy Hype aufrecht-zuerhalten, präsentiert adidas Originals den Yeezy BOOST 350 V2 Triple White. Die Einführung ist ein großer kommerzieller Erfolg, generiert millionen-fache Besuche auf adidas.com und trägt so wesentlich zu einem Anstieg des Kundenaufkommens im E-Commerce-Bereich der Marke bei. Auch Medien-präsenz und Suchanfragen übertreffen frühere Yeezy Einführungen.



LAUFEN NEU DEFINIERT: ALPHAEDGE 4D

Im November ist der Alphaedge 4D erstmals in größeren Mengen weltweit erhältlich. Der Schuh ist mit einer adidas 4D Zwischensohle für eine kontrollierte Energierückführung und eine atmungsaktive Dämpfung bei intensiven Trainingsläufen ausgestattet. Die Zwischensohle des Modells war ursprünglich als konzeptionelle Futurecraft Innovation angelegt, die es adidas ermöglicht hat, Fertigungsprozesse neu zu denken und ein datengesteuertes Erlebnis zu schaffen, das neue Maßstäbe in Bezug auf Leistungsfähigkeit und Komfort setzt. Die adidas 4D Zwischensohle wird aus Licht und Sauerstoff in einem Prozess namens Digital Light Synthesis gefertigt. Diese wegweisende Technologie von Carbon setzt digitale Lichtprojektion, sauerstoffdurchlässige Optik und programmierbare flüssige Harze ein, um hochleistungsfähige und langlebige Produkte aus Polymeren zu drucken.

➔ [YOUTUBE](#)



ADIDAS ATHLETEN ERZIELEN SPITZEN- LEISTUNGEN

Real Madrid gewinnt mit einem 3:1-Sieg gegen den FC Liverpool im Mai zum dritten Mal in Folge die Champions League. Die Treffer für Real Madrid erzielen die adidas Markenbotschafter Karim Benzema und Gareth Bale. Beim New York City Marathon im November holt die kenianische Läuferin Mary Keitany zum vierten Mal den Sieg. Sie kommt nach 2:22:48 Stunden ins Ziel – die bislang zweitschnellste gemessene Zeit bei den Frauen. adidas Tennis kann 2018 besonders viele erfolgreiche Athleten feiern, darunter Angelique Kerber, die in Wimbledon gegen die siebenfache Turniersiegerin Serena Williams in zwei Sätzen gewinnt. Zudem besiegt Alexander Zverev den Weltranglisten ersten Novak Djokovic im Endspiel der ATP-Finals. Der 21-Jährige feiert damit den bisher größten Sieg seiner Karriere.

ADIDAS STARTET INITIATIVE ZUR ÜBERWINDUNG VON BARRIEREN FÜR FRAUEN UND MÄDCHEN IM SPORT

adidas stellt die ‚She Breaks Barriers‘-Initiative vor und bekräftigt damit erneut das Engagement, Barrieren im Sport zu überwinden. Die facettenreiche Initiative setzt die Mitte des Jahres gestartete #creatorsunite-Konversation fort und soll die nächste Generation von weiblichen Athleten, Kreativen und Führungskräften inspirieren, befähigen und unterstützen. Der Kampagnenfilm zeigt die Hindernisse, denen Frauen und Mädchen im Sport ausgesetzt sind, und lädt alle dazu ein, für Gleichheit auf dem Spielfeld zu sorgen und die Zukunft des Frauensports zu gestalten.

#CREATORSUNITE
➔ [YOUTUBE](#)



ERÖFFNUNG DES BRAND CENTERS IN SCHANGHAI

Im November eröffnet adidas in Schanghai mit einer spektakulären Einweihungsfeier sein bislang neuestes und größtes Brand Center in der Region Asien-Pazifik. Führungskräfte von adidas und der Bailian Group, Markenbotschafter Zinedine Zidane, Eason Chan und Angelababy sowie Kreative und Konsumenten aus ganz China feiern am Standort in der Nanjing East Road diesen Meilenstein auf dem Weg der weiteren Marktexpansion in der Region Asien-Pazifik und in China. Das neue Brand Center präsentiert modernste Einzelhandelskonzepte und Innovationen. Gleichzeitig steht es für die Umsetzung von ‚Creating the New‘ und unser Bestreben, die Entwicklung des Einzelhandelsvertriebskanals in wichtigen Städten voranzutreiben.



BRIEF

**DES VORSTANDS-
VORSITZENDEN
KASPER RORSTED**

»
**WIR HABEN
DIE RICHTIGE
STRATEGIE, UM
IN UNSERER
ATTRAKTIVEN
BRANCHE
ERFOLGREICH
ZU SEIN.**
«

VIDEO ANSCHAUEN

➤ [REPORT.ADIDAS-GROUP.COM/DE/#CEO-VIDEO](https://report.adidas-group.com/de/#CEO-VIDEO)



LIEBE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE,

das Jahr 2018 stand einmal mehr im Zeichen unserer Überzeugung, dass wir durch Sport Leben verändern und einen echten Unterschied machen können. Wir sind führend in den Bereichen Nachhaltigkeit und Menschenrechte. Wir bauen Barrieren ab, um Frauen und Mädchen einen besseren Zugang zum Sport zu ermöglichen. Wir inspirieren Menschen dazu, das Beste aus sich herauszuholen. Wir könnten die Liste beliebig fortsetzen. Sie wird mit der Zeit nur länger.

Wir sind unserem Ziel, das weltweit beste Sportartikelunternehmen zu sein, wieder einen Schritt näher gekommen. Doch am Ende entscheiden unsere Konsumenten darüber, ob wir unser Ziel erreicht haben – indem sie ihre Leidenschaft für unsere Produkte zeigen und teilen. Aus diesem Grund stehen Konsumenten und Markenattraktivität im Mittelpunkt unseres strategischen Geschäftsplans ‚Creating the New‘.

Ein Umsatzrekord, die höchste Marge in unserer Geschichte, eine deutliche Steigerung des Gewinns – 2018 war ein erfolgreiches Jahr für unser Unternehmen. Nun bleibt uns bis 2020 Zeit, um ‚Creating the New‘ vollständig umzusetzen. Diese Strategie ist die richtige, um in unserer attraktiven Branche erfolgreich zu sein.

Wir bewegen uns mit Riesenschritten auf die Erreichung unserer Finanzziele 2020 zu, und unser Fokus in den verbleibenden zwei Jahren unseres strategischen Geschäftsplans wird sein, weiterhin Umsatz und Gewinn voranzutreiben. Im kommenden Jahr werden wir uns ganz besonders auf unsere strategischen Säulen und die Beschleunigungsprogramme von ‚Creating the New‘ konzentrieren.

‚CREATING THE NEW‘: SCHNELLIGKEIT, STÄDTE UND OPEN SOURCE

Die strategischen Säulen Schnelligkeit, Städte und Open Source machen uns insgesamt schneller, und wir können sowohl die richtigen Produkte als auch wegweisende Innovationen auf den Markt bringen.

Die Säule **Schnelligkeit** steht dafür, wie wir Produkte herstellen und liefern. Wir wollen unseren Konsumenten immer die Produkte zur Verfügung stellen, die sie verlangen – unabhängig von Ort und Zeit. Unser nachfrageorientierter Ansatz wirkt sich positiv auf Konsumentenstimulierung, Durchverkauf zum vollen Preis und Kundenzufriedenheit aus und unterstreicht unsere Überzeugung, dass der Konsument im Zentrum unseres Handelns stehen muss. Ein Beispiel

dafür ist der Erfolg der Schuhmodelle, die wir in limitierter Auflage anlässlich bedeutender Sportmomente herstellen. So wurde in unserer Speedfactory in Atlanta (USA) beispielsweise der Laufschuh AM4NHL gefertigt, um den Sieg der Washington Capitals beim Stanley Cup zu feiern, und beim Super Bowl LII haben wir den AM4MN vorgestellt.

Die Säule **Städte** steht dafür, wo wir unsere Produkte auf den Markt bringen. Im Jahr 2018 haben wir unsere Präsenz in den sechs wichtigen Städten New York, Los Angeles, Paris, London, Schanghai und Tokio weiter ausgebaut. Im vergangenen Jahr konnten wir die Attraktivität unserer Marken weiter steigern und so unseren Marktanteil in den Key Cities erhöhen. Wir werden uns auch zukünftig auf wichtige Handelszonen in diesen Städten konzentrieren. Unser Fokus liegt vorrangig darauf, wie wir Produkt-, Einzelhandels- und Aktivierungsinitiativen umsetzen. Ziel ist es dabei immer, ein ganzheitliches Markenerlebnis für unsere Konsumenten zu schaffen. Das Jahr 2018 hatte für uns einige Höhepunkte: In Los Angeles haben wir mit einem aufsehenerregenden zweitägigen Festival im Rahmen des NBA All-Star Weekends die Basketballkultur gefeiert. Die Besucher haben ein Wochenende voller Kreativität, Innovation, Musik, Community, Sport und Style erlebt. Anlässlich des 15-jährigen Jubiläums der ‚Oyster Card‘, der bekannten Fahrkarte für den öffentlichen Nahverkehr in London, haben wir eine Sneakerserie in limitierter Auflage präsentiert, die sofort ausverkauft war. In Schanghai haben wir mit dem neuen Brand Center unseren jüngsten und bis dato modernsten Store eröffnet.

Die Säule **Open Source** steht dafür, wie wir unsere Produkte entwickeln. Wir laden Athleten, Konsumenten und Partner dazu ein, mit uns und unseren Marken zusammenzuarbeiten. Durch Kooperationen mit kreativen Köpfen wie Pharrell Williams, Kanye West, Victoria Beckham oder Stella McCartney konnten wir Attraktivität und Wachstum unserer Marken weiter vorantreiben. Die Zusammenarbeit mit den weltbesten Athleten und Teams hilft uns, ein Netz an Markenbotschaftern aufzubauen. Eines der besten Beispiele dafür ist die FIFA Fußballweltmeisterschaft in Russland: Dort standen unsere Teams und Spieler sowie unser offizieller Spielball Telstar klar im Mittelpunkt. Auch wenn wir im Finale leider kein von adidas ausgestattetes Team anfeuern konnten, haben wir das Turnier als einflussreichste bei der WM vertretene Marke beendet: mit insgesamt 147 Millionen Videoaufrufen und einer Konsumentenbindungquote von 24 %.

BESCHLEUNIGUNG DURCH PORTFOLIO, ADIDAS NORDAMERIKA, ONE ADIDAS UND DIGITAL

Um die Auswirkung unserer Strategie auf Markenattraktivität, Wachstum und Gewinn zu verstärken, wollen wir die Umsetzung von ‚Creating the New‘ mithilfe von vier Prioritäten beschleunigen: Portfolio, adidas Nordamerika, ONE adidas und Digital.

Alle Marken, Vertriebskanäle und Märkte müssen zum Erfolg unseres Unternehmens beitragen. Indem wir regelmäßig die Leistungsstärke unseres Portfolios hinterfragen, ermitteln wir Verbesserungspotenziale und erarbeiten Maßnahmenpläne zur weiteren Fokussierung unseres Geschäfts. Beispielsweise haben wir mit unserem Turnaround-Plan ‚Muscle-Up‘ die Marke Reebok weiter dazu befähigt, ihr Potenzial voll auszuschöpfen und profitabler zu werden.

Der größte Sportartikelmarkt der Welt bietet auch die größten Chancen für unser Unternehmen. Da wir in Nordamerika verglichen mit unseren anderen Regionen einen relativ geringen Marktanteil haben, hat dieser Markt für uns Priorität und wir werden unsere strategischen Investitionen in Mitarbeiter, Partnerschaften und Infrastruktur dort erhöhen. Im Jahr 2018 konnten wir unseren Marktanteil weiter ausbauen und den Umsatz der Marke adidas gegenüber dem Vorjahr um 17 % steigern.

Eine hervorragende operative Leistung ist die Grundlage für mehr Flexibilität und die Realisierung von Skaleneffekten. Durch verschiedene Initiativen in den drei Bereichen Brand Leadership, wirksames Marketing und operative Effizienz soll ONE adidas die Geschäftsprozesse in unserem Unternehmen optimieren und letztlich die Skalierbarkeit unseres Geschäftsmodells erhöhen.

Die Rolle von Digital ist klar: Durch Sport können wir Leben verändern, und um Leben zu verändern, müssen wir direkte Beziehungen zu unseren Konsumenten aufbauen. Die beste Möglichkeit, den Aufbau dieser direkten Konsumentenbeziehungen zu beschleunigen, sind digitale Technologien. Dabei hat die digitale Transformation aber nicht nur fundamentale Auswirkungen auf unsere Interaktion mit den Konsumenten – sie wirkt sich auf jeden Bereich unseres Unternehmens aus. Um für die Zukunft gut aufgestellt zu sein, treiben wir die digitale Transformation innerhalb der gesamten Organisation voran. Auch 2018 war unser globales E-Commerce-Geschäft mit einem Anstieg um 36 % unser am schnellsten wachsender Vertriebskanal.

NACHHALTIGKEIT IST EIN INTEGRALER BESTANDTEIL UNSERES GESCHÄFTSMODELLS

Nur wenige Unternehmen schaffen es, Nachhaltigkeit glaubwürdig in ihrem Geschäftsmodell zu verankern. Wir können jedoch mit Stolz behaupten, dass adidas eines dieser Unternehmen ist: Das zeigen beispielsweise die fünf Millionen Paar Schuhe, die wir 2018 unter Verwendung von Parley Ocean Plastic gefertigt haben. Im Jahr zuvor waren es noch eine Million Paar gewesen. Darüber hinaus konnten wir den Anteil an nachhaltiger Baumwolle in unserer Beschaffungskette weltweit auf 100 % ausbauen.

Unser Engagement für den Schutz der Menschenrechte ist ungebrochen. Wir kümmern uns um soziale Belange in unserer Beschaffungskette, treten konsequent für Menschenrechte im Sport ein und rücken das Thema Frauenrechte in den Mittelpunkt. Dabei geht unser Blick als Unternehmen sowohl nach innen als auch nach außen.

adidas wurde zum 19. Mal in Folge in die Dow Jones Sustainability Indizes aufgenommen. Diese Benchmarks betrachten die Nachhaltigkeitsarbeit der 2.500 größten Unternehmen im Dow Jones Global Total Stock Market Index. adidas wurde dabei in Sachen Wirtschaft, Umwelt und Soziales bewertet und wurde als Branchenführer in der Kategorie ‚Textilien, Bekleidung und Luxusgüter‘ ausgezeichnet. Des Weiteren haben wir den ersten Platz beim Corporate Human Rights Benchmark 2018 erreicht, der die rund 100 größten Unternehmen weltweit aus verschiedenen Branchen im Hinblick auf ihren Umgang mit Menschenrechten bewertet.

FINANZERGEBNISSE 2018

Unsere Leistung spiegelt sich in hervorragenden Finanzergebnissen für das Jahr 2018 wider. Mit 21,9 Mrd. € haben wir einen neuen Umsatzrekord erzielt. Währungsbereinigt bedeutet dies einen Zuwachs von 8 %, nominal lag die Wachstumsrate bei 3 %. Trotz ungünstiger Währungseffekte verbesserte sich die Bruttomarge um 140 Basispunkte auf 51,8 %.

Wir haben die Investitionen in unsere Marken verstärkt, aber gleichzeitig konsequent unsere Kosten unter Kontrolle gehalten. Dadurch konnten wir neben der Steigerung der Bruttomarge auch eine Verbesserung der operativen Marge erzielen, die sich auf 10,8 % erhöhte – der höchste Stand in der Geschichte unseres Unternehmens. Unser Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen stieg nominal sechsmal so schnell wie unser Umsatz und legte um 20 % auf 1,7 Mrd. € zu. Auch das ist ein neuer Rekord.

Im Rahmen unserer Strategie ‚Creating the New‘ sind wir fest entschlossen, Ihnen – unseren Aktionären – eine Erfolgsbeteiligung in Form von Dividenden und Aktienrückkäufen zurückzugeben. Dieses Versprechen haben wir im Jahr 2018 ganz klar gehalten. Wir haben die erste Tranche unseres mehrjährigen Aktienrückkaufprogramms abgeschlossen und 5,1 Mio. Aktien für insgesamt 1 Mrd. € zurückgekauft. Berücksichtigt man die Dividendenzahlung in Höhe von 528 Mio. € für das Geschäftsjahr 2017, die im Mai 2018 erfolgt ist, so haben wir insgesamt mehr als 1,5 Mrd. € an unsere Aktionäre ausgeschüttet.

AUSBLICK 2019

Wir werden unserer grundlegenden Überzeugung, dass wir durch Sport Leben verändern können, treu bleiben und auch 2019 weiter Wert schaffen. Dabei werden wir konsequent auf unsere strategischen Säulen und die Beschleunigung von ‚Creating the New‘ setzen. Im Hinblick auf unsere Finanzergebnisse streben wir eine Steigerung des währungsbereinigten Umsatzes zwischen 5 % und 8 % an. Mit dem weiteren Einsatz unseres skalierbaren Geschäftsmodells soll der Gewinn wieder deutlich schneller wachsen als der Umsatz und etwa 1,9 Mrd. € erreichen. Die operative Marge soll auf mindestens 11,3 % ansteigen. Mit diesen Zahlen sind wir auf dem besten Weg, unsere Finanzziele 2020 zu erreichen.

SCHLUSSWORT

Unsere Mission ist es, das weltweit beste Sportartikelunternehmen zu sein. Diese Mission ist unsere Messlatte und unser Ansporn. Sie leitet das Handeln unseres Unternehmens genauso wie unsere tägliche Arbeit als Mitarbeiter von adidas. Doch eins ist sicher: Wir sind nur so gut, wie unsere Konsumenten, Athleten, Teams, Partner, Aktionäre und die Medien uns einschätzen. Wenn alle Stakeholder uns als die Besten sehen, wird sich dies auf Marktanteile, Marktführung und Profitabilität übertragen.

Wir werden unseren Fokus auch zukünftig auf das Wesentliche richten: Wir wollen die Beziehungen zu unseren Konsumenten stärken und als ein gemeinsames globales Team auftreten, um zu gewinnen. Gemeinsam werden wir die vor uns liegenden Herausforderungen voller Zuversicht angehen.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung.

Mit sportlichem Gruß



KASPER RORSTED

CEO



VORSTAND

Harm Ohlmeyer
Finanzvorstand

Roland Auschel
Global Sales

Karen Parkin
Global Human Resources

Kasper Rorsted
Vorstandsvorsitzender

Eric Liedtke
Global Brands

KASPER RORSTED

VORSTANDS- VORSITZENDER

Kasper Rorsted wurde 1962 in Aarhus, Dänemark, geboren und ist dänischer Nationalität. Er erwarb einen Abschluss in Betriebswirtschaft an der International Business School, Dänemark, und absolvierte eine Reihe von Executive Programs der Harvard Business School, USA, bevor er bei Oracle, Compaq und Hewlett Packard in verschiedenen Managementpositionen Erfahrungen in der IT-Branche sammelte. Als Vorstandsmitglied für die Unternehmensbereiche Personal, Einkauf, Informationstechnologie und Infrastruktur-Services startete Kasper Rorsted im Jahr 2005 seine Karriere beim Konsumgüterkonzern Henkel, wo er drei Jahre später den Vorstandsvorsitz übernahm. 2016 wurde Kasper Rorsted in den adidas Vorstand berufen und zwei Monate später zum Vorstandsvorsitzenden bestellt.

Kasper Rorsted ist außerdem:

- Mitglied des Aufsichtsrats, Bertelsmann SE & Co. KGaA/ Bertelsmann Management SE, Gütersloh
- Mitglied des Verwaltungsrats, Nestlé S.A., Vevey, Schweiz¹

¹ Seit 12. April 2018.

UNSER VORSTAND SETZT SICH AUS SECHS MITGLIEDERN ZUSAMMEN. JEDES VORSTANDS-MITGLIED IST FÜR MINDESTENS EINEN WICHTIGEN GESCHÄFTSBEREICH INNERHALB DES UNTERNEHMENS VERANTWORTLICH.

ROLAND AUSCHEL

GLOBAL SALES

Roland Auschel wurde 1963 in Bad Waldsee, Deutschland, geboren und ist deutscher Nationalität. Er erwarb einen Bachelor-Abschluss in Europäischer Betriebswirtschaft an der Fachhochschule Münster sowie an der University of Hull, Großbritannien, und einen MBA an der University of Miami, USA. 1989 kam Roland Auschel als strategischer Planer zu adidas. Während seiner beruflichen Laufbahn im Unternehmen hatte er viele leitende Managementpositionen inne, u.a. als Business Unit Manager, Key Account Manager Europe und Head of Region Europe, Middle East and Africa. 2009 wurde er zum Chief Sales Officer Multichannel Markets ernannt. 2013 wurde Roland Auschel in den Vorstand berufen und ist verantwortlich für den Bereich Global Sales.



ERIC LIEDTKE GLOBAL BRANDS

Eric Liedtke wurde 1966 in Dayton/Ohio, USA, geboren und ist amerikanischer Nationalität. Er erwarb einen Bachelor-Abschluss in Journalismus an der University of Wisconsin-Madison, USA. 1994 kam er als Global Line Manager für Cross Training zu adidas und war in Portland/Oregon, USA, tätig. Während seiner beruflichen Laufbahn bei adidas hatte Eric Liedtke verschiedene Positionen mit zunehmender Verantwortung auf oberster Managementebene bei adidas Amerika inne, u.a. als Director of Footwear Marketing und Vice President Brand Marketing. Im Jahr 2006 wechselte er zur Unternehmenszentrale nach Herzogenaurach als Senior Vice President Global Brand Marketing. Ab 2011 war er als Senior Vice President adidas Sport Performance für alle Sportkategorien der Marke adidas weltweit verantwortlich. 2014 wurde Eric Liedtke in den Vorstand berufen und ist verantwortlich für Global Brands (für die Marken adidas und Reebok). Neben seiner Position als Vorstand ist er Mitglied des Lenkungsausschusses bei Parley for the Oceans.

Eric Liedtke ist außerdem:

- Mitglied des Board of Directors, Carbon, Inc., Redwood City, USA

HARM OHLMEYER FINANZVORSTAND



Harm Ohlmeier wurde 1968 in Hoya, Deutschland, geboren und ist deutscher Nationalität. Er erwarb einen Abschluss in Betriebswirtschaft an der Universität Regensburg und schloss zudem ein MBA-Studium an der Murray State University, USA, ab. Harm Ohlmeier ist seit 1998 bei adidas tätig und sammelte umfangreiche Erfahrung im Finanz- und Vertriebsbereich, u. a. als Senior Vice President Finance TaylorMade-adidas Golf in Carlsbad/Kalifornien, USA, Senior Vice President Finance adidas Brand und Senior Vice President Finance für Global Sales (adidas und Reebok). Ab 2011 verantwortete er das E-Commerce-Geschäft des Unternehmens als Senior Vice President Digital Brand Commerce. Von 2014 bis 2016 hatte er zusätzlich die Position des Senior Vice President Sales Strategy and Excellence inne. 2017 wurde Harm Ohlmeier zum Finanzvorstand und Arbeitsdirektor bestellt.

WEITERE INFORMATIONEN ZUM VORSTAND DER ADIDAS AG FINDEN SIE UNTER

➤ [ADIDAS-GROUP.COM/VORSTAND](https://www.adidas-group.com/vorstand)



KAREN PARKIN GLOBAL HUMAN RESOURCES

Karen Parkin wurde 1965 in Bowden, Großbritannien, geboren, ist Britin und hat auch die amerikanische Staatsbürgerschaft. Sie erwarb einen Bachelor-Abschluss in 'Education' an der Sheffield Hallam University, Großbritannien und absolvierte zudem das Business Management Leadership-Programm der Lancaster University Management School, Großbritannien. Karen Parkin begann ihre Karriere bei adidas 1997 als Sales Director adidas UK. Dort war sie von 2000 bis 2001 Head of Customer Service und von 2001 bis 2004 Director Business Development. 2004 wurde sie Vice President Business Development für adidas Amerika, und 2007 übernahm sie dort als Vice President Logistics and Supply Chain North America die Verantwortung für die Beschaffungskette. In den Jahren 2013 und 2014 fungierte Karen Parkin als Senior Vice President Global Supply Chain Management und war in der Unternehmenszentrale in Herzogenaurach sowie in Portland/Oregon, USA, dem Standort von adidas Amerika, ansässig. Seit 2014 hat sie die Position des Chief HR Officer inne. 2017 wurde Karen Parkin in den Vorstand berufen und ist verantwortlich für Global Human Resources.

Mitglied des Vorstands bis 26. Februar 2019:

GIL STEYAERT
GLOBAL OPERATIONS

AUFSICHTSRAT



IGOR LANDAU

VORSITZENDER

Wohnhaft in Lugano, Schweiz

Geboren am 13. Juli 1944

Im Aufsichtsrat seit 13. Mai 2004

Pensionär



DR. FRANK APPEL

Wohnhaft in Königswinter bei Bonn

Geboren am 29. Juli 1961

Im Aufsichtsrat seit 9. Mai 2018

Vorstandsvorsitzender,

Deutsche Post AG, Bonn

**BIOGRAFIEN UNSERER
AUFSICHTSRATSMITGLIEDER
SIND AUF UNSERER WEBSITE
VERFÜGBAR**

➔ [ADIDAS-GROUP.COM/AUFSICHTSRAT](https://www.adidas-group.com/aufsichtsrat)



SABINE BAUER*

STELLVERTRETENDE VORSITZENDE

Wohnhaft in Erlangen

Geboren am 16. Januar 1963

Im Aufsichtsrat seit 20. Mai 1999

Freigestelltes Mitglied des Betriebsrats

Herzogenaurach, adidas AG

Vorsitzende des Europäischen

Betriebsrats, adidas AG



IAN GALLIENNE

Wohnhaft in Gerpennes, Belgien

Geboren am 23. Januar 1971

Im Aufsichtsrat seit 15. Juni 2016

Co-Chief Executive Officer, Groupe
Bruxelles Lambert, Brüssel, Belgien

— Mitglied des Board of Directors,

Pernod Ricard SA, Paris, Frankreich

— Mitglied des Board of Directors,

SGS SA, Genf, Schweiz

Mandate innerhalb der Groupe

Bruxelles Lambert bzw. in mit dieser

unter gemeinsamer Kontrolle

stehenden Unternehmen:

— Mitglied des Board of Directors,

Imerys SA, Paris, Frankreich

— Mitglied des Board of Directors,

Sienna Capital S.à r.l., Strassen,

Luxemburg

— Mitglied des Board of Directors,

Erbe SA, Loverval, Belgien¹

— Mitglied des Board of Directors,

Compagnie Nationale à Portefeuille

SA, Loverval, Belgien²

— Mitglied des Board of Directors,
Frère-Bourgeois SA, Loverval,
Belgien³

— Mitglied des Board of Directors,
Château Cheval Blanc, Société Civile,
Saint Emilion, Frankreich⁴

— Mitglied des Board of Directors, GBL
Energy S.à r.l., Strassen, Luxemburg⁵

— Mitglied des Board of Directors, GBL
Advisors Ltd, London, Großbritannien⁶

— Mitglied des Board of Directors,
GBL Development Ltd, London,
Großbritannien⁷

WILLI SCHWERTLE

STELLVERTRETENDER

VORSITZENDER

Wohnhaft in München

Geboren am 14. April 1953

Im Aufsichtsrat seit 13. Mai 2004

Selbstständiger Unternehmensberater

sowie Partner, WP Force Solutions GmbH,

Bad Homburg v. d. Höhe

— Mitglied des Aufsichtsrats,

Eckes AG, Nieder-Oldm

— Vorsitzender des Aufsichtsrats,

Windeln.de SE, München

* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

¹ Bis 12. Januar 2018.

² Seit 30. April 2018.

³ Seit 12. Januar 2018.

⁴ Seit 17. Dezember 2018.

⁵ Bis 25. Juni 2018.

⁶ Seit 19. Januar 2018.

⁷ Seit 29. Mai 2018.

**DIETER HAUENSTEIN***

Wohnhaft in Herzogenaurach
Geboren am 13. Januar 1957
Im Aufsichtsrat seit 7. Mai 2009
Fachkraft für Arbeitssicherheit, adidas AG

**HERBERT KAUFFMANN**

Wohnhaft in Stuttgart
Geboren am 20. April 1951
Im Aufsichtsrat seit 7. Mai 2009
Selbstständiger Unternehmensberater,
Stuttgart
— Mitglied des Aufsichtsrats,
DEUTZ AG, Köln⁸

**KATHRIN MENGES**

Wohnhaft in Neuss
Geboren am 16. Oktober 1964
Im Aufsichtsrat seit 8. Mai 2014
Mitglied des Vorstands, zuständig für
den Unternehmensbereich Personal
und Infrastruktur-Services der
Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf
Mandate innerhalb des Henkel-Konzerns:
— Mitglied des Aufsichtsrats,
Henkel Central Eastern Europe GmbH,
Wien, Österreich
— Mitglied des Supervisory Boards,
Henkel Nederland B.V., Nieuwegein,
Niederlande
— Mitglied des Board of Directors,
Henkel Norden AB, Stockholm,
Schweden
— Mitglied des Board of Directors,
Henkel Finland Oy, Vantaa, Finnland

**UDO MÜLLER***

Wohnhaft in Herzogenaurach
Geboren am 14. April 1960
Im Aufsichtsrat seit 6. Oktober 2016
Freigestelltes Mitglied des Betriebsrats
Herzogenaurach, adidas AG
Betriebsratsvorsitzender Herzogenaurach,
adidas AG

**DR. WOLFGANG JÄGER***

Wohnhaft in Bochum
Geboren am 3. August 1954
Im Aufsichtsrat seit 7. Mai 2009
Research Fellow am Institut für soziale
Bewegungen der Ruhr Universität Bochum,
Expertenkommission ‚Erinnerungskulturen
der sozialen Demokratie‘ der Hans-Böckler-
Stiftung, Bochum

**KATJA KRAUS**

Wohnhaft in Hamburg
Geboren am 23. November 1970
Im Aufsichtsrat seit 8. Mai 2014
Autorin/geschäftsführende Gesellschafterin,
Jung von Matt/sports GmbH, Hamburg

**ROLAND NOSKO***

Wohnhaft in Wolnzach
Geboren am 19. August 1958
Im Aufsichtsrat seit 13. Mai 2004
Bezirksleiter IG BCE,
Bezirk Nürnberg, Nürnberg
— Stellvertretender Vorsitzender des Auf-
sichtsrats, CeramTec GmbH, Plochingen
— Mitglied des Aufsichtsrats, Plastic
Omnium Automotive Exteriors GmbH,
München

* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.
⁸ Bis 26. April 2018.

**HANS RUPRECHT***

Wohnhaft in Herzogenaurach

Geboren am 18. April 1954

Im Aufsichtsrat seit 1. Januar 2002

Vice President Customer Service Central,
adidas AG

**NASSEF SAWIRIS**

Wohnhaft in London, Großbritannien

Geboren am 19. Januar 1961

Im Aufsichtsrat seit 15. Juni 2016

Chief Executive Officer und Mitglied des
Board of Directors, OCI N.V., Amsterdam,
Niederlande

- Mitglied des Board of Directors,
LafargeHolcim Ltd., Jona, Schweiz
- Mandate innerhalb der OCI N.V. Group:
- Mitglied des Board of Directors,
OCI Partners LP, Wilmington,
Delaware, USA⁹

**HEIDI THALER-VEH***

Wohnhaft in Uffenheim

Geboren am 14. November 1962

Im Aufsichtsrat seit 13. April 1994

Freigestelltes Mitglied des Betriebsrats
Uffenheim, adidas AG

Vorsitzende des Betriebsrats Uffenheim,
adidas AG

Stellvertretende Vorsitzende des
Gesamtbetriebsrats, adidas AG

**KURT WITTMANN***

Wohnhaft in Markt Bibart

Geboren am 11. Juli 1963

Im Aufsichtsrat seit 6. Oktober 2016

Freigestelltes Mitglied des Betriebsrats
Herzogenaurach, adidas AG

Aufsichtsratsmitglied bis 9. Mai 2018:

DR. STEFAN JENTZSCH

Wohnhaft in New York, USA

Corporate Finance Berater/Partner, Perella
Weinberg Partners LP, New York, USA

- Stellvertretender Vorsitzender des
Aufsichtsrats, AIL Leasing München AG,
Grünwald

STÄNDIGE AUSSCHÜSSE

Präsidium — Igor Landau (Vorsitzender), Sabine Bauer*, Willi Schwerdtle

Präsidialausschuss — Igor Landau (Vorsitzender), Sabine Bauer*, Roland Nosko*, Willi Schwerdtle

Prüfungsausschuss — Herbert Kauffmann (Vorsitzender), Ian Gallienne, Dr. Wolfgang Jäger*, Hans Ruprecht*

Finanz- und Investitionsausschuss — Igor Landau (Vorsitzender), Sabine Bauer*, Dr. Wolfgang Jäger*, Herbert Kauffmann

Nominierungsausschuss — Igor Landau (Vorsitzender), Kathrin Menges, Willi Schwerdtle

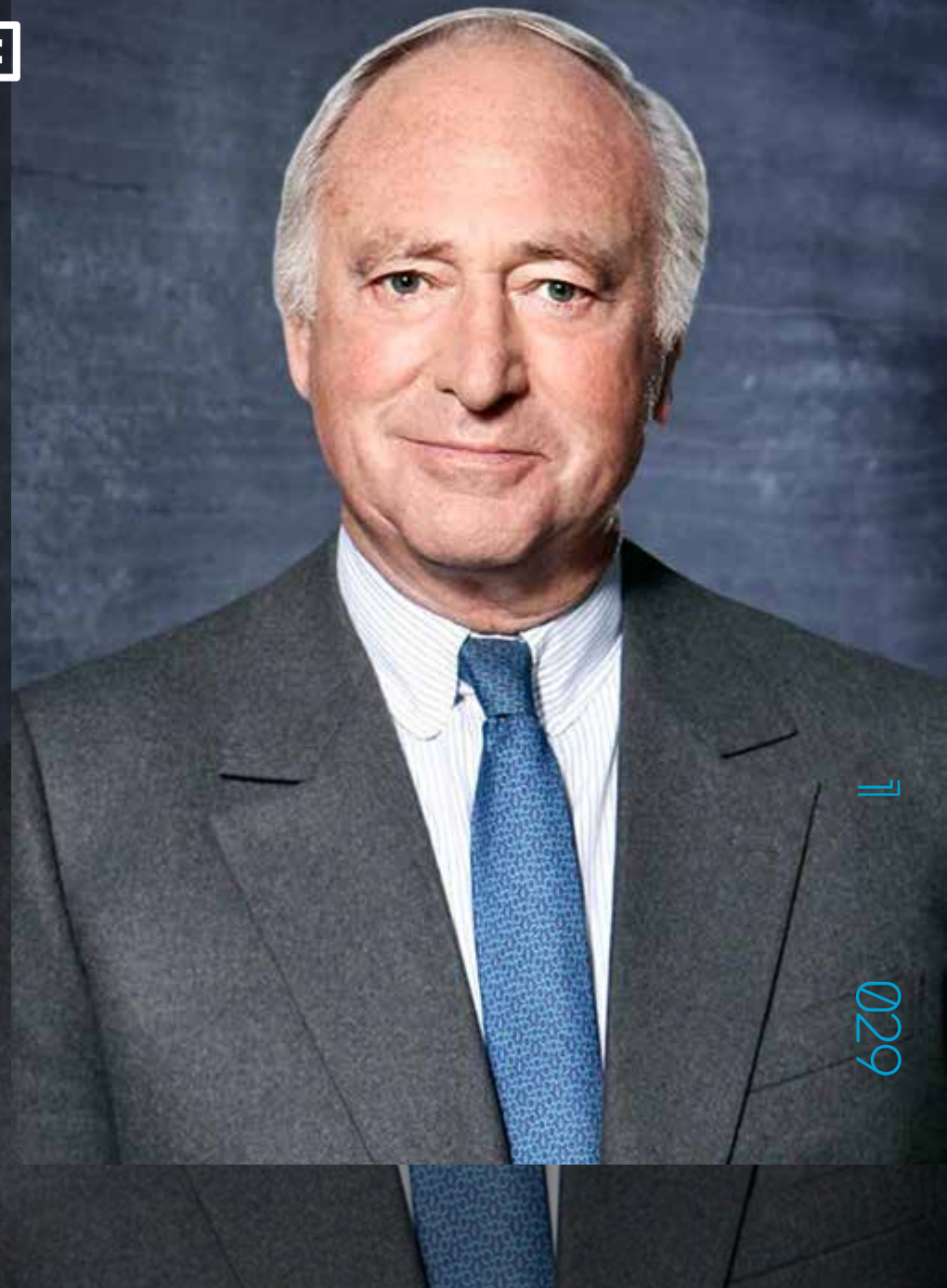
Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG — Igor Landau (Vorsitzender), Sabine Bauer*, Willi Schwerdtle, Heidi Thaler-Veh*

* Arbeitnehmersvertreter/Arbeitnehmersvertreterin.

⁹ Bis 16. Juli 2018.

BERICHT DES AUFSICHTS- RATS

IGOR LANDAU
VORSITZENDER DES
AUFSICHTSRATS



SEHR GEEHRTE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE,

wir blicken auf 2018 als ein weiteres sehr erfolgreiches Jahr zurück. Dank des konsequenten Fokus auf die Bedürfnisse unserer Konsumenten im Rahmen der stringenten Umsetzung unserer Strategie ‚Creating the New‘ ist es dem Unternehmen im Geschäftsjahr 2018 erneut gelungen, seinen Umsatz zu erhöhen und den Gewinn deutlich zu steigern. Innovative Produkte und eindrucksvolle Marketingkampagnen, wie etwa rund um die FIFA Fußballweltmeisterschaft in Russland, stärkten Präsenz und Begehrlichkeit unserer Marken. Auf diesem Wege konnten wir zweistellige Wachstumsraten in den Fokusmärkten Nordamerika und China sowie im wichtigen E-Commerce-Vertriebskanal erzielen. Gleichzeitig wurden unternehmensspezifische Schwachstellen in Europa, unserem Heimatmarkt, entschlossen angegangen sowie negative makroökonomische Einflüsse in weiten Teilen der Welt effektiv kompensiert. Trotz der Investitionen in unsere Marken, die im vergangenen Jahr stark gestiegen sind und höher waren als jemals zuvor, wie auch in die Skalierbarkeit des Unternehmens erzielten wir Profitabilitätsergebnisse, die unsere zu Beginn des Jahres gesetzten Ziele übertrafen. Dies spiegelt die Qualität wie auch die Nachhaltigkeit unseres Wachstums wider und versetzt das Unternehmen in die Lage, auch in der Zukunft profitabel zu wachsen. An diesem Erfolg des Unternehmens haben wir unsere Aktionäre im vergangenen Jahr gebührend partizipieren lassen, wie die Gesamtausschüttung aus Dividende und Aktienrückkauf von über 1,5 Mrd. € im Jahr 2018 unterstreicht, und wir sind bestrebt, dies auch weiterhin zu tun.

ÜBERWACHUNG UND BERATUNG IM DIALOG MIT DEM VORSTAND

Im Berichtsjahr haben wir alle uns nach Gesetz, Satzung, Deutschem Corporate Governance Kodex (Kodex) und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben wie in den Vorjahren sorgfältig und gewissenhaft wahrgenommen. Dabei haben wir den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig beraten, seine Geschäftsführung sorgfältig und kontinuierlich überwacht und uns dabei von deren Rechtmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit überzeugt. In sämtliche Entscheidungen, die für das Unternehmen von wesentlicher Bedeutung waren, hat uns der Vorstand unmittelbar, frühzeitig und umfassend eingebunden.

Der Vorstand hat uns ausführlich über alle relevanten Aspekte der Geschäftsstrategie, der Unternehmensplanung (einschließlich der Finanz-, Investitions- und Personalplanung), der Geschäftsentwicklung, der Finanzlage und der Rentabilität des Unternehmens schriftlich und mündlich informiert. In gleicher Weise wurden wir über Fragen der Rechnungslegungsprozesse, der Risikolage und der Wirksamkeit der internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme, der Compliance sowie über alle für das Unternehmen wichtigen Entscheidungen und Geschäftsvorgänge auf dem Laufenden gehalten. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den Planungen, die uns der Vorstand stets umgehend und ausführlich erläutert hat, wurden von uns im Plenum im Einzelnen intensiv behandelt.

Zur Vorbereitung unserer Sitzungen erhielten wir vom Vorstand regelmäßig umfassende schriftliche Berichte. Wir hatten somit stets die Möglichkeit, uns in den Ausschüssen und im Plenum mit den Berichten und Beschlussvorschlägen des Vorstands kritisch auseinanderzusetzen und Anregungen einzubringen, bevor wir nach sorgfältiger Prüfung und ausführlicher Beratung Beschlüsse fassten. In den Aufsichtsratssitzungen stand der Vorstand zur Erörterung und zur Beantwortung unserer Fragen zur Verfügung. Außerhalb der Sitzungen informierte uns der Vorstand zusätzlich in ausführlichen Monatsberichten zeitnah über die aktuelle Geschäftslage. Die uns vom Vorstand erteilten Informationen haben wir kritisch gewürdigt, konkret hinterfragt bzw. auf ihre Plausibilität hin überprüft.

Der Aufsichtsrat übte seine Tätigkeit im vergangenen Geschäftsjahr vornehmlich im Rahmen von Plenarsitzungen aus. Es wurden sechs ordentliche Plenumssitzungen abgehalten, eine davon im Ausland. Ein Beschluss wurde im Umlaufverfahren gefasst. Die Teilnahmequote der Mitglieder in den Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse lag im Berichtsjahr bei ca. 94 %. Die Ausschüsse tagten vollzählig, abgesehen von einer Sitzung des Prüfungsausschusses, in der ein Mitglied entschuldigt fehlte.

Die Teilnahme der Mitglieder des Aufsichtsrats an den Plenar- und Ausschusssitzungen werden im Folgenden in individualisierter Form dargestellt.

Individuelle Sitzungsteilnahme der Mitglieder des Aufsichtsrats
an im Geschäftsjahr 2018 stattgefundenen Präsenzsitzungen und Telefonkonferenzen des Aufsichtsrats

	2018		
Supervisory Board members	Anzahl Aufsichtsrats- und Ausschuss- sitzungen	Teilnahme	Teilnahme in %
Igor Landau, Vorsitzender des Aufsichtsrats	10	10	100 %
Sabine Bauer, Stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats	9	9	100 %
Willi Schwerdtle, Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats	9	9	100 %
Dr. Frank Appel ¹	3	3	100 %
Ian Gallienne	12	12	100 %
Dieter Hauenstein	6	5	83 %
Dr. Wolfgang Jäger	13	13	100 %
Dr. Stefan Jentsch ²	3	3	100 %
Herbert Kauffmann	13	13	100 %
Katja Kraus	6	5	83 %
Kathrin Menges	7	6	86 %
Udo Müller	6	6	100 %
Roland Nosko	8	8	100 %
Hans Ruprecht	12	10	83 %
Nassef Sawiris	6	6	100 %
Heidi Thaler-Veh	6	5	83 %
Kurt Wittmann	6	5	83 %

¹ Ab Beendigung der Hauptversammlung am 9. Mai 2018.

² Bis Beendigung der Hauptversammlung am 9. Mai 2018.

Der externe Abschlussprüfer, die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG), Berlin, hat – bis auf die Sitzung im Ausland – an allen ordentlichen Sitzungen des Aufsichtsrats, soweit keine Vorstandsangelegenheiten behandelt wurden, und an allen Sitzungen des Prüfungsausschusses teilgenommen.

Zwischen den Sitzungen standen der Aufsichtsratsvorsitzende und der Prüfungsausschussvorsitzende regelmäßig in Kontakt mit dem Vorstandsvorsitzenden und dem Finanzvorstand. Dabei wurde über Fragen der Unternehmensstrategie, der Geschäftsplanung und -entwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements sowie der Compliance beraten. Der Aufsichtsratsvorsitzende wurde darüber hinaus – soweit erforderlich, auch kurzfristig – über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung des Unternehmens sowie für die Geschäftsleitung von wesentlicher Bedeutung waren, umgehend vom Vorstand informiert.

Der Aufsichtsrat beriet regelmäßig auch ohne Mitglieder des Vorstands, insbesondere über Angelegenheiten des Aufsichtsrats und Personalangelegenheiten des Vorstands. Der Aufsichtsrat und der Prüfungsausschuss überprüften im Frühjahr bzw. Herbst 2018 die Effizienz ihrer Arbeit. Insgesamt beurteilten die Mitglieder des Aufsichtsrats die Arbeit im Plenum und im Prüfungsausschuss als effizient, beschlossen jedoch punktuelle Verbesserungen im Hinblick auf die Organisation der Aufsichtsratsarbeit.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr. Außerdem wurden dem Aufsichtsrat Fortbildungen zur Aufrechterhaltung der erforderlichen Sachkunde angeboten. Darüber hinaus fand für das neu in den Aufsichtsrat eingetretene Mitglied eine Einführung statt, um die Wahrnehmung des neuen Amts zu erleichtern.

THEMEN IM AUFSICHTSRATSPLENUM

Schwerpunkte unserer Beratungen und Prüfungen waren folgende Themen:

LAGE UND GESCHÄFTSENTWICKLUNG

Gegenstand regelmäßiger Erörterungen im Plenum waren die Umsatz-, Ergebnis- und Beschäftigungsentwicklung, die Finanzlage des Unternehmens sowie die Geschäftsentwicklung in den einzelnen Geschäftsbereichen und Märkten, die uns der Vorstand in jeder Aufsichtsratssitzung detailliert erläuterte. Darüber hinaus beschäftigte sich der Aufsichtsrat

mit der Unternehmensstrategie und der Jahres- und Mehrjahresplanung. Dabei haben wir stets auch mögliche Auswirkungen der weltweiten Wirtschaftslage sowie die Entwicklung unserer einzelnen Marken und Märkte erörtert.

In der Februarsitzung und der Bilanzsitzung im März berichtete der Vorstand über die Lage des Unternehmens und die Geschäftszahlen für das Geschäftsjahr 2017. Darüber hinaus billigte der Aufsichtsrat nach eingehender Prüfung der Abschlussunterlagen den Jahresabschluss und den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für die adidas AG und den Konzern zum 31. Dezember 2017. Der Jahresabschluss war damit festgestellt. Der Abschlussprüfer berichtete vor der Beschlussfassung über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung, einschließlich der Ergebnisse der durch den Aufsichtsrat gemäß § 111 Abs. 2 S. 4 Aktiengesetz (AktG) beauftragten inhaltlichen Überprüfung der nichtfinanziellen Erklärung. Ferner wurde der Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2017 gebilligt. Schließlich setzten wir uns u.a. mit der Geschäftsentwicklung von Reebok und der Vertriebsstrategie von adidas auseinander. In der Maisitzung behandelten wir vor allem die Ergebnisse für das erste Quartal des Berichtsjahres und die aktuelle Geschäftsentwicklung des Unternehmens. Gegenstand der Augustsitzung waren insbesondere die Geschäftsergebnisse des zweiten Quartals und des ersten Halbjahres des Geschäftsjahres 2018 sowie die Entwicklung des Unternehmens. Ferner befassten wir uns eingehend mit den wesentlichen Initiativen zum Thema Nachhaltigkeit und der Talentstrategie bei adidas. Schließlich beschäftigten wir uns mit den aktuellen Entwicklungen des Geschäftssegments Runtastic. In der jährlichen Strategiesitzung des Aufsichtsrats im Oktober berichtete der Vorstand zur aktuellen Geschäftslage und erläuterte die Details zum weiteren Verlauf des strategischen Geschäftsplans, über den der Aufsichtsrat eingehend beriet. Einen weiteren Schwerpunkt der Aufsichtsratssitzung bildete die Geschäftsentwicklung in Europa. Schließlich befassten wir uns intensiv mit dem Thema Digitalisierung. Dabei diskutierten wir über die Digitalisierungsstrategie bei adidas und die damit verbundenen Herausforderungen und Chancen. Thema der Dezembersitzung waren neben der Budget- und Investitionsplanung 2019 auch die im Berichtsjahr abgeschlossenen Marketing- und Sponsorenverträge.

ZUSTIMMUNGSBEDÜRFTIGE GESCHÄFTE

Bestimmte Geschäfte und Maßnahmen bedürfen aufgrund gesetzlicher Vorgaben bzw. aufgrund der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat einer förmlichen Beschlussfassung bzw. der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats.

Im März beschlossen wir die der Hauptversammlung 2018 zu unterbreitenden Beschlussvorschläge, einschließlich des Gewinnverwendungsvorschlags bezüglich des Geschäftsjahres 2017. In der Maisitzung stimmten wir der Begebung von nicht-aktienbasierten Anleihen und/oder vergleichbaren Finanzinstrumenten einschließlich sogenannter eigenkapitalneutraler Wandelanleihen zu. Außerdem erteilten wir unsere Zustimmung hinsichtlich der Erweiterung des Standorts Portland, USA, und billigten ferner den angepassten Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands. In der Oktobersitzung stimmten wir der Einziehung eigener Aktien zu und beschlossen die Anpassung der Satzung aufgrund der im Zusammenhang mit der Einziehung der eigenen Aktien erfolgten Herabsetzung des Grundkapitals. Gegenstand unserer Dezembersitzung war nach eingehenden Beratungen die Zustimmung zu der vom Vorstand vorgelegten Budget- und Investitionsplanung 2019.

VORSTANDSVERGÜTUNG

Alle die Vorstandsvergütung betreffenden Themenkreise hat der Präsidialausschuss, wie in der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat vorgesehen, umfassend vorbereitet, dem Plenum erläutert und zur Beschlussfassung vorgelegt.

Den Themenschwerpunkt unserer Plenumssitzung im Februar bildet alljährlich die Vorstandsvergütung. Nach einer ausführlichen Erörterung der individuellen Leistungen der jeweiligen Vorstandsmitglieder und der Erreichung der festgelegten Ziele für den Performance-Bonus 2017 und den LTIP 2015/2017 beschlossen wir in dieser Sitzung die den Vorstandsmitgliedern für den Performance-Bonus 2017 und LTIP 2015/2017 zu zahlende erfolgsabhängige Vergütung. Außerdem legten wir nach eingehender Beratung auch die Kriterien und maßgeblichen Ziele für den Performance-Bonus 2018 und den neuen langfristigen Vergütungsplan LTIP 2018/2020 nebst den individuellen Bonus-Zielbeträgen für jedes Vorstandsmitglied fest. Darüber hinaus wurden nach ausführlichen Beratungen in den Aufsichtsratssitzungen im März und Mai die Pensionszusagen der Vorstandsmitglieder Gil Steyaert, Eric Liedtke und Karen Parkin aufgrund steuerrechtlicher Vorgaben angepasst. Schließlich befassten wir uns in der Oktobersitzung mit der Beitragsgutschrift für die beitragsorientierte Altersversorgung und legten diese für das Jahr 2019 fest.

VERÄNDERUNGEN IM AUFSICHTSRAT UND ERFÜLLUNG DER GESETZLICHEN MINDESTANTEILE

Im Berichtsjahr gab es im Gesamtaufichtsrat eine personelle Veränderung: Dr. Stefan Jentzsch legte sein Mandat mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung am 9. Mai 2018 nieder. Als Nachfolger wurde Dr. Frank Appel, Vorstandsvorsitzender der Deutsche Post AG, für die Dauer der verbleibenden Amtszeit der amtierenden Anteilseignervertreter, die mit dem Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung am 9. Mai 2019 endet, von der Hauptversammlung zum Mitglied des Aufsichtsrats gewählt. Der Aufsichtsrat dankt Dr. Jentzsch für sein wertvolles Engagement und seinen großen Einsatz im Aufsichtsrat der adidas AG.

Hinsichtlich der Besetzung mit Frauen und Männern hält der Aufsichtsrat die gesetzlichen Mindestanteile gemäß § 96 Abs. 2 Satz 1, 3 und 4 AktG ein. Sowohl die Anteilseigner als auch die Arbeitnehmer haben gemäß § 96 Abs. 2 Satz 3 AktG beschlossen, dass die Erfüllung des Mindestanteils von 30 % Frauen und Männern im Aufsichtsrat getrennt erfolgt.

Die Amtszeit aller Aufsichtsratsmitglieder endet turnusgemäß mit der Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung im Mai 2019.

CORPORATE GOVERNANCE

Die Anwendung und Weiterentwicklung der Corporate-Governance-Regelungen im Unternehmen, insbesondere die Umsetzung der Empfehlungen des Kodex, werden vom Aufsichtsrat regelmäßig verfolgt. Die letzte Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG wurde vom Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG im Februar 2018 abgegeben. Die aktuelle Entsprechenserklärung 2019 haben wir nach umfassender Beratung im Februar 2019 beschlossen und sodann unseren Aktionären auf unserer Website dauerhaft zugänglich gemacht. [ADIDAS-GROUP.COM/S/CORPORATE-GOVERNANCE](https://www.adidas-group.com/s/corporate-governance)

Im Februar thematisierten wir die Unabhängigkeit der Mitglieder des Aufsichtsrats und die einschlägigen Unabhängigkeitskriterien. Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind derzeit alle Mitglieder unabhängig.

Im Rahmen der von uns regelmäßig durchgeführten Selbstevaluierung befassten wir uns in den Aufsichtsratssitzungen im Februar, März und Mai bzw. in der Prüfungsausschusssitzung im August mit den Ergebnissen und umzusetzenden Maßnahmen der Effizienzprüfung des Aufsichtsrats bzw. des Prüfungsausschusses.

In der Märzsession stimmten wir der Übernahme eines Verwaltungsratsmandats seitens Kasper Rorsted bei der Nestlé S.A. zu; im August erteilten wir Gil Steyaert unsere Zustimmung hinsichtlich seines Aufsichtsratsmandats bei Fashion for Good B.V.

Gegenstand der Oktobersitzung war die Überarbeitung der Ziele des Aufsichtsrats zu seiner Zusammensetzung und des Kompetenzprofils für das Gesamtgremium, die wir unseren Aktionären auf unserer Website dauerhaft zugänglich gemacht haben. Dabei achteten wir unter Berücksichtigung der Besonderheiten, die sich aus der Tätigkeit des Unternehmens als weltweit präsenter börsennotierter Konzern ergeben, darauf, dass der Aufsichtsrat insgesamt weiterhin über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügt. Details sind dem Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung zu entnehmen. [SIEHE CORPORATE GOVERNANCE BERICHT MIT ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, S. 36](#)

Im Berichtsjahr sind bei den Mitgliedern des Vorstands keine Interessenkonflikte aufgetreten. Im Aufsichtsrat gab es ebenfalls keine Interessenkonflikte. Hinzuweisen ist darauf, dass der Aufsichtsrat im Dezember 2018 mit Wirkung zum 1. Januar 2019 der Verlängerung eines Vertrags mit einem Unternehmen zugestimmt hat, an dem ein Aufsichtsratsmitglied beteiligt ist. Das Auftragsvolumen ist vom Aufsichtsrat jährlich zu bestätigen. Über das Auftragsvolumen für das Geschäftsjahr 2019 hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung im Dezember 2018 einen Beschluss gefasst. Nach Auffassung des Aufsichtsrats lag insofern kein Interessenkonflikt vor. Dennoch nahm das betreffende Aufsichtsratsmitglied wie auch in den Vorjahren an der entsprechenden Beschlussfassung nicht teil.

Weitere Informationen zur Corporate Governance im Unternehmen enthält der Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung. [SIEHE CORPORATE GOVERNANCE BERICHT MIT ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, S. 36](#)

EFFIZIENTE ARBEIT IN DEN AUSSCHÜSSEN

Zur effizienten Wahrnehmung unserer Aufgaben haben wir insgesamt sechs ständige Aufsichtsratsausschüsse eingerichtet.

Die Ausschüsse bereiten Beschlüsse und Themen für die Sitzungen des Aufsichtsratsplenums vor. Darüber hinaus haben wir – im gesetzlich zulässigen Rahmen – bestimmte Beschlusszuständigkeiten des Aufsichtsrats in geeigneten Fällen auf einzelne Ausschüsse übertragen. Den Vorsitz in allen ständigen Ausschüssen – mit Ausnahme des Prüfungsausschusses – hat der

Aufsichtsratsvorsitzende. Die Ausschussvorsitzenden berichten dem Aufsichtsrat regelmäßig und umfassend über die Inhalte und Ergebnisse der Ausschusssitzungen.

- Das **Präsidium** tagte im Berichtsjahr nicht.
- Der **Präsidialausschuss** hielt im Geschäftsjahr 2018 zwei Sitzungen ab. Der Schwerpunkt der Sitzungen lag in der Vorbereitung der Beschlussfassungen des Aufsichtsratsplenums zur Vorstandsvergütung, insbesondere der Beschlussfassung über die Zielerreichung des Performance-Bonus 2017 und des LTIP 2015/2017, die Zielvorgaben für den Performance-Bonus 2018 und den LTIP 2018/2020, die Beitragsgutschrift für die beitragsorientierte Altersversorgung 2019 sowie die Festsetzung und Überprüfung der Angemessenheit der Vorstandsvergütung. Darüber hinaus beschäftigte sich der Präsidialausschuss eingehend mit der langfristigen Nachfolgeplanung für den Vorstand.
- Der **Prüfungsausschuss** hielt im Berichtsjahr sechs Sitzungen ab. Ein Beschluss wurde im Wege des Umlaufverfahrens gefasst. Der Finanzvorstand und der Abschlussprüfer nahmen an allen Sitzungen teil und berichteten dem Ausschuss ausführlich.

Schwerpunkte der Ausschusstätigkeit waren neben der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses auch die Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2017 mit dem zusammengefassten Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für die adidas AG und den Konzern sowie des Gewinnverwendungsvorschlags des Vorstands. Nach ausführlicher Erörterung der Prüfungsberichte zum Jahres- und Konzernabschluss durch den Abschlussprüfer beschloss der Ausschuss, dem Aufsichtsrat die Billigung des Jahres- und Konzernabschlusses 2017 zu empfehlen. Er bereitete zudem die Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung einschließlich der Auswahl und Beauftragung des externen Prüfers durch den Aufsichtsrat vor. Basierend auf den Übergangsfristen des Art. 41 Verordnung (EU) Nr. 537/2014 darf der aktuelle Abschlussprüfer nach dem 17. Juni 2023 nicht mehr wiederbestellt werden und eine externe Rotation muss verpflichtend durchgeführt werden. Auf Basis eines entsprechenden Beschlusses des Aufsichtsratsplenums beauftragten die Vorsitzenden des Aufsichtsrats und des Prüfungsausschusses KPMG mit der gesonderten Prüfung mit begrenzter Sicherheit („limited assurance“) der nichtfinanziellen Erklärung für das Geschäftsjahr 2018. Weiter gab der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat nach ausführlicher Beratung eine Empfehlung für den Vorschlag des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung 2018 zur Wahl des Abschlussprüfers. Dabei erklärte der Prüfungsausschuss gegenüber dem Aufsichtsrat, dass die Empfehlung frei von ungebührlicher Einflussnahme durch Dritte erfolgte und dem Prüfungsausschuss

keine Klausel im Sinne von Art. 16 Abs. 6 der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 16. April 2014 über spezifische Anforderungen an die Abschlussprüfung bei Unternehmen von öffentlichem Interesse auferlegt wurde. Gegenstand ausführlicher Beratungen war außerdem die Erteilung des Prüfungsauftrags für das Geschäftsjahr 2018 einschließlich der Festlegung der Prüfungsschwerpunkte, die Überwachung der Unabhängigkeit und Qualifikation des Abschlussprüfers sowie der Qualität der Abschlussprüfung, die Festlegung des Honorars und schließlich die Erörterung der Quartalsfinanzzahlen und des Halbjahresfinanzberichts durch den Abschlussprüfer. Der Prüfungsausschuss hat sich intensiv mit der Überwachung der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems, des internen Revisions- bzw. Kontrollsystems sowie des Compliance-Managementsystems befasst. Außerdem hat sich das Gremium mit den Feststellungen der internen Revision und dem Revisionsplan auseinandergesetzt. Ihm wurde ferner über potenzielle und anhängige Rechtsstreitigkeiten berichtet. Gegenstand jeder Sitzung des Prüfungsausschusses war ferner die Berichterstattung des Chief Compliance Officers zum Compliance-Managementsystem und den wesentlichen Compliance-Vorgängen im Berichtsjahr. Der Ausschuss nahm zudem Berichte zur IT-Sicherheit, zur EU-Datenschutzgrundverordnung und zur Hedgingstrategie entgegen.

- Der **Finanz- und Investitionsausschuss** hielt im Berichtsjahr eine Sitzung in Form einer Telefonkonferenz ab, in der insbesondere dem Vorstandsbeschluss zugestimmt wurde, auf Grundlage der von der Hauptversammlung vom 12. Mai 2016 erteilten Ermächtigung bis zum 11. Mai 2021 ein neues Aktienrückkaufprogramm zu Anschaffungskosten in Höhe von insgesamt bis zu 3 Mrd. € durchzuführen. Außerdem stimmte das Gremium dem Beschluss des Vorstands über den Verkauf eines Grundstücks und eines Gebäudes in Canton, USA zu.
- Der **Nominierungsausschuss** tagte im Berichtsjahr einmal. Er bereitete dabei insbesondere die Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung vor, die im Mai 2019 über die Wahl der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat zu entscheiden hat. Dabei beriet er, auch unter Berücksichtigung der gesetzlichen Anforderungen, über die Eignung und Unabhängigkeit der Kandidaten. Ferner entwickelte er ein Anforderungsprofil unter Berücksichtigung des vom Aufsichtsrat definierten Kompetenzprofils für die Mitglieder des Aufsichtsrats und setzte sich anhand dessen mit geeigneten Kandidatinnen und Kandidaten für zu besetzende Mandate im Aufsichtsrat auseinander.
- Der nach dem Mitbestimmungsgesetz gebildete **Vermittlungsausschuss** musste im Geschäftsjahr 2018 nicht einberufen werden.

JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSSPRÜFUNG 2018

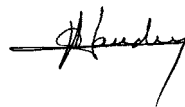
KPMG hat den vom Vorstand gemäß § 315e HGB auf der Grundlage der internationalen Rechnungslegungsstandards IFRS aufgestellten Konzernabschluss 2018 geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Dies gilt auch für den nach den Vorschriften des HGB aufgestellten Jahresabschluss 2018 der adidas AG und den zusammengefassten Lagebericht für die adidas AG und den adidas Konzern. Ferner hat KPMG im Auftrag des Aufsichtsrats die nichtfinanzielle Erklärung geprüft. KPMG ist seit dem Geschäftsjahr 1995 als Jahres- und Konzernabschlussprüfer der adidas AG als kapitalmarktorientiertes Unternehmen tätig. Als Wirtschaftsprüfer unterzeichnen die Jahresabschlüsse Karl Braun seit dem Geschäftsjahr 2012 sowie Haiko Schmidt als verantwortlicher Prüfungspartner seit dem Geschäftsjahr 2017. Die Hauptversammlung hatte KPMG am 9. Mai 2018 auf Vorschlag des Aufsichtsrats, der einer Empfehlung des Prüfungsausschusses entsprach, zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer gewählt. KPMG hatte, bevor der Aufsichtsrat sie der Hauptversammlung als Abschlussprüfer vorschlug, gegenüber dem Aufsichtsrat und dem Prüfungsausschuss bestätigt, dass keine Umstände bestehen, die ihre Unabhängigkeit als Abschlussprüfer beeinträchtigen oder Zweifel an ihrer Unabhängigkeit begründen könnten. Dabei hat KPMG auch erklärt, in welchem Umfang im vorausgegangenen Geschäftsjahr Leistungen außerhalb der Abschlussprüfung für das Unternehmen erbracht wurden oder für das folgende Jahr vertraglich vereinbart sind. Die Abschlussunterlagen und den Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers hat der Vorstand allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig zugeleitet. Die genannten Unterlagen wurden in der Sitzung des Prüfungsausschusses am 1. März 2019 und in unserer Bilanzsitzung am 5. März 2019, in welcher der Vorstand die Abschlüsse umfassend erläuterte, in Gegenwart des Abschlussprüfers eingehend geprüft, insbesondere im Hinblick auf die Rechtmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit. Der Abschlussprüfer berichtete in beiden Sitzungen über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung u. a. hinsichtlich der festgelegten Prüfungsschwerpunkte sowie besonders wichtiger Prüfungssachverhalte und stand für Fragen und ergänzende Auskünfte zur Verfügung. Er hat uns keine wesentlichen Schwachstellen hinsichtlich des auf den Rechnungslegungsprozess

bezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems mitgeteilt. Des Weiteren haben wir mit dem Vorstand einen Gewinnverwendungsvorschlag, der eine Dividende in Höhe von 3,35 € je dividendenberechtigte Aktie vorsieht, intensiv erörtert und der Erhöhung gegenüber dem Vorjahr auf 3,35 € auch unter Berücksichtigung der starken Geschäftsentwicklung im Geschäftsjahr 2018, der guten Finanzlage und der positiven Zukunftsaussichten des Unternehmens zugestimmt. Nach unseren eigenen Prüfungen des Jahres- und Konzernabschlusses (einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung) sind wir zu dem abschließenden Ergebnis gekommen, dass keine Einwendungen zu erheben sind. Wir haben daher in Übereinstimmung mit der Empfehlung des Prüfungsausschusses dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zugestimmt und die vom Vorstand aufgestellten Abschlüsse einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung in unserer Bilanzsitzung gebilligt. Der Jahresabschluss der adidas AG ist damit festgestellt.

DANK

Im Namen des gesamten Aufsichtsrats danke ich den Mitgliedern des Vorstands sowie allen weltweit tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Unternehmens für ihren großen persönlichen Einsatz sowie das fortwährende Engagement. Zudem möchte ich mich bei den Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat für die vertrauensvolle Zusammenarbeit bedanken.

Für den Aufsichtsrat

**IGOR LANDAU**

AUFSICHTSRATSVORSITZENDER

März 2019

CORPORATE GOVERNANCE BERICHT MIT ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENS- FÜHRUNG¹

Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste, transparente und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle. Wir sind davon überzeugt, dass gute Corporate Governance eine wesentliche Grundlage für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg ist und das Vertrauen unserer Aktionäre, Geschäftspartner und Mitarbeiter sowie der Finanzmärkte in unser Unternehmen stärkt. Der nachfolgende Bericht enthält den Corporate Governance Bericht und die Erklärung zur Unternehmensführung von Vorstand und Aufsichtsrat.

ERKLÄRUNG VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT DER ADIDAS AG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX GEMÄSS § 161 AKTIENGESETZ (AKTG)

Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG haben die letzte Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG im Februar 2018 abgegeben. Die nachfolgende Erklärung bezieht sich für den Zeitraum ab Veröffentlichung der letzten Entsprechenserklärung auf den Deutschen Corporate Governance Kodex (im Folgenden ‚Kodex‘) in der Fassung vom 7. Februar 2017, die am 24. April 2017 bzw. am 19. Mai 2017 (berichtigte Fassung) im Bundesanzeiger veröffentlicht wurde.

Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG erklären, dass den Empfehlungen der ‚Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex‘ mit den folgenden Abweichungen entsprochen wurde und wird:

Festlegung einer Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat (Ziffer 5.4.1 Absatz 2 Satz 2 i. V. m. Satz 1)

Der Aufsichtsrat hat in der Vergangenheit auf die Festlegung einer Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat aufgrund ihres pauschalen Charakters verzichtet. In seiner Sitzung im Oktober 2018 hat der Aufsichtsrat im Rahmen der Überarbeitung der Ziele zu seiner Zusammensetzung (einschließlich Kompetenzprofil für das Gesamtgremium) nunmehr auch eine Regelgrenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat beschlossen. Seitdem entspricht der Aufsichtsrat allen Empfehlungen gemäß Ziffer 5.4.1 Absatz 2 Satz 2 i. V. m. Satz 1 des Kodex.

Höchstanzahl konzernexterner Mandate von Mitgliedern des Aufsichtsrats (Ziffer 5.4.5 Absatz 1 Satz 2)

Ein Mitglied des Aufsichtsrats, Ian Gallienne, nimmt mehr als drei Mandate in Aufsichtsgremien konzernexterner Gesellschaften wahr, die börsennotiert sind bzw. vergleichbare Anforderungen stellen. Ian Gallienne ist Co-Chief Executive Officer der Groupe Bruxelles Lambert (GBL). Die GBL ist eine Holdinggesellschaft und nimmt als institutioneller Investor, unter anderem vertreten durch ihren Co-Chief Executive Officer, regelmäßig Mandate in Aufsichtsgremien von Portfoliogesellschaften wahr. Sämtliche Gesellschaften (abgesehen von der adidas AG), in deren Aufsichtsgremien Ian Gallienne vertreten ist, sind Portfolio- oder Tochterunter-

nehmen der GBL oder stehen mit dieser unter gemeinsamer Kontrolle und gehören damit zu derselben Unternehmensgruppe. Sie sind seiner hauptberuflichen Tätigkeit als Co-Chief Executive Officer der GBL zuzurechnen. Nach unserer Auffassung ist die Empfehlung der Ziffer 5.4.5 Absatz 1 Satz 2 daher nach ihrem Sinn und Zweck nicht auf Ian Gallienne anzuwenden. Vorsorglich wird jedoch eine Abweichung erklärt. Der Aufsichtsrat hat sich zudem vergewissert, dass Ian Gallienne genügend Zeit für die Wahrnehmung seines Aufsichtsratsmandats bei der adidas AG zur Verfügung steht.

Herzogenaurach, im Februar 2019

Für den Vorstand	Für den Aufsichtsrat
KASPER RORSTED	IGOR LANDAU
Vorstandsvorsitzender	Aufsichtsratsvorsitzender

Die vorstehende Entsprechenserklärung ist auf unserer Website veröffentlicht und als Download verfügbar.

[ADIDAS-GROUP.COM/S/CORPORATE-GOVERNANCE](https://www.adidas-group.com/s/corporate-governance)

ANREGUNGEN DES DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX WEITESTGEHEND ERFÜLLT

Neben den Empfehlungen enthält der Kodex eine Reihe von Anregungen für eine gute und verantwortungsbewusste Corporate Governance, deren Einhaltung nach den gesetzlichen Bestimmungen nicht separat offengelegt werden muss. adidas erfüllt die Anregungen des Kodex bis auf die in Ziffer 4.2.3 Absatz 2 Satz 9 des Kodex genannte, nach der mehrjährige, variable Vergütungsbestandteile nicht vorzeitig ausbezahlt werden sollten.

¹ Der Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung ist ungeprüfter Bestandteil des Konzernlageberichts.

DUALES FÜHRUNGSSYSTEM

Die adidas AG unterliegt als international tätige Aktiengesellschaft mit Sitz in Herzogenaurach, Deutschland, u. a. den Vorschriften des deutschen Aktienrechts. Ein Grundprinzip des deutschen Aktienrechts ist das duale Führungssystem, das dem Vorstand die Leitung des Unternehmens und dem Aufsichtsrat die Beratung und Überwachung des Vorstands zuweist. Diese beiden Gremien sind sowohl hinsichtlich ihrer Mitglieder als auch in ihren Kompetenzen streng voneinander getrennt. Beide Organe arbeiten aber im Unternehmensinteresse eng zusammen.

**ZUSAMMENSETZUNG UND ARBEITSWEISE
DES VORSTANDS**

Die Zusammensetzung unseres aus sechs Mitgliedern bestehenden Vorstands reflektiert die internationale Struktur unseres Unternehmens. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung, legt die strategische Ausrichtung des Unternehmens fest, stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für deren Umsetzung. Darüber hinaus bestimmt er die unternehmerischen Ziele und gestaltet die Unternehmenspolitik sowie die Konzernorganisation. Der Vorstand ist zuständig für die Erstellung der Quartalsmitteilungen und für die Aufstellung des Halbjahresberichts des Unternehmens sowie des Jahres- und Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts der adidas AG und des Konzerns. Auch stellt der Vorstand eine für die Gesellschaft und den Konzern zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung auf. Ferner sorgt er für ein angemessenes Risikomanagement und -controlling sowie für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien. Dabei ist er verantwortlich für die Einrichtung eines angemessenen, an der Risikolage des Unternehmens ausgerichteten Compliance-Managementsystems. Er ist an das Unternehmensinteresse gebunden und orientiert sich dabei am Ziel einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts.

Unbeschadet der Gesamtverantwortung des Vorstands führen die einzelnen Mitglieder die ihnen durch den Geschäftsverteilungsplan zugeordneten Geschäftsbereiche in eigener Verantwortung. Vorstandsausschüsse bestehen nicht. Der Vorstandsvorsitzende leitet insbesondere den Gesamtvorstand sowie federführend die Unternehmensentwicklung einschließlich der Koordinierung der Geschäftsbereiche, Marken und Märkte. Die Mitglieder des Vorstands unterrichten einander regelmäßig und umfangreich über alle wesentlichen Entwicklungen aus ihren Geschäftsbereichen und stimmen sich über alle ressortübergreifenden Maßnahmen ab. Weitere Einzelheiten zur Zusammenarbeit im Vorstand regeln die Geschäftsordnung des Vorstands und der Geschäftsverteilungsplan. Sie enthalten insbesondere auch Regelungen zu Sitzungen und Beschlussfassungen sowie zur Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat.

Zum Wohl des Unternehmens arbeiten Vorstand und Aufsichtsrat eng zusammen. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Finanz- und Ertragslage und der Compliance sowie über wesentliche unternehmerische Risiken. Bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen achtet der Vorstand auf Vielfalt (Diversity) und strebt dabei u. a. eine Steigerung des Anteils von Frauen an.

Kein Mitglied des Vorstands nimmt mehr als drei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder in Aufsichtsgremien von konzernexternen Gesellschaften wahr, die vergleichbare Anforderungen stellen.

■ SIEHE VORSTAND, S. 22

**ZUSAMMENSETZUNG UND ARBEITSWEISE
DES AUFSICHTSRATS**

Unser Aufsichtsrat besteht aus 16 Mitgliedern. Er ist in Übereinstimmung mit dem deutschen Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) je zur Hälfte mit Vertretern der Anteilseigner und Arbeitnehmer besetzt. ■ SIEHE AUFSICHTSRAT, S. 26 Die Vertreter der Anteilseigner werden von den Aktionären in der Hauptversammlung gewählt, die Vertreter der Arbeitnehmer von der Belegschaft. Die Amtszeit aller derzeitigen Aufsichtsratsmitglieder läuft mit Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung 2019 aus.

Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat hat unter Berücksichtigung der Empfehlungen des Kodex in seiner Sitzung im Oktober 2018 Ziele zu seiner Zusammensetzung (einschließlich Kompetenzprofil für das Gesamtgremium) beschlossen, die auf unserer Website veröffentlicht sind. ➔ [ADIDAS-GROUP.COM/S/ORGANE](https://www.adidas-group.com/s/organe) Danach ist der Aufsichtsrat so zusammenzusetzen, dass eine qualifizierte Überwachung und Beratung des Vorstands sichergestellt ist. Seine Mitglieder sollen insgesamt über die Kenntnisse, Fähigkeiten und die fachliche Erfahrung verfügen, die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben eines Aufsichtsrats in einem kapitalmarktorientierten, international tätigen Unternehmen im Bereich der Sportartikelindustrie erforderlich sind. Zu diesem Zweck wird darauf geachtet, dass der Aufsichtsrat insgesamt über die Kompetenzen verfügt, die angesichts der Aktivitäten von adidas als wesentlich erachtet werden. Dazu gehören u. a. vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen in der Sportartikel- sowie Sport- und Freizeitmodebranche, im Geschäft mit schnelllebigem, kundenorientierten Produkten und in den Bereichen Technologie, Digitalisierung und Informationstechnologie (einschließlich IT-Sicherheit), Produktion, Marketing und Vertrieb, insbesondere auch im Bereich des E-Commerce und des Einzelhandels. Zudem sollen im Aufsichtsrat Kenntnisse bzw. Erfahrungen

aus den für adidas wesentlichen Märkten, besonders den asiatischen und US-amerikanischen Märkten, sowie in der Führung eines großen international tätigen Unternehmens vorhanden sein. In seiner Gesamtheit soll der Aufsichtsrat darüber hinaus über Kenntnisse bzw. Erfahrungen in den Bereichen unternehmerische Strategieentwicklung und -umsetzung, Personalplanung und -führung, Rechnungswesen und Rechnungslegung, Controlling/Risikomanagement sowie Governance/Compliance und der unternehmerischen Gesamtverantwortung (Corporate and Social Responsibility) verfügen. Mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats muss über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügen und die Aufsichtsratsmitglieder müssen in ihrer Gesamtheit mit der Sportartikelbranche vertraut sein.

Mehr als zwei Drittel der Aufsichtsratsmitglieder sollen unabhängig im Sinne von Ziffer 5.4.2 des Kodex sein. Ferner strebt der Aufsichtsrat für seine Zusammensetzung im Hinblick auf Vielfalt die Berücksichtigung der Herkunft, unterschiedlicher beruflicher und internationaler Erfahrungen und insbesondere eine angemessene Beteiligung beider Geschlechter an. Weiter soll eine angemessene Anzahl der Anteilseignervertreter über langjährige internationale Erfahrung verfügen.

Darüber hinaus hat jedes Aufsichtsratsmitglied sicherzustellen, dass es den zu erwartenden Zeitaufwand zur ordnungsgemäßen Ausübung des Mandats aufbringen kann. Eine Altersgrenze von in der Regel 72 Jahren zum Zeitpunkt der Wahl soll berücksichtigt werden. Die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat soll in der Regel 15 Jahre bzw. drei Amtszeiten nicht überschreiten.

Nach seiner Auffassung entspricht der Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit den genannten Zielen und erfüllt das Kompetenzprofil. Die Mitglieder des Aufsichtsrats verfügen insgesamt über die Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen, die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlich sind. Sie sind in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut. Da sie zudem über umfangreiche Kenntnisse in unterschiedlichen Berufsbereichen und über langjährige internationale Erfahrung verfügen, bringen sie ein breites Spektrum von Fähigkeiten und Erfahrungen in ihre Aufsichtsrats Tätigkeit ein. Darüber hinaus verfügt mit dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses, Herrn Herbert Kauffmann, mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats über ausgewiesenen Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung. Dem Aufsichtsrat gehören derzeit vier Frauen an. Informationen zur Erfüllung der Quote des § 96 Absatz 2 Satz 1 AktG, wonach sich der Aufsichtsrat zu mindestens 30 % aus Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern zusammensetzt, sind in diesem Bericht enthalten. ■ SIEHE ABSCHNITT 'FESTLEGUNGEN ZUR FÖRDERUNG DER GLEICHBERECHTIGTEN TEILHABE VON FRAUEN UND MÄNNERN AN FÜHRUNGSPPOSITIONEN', S. 40 Die Mitglieder unseres Aufsichtsrats üben keine Organfunktionen oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens aus. Ferner stehen sie in keiner geschäftlichen oder persönlichen Beziehung zur adidas AG, zu deren Vorstand und Aufsichtsrat oder einem kontrollierenden Aktionär, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann. Dem Aufsichtsrat gehören keine ehemaligen Mitglieder des Vorstands an. Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind derzeit alle Anteilseignervertreter unabhängig im Sinne des Kodex. Entsprechend den beschlossenen Zielen zu seiner

Zusammensetzung sieht der Aufsichtsrat diese Zahl als angemessen an. Die Namen der unabhängigen Anteilseignervertreter ergeben sich aus der Übersicht der Aufsichtsratsmitglieder, die diesem Geschäftsbericht entnommen werden kann. ■ SIEHE AUFSICHTSRAT, S. 26 Unter der Annahme, dass auch alle Arbeitnehmervertreter grundsätzlich die Unabhängigkeitskriterien im Sinne des Kodex erfüllen, sind nach Einschätzung des Aufsichtsrats derzeit alle Mitglieder des Aufsichtsrats unabhängig. Die Einhaltung der Altersgrenze von in der Regel 72 Jahren zum Zeitpunkt der Wahl wurde bei der Besetzung berücksichtigt. Die vom Aufsichtsrat festgelegte Höchstgrenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat von in der Regel 15 Jahren bzw. drei Amtszeiten wird mit Ausnahme von drei Mitgliedern der Arbeitnehmervertreter eingehalten.

Im Rahmen der Vorbereitung von Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung berücksichtigt der Aufsichtsrat die Ziele zu seiner Zusammensetzung, insbesondere auch im Hinblick auf die Ausfüllung des Kompetenzprofils für das Gesamtgremium. Dabei wird auf eine ausgewogene Zusammensetzung geachtet, sodass die gewünschten Fachkenntnisse möglichst breit vertreten sind.

Aufgaben des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat überwacht und berät den Vorstand bei der Unternehmensführung. Er wird vom Vorstand regelmäßig, zeitnah und umfassend über die Geschäftsentwicklung, die Planung sowie die Risikolage des Unternehmens einschließlich der Compliance informiert und stimmt mit dem Vorstand die Unternehmensstrategie und deren Umsetzung ab. Der Aufsichtsrat prüft und billigt den Jahres- und Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht der adidas AG und des Konzerns unter Berücksichtigung der Berichte des Abschlussprüfers und beschließt über den Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns. Ferner beschließt er über die der Hauptversammlung zu unterbreitenden Beschlussvorschläge des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat prüft darüber hinaus die für die Gesellschaft und den Konzern zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung. Bestimmte Geschäfte und Maßnahmen des Vorstands von grundlegender Bedeutung bedürfen der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats bzw. eines Ausschusses des Aufsichtsrats. Einzelheiten dazu können § 8 der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats der adidas AG entnommen werden. Auch sind einige Zustimmungsvorbehalte in Beschlüssen der Hauptversammlung vorgesehen.

Die Bestellung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands sowie die Festlegung der Ressortzuständigkeit gehören ebenfalls zu den Aufgaben des Aufsichtsrats. Bei der Bestellung von Vorstandsmitgliedern achtet der Aufsichtsrat auf eine für die Gesellschaft bestmögliche, vielfältige und sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung des Vorstandsgremiums und auf eine langfristige Nachfolgeplanung. Dabei spielen u.a. Erfahrung und Branchenkenntnisse sowie fachliche und persönliche Qualifikation eine wichtige Rolle. Daneben achtet der Aufsichtsrat unter Berücksichtigung der internationalen Unternehmensstruktur auf Vielfalt. Dies gilt insbesondere auch im Hinblick auf Alter, Internationalität und weitere wichtige persönliche Eigenschaften. Der Aufsichtsrat legt

ferner das System der Vorstandsvergütung fest, überprüft es regelmäßig und bestimmt die individuelle Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Weitergehende Informationen zur Vorstandsvergütung sind im Vergütungsbericht zusammengefasst. ■ [SIEHE VERGÜTUNGSBERICHT, S. 42](#)

Weiterführende Informationen zum Thema Corporate Governance

Zu den Themen in diesem Bericht sind auf unserer Website unter [ADIDAS-GROUP.COM/S/CORPORATE-GOVERNANCE](https://www.adidas-group.com/s/corporate-governance) mehr Informationen nachzulesen, u. a.:

- Satzung
- Geschäftsordnung des Vorstands
- Geschäftsordnung des Aufsichtsrats
- Geschäftsordnung des Prüfungsausschusses
- Ausschüsse des Aufsichtsrats (Besetzung und Aufgaben)
- Lebensläufe von Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats
- Ziele des Aufsichtsrats zu seiner Zusammensetzung (einschließlich Kompetenzprofil für das Gesamtgremium)

Der Aufsichtsrat hat zur Steigerung der Effizienz seiner Arbeit und zur Behandlung komplexer Sachverhalte aus dem Kreis seiner Mitglieder sechs ständige Ausschüsse gebildet, die u. a. seine Beschlüsse vorbereiten bzw. zum Teil an seiner Stelle beschließen. Dabei handelt es sich um das Präsidium, den Präsidialausschuss, den Prüfungsausschuss, den Finanz- und Investitionsausschuss, den Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Absatz 3 MitbestG sowie den Nominierungsausschuss. Die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Arbeitsprozesse der Ausschüsse stimmen mit den Anforderungen des Aktiengesetzes sowie des Kodex überein. Die Ausschussvorsitzenden berichten regelmäßig an den Gesamtaufichtsrat über die Arbeitsergebnisse der Ausschüsse. Die Zusammensetzung der Ausschüsse kann der entsprechenden Übersicht zum Aufsichtsrat entnommen werden. ■ [SIEHE AUFSICHTSRAT, S. 26](#)

Weiterführende Informationen zu den Aufgaben der Ausschüsse finden Sie auf unserer Website. [ADIDAS-GROUP.COM/S/AUFSICHTSRATS-AUSSCHUESSE](https://www.adidas-group.com/s/aufsichtsrats-ausschuesse)

Die Geschäftsordnungen für den Aufsichtsrat und den Prüfungsausschuss regeln neben den persönlichen Anforderungen an die Mitglieder die Aufgaben und Zuständigkeiten sowie das Prozedere der Sitzungen und Beschlussfassungen. Sie sind auf unserer Website öffentlich zugänglich. Über die Tätigkeiten des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse im Berichtsjahr informiert der Bericht des Aufsichtsrats. ■ [SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS, S. 29](#)

Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr und werden dabei von der adidas AG unterstützt. Die Gesellschaft informiert den Aufsichtsrat regelmäßig über aktuelle Gesetzesänderungen sowie externe Weiterbildungsmöglichkeiten und stellt einschlägige Fachliteratur zur Verfügung.

Ferner überprüfen der Aufsichtsrat und der Prüfungsausschuss regelmäßig die Effizienz ihrer Tätigkeit. ■ [SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS, S. 29](#)

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ist im Vergütungsbericht zusammengefasst. ■ [SIEHE VERGÜTUNGSBERICHT, S. 42](#)

FESTLEGUNGEN ZUR FÖRDERUNG DER GLEICHBERECHTIGTEN TEILHABE VON FRAUEN UND MÄNNERN AN FÜHRUNGSPPOSITIONEN

Der Vorstand achtet bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen auf Vielfalt und strebt dabei insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen an. Auch der Aufsichtsrat ist der Überzeugung, dass die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen des Unternehmens erforderlich ist, um sicherzustellen, dass künftig mehr geeignete Kandidatinnen für Vorstandsposten zur Verfügung stehen. Der Aufsichtsrat unterstützt daher die Initiativen des Unternehmens zum Thema Vielfalt und Inklusion sowie im Bereich der Förderung von Frauen in Führungspositionen. ■ SIEHE MIT-ARBEITER UND UNTERNEHMENSKULTUR, S. 87

Gemäß dem ‚Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst‘ sind vom Aufsichtsrat bzw. vom Vorstand für die adidas AG folgende Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand bzw. in den ersten beiden Führungsebenen sowie Fristen für die Erreichung der Zielgrößen festgelegt worden:

- Die Zielgröße für den Vorstand beträgt 1/7 bzw. 14,29 %. Für die Erreichung der Zielgröße wird eine Frist bis zum 30. Juni 2022 gesetzt.
- Die Zielgröße für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands beträgt 24 %, die für die zweite Führungsebene 30 %. Die Umsetzungsfrist für beide Ziele endet am 31. Dezember 2019.

Dem Aufsichtsrat müssen gemäß § 96 Absatz 2 Satz 1 AktG mindestens 30 % Frauen und mindestens 30 % Männer angehören. Gemäß § 96 Absatz 2 Satz 3 AktG haben die Anteilseigner- und die Arbeitnehmervertreter jeweils beschlossen, dass die Erfüllung dieses Mindestanteils getrennt erfolgt. Zum 31. Dezember 2018 wurden insgesamt vier Aufsichts-

ratsmandate der Gesellschaft von Frauen wahrgenommen. Der vorgegebene Mindestanteil wird sowohl aufseiten der Anteilseigner- als auch aufseiten der Arbeitnehmervertreter erfüllt. Die Neuwahl der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat erfolgt auf der Hauptversammlung der adidas AG im Mai 2019, bei welcher der Wahlvorschlag an die Aktionäre mindestens zwei weibliche Anteilseignervertreterinnen vorsehen wird.

VERMEIDUNG VON INTERESSENKONFLIKTEN

Die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats sind dazu verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte gegenüber dem Aufsichtsrat unverzüglich offenzulegen. Wesentliche Geschäfte zwischen der Gesellschaft und Mitgliedern des Vorstands oder ihnen nahestehenden Personen bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats. Verträge zwischen der Gesellschaft und Mitgliedern des Aufsichtsrats bedürfen ebenfalls der Zustimmung des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat berichtet der Hauptversammlung über etwaige Interessenkonflikte und deren Behandlung. Im Berichtsjahr sind bei den Vorstandsmitgliedern und bei den Aufsichtsratsmitgliedern keine Interessenkonflikte aufgetreten. ■ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS, S. 29

AKTIENBESITZ UND AKTIENGESCHÄFTE VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Eine Darstellung der im Jahr 2018 der adidas AG gemeldeten Eigengeschäfte von Führungskräften nach Artikel 19 Verordnung (EU) Nr. 596/2014 (Marktmissbrauchsverordnung) ist auf unserer Website veröffentlicht.

➔ [ADIDAS-GROUP.COM/S/EIGENGESCHAEFTE-FUEHRUNGSKRAEFTE](https://www.adidas-group.com/s/eigengeschaefte-fuehrungskraefte)

RELEVANTE UNTERNEHMENS- FÜHRUNGSPRAKTIKEN

Unser unternehmerisches Handeln ist ausgerichtet auf die Rechtsordnungen der verschiedenen Länder und Märkte, in denen wir tätig sind. Dabei tragen wir eine große soziale und

ökologische Verantwortung. Weitere Informationen über Unternehmenspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden, wie z. B. unser Verhaltenskodex („Fair Play“), die Einhaltung von Arbeits- und Sozialstandards, Umweltverantwortung, Chemikalienmanagement und unser gesellschaftliches Engagement, wie z. B. die Unterstützung von Flüchtlingen, sind diesem Geschäftsbericht sowie unserer Website zu entnehmen. ■ SIEHE NACHHALTIGKEIT, S. 95, ➔ [ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT](https://www.adidas-group.com/nachhaltigkeit)

COMPLIANCE UND RISIKOMANAGEMENT

Die Einhaltung der Gesetze, internen und externen Vorschriften sowie der verantwortungsbewusste Umgang mit Risiken ist Teil der Corporate Governance bei adidas. Unser Compliance-Managementsystem ist mit dem Risiko- und Chancenmanagementsystem des Unternehmens verknüpft. Das Compliance-Managementsystem im Rahmen des globalen „Fair-Play-Konzepts“ schafft die organisatorischen Voraussetzungen dafür, dass unsere internen Regelungen und Richtlinien unternehmensweit bekannt und unsere Geschäftspraktiken rechtskonform sind. Es verdeutlicht unser starkes Engagement für ein ethisches und faires Verhalten in unserer eigenen Organisation und setzt auch den Rahmen dafür, wie wir mit unserem Umfeld umgehen. Die Grundzüge unseres Compliance-Managementsystems sind im Risiko- und Chancenbericht offengelegt. Das Risiko- und Chancenmanagementsystem stellt ein risikobewusstes, chancenorientiertes und informiertes Handeln in einem dynamischen Geschäftsumfeld sicher, um so Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltigen Erfolg von adidas zu gewährleisten. ■ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT, S. 142

TRANSPARENZ UND WAHRUNG DER AKTIONÄRSINTERESSEN

Unser Ziel ist es, institutionelle Investoren, Privataktionäre, Finanzanalysten, Geschäftspartner, Mitarbeiter sowie die interessierte Öffentlichkeit durch regelmäßige, transparente und aktuelle Kommunikation gleichzeitig und gleichberechtigt über die Lage des Unternehmens zu informieren. Alle wesentlichen Informationen, wie z. B. Presse-, Ad-hoc- und Stimmrechtsmitteilungen, sowie Präsentationen von Roadshows und Konferenzen, sämtliche Finanzberichte und den Finanzkalender veröffentlichen wir auf unserer Website. Im Rahmen unserer umfassenden Investor-Relations-Arbeit stehen wir in enger und ständiger Verbindung mit aktuellen und potenziellen Aktionären. [➔ ADIDAS-GROUP.COM/S/INVESTOREN](https://www.adidas-group.com/s/investoren), [SIEHE UNSERE AKTIE, S. 58](#)

Weiterführende Informationen zu den Prinzipien unserer Unternehmensführung

Zu den Themen in diesem Bericht sind auf unserer Website unter [➔ ADIDAS-GROUP.COM/DE](https://www.adidas-group.com/de) mehr Informationen nachzulesen, u. a.:

- Verhaltenskodex (Fair Play)
- Nachhaltigkeit
- Gesellschaftliches Engagement
- Risiko- und Chancenmanagement und Compliance
- Informationen und Unterlagen zur Hauptversammlung
- Eigengeschäfte von Führungspersonen
- Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Darüber hinaus stehen auf unserer Website sämtliche Unterlagen und Informationen zu unserer Hauptversammlung zur Verfügung. Die Aktionäre der adidas AG nehmen ihre Rechte in der Hauptversammlung wahr und üben dort ihr Stimmrecht aus. Jede Aktie gewährt eine Stimme. Unsere Aktionäre sind über die Teilnahmerechte an allen grundlegenden Entscheidungen der Hauptversammlung beteiligt. Wir wollen die Aktionäre bei der Ausübung ihrer Rechte in der Hauptversammlung unterstützen. Daher werden wir unseren Aktionären bei der nächsten Hauptversammlung, die am 9. Mai 2019 in Fürth (Bayern) stattfinden wird, erneut einen bestmöglichen Service anbieten. Die Aktionäre können sich u. a. elektronisch über unser Aktionärsportal zur Hauptversammlung anmelden oder über online erteilte Vollmachten und Weisungen an die Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft an den Abstimmungen teilnehmen.

AKTIENBASIERTE PROGRAMME

Als Teil der langfristigen Vergütung für Führungskräfte von adidas kommt ein Long-Term Incentive (LTI) Plan zur Anwendung, auf dessen Grundlage die Planteilnehmer Restricted Stock Units (RSU) erhalten. [SIEHE ERLÄUTERUNG 28, S. 206](#), [SIEHE MITARBEITER UND UNTERNEHMENSKULTUR, S. 87](#)

Die Mitglieder des Vorstands haben vertraglich Anspruch auf Teilnahme an einem für die Vorstandsmitglieder aufgelegten Long-Term Incentive Plan. Der LTIP 2018/2020 richtet die langfristige Vergütung des Vorstands an der Wertentwicklung des Unternehmens und damit an den Interessen der Anteilseigner aus. Die maßgeblichen Bemessungsfaktoren sind

transparent gestaltet und orientieren sich an dem extern kommunizierten langfristigen Profitabilitätsziel. Es besteht zudem eine Angleichung der langfristigen Vergütung des Vorstands an die der oberen Führungskräfte. Der LTIP 2018/2020 ist aktienbasiert. Die erworbenen adidas Aktien unterliegen einer mehrjährigen Halteperiode. [SIEHE VERGÜTUNGSBERICHT, S. 42](#)

RECHNUNGSLEGUNG UND ABSCHLUSSPRÜFUNG

Die adidas AG erstellt den Jahresabschluss nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG). Der Konzernabschluss wird nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, aufgestellt.

Als Abschlussprüfer für den Jahresabschluss und den Konzernabschluss 2018 wurde die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin, von der Hauptversammlung gewählt. Der Aufsichtsrat hatte sich zuvor von der Unabhängigkeit des Prüfers überzeugt. [SIEHE BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS, S. 250](#)

VERGÜTUNGSBERICHT

Die transparente und verständliche Berichterstattung über die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat betrachtet adidas als wesentliches Element guter Corporate Governance. Der Vergütungsbericht ist Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts und erläutert entsprechend den gesetzlichen Vorgaben und den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (Kodex) die Grundzüge des Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie die Höhe und Struktur der Vergütungen.

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER DES VORSTANDS

Das Vergütungssystem für den Vorstand und die Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsratsplenum – nach entsprechender Vorbereitung durch den Präsidialausschuss – festgelegt und regelmäßig überprüft. Die vom Aufsichtsrat und vom Präsidialausschuss im Berichtsjahr behandelten Personalangelegenheiten und Vergütungsthemen werden im Bericht des Aufsichtsrats detailliert erläutert. [SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS, S. 29](#)

VERGÜTUNGSSYSTEM

GRUNDZÜGE DES VERGÜTUNGSSYSTEMS

Das Vergütungssystem ist darauf ausgerichtet, einen Anreiz für eine erfolgreiche, nachhaltig wertorientierte Unternehmensführung und -entwicklung zu schaffen. Dabei wird auf eine angemessene Zusammensetzung von erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Vergütungskomponenten geachtet. Die erfolgsabhängigen Vergütungskomponenten basieren zu über 50 % auf im Wesentlichen zukunftsbezogenen, mehrjährigen Performance-Kriterien. Sie sind so gestaltet, dass sowohl po-

sitive als auch negative Entwicklungen berücksichtigt werden. Darüber hinaus stellt die Erreichung der für die mehrjährige erfolgsabhängige Vergütungskomponente maßgeblichen langfristigen Ziele einen höheren Anreiz dar als die Erreichung der für die Gewährung der einjährigen erfolgsabhängigen Vergütungskomponente maßgeblichen Ziele. Mindestens 80 % der erfolgsabhängigen Vergütung stehen in direktem Zusammenhang mit den extern kommunizierten kurz- bzw. langfristigen Umsatz- und Profitabilitätszielen. Damit wird die Vergütung der Vorstände direkt mit den Interessen der Aktionäre in Einklang gebracht. [SIEHE ABSCHNITT „ERFOLGSABHÄNGIGE KOMPONENTEN“, S. 44](#)

Bei der Gestaltung des Vergütungssystems und der Festlegung der Vorstandsvergütung berücksichtigt der Aufsichtsrat die Größe und die globale Ausrichtung, die wirtschaftliche Lage, den Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens. Ferner beachtet der Aufsichtsrat die Üblichkeit der Vergütung sowohl unter Heranziehung des Vergütungsniveaus vergleichbarer Unternehmen als auch hinsichtlich der Relation der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt, auch in der zeitlichen Entwicklung. Die Vergütung soll im Vergleich zum Wettbewerb attraktiv sein und damit Anreize bieten, qualifizierte Vorstände zu gewinnen und langfristig zu binden. Ferner werden bei der Festsetzung der Vergütung die Aufgaben und der Beitrag des jeweiligen Vorstandsmitglieds zum Unternehmenserfolg herangezogen. Die erfolgsabhängige Vergütung wird auf Basis der Erreichung von anspruchsvollen, vorab vereinbarten Zielen bemessen; eine nachträgliche Änderung von Erfolgszielen oder Vergleichsparametern ist ausgeschlossen. Besondere Leistungen sollen angemessen honoriert werden, während Zielverfehlungen zur Verringerung der erfolgsabhängigen Vergütung führen sollen. Dadurch ist nach Auffassung des Aufsichtsrats die Angemessenheit der Vergütung, die er regelmäßig prüft und bei der er ggf. Anpassungen vornimmt, gewährleistet.

Das Vergütungssystem, das für die Mitglieder des Vorstands seit dem Geschäftsjahr 2018 gilt, haben die Aktionäre in der ordentlichen Hauptversammlung am 9. Mai 2018 gebilligt.

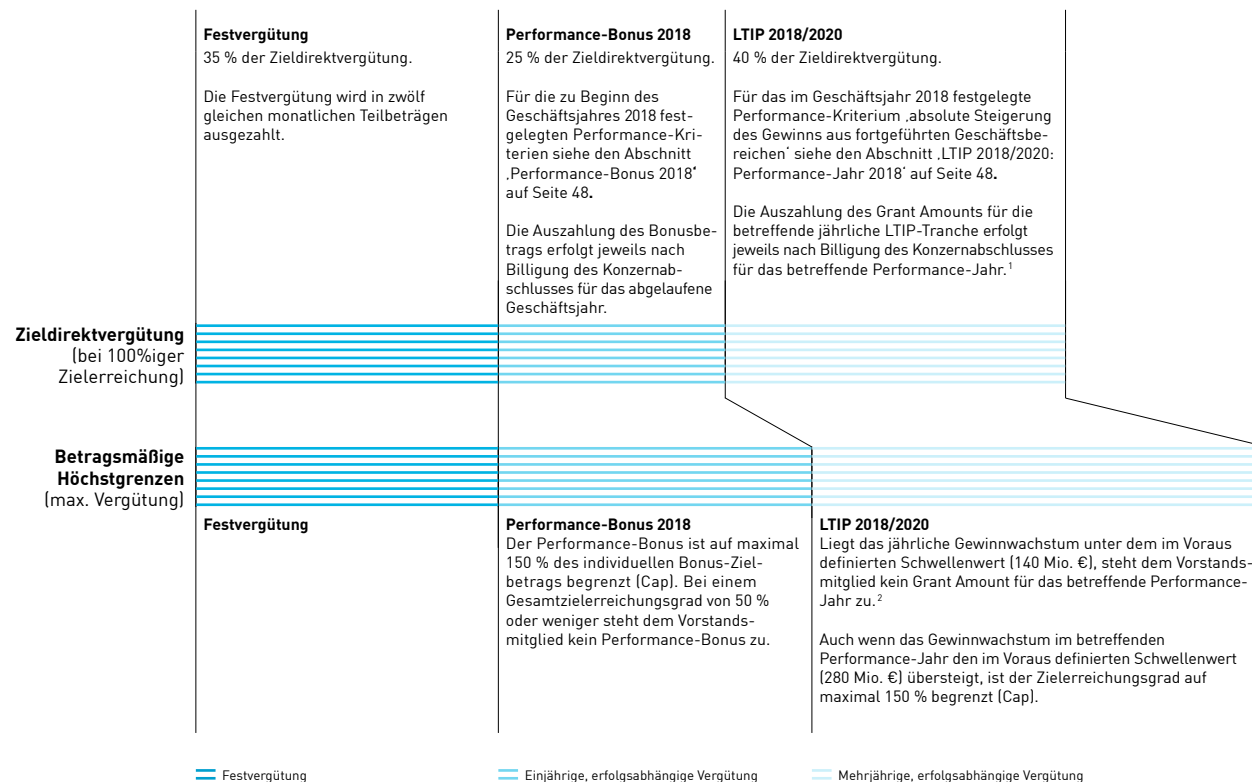
Die Gesamtvergütung der Mitglieder des Vorstands setzt sich aus einer Festvergütung, einem jährlichen Cash-Bonus (Performance-Bonus), einem aktienbasierten Langzeit-Bonus (Long-Term Incentive Plan – LTIP-Bonus) sowie Nebenleistungen und Versorgungsleistungen zusammen. Von der Zieldirektvergütung (Gesamtjahresvergütung ohne Nebenleistungen und Versorgungsleistungen) entfallen unter Zugrundelegung einer 100%igen Zielerreichung

- 35 % auf die Festvergütung,
- 25 % auf den Performance-Bonus und
- 40 % auf den LTIP-Bonus. [SIEHE GRAFIK 1](#)

Der Aufsichtsrat ist insgesamt der Auffassung, dass das Vergütungssystem leicht verständlich ist und transparente Performance-Kriterien verwendet. Es nimmt direkten Bezug auf die kurz- bzw. langfristigen Ziele des Unternehmens und bringt dadurch die Interessen des Vorstands und der Aktionäre in Einklang.

Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands

1



ERFOLGSUNABHÄNGIGE KOMPONENTEN

Festvergütung

Die Festvergütung besteht aus einem fest vereinbarten Jahresgrundgehalt. Sie wird grundsätzlich in zwölf gleichen monatlichen Teilbeträgen ausgezahlt und bleibt im Regelfall während der Laufzeit des Dienstvertrags unverändert.

Nebenleistungen

Nebenleistungen für die Mitglieder des Vorstands beinhalten im Wesentlichen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen, wie z.B. Prämien oder Zuschüsse zu marktüblichen Versicherungen, die Bereitstellung eines Dienstwagens bzw. die Nutzung der Fahrbereitschaft oder die Zahlung einer Fahrzeugpauschale und, wenn Vorstandsmitglieder auch im Ausland der Besteuerung unterliegen, die Kosten für den von adidas ausgewählten Steuerberater. Der Gesamtbetrag der Nebenleistungen ist auf 5 % der Summe aus Festvergütung und (etwaigem) Performance-Bonus des jeweiligen Geschäftsjahres begrenzt.

¹ Der Grant Amount ist von den Vorstandsmitgliedern in den Erwerb von einer Halteperiode unterliegenden adidas AG Aktien zu investieren.

² Sollte die Steigerung des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen im Performance-Jahr 2018 bzw. 2019 niedriger als 210 Mio. € sein, erhöht sich der Zielwert für eine 100%ige Zielerreichung im folgenden Performance-Jahr entsprechend. Liegt die Steigerung des Gewinns in einem Performance-Jahr dagegen über 210 Mio. €, bleibt das Ziel für das folgende Performance-Jahr davon unberührt.

ERFOLGSABHÄNGIGE KOMPONENTEN**Performance-Bonus**

Der Performance-Bonus vergütet als jährliche erfolgsabhängige Komponente die Leistungen des Vorstands im abgelaufenen Geschäftsjahr im Einklang mit der kurzfristigen Unternehmensentwicklung. Zu Beginn des Geschäftsjahres bestimmt der Aufsichtsrat die jeweils gewichteten Performance-Kriterien. Der Zielbetrag des Performance-Bonus entspricht bei einer 100%igen Zielerreichung 25 % der Zieldirektvergütung des jeweiligen Vorstandsmitglieds.

Die Höhe des Performance-Bonus wird anhand der Erreichung von grundsätzlich vier gewichteten Kriterien errechnet. Zwei dieser Kriterien sind für alle Vorstandsmitglieder einheitlich und mit 60 % gewichtet. Sie stehen in direktem Zusammenhang mit der extern kommunizierten Jahresprognose und leiten sich gleichzeitig direkt von den ebenfalls extern kommunizierten langfristigen Wachstumszielen von adidas ab. Für das Geschäftsjahr 2019 sind diese Kriterien erneut ‚der währungsneutrale Umsatzanstieg‘ und ‚die Entwicklung der operativen Marge‘. Es ist beabsichtigt, diese Kriterien auch in den kommenden Jahren beizubehalten. Die anderen beiden Kriterien sind für das jeweilige Vorstandsmitglied individuell und werden mit 40 % gewichtet. Alle Kriterien sind so gestaltet, dass die Zielerreichung auch jeweils null betragen kann. Bei deutlichen Zielverfehlungen kann der Performance-Bonus infolgedessen vollständig entfallen. [■ SIEHE TABELLE 2](#)

Nach Ablauf des Geschäftsjahres überprüft der Aufsichtsrat für jedes Vorstandsmitglied die konkrete Zielerreichung, die grundsätzlich auf einem Vergleich der vorgegebenen Zielwerte mit den im Berichtsjahr erreichten Werten beruht. Aus der Summe dieser Zielerreichungsgrade (Gesamtzielerreichungsgrad) ermittelt der Aufsichtsrat den Faktor, mit dem der Performance-Bonus-Zielbetrag multipliziert wird. Daraus ergibt sich der individuelle Auszahlungsbetrag des Performance-Bonus (Performance-Bonus-Betrag). Bei der Ermittlung der Zielerreichungsgrade und damit bei der Ermittlung des Performance-Bonus-Betrags kann der Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen außergewöhnlichen positiven und negativen Entwicklungen, die keinen Bezug zu der Leistung des Vorstands haben, Rechnung tragen.

Der Performance-Bonus-Betrag ist auch bei einem Gesamtzielerreichungsgrad von mehr als 150 % auf maximal 150 % des individuellen Performance-Bonus-Zielbetrags begrenzt (Cap). Bei einem Gesamtzielerreichungsgrad von 50 % oder weniger steht dem Vorstandsmitglied kein Performance-Bonus zu.

Beginnt oder endet das Amt eines Vorstandsmitglieds während eines Geschäftsjahres, wird der Performance-Bonus unter Zugrundelegung des zum Ablauf des Geschäftsjahres ermittelten Zielerreichungsgrads grundsätzlich zeitanteilig berechnet. In bestimmten in den Planbedingungen des Performance-Bonus definierten Fällen entfällt grundsätzlich der Anspruch auf die Auszahlung eines Performance-Bonus.

Die Auszahlung des Performance-Bonus-Betrags erfolgt jeweils nach Billigung des Konzernabschlusses für das abgelaufene Geschäftsjahr.

Performance-Bonus

2

Performance-Kriterien	– Zwei gemeinsame Kriterien (Gewichtung 60 %): stehen in direktem Zusammenhang mit der extern kommunizierten Jahresprognose und leiten sich gleichzeitig direkt von den ebenfalls extern kommunizierten langfristigen Wachstumszielen von adidas ab – Zwei individuelle Kriterien (Gewichtung 40 %)
Transparenz der Performance-Kriterien	– Zwei gemeinsame Kriterien sind transparent und stehen bei 100%iger Zielerreichung im Einklang mit der extern veröffentlichten Prognose
Begrenzung (Cap)	– Begrenzt auf maximal 150 % – Bei einem Gesamtzielerreichungsgrad von 50 % oder weniger erfolgt keine Auszahlung

Long-Term Incentive Plan 2018/2020 (LTIP 2018/2020)

Der LTIP 2018/2020 verfolgt das Ziel, die langfristige erfolgsabhängige Vergütung des Vorstands an der Wertentwicklung des Unternehmens und damit an den Interessen der Aktionäre auszurichten. Vor diesem Hintergrund ist der LTIP 2018/2020 aktienbasiert. Er setzt sich aus drei jährlichen Tranchen (2018, 2019 und 2020) zusammen, die jeweils anhand einer Laufzeit von rund viereinhalb Jahren bemessen werden. [■ SIEHE TABELLE 3](#)

LTIP 2018/2020

3

Performance-Kriterium	– Ein gemeinsames Kriterium: absolute Steigerung des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen
Transparenz des Performance-Kriteriums	– Kriterium für das jeweilige Performance-Jahr ist transparent und steht bei 100%iger Zielerreichung im Einklang mit der extern veröffentlichten Prognose
Begrenzung (Cap)	– Begrenzt auf maximal 150 % (mit im Voraus definierten und extern kommunizierten Schwellenwerten) – Im Falle einer Unterschreitung des im Voraus definierten Schwellenwerts erfolgt keine Auszahlung
Clawback/Malus	Ja
Aktienbasiert	Ja
Maßgeblicher Zeitraum	Etwa 4,5 Jahre
Vergütung von Vorstand und oberen Führungskräften aufeinander abgestimmt	Ja

Jede der drei jährlichen LTIP-Tranchen setzt sich aus einem Performance-Jahr und einer nachfolgenden gut dreijährigen Halteperiode zusammen. [SIEHE GRAFIK 6](#) Anfang 2018 hat der Aufsichtsrat für jedes der drei Performance-Jahre (2018, 2019 und 2020) als Performance-Kriterium die absolute Steigerung des Gewinns aus den fortgeführten Geschäftsbereichen im Vergleich zum jeweiligen Vorjahr festgelegt.

Die Zielwerte der jährlichen LTIP-Tranchen leiten sich direkt von den extern veröffentlichten langfristigen Wachstumszielen für den Gewinn des Unternehmens ab. So würde die Steigerung des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen um insgesamt 630 Mio. € (100%ige Zielerreichung) im Dreijahreszeitraum von 2018 bis 2020 zu einem Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen von 2.060 Mio. €

im Jahr 2020 führen. Im Vergleich zum Jahr 2015 entspräche dies einem durchschnittlichen Gewinnanstieg von 23 % pro Jahr und läge damit innerhalb des von adidas im Rahmen der Fünfjahresstrategie formulierten Zielkorridors von 22 % bis 24 %. [SIEHE TABELLE 4](#)

LTIP 2018/2020: Wachstumsziele

4

Performance-Jahr	Wachstumsziel für den Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen
2018 (gegenüber 2017 ¹)	+ 210 Mio. €
2019 (gegenüber 2018)	+ 210 Mio. €
2020 (gegenüber 2019)	+ 210 Mio. €

¹ Als Basis für 2017 dient der Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen in Höhe von 1.430 Mio. € (ohne den negativen steuerlichen Einmaleffekt im Geschäftsjahr 2017).

Sollte die Steigerung des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen im entsprechenden Performance-Jahr niedriger als 210 Mio. € sein, erhöht sich der Zielwert für eine 100%ige Zielerreichung im folgenden Performance-Jahr entsprechend, wenn nicht der Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen etwas Abweichendes festlegt. Erhöht sich also beispielsweise der Gewinn im Performance-Jahr 2019 um 180 Mio. €, muss der Gewinn im Performance-Jahr 2020 für einen 100%igen Zielerreichungsgrad um 240 Mio. € gesteigert werden. Liegt die Steigerung des Gewinns in einem Performance-Jahr dagegen über 210 Mio. €, bleibt das Ziel für das folgende Performance-Jahr davon unberührt. Trotz eines Gewinnwachstums um 279 Mio. € im Jahr 2018, was einen Zielerreichungsgrad von 149 % darstellt, muss der Gewinn daher in den folgenden Performance-Jahren 2019 und 2020 jeweils unverändert um 210 Mio. € steigen, um einen 100%igen Zielerreichungsgrad zu erreichen.

Der LTIP-2018/2020-Zielbetrag für die jeweilige LTIP-Tranche entspricht bei einer 100%igen Zielerreichung 40 % der Ziel- direktvergütung des jeweiligen Vorstandsmitglieds.

Die konkrete Zielerreichung wird auf der Grundlage des gebilligten Konzernabschlusses für das jeweilige Performance-Jahr ermittelt. Dabei kann der Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen außergewöhnlichen positiven und negativen Entwicklungen, die keinen Bezug zu der Leistung des Vorstands haben, Rechnung tragen. Aus der Höhe der tatsächlichen Steigerung des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen für das betreffende Performance-Jahr leitet sich der Zielerreichungsgrad ab, mit dem der für das jeweilige Vorstandsmitglied bestimmte jährliche LTIP-2018/2020-Zielbetrag multipliziert wird. [SIEHE TABELLE 5](#)

LTIP 2018/2020: Berechnung der Zielerreichung

5

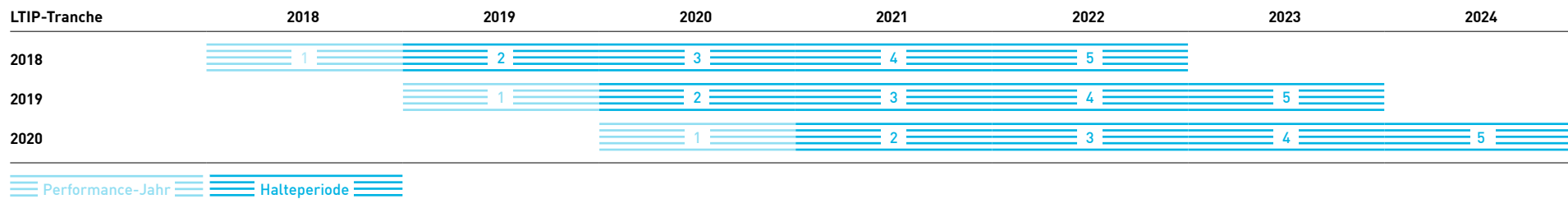
Steigerung des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen gegenüber dem Vorjahr	Zielerreichungsgrad
≥ + 280 Mio. €	150 %
+ 210 Mio. €	100 %
+ 140 Mio. €	50 %
< + 140 Mio. €	0 %

Liegt die tatsächliche Steigerung des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen gegenüber dem Vorjahr zwischen den vorstehend genannten Werten, wird der Zielerreichungsgrad gleitend ermittelt. Liegt das jährliche Gewinnwachstum unter 140 Mio. €, beträgt der Zielerreichungsgrad null. Zudem ist der Zielerreichungsgrad der Höhe nach auf 150 % beschränkt (Cap), auch wenn das Gewinnwachstum 280 Mio. € übersteigt.

Aus der Multiplikation des so ermittelten Zielerreichungsgrads mit dem für das jeweilige Vorstandsmitglied bei einer 100%igen Zielerreichung bestimmten jährlichen LTIP-2018/2020-Zielbetrag ergibt sich der Grant Amount, der an das Vorstandsmitglied für die betreffende jährliche LTIP-2018/2020-Tranche nach Billigung des Konzernabschlusses von adidas für das Performance-Jahr ausbezahlt wird.

LTIP 2018/2020: jährliche LTIP-Tranchen

6



1 Performance-Jahr: Festsetzung des LTIP-Zielbetrags bei einer 100%igen Zielerreichung.

2 Ermittlung des Zielerreichungsgrads, Auszahlung des Grant Amounts nach Billigung des Konzernabschlusses für das abgelaufene Performance-Jahr und Investition des LTIP-Auszahlungsbetrags in adidas AG Aktien. Beginn der Halteperiode.

3 Halteperiode.

4 Halteperiode.

5 Ende der Halteperiode nach Ablauf des Monats, in dem die ordentliche Hauptversammlung der adidas AG stattfindet.

Der nach Abzug anfallender Steuern und Sozialversicherungsbeiträge verbleibende Grant Amount (LTIP-Auszahlungsbetrag) ist von den Vorstandsmitgliedern in den Erwerb von adidas AG Aktien zu investieren. Die erworbenen Aktien unterliegen einer Halteperiode. Diese Halteperiode endet im dritten Geschäftsjahr nach Erwerb der Aktien mit Ablauf des Monats, in dem die ordentliche Hauptversammlung der adidas AG stattfindet. Erst nach Ablauf der Halteperiode können die Vorstandsmitglieder über die Aktien verfügen.  SIEHE GRAFIK 6 Durch diesen Mechanismus hängt die Vergütung, welche die Vorstandsmitglieder letztendlich aus jeder der LTIP-2018/2020-Tranchen erhalten, unmittelbar von der Aktienkursentwicklung während der jeweils gut dreijährigen Halteperiode und damit der langfristigen Wertentwicklung des Unternehmens ab. Während der Halteperiode auf die Aktien ausgeschüttete Dividenden stehen den Vorstandsmitgliedern zu.

Beginnt oder endet das Amt eines Vorstandsmitglieds während eines Performance-Jahres, erfolgt grundsätzlich eine zeitanteilige Berechnung des Grant Amounts für die betreffende jährliche Tranche des LTIP 2018/2020. An den jährlichen LTIP-2018/2020-Tranchen, deren Performance-Jahr erst nach dem Ausscheiden eines Vorstandsmitglieds beginnt, nimmt das ausgeschiedene Vorstandsmitglied nicht teil. In bestimmten in den Planbedingungen des LTIP 2018/2020 definierten Fällen entfallen grundsätzlich sämtliche Ansprüche unter dem LTIP 2018/2020, und die bereits erworbenen adidas AG Aktien, für welche die Halteperiode noch nicht abgelaufen ist, sind ohne Entschädigung an adidas zu übertragen.

Darüber hinaus enthalten die Planbedingungen des LTIP 2018/2020 Malus- und Clawback-Regelungen, die es dem Aufsichtsrat bis zum Ablauf der Halteperiode (Malus) und danach (Clawback) unter bestimmten Umständen er-

lauben, die Vergütung aus dem LTIP 2018/2020 nach pflichtgemäßem Ermessen zu reduzieren. Zu solchen Umständen gehören z.B. wesentliche Fehldarstellungen in den Finanzberichten sowie schwerwiegende Compliance-Verstöße.

In Ausnahmefällen kann der Aufsichtsrat bei außerordentlichen Leistungen des Vorstandsmitglieds, die sich nicht auf Performance-Kriterien beziehen, die bereits für die Gewährung des Performance-Bonus oder des LTIP-2018/2020-Bonus maßgeblich waren, nach pflichtgemäßem Ermessen eine Sondervergütung gewähren. Im Falle einer Gewährung ist sie auf maximal 100 % der Jahresfestvergütung des Geschäftsjahres begrenzt, für das die Sondervergütung gewährt wird. Im Falle der Gewährung einer Sondervergütung wird die Begründung für diese Gewährung im Vergütungsbericht des betroffenen Geschäftsjahres offengelegt.

BEITRAGSORIENTIERTE PENSIONSUSUSAGEN

Die dem Vorstand derzeit angehörenden Mitglieder haben beitragsorientierte Pensionszusagen. Im Rahmen der Pensionszusagen wird dem virtuellen Versorgungskonto des jeweiligen Vorstandsmitglieds jährlich ein Betrag in Höhe eines vom Aufsichtsrat festgelegten Prozentsatzes, bezogen auf die individuelle jährliche Festvergütung, gutgeschrieben. Der Prozentsatz wird vom Aufsichtsrat regelmäßig auf seine Angemessenheit geprüft. Bei seiner Entscheidung berücksichtigt der Aufsichtsrat das jeweils angestrebte Versorgungsniveau sowie den daraus abgeleiteten jährlichen und langfristigen Aufwand für das Unternehmen. Der zuletzt vom Aufsichtsrat festgelegte Prozentsatz beträgt 50 %. Das zu Beginn des jeweiligen Kalenderjahres auf dem virtuellen Versorgungskonto vorhandene Versorgungsguthaben wird mit 3 % p. a. fest verzinst, längstens bis zur erstmaligen Fälligkeit einer Versorgungsleistung. Die Zinsgutschrift erfolgt grundsätzlich zum Ablauf des 31. Dezember eines Kalenderjahres und in dem Jahr der erstmaligen Fälligkeit einer Versorgungsleistung zum Zeitpunkt der Fälligkeit. Die Ansprüche auf die Versorgungsleistungen sind sofort unverfallbar.¹

Die Ansprüche auf Versorgungsleistungen umfassen die Altersversorgung ab Vollendung des 65. Lebensjahres bzw. auf Antrag eine vorgezogene Altersrente ab Vollendung des 62. Lebensjahres (vorgezogene Altersversorgung) bzw. Invaliden- und Hinterbliebenenversorgung.²

Beim Eintritt des Versorgungsfalls entspricht die Höhe der Leistungen grundsätzlich dem Stand des Versorgungskontos zu jenem Zeitpunkt einschließlich Verzinsung. Im Invaliditäts- oder Todesfall vor Vollendung des 62. Lebensjahres werden dem virtuellen Versorgungskonto des Vorstandsmitglieds für seine Mindestabsicherung noch die fehlenden Versorgungsbeiträge bis zur Vollendung des 62. Lebensjahres gutgeschrieben, höchstens jedoch für 120 Monate (ohne Verzinsung). Einen Anspruch auf die Leistungen haben im Todesfall des Vorstandsmitglieds die Witwe, der Witwer sowie der Partner in eingetragener Lebenspartnerschaft und die versorgungsberechtigten Kinder als Gesamtgläubiger.

In allen Versorgungsfällen erfolgt die Auszahlung nach Wahl des Vorstandsmitglieds bzw. der Hinterbliebenen im Wege einer Einmalzahlung oder in bis zu zehn gleichen jährlichen Raten. Trifft das Vorstandsmitglied bzw. treffen die Hinterbliebenen keine entsprechende Wahl, wird die Versorgungsleistung in drei gleichen jährlichen Raten ausgezahlt. Erfolgt die Auszahlung in Jahresraten, sind diese jeweils grundsätzlich im Januar fällig.³ Die während der Leistungsphase noch ausstehenden Raten werden mit dem zum Zeitpunkt der erstmaligen Fälligkeit der Versorgungsleistung geltenden Höchstzinssatz für die Berechnung der Deckungsrückstellung im Sinne der Deckungsrückstellungsverordnung für Lebensversicherungsunternehmen verzinst.

LEISTUNGEN FÜR DEN FALL DER BEENDIGUNG DER VORSTANDSTÄTIGKEIT

Endet der Dienstvertrag aufgrund der Vollendung des 65. Lebensjahres des Vorstandsmitglieds oder wegen Nichtverlängerung des Dienstvertrags, erhält das Vorstandsmitglied, vorbehaltlich einer abweichenden Vereinbarung im Einzelfall, eine zeitanteilig bis zum Tag des Ausscheidens berechnete Jahresfestvergütung, einen etwaigen zeitanteilig berechneten Performance-Bonus und einen etwaigen zeitanteilig berechneten LTIP-2018/2020-Bonus. Das Vorstandsmitglied unterliegt ferner einem nachvertraglichen Wettbewerbsverbot von zwei Jahren. Während dessen Dauer erhält das Vorstandsmitglied vorbehaltlich von Anrechnungen (z. B. von Einkünften aus einer anderweitigen Tätigkeit) eine monatliche Entschädigung in Höhe von grundsätzlich 50 % der zuletzt gezahlten monatlichen Festvergütung. Unter bestimmten Umständen erhält das ausscheidende Vorstandsmitglied ferner einen Nachlaufbonus. Dieser wird in zwei Tranchen, zwölf bzw. 24 Monate nach Vertragsende, ausgezahlt.⁴

Für den Fall der vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses, ohne dass ein zur Kündigung berechtigender wichtiger Grund vorliegt, begrenzen die Dienstverträge eine etwaige Abfindung auf maximal zwei Gesamtjahresvergütungen, höchstens aber auf die Vergütungsansprüche für die Restlaufzeit des Vertrags (Abfindungs-Cap). Erfolgt die Beendigung des Dienstvertrags anlässlich eines Kontrollwechsels, so ist eine etwaige Abfindung auf 150 % des Abfindungs-Caps begrenzt. Eine Abfindung wird nicht geleistet, wenn die vorzeitige Beendigung auf Wunsch des Vorstandsmitglieds er-

¹ Für das Vorstandsmitglied Gil Steyaert besteht eine abweichende Versorgungszusage: Vor dem Eintritt eines Versorgungsfalls werden dem Vorstandsmitglied jährliche Versorgungsbeiträge auf ein bei einem Finanzinstitut eingerichtetes Sonderkonto mit Zugriffsbeschränkungen gezahlt. Die Regelungen dieser Versorgungszusage entsprechen grundsätzlich den Regelungen der beitragsorientierten Pensionszusagen der weiteren Vorstandsmitglieder. Es erfolgen keine laufende Verzinsung und keine Gutschriften im Invaliditäts- oder Todesfall. Die jeweils vom Aufsichtsrat festzusetzenden jährlichen Versorgungsbeiträge werden daher für Gil Steyaert um einen auf Grundlage von versicherungsmathematischen Grundsätzen ermittelten Betrag erhöht.

² Gemäß den Pensionszusagen von Eric Liedtke und Karen Parkin ist keine vorgezogene Altersversorgung ab Vollendung des 62. Lebensjahres möglich.

³ Gemäß den Pensionszusagen von Eric Liedtke und Karen Parkin erfolgt die Auszahlung der Versorgungsleistung in drei gleichen Raten jeweils im Januar der drei auf den Eintritt des Versorgungsfalls folgenden Kalenderjahre. Nach US-amerikanischem Recht können ferner bestimmte Wartefristen im Hinblick auf die Auszahlung der ersten jährlichen Rate bestehen. Gemäß der Pensionszusage von Gil Steyaert erlöschen mit dem Eintritt des Versorgungsfalls die Zugriffsbeschränkungen, und der zu dem jeweiligen Zeitpunkt auf dem Sonderkonto befindliche Betrag steht dem Vorstandsmitglied zur Verfügung.

⁴ Von den derzeit dem Vorstand angehörenden Mitgliedern ist ein solcher Nachlaufbonus mit Roland Auschel und Eric Liedtke in Höhe von jeweils 75 % des ihnen für das letzte volle Geschäftsjahr gewährten Performance-Bonus vereinbart.

folgt oder ein wichtiger Grund zur Kündigung des Anstellungsverhältnisses durch die Gesellschaft besteht.

Sollte ein Vorstandsmitglied während der Vorstandstätigkeit versterben, so erhält der (Ehe-)Partner, ersatzweise erhalten die unterhaltsberechtigten Kinder, zusätzlich zu den Leistungen aus den Pensionszusagen das zeitanteilige Jahresfestgehalt für den Sterbemonat sowie für die drei folgenden Monate, längstens jedoch bis zum im Dienstvertrag vereinbarten Vertragsende.

VORSTANDSVERGÜTUNG 2018

PERFORMANCE-BONUS 2018

Für das Geschäftsjahr 2018 hat der Aufsichtsrat als Performance-Kriterien

- den währungsneutralen Umsatzanstieg,
 - den Anstieg der operativen Marge sowie
 - zwei auf die individuellen Leistungen der Vorstandsmitglieder bezogene Kriterien
- als Erfolgsparameter festgelegt.

Eine 100%ige Zielerreichung spiegelt dabei die für das Geschäftsjahr 2018 kommunizierte Unternehmensprognose ‚währungsneutraler Umsatzanstieg um etwa 10 %‘ bzw. ‚Anstieg der operativen Marge auf 10,3 % bis 10,5 %‘ wider.

■ SIEHE TABELLE 7

Performance-Bonus 2018: Zielerreichung

7

Performance-Kriterium	Gewichtung	100 % Zielwert	Ist-Wert 2018	Zielerreichungsgrad
Währungsneutraler Umsatzanstieg	30 %	Um 10 %	8,3 %	72 %
Anstieg der operativen Marge	30 %	Auf 10,4 %	10,8 %	150 %
Individuelles Kriterium 1	20 %	Individuell	Individuell	Individuell
Individuelles Kriterium 2	20 %	Individuell	Individuell	Individuell

Auf der Grundlage der tatsächlich erreichten Ziele ergibt sich für das Berichtsjahr ein Zielerreichungsgrad für die einzelnen Vorstandsmitglieder in Höhe von 67 % bis 118 % (2017: 132 % bis 140 %). Bei der Ermittlung der entsprechenden individuellen Zielerreichungsgrade hat der Aufsichtsrat keinen außergewöhnlichen positiven oder negativen Entwicklungen, die keinen Bezug zur Leistung des Vorstands haben, Rechnung getragen.

LTIP 2018/2020: PERFORMANCE-JAHR 2018

Im Geschäftsjahr 2018 hat der Aufsichtsrat als Performance-Kriterium für jedes der drei Performance-Jahre (2018, 2019 und 2020) des LTIP 2018/2020 die absolute Steigerung des Gewinns aus den fortgeführten Geschäftsbereichen im Vergleich zum jeweiligen Vorjahr festgelegt. ■ SIEHE TABELLE 4

LTIP 2018/2020: Zielerreichung des Performance-Jahres 2018

8

Performance-Kriterium	100 % Zielwert	Ist-Wert 2018	Zielerreichungsgrad
Steigerung des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen gegenüber dem Vorjahr	+ 210 Mio. €	+ 279 Mio. €	149 %

Auf der Grundlage der tatsächlichen Zielerreichung ergibt sich für das Performance-Jahr 2018 ein Zielerreichungsgrad für die einzelnen Vorstandsmitglieder in Höhe von jeweils 149 % (2017: 150 %). ■ SIEHE TABELLE 8 Bei der Ermittlung des Zielerreichungsgrads hat der Aufsichtsrat keinen außergewöhnlichen positiven oder negativen Entwicklungen, die keinen Bezug zur Leistung des Vorstands haben, Rechnung getragen. Der nach Abzug anfallender Steuern und Sozialversicherungsbeiträge verbleibende Grant Amount (LTIP-Auszahlungsbetrag) ist von den Vorstandsmitgliedern in den Erwerb von adidas AG Aktien zu investieren. Die erworbenen Aktien unterliegen einer Halteperiode, die mit Ablauf des Monats endet, in dem die ordentliche Hauptversammlung der adidas AG im Geschäftsjahr 2022 stattfindet. ■ SIEHE ABSCHNITT ‚LONG-TERM INCENTIVE PLAN 2018/2020 (LTIP 2018/2020)‘, S. 44

Dem Vorstand wurde keine Sondervergütung gewährt.

PENSIONSUSZUGEN

Der Versorgungsaufwand für die den Mitgliedern des Vorstands gewährten Pensionszusagen im Geschäftsjahr 2018 sowie die Anwartschaftsbarwerte werden in individualisierter Form dargestellt. [SIEHE TABELLE 9](#)

GESAMTVERGÜTUNG 2018 GEMÄSS DEM KODEX

Aufgrund der vorgenannten Festsetzungen des Aufsichtsrats ergibt sich für das Geschäftsjahr 2018 eine Gesamtvergütung des Vorstands in Höhe von 23,912 Mio. € (2017: 38,013 Mio. €). Aufgrund des im Geschäftsjahr 2017 für den Dreijahreszeit-

raum 2015 bis 2017 ausgezahlten LTIP-2015/2017-Bonus liegt die Gesamtvergütung des Berichtsjahres unter der des Geschäftsjahres 2017.

Die Empfehlungen des Kodex, die einzelnen Vergütungskomponenten für jedes Vorstandsmitglied individuell offenzulegen und die dem Kodex beigefügten Mustertabellen zu verwenden, werden im Folgenden umgesetzt.

Pensionszusagen im Geschäftsjahr 2018 in €

9

	Versorgungsaufwand		Anwartschaftsbarwert der Pensionszusagen ohne Entgeltumwandlungen	
	2018	2017	2018	2017
Zum 31. Dezember 2018 amtierende Vorstandsmitglieder				
Kasper Rorsted	1.052.993	1.243.202	2.114.236	1.523.987
Roland Auschel	402.742	430.138	1.622.119	1.457.786
Eric Liedtke	447.154	502.371	1.587.967	1.387.206
Harm Ohlmeyer (seit 7. März 2017)	386.523	385.521	741.407	385.521
Karen Parkin (seit 12. Mai 2017)	375.785	289.045	644.177	289.045
Gil Steyaert (seit 12. Mai 2017) ¹	528.998	296.747	825.745	296.747
Gesamt	3.194.195	3.147.024	7.535.651	5.340.292
Im Geschäftsjahr 2017 ausgeschiedene Vorstandsmitglieder				
Glenn Bennett (bis 4. August 2017) ²	–	872.497	–	–
Robin J. Stalker (bis Beendigung der Hauptversammlung 11. Mai 2017) ³	–	880.423	–	–
Gesamt	–	1.752.920	–	–

¹ Aufgrund der Umstellung der Pensionszusage von Gil Steyaert im Geschäftsjahr 2018 entspricht der Versorgungsaufwand 2018 dem Bruttobeitrag, den die Gesellschaft für das betroffene Geschäftsjahr auf das für das Vorstandsmitglied eingerichtete Sonderkonto gutgeschrieben hat, sowie dem für das Geschäftsjahr 2017 anteilig nachzuberechnenden Bruttobeitrag in Höhe von 37.674 €. Der Anwartschaftsbarwert 2018 der Pensionszusage von Gil Steyaert entspricht dem Bruttobeitrag, den die Gesellschaft seit der Vorstandsbestellung auf das für das Vorstandsmitglied eingerichtete Sonderkonto gutgeschrieben hat.

² Der zeitanteilige Versorgungsaufwand 2017 bei Glenn Bennett beinhaltet auch den vertraglich festgesetzten Nachlaufbonus in Höhe von 693.085 € anlässlich seines Ausscheidens zum Ablauf des 4. August 2017, da der Nachlaufbonus eine im Voraus für den Fall des Ausscheidens vereinbarte Zusage für sonstige Versorgungsleistungen darstellt.

³ Der zeitanteilige Versorgungsaufwand 2017 bei Robin Stalker beinhaltet auch den vertraglich festgesetzten Nachlaufbonus in Höhe von 739.746 € anlässlich seines Ausscheidens mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017, da der Nachlaufbonus eine im Voraus für den Fall des Ausscheidens vereinbarte Zusage für sonstige Versorgungsleistungen darstellt.

GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN GEMÄSS DEM KODEX

In der nachfolgenden Tabelle werden die für die Geschäftsjahre 2017 und 2018 gewährten Zuwendungen bei einer 100%igen Zielerreichung der erfolgsabhängigen Vergütung einschließlich Nebenleistungen und Versorgungsaufwand auch unter Angabe der Werte, die im Minimum bzw. im Maximum erreicht werden können, angegeben. [SIEHE TABELLE 10](#)

Gewährte Zuwendungen in €

10

	Kasper Rorsted Vorstandsvorsitzender				Roland Aüschel Mitglied des Vorstands, Global Sales			
	2017	2018	2018 (min.)	2018 (max.)	2017	2018	2018 (min.)	2018 (max.)
Festvergütung	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	750.000	920.000	920.000	920.000
Nebenleistungen	452	19.314	19.314	19.314	17.943	17.943	17.943	17.943
Summe	2.000.452	2.019.314	2.019.314	2.019.314	767.943	937.943	937.943	937.943
Einjährige variable Vergütung ¹	1.714.286	1.428.571	0	2.142.857	642.857	657.143	0	985.715
Mehrjährige variable Vergütung	2.000.000	2.285.714	0	3.428.571	750.000	1.051.429	0	1.577.144
LTIP 2018/2020 (Tranche 2018)	–	2.285.714	0	3.428.571	–	1.051.429	0	1.577.144
LTIP 2015/2017 ²	2.000.000	–	–	–	750.000	–	–	–
Summe	5.714.738	5.733.599	2.019.314	7.590.741	2.160.800	2.646.515	937.943	3.500.801
Versorgungsaufwand ³	1.243.202	1.052.993	1.052.993	1.052.993	430.138	402.742	402.742	402.742
Gesamtvergütung	6.957.940	6.786.592	3.072.307	8.643.734	2.590.938	3.049.257	1.340.685	3.903.543

	Eric Liedtke Mitglied des Vorstands, Global Brands				Harm Ohlmeyer Mitglied des Vorstands, Finanzvorstand seit 7. März 2017 bzw. mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017			
	2017	2018	2018 (min.)	2018 (max.)	2017	2018	2018 (min.)	2018 (max.)
Festvergütung	820.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	561.603	687.225	687.225	687.225
Nebenleistungen	12.575	24.475	24.475	24.475	14.650	17.826	17.826	17.826
Summe	832.575	1.024.475	1.024.475	1.024.475	576.254	705.051	705.051	705.051
Einjährige variable Vergütung ¹	702.857	714.286	0	1.071.429	481.374	490.875	0	736.313
Mehrjährige variable Vergütung	820.000	1.142.857	0	1.714.286	561.603	785.400	0	1.178.100
LTIP 2018/2020 (Tranche 2018)	–	1.142.857	0	1.714.286	–	785.400	0	1.178.100
LTIP 2015/2017 ²	820.000	–	–	–	561.603	–	–	–
Summe	2.355.432	2.881.618	1.024.475	3.810.190	1.619.231	1.981.326	705.051	2.619.464
Versorgungsaufwand ³	502.371	447.154	447.154	447.154	385.521	386.523	386.523	386.523
Gesamtvergütung	2.857.803	3.328.772	1.471.629	4.257.344	2.004.752	2.367.849	1.091.574	3.005.987

Gewährte Zuwendungen in €

10

	Karen Parkin Mitglied des Vorstands, Global Human Resources seit 12. Mai 2017				Gil Steyaert Mitglied des Vorstands, Global Operations seit 12. Mai 2017 bzw. 5. August 2017			
	2017	2018	2018 (min.)	2018 (max.)	2017	2018	2018 (min.)	2018 (max.)
Festvergütung	437.829	687.225	687.225	687.225	437.829	687.225	687.225	687.225
Nebenleistungen	14.070	18.692	18.692	18.692	8.590	20.904	20.904	20.904
Summe	451.899	705.917	705.917	705.917	446.419	708.129	708.129	708.129
Einjährige variable Vergütung ¹	375.282	490.875	0	736.313	375.282	490.875	0	736.313
Mehrjährige variable Vergütung	437.829	785.400	0	1.178.100	437.829	785.400	0	1.178.100
LTIP 2018/2020 (Tranche 2018)	–	785.400	0	1.178.100	–	785.400	0	1.178.100
LTIP 2015/2017 ²	437.829	–	–	–	437.829	–	–	–
Summe	1.265.010	1.982.192	705.917	2.620.330	1.259.529	1.984.404	708.129	2.622.541
Versorgungsaufwand ³	289.045	375.785	375.785	375.785	296.747	528.998	528.998	528.998
Gesamtvergütung	1.554.055	2.357.977	1.081.702	2.996.115	1.556.276	2.513.402	1.237.127	3.151.539

Gewährte Zuwendungen in €

10

	Glenn Bennett Mitglied des Vorstands, Global Operations bis 4. August 2017				Robin J. Stalker Finanzvorstand bis Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017			
	2017 ^{4,5}	2018	2018 (min.)	2018 (max.)	2017 ⁶	2018	2018 (min.)	2018 (max.)
Festvergütung	421.115	–	–	–	241.512	–	–	–
Nebenleistungen	19.862	–	–	–	7.265	–	–	–
Summe	440.977	–	–	–	248.777	–	–	–
Einjährige variable Vergütung ¹	694.822	–	–	–	556.200	–	–	–
Mehrjährige variable Vergütung	887.847	–	–	–	741.800	–	–	–
LTIP 2018/2020 (Tranche 2018)	–	–	–	–	–	–	–	–
LTIP 2015/2017 ²	887.847	–	–	–	741.800	–	–	–
Summe	2.023.647	–	–	–	1.546.777	–	–	–
Versorgungsaufwand ³	872.497	–	–	–	880.423	–	–	–
Gesamtvergütung	2.896.144	–	–	–	2.427.199	–	–	–

1 Vertragliche Festsetzung der Höhe des Performance-Bonus-Zielbetrags 2017 wegen unterjähriger Vorstandsernennung von Harm Ohlmeyer (mit Wirkung ab 7. März 2017), Karen Parkin (mit Wirkung ab 12. Mai 2017) und Gil Steyaert (mit Wirkung ab 12. Mai 2017).

Vertragliche Festsetzung der Höhe des Performance-Bonus-Zielbetrags 2017 wegen Beendigung des Vorstandsmandats von Robin J. Stalker (mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017) und Glenn Bennett (mit Wirkung zum Ablauf des 4. August 2017) während der Planlaufzeit.

2 Vertragliche Festsetzung der Höhe des LTIP-Bonus-Zielbetrags 2015/2017 wegen Vorstandsernennung von Harm Ohlmeyer (mit Wirkung ab 7. März 2017), Karen Parkin (mit Wirkung ab 12. Mai 2017) und Gil Steyaert (mit Wirkung ab 12. Mai 2017) während der Planlaufzeit.

Vertragliche Festsetzung der Höhe des LTIP-Bonus-Zielbetrags 2015/2017 wegen Beendigung des Vorstandsmandats von Robin J. Stalker (mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017) und Glenn Bennett (mit Wirkung zum Ablauf des 4. August 2017) während der Planlaufzeit.

3 Aufgrund der Umstellung der Pensionszusage von Gil Steyaert im Geschäftsjahr 2018 entspricht der Versorgungsaufwand 2018 dem Bruttobeitrag, den die Gesellschaft für das betroffene Geschäftsjahr auf das für das Vorstandsmitglied eingerichtete Sonderkonto gutgeschrieben hat, sowie dem für das Geschäftsjahr 2017 anteilig nachzuberechnenden Bruttobeitrag in Höhe von 37.674 €. Zeitanteilige Angabe des Versorgungsaufwands 2017 wegen unterjähriger Beendigung des Vorstandsmandats von Robin J. Stalker (mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017) und Glenn Bennett (mit Wirkung zum Ablauf des 4. August 2017).

Der Versorgungsaufwand 2017 bei Robin J. Stalker und Glenn Bennett beinhaltet auch den vertraglich festgesetzten Nachlaufbonus (Robin J. Stalker: in Höhe von 739.746 €, Glenn Bennett: in Höhe von 693.085 €) anlässlich des unterjährigen Ausscheidens, da der Nachlaufbonus eine im Voraus für den Fall des Ausscheidens vereinbarte Zusage für sonstige Versorgungsleistungen darstellt.

4 Umrechnungskurs 1,12662 \$/€ (Jahresdurchschnittskurs 2017).

5 Zeitanteilige Angabe der Vorstandsbezüge wegen unterjähriger Beendigung des Vorstandsmandats von Glenn Bennett zum Ablauf des 4. August 2017. Der Dienstvertrag von Glenn Bennett endete mit Wirkung zum 31. März 2018. Die im Geschäftsjahr 2017 gewährten variablen Vergütungsbestandteile (Performance-Bonus und LTIP) wurden von Glenn Bennett bereits in vollem Umfang während seiner Vorstandstätigkeit verdient. Zusätzlich zu der ausgewiesenen Gesamtvergütung erhielt Glenn Bennett für den Zeitraum vom 5. August 2017 bis zum 31. Dezember 2017 folgende Vergütung: Festvergütung in Höhe von 287.730 € und Nebenleistungen in Höhe von 13.571 €. Diese Vergütung und der Versorgungsaufwand für den Zeitraum vom 5. August 2017 bis 31. Dezember 2017 in Höhe von 122.585 € werden im Vergütungsbericht in den Gesamtbezügen der früheren Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2017 ausgewiesen.

6 Zeitanteilige Angabe der Vorstandsbezüge wegen unterjähriger Beendigung des Vorstandsmandats von Robin J. Stalker mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017. Der Dienstvertrag von Robin J. Stalker endete mit Wirkung zum 31. März 2018. Die im Geschäftsjahr 2017 gewährten variablen Vergütungsbestandteile (Performance-Bonus und LTIP) wurden von Robin J. Stalker bereits in vollem Umfang während seiner Vorstandstätigkeit verdient. Zusätzlich zu der ausgewiesenen Gesamtvergütung erhielt Robin J. Stalker für den Zeitraum vom 12. Mai 2017 bis zum 31. Dezember 2017 folgende Vergütung: Festvergütung in Höhe von 423.988 € und Nebenleistungen in Höhe von 18.725 €. Diese Vergütung und der Versorgungsaufwand für den Zeitraum vom 12. Mai 2017 bis 31. Dezember 2017 in Höhe von 246.965 € werden im Vergütungsbericht in den Gesamtbezügen der früheren Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2017 ausgewiesen.

ZUFLUSS GEMÄSS DEM KODEX

Entsprechend den Empfehlungen des Kodex sind die Jahres-
festvergütung, die Nebenleistungen, der Performance-

Bonus, der LTIP-Bonus sowie der Versorgungsaufwand als
Zufluss für das Geschäftsjahr angegeben, für das die Vergü-
tung gewährt wird. [SIEHE TABELLE 11](#)

Zufluss in €

11

	Kasper Rorsted Vorstandsvorsitzender		Roland Auschel Mitglied des Vorstands, Global Sales		Eric Liedtke Mitglied des Vorstands, Global Brands	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Festvergütung	2.000.000	2.000.000	920.000	750.000	1.000.000	820.000
Nebenleistungen	19.314	452	17.943	17.943	24.475	12.575
Summe	2.019.314	2.000.452	937.943	767.943	1.024.475	832.575
Einjährige variable Vergütung ¹	1.685.714	2.400.000	624.286	880.714	707.143	969.943
Mehrjährige variable Vergütung	3.405.714	4.250.000	1.566.629	2.975.000	1.702.857	3.080.000
LTIP 2018/2020 (Tranche 2018) ²	3.405.714	–	1.566.629	–	1.702.857	–
LTIP 2015/2017 ³	–	4.250.000	–	2.975.000	–	3.080.000
Sonstiges	–	–	–	–	–	–
Summe⁴	7.110.741	8.650.453	3.128.858	4.623.657	3.434.476	4.882.518
Versorgungsaufwand ⁵	1.052.993	1.243.202	402.742	430.138	447.154	502.371
Gesamtvergütung	8.163.734	9.893.655	3.531.600	5.053.795	3.881.630	5.384.889

	Harm Ohlmeyer Mitglied des Vorstands, Finanzvorstand seit 7. März 2017 bzw. mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017		Karen Parkin Mitglied des Vorstands, Global Human Resources seit 12. Mai 2017		Gil Steyaert Mitglied des Vorstands, Global Operations seit 12. Mai 2017 bzw. 5. August 2017	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Festvergütung	687.225	561.603	687.225	437.829	687.225	437.829
Nebenleistungen	17.826	14.650	18.692	14.070	20.904	8.590
Summe	705.051	576.254	705.917	451.899	708.129	446.419
Einjährige variable Vergütung ¹	559.598	640.228	525.236	495.372	328.886	502.878
Mehrjährige variable Vergütung	1.170.246	842.405	1.170.246	656.743	1.170.246	656.743
LTIP 2018/2020 (Tranche 2018) ²	1.170.246	–	1.170.246	–	1.170.246	–
LTIP 2015/2017 ³	–	842.405	–	656.743	–	656.743
Sonstiges	–	–	–	–	–	–
Summe⁴	2.434.895	2.058.886	2.401.399	1.604.015	2.207.261	1.606.040
Versorgungsaufwand ⁵	386.523	385.521	375.785	289.045	528.998	296.747
Gesamtvergütung	2.821.418	2.444.407	2.777.184	1.893.060	2.736.259	1.902.787

Zufluss in €

11

	Glenn Bennett Mitglied des Vorstands, Global Operations bis 4. August 2017		Robin J. Stalker Finanzvorstand bis Beendigung der Haupt- versammlung am 11. Mai 2017	
	2018	2017 ^{6,7}	2018	2017 ⁸
Festvergütung	–	421.115	–	241.512
Nebenleistungen	–	19.862	–	7.265
Summe	–	440.977	–	248.777
Einjährige variable Vergütung ¹	–	924.113	–	739.746
Mehrfjährige variable Vergütung	–	3.995.313	–	3.338.100
LTIP 2018/2020 (Tranche 2018) ²	–	–	–	–
LTIP 2015/2017 ³	–	3.995.313	–	3.338.100
Sonstiges	–	–	–	–
Summe⁴	–	5.360.404	–	4.326.623
Versorgungsaufwand ⁵	–	872.497	–	880.423
Gesamtvergütung	–	6.232.901	–	5.207.045

¹ Vertragliche Festsetzung der Höhe des Performance-Bonus-Zielbetrags 2017 wegen unterjähriger Vorstandsernennung von Harm Ohlmeyer (mit Wirkung ab 7. März 2017), Karen Parkin (mit Wirkung ab 12. Mai 2017) und Gil Steyaert (mit Wirkung ab 12. Mai 2017).

Vertragliche Festsetzung der Höhe des Performance-Bonus-Zielbetrags 2017 wegen Beendigung des Vorstandsmandats von Robin J. Stalker (mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017) und Glenn Bennett (mit Wirkung zum Ablauf des 4. August 2017) während der Planlaufzeit.

² Der nach Abzug anfallender Steuern und Sozialversicherungsbeiträge für die betreffende jährliche LTIP-Tranche verbleibende Grant Amount (LTIP-Auszahlungsbetrag) ist in den Erwerb von adidas AG Aktien zu investieren. Diese unterliegen einer Halteperiode, welche im dritten Geschäftsjahr nach dem Erwerb der Aktien mit Ablauf des Monats, in dem die ordentliche Hauptversammlung der adidas AG stattfindet, endet. Erst nach Ablauf der Halteperiode gilt der LTIP-Auszahlungsbetrag als verdient und die Vorstandsmitglieder können über die Aktien frei verfügen. Der für Einkommensteuer und Sozialversicherungsbeiträge einbehaltene Betrag ist dagegen bereits im Zeitpunkt der Auszahlung nach Billigung des Konzernabschlusses durch den Aufsichtsrat vollständig verdient.

³ Vertragliche Festsetzung der Höhe des LTIP-Bonus-Zielbetrags 2015/2017 wegen Vorstandsernennung von Harm Ohlmeyer (mit Wirkung ab 7. März 2017), Karen Parkin (mit Wirkung ab 12. Mai 2017) und Gil Steyaert (mit Wirkung ab 12. Mai 2017) während der Planlaufzeit.

Vertragliche Festsetzung der Höhe des LTIP-Bonus-Zielbetrags 2015/2017 wegen Beendigung des Vorstandsmandats von Robin J. Stalker (mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017) und Glenn Bennett (mit Wirkung zum Ablauf des 4. August 2017) während der Planlaufzeit.

⁴ Die oben dargestellten Vergütungsbestandteile stellen sowohl im Geschäftsjahr 2018 als auch im Vorjahr ebenfalls die nach Handelsrecht in individualisierter Form anzugebenden Gesamtbezüge dar.

⁵ Aufgrund der Umstellung der Pensionszusage von Gil Steyaert im Geschäftsjahr 2018 entspricht der Versorgungsaufwand 2018 dem Bruttobeitrag, den die Gesellschaft für das betroffene Geschäftsjahr auf das für das Vorstandsmitglied eingerichtete Sonderkonto gutgeschrieben hat, sowie dem für das Geschäftsjahr 2017 anteilig nachzuberechnenden Bruttobeitrag in Höhe von 37.674 €. Zeiteilige Angabe des Versorgungsaufwands 2017 wegen unterjähriger Beendigung des Vorstandsmandats von Robin J. Stalker (mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017) und Glenn Bennett (mit Wirkung zum Ablauf des 4. August 2017). Der Versorgungsaufwand 2017 bei Robin J. Stalker und Glenn Bennett beinhaltet auch den vertraglich festgesetzten Nachlaufbonus (Robin J. Stalker: in Höhe von 739.746 €, Glenn Bennett: in Höhe von 693.085 €) anlässlich des unterjährigen Ausscheidens, da der Nachlaufbonus eine im Voraus für den Fall des Ausscheidens vereinbarte Zusage für sonstige Versorgungsleistungen darstellt.

⁶ Umrechnungskurs 1,12662 \$/€ (Jahresdurchschnittskurs 2017).

⁷ Zeiteilige Angabe der Vorstandsbezüge wegen unterjähriger Beendigung des Vorstandsmandats von Glenn Bennett zum Ablauf des 4. August 2017. Der Dienstvertrag von Glenn Bennett endete mit Wirkung zum 31. März 2018. Die im Geschäftsjahr 2017 gewährten variablen Vergütungsbestandteile (Performance-Bonus und LTI) wurden von Glenn Bennett bereits in vollem Umfang während seiner Vorstandstätigkeit verdient. Zusätzlich zu der ausgewiesenen Gesamtvergütung erhielt Glenn Bennett für den Zeitraum vom 5. August 2017 bis zum 31. Dezember 2017 folgende Vergütung: Festvergütung in Höhe von 287.730 € und Nebenleistungen in Höhe von 13.571 €. Diese Vergütung und der Versorgungsaufwand für den Zeitraum vom 5. August 2017 bis 31. Dezember 2017 in Höhe von 122.585 € werden im Vergütungsbericht in den Gesamtbezügen der früheren Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2017 ausgewiesen.

⁸ Zeiteilige Angabe der Vorstandsbezüge wegen unterjähriger Beendigung des Vorstandsmandats von Robin J. Stalker mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 11. Mai 2017. Der Dienstvertrag von Robin J. Stalker endete mit Wirkung zum 31. März 2018. Die im Geschäftsjahr 2017 gewährten variablen Vergütungsbestandteile (Performance-Bonus und LTI) wurden von Robin J. Stalker bereits in vollem Umfang während seiner Vorstandstätigkeit verdient. Zusätzlich zu der ausgewiesenen Gesamtvergütung erhielt Robin J. Stalker für den Zeitraum vom 12. Mai 2017 bis zum 31. Dezember 2017 folgende Vergütung: Festvergütung in Höhe von 423.988 € und Nebenleistungen in Höhe von 18.725 €. Diese Vergütung und der Versorgungsaufwand für den Zeitraum vom 12. Mai 2017 bis 31. Dezember 2017 in Höhe von 246.965 € werden im Vergütungsbericht in den Gesamtbezügen der früheren Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2017 ausgewiesen.

GESAMTBEZÜGE DER FRÜHEREN MITGLIEDER DES VORSTANDS UND IHRER HINTERBLIEBENEN

Frühere Vorstandsmitglieder bzw. ihre Hinterbliebenen erhielten im Geschäftsjahr 2018 Gesamtbezüge in Höhe von 3,746 Mio. € (2017: 13,520 Mio. €). Die geringeren Gesamtbezüge im Vergleich zum Vorjahr beruhen darauf, dass in den Gesamtbezügen für 2017 Vergütungszahlungen an die in den Geschäftsjahren 2016 und 2017 ausgeschiedenen Vorstandsmitglieder Herbert Hainer, Robin J. Stalker und Glenn Bennett berücksichtigt werden.

Für bis zum 31. Dezember 2005 ausgeschiedene frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen wurden Pensionsrückstellungen gebildet, die zum 31. Dezember 2018 insgesamt 43,904 Mio. € (2017: 44,587 Mio. €) betrugen. Für sechs frühere Vorstandsmitglieder, die nach dem 31. Dezember 2005 ausgeschieden sind, bestehen Pensionsverpflichtungen, die über einen Pensionsfonds bzw. über einen Pensionsfonds in Kombination mit einer rückgedeckten Unterstützungskasse abgedeckt sind. Daraus ergeben sich für die adidas AG mittelbare Verpflichtungen in Höhe von 40,969 Mio. € (2017: 40,106 Mio. €), für die wegen der Finanzierung über den Pensionsfonds und die Unterstützungskasse keine Rückstellungen gebildet wurden.

Die Dynamisierung der an ehemalige Vorstandsmitglieder gezahlten Pensionen erfolgt nach den gesetzlichen oder tarifvertraglichen Regelungen, es sei denn, etwaige Überschussanteile aus dem Pensionsfonds werden nach Beginn der Pensionszahlungen für eine Erhöhung der Pensionsleistungen verwendet.

SONSTIGES

Für die Übernahme von Mandaten in Konzerngesellschaften erhalten die Vorstandsmitglieder keine zusätzliche Vergütung. Die Mitglieder des Vorstands haben von der adidas AG keine Darlehen und keine Vorschusszahlungen erhalten.

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS

Das Vergütungssystem, das für die Mitglieder des Aufsichtsrats seit dem 1. Juli 2017 gilt, haben die Aktionäre in der ordentlichen Hauptversammlung am 11. Mai 2017 gebilligt.

VERGÜTUNGSSYSTEM

Gemäß § 18 der Satzung der Gesellschaft setzt sich die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats aus zwei Komponenten zusammen, einer Festvergütung und einer zusätzlichen Vergütung für die Ausschusstätigkeit. Eine erfolgsabhängige Vergütung wird den Mitgliedern des Aufsichtsrats nicht gewährt. Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats Sitzungsgelder sowie Ersatz für ihre Auslagen.

FESTVERGÜTUNG FÜR AUFSICHTSRATSTÄTIGKEIT

Jedes Mitglied erhält eine Festvergütung, die nach Ablauf des jeweiligen Geschäftsjahres gezahlt wird. Für den Vorsitzenden des Aufsichtsrats und seine zwei Stellvertreter ist eine höhere Festvergütung vorgesehen. [SIEHE TABELLE 12](#)

Festvergütung für Aufsichtsratsstätigkeit

12

	Mitglied des Aufsichtsrats	Vorsitzender	Stellvertretender Vorsitzender
	Grundbetrag	300 % des Grundbetrags	200 % des Grundbetrags
Auf Volljahresbasis	80.000 €	240.000 €	160.000 €

ZUSÄTZLICHE VERGÜTUNG FÜR AUSSCHUSSTÄTIGKEIT

Ferner erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für ihre Tätigkeit in bestimmten Ausschüssen eine zusätzliche Vergütung; auch insofern erhöht sich die Vergütung für die Übernahme des Ausschussvorsitzes. Die Höhe der jeweiligen zusätzlichen Vergütung knüpft nach § 18 der Satzung an die für die Mitglieder des Aufsichtsrats von der Hauptversammlung festgelegte Festvergütung (Grundbetrag) an und hängt von den mit der jeweiligen Ausschusstätigkeit verbundenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten ab. [SIEHE TABELLE 13](#)

Vergütung für Ausschusstätigkeit

13

	Präsidialausschuss sowie Finanz- und Investitionsausschuss		Prüfungsausschuss	
	Mitglied	Vorsitzender	Mitglied	Vorsitzender
In % des Grundbetrags	50 %	100 %	100 %	200 %
Auf Voll- jahresbasis	40.000 €	80.000 €	80.000 €	160.000 €

Mit der für einen Ausschussvorsitz gezahlten Vergütung ist auch die Mitgliedschaft in diesem Ausschuss abgegolten. Die Mitglieder des Präsidiums, des Vermittlungsausschusses, des Nominierungsausschusses und der ad hoc gebildeten Ausschüsse erhalten keine zusätzliche Vergütung. Gehört ein Aufsichtsratsmitglied mehreren Ausschüssen an, so wird nur die Ausschusstätigkeit vergütet, für die betragsmäßig die höchste Vergütung gewährt wird.

REDUZIERUNG VON FESTVERGÜTUNG UND ZUSÄTZLICHER VERGÜTUNG BEI ZEITWEISER MITGLIEDSCHAFT

Gehört ein Mitglied dem Aufsichtsrat oder einem Ausschuss während eines Geschäftsjahres nur zeitweise an, reduziert sich die Festvergütung bzw. die zusätzliche Vergütung für die Ausschusstätigkeit entsprechend zeitanteilig.

SITZUNGSGELD

Für jede persönliche Teilnahme an einer Präsenzsitzung wird den Mitgliedern des Aufsichtsrats ferner ein Sitzungsgeld in Höhe von 1.000 € gewährt. Mitglieder von ad hoc gebildeten Ausschüssen erhalten kein Sitzungsgeld. Finden mehrere Präsenzsitzungen an einem Tag statt, wird das Sitzungsgeld nur einmal gezahlt.

AUSLAGEN

Den Mitgliedern des Aufsichtsrats werden zudem erforderliche Auslagen und Reisekosten, die im Zusammenhang mit der Ausübung ihres Mandats stehen, sowie die auf ihre Vergütung entfallende Umsatzsteuer, soweit sie diese gesondert in Rechnung stellen, erstattet.

AUFSICHTSRATSVERGÜTUNG 2018

FESTVERGÜTUNG UND SITZUNGSGELD

Die Gesamtvergütung des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2018 belief sich auf 2,20 Mio. € (2017: 1,78 Mio. €). Zusätzlich wurden Sitzungsgelder in Höhe von insgesamt 129.000 € (2017: 126.750 €) gezahlt. [■ SIEHE TABELLE 14](#) Die Erhöhung der Gesamtvergütung des Geschäftsjahres 2018 gegenüber der des Geschäftsjahres 2017 ist insbesondere darauf zurückzuführen, dass die Aufsichtsratsvergütung mit Wirkung zum 1. Juli 2017 angepasst wurde und dass 2018 das erste Geschäftsjahr war, in dem der Aufsichtsrat durchgängig die angepasste Vergütung erhalten hat.

SONSTIGES

Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben von der adidas AG keine Darlehen oder Vorschusszahlungen erhalten.

Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats in €

14

	2018 Festvergütung	2018 Vergütung Ausschuss- tätigkeit	2018 Sitzungsgeld	Gesamt	2017 Festvergütung	2017 Vergütung Ausschuss- tätigkeit	2017 Sitzungsgeld	Gesamt
Mitglieder des Aufsichtsrats								
Igor Landau, Vorsitzender des Aufsichtsrats	240.000	80.000	9.000	329.000	195.000	65.000	9.750	269.750
Sabine Bauer, Stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats	160.000	40.000	9.000	209.000	130.000	32.500	9.750	172.250
Willi Schwerdtle, Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats	160.000	40.000	9.000	209.000	130.000	32.500	9.000	171.500
Dr. Frank Appel (ab Beendigung der Hauptversammlung am 9. Mai 2018)	51.398	–	4.000	55.398	–	–	–	–
Ian Gallienne	80.000	80.000	9.000	169.000	65.000	55.860	10.000	130.860
Dieter Hauenstein	80.000	–	6.000	86.000	65.000	–	6.250	71.250
Dr. Wolfgang Jäger	80.000	80.000	12.000	172.000	65.000	65.000	10.750	140.750
Dr. Stefan Jentzsch (bis Beendigung der Hauptversammlung am 9. Mai 2018)	28.602	–	3.000	31.602	65.000	9.140	7.000	81.140
Herbert Kauffmann	80.000	160.000	12.000	252.000	65.000	117.500	10.750	193.250
Katja Kraus	80.000	–	6.000	86.000	65.000	–	6.250	71.250
Kathrin Menges	80.000	–	6.000	86.000	65.000	–	4.250	69.250
Udo Müller	80.000	–	7.000	87.000	65.000	–	6.250	71.250
Roland Nosko	80.000	40.000	9.000	129.000	65.000	32.500	9.750	107.250
Hans Ruprecht	80.000	80.000	10.000	170.000	65.000	65.000	10.750	140.750
Nassef Sawiris	80.000	–	7.000	87.000	65.000	–	5.250	70.250
Heidi Thaler-Veh	80.000	–	5.000	85.000	65.000	–	5.500	70.500
Kurt Wittmann	80.000	–	6.000	86.000	65.000	–	5.500	70.500
Gesamt	1.600.000	600.000	129.000	2.329.000	1.300.000	475.000	126.750	1.901.750

UNSERE AKTIE

Die internationalen Aktienmärkte waren das gesamte Jahr hindurch volatil und schlossen das Jahr 2018 im negativen Bereich. Der DAX und der EURO STOXX 50 gingen um 18 % bzw. 14 % zurück und der MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods Index verlor 5 %. Die Aktie der adidas AG übertraf die Entwicklung des allgemeinen Aktienmarkts und beendete das Jahr 2018 im Vergleich zum Vorjahr mit einem Anstieg um 9 %. Aufgrund der starken operativen Geschäftsergebnisse im Jahr 2018 sowie der Zuversicht des Managements bezüglich unserer soliden Finanzlage und der langfristigen Wachstumsaussichten beabsichtigen wir, der Hauptversammlung 2019 eine Dividende in Höhe von 3,35 € pro Aktie vorzuschlagen.

AKTIE DER ADIDAS AG STEIGT 2018 UND ÜBERTRIFFT ENTWICKLUNG DES ALLGEMEINEN AKTIENMARKTS

Nach einer von starker Volatilität geprägten zweiten Jahreshälfte beendeten die internationalen Aktienmärkte das Jahr 2018 im negativen Bereich. Handelsspannungen zwischen

den USA und China sowie politische Unruhen in Teilen Europas zusammen mit aufkommenden Bedenken hinsichtlich einer Verlangsamung des weltweiten Wirtschaftswachstums haben die Kapitalmärkte belastet. Weitere Zinserhöhungen der US-Notenbank haben die Aktienmärkte zusätzlich unter Druck gesetzt. Infolgedessen gingen 2018 der DAX um 18 % und der EURO STOXX 50 um 14 % zurück. Der MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods Index lag um 5 % unter dem Vorjahresniveau. [SIEHE TABELLE 16](#) Die Aktie der adidas AG übertraf die Entwicklung der internationalen Aktienmärkte und schloss das Jahr 2018 9 % über dem Jahresendwert von 2017 ab. Starke Geschäftsergebnisse führten im November zu einer Anhebung der Gewinnprognose für das Gesamtjahr 2018, was das Vertrauen der Investoren in die erfolgreiche Umsetzung unseres strategischen Geschäftsplans 'Creating the New' sowie in die Fähigkeit des Unternehmens, in den kommenden Jahren ein nachhaltiges Umsatzwachstum und eine Verbesserung der Margen zu erzielen, gestärkt hat. Infolgedessen erreichte der Aktienkurs der adidas AG im Verlauf des Jahres einen neuen Höchststand von 216,00 €. Der Abverkauf an den internationalen Aktienmärkten in der zweiten Jahreshälfte 2018 wirkte sich jedoch in den Folgemonaten

ebenfalls negativ auf die Entwicklung unserer Aktie aus. Dennoch beendete die Aktie der adidas AG das Jahr bei 182,40 €, 9 % über dem Vorjahresniveau, und damit als einer der Top-Performer im DAX. [SIEHE GRAFIK 15](#)

Entwicklung der adidas AG Aktie und wichtiger Indizes zum Jahresende 2018 in % 16

	1 Jahr	3 Jahre	5 Jahre	10 Jahre
adidas AG	9	103	97	572
DAX	-18	-2	11	120
EURO STOXX 50	-14	-8	-3	23
MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods	-5	25	16	283

Quelle: Bloomberg.

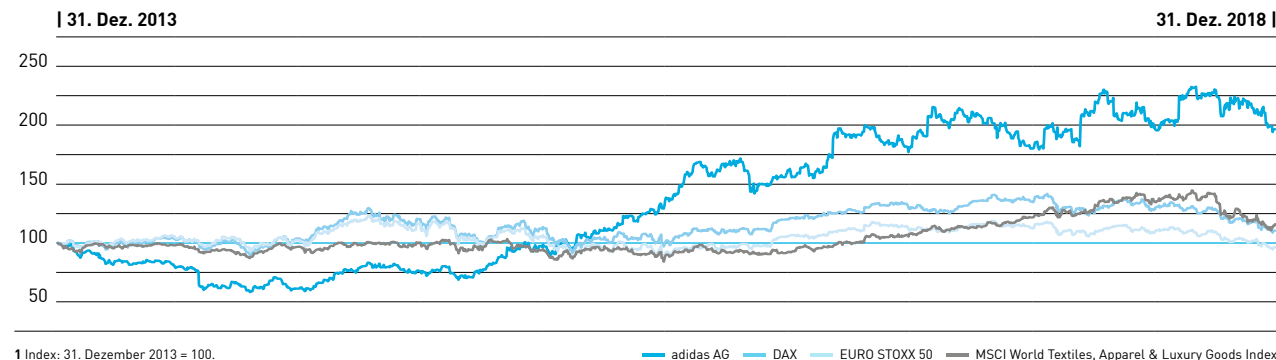
LEVEL 1 ADR ENTWICKELT SICH ANALOG ZUR AKTIE

Das Level 1 ADR schloss das Jahr 2018 bei 104,34 US-\$. Das bedeutet einen Anstieg in Höhe von 5 % gegenüber dem Vorjahresniveau (2017: 99,82 US-\$). Der weniger stark ausgeprägte Kursanstieg des Level 1 ADR gegenüber dem Kursanstieg der Aktie war auf die Aufwertung des US-Dollars gegenüber dem Euro im Jahr 2018 zurückzuführen. Die Anzahl der ausstehenden Level 1 ADRs erhöhte sich von 7,1 Millionen Ende 2017 auf 9,0 Millionen zum Jahresende 2018. Das durchschnittliche tägliche Handelsvolumen ging 2018 auf rund 51.400 ADRs zurück (2017: rund 60.200). Weitere Informationen zum ADR-Programm sind auf unserer Website zu finden. [ADIDAS-GROUP.COM/ADR](https://www.adidas-group.com/ADR)

AKTIE DER ADIDAS AG IN WICHTIGEN INDIZES VERTRETEN

Die Aktie der adidas AG ist in verschiedenen angesehenen Indizes weltweit vertreten, insbesondere im DAX, im EURO STOXX 50 sowie im MSCI World Textiles, Apparel & Luxury

Aktienkursentwicklung in den letzten fünf Jahren¹ 15



Goods Index, in dem auch unsere Hauptwettbewerber vertreten sind. Unsere Gewichtung im DAX, die auf Basis der Marktkapitalisierung nach Streubesitz und des Aktienumsatzes der letzten zwölf Monate berechnet wird, betrug zum 31. Dezember 2018 3,94 % (2017: 3,01 %). Verantwortlich für die höhere Gewichtung im Vergleich zum Vorjahr war die höhere Marktkapitalisierung der adidas AG. Im DAX lagen wir zum Jahresende 2018 gemessen an der Marktkapitalisierung auf Platz 9 (2017: 11) und gemessen am Handelsvolumen auf Platz 11 (2017: 12). Darüber hinaus ist die adidas AG in Anerkennung der Leistungen im Wirtschafts-, Sozial- und Umweltbereich in mehreren wichtigen Nachhaltigkeitsindizes vertreten und wurde 2018 in den Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) als Branchenführer ausgezeichnet. [SIEHE TABELLE 17](#)

WANDELANLEIHE AUS DEM JAHR 2012 VOLLSTÄNDIG GEWANDELT

Im März 2012 begab die adidas AG eine Wandelanleihe mit einer Laufzeit bis zum 14. Juni 2019 und einem Gesamtnennbetrag von 500 Mio. €. Der Erlös aus der Emission wurde zur weiteren Optimierung der Fremdkapitalstruktur des Unternehmens verwendet. Die Wandelanleihe wies einen jährlichen Kupon von 0,25 % und eine Wandlungsprämie von 40 % über dem Referenzpreis von 59,61 € auf. Der ursprüngliche Ausübungspreis betrug 83,46 € je Aktie. Aufgrund vertraglicher Regelungen zum Dividendenschutz wurde der Ausübungspreis auf 80,48 € je Aktie angepasst. Diese Anpassung trat am 10. Mai 2018 in Kraft. Die Schuldverschreibungen konnten seit Juni 2017 vom Emittenten gekündigt werden. Im Jahr 2018 wurden 377.630 Aktien infolge der Ausübung der Wandlungsrechte, die alle durch eigene Aktien bedient wurden, übertragen. [SIEHE ERLÄUTERUNG 27, S. 200](#) Somit war die Wandelanleihe zum 31. Dezember 2018 vollständig gewandelt (2017: 94 %).

EIGENKAPITAL-NEUTRALE WANDELANLEIHE 2018 ERFOLGREICH PLATZIERT

Die adidas AG hat am 5. September 2018 eine eigenkapital-neutrale Wandelanleihe mit einem Volumen von 500 Mio. € erfolgreich platziert. Der Erlös aus der Emission wird für allgemeine Unternehmenszwecke sowie zur Finanzierung eines Teils des mehrjährigen Aktienrückkaufprogramms verwendet. Die Wandelanleihe hat eine Laufzeit von fünf Jahren und einen Kupon von 0,05 %. Der Ausgabepreis wurde auf 104 % des Nennwerts festgesetzt. Dies entspricht einer jährlichen Rendite bis zur Fälligkeit von –0,73 %. Die Emission war 2,7-fach überzeichnet. Investoren haben Wandlungsrechte in Bezug auf die Wandelanleihe, die unter Bezugnahme auf den Kurs der Aktie in bar ausgeglichen werden. Aufgrund des Barausgleichs führen weder die Emission noch die Wandlung der

Wandelanleihe zur Ausgabe neuer Aktien, und die adidas AG ist ebenfalls nicht zur Lieferung bestehender Aktien verpflichtet. Das mit der Auszahlung von Barbeträgen im Rahmen der Wandelanleihe verbundene wirtschaftliche Risiko bei einer Ausübung des Wandlungsrechts seitens der Investoren ist vollständig abgesichert.

DIVIDENDENVORSCHLAG VON 3,35 € JE AKTIE

Angesichts der starken operativen Geschäftsergebnisse im Jahr 2018, der soliden Finanzlage sowie des Vertrauens des Managements in die langfristigen Wachstumsaussichten des Unternehmens beabsichtigen Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG, der Hauptversammlung am 9. Mai 2019 für das Geschäftsjahr

Dividendenvorschlag
3,35 €

Die adidas AG Aktie

17

		2018	2017 ¹	Wichtige Indizes
Anzahl der ausstehenden Aktien ²	Aktien	199.171.345	203.861.234	– DAX
Unverwässertes Ergebnis je Aktie ³	€	8,46	7,05	– EURO STOXX 50
Verwässertes Ergebnis je Aktie ³	€	8,45	7,00	– MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods
Jahresendkurs	€	182,40	167,15	– Deutsche Börse Prime Consumer (World und Europe)
Höchstkurs	€	216,00	199,95	– FTSE4Good Index Serie
Tiefstkurs	€	166,40	143,80	– MSCI World ESG Leaders Index
Marktkapitalisierung ⁴	Mio. €	36.329	34.075	– MSCI Global Sustainability Indices
Dividende je Aktie	€	3,35 ⁵	2,60	– MSCI SRI Indices
Dividendensumme	Mio. €	666 ⁶	528	– STOXX Global ESG Leaders
Ausschüttungsquote ³	%	39,0 ⁶	37,0	– ECPI Ethical Equity Indices (Global, Euro und EMU)
Dividendenrendite	%	1,8	1,6	– ECPI ESG Equity (World und Euro)
Eigenkapital pro Aktie ⁴	€	32,02	29,59	– Ethibel Sustainability Indices (Global und Europe)
Kurs-Gewinn-Verhältnis am Jahresende ⁷	%	21,6	23,7	– Euronext Vigeo (Eurozone 120)
Durchschnittliches Handelsvolumen je Handelstag ⁸	Aktien	824.045	653.389	

¹ Ohne den negativen steuerlichen Einmaleffekt in Höhe von 76 Mio. €.

² Alle Aktien sind voll dividendenberechtigt.

³ Basierend auf dem Gewinn aus den fortgeführten Geschäftsbereichen.

⁴ Basierend auf der Anzahl der ausstehenden Aktien zum Jahresende.

⁵ Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.

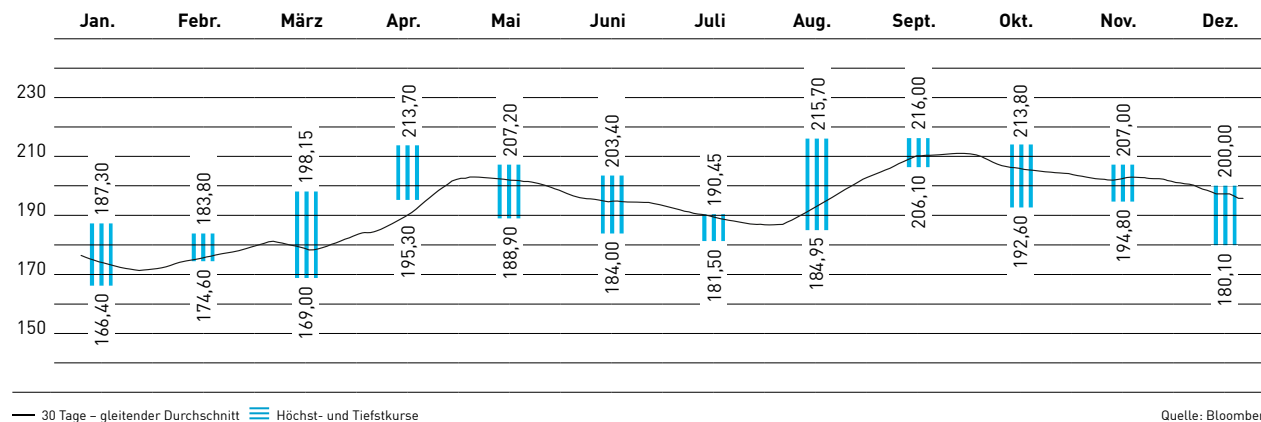
⁶ Basierend auf der Anzahl der ausstehenden Aktien zum Datum der Aufstellung des Konzernabschlusses.

⁷ Basierend auf dem unverwässerten Ergebnis je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen.

⁸ Basierend auf der Anzahl der an allen deutschen Börsen gehandelten Aktien.

Monatliche Höchst- und Tiefstkurse der adidas AG Aktie¹ in €

18

¹ Basierend auf Xetra-Tagesschlusskursen.

2018 eine Dividende in Höhe von 3,35 € je dividendenberechtigte Aktie vorzuschlagen. Dies bedeutet eine Erhöhung von 29 % gegenüber dem Vorjahr (2017: 2,60 €). Sofern die Hauptversammlung ihre Zustimmung erteilt, wird die Dividende am 14. Mai 2019 ausbezahlt. Die Gesamtausschüttung in Höhe von 666 Mio. € (2017: 528 Mio. €) entspricht einer Ausschüttungsquote von 39,0 % des Gewinns aus den fortgeführten Geschäftsbereichen (2017: 37,0 % ohne den negativen steuerlichen Einmaleffekt aus der US-Steuerreform im Jahr 2017).

■ SIEHE TABELLE 17 Dieser Vorschlag steht im Einklang mit der Dividendenpolitik des Unternehmens, die eine Ausschüttung zwischen 30 % und 50 % des Gewinns aus den fortgeführten Geschäftsbereichen vorsieht.

ERSTE TRANCHE DES AKTIENRÜCKKAUF-PROGRAMMS ABGESCHLOSSEN

Am 13. März 2018 hat die adidas AG ein mehrjähriges Aktienrückkaufprogramm mit einem Volumen von insgesamt bis zu 3,0 Mrd. € und einer Laufzeit bis zum 11. Mai 2021 angekün-

digt. Das Programm wird durch den Rückkauf von Aktien über die Börse durchgeführt. Damit macht die adidas AG von der durch die ordentliche Hauptversammlung am 12. Mai 2016 erteilten Ermächtigung Gebrauch. Gemäß dieser Ermächtigung dürfen Aktien in Höhe von bis zu 10 % des Grundkapitals der Gesellschaft über die Börse zurückgekauft werden. Der überwiegende Teil des Aktienrückkaufprogramms wird aus der Netto-Cash-Position des Unternehmens sowie aus der erwarteten starken Free-Cashflow-Generierung in den kommenden Jahren finanziert werden. In einer ersten Tranche hat das Unternehmen im Zeitraum vom 22. März 2018 bis zum 4. Dezember 2018 insgesamt 5,1 Millionen Aktien für einen Gesamtbetrag von 1,0 Mrd. € zurückerworben. Dies entspricht 2,5 % des Grundkapitals. Der durchschnittliche Kaufpreis je Aktie betrug 196,45 €. Im Oktober wurden bereits insgesamt 8,8 Millionen eigene Aktien, resultierend aus dem derzeitigen und dem vorherigen Aktienrückkaufprogramm, eingezogen. Damit reduzierten sich die Aktienanzahl und das Grundkapital entsprechend.

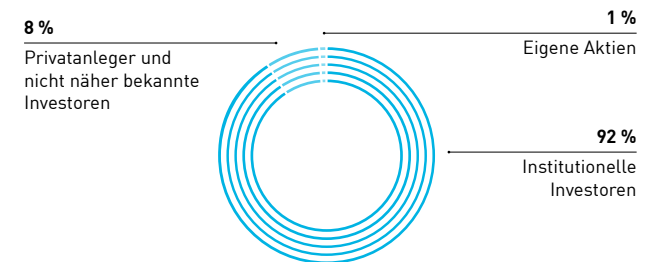
STARK INTERNATIONAL GEPRÄGTE INVESTORENBASIS

Basierend auf unserem Aktienregister schätzen wir die Gesamtzahl der Aktionäre der adidas AG auf derzeit über 80.000 (2017: 70.000). Gemäß unserer letzten Aktienbesitzanalyse vom Januar 2019 konnten wir fast 100 % unserer ausstehenden Aktien zuordnen. Die größte Investorengruppe sind institutionelle Investoren. Diese halten 92 % unserer gesamten ausstehenden Aktien (2017: 87 %). Der Anteil der Aktien, die sich im Besitz von Privatanlegern und uns nicht näher bekannten Investoren befinden, beträgt 8 % (2017: 10 %). Darüber hinaus hält die adidas AG derzeit 1 % der Aktien der Gesellschaft (2017: 3 %). Grund für den Rückgang gegenüber dem Vorjahr war vor allem die Einziehung eigener Aktien im Rahmen unseres Aktienrückkaufprogramms.

■ SIEHE GRAFIK 19

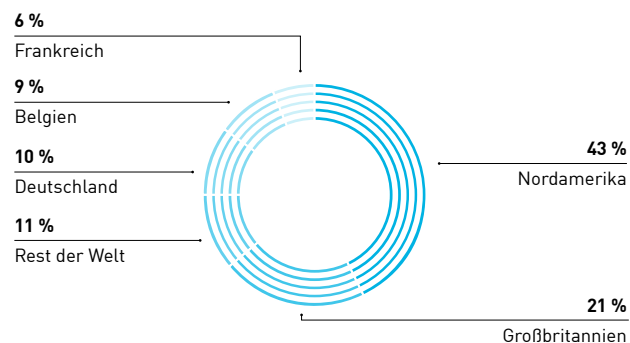
Aktionärsstruktur nach Investorengruppen¹

19

¹ Stand: Januar 2019.

UNSERE AKTIE

Nach Regionen betrachtet sind 43 % der institutionellen Investoren derzeit in Nordamerika ansässig (2017: 40 %), gefolgt von Großbritannien mit 21 % (2017: 18 %). Auf deutsche institutionelle Investoren entfallen 10 % (2017: 11 %), auf Belgien 9 % (2017: 9 %) und 6 % auf Frankreich (2017: 6 %). Institutionelle Investoren in anderen Regionen der Welt halten 11 % der ausstehenden Aktien (2017: 15 %). [SIEHE GRAFIK 20](#)

Aktionärsstruktur nach Region^{1,2} 20

¹ Stand: Januar 2019.

² Bezieht sich lediglich auf institutionelle Investoren.

MEHRHEIT DER ANALYSTEN BEWERTET AKTIE DER ADIDAS AG POSITIV

Rund 40 Analysten von Investmentbanken und Brokerfirmen veröffentlichen regelmäßig Studien zu adidas. Die große Mehrheit der Analysten ist in Bezug auf das mittel- und langfristige Potenzial unseres Unternehmens zuversichtlich. Dies zeigen auch die Analystenempfehlungen hinsichtlich unserer Aktie zum 31. Dezember 2018. 59 % der Analysten sprachen eine Kaufempfehlung für unsere Aktie aus (2017: 46 %), während 36 % empfahlen unsere Aktie zu ‚Halten‘ (2017: 46 %). 5 % der Analysten stuften unsere Aktie als ‚Verkauf‘ ein (2017: 8 %).

STIMMRECHTSMITTEILUNGEN VERÖFFENTLICHT

Alle Stimmrechtsmitteilungen, die im Jahr 2018 und danach gemäß §§ 33 ff. Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) (§§ 21 ff. WpHG alte Fassung) mitgeteilt wurden, sind auf unserer Website zu finden. [ADIDAS-GROUP.COM/S/STIMMRECHTSMITTEILUNGEN](https://adidas-group.com/s/stimmrechtsmitteilungen) Informationen zu meldepflichtigen Beteiligungen, die aktuell eine bestimmte Schwelle über- oder unterschreiten, sind dem Anhang dieses Berichts zu entnehmen. [SIEHE ERLÄUTERUNG 27, S. 200](#)

OFFENLEGUNG VON EIGENGESCHÄFTEN VON FÜHRUNGSPERSONEN AUF DER WEBSITE

Informationen über Eigengeschäfte mit Aktien der adidas AG (ISIN DE000A1EWWW0) oder mit sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten im Sinne von Art. 19 der europäischen Marktmissbrauchsverordnung (MMVO) durch Mitglieder unseres Vorstands oder Aufsichtsrats bzw. mit ihnen in enger Beziehung stehende Personen werden auf unserer Website veröffentlicht.

[ADIDAS-GROUP.COM/S/EIGENGESCHAEFTE-FUEHRUNGSKRAEFTE](https://adidas-group.com/s/eigengeschaefte-fuehrungskraefte)

KONTAKT

**ADI-DASSLER-STR. 1
91074 HERZOGENAURACH
GERMANY**

TEL + 49 (0) 91 32 84 - 0
FAX + 49 (0) 91 32 84 - 22 41
➤ ADIDAS-GROUP.DE

ADIDAS IST MITGLIED IM DIRK
(DEUTSCHER INVESTOR
RELATIONS KREIS)

© 2019 ADIDAS AG

INVESTOR RELATIONS

TEL + 49 (0) 91 32 84 - 29 20
FAX + 49 (0) 91 32 84 - 31 27

➤ **INVESTOR.RELATIONS@ADIDAS-GROUP.COM**
➤ **ADIDAS-GROUP.DE/INVESTOREN**

BILDNACHWEISE

ADIDAS, ANDREAS KÜCHENMEISTER
(S. 18, 22, 23, 24, 25)
GETTYIMAGES (AL BELLO / STAFF, GETTY IMAGES
SPORT, S. 16)

KONZEPT, DESIGN UND UMSETZUNG

MPM CORPORATE COMMUNICATION SOLUTIONS,
MAINZ, DÜSSELDORF
➤ MPM.DE