

**UNSERE
KERNÜBERZEUGUNG**

**DURCH
SPORT KÖNNEN
WIR LEBEN
VERÄNDERN**

UNSERE MISSION
DAS WELTWEIT BESTE
SPORTARTIKELUNTERNEHMEN SEIN

ZIELE - ERGEBNISSE - AUSBLICK

Ziele 2019¹

Währungsbereinigte Umsatzentwicklung

Anstieg in Höhe von 5 % bis 8 %

Bruttomarge

Anstieg auf einen Wert von etwa 52,0 %

Operative Marge

Anstieg zwischen 0,5 PP und 0,7 PP

auf einen Wert zwischen 11,3 % und 11,5 %

Konzerngewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen³

Anstieg in Höhe von 8 % bis 12 %

auf einen Wert zwischen 1,845 Mrd. € und 1,915 Mrd. €

Durchschnittliches operatives kurzfristiges
Betriebskapital in % der Umsatzerlöse

Leichter Anstieg

Investitionen⁴

Anstieg auf einen Wert von bis zu 900 Mio. €

Ergebnisse 2019

Währungsbereinigte Umsatzentwicklung

Anstieg um 6 %

Umsatz

23,640 Mrd. €

Bruttomarge

Anstieg um 0,2 PP auf 52,0 %

Operative Marge

Anstieg um 0,4 PP auf 11,3 %

Konzerngewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen³

Anstieg in Höhe von 12 % auf 1,918 Mrd. €

Durchschnittliches operatives kurzfristiges
Betriebskapital in % der Umsatzerlöse

Rückgang um 0,9 PP auf 18,1 %

Investitionen⁴

711 Mio. €

Ausblick 2020²

Währungsbereinigte Umsatzentwicklung

Anstieg in Höhe von 6 % bis 8 %

Bruttomarge

**Leichter Rückgang gegenüber dem
Vorjahreswert von 52,0 %**

Operative Marge

Anstieg zwischen 0,2 PP und 0,5 PP

auf einen Wert zwischen 11,5 % und 11,8 %

Konzerngewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen

Anstieg in Höhe von 10 % bis 13 %

auf einen Wert zwischen 2,100 Mrd. € und 2,160 Mrd. €

Durchschnittliches operatives kurzfristiges
Betriebskapital in % der Umsatzerlöse

Leichter Anstieg

Investitionen⁴

Anstieg auf einen Wert von etwa 800 Mio. €

¹ Wie am 13. März 2019 veröffentlicht.

² Vorbehaltlich von Änderungen aufgrund des Coronavirus-Ausbruchs in China.

³ 2019 einschließlich des negativen Effekts der Rechnungslegungsänderung nach IFRS 16; ohne diesen Effekt wurde für den Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen ein Anstieg in Höhe von 10 % bis 14 % auf einen Wert zwischen 1,880 Mrd. € und 1,950 Mrd. € erwartet.

⁴ Ohne Akquisitionen und Leasing.

FINANZHIGHLIGHTS 2019 (IFRS)

	2019	2018 ¹	Veränderung
Operative Highlights (in Mio. €)			
Umsatzerlöse	23.640	21.915	8 %
Bruttoergebnis	12.293	11.363	8 %
Sonstige betriebliche Aufwendungen	9.843	9.172	7 %
EBITDA	3.845	2.882	33 %
Betriebsergebnis	2.660	2.368	12 %
Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen	1.918	1.709	12 %
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn ²	1.976	1.702	16 %
Wichtige Kennzahlen			
Bruttomarge	52,0 %	51,8 %	0,2 PP
Sonstige betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	41,6 %	41,9 %	-0,2 PP
Operative Marge	11,3 %	10,8 %	0,4 PP
Steuerquote	25,0 %	28,1 %	-3,1 PP
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn in % der Umsatzerlöse ²	8,4 %	7,8 %	0,6 PP
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse	18,1 %	19,0 %	-0,9 PP
Eigenkapitalquote ³	32,9 %	40,8 %	-8,0 PP
Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA	-0,2	-0,3	n.a.
Verschuldungsgrad ³	-12,8 %	-15,0 %	2,2 PP
Eigenkapitalrendite ^{2,3}	29,1 %	26,7 %	2,4 PP
Bilanz- und Cashflow-Daten (in Mio. €)			
Bilanzsumme	20.680	15.612	32 %
Vorräte	4.085	3.445	19 %
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	4.338	3.734	16 %
Operatives kurzfristiges Betriebskapital	4.007	3.563	12 %
Netto-Cash-Position	873	959	-9 %
Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	6.796	6.377	7 %
Investitionen	711	794	-11 %
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit ²	2.819	2.686	5 %
Kennzahlen je Aktie (in €)			
Unverwässertes Ergebnis	9,70	8,46	15 %
Verwässertes Ergebnis	9,70	8,45	15 %
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit ²	14,26	13,31	7 %
Dividende	3,85 ⁴	3,35	15 %
Aktienkurs am Ende des Jahres	289,80	182,40	59 %
Sonstiges (am Ende des Jahres)			
Anzahl der Mitarbeiter	59.533	57.016	4 %
Anzahl der Aktien	195.969.387	199.171.345	-2 %
Durchschnittliche Anzahl der Aktien	197.606.107	201.759.012	-2 %

¹ IFRS 16 wird seit dem 1. Januar 2019 erstmals angewendet. Es wurden keine Vorjahreszahlen angepasst, mit Ausnahme des Ausweises der Zinszahlungen in der Konzernkapitalflussrechnung, S. 152.

² Umfasst fortgeführte und aufgeführte Geschäftsbereiche.

³ Auf Basis des auf Anteilseigner entfallenden Kapitals.

⁴ Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.



5

ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN

Zehnjahresübersicht	242
Glossar	245
Unterstützungserklärung	248
Finanzkalender	249

ZEHNJAHRESÜBERSICHT

Zehnjahresübersicht

	2019	2018	2017 ¹	2016	2015	2014	2013	2012	2011 ²	2010
Informationen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung (in Mio. €)										
Umsatzerlöse ^{3,4}	23.640	21.915	21.218	18.483	16.915	14.534	14.203	14.883	13.322	11.990
Bruttoergebnis ^{3,4}	12.293	11.363	10.703	9.100	8.168	6.924	7.001	7.103	6.329	5.730
Lizenz- und Provisionserträge ^{3,4}	154	129	115	105	119	102	103	105	93	100
Sonstige betriebliche Erträge ^{3,4,5}	56	48	17	119	8	37	12	15	9	45
Sonstige betriebliche Aufwendungen ^{3,4,5}	9.843	9.172	8.766	7.741	7.201	6.102	5.883	6.038	5.478	4.981
EBITDA ^{3,4}	3.845	2.882	2.511	1.953	1.475	1.283	1.496	1.445	1.199	1.159
Betriebsergebnis ^{3,4,6,7,8,9}	2.660	2.368	2.070	1.582	1.094	961	1.233	1.185	953	894
Finanzergebnis, netto ^{3,4}	-102	10	-47	-46	-21	-48	-68	-69	-84	-88
Gewinn vor Steuern ^{3,4,6,7,8,9}	2.558	2.378	2.023	1.536	1.073	913	1.165	1.116	869	806
Ertragsteuern ^{3,4,10}	640	669	668	454	353	271	340	327	261	238
Auf nicht beherrschende Anteile entfallender Gewinn	2	3	3	2	6	6	3	-2	-5	-1
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn ^{6,7,8,9,10,11}	1.976	1.702	1.173	1.017	668	568	839	791	613	567
Kennzahlen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung										
Bruttomarge ^{3,4}	52,0 %	51,8 %	50,4 %	49,2 %	48,3 %	47,6 %	49,3 %	47,7 %	47,5 %	47,8 %
Operative Marge ^{3,4,6,7,8,9}	11,3 %	10,8 %	9,8 %	8,6 %	6,5 %	6,6 %	8,7 %	8,0 %	7,2 %	7,5 %
Zinsdeckungsgrad ^{3,4}	24,3	131,6	55,6	32,7	23,8	19,3	24,0	14,6	12,2	10,1
Steuerquote ^{3,4,6,7,8,9,10}	25,0 %	28,1 %	29,3 %	29,6 %	32,9 %	29,7 %	29,2 %	29,3 %	30,0 %	29,5 %
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn in % der Umsatzerlöse ^{6,7,8,9,10,11}	8,4 %	7,8 %	5,5 %	5,5 %	4,0 %	3,9 %	5,9 %	5,3 %	4,6 %	4,7 %
Umsatzerlöse nach Marken (in Mio. €)										
Marke adidas	21.505	19.851	18.993	16.334	13.939	11.774	11.059	11.344	9.867	8.714
Marke Reebok	1.748	1.687	1.843	1.770	1.751	1.578	1.599	1.667	1.940	1.913

¹ 2017 angepasst gemäß IAS 8 im Konzernabschluss 2018.

² 2011 angepasst gemäß IAS 8 im Konzernabschluss 2012.

³ Aufgrund der Veräußerung des Rockport, TaylorMade, Adams Golf, Ashworth und CCM Hockey Geschäfts spiegeln die Zahlen für 2019, 2018, 2017 und 2016 die fortgeführten Geschäftsbereiche wider.

⁴ Aufgrund der Veräußerung des Rockport Geschäfts spiegeln die Zahlen für 2015, 2014 und 2013 die fortgeführten Geschäftsbereiche wider.

⁵ Die Zahlen spiegeln die im Jahr 2018 eingeführte Veränderung in der Struktur der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung wider.

⁶ Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 34 Mio. € im Jahr 2015.

⁷ Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 78 Mio. € im Jahr 2014.

⁸ Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 52 Mio. € im Jahr 2013.

⁹ Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 265 Mio. € im Jahr 2012.

¹⁰ 2017 ohne den negativen steuerlichen Einmaleffekt in Höhe von 76 Mio. €.

¹¹ Umfasst fortgeführte und aufgegebene Geschäftsbereiche.

¹² Auf Basis des auf Anteilseigner entfallenden Kapitals.

¹³ Die Zahlen für 2019 und 2018 beinhalten den Ausweis der Zinszahlungen im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit. Vorjahreszahlen wurden nicht angepasst.

¹⁴ Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.

¹⁵ Basierend auf dem Gewinn aus den fortgeführten Geschäftsbereichen.

¹⁶ Basierend auf der Anzahl der ausstehenden Aktien zum Datum der Aufstellung des Konzernabschlusses.

Zehnjahresübersicht

	2019	2018	2017 ¹	2016	2015	2014	2013	2012	2011 ²	2010
Umsatzerlöse nach Produktbereichen (in Mio. €)										
Schuhe ^{3,4}	13.521	12.783	12.427	10.132	8.360	6.658	6.587	6.922	6.242	5.389
Bekleidung ^{3,4}	8.963	8.223	7.747	7.352	6.970	6.279	5.811	6.290	5.733	5.380
Zubehör ^{3,4}	1.156	910	1.044	999	1.585	1.597	1.806	1.671	1.347	1.221
Informationen zur Bilanz (in Mio. €)										
Bilanzsumme	20.680	15.612	14.019	15.176	13.343	12.417	11.599	11.651	11.237	10.618
Vorräte	4.085	3.445	3.692	3.763	3.113	2.526	2.634	2.486	2.502	2.119
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	4.338	3.734	3.277	3.607	3.003	2.861	2.583	2.444	2.431	2.324
Kurzfristiges Betriebskapital	2.179	2.979	2.354	2.121	2.133	2.970	2.125	2.504	1.990	1.972
Netto-Cash-Position/Nettofinanzverbindlichkeiten	873	959	484	- 103	- 460	- 185	295	448	90	- 221
Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	6.796	6.377	6.032	6.472	5.666	5.624	5.489	5.304	5.137	4.616
Bilanzkennzahlen										
Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA ^{3,4}	- 0,2	- 0,3	- 0,2	0,1	0,3	0,1	- 0,2	- 0,3	- 0,1	0,2
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse ^{3,4}	18,1 %	19,0 %	20,4 %	21,1 %	20,5 %	22,4 %	21,3 %	20,0 %	20,4 %	20,8 %
Verschuldungsgrad ¹²	- 12,8 %	- 15,0 %	- 8,0 %	1,6 %	8,1 %	3,3 %	- 5,4 %	- 8,5 %	- 1,8 %	4,8 %
Eigenkapitalquote ¹²	32,9 %	40,8 %	43,0 %	42,6 %	42,5 %	45,3 %	47,3 %	45,5 %	45,7 %	43,5 %
Anlagendeckungsgrad ¹²	69,7 %	110,0 %	112,2 %	102,9 %	96,9 %	110,9 %	115,8 %	111,1 %	104,6 %	97,4 %
Vermögensdeckung I ¹²	119,7 %	151,6 %	144,1 %	134,0 %	136,8 %	158,7 %	145,0 %	152,7 %	140,7 %	141,5 %
Vermögensdeckung II ¹²	84,3 %	95,1 %	85,4 %	83,8 %	89,3 %	105,9 %	93,2 %	100,4 %	93,2 %	97,7 %
Anlagenintensität	47,1 %	37,1 %	38,3 %	41,4 %	43,8 %	40,8 %	40,9 %	41,0 %	43,7 %	44,6 %
Umlaufintensität	52,9 %	62,9 %	61,7 %	58,6 %	56,2 %	59,2 %	59,1 %	59,0 %	56,3 %	55,4 %
Liquidität ersten Grades	28,7 %	38,6 %	25,5 %	22,4 %	25,5 %	38,6 %	34,4 %	44,3 %	31,6 %	35,5 %
Liquidität zweiten Grades	58,7 %	73,9 %	62,3 %	54,9 %	63,7 %	83,0 %	72,6 %	82,9 %	68,3 %	78,2 %
Liquidität dritten Grades	105,3 %	124,4 %	121,0 %	110,6 %	121,8 %	140,7 %	128,3 %	139,7 %	126,0 %	132,4 %
Umschlagshäufigkeit des kurzfristigen Betriebskapitals ^{3,4}	10,8	7,4	9,0	8,7	7,9	4,9	6,7	5,9	6,7	6,1
Eigenkapitalrendite ^{11,12}	29,1 %	26,7 %	18,2 %	15,7 %	11,2 %	8,7 %	14,3 %	9,9 %	11,9 %	12,3 %
Verzinsung des eingesetzten Kapitals ¹¹	45,4 %	45,1 %	41,2 %	24,2 %	16,5 %	13,8 %	23,6 %	19,3 %	19,9 %	20,2 %

1 2017 angepasst gemäß IAS 8 im Konzernabschluss 2018.

2 2011 angepasst gemäß IAS 8 im Konzernabschluss 2012.

3 Aufgrund der Veräußerung des Rockport, TaylorMade, Adams Golf, Ashworth und CCM Hockey Geschäfts spiegeln die Zahlen für 2019, 2018, 2017 und 2016 die fortgeführten Geschäftsbereiche wider.

4 Aufgrund der Veräußerung des Rockport Geschäfts spiegeln die Zahlen für 2015, 2014 und 2013 die fortgeführten Geschäftsbereiche wider.

5 Die Zahlen spiegeln die im Jahr 2018 eingeführte Veränderung in der Struktur der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung wider.

6 Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 34 Mio. € im Jahr 2015.

7 Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 78 Mio. € im Jahr 2014.

8 Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 52 Mio. € im Jahr 2013.

9 Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 265 Mio. € im Jahr 2012.

10 2017 ohne den negativen steuerlichen Einmaleffekt in Höhe von 76 Mio. €.

11 Umfasst fortgeführte und aufgegebenen Geschäftsbereiche.

12 Auf Basis des auf Anteilseigner entfallenden Kapitals.

13 Die Zahlen für 2019 und 2018 beinhalten den Ausweis der Zinszahlungen im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit. Vorjahreszahlen wurden nicht angepasst.

14 Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.

15 Basierend auf dem Gewinn aus den fortgeführten Geschäftsbereichen.

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

Zehnjahresübersicht

	2019	2018	2017 ¹	2016	2015	2014	2013	2012	2011 ²	2010
Kennzahlen je Aktie										
Aktienkurs am Jahresende (in €)	289,80	182,40	167,15	150,15	89,91	57,62	92,64	67,33	50,26	48,89
Unverwässertes Ergebnis ^{3,4,6,7,8,9,10} (in €)	9,70	8,46	7,05	5,39	3,54	3,05	3,93	3,78	2,93	2,71
Verwässertes Ergebnis ^{3,4,6,7,8,9,10} (in €)	9,70	8,45	7,00	5,29	3,54	3,05	3,93	3,78	2,93	2,71
Kurs-Gewinn-Verhältnis am Jahresende ^{3,4,6,7,8,9,10}	29,9	21,6	23,7	27,8	25,4	18,9	23,6	17,8	17,1	18,0
Marktkapitalisierung am Jahresende (in Mio. €)	56.792	36.329	34.075	30.254	18.000	11.773	19.382	14.087	10.515	10.229
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit ^{11,13} (in €)	14,26	13,31	8,14	6,73	5,41	3,36	3,03	4,50	3,86	4,28
Dividende (in €)	3,85 ¹⁴	3,35	2,60	2,00	1,60	1,50	1,50	1,35	1,00	0,80
Gewinnausschüttungsquote ^{3,4,6,7,8,9,10,15} (in %)	39,2 ¹⁶	38,9	37,0	37,4	44,5	47,2	38,0	35,8	34,4	29,5
Anzahl der ausstehenden Aktien am Jahresende (in Tausend)	195.969	199.171	203.861	201.489	200.197	204.327	209.216	209.216	209.216	209.216
Mitarbeiter										
Anzahl der Mitarbeiter am Jahresende ^{3,4}	59.533	57.016	56.888	58.902	55.555	53.731	49.808	46.306	46.824	42.541
Personalaufwand ^{3,4} (in Mio. €)	2.720	2.481	2.549	2.373	2.184	1.842	1.833	1.872	1.646	1.521

1 2017 angepasst gemäß IAS 8 im Konzernabschluss 2018.

2 2011 angepasst gemäß IAS 8 im Konzernabschluss 2012.

3 Aufgrund der Veräußerung des Rockport, TaylorMade, Adams Golf, Ashworth und CCM Hockey Geschäfts spiegeln die Zahlen für 2019, 2018, 2017 und 2016 die fortgeführten Geschäftsbereiche wider.

4 Aufgrund der Veräußerung des Rockport Geschäfts spiegeln die Zahlen für 2015, 2014 und 2013 die fortgeführten Geschäftsbereiche wider.

5 Die Zahlen spiegeln die im Jahr 2018 eingeführte Veränderung in der Struktur der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung wider.

6 Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 34 Mio. € im Jahr 2015.

7 Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 78 Mio. € im Jahr 2014.

8 Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 52 Mio. € im Jahr 2013.

9 Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 265 Mio. € im Jahr 2012.

10 2017 ohne den negativen steuerlichen Einmaleffekt in Höhe von 76 Mio. €.

11 Umfasst fortgeführte und aufgegebene Geschäftsbereiche.

12 Auf Basis des auf Anteilseigner entfallenden Kapitals.

13 Die Zahlen für 2019 und 2018 beinhalten den Ausweis der Zinszahlungen im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit. Vorjahreszahlen wurden nicht angepasst.

14 Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.

15 Basierend auf dem Gewinn aus den fortgeführten Geschäftsbereichen.

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

GLOSSAR

/A

ATHLEISURE

Der Begriff setzt sich aus den Wörtern ‚Athletic‘ und ‚Leisure‘ zusammen. Er beschreibt den Modetrend, dass Sportbekleidung nicht mehr nur beim Training getragen wird, sondern auch zunehmend den Alltagslook prägt.

/B

BETRIEBSGEMEINKOSTEN

In Verbindung mit dem Geschäftsbetrieb anfallende Kosten, die nicht direkt auf die verkauften Produkte und Dienstleistungen umzulegen sind. Dies sind z.B. Vertriebsaufwendungen und Verwaltungsaufwendungen, nicht aber Marketingaufwendungen und Point-of-Sale-Aufwendungen.

BRAND LEADERSHIP

Das adidas Geschäftsmodell, das darauf abzielt, eine Organisationsstruktur zu schaffen, die eine konsumentenfokussierte Unternehmenskultur fördert, die sich wiederum durch schnelles, agiles und eigenverantwortliches Handeln auszeichnet.

/C

3Cs

Die ‚3Cs‘ stehen für ‚Creativity‘, ‚Collaboration‘ und ‚Confidence‘. adidas will eine Kultur im Unternehmen schaffen, die Kreativität, Zusammenarbeit und Vertrauen sowie sehr gute Leistung wertschätzt. Wir sind davon überzeugt, dass

diese Verhaltensweisen entscheidend dafür sind, die Geschäftsstrategie von adidas erfolgreich umzusetzen. Unsere Unternehmenskultur und unsere Mitarbeiter sind die Grundlage für die Umsetzung von ‚Creating the New‘.

CASH-POOL

Vorgehensweise, um Barmittel physisch an einem Ort zu bündeln. Der Cash-Pool ermöglicht es dem Unternehmen, Guthaben und Schulden verschiedener Konten und Konzerngesellschaften zentral in einem Konto zu führen. Diese Vorgehensweise unterstützt unser ‚In-House-Bank‘-Konzept, das überschüssige Mittel der einzelnen Konzerngesellschaften nutzt, um den Finanzierungsbedarf anderer Gesellschaften abzudecken. Dadurch reduzieren wir den externen Finanzierungsbedarf und optimieren unsere Nettozinsaufwendungen.

CREATORS CLUB

Creators Club ist ein Mitgliedschaftsprogramm, das uns dabei hilft, die Beziehung zu unseren Konsumenten zu vertiefen. Das Programm führt sämtliche Apps, Veranstaltungen, Communitys und Kanäle der Marke adidas in einem einzigen Profil zusammen. Für jede Interaktion mit der Marke können Creators-Club-Mitglieder Punkte sammeln – beispielsweise für Einkäufe oder für die Nutzung der ‚adidas Running by Runtastic‘- bzw. ‚adidas Training by Runtastic‘-App. Je nach Punktestand werden exklusive Vorteile freigeschaltet. So bekommen die Mitglieder z.B. Zugang zu begehrten Sneaker- oder Kleidungs-Launches, oder erhalten Einladungen zu besonderen Veranstaltungen.

/F

FITHUB

FitHub ist das Einzelhandelskonzept von Reebok, inspiriert von Gyms und Fitness-Studios. In jedem FitHub wird eine Auswahl der besten Schuhe, Textilien und Accessoires von

Reebok präsentiert. Zudem werden Menschen dazu inspiriert, sich zu bewegen, zu trainieren, fit zu werden und dabei Spaß zu haben, indem sie innovative Fitness- und Trainingsprodukte, geschulte Beratung und communitybasierte Veranstaltungen nutzen.

/K

KONVERSIONSRATE

Zentrale Kennzahl im Einzelhandel, die das Verhältnis zwischen Besuchern und Kunden, also denjenigen, die einen Kauf getätigt haben, beschreibt. Beispiel: Eine Konversionsrate von 25 % bedeutet, dass von 100 Personen, die einen Laden betreten, 25 etwas kaufen.

/L

LEADERSHIP FRAMEWORK

Das Rahmenwerk ‚Leadership Framework‘ basiert auf den drei für unser Unternehmen relevanten Verhaltensweisen – Kreativität, Zusammenarbeit und Vertrauen (die ‚3Cs‘ – Creativity, Collaboration, Confidence) – und präzisiert, welche konkreten Verhaltensweisen von den Führungskräften bei adidas erwartet werden. Das Rahmenwerk wurde in Kooperation mit Mitarbeitern in aller Welt erarbeitet, die Feedback dazu gegeben haben, was gute Mitarbeiterführung bei adidas für sie bedeutet. Damit verfügen wir über einen globalen, umfassenden und universalen Rahmen, der nicht weiter lokal interpretiert werden muss. Gleichzeitig legt er konkrete Verhaltensweisen dar, die als Kriterium für die Effektivität der Mitarbeiterführung sowie als Messgröße für Einstellungen, Beförderungen und Leistungsbeurteilungen verwendet werden können.

/ M

MARKETINGAUFWENDUNGEN

Aufwendungen in Zusammenhang mit Point-of-Sale- und Marketinginvestitionen. Während die Point-of-Sale-Investitionen Ausgaben für Werbung und Promotion-Initiativen am Point of Sale sowie für Geschäftsausstattungen umfassen, beinhalten die Marketinginvestitionen Posten wie Ausgaben für Sponsoring-Verträge mit Teams und Einzelsportlern sowie Ausgaben für Werbung, Veranstaltungen und sonstige Kommunikationsaktivitäten, jedoch keine Marketinggemeinkosten.

/ N

NACHHALTIGE BAUMWOLLE

Unter nachhaltiger Baumwolle verstehen wir bei adidas sowohl Baumwolle aus zertifiziertem organischem ökologischem Anbau als auch nachhaltig produzierte Baumwolle, die aktuell oder ggf. zukünftig verfügbar ist, und Better Cotton.

NASSPROZESSE

Nassprozesse werden als Prozesse mit hohem Wasserverbrauch wie Färben und Veredeln von Materialien definiert.

NEIGHBOURHOOD

Das adidas Originals Premium-Einzelhandelskonzept bringt Style und Spirit des Sports direkt auf die Straße. Originals Einzelhandelsgeschäfte sollen dadurch lokale kulturelle Epizentren werden. Das Einzelhandelsumfeld ist von der Nachbarschaft inspiriert, die im Mittelpunkt von Originals steht.

NET PROMOTER SCORE (NPS)

Durch Kundenbefragung misst der Net Promoter Score die Wahrscheinlichkeit, mit der ein Kunde eine Weiterempfehlung für eine Marke aussprechen wird. Die Umfrage basiert auf einer einzigen Frage – ‚Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie

diese Marke Ihren Freunden weiterempfehlen?‘ – und kann anhand einer Skala von null bis zehn beantwortet werden. Die Kunden, die die Frage mit neun oder zehn beantworten, werden als ‚Promoters‘ (zu Deutsch etwa ‚Fürsprecher‘) bezeichnet. Die Kunden, die die Frage mit null bis sechs beantworten, werden als ‚Detractors‘ (zu Deutsch etwa ‚Kritiker‘) bezeichnet. Der NPS, der in Prozentpunkten angegeben wird, resultiert aus der Differenz der Anteile von Fürsprechern und Kritikern.

NON-TRADE-WAREN UND -DIENSTLEISTUNGEN

Non-Trade-Waren und -Dienstleistungen sind Waren und Dienstleistungen, die weder direkt noch indirekt mit an Kunden verkauften Handelsprodukten zusammenhängen. Die Waren und Dienstleistungen werden als ‚Konsum durch interne Stakeholder‘ klassifiziert und umfassen beispielsweise Instandsetzung von Ausstattung und Einkauf von Büromaterialien.

/ O

ORIGINALS THE COLLECTION

Dieses optisch vom Archiv der Marke adidas inspirierte Einzelhandelskonzept für adidas Originals ist darauf ausgerichtet, Verkaufsflächen als Plattform zu gestalten, um auf die sich ständig verändernde Kultur, auf die Gesellschaft, unsere Welt sowie auf das kollektive Gedächtnis des Sports reagieren zu können. Die Designsprache ist funktional und flexibel, ikonisch und modern zugleich und setzt dank der fließenden und offenen Gestaltung Produkte auf neue und optimierte Weise in Szene.

/ P

PARLEY FOR THE OCEANS

Parley for the Oceans ist eine Umweltorganisation und ein globales Kooperationsnetzwerk. Die 2012 gegründete Organisation möchte Bewusstsein dafür schaffen, wie schön unsere Ozeane sind und wie leicht ihr Gleichgewicht gestört werden kann. Dazu inspiriert und befähigt Parley for the Oceans unterschiedliche Gruppen, darunter wegweisende Unternehmen, Marken, Organisationen, Regierungen, Künstler, Designer, Wissenschaftler, Innovatoren und Umweltschützer, neue Wege des Schaffens, Denkens und Lebens auf unserem endlichen blauen Planeten zu erforschen.

PARLEY OCEAN PLASTIC

Parley Ocean Plastic ist ein Material, das aus ‚upgecyclten‘ Plastikabfällen gewonnen wird, die an Stränden und in Küstenregionen eingesammelt werden, bevor sie ins Meer gelangen. Zusammen mit seinen Partnern sammelt und sortiert Parley for the Oceans das Rohmaterial (hauptsächlich PET-Flaschen) und transportiert es zu unserem Lieferanten, der es zu Garn verarbeitet. Das markenrechtlich geschützte Garn wird bei der Herstellung von adidas x Parley Produkten als Ersatz für neuen Kunststoff verwendet.

PERFORMANCE-PRODUKTE

Leistungsorientierte Schuh- und Bekleidungsprodukte, die primär beim Sport zum Einsatz kommen.

POLYBAGS AUS RECYCELTEM LDPE

Die Verpackung aus recyceltem Weich-Polyethylen (low-density polyethylene – LDPE) für den Produktversand bietet aufgrund ihres geringeren ökologischen Fußabdrucks eine nachhaltigere Alternative zu herkömmlichen Polybags aus neuen Kunststoffen sowie zu den meisten anderen Materialien. Recycelte LDPE-Polybags erfüllen unsere Qualitäts- und Leistungsstandards im Hinblick auf den effektiven Schutz

unserer Produkte während Versand und Handling. Sie sind zudem weltweit verfügbar und können über bestehende Abfallströme wiederverwertet werden.

PROMOTION-PARTNERSCHAFTEN

Partnerschaften mit Sportveranstaltungen, Verbänden, Ligen, Vereinen und Sportlern, wobei diese für eine Marke und deren Produkte werben. Die Vergütung erfolgt in Form von Produkten und/oder Geldzahlungen und/oder Sachleistungen.

/S

SELBST KONTROLLIERTE VERKAUFSFLÄCHEN

Beinhalten den eigenen Einzelhandel, Mono-Branded-Franchise-Stores, Shop-in-Shops, Joint Ventures mit Einzelhändlern und Co-Branded-Stores. Selbst kontrollierte Verkaufsflächen bieten ein hohes Maß an Markenkontrolle und ermöglichen die bestmögliche Präsentation der Produkte entsprechend den Vorgaben der jeweiligen Marke.

SINGLE SOURCING

Beschaffungsaktivität, die sich auf einen spezifischen Lieferanten beschränkt. Aufgrund der Abhängigkeit von einem einzelnen Lieferanten können sich Nachteile bei der Produktbeschaffung ergeben.

SPEEDFACTORY

Speedfactory steht für ein beschleunigtes Fertigungsverfahren für Performance-Sportschuhe, basierend auf neuesten Fertigungstechnologien, die in den Speedfactories in Ansbach und Atlanta, USA, erprobt wurden. Wir hatten die beiden Speedfactories 2017 zusammen mit Oechsle eröffnet und sind Ende 2019 dazu übergegangen, die Speedfactory-Technologien zur Produktion von Sportschuhen bei zwei Zulieferbetrieben in Asien einzusetzen. Die Produktion in den Speedfactories in Ansbach und Atlanta wird bis April 2020 eingestellt. Mit die-

sem Schritt können wir weiterhin auf kurzfristige Trends in der Nachfrage reagieren. Gleichzeitig kann adidas Produktionskapazitäten flexibler und wirtschaftlicher nutzen und das Sortiment an Produkten mit kurzen Fertigungszeiten schneller ausweiten. Fertigungsprozesse entwickeln, verbessern und testen wird adidas weiterhin in Deutschland – im sogenannten ‚adiLab‘ am Standort Scheinfeld.

SPORT INSPIRED

‚Sport Inspired‘ steht für vom Sport inspirierte Mode – auch ‚Sportlifestyle‘ genannt – und bezieht Inspiration aus den Archiven und dem Erbe von adidas. Sport Inspired umfasst Originals, Y-3, Statement und Yeezy.

SPORT PERFORMANCE

‚Sport Performance‘ umfasst die Kategorien Training, Running, Fußball, Basketball und Heartbeat Sports, wie z. B. Outdoor, Schwimmen, Tennis oder US-Sportarten.

STADIUM

Stadium ist ein Einzelhandelskonzept der Marke adidas, inspiriert von High-School-Stadien. Ziel ist es, das In-Store-Erlebnis durch eine stadionähnliche Atmosphäre zu verbessern. Neben einem Einlauffunnel gibt es Tribünen, an denen Sportereignisse live übertragen werden. Zudem sind dort Umkleieräume wie in Sportstätten und Leichtathletik-Bereiche, in denen Konsumenten Produkte testen und erleben können.

/T

TEXTILER DIGITALDRUCK

Ein auf Tintenstrahldruck basierendes Verfahren zum vollfarbigen grafischen Druck auf Gewebe. Beim textilen Digitaldruck werden insbesondere kleinere Motive auf Kleidungs-

stücke (z. B. T-Shirts) oder größere Motive auf großformatige Stoffrollen gedruckt (z. B. Fahnen, Banner).

/U

UNABHÄNGIGE HERSTELLER

Nahezu 100 % unserer Produkte werden von unabhängigen Herstellern gefertigt. Wir fassen diese in Lieferantengruppen zusammen, d. h. ein unabhängiger Hersteller kann ggf. in mehreren Produktionsstätten fertigen. Der Großteil unserer unabhängigen Hersteller befindet sich in Asien.

/V

VECTOR STYLE

Das ausschließlich für den Markt Asien-Pazifik konzipierte Reebok Einzelhandelskonzept ‚Vector Style‘ integriert Farben, Texturen und Formen auf der Store-Fläche, um ein Gefühl von Bewegung und Style zu vermitteln. Das trendige und moderne Design präsentiert Reebok Lifestyleprodukte auf coole und interessante Weise. Architektonische Elemente im Store bilden die Winkel des Vector-Logos nach, wodurch der Eindruck von Bewegung und Aktivität im Raum verstärkt wird.

/Z

ZUBEHÖR

Dieser Produktbereich umfasst alle Arten von Zubehör wie Taschen, Bälle oder Fitnessgeräte.

UNTERSTÜTZUNGS- ERKLÄRUNG

Die adidas AG erklärt ihre Unterstützung, abgesehen vom Fall des politischen Risikos, dass unten genannte Gesellschaften ihren Verbindlichkeiten gegenüber Gläubigern in vereinbarter Weise nachkommen. Diese Erklärung ersetzt die Unterstützungserklärung vom 27. Februar 2019. Die Unterstützungserklärung von 2019 wird hiermit gegenstandslos. Diese Unterstützungserklärung verliert automatisch ihre Gültigkeit, sobald es sich bei dem Unternehmen nicht mehr um eine Tochtergesellschaft der adidas AG handelt.

adidas (China) Ltd., Schanghai, China
 adidas (Cyprus) Limited, Nikosia, Zypern
 adidas (Ireland) Limited, Dublin, Irland
 adidas (Malaysia) Sdn. Bhd., Petaling Jaya, Malaysia
 adidas (South Africa) (Pty) Ltd., Kapstadt, Südafrika
 adidas (Suzhou) Co. Ltd., Suzhou, China
 adidas (Thailand) Co., Ltd., Bangkok, Thailand
 adidas (UK) Limited, Stockport, Großbritannien
 adidas America, Inc., Portland, Oregon, USA
 adidas Argentina S.A., Buenos Aires, Argentinien
 adidas Australia Pty Limited, Mulgrave, Australien
 adidas Austria GmbH, Klagenfurt, Österreich
 adidas Baltics SIA, Riga, Lettland
 adidas Benelux B.V., Amsterdam, Niederlande
 adidas Budapest Kft., Budapest, Ungarn
 adidas Bulgaria EAD, Sofia, Bulgarien
 adidas Business Services (Dalian) Limited, Dalian, China
 adidas Business Services Lda., Morea de Maia, Portugal
 adidas Business Services GmbH, Herzogenaurach, Deutschland
 adidas Canada Limited, Woodbridge, Ontario, Kanada
 adidas CDC Immobilieninvest GmbH, Herzogenaurach, Deutschland

adidas Chile Limitada, Santiago de Chile, Chile
 adidas Colombia Ltda., Bogotá, Kolumbien
 adidas CR s.r.o., Prag, Tschechische Republik
 adidas Croatia d.o.o., Zagreb, Kroatien
 adidas Danmark A/S, Kopenhagen, Dänemark
 adidas de Mexico, S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko
 adidas do Brasil Ltda., São Paulo, Brasilien
 adidas Emerging Markets FZE, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate
 adidas Emerging Markets L.L.C, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate
 adidas España S.A.U., Saragossa, Spanien
 adidas France S.a.r.l., Straßburg, Frankreich
 adidas Hellas A.E., Athen, Griechenland
 adidas Hong Kong Limited, Hongkong, China
 adidas Imports & Exports Ltd., Kairo, Ägypten
 adidas India Marketing Private Limited, Neu-Delhi, Indien
 adidas Industrial, S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko
 adidas Indy, LLC, Wilmington, Delaware, USA
 adidas Insurance & Risk Consultants GmbH, Herzogenaurach, Deutschland
 adidas International B.V., Amsterdam, Niederlande
 adidas International Marketing B.V., Amsterdam, Niederlande
 adidas International Property Holding B.V., Amsterdam, Niederlande
 adidas International Re DAC, Dublin, Irland
 adidas International Trading AG, Luzern, Schweiz
 adidas International, Inc., Portland, Oregon, USA
 adidas Italy S.p.A., Monza, Italien
 adidas Japan K.K., Tokio, Japan
 adidas Korea LLC., Seoul, Südkorea
 adidas Latin America, S.A., Panama-Stadt, Panama
 adidas LLP, Almaty, Republik Kasachstan
 adidas Logistics (Tianjin) Co., Ltd., Tianjin, China
 adidas Morocco LLC, Casablanca, Marokko
 adidas New Zealand Limited, Auckland, Neuseeland
 adidas Norge AS, Oslo, Norwegen

adidas North America, Inc., Portland, Oregon, USA
 adidas Perú S.A.C., Lima, Peru
 adidas Philippines Inc., Pasig City, Philippinen
 adidas Poland Sp.z o.o., Warschau, Polen
 adidas Portugal - Artigos de Desporto, S.A., Lissabon, Portugal
 adidas Romania S.R.L., Bukarest, Rumänien
 adidas Serbia d.o.o., Belgrad, Serbien
 adidas Services Limited, Hongkong, China
 adidas Singapore Pte. Ltd., Singapur, Singapur
 adidas Slovakia s.r.o., Bratislava, Slowakische Republik
 adidas Sourcing El Salvador, S.A. de C.V., Antiguo Cuscatlán, El Salvador
 adidas Sourcing Limited, Hongkong, China
 adidas Spor Malzemeleri Satis ve Pazarlama A.S., Istanbul, Türkei
 adidas sport gmbh, Cham, Schweiz
 adidas Sporting Goods Ltd., Kairo, Ägypten
 adidas Sports Goods (Shanghai) Co., Ltd, Schanghai, China
 adidas Sports (China) Co. Ltd., Suzhou, China
 adidas Suomi Oy, Helsinki, Finnland
 adidas Sverige AB, Solna, Schweden
 adidas Taiwan Limited, Taipei, Taiwan
 adidas Trgovina d.o.o., Ljubljana, Slowenien
 adidas Ventures B.V., Amsterdam, Niederlande
 adidas Vietnam Company Limited, Ho-Chi-Minh-Stadt, Vietnam
 adisport Corporation, San Juan, Puerto Rico
 Concept Sport, S.A., Panama-Stadt, Panama
 LLC 'adidas, Ltd.', Moskau, Russland
 PT adidas Indonesia, Jakarta, Indonesien
 Reebok India Company, Neu-Delhi, Indien
 Reebok International Limited, London, Großbritannien
 Reebok International Ltd., Boston, Massachusetts, USA
 SC 'adidas-Ukraine', Kiew, Ukraine
 Spartanburg DC, Inc., Spartanburg, South Carolina, USA
 Stone Age Equipment, Inc., Redlands, Kalifornien, USA
 Tafibal S.A., Montevideo, Uruguay
 Trafford Park DC Limited, London, Großbritannien

FINANZ- KALENDER 2020

11. MÄRZ

JAHRESERGEBNISSE 2019

8. MAI

**ERGEBNISSE DES ERSTEN
QUARTALS 2020**

14. MAI

HAUPTVERSAMMLUNG

19. MAI

DIVIDENDENZAHLUNG

(vorbehaltlich der Zustimmung
durch die Hauptversammlung)

6. AUG.

HALBJAHRESERGEBNISSE 2020

10. NOV.

**NEUNMONATSERGEBNISSE 2020
& INVESTOREN- UND PRESSETAG**