adidas

GESCHÄFTS-BERICHT 2025

YOU
GOT
THIS

UNSER UNTERNEHMENSZWECK
DURCH SPORT KÖNNEN WIR LEBEN VERÄNDERN
UNSERE MISSION
DIE WELTWEIT BESTE SPORTARTIKELMARKE SEIN

Ziele – Ergebnisse – Ausblick

Ziele – Ergebnisse – Ausblick

	2025 Ursprüngliche Ziele[1]	2025 Angepasste Ziele[2]	2025 Ergebnisse	2026 Ausblick
Währungsbereinigte Umsatzentwicklung	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich	Anstieg um rund 9 %	10 %	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich
Betriebsergebnis	Anstieg auf einen Wert zwischen 1,7 Mrd. € und 1,8 Mrd. €	Anstieg auf einen Wert von rund 2,0 Mrd. €	2.056 Mio. €	Anstieg auf einen Wert von rund 2,3 Mrd. €
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse	zwischen 21 % und 22 %	zwischen 21 % und 22 %	23,0 %	zwischen 22 % und 23 %
Investitionen	rund 600 Mio. €	rund 600 Mio. €	477 Mio. €	rund 500 Mio. €

1 Wie am 5. März 2025 veröffentlicht.
2 Wie am 21. Oktober 2025 veröffentlicht.

Finanzhighlights 2025 (IFRS)

Finanzhighlights 2025 (IFRS)

	2025	2024	Veränderung
Operative Highlights (in Mio. €)			
Umsatzerlöse	24.811	23.683	5 %
Bruttoergebnis	12.804	12.026	6 %
Sonstige betriebliche Aufwendungen	10.871	10.945	-1 %
EBITDA	3.124	2.465	27 %
Betriebsergebnis	2.056	1.337	54 %
Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen	1.377	824	67 %
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn	1.340	764	75 %
Wichtige Kennzahlen			
Bruttomarge	51,6 %	50,8 %	0,8 PP
Sonstige betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	31,4 %	34,2 %	-2,8 PP
Operative Marge	8,3 %	5,6 %	2,6 PP
Steuerquote	24,3 %	26,5 %	-2,2 PP
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn in % der Umsatzerlöse	5,4 %	3,2 %	2,2 PP
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse	23,0 %	19,7 %	3,3 PP
Eigenkapitalquote[1]	28,5 %	26,5 %	2,0 PP
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA	1,4	1,5	-0,1
Verschuldungsgrad[1]	75,0 %	66,1 %	8,8 PP
Eigenkapitalrendite[1]	23,2 %	14,0 %	9,3 PP
Bilanz- und Cashflow-Daten (in Mio. €)			
Bilanzsumme	20.262	20.655	-2 %
Vorräte	5.832	4.989	17 %
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	4.528	4.460	2 %
Operatives kurzfristiges Betriebskapital	5.556	4.306	29 %
Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	5.776	5.476	5 %
Investitionen	477	540	-12 %
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit[2]	751	2.910	-74 %
Kennzahlen je Aktie (in €)			
Unverwässertes Ergebnis	7,46	4,24	76 %
Verwässertes Ergebnis	7,46	4,24	76 %
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit[2]	4,21	16,30	-74 %
Dividende[3]	2,80	2,00	40 %
Aktienkurs am Ende der Periode	169,05	236,80	-29 %
Sonstiges (am Ende der Periode)			
Anzahl der Mitarbeitenden	64.938	62.035	5 %
Anzahl der Aktien	178.665.018	178.549.084	0 %
Durchschnittliche Anzahl der Aktien	178.559.220	178.549.084	0 %

1 Auf Basis des auf Anteilseigner entfallenden Kapitals.

2 Vorjahreswerte wurden aufgrund der Hochinflationsrechnung angepasst.

3 Wert für das Berichtsjahr vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.

Über diesen Bericht

Im Geschäftsbericht 2025 veröffentlicht adidas sowohl finanzielle als auch nichtfinanzielle Informationen. Der Bericht bietet einen umfassenden Überblick über unsere Leistung im Finanz-, Umwelt- und Sozialbereich im Geschäftsjahr 2025.

Wir veröffentlichen unseren Geschäftsbericht ausschließlich in digitaler Form. Er ist als Online-Bericht und im PDF-Format verfügbar.

▶ REPORT.ADIDAS-GROUP.COM

Der Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2025. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verzichten wir in dieser Publikation auf die Darstellung eingetragener Warenzeichen sowie darauf, Rundungsdifferenzen gesondert hervorzuheben, die bei Prozentangaben und Summen auftreten können. Zudem verzichten wir stellenweise auf geschlechtsspezifische Formulierungen wie Mitarbeiter*innen oder Konsument*innen. Die gewählte männliche Form steht dann stellvertretend für alle Geschlechter. Der adidas Geschäftsbericht 2025 erscheint in deutscher und englischer Sprache.

Folgende Symbole weisen auf wichtige Informationen hin:

▶ Es finden sich weiterführende Informationen online oder auf einer anderen Seite im Geschäftsbericht.

Unterstrichener Begriff: Dieser Begriff wird im Glossar näher erläutert.

Unabhängige Prüfung

Der von der adidas AG aufgestellte Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn-und-Verlust-Rechnung, Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie der Konzernlagebericht wurden von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (‚PwC') geprüft.

▶ SIEHE WIEDERGABE DES BESTÄTIGUNGSVERMERKS

Darüber hinaus enthält dieser Bericht eine Nachhaltigkeitserklärung, die unter vollständiger Beachtung der European Sustainability Reporting Standards (‚ESRS') erstellt wurde. Sie erfüllt gleichzeitig die Anforderungen an die nach §§ 289b ff. HGB und 315b bis 315c HGB aufgestellte nichtfinanzielle (Konzern-)Erklärung und stellt somit die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung für den adidas Konzern und die adidas AG dar. Die Nachhaltigkeitserklärung wurde von PwC einer Prüfung mit begrenzter Sicherheit unterzogen.

Die Prüfung des Online-Berichts sowie von Verweisen auf externe Quellen wie unsere Website war nicht Gegenstand des Auftrags von PwC.

▶ SIEHE NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG ▶ SIEHE PRÜFUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS ÜBER EINE BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE PRÜFUNG ZUR ERLANGUNG BEGRENZTER SICHERHEIT IN BEZUG AUF DIE KONZERNNACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG
▶ REPORT.ADIDAS-GROUP.COM

Zukunftsbezogene Aussagen

Der Konzernlagebericht enthält zukunftsbezogene Aussagen, die auf den aktuellen Erwartungen des Managements zur künftigen Unternehmensentwicklung beruhen. Der Ausblick basiert auf Einschätzungen, die wir anhand aller uns zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Geschäftsberichts verfügbaren Informationen getroffen haben. Die Aussagen unterliegen Risiken und Unsicherheiten, die außerhalb unserer Kontrollmöglichkeiten liegen. Sollten die dem Ausblick zugrunde liegenden Annahmen nicht zutreffend sein oder die beschriebenen Risiken oder Chancen eintreten, können die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen (sowohl negativ als auch positiv) deutlich von den im Ausblick getroffenen Aussagen abweichen. adidas übernimmt keine Verpflichtung, außerhalb der gesetzlich vorgeschriebenen Veröffentlichungsvorschriften die im Lagebericht enthaltenen zukunftsbezogenen Aussagen zu aktualisieren.

▶ SIEHE AUSBLICK ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Alternative Leistungskennzahlen

adidas verwendet im Rahmen seiner Regel- und Pflichtpublikationen alternative Leistungskennzahlen (‚Alternative Performance Measures' – ‚APM'), die sogenannte Non-GAAP-Measures sein können. Eine Übersicht dieser alternativen Leistungskennzahlen findet sich auf unserer Website.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/FINANZPUBLIKATIONEN

AN UNSERE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

Interview mit unserem CEO 010
Vorstand 017
Aufsichtsrat 021
Bericht des Aufsichtsrats 025
Erklärung zur Unternehmensführung 035
Unsere Aktie 048

KONZERNLAGEBERICHT UNSER UNTERNEHMEN

Roadmap zum Erfolg 055
Beschreibung des Geschäftsmodells 057
Übersicht über das Geschäftsmodell 057
Produkte und Marketing 058
Märkte und Vertriebskanäle 067
Beschaffung und Beschaffungskette 071
Team und Unternehmenskultur 075

KONZERNLAGEBERICHT UNSER FINANZJAHR

Internes Managementsystem 079
Geschäftsentwicklung 082
Gewinn-und-Verlust-Rechnung 084
Bilanz und Kapitalflussrechnung 092
Treasury 100
Jahresabschluss und Lagebericht der adidas AG 106
Angaben nach § 315a HGB und § 289a HGB sowie erläuternder Bericht 110
Geschäftsentwicklung nach Segmenten 116
Ausblick 122
Risiko- und Chancenbericht 125
Erläuterung der Risiken 134
Erläuterung der Chancen 144
Beurteilung von Geschäftsentwicklung, Risiken und Chancen sowie Ausblick durch das Management 146

KONZERNLAGEBERICHT NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG

ESRS 2 – Allgemeine Angaben 149
ESRS E1 – Klimawandel 185
ESRS E2 – Umweltverschmutzung 207
ESRS E3 – Wasser- und Meeresressourcen 218
ESRS E4 – Biologische Vielfalt und Ökosysteme 226
ESRS E5 – Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft 241
EU-Taxonomie 257
ESRS S1 – Eigene Belegschaft 263
ESRS S2 – Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette 296
ESRS S3 – Betroffene Gemeinschaften 315
ESRS S4 – Verbraucher und Endnutzer 322
ESRS G1 – Unternehmensführung 336

KONZERNABSCHLUSS

Konzernbilanz 349
Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung 351
Konzerngesamtergebnisrechnung 353
Konzerneigenkapitalveränderungs-rechnung 354
Konzernkapitalflussrechnung 355
Konzernanhang 357
Erläuterungen zur Konzernbilanz 379
Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung 435
Sonstige Erläuterungen 442
Anteilsbesitz 458
Versicherung der gesetzlichen Vertreter 461
Wiedergabe des Bestätigungsvermerks 462
Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers – Konzernnachhaltigkeitserklärung 472

ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN

Zehnjahresübersicht 477
Glossar 479
Unterstützungserklärung 481
Finanzkalender 486

1

AN UNSERE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

Interview mit unserem CEO 010
Vorstand 017
Aufsichtsrat 021
Bericht des Aufsichtsrats 025
Erklärung zur Unternehmensführung 035
Unsere Aktie 048

Interview mit unserem CEO

> DAS POTENZIAL, DAS ADIDAS WELTWEIT HAT, IST FAST UNBEGRENZT

Bjørn, 2025 war ein ziemlich ereignisreiches Jahr, um es mal vorsichtig auszudrücken. Bevor wir zum Geschäftlichen kommen, was war für dich der beste Sportmoment des letzten Jahres?

Bei der Vielzahl an tollen Sportevents auf kleinen oder großen Bühnen im Laufe des Jahres wäre es nicht fair, nur einen einzigen Moment zu erwähnen. Wenn Menschen für Sport zusammenkommen, ist das immer fantastisch. Ich denke, man kann auf jeden Fall sagen, dass es für unsere Marke viele großartige Events gab, bei denen wir mit unseren Athletinnen und Athleten sowie mit unseren Produkten vertreten waren. Es war definitiv ein großartiges Sportjahr für unser Unternehmen.

Wenn wir nun das Geschäftliche betrachten, wie würdest du das Jahr 2025 zusammenfassen?

Was unser Team erreicht hat, macht mich sehr glücklich und stolz. Ich bin sehr zufrieden, wenn man sich vor Augen hält, welche Fortschritte wir in den letzten drei Jahren gemacht haben – und das in vielen Bereichen schneller als gedacht. Anfang 2023 hatten wir erklärt, was wir uns für die folgenden vier Jahre vorgenommen hatten. 2025 war das dritte Jahr, und wir haben schon viele der Ziele erreicht, die wir uns gesetzt hatten. Zuerst gab es Wachstum im Lifestyle-Bereich, vor allem durch Schuhe, wodurch wir weltweit viel Markendynamik geschaffen haben. Wir haben im Performance-Bereich wieder an Glaubwürdigkeit gewonnen. Auch in Kategorien, in denen wir dachten, dass es ein weiter Weg sein würde. Die Entwicklung in Running – vor allem im High-End-Bereich – war hervorragend. Im Fußball haben wir die Marktführerschaft zurückerobert, und im Basketball haben wir Innovationen und Produkte im Markt, von denen die meisten wahrscheinlich nicht gedacht hätten, dass wir das so schnell schaffen würden. Unsere Sichtbarkeit im Sport – sowohl bei großen globalen Sportarten als auch bei kleineren lokalen Sportarten – ist enorm gestiegen. Die Tatsache, dass wir nun zwei Jahre in Folge zweistellig gewachsen sind und 2025 überall in der Welt zweistelliges Wachstum erzielt haben, zeigt die enorme Kraft dieser Marke.

Was ist deiner Meinung nach der Grund für diesen breit gefächerten Erfolg?

Zuerst mal ein großes Lob an die fantastische Marke und das Unternehmen, für das wir arbeiten. Das Potenzial, das adidas weltweit hat, ist fast unbegrenzt. Wir können auf eine Historie von 76 Jahren zurückblicken und so viele Geschichten erzählen. Die Marke war schon immer in allen Märkten kulturell relevant, und jetzt sind wir auch wieder als Sportmarke auf der ganzen Welt präsent. Die Kombination aus Bekanntheit, Historie, kultureller Relevanz und Glaubwürdigkeit im Sport ist ziemlich einzigartig. Und die Entwicklung hin zu einer globalen Marke mit lokalem Mindset hat zu all dem erheblich beigetragen. Die Marke ist stark und wir haben sehr gute und talentierte Mitarbeitende, die die Stärke der Marke in den lokalen Märkten nutzen. Jetzt liegt es an uns, das sowohl kurz- als auch langfristig gut zu nutzen.

Kannst du uns erklären, was ‚globale Marke mit lokalem Mindset' bedeutet?

In einer globalisierten Welt mit schnellem Informationsfluss könnte man meinen, dass die Konsumentinnen und Konsumenten überall dieselben Vorlieben haben. Das ist aber eindeutig nicht der Fall. Wir stellen fest, dass Vorlieben sich in verschiedenen Märkten unterschiedlich entwickeln. Die Märkte haben ein stärkeres Bewusstsein für die eigene Kultur. Das bedeutet, dass die Wahl des Produkts, die Verwendung des Produkts und die Bedeutung von Sport regional unterschiedlich sind. Ich kann Konsumenten in China nicht zwingen, das gleiche Produkt zu kaufen wie in Norwegen. Und wir alle wissen, dass es zwischen Europa und Amerika Unterschiede gibt, wenn es darum geht, welche Sportarten relevant sind. Wir müssen die Konsumenten dort abholen, wo sie sind. Immer innerhalb des globalen Rahmens der Marke, der definiert, was adidas ist, wie wir die Marke nutzen sollten und welche Vision wir dafür haben. Aber wie wir das in den verschiedenen Regionen umsetzen, muss unterschiedlich sein, damit es zum Erfolg führt. Wir sollten im Kern immer noch eine Sportmarke sein und die Stärke des Sports in die lokale Kultur einbringen. Und dann gibt es natürlich noch Lifestyle-, Mode- und Komfortelemente, die es zu berücksichtigen gilt.

Wenn wir uns das gesamte Produktangebot des letzten Jahres auf globaler und lokaler Ebene ansehen, welche Produkte würdest du besonders hervorheben?

Mit den Schuhmodellen Samba, Gazelle und Spezial haben wir die Marke für junge Konsumentinnen wieder richtig attraktiv gemacht. So etwas geht nicht von heute auf morgen, sondern braucht Zeit. Und diese Produkte laufen immer noch sehr, sehr gut. Dann möchte ich hervorheben, wie wir die Popularität der Drei Streifen von Schuhen auf Bekleidung ausgeweitet haben. Das war genau die Reihenfolge, wie wir es geplant hatten. Running ist ein weiteres Highlight, denn das war die Kategorie, in der es am schwersten war, an die Spitze zu kommen. Unsere Teams haben einen hervorragenden Job gemacht und – meiner Meinung nach – die besten Laufschuhe entwickelt. Wenn man erst einmal an der Spitze glaubwürdig ist, Marathons gewinnt und Rekorde aufstellt, ist es einfacher, mit Running Produkten für den Alltag und Komfort kommerziell erfolgreich zu sein. Und das ist natürlich der Plan. Ich könnte auch den Predator in Fußball, den Adizero Dropset in Training oder so viele andere Beispiele für großartige Produkte in unseren Performance Kategorien nennen. Ich kann mich nicht auf ein Produkt oder ein Segment beschränken. Ich bin extrem stolz auf das, was die Teams geleistet haben, wie kreativ und innovativ wir in allen Teams und Kategorien gewesen sind. Die Reaktionen der Konsumenten in den letzten drei Jahren zeigen, wie gut diese Marke und die Menschen dahinter sind.

> WAS UNSER TEAM ERREICHT HAT, MACHT MICH SEHR GLÜCKLICH UND STOLZ

Eine Sache, die du noch nicht erwähnt hast, ist die Kollektion für Haustiere, die nach ihrer Einführung in China weltweit für einiges Aufsehen gesorgt hat. Versucht ihr hier, in neue Bereiche zu expandieren?

Ich hatte damit nichts zu tun, weil diese Idee natürlich von unserem Team in China kam. Sie haben die Popularität von adidas genutzt, um das Sortiment zu erweitern. Ich würde sagen, es ist ein lokales Marketinginstrument, das plötzlich zu einem Geschäft geworden ist. Auch das zeigt wieder die Kreativität der Teams. Es zeigt, dass unsere Teams vor Ort ihre Konsumenten kennen und wissen, was ihnen am wichtigsten ist. Und es zeigt, wozu gute Ideen führen können.

Du hast einmal gesagt, dass es eine Weile dauern wird, bis das verbesserte und erweiterte Produktsortiment im Handel voll sichtbar wird. Wo steht ihr hier?

Das ist von Markt zu Markt unterschiedlich. Der Erfolg der Lifestyle-Schuhe hat dazu geführt, dass viele Einzelhändler diese sehr schnell im Sortiment haben wollten. Aber es gibt Kategorien, in denen wir immer noch nicht die Verkaufsfläche haben, die wir unserer Meinung nach haben sollten. Wir glauben, dass wir wettbewerbsfähig sind, und es gibt viele Märkte, in denen wir in der Lage sein sollten, unsere Fläche im Store und in den Regalen zu vergrößern. Aber wie immer entscheiden die Einzelhändler, wem sie Verkaufsfläche geben. Wenn sie das rational tun, werden sie denjenigen Fläche geben, die ihnen den höchsten Beitrag pro Quadratmeter bringen. Und wir sind der Meinung, dass wir das können. Wir haben in den letzten drei Jahren enorme Fortschritte gemacht. Aber wenn man sich zum Beispiel Running anschaut, gibt es Orte auf der Welt, an denen wir immer noch sehr wenig vertreten sind. Das zeigt, welche enormen Chancen wir selbst in der Hand haben.

Auf die Einzelhandelspartner hören und enger mit ihnen zusammenarbeiten – wie hat das Sortiment und Präsenz der Marke in den Geschäften verändert?

Für mich ist es absolut entscheidend, unseren Einzelhandelspartnern zuzuhören. Wenn man nur im Headquarter sitzt und von dort aus entscheidet, was in allen Geschäften weltweit angeboten werden soll, wird das nicht funktionieren. Wir führen einen offenen Dialog mit den Konsumenten, Athleten und unseren Einzelhändlern in den verschiedenen Märkten. Unsere Marktteams tauschen sich sehr eng mit unseren Einzelhändlern aus, und wir haben alle unsere Creation Centers geöffnet, um dort mit ihnen zusammenzuarbeiten. Wir haben in diesem Prozess schon Verbesserungen erreicht, aber da ist immer noch Luft nach oben. Wir bekommen sehr positives Feedback von den Einzelhändlern zu unserer Arbeitsweise und dazu, wie sich die Flexibilität und Schnelligkeit unserer Teams verbessert haben. Wir sind auf einem sehr, sehr guten Weg, dieser fantastischen Marke adidas die richtige Plattform zu geben, um in vielen Märkten Marktführer zu sein.

Ebenfalls gewachsen ist die Liste der Partner weltweit, von globalen Partnern wie dem FC Liverpool bis hin zu eher lokalen Partnern wie Penn State oder Gilas Pilipinas, der Basketballnationalmannschaft der Philippinen. Welche Rolle spielen diese Partner für adidas?

Wenn man die Marke nicht mit relevanten Partnern präsentiert, wird sie mit der Zeit verschwinden. Nach unserer Philosophie muss adidas sichtbar und relevant sein. Es gibt bestimmte Sportarten und Partner, die sehr global sind, wie Fußball und Liverpool, und es gibt Partner, die sehr lokal sind. Authentische Partnerschaften, die uns organische Sichtbarkeit verschaffen, sind wichtiger als bezahlte Medienkampagnen. Deshalb investieren wir viel in Partnerschaften, sowohl global als auch lokal – nicht nur im Sport, sondern in allem, was für die Konsumentinnen und Konsumenten in den verschiedenen Märkten kulturell relevant ist. Das kann Mode sein, Musik oder andere Bereiche, die für Konsumenten relevant sind.

2025 kehrte adidas in den Motorsport zurück. Wie ist das gelaufen und wie geht es weiter?

Was die Zuschauerzahlen angeht, wächst die Formel 1 weltweit. Und die Zuschauer werden immer jünger und es sind sowohl Frauen als auch Männer. Wir haben uns ziemlich schnell entschieden, mit dem Mercedes-AMG-Petronas-F1-Team zusammenzuarbeiten, und unser Team hat dies hervorragend auf den Weg gebracht. Ich glaube, wir haben es in weniger als zehn Monaten vom Handschlag bis zur Markteinführung der Produkte geschafft. Jetzt haben wir ein Jahr der kommerziellen Vermarktung hinter uns, und es war erfolgreicher, als irgendjemand erwartet hätte. Wir haben mit Audi Revolut nun ein zweites Team dazubekommen und gerade die erste Kollektion auf den Markt gebracht, womit wir in der kommenden Saison zwei Teams haben werden. Die Resonanz war großartig. Da Fans sowohl von der Formel 1 inspirierte Merchandising- als auch Lifestyle-Produkte kaufen, gibt es große Chancen, unser Geschäft auch hier in Zukunft auszubauen.

Im Jahr 2025 wurden einige organisatorische Änderungen durchgeführt, um näher an den Märkten und den Konsumentinnen und Konsumenten zu sein. Warum waren diese Änderungen nötig?

Angesichts der geopolitischen Unsicherheit und dem instabilen Umfeld, in dem wir uns bewegen, ist es noch wichtiger geworden, näher am Konsumenten zu sein und sicherzustellen, dass wir eng mit den Märkten zusammenarbeiten. Deshalb haben wir unsere kreativen Ressourcen in den verschiedenen Regionen ausgebaut und den Märkten mehr Freiheit bei der Produktentwicklung, den Partnerschaften und der Vermarktung gegeben. Ich denke, China ist hier die größte Erfolgsgeschichte. Erstens haben unsere chinesischen Teams viele kreative Leute. Zweitens haben sie Fabriken gleich um die Ecke, sodass sie Produkte mit weniger Vorlauf designen, entwickeln und beschaffen können. Außerdem haben wir mit rund 8.000 adidas Stores – auch wenn diese von Großhandelspartnern betrieben werden – ein ‚Mono-Branded'-Einzelhandelsumfeld, das uns das Arbeiten entlang einer anderen Wertschöpfungskette ermöglicht. Dass wir unsere Märkte befähigen, ihre lokalen Strukturen zu nutzen, um die Konsumenten vor Ort zu gewinnen, ist ausschlaggebend für unseren aktuellen Erfolg. Und unsere globalen Teams unterstützen das natürlich. Das bedeutet aber auch, dass wir unsere Strukturen und Prozesse ändern mussten, um die Realität unserer Arbeitsweise widerzuspiegeln, was zu Veränderungen und der Reduzierung von Positionen in unserem Headquarter in Herzogenaurach führt. Für mich ist es sehr wichtig, dass alle Veränderungen mit größtmöglichem Respekt und Sorgfalt gegenüber allen Mitarbeitenden durchgeführt werden. Aber wir haben keine Wahl. Um langfristig erfolgreich zu sein, müssen wir agil und hellwach sein, um so schnell wie möglich auf Veränderungen reagieren zu können. Und das heißt, dass wir die Entscheidungsfindung so nah wie möglich an den Ort bringen müssen, an dem diese Entscheidungen getroffen werden.

Du bist schon seit vielen Jahren in dieser Branche. Wie hat sich die Wettbewerbslandschaft verändert und wie attraktiv ist die Sportartikelbranche heute?

Es kommt drauf an, welchen Zeitraum du betrachtest. Als ich in der Branche angefangen habe, waren europäische Marken führend. Dann kamen die amerikanischen Marken, das war die erste große Veränderung. Jetzt sehen wir, wie spezialisierte Marken auftauchen, die sich nur auf ein oder zwei Kategorien konzentrieren. Und lokale Akteure, die versuchen, sich global zu etablieren. Die Zahl der Wettbewerber ist also gestiegen. Aber auch die Bekanntheit und die Popularität von adidas haben zugenommen. Wir sind in einer sehr, sehr attraktiven Branche, weil Sport in all seinen Dimensionen weiter wachsen wird. Ich denke auch, dass auf der Lifestyle-Seite die ‚Casualisierung' nie aufhören wird. Ich bin fest davon überzeugt, dass immer mehr Menschen über alle Altersgruppen hinweg Sportschuhe tragen werden, weil sie die bequemste Wahl sind. All das ist natürlich sehr gut für uns, weil wir in vielen Märkten und Kategorien vertreten sind, auf eine 76-jährige Geschichte zurückblicken können und alle Ressourcen haben, um weiterhin erfolgreich zu sein. Ich sehe also für uns eine sehr positive Entwicklung der Branche in der Zukunft. Näher am Konsumenten vor Ort zu sein, ist ein entscheidender Faktor für uns, um erfolgreich mit allen anderen Marken konkurrieren zu können.

> WENN MENSCHEN FÜR SPORT ZUSAMMENKOMMEN, IST DAS IMMER FANTASTISCH

Der Marktanteil von adidas ist deutlich höher als noch vor drei Jahren. Wie viel Potenzial gibt es noch, um den Marktanteil zu steigern?

Das Potenzial ist von Markt zu Markt unterschiedlich, je nach Ausgangspunkt. Aber wenn man sich unseren größten Mitbewerber und seine Größe im Vergleich zu uns ansieht, sollte das als Antwort reichen. Ich kann an keinen Markt denken, in dem wir nicht erhebliche Marktanteile dazugewinnen können. Da wir in den USA einen relativ niedrigen Marktanteil haben, wollen wir unser Geschäft dort verdoppeln. Ich denke einfach, dass wir amerikanischer werden müssen, und genau das versuchen wir zu tun. Das US-Team muss in das investieren, was für die USA relevant ist. Außerhalb der USA haben wir das Ziel, in allen Märkten Marktführer zu sein. Das heißt nicht, dass wir es auch überall schaffen. Aber wir sollten es uns vornehmen. Und wir müssen uns darüber im Klaren sein, was wir in jedem Markt tun müssen, um dieses Ziel zu erreichen.

Die USA sind eine gute Überleitung zur nächsten Frage. Die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026 wird ein riesiges Ereignis und eine großartige Plattform sein. Welche Erwartungen hast du an die Marke und das Geschäft?

Die Weltmeisterschaft ist immer ein großartiges Event. Es ist das größte Sportereignis, wenn es um die weltweiten Zuschauerzahlen geht. Fußball ist die DNA unserer Marke, und als Marktführer ist das für adidas sehr wichtig. Außerdem ist es eine tolle Gelegenheit, Fußball als Sport zu zeigen und seine kulturelle Bedeutung hervorzuheben. Deshalb ist die Kollektion dieses Jahr so viel größer als je zuvor. Wir sehen ganz klar, dass es ein noch nie dagewesenes Interesse an Fußball in Mode und Lifestyle gibt. Wir werden uns darauf konzentrieren, eine Verbindung zu Konsumentinnen und Konsumenten in den USA, Mexiko und Kanada herzustellen. Die Reaktionen auf das, was wir präsentiert haben, und auf unsere ersten Produkteinführungen waren bisher großartig. Abgesehen vom Geschäftlichen glaube ich wirklich, dass die Weltmeisterschaft mit den positiven Emotionen, die solche Events mit sich bringen, einen großen Einfluss auf die Entwicklung der Welt haben kann. Ich bin fest davon überzeugt, dass Sport eines der wenigen Dinge ist, die uns alle zusammenbringen. Hoffen wir, dass die Weltmeisterschaft einige der Gespräche unterstützt, die zur Zeit geführt werden, um wieder Frieden zu schaffen.

Wie sieht Erfolg für adidas in diesem Jahr abgesehen von der Weltmeisterschaft aus? Was sind deine Prioritäten für 2026?

2026 ist ein Jahr, in dem wir unser Momentum beibehalten werden. Es ist klar, dass für diese Marke in diesem attraktiven Markt das Potenzial besteht, jedes Jahr um ein paar Milliarden zu wachsen. Um das auf Dauer zu erreichen, müssen wir unsere Beschäftigten weiter entwickeln und an unserer Umsetzung arbeiten. Nicht nur im Umgang mit den Konsumentinnen und Konsumenten, wo wir bereits sehr erfolgreich sind, sondern auch wie wir arbeiten. Genau wie Athleten werden auch wir weiter hart an uns arbeiten und unsere Prozesse an das sich wandelnde Umfeld anpassen. So können wir ein noch besseres Unternehmen werden und eine noch stärkere Plattform für die Zukunft aufbauen.

Blicken wir in die Zukunft: Wie sehen deine Pläne und Ziele für adidas in den kommenden Jahren aus?

Ich bin überzeugt, dass sich in den nächsten Jahren zeigen wird, dass adidas in vielen weiteren Regionen Marktführer werden kann. Ich glaube, dass wir auch in Zukunft schneller als die Branche wachsen und mehr Marktanteile hinzugewinnen werden, indem wir die Stärke unserer Marke, unsere Ressourcen, unsere Authentizität, unsere Innovationskraft und unsere Kreativität nutzen. Um das zu erreichen, müssen wir unsere Konsumentinnen und Konsumenten in den Mittelpunkt unseres Handelns stellen und die besten Mitarbeitenden für uns gewinnen, weiterentwickeln und halten. In einer Welt, in der es viel um KI und Tools geht, die uns besser machen können, sollten wir daran denken, dass wir immer noch ein ‚People Business' sind, in dem es um Menschen geht. Wir sollten nie vergessen, dass Athleten, Konsumenten und Mitarbeitende alle Menschen sind. Es ist großartig, mit und für ein Unternehmen wie adidas zu arbeiten. Bei uns dreht sich alles darum, die Bedürfnisse der Konsumenten und Athleten zu erfüllen.

Eine letzte Frage: Was sind deine persönlichen Ziele für 2026 und die Zeit darüber hinaus?

Ich habe Spaß an meiner Arbeit und liebe es, viel Sport zu treiben. Ich habe viel Energie für diesen großartigen Job und arbeite mit viel Leidenschaft für diese fantastische Marke. Ich fühle mich sehr privilegiert, das tun zu dürfen, was ich tue. Mein Ziel ist es, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen, dieser Marke das zu geben, was sie verdient, und dieses Unternehmen dorthin zu bringen, wo es hingehört.

Vorstand[1]

Unser Vorstand hat vier Mitglieder. Jedes Vorstandsmitglied ist für mindestens einen Geschäftsbereich im Unternehmen verantwortlich.

Weitere Informationen zum Vorstand der adidas AG unter

▶ ADIDAS-GROUP.COM/VORSTAND

Bjørn Gulden
Vorstandsvorsitzender

Bjørn wurde 1965 in Zürich, Schweiz, geboren und ist norwegischer Nationalität. Er erwarb einen Bachelor of Business Administration der University of Rogaland, Norwegen, und schloss ein MBA-Studium an der Babson Graduate School of Business, USA, ab. Zwischen 1992 und 1999 hatte er bei adidas in Herzogenaurach verschiedene Führungspositionen inne, zuletzt als Senior Vice President of Apparel and Accessories. 1999 wechselte Bjørn als Head of Product, Marketing and Sourcing zu Helly Hansen nach Norwegen, wo er nach seinem Ausscheiden noch mehrere Jahre Beiratsmitglied war. Ab 2000 war er als Generalbevollmächtigter der Deichmann-Gruppe sowie als President/CEO der US-amerikanischen Deichmann-Tochtergesellschaft Rack Room Shoes tätig. Von 2012 bis 2013 war Bjørn Vorstandsvorsitzender des Schmuckherstellers Pandora in Dänemark und von 2013 bis 2018 Mitglied des Aufsichtsrats. 2013 wechselte er zur Puma SE nach Herzogenaurach, wo er als Vorstandsvorsitzender den Vorstand leitete. Von 2014 bis 2022 war er außerdem Mitglied des Aufsichtsrats der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA. Seit 1. Januar 2023 ist Bjørn Vorstandsmitglied und Vorstandsvorsitzender der adidas AG mit Sitz in Herzogenaurach und verantwortet darüber hinaus die Geschäftsbereiche Global Brands und Global Sourcing.

Mandate:

— Vorsitzender des Board of Directors, Salling Group A/S, Brabrand, Dänemark

— Mitglied des Aufsichtsrats, maxingvest GmbH & Co. KGaA, Hamburg[2]

— Mitglied des Aufsichtsrats, Tchibo GmbH, Hamburg[3]

[1] Angaben nach ESRS 2, Absätze 20a, 20c, 21a und 21c.
[2] Seit 1. Juli 2025.
[3] Bis 18. März 2025.

Mathieu Sidokpohou
Vertriebsvorstand

Mathieu wurde 1975 in Chaumont, Frankreich, geboren und ist französischer Nationalität. Er erwarb einen Master in Management an der ESSEC Business School in Frankreich. Seine berufliche Laufbahn begann Mathieu 1999 bei Procter & Gamble. Dort bekleidete er verschiedene Positionen im Bereich Produkt- und Brandmarketing in Frankreich und in der Schweiz, wo er sowohl auf europäischer als auch auf globaler Ebene für Marketing verantwortlich war. Schließlich leitete er in Singapur den Bereich Marketing and Business für APAC. 2015 wechselte Mathieu zu LVMH als Managing Director Sephora SEAPAC. Von 2018 bis 2020 war er Global Vice President Dairy & Plant-Based bei Danone in Frankreich. Mathieu begann seine Karriere bei adidas Mitte 2020 als General Manager adidas France und war ab 2021 General Manager Cluster South Europe. Im Mai 2023 wurde er zum Managing Director Europe, dem größten adidas Markt, ernannt. Im November 2024 wurde Mathieu in den Vorstand berufen und ist verantwortlich für Global Sales.

Harm Ohlmeyer
Finanzvorstand

Harm 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 ist seit 1998 bei adidas tätig und sammelte umfangreiche Erfahrung im Finanz- und Vertriebsbereich, unter anderem als CFO TaylorMade-adidas Golf in Carlsbad, USA, und Senior Vice President Finance adidas Brand und Global Sales (adidas und Reebok). Ab 2011 verantwortete er das E-Commerce-Geschäft des Unternehmens als Senior Vice President Digital Brand Commerce. 2017 wurde Harm zum Finanzvorstand bestellt. Im Juli 2023 wurde er zum Arbeitsdirektor ernannt und verantwortet seit August 2024 zusätzlich Logistik und Tech.

Mandate:
— Mitglied des Aufsichtsrats,
SV Werder Bremen GmbH & Co KG aA, Bremen

Michelle Robertson

Global Human Resources, People and Culture

Michelle wurde 1975 in Aberystwyth, Wales, geboren und ist britischer Nationalität. Sie erwarb ein Postgraduate Diploma in Human Resources (CIPD-zertifiziert) an der University of Central Lancashire, Großbritannien. Ihre berufliche Laufbahn begann Michelle in der Hotel- und Freizeitbranche in Großbritannien, wo sie von 1995 an verschiedene Positionen im Personalbereich bekleidete. Ab 2004 war sie für Reebok tätig, zunächst als Head of HR Reebok UK & Ireland in Bolton, Großbritannien, später als Head of HR EMEA in Amsterdam, Niederlande, und ab 2010 als Director HR Global Brand Marketing in der Reebok Zentrale in Boston, USA. 2012 wechselte Michelle zu adidas nach Herzogenaurach, wo sie verschiedene leitende Positionen im Personalbereich innehatte und für Global IT, Global Operations, Global Legal und Global Workplaces verantwortlich war. 2018 wurde sie Senior Vice President Workplaces & HR Global Functions. Ab 2020 übernahm sie zusätzlich das weltweite Covid-19-Krisenmanagement bei adidas und fungierte von 2022 bis 2023 auch als HR Business Partner für Global Brands. Ab Mitte 2023 leitete sie als Head of Global HR die weltweite Human-Resources-Organisation des Unternehmens. 2024 wurde Michelle in den Vorstand berufen und ist verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture.

Aufsichtsrat[4]

Thomas Rabe
VORSITZENDER
Wohnhaft in Berlin
Geboren am 6. August 1965
Im Aufsichtsrat seit 9. Mai 2019
Vorstandsvorsitzender, Bertelsmann Management SE, Gütersloh
Chief Executive Officer, RTL Group S.A., Luxemburg, Luxemburg

Paul Francis Seline*
STELLVERTRETENDER VORSITZENDER
Wohnhaft in Erlangen
Geboren am 13. Januar 1965
Im Aufsichtsrat seit 16. Mai 2024
Vorsitzender des Betriebsrats Herzogenaurach, adidas AG, Herzogenaurach

Nassef Sawiris
STELLVERTRETENDER VORSITZENDER[5]
Wohnhaft in Mailand, Italien
Geboren am 19. Januar 1961
Im Aufsichtsrat seit 15. Juni 2016
Executive Chairman und Mitglied des Board of Directors, OCI N.V., Amsterdam, Niederlande
Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen:
— Vice Chairman, Fertiglobe Plc, Abu Dhabi, VAE
— Mitglied des Board of Directors, XRG P.J.S.C., Abu Dhabi, VAE[6]

Birgit Biermann*
Wohnhaft in Bochum
Geboren am 26. Dezember 1973
Im Aufsichtsrat seit 1. September 2022
Mitglied des geschäftsführenden Hauptvorstands, IGBCE, Hannover
Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:
— Mitglied des Aufsichtsrats, Merck KGaA, Darmstadt
— Mitglied des Aufsichtsrats, Lanxess AG, Köln[7]

Linda Evenhuis*
Wohnhaft in Herzogenaurach
Geboren am 3. Dezember 1973
Im Aufsichtsrat seit 16. Mai 2024
Senior Lead Program and Facilitation (EMEA – GCA – APAC), Global HR Talent, adidas AG, Herzogenaurach

[4] Angaben nach ESRS 2, Absätze 20a und 21b.
[5] Seit 15. Mai 2025.
[6] Seit 1. Januar 2025.
[7] Seit 22. Mai 2025.
* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

Ian Gallienne
Wohnhaft in Paris, Frankreich
Geboren am 23. Januar 1971
Im Aufsichtsrat seit 15. Juni 2016
Vorsitzender des Board of Directors[8], Groupe Bruxelles Lambert, Brüssel, Belgien
Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen:
— 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, Compagnie Nationale à Portefeuille SA, Loverval, Belgien
- Mitglied des Board of Directors, Château Cheval Blanc, Société Civile, Saint-Émilion, Frankreich
- Mitglied des Board of Directors, Financière De La Sambre, Loverval, Belgien
- Mitglied des Board of Directors, Carpar SA, Loverval, Belgien
- Vorsitzender des Board of Directors, FG Bros SA, Brüssel, Belgien[9]

Jackie Joyner-Kersee
Wohnhaft in Ballwin, Missouri, USA
Geboren am 3. März 1962
Im Aufsichtsrat seit 12. Mai 2021
CEO Jackie Joyner-Kersee Foundation und Motivationssprecherin, East St. Louis, Illinois, USA

Christian Klein
Wohnhaft in Mühlhausen
Geboren am 4. Mai 1980
Im Aufsichtsrat seit 11. August 2020
Vorstandssprecher (CEO), SAP SE, Walldorf

Bastian Knobloch*
Wohnhaft in Bramsche
Geboren am 12. September 1982
Im Aufsichtsrat seit 1. Januar 2022
Vorsitzender des Betriebsrats Campus North, adidas AG, Rieste

Oliver Mintzlaff
Wohnhaft in Königswinter
Geboren am 19. August 1975
Im Aufsichtsrat seit 16. Mai 2024
CEO Corporate Projects & Investments, Red Bull GmbH, Fuschl am See, Österreich

[8] Seit 2. Mai 2025; zuvor Chief Executive Officer, Groupe Bruxelles Lambert, Brüssel, Belgien.
[9] Seit 3. Mai 2025.
* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

Petar Mitrovic*
Wohnhaft in Fürth
Geboren am 2. Mai 1975
Im Aufsichtsrat seit 16. Mai 2024
Senior Manager Program Facilitation, Global HR Talent, adidas AG, Herzogenaurach

Thomas Sapper*
Wohnhaft in Nürnberg
Geboren am 20. Dezember 1966
Im Aufsichtsrat seit 16. Mai 2024
Senior Director Tech Project Management, adidas AG, Herzogenaurach

Harald Sikorski*
Wohnhaft in München
Geboren am 28. Mai 1966
Im Aufsichtsrat seit 16. Mai 2024
Landesbezirksleiter Bayern, IG Bergbau, Chemie, Energie (IGBCE), München
Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:
— Mitglied des Aufsichtsrats, Wacker Chemie AG, München
Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen:
— Mitglied des Aufsichtsrats, Gesellschaft zu Sicherung von Bergmannswohnungen mbH, Essen

Bodo Uebber
Wohnhaft in München
Geboren am 18. August 1959
Im Aufsichtsrat seit 9. Mai 2019
Selbstständiger Unternehmensberater
Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:
— Mitglied des Aufsichtsrats, Bertelsmann SE & Co. KGaA/Bertelsmann Management SE, Gütersloh
— Vorsitzender des Aufsichtsrats, Flix SE, München

Jing Ulrich
Wohnhaft in Stamford, Connecticut, USA
Geboren am 28. Juni 1967
Im Aufsichtsrat seit 9. Mai 2019
Managing Director und Vice Chairman, Investment Banking, JPMorgan Chase & Co., New York, USA
Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen:
— Mitglied des Verwaltungsrats, Swarovski International Holding AG, Männedorf, Schweiz[10]

Günter Weigl*
Wohnhaft in Oberreichenbach
Geboren am 14. April 1965
Im Aufsichtsrat seit 9. Mai 2019
Senior Vice President Brand Partnerships, adidas AG, Herzogenaurach

[10] Seit 10. Dezember 2025.
* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

Ständige Ausschüsse ab 15. Mai 2025

Präsidium:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Nassef Sawiris, Paul Francis Seline*
Präsidialausschuss:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Birgit Biermann*, Linda Evenhuis*, Ian Gallienne, Nassef Sawiris, Paul Francis Seline*
Prüfungsausschuss:
Bodo Uebber (Vorsitzender), Christian Klein, Oliver Mintzlaff, Thomas Sapper*, Günter Weigl*
Nominierungsausschuss:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Oliver Mintzlaff, Nassef Sawiris
Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Bastian Knobloch*, Nassef Sawiris, Paul Francis Seline*

Ständige Ausschüsse bis 15. Mai 2025

Präsidium:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Ian Gallienne, Paul Francis Seline*
Präsidialausschuss:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Birgit Biermann*, Linda Evenhuis*, Ian Gallienne, Nassef Sawiris, Paul Francis Seline*
Prüfungsausschuss:
Bodo Uebber (Vorsitzender), Christian Klein, Thomas Sapper*, Günter Weigl*
Nominierungsausschuss:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Ian Gallienne, Oliver Mintzlaff
Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Ian Gallienne, Bastian Knobloch*, Paul Francis Seline*

Biografien unserer Aufsichtsratsmitglieder sind auf unserer Website verfügbar.
▶ ADIDAS-GROUP.COM/AUFSICHTSRAT

* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

Bericht des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

das Jahr 2025 war ein weiteres erfolgreiches Jahr für adidas. Das Unternehmen konnte auf seiner positiven Dynamik weiter aufbauen und das Wachstum über alle Geschäftsbereiche hinweg beträchtlich ausweiten. Mit einem klaren Fokus auf gesundes Wachstum und Konsumentenbedürfnisse hat sich auch die Profitabilität weiter verbessert. Trotz anhaltender und erhöhter externer Unsicherheit, von der Investoren und Unternehmen gleichermaßen betroffen waren, konnten wir unsere Prognose für das Gesamtjahr im Laufe des Jahres anheben und haben erneut besser als erwartete Ergebnisse erzielt. Der Schlüssel zum Erfolg in diesem volatilen Umfeld ist die Befähigung unserer Teams in den Märkten. Dadurch sind sie in der Lage, lokal relevante Produkte und Aktivierungen zu entwickeln, agil zu handeln und schnell auf Trends zu reagieren. Weltweit haben wir die Beziehungen zu Einzelhandels- und Markenpartnern vertieft, unterstützt durch eine verbesserte Zusammenarbeit und ein vereinfachtes, effektiveres Betriebsmodell. Zusammengenommen bilden diese Erfolge ein starkes Fundament für nachhaltiges profitables Wachstum in den kommenden Jahren in einer strukturell attraktiven Branche.

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 sowie seine Geschäftsführung sorgfältig und kontinuierlich überwacht. 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 und regelmäßig über alle relevanten Aspekte der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, der Geschäftsplanung (einschließlich der Finanz-, Investitions- und Personalplanung), der Geschäftsentwicklung, der Finanzlage sowie der Rentabilität des Unternehmens schriftlich und mündlich informiert. In gleicher Weise wurden wir über Fragen der Rechnungslegungsprozesse, der Risikolage und der Wirksamkeit, Angemessenheit und Weiterentwicklungen der internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme, der Compliance sowie über alle für das Unternehmen wichtigen Entscheidungen und Geschäftsvorgänge auf dem Laufenden gehalten. Ferner hat der Vorstand uns stets umgehend und umfassend über Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den Planungen berichtet. Im Berichtsjahr waren solche Abweichungen insbesondere auf die besser als erwartete Entwicklung des Geschäfts, die Unsicherheiten und Zusatzkosten durch US-Zölle sowie unvorteilhafte Währungseffekte zurückzuführen. Auch 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 Fragenbeantwortung zur Verfügung. Außerhalb der Sitzungen informierte uns der Vorstand zusätzlich in ausführlichen Monatsberichten über die aktuelle Geschäftslage. Die uns vom Vorstand mitgeteilten Informationen haben wir kritisch gewürdigt und hinterfragt.

Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

Der Aufsichtsrat übte seine Tätigkeit im vergangenen Geschäftsjahr vornehmlich im Rahmen von Plenarsitzungen aus. Mitglieder, die an einer Sitzung nicht teilnehmen konnten, nahmen durch die Abgabe einer schriftlichen Stimmbotenerklärung an den Beschlussfassungen teil. Die Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse fanden im Berichtsjahr in Präsenz und virtueller Form statt. Mittels moderner Videoübertragungstechnologie wurde sichergestellt, dass innerhalb der virtuellen Sitzungen eine offene und sachangemessene Diskussion zwischen dem Vorstand und dem Aufsichtsrat möglich war.

Sitzungsform

	Virtuelle Sitzungen	Physische Sitzungen
Aufsichtsratssitzung	3	5
Nominierungsausschuss	2	1
Präsidialausschuss	2	1
Prüfungsausschuss	1	3

Der externe Abschlussprüfer, die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (‚PwC'), Frankfurt am Main, hat, soweit keine Vorstandsangelegenheiten bzw. inneren Angelegenheiten des Aufsichtsrats und des Vorstands behandelt wurden, insbesondere im Rahmen der Finanzberichterstattung des Vorstands an den Aufsichtsrat an den Sitzungen des Aufsichtsrats teilgenommen. Ferner nahm PwC an allen Sitzungen des Prüfungsausschusses teil.

Zwischen den Sitzungen standen der Aufsichtsratsvorsitzende und der Prüfungsausschussvorsitzende regelmäßig mit dem Vorstandsvorsitzenden und dem Finanzvorstand im Austausch. Dabei wurde über Fragen der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, der Geschäftsplanung und -entwicklung, der Risikolage und des Kontroll- und Risikomanagements sowie der Compliance beraten. Der Aufsichtsratsvorsitzende bzw. der Aufsichtsrat wurde darüber hinaus – soweit erforderlich, auch kurzfristig – über Ereignisse informiert, die für die Beurteilung der Lage, die Entwicklung sowie die Geschäftsleitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung waren. Über Diskussionen mit dem Vorstand außerhalb der Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen haben der Aufsichtsratsvorsitzende bzw. der Prüfungsausschussvorsitzende regelmäßig im Rahmen der Sitzungen berichtet.

Der Aufsichtsrat tagte regelmäßig auch ohne die Mitglieder des Vorstands, insbesondere in Bezug auf die inneren Angelegenheiten des Aufsichtsrats sowie auf die Personal- und Vergütungsangelegenheiten des Vorstands. Der Prüfungsausschuss folgte der Empfehlung D.10 des Kodex und beriet sich regelmäßig in den Prüfungsausschusssitzungen mit dem Abschlussprüfer ohne den Vorstand.

Auch in diesem Berichtsjahr wurde eine konstant hohe Teilnahmequote des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse verzeichnet. Diese lag im Berichtsjahr bei den Aufsichtsratssitzungen bei ca. 97 % (2024: ca. 96 %) und damit über der angestrebten Mindestteilnahmequote von 75 %.

Individuelle Sitzungsteilnahme der Mitglieder des Aufsichtsrats

	Anzahl der Sitzungen	Teilnahme	Teilnahmequote
Mitglieder des Aufsichtsrats zum 31. Dezember 2025			
Thomas Rabe, Vorsitzender	14	14	100 %
Nassef Sawiris, Stellvertretender Vorsitzender	13	13	100 %
Paul Francis Seline, Stellvertretender Vorsitzender	11	11	100 %
Birgit Biermann	11	10	91 %
Linda Evenhuis	11	11	100 %
Ian Gallienne	12	11	92 %
Jackie Joyner-Kersee	8	8	100 %
Christian Klein	12	9	75 %
Bastian Knobloch	8	8	100 %
Oliver Mintzlaff	14	14	100 %
Petar Mitrovic	8	8	100 %
Thomas Sapper	12	12	100 %
Harald Sikorski	8	8	100 %
Bodo Uebber	12	12	100 %
Jing Ulrich	8	8	100 %
Günter Weigl	12	12	100 %

Arbeit und Themen im Aufsichtsratsplenum

Im Berichtsjahr hielt das Aufsichtsratsplenum acht Sitzungen ab (2024: acht Sitzungen). Zudem wurden drei Beschlüsse im Umlaufverfahren gefasst.

Gegenstand regelmäßiger Erörterungen im Aufsichtsratsplenum waren die Umsatz-, Ergebnis- und Beschäftigungsentwicklung, die Finanzlage des Unternehmens sowie die Geschäftsentwicklung der einzelnen Geschäftsbereiche und Märkte, die uns der Vorstand detailliert erläuterte. Schwerpunkte im Berichtsjahr waren in Hinblick auf den Fokus auf nachhaltiges Umsatzwachstum und Steigerung des operativen Gewinns die Geschäftsentwicklung in den wesentlichen Märkten und Verkaufskanälen, die Entwicklung der Auftragslage und des Durchverkaufs unserer Produkte, das Vorgehen in Bezug auf die Unsicherheiten und Zusatzkosten im Zusammenhang mit den US-Zöllen, Währungseffekte sowie makroökonomische und geopolitische Risiken. Darüber hinaus beschäftigten wir uns intensiv mit den wesentlichen Rechtsstreitigkeiten und behördlichen Verfahren, Brand- und Produktthemen, aktuellen Marketingkampagnen sowie wesentlichen Partnerschaften von adidas. Auch ESG-bezogene Themen und deren Regulierung wurden im Aufsichtsrat regelmäßig behandelt. Weitere Schwerpunkte waren die Arbeit und Entwicklung der adidas Foundation, der Datenschutz und die Vorbereitung der Aufsichtsratswahl. Zudem informierte uns der Vorstand über den aktuellen Stand und die Entwicklungen der Human-Resources-Organisation, insbesondere über den neuen Ansatz für das Performance-Management. Außerdem wurde über die strategische Ausrichtung von adidas als globaler Marke mit lokalem Mindset und die damit verbundene Übertragung von mehr Verantwortung an die Märkte und Reduktion von Komplexität sowie zu Tarifthemen in Deutschland und die damit einhergehende Zusammenarbeit mit der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IGBCE) beraten. In Hinblick auf Personalthemen im Vorstand stellten die allgemeine Nachfolgeplanung sowie die Überarbeitung des Vergütungssystems für den Vorstand Beratungsschwerpunkte dar.

Bestimmte Geschäfte und Maßnahmen des Vorstands bedürfen aufgrund gesetzlicher Vorgaben oder aufgrund der Geschäftsordnung der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats. Über die zustimmungsbedürftigen Geschäfte hat der Aufsichtsrat anlassbezogen beraten und den

Beschlussgegenständen nach ausführlichen Prüfungen, teilweise nach entsprechender Vorbereitung durch die Ausschüsse, seine Zustimmung erteilt. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat regelmäßig insbesondere über die Personal- und Vergütungsangelegenheiten des Vorstands sowie über Themen im Bereich der Corporate Governance beraten.

► ADIDAS-GROUP.COM/VERGUETUNG ► SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

In der Februarsitzung standen die vorläufigen Finanzergebnisse für das Geschäftsjahr 2024 und die Geschäftslage des Unternehmens im Mittelpunkt. Daneben legte der Vorstand die Budgetplanung für das Geschäftsjahr 2025 vor. Nach eingehender Beratung erteilte der Aufsichtsrat der vorgelegten Budgetplanung seine Zustimmung. Ferner wurden die strategische Ausrichtung von adidas (‚Globale Marke mit lokalem Mindset' und Reduzierung der internen Komplexität), die Umsetzung in den verschiedenen Märkten sowie das Vorgehen in Hinblick auf die in diesem Zusammenhang wegfallenden Rollen und Stellen am Unternehmenssitz in Herzogenaurach diskutiert. Des Weiteren erläuterte uns der Vorstand den aktuellen Stand in Bezug auf die Durchsuchungen an deutschen adidas Standorten im Zusammenhang mit der Einhaltung von zoll- und steuerrechtlichen Vorschriften bei der Einfuhr von Produkten nach Deutschland. Darüber hinaus haben wir den Dividendenvorschlag gemeinsam mit dem Vorstand erörtert. Einen weiteren Themenschwerpunkt der Sitzung bildete die Vorstandsvergütung. Hierbei setzten wir nach der Ermittlung der Zielerreichung sowie einer ausführlichen Erörterung der individuellen Leistungen der Vorstandsmitglieder die Höhe der den Vorstandsmitgliedern für das Geschäftsjahr 2024 zu zahlenden variablen Vergütung fest. Es wurde außerdem nach einer internen Angemessenheitsprüfung die Angemessenheit der Vorstandsvergütung festgestellt und die Erklärung zur Unternehmensführung beschlossen.

In der Bilanzsitzung im März berichtete der Vorstand über die Finanzergebnisse für das abgelaufene Geschäftsjahr sowie über die Jahres- und Konzernabschlussprüfung 2024. Vor der Beschlussfassung durch den Aufsichtsrat berichtete der Abschlussprüfer über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung, einschließlich der Ergebnisse der durch den Aufsichtsrat gemäß § 111 Abs. 2 Satz 4 Aktiengesetz (AktG) beauftragten inhaltlichen Überprüfung der nichtfinanziellen Erklärung. Im Zusammenhang mit der nichtfinanziellen Erklärung berichtete der Wirtschaftsprüfer insbesondere zur Umsetzung der im Geschäftsjahr 2024 erstmals freiwillig angewendeten Corporate Sustainability Reporting Directive (‚CSRD') und der European Sustainability Reporting Standards (‚ESRS'). Nach eingehender Prüfung der Abschlussunterlagen sowie auf Basis der Berichterstattung durch den Abschlussprüfer und den Prüfungsausschuss über die Ergebnisse der Prüfung billigte der Aufsichtsrat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht, einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für die adidas AG und den adidas Konzern. Der Jahresabschluss wurde damit festgestellt. Der Vorstand erläuterte ebenfalls die aktuelle Geschäftslage des Unternehmens sowie die Umsatz- und Gewinnprognose für 2025. adidas Brand- und Produktthemen, aktuelle Marketingkampagnen, wesentliche Partnerschaften, Compliance und die wesentlichen Rechtsstreitigkeiten von adidas sowie ESG und Nachhaltigkeitsthemen waren ebenfalls Gegenstand unserer Beratungen. Ferner billigten wir den Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sowie die der ordentlichen Hauptversammlung 2025 zu unterbreitenden Beschlussvorschläge, einschließlich des Vorschlags über die Verwendung des Bilanzgewinns für das Geschäftsjahr 2024. Darüber hinaus berieten wir uns zu der im Jahr 2025 anstehenden Aufsichtsratswahl. Nach ausführlicher Diskussion wurde dem vom Nominierungsausschuss ausgearbeiteten Kandidatenvorschlag zur Aufsichtsratswahl an die Hauptversammlung 2025 zugestimmt. Einen weiteren Themenschwerpunkt der Sitzung bildete die Vorstandsvergütung. Nach entsprechender Vorbereitung durch den Präsidialausschuss und ausführlicher Diskussion haben wir die für das Geschäftsjahr 2025 maßgeblichen Kriterien und Ziele der variablen erfolgsabhängigen Vergütung der Vorstandsmitglieder festgelegt und den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024 verabschiedet. Schließlich beschlossen wir Anpassungen des Geschäftsverteilungsplans für den Vorstand sowie der Geschäftsordnungen des Aufsichtsrats und des Prüfungsausschusses zur Erhöhung der Mitgliederanzahl des Prüfungsausschusses auf fünf Personen. In diesem Zusammenhang wurde Oliver Mintzlaff zum weiteren Mitglied des Prüfungsausschusses gewählt.

Zudem wurde im März im Umlaufverfahren der Übernahme eines Aufsichtsratsmandats bei der maxingvest GmbH & Co. KGaA, Hamburg, durch Bjørn Gulden zugestimmt, der in diesem Zusammenhang sein Aufsichtsratsmandat bei der Tchibo GmbH niedergelegt hat.

In der Sitzung im Mai, die am Vorabend der Hauptversammlung stattfand, lagen die Schwerpunkte auf dem aktuellen Geschäftsverlauf sowie adidas Brand- und Produktthemen, aktuellen Marketingkampagnen und wesentlichen Partnerschaften. In diesem Zusammenhang wurde insbesondere auf die strategische Ausrichtung (‚Globale Marke mit lokalem Mindset') eingegangen und ihre Umsetzung in den verschiedenen Märkten durch lokale Aktivitäten und Produkte vorgestellt. Zudem berieten wir ausführlich über die Finanzergebnisse des ersten Quartals 2025. Ein Beratungsschwerpunkt lag auch auf den Auswirkungen der US-Zölle, den damit verbundenen makroökonomischen Risiken und Unsicherheiten und seitens adidas getroffenen Maßnahmen. Einen weiteren Themenschwerpunkt bildete die Präsentation zur adidas Foundation. In diesem Zusammenhang diskutierten wir die Organisationsstruktur, die wichtigsten Meilensteine, die zu unterstützenden Projekte und die langfristigen Ziele und Ambitionen der adidas Foundation. Ferner wurde über die erwarteten Themenschwerpunkte und Fragen auf der Hauptversammlung berichtet. Schließlich beschlossen wir die Anpassung des Geschäftsverteilungsplans für den Vorstand. Im Nachgang zur Aufsichtsratssitzung besuchten Aufsichtsrat und Vorstand gemeinsam die Produktausstellungen für die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026 sowie für die Saison Frühling/Sommer 2026.

Im Rahmen der konstituierenden Sitzung des Aufsichtsrats im Anschluss an die Hauptversammlung wählte der Aufsichtsrat Thomas Rabe als Vorsitzenden des Aufsichtsrats sowie Paul Francis Seline als ersten stellvertretenden Vorsitzenden und Nassef Sawiris als weiteren stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats. Ferner erfolgte die Wahl der Ausschussmitglieder im Zusammenhang mit dem Wechsel des weiteren stellvertretenden Vorsitzenden.

Im Juni wurde im Umlaufverfahren die Aktualisierung der Entsprechenserklärung 2024 gemäß § 161 AktG beschlossen.

In unserer Sitzung Ende Juli berieten wir insbesondere über die Finanzergebnisse für das zweite Quartal und für das erste Halbjahr 2025 sowie den Ausblick für das Geschäftsjahr 2025. In diesem Zusammenhang diskutierten wir mit dem Vorstand den aktuellen Stand der erwarteten Auswirkungen der US-Zölle. Des Weiteren erörterten wir die Wettbewerbssituation und erhielten wir einen Überblick über Brand- und Produktthemen, aktuelle Marketingkampagnen und wesentliche Partnerschaften. Dabei berichtete der Vorstand in Hinblick auf Marketing und ‚Brand Heat' insbesondere über die Erfolge bei der EURO 2025 der Frauen und ging im Detail auf die wichtigsten global relevanten Kategorien (Football, Running, Training, Basketball), neue Produkte in den Performance- und Lifestyle-Bereichen sowie die strategische Ausrichtung von adidas ein. Zudem berichtete der Prüfungsausschussvorsitzende zu den Diskussionen im Prüfungsausschuss zu ESG-Themen und der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Schließlich wurden dem Aufsichtsrat zum aktuellen Stand ausgewählter Rechtsstreitigkeiten und Verfahren berichtet und es wurden Weiterbildungsmöglichkeiten für die Aufsichtsratsmitglieder vorgestellt.

In der Aufsichtsratssitzung im Oktober lag der Schwerpunkt auf der Erörterung der aktuellen Geschäftslage, insbesondere in Hinblick auf die Auswirkungen der US-Zölle, die Auftragsentwicklung und die vorläufigen Finanzergebnisse für das dritte Quartal. Des Weiteren präsentierte uns der Vorstand die Entwicklung der Mitarbeiterzahlen, Tarifthemen und die von adidas intern vorgenommenen Lohnanpassungen in Deutschland. Ferner erläuterte er die Veränderungen des operativen Modells in Hinblick auf die strategische Ausrichtung und den damit verbundenen weiteren Abbau von zuvor identifizierten Rollen und Stellen sowie den neuen Ansatz für das Performance-Management bei adidas. Zudem erhielten wir einen Überblick über die aktuellen adidas Brand- und Produktthemen, Marketingkampagnen und wesentlichen Partnerschaften, insbesondere in Hinblick auf die wichtigsten global relevanten Kategorien (Football,

Running, Training, Basketball). Ferner diskutierten wir über die strategische Relevanz von KI und mögliche verschiedene Anwendungsfelder für den Einsatz von KI im Unternehmen. Abschließend bereiteten wir die Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats (Effizienzprüfung) sowie seiner Ausschüsse vor.

In einer außerordentlichen Aufsichtsratssitzung Anfang November diskutierten der Vorstand und der Aufsichtsrat über Äußerungen seitens der IGBCE.

In der Dezembersitzung standen die vom Vorstand vorgelegte vorläufige Budgetplanung für das Geschäftsjahr 2026 sowie wesentliche Marketing- und Sponsorenverträge im Mittelpunkt. Zur finalen Budgetplanung, die uns Anfang 2026 zur Beschlussfassung vorgelegt wurde, erteilten wir nach eingehender Beratung unsere Zustimmung. Außerdem berichtete der Vorstand umfassend zur aktuellen Geschäftslage und zum Ausblick für das Berichtsjahr, auch in Hinblick auf die Auswirkungen der US-Zölle sowie makroökonomische und geopolitische Risiken. Weitere Themenschwerpunkte bildeten die Berichte des Vorstands zu adidas Brand- und Produktthemen, aktuellen Marketingkampagnen und wesentlichen Partnerschaften. Ferner berieten wir über die Einschätzung der Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder, beschlossen die Entsprechenserklärung zum Kodex und überprüften die Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats (einschließlich Kompetenzprofil). Darüber hinaus befassten wir uns mit der Erfüllung der gesetzlichen Geschlechterquote im Aufsichtsrat gemäß § 96 Abs. 2 Satz 1, 3, 4 AktG und die Anteilseignervertreter*innen beschlossen in Hinblick auf die Aufsichtsratswahl der Anteilseignervertreter*innen im Rahmen der Hauptversammlung 2026 gemäß § 96 Abs. 2 Satz 3 AktG, dass die Erfüllung des Mindestanteils von 30 % Frauen und Männern im Aufsichtsrat getrennt erfolgt. Außerdem wurde der Aufsichtsrat umfassend über die insbesondere im Präsidialausschuss und Nominierungsausschuss diskutierte Nachfolgeplanung des Vorstands und Aufsichtsrats sowie zu möglichen Anpassungen des Vergütungssystems für den Vorstand informiert. Ferner diskutierten wir die Ergebnisse der Selbstbeurteilung (Effizienzprüfung) unserer Tätigkeit. Aus den Ergebnissen der Selbstbeurteilung wurden punktuelle Maßnahmen zur Verbesserung der Aufsichtsratsarbeit abgeleitet. Insgesamt belegten die Ergebnisse die hohe Wirksamkeit der Arbeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse. Ferner hat der Aufsichtsrat zu einem zustimmungspflichtigen Geschäft beraten und im Umlaufverfahren zugestimmt. Im Nachgang zur Aufsichtsratssitzung besuchten Aufsichtsrat und Vorstand gemeinsam einen Workshop zu Innovation bei adidas und Produktausstellungen.

Arbeit und Themen in den Ausschüssen

Zur effizienten Wahrnehmung unserer Aufgaben haben wir insgesamt fünf 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 führt – mit Ausnahme des Prüfungsausschusses – der Aufsichtsratsvorsitzende. Die Ausschussvorsitzenden berichten dem Aufsichtsrat regelmäßig und umfassend über ihre Arbeit sowie über die Inhalte und Ergebnisse der Ausschusssitzungen.

Das **Präsidium** tagte im Berichtsjahr nicht.

Der **Präsidialausschuss** hielt im Berichtsjahr drei Sitzungen ab (2024: fünf Sitzungen). Der Schwerpunkt der Arbeit des Präsidialausschusses lag auf der Vorbereitung der Beschlussfassungen des Aufsichtsratsplenums zu Personal- und Vergütungsangelegenheiten des Vorstands. In Hinblick auf die Vorstandsvergütung erarbeitete der Präsidialausschuss vor allem Beschlussvorschläge über die Zielvorgaben, die Zielerreichung und die Höhe der variablen erfolgsabhängigen Vergütung und prüfte vorbereitend die Angemessenheit der Vorstandsvergütung. Darüber hinaus beschäftigte sich der Präsidialausschuss mit der Nachfolgeplanung des Vorstands, dem Vergütungsbericht für das Berichtsjahr, mit der Überarbeitung des Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie

den daraus resultierenden Anpassungen der Vorstandsdienstverträge. Ferner diskutierte der Präsidialausschuss das Feedback aus den Roadshows mit Investoren zu Vergütungs- und Governance-Themen sowie die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand.

Der **Prüfungsausschuss** hielt im Berichtsjahr vier Sitzungen ab (2024: vier Sitzungen). Der Finanzvorstand und der Abschlussprüfer nahmen an allen Sitzungen teil und berichteten dem Ausschuss ausführlich. Der Prüfungsausschuss folgte der Empfehlung des Kodex und beriet sich regelmäßig im Rahmen der Prüfungsausschusssitzung mit dem Abschlussprüfer ohne den Vorstand.

Schwerpunkte der Ausschusstätigkeit waren neben der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses auch die Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2024 mit dem zusammengefassten Lagebericht, einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für die adidas AG und den Konzern, sowie der Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns. Nach ausführlicher Erörterung der Prüfungsberichte durch den Abschlussprüfer beschloss der Prüfungsausschuss, dem Aufsichtsrat die Billigung des Jahres- und Konzernabschlusses 2024 zu empfehlen. Zudem bereitete der Prüfungsausschuss die Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung vor.

Der Prüfungsausschuss befasste sich im Berichtsjahr intensiv mit den Weiterentwicklungen und der Überwachung der Wirksamkeit und Angemessenheit des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems, des internen Kontrollsystems sowie des Compliance-Management-Systems. Gegenstand ausführlicher Beratungen waren außerdem die Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer sowie die Festlegung des Prüfungshonorars und der Prüfungsschwerpunkte. Ferner beauftragte der Prüfungsausschuss den Abschlussprüfer mit der inhaltlichen Überprüfung der nichtfinanziellen Erklärung, welche in Übereinstimmung mit den ESRS erstellt wurde, mit einer begrenzten Prüfungssicherheit (‚Limited Assurance'). Der Prüfungsausschuss überwachte auch die Unabhängigkeit und Qualifikation des Abschlussprüfers, auch unter Berücksichtigung der durch den Abschlussprüfer erbrachten Nichtprüfungsleistungen. In Hinblick auf die Überprüfung der Qualität der Abschlussprüfung stellte der Prüfungsausschuss unter anderem auf Grundlage einer internen Qualitätsprüfung fest, dass keine Hinweise auf eine nicht ausreichende Qualität der Abschlussprüfung 2024 vorlagen. Schließlich erörterte der Prüfungsausschuss die Quartalsfinanzergebnisse und den Halbjahresfinanzbericht. Darüber hinaus setzte sich der Prüfungsausschuss im Berichtsjahr ausführlich mit dem Revisionsplan und dem Risikomanagementbericht auseinander. In jeder Ausschusssitzung wurde dem Prüfungsausschuss zudem über die Feststellungen und Entwicklungen der Internen Revision sowie über die aktuellen Vorgänge im Bereich von Compliance berichtet.

Darüber hinaus wurde in den Sitzungen des Prüfungsausschusses unter anderem zu Datenschutz und Informationssicherheit, sowie zu ESG, Nachhaltigkeitsthemen und der Nachhaltigkeitsberichtserstattung bei adidas beraten. Global Business Services, die wesentlichen Prüfungsfeststellungen der Internen Revision und die S4/HANA-Implementierung bei adidas waren ebenfalls Teil der Diskussionen im Prüfungsausschuss. Zudem wurden die Steuerstrategie sowie die Prüfungsanforderungen des Aufsichtsrats in Hinblick auf den Ertragsteuerinformationsbericht diskutiert. Ferner hat der Prüfungsausschuss im Februar aufgrund der nicht erfolgten Umsetzung der EU-Richtlinien hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichtserstattung (‚CSRD') im Umlaufverfahren die Auftragserteilung zur Prüfung der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung im Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2024 mit einer begrenzten Prüfungssicherheit (‚Limited Assurance') beschlossen.

Der **Nominierungsausschuss** hielt im Berichtsjahr drei Sitzungen ab (2024: zwei Sitzungen). Der Schwerpunkt der Sitzungen sowie von Beratungen außerhalb der Ausschusssitzungen lag insbesondere auf der Vorbereitung der Vorschläge des Aufsichtsrats zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern der Anteilseigner*innen, an die Hauptversammlungen 2025 sowie 2026. Nach sorgfältiger Erörterung und unter Berücksichtigung des vom Aufsichtsrat definierten Kompetenz- und Diversitätsprofils sowie der

Qualifikationsmatrix für die Mitglieder des Aufsichtsrats, der gesetzlichen Anforderungen an Eignung und Unabhängigkeit von Kandidat*innen, der anwendbaren Empfehlungen des Kodex sowie von Investorenerwartungen und Feedback wurden schließlich konkrete Kandidatenvorschläge erarbeitet.

Ferner beriet der Nominierungsausschuss zur generellen Nachfolgeplanung für den Aufsichtsrat, insbesondere in Hinblick auf die Position des Aufsichtsratsvorsitzenden, und setzte sich in diesem Zusammenhang auch mit den Investorenforderungen auseinander. Damit einhergehend überprüfte er auch die Ziele des Aufsichtsrats zu seiner Zusammensetzung, das Kompetenz- und Diversitätsprofil des Aufsichtsrats sowie die Unabhängigkeit und zeitliche Verfügbarkeit der Mitglieder des Aufsichtsrats. Der Nominierungsausschuss ist dabei zu dem Schluss gekommen, dass allen Mitgliedern des Aufsichtsrats grundsätzlich genügend Zeit für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben zur Verfügung steht. Abschließend bereitete der Nominierungsausschuss Beschlussempfehlungen an den Aufsichtsrat vor.

Wie in den Vorjahren musste der nach dem Mitbestimmungsgesetz zu bildende **Vermittlungsausschuss** im Berichtsjahr nicht einberufen werden.

Wahl und Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Mit Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung am 15. Mai 2025 endete die Amtszeit von Thomas Rabe. Thomas Rabe wurde für die Zeit bis zur Beendigung der Hauptversammlung 2026 von den Aktionär*innen in den Aufsichtsrat und im Rahmen der konstituierenden Aufsichtsratssitzung im Anschluss an die Hauptversammlung von den Mitgliedern des Aufsichtsrats zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats gewählt.

Ferner hat Ian Gallienne sein Amt als weiterer stellvertretender Vorsitzender mit Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung am 15. Mai 2025 niedergelegt. Die Wahl des Vorsitzenden und seiner zwei Stellvertreter sowie die Wahl der Ausschussmitglieder erfolgten im Rahmen der konstituierenden Sitzung des Aufsichtsrats. Paul Francis Seline wurde zum ersten stellvertretenden Vorsitzenden und Nassef Sawiris zum weiteren stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats gewählt.

Zudem wurde Oliver Mintzlaff im Rahmen der Aufsichtsratssitzung am 4. März 2025 zum weiteren Mitglied des Prüfungsausschusses gewählt. Im Übrigen wurden keine Veränderungen in der Zusammensetzung des Prüfungsausschusses vorgenommen.

▶ SIEHE AUFSICHTSRAT

Hinsichtlich der Besetzung mit Frauen und Männern hält der Aufsichtsrat die gesetzlichen Mindestanteile gemäß § 96 Abs. 2 Satz 1 AktG ein. Die Anteilseignervertreter*innen hatten im Vorfeld der Beschlussfassung über die Wahlvorschläge gemäß § 96 Abs. 2 Satz 3 AktG beschlossen, dass die Erfüllung des Mindestanteils von 30 % Frauen und Männern im Aufsichtsrat getrennt erfolgt.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr. Um neu eingetretenen Aufsichtsratsmitgliedern oder Aufsichtsratsmitgliedern, die innerhalb des Aufsichtsrats neue Aufgaben übernommen haben, die Wahrnehmung ihres Mandats zu erleichtern, bietet das Unternehmen eine Einführung in die Aufsichtsratstätigkeit bzw. in die neuen Aufgabenbereiche bei der adidas AG an. In diesem Zusammenhang werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats die für ihre Aufgaben relevanten Unternehmens- bzw. Themenbereiche detailliert vorgestellt. Oliver Mintzlaff, neues Mitglied des Prüfungsausschusses, nahm im Berichtsjahr an umfangreichen Einführungsveranstaltungen unter anderem in den Bereichen Rechnungslegungsprozesse, interne Kontroll- und Risikomanagementsysteme, Compliance sowie ESG teil. Ferner informierte die Gesellschaft den Aufsichtsrat regelmäßig über aktuelle Gesetzesänderungen, insbesondere auch in Hinblick auf die zunehmende Regulierung von ESG-Themen und der

Nachhaltigkeitsberichterstattung, sowie externe Weiterbildungsmöglichkeiten und stellte einschlägige Fachliteratur zur Verfügung.

Veränderungen im Vorstand

Im Berichtsjahr gab es keine Veränderungen im Vorstand.

▶ SIEHE VORSTAND

Corporate Governance

Die Anwendung und Weiterentwicklung der Corporate-Governance-Regelungen im Unternehmen, insbesondere die Umsetzung der Empfehlungen des Kodex, werden vom Aufsichtsrat regelmäßig verfolgt. Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse haben sich in ihren Sitzungen mit den Anforderungen des Aktiengesetzes und des Kodex in Bezug auf die Corporate Governance beschäftigt. Weitere detaillierte Informationen zur Corporate Governance im Unternehmen enthält die Erklärung zur Unternehmensführung.

▶ SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die aktuelle Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG wurde vom Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG nach umfassender Beratung im Dezember 2025 beschlossen und auf unserer Website dauerhaft zugänglich gemacht.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/CORPORATE-GOVERNANCE-DE

Im Berichtsjahr sind weder bei den Mitgliedern des Aufsichtsrats noch den Mitgliedern des Vorstands Interessenkonflikte aufgetreten. Es besteht eine Markenbotschaftervereinbarung zwischen adidas und dem Aufsichtsratsmitglied Jackie Joyner-Kersee, was nach Einschätzung des Aufsichtsrats jedoch zu keinem Interessenkonflikt in Anbetracht ihrer Tätigkeit als Mitglied des Aufsichtsrats führt. Des Weiteren hat der Aufsichtsrat im Berichtsjahr einem Geschäft mit einem Unternehmen zugestimmt, in dem ein Aufsichtsratsmitglied in leitender Position tätig ist. Das betroffene Aufsichtsratsmitglied hat weder an der entsprechenden Beratung noch an der Abstimmung zum Sachverhalt teilgenommen.

Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Die Hauptversammlung 2025 hat PwC auf Vorschlag des Aufsichtsrats, der der Empfehlung des Prüfungsausschusses entsprach, zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2025 bestellt. PwC hatte zuvor gegenüber dem Aufsichtsrat und dem Prüfungsausschuss bestätigt, dass keine Umstände beständen, die die Unabhängigkeit von PwC als Abschlussprüfer beeinträchtigen oder Zweifel an der Unabhängigkeit von PwC begründen könnten. Dabei hat PwC auch erklärt, in welchem Umfang im vorausgegangenen Geschäftsjahr Leistungen außerhalb der Abschlussprüfung für das Unternehmen erbracht oder für das folgende Jahr vertraglich vereinbart worden seien.

PwC hat den vom Vorstand gemäß § 315e Handelsgesetzbuch (HGB) auf der Grundlage der IFRS-Rechnungslegungsstandards, wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, aufgestellten Konzernabschluss 2025 geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Dies gilt auch für den nach den Vorschriften des HGB aufgestellten Jahresabschluss 2025 der adidas AG und den zusammengefassten Lagebericht für die adidas AG und den adidas Konzern. Ferner hat PwC im Auftrag des Aufsichtsrats die nichtfinanzielle Erklärung geprüft. Die Abschlussunterlagen, den Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns sowie die Prüfungsberichte des Jahres- und Konzernabschlussprüfers hat der Vorstand allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig zugeleitet.

Die Abschlussunterlagen wurden in der Sitzung des Prüfungsausschusses am 2. März 2026 und in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats am 3. März 2026, in welcher der Vorstand die Abschlüsse umfassend erläuterte, in Gegenwart des Abschlussprüfers eingehend geprüft, insbesondere in Hinblick auf die

Rechtmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit. Der Abschlussprüfer berichtete in beiden Sitzungen über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung, unter anderem hinsichtlich der festgelegten Prüfungsschwerpunkte sowie besonders wichtiger Prüfungssachverhalte, und stand für Fragen und ergänzende Auskünfte zur Verfügung. Er teilte keine wesentlichen Schwachstellen hinsichtlich der auf den Rechnungslegungsprozess bezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme mit. Vor der Beschlussfassung berichtete der Abschlussprüfer ferner über die Ergebnisse der durch den Prüfungsausschuss beauftragten inhaltlichen Überprüfung der nichtfinanziellen Erklärung mit begrenzter Prüfungssicherheit (‚Limited Assurance'). Des Weiteren erörterte der Aufsichtsrat den Vorschlag des Vorstands über die Verwendung des Bilanzgewinns für das Geschäftsjahr 2025 intensiv und stimmte diesem zu.

Nach unseren eigenen Prüfungen des Jahres- und Konzernabschlusses (einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung) sind wir zu dem Ergebnis gekommen, dass keine Einwendungen zu erheben sind. Der Aufsichtsrat stimmte daher in Übereinstimmung mit der Empfehlung des Prüfungsausschusses dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zu und billigte die vom Vorstand aufgestellten Abschlüsse, einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für das Geschäftsjahr 2025. Der Jahresabschluss wurde damit festgestellt. PwC ist seit dem Geschäftsjahr 2023 als Jahres- und Konzernabschlussprüfer der adidas AG tätig. Als Wirtschaftsprüfer unterzeichnen die Abschlüsse Rainer Kroker und Christian Landau, beide seit dem Geschäftsjahr 2023 verantwortliche Prüfungspartner.

Dank

Im Namen des gesamten Aufsichtsrats danke ich dem amtierenden Vorstand sowie allen weltweit tätigen Mitarbeiter*innen des Unternehmens für ihren großen persönlichen Einsatz sowie für ihr fortwährendes Engagement. Zudem möchte ich mich für die stets vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen den Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat bedanken.

Für den Aufsichtsrat

THOMAS RABE

AUFSICHTSRATSVORSITZENDER

März 2026

Erklärung zur Unternehmensführung

Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste, transparente und auf langfristige Werterhöhung ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle. Wir sind davon überzeugt, dass gute Corporate Governance eine wesentliche Grundlage für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg ist und das Vertrauen unserer Aktionär*innen, Geschäftspartner und Mitarbeiter*innen sowie der Finanzmärkte in unser Unternehmen stärkt.

Erklärung von Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG zum Deutschen Corporate Governance Kodex gemäß § 161 Aktiengesetz (AktG)

Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG haben im Dezember 2024 die letzte Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex gemäß § 161 AktG abgegeben und diese im Juni 2025 unterjährig ergänzt. Die nachfolgende Erklärung bezieht sich auf die Empfehlungen der ‚Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex' in der Fassung vom 28. April 2022, veröffentlicht im Bundesanzeiger am 27. Juni 2022 (‚Kodex').

Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG erklären, dass seit der Veröffentlichung der letzten vollständigen Entsprechenserklärung im Dezember 2024 den Empfehlungen des Kodex mit den folgenden Abweichungen entsprochen wurde und wird:

Empfehlung C.5 Variante 1

Wie bereits im Juni 2025 erklärt, ist das Aufsichtsratsmitglied Ian Gallienne seit Mai 2025 nicht mehr als Chief Executive Officer der Groupe Bruxelles Lambert (‚GBL') tätig, sondern bekleidet nun die Funktion des Chairman of the Board of Directors der GBL. Damit liegt keine (vorsorglich erklärte) Abweichung von der Empfehlung C.5 des Kodex mehr vor.

Empfehlung C.5 Variante 2

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats, Thomas Rabe, ist zugleich Chief Executive Officer der börsennotierten RTL Group S.A., Luxemburg. Es wird insofern von der Empfehlung C.5 Variante 2 des Kodex abgewichen. Der Aufsichtsrat ist der Überzeugung, dass das Mandat von Thomas Rabe bei der RTL Group S.A. die ordnungsgemäße Wahrnehmung seiner Aufgaben als Vorsitzender des Aufsichtsrats nicht beeinflusst. Der Aufsichtsrat hat sich insbesondere vergewissert, dass Thomas Rabe genügend Zeit für die Wahrnehmung seiner Aufgaben zur Verfügung steht. Herzogenaurach, im Dezember 2025

Für den Vorstand	Für den Aufsichtsrat
BJØRN GULDEN	THOMAS RABE
Vorstandsvorsitzender	Aufsichtsratsvorsitzender

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

► ADIDAS-GROUP.COM/CORPORATE-GOVERNANCE-DE

Duales Führungssystem

Die adidas AG unterliegt als international tätige Aktiengesellschaft mit Sitz in Herzogenaurach, Deutschland, unter anderem den Vorschriften des deutschen Aktienrechts. Ein Grundprinzip dessen 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 jedoch im Unternehmensinteresse eng zusammen.

Zusammensetzung und Arbeitsweise des Vorstands

Die Zusammensetzung unseres Vorstands, der aus vier Mitgliedern besteht, reflektiert die internationale Struktur unseres Unternehmens.

Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung und im Unternehmensinteresse, entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, 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. Dabei identifiziert und bewertet der Vorstand systematisch auch mit Sozial- und Umweltfaktoren verbundene Risiken und Chancen für das Unternehmen sowie die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit. Der Vorstand ist ferner zuständig für die Erstellung der Quartalsmitteilungen, für die Aufstellung des Halbjahresberichts und des Jahres- und Konzernabschlusses sowie des zusammengefassten Lageberichts der adidas AG und des Konzerns. Auch erstellt der Vorstand eine für die Gesellschaft und den Konzern zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung in Übereinstimmung mit der Corporate Sustainability Reporting Directive (‚CSRD') und den European Sustainability Reporting Standards (‚ESRS'). Ferner sorgt er für einen verantwortungsvollen Umgang mit den Ressourcen der Geschäftstätigkeit und für die Einhaltung und Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen sowie der unternehmensinternen Richtlinien durch die Konzernunternehmen. Zu diesem Zweck richtet der Vorstand ein in Hinblick auf den Umfang der Geschäftstätigkeit und die Risikolage der Gesellschaft angemessenes und wirksames internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem ein, das sowohl ein an der Risikolage des Unternehmens ausgerichtetes Compliance-Management-System umfasst als auch nachhaltigkeitsbezogene Ziele abdeckt. Der Vorstand räumt ferner den Beschäftigten auf geeignete Weise die Möglichkeit ein, geschützt Hinweise auf Rechtsverstöße im Unternehmen zu geben. Er ist an das Unternehmensinteresse gebunden und orientiert sich dabei am Ziel einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts.

Unbeschadet ihrer gemeinsamen Verantwortung für die Unternehmensleitung führen die einzelnen Vorstandsmitglieder die ihnen durch den Geschäftsverteilungsplan zugeordneten Geschäftsbereiche in eigener Verantwortung. Vorstandsausschüsse bestehen nicht. Der Vorstandsvorsitzende vertritt den Vorstand, repräsentiert das Unternehmen und ihm obliegt die Federführung in der Gesamtleitung und der Unternehmensentwicklung, einschließlich der Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat, der Koordinierung und Überwachung der Arbeit der Vorstandsmitglieder und der Vorstandsressorts, der Geschäftsbereiche, Marken und Märkte. Die Mitglieder des Vorstands unterrichten den Vorstandsvorsitzenden sowie einander gegenseitig und laufend 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. Darin enthalten sind insbesondere auch Regelungen zu Sitzungen und Beschlussfassungen sowie zur Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat.

Zum Wohl des Unternehmens arbeiten Vorstand und Aufsichtsrat vertrauensvoll und eng zusammen. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen betreffend die Strategie, die Planung, die Geschäftsentwicklung, die Finanz- und

Ertragslage und Compliance sowie über wesentliche unternehmerische Risiken. Grundsätzliche Fragen der Unternehmensstrategie und ihrer Umsetzung werden gemeinsam mit dem Aufsichtsrat eingehend diskutiert und abgestimmt.

Die Zusammensetzung des Vorstands wird durch den Aufsichtsrat bestimmt. Der Aufsichtsrat ist bestrebt, eine Kultur der Diversität bei adidas zu fördern. Dabei wird Diversität als weit gefasster Ansatz verstanden, der neben Alter und Geschlecht auch die kulturelle Herkunft, die Nationalität, den Bildungshintergrund sowie die beruflichen Qualifikationen und Erfahrungen umfasst.

Eine diverse Zusammensetzung des Vorstands dient dem Ziel, den nachhaltigen Erfolg von adidas durch die Berücksichtigung vielfältiger Perspektiven zu gewährleisten. Hierfür hat der Aufsichtsrat ein Diversitätskonzept beschlossen. Daneben gilt für die Mitgliedschaft im Vorstand auch eine Altersgrenze von 67 Jahren.

Das Diversitätskonzept berücksichtigt der Präsidialausschuss des Aufsichtsrats bereits bei der Auswahl von Kandidat*innen für ein Vorstandsmandat. Konkrete Entscheidungen über die Zusammensetzung des Vorstands trifft der Aufsichtsrat stets im Unternehmensinteresse und unter Berücksichtigung aller Umstände des Einzelfalls. Die derzeitige Zusammensetzung des Vorstands setzt nach Ansicht des Aufsichtsrats das vorstehend genannte Diversitätskonzept um.

Zum Bilanzstichtag nimmt kein Mitglied des Vorstands einen Aufsichtsratsvorsitz oder mehr als zwei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder in Aufsichtsgremien von konzernexternen Gesellschaften wahr, die vergleichbare Anforderungen stellen.

▶ SIEHE VORSTAND

Zusammensetzung und Arbeitsweise des Aufsichtsrats

Unser Aufsichtsrat besteht aus 16 Mitgliedern. Er ist in Übereinstimmung mit dem deutschen Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) je zur Hälfte mit Vertreter*innen der Anteilseigner*innen und Arbeitnehmer*innen besetzt. Die Vertreter*innen der Anteilseigner*innen werden von den Aktionär*innen in der Hauptversammlung gewählt, die Vertreter*innen der Arbeitnehmer*innen von der Belegschaft.

▶ SIEHE AUFSICHTSRAT

Während die Wahl der acht Arbeitnehmervertreter*innen im Vorfeld der Hauptversammlung 2024 durch die Mitarbeiter*innen der adidas AG erfolgte, fand die letzte turnusmäßige Wahl der acht Vertreter*innen der Anteilseigner*innen auf der Hauptversammlung 2024 statt. Um die Wahlrechte der Aktionär*innen zu stärken, den Anforderungen einer modernen Corporate Governance Rechnung zu tragen und flexibel auf sich ändernde Kompetenz-Anforderungen reagieren zu können, hat die Hauptversammlung 2024 zugleich von der in § 9 Abs. 2 der Satzung der adidas AG vorgesehenen Möglichkeit Gebrauch gemacht, die maximale Amtszeit von fünf auf vier Jahre zu verkürzen und gestaffelte Amtsperioden (‚Staggered Board') für die Vertreter*innen der Anteilseigner*innen im Aufsichtsrat zu schaffen. Insoweit wurden im Wege der Einzelabstimmung einige der Vertreter*innen der Anteilseigner*innen für eine Amtszeit von einem Jahr bzw. zwei, drei oder vier Jahren in den Aufsichtsrat gewählt.

Der Aufsichtsrat hat zur Steigerung der Effizienz seiner Arbeit und zur Behandlung komplexer Sachverhalte aus dem Kreis seiner Mitglieder fünf ständige Ausschüsse gebildet, die unter anderem seine Beschlüsse vorbereiten bzw. zum Teil an seiner Stelle beschließen. Gegenwärtig bestehen die folgenden Ausschüsse:

Ausschuss	Mitglieder
Präsidium	Thomas Rabe (Vorsitzender) Nassef Sawiris Paul Francis Seline
Präsidialausschuss	Thomas Rabe (Vorsitzender) Birgit Biermann Linda Evenhuis Ian Gallienne Nassef Sawiris Paul Francis Seline
Prüfungsausschuss	Bodo Uebber (Vorsitzender) Christian Klein Oliver Mintzlaff Thomas Sapper Günter Weigl
Nominierungsausschuss	Thomas Rabe (Vorsitzender) Oliver Mintzlaff Nassef Sawiris
Vermittlungsausschuss (§ 27 Abs. 3 MitbestG)	Thomas Rabe (Vorsitzender) Bastian Knobloch Nassef Sawiris Paul Francis Seline

Die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Arbeitsprozesse der Ausschüsse stimmen mit den Anforderungen des Aktiengesetzes sowie des Kodex überein. Die Ausschussvorsitzenden berichten regelmäßig an den Aufsichtsrat über die Arbeitsergebnisse der Ausschüsse.

Weitere Informationen zu den Ausschüssen sind auf der Website des Unternehmens zu finden.
▶ ADIDAS-GROUP.COM/AUFSICHTSRATS-AUSSCHUESSE

Unter Berücksichtigung der Empfehlungen des Kodex stellen die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats sowie die Geschäftsordnung des Prüfungsausschusses klar, dass die Überwachungs- und Beratungstätigkeit des Aufsichtsrats insbesondere auch Nachhaltigkeitsfragen umfasst. Ergänzend zur Hauptverantwortung des Gesamtaufsichtsrats für die relevanten Umwelt-/Nachhaltigkeits-, Sozial- und Unternehmensführungs-Themen (‚Environmental, Social, Governance' – ‚ESG') des adidas Konzerns, behandelt der Prüfungsausschuss die Überwachung von Nachhaltigkeitsthemen. Demgemäß gehören auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung, die in den Verantwortungsbereich des Prüfungsausschusses fallen. Nähere Angaben zum Kompetenzprofil des Gesamtgremiums und der Expertise der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrats zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen finden sich in der im nachfolgenden Abschnitt abgebildeten Qualifikationsmatrix.

Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats

In seiner Sitzung im Dezember 2025 hat der Aufsichtsrat die Ziele zu seiner Zusammensetzung (einschließlich Kompetenzprofil für das Gesamtgremium) überprüft und bestätigt. Die Ziele sind auf unserer Website veröffentlicht. 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 unter anderem vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen in der Sportartikel- sowie Sport- und Freizeitmodebranche, im Geschäft mit schnelllebigen, kundenorientierten Produkten und in den Bereichen digitale Transformation und Informationstechnologie (einschließlich der IT-Sicherheit und künstlichen Intelligenz), 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, Governance/Compliance und der für adidas bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen (Sustainability), einschließlich sozialer und ökologischer Unternehmensführung (‚Environmental, Social, Governance' – ‚ESG'), verfügen. Mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats muss über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Aufsichtsrats muss über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören insoweit auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Die Aufsichtsratsmitglieder müssen in ihrer Gesamtheit mit der Sportartikelbranche vertraut sein.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/ORGANE

Der Aufsichtsrat hält in Bezug auf die Unabhängigkeit seiner Mitglieder die folgenden Regelungen für angemessen: Mehr als die Hälfte der Aufsichtsratsmitglieder soll unabhängig im Sinne des Kodex sein, wobei davon ausgegangen wird, dass der Umstand der Arbeitnehmervertretung oder eines Beschäftigungsverhältnisses mit adidas an sich die Unabhängigkeit der Arbeitnehmervertreter*innen nicht infrage stellt. Soweit Anteilseignervertreter*innen und Arbeitnehmervertreter*innen getrennt betrachtet werden, soll jeweils mehr als die Hälfte der Aufsichtsratsmitglieder der jeweiligen Gruppe unabhängig sein. Ein Aufsichtsratsmitglied ist aus Sicht der Gesellschaft in Anlehnung an die Regelungen des Kodex unabhängig, wenn es in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft oder deren Vorstand steht, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann.

Mehr als zwei Drittel der Anteilseignervertreter*innen sollen frei von potenziellen Interessenkonflikten sein. Dies gilt insbesondere für potenzielle Interessenkonflikte, die aufgrund einer Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten entstehen können. Aufsichtsratsmitglieder sollen in der Regel keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern ausüben und nicht in einer persönlichen Beziehung zu einem wesentlichen Wettbewerber stehen.

Ferner strebt der Aufsichtsrat eine vielfältige Zusammensetzung in Hinblick auf Alter, Geschlecht, kulturelle Herkunft, Nationalität sowie den Bildungshintergrund und die beruflichen Qualifikationen und Erfahrungen an. Eine angemessene Anzahl der Anteilseignervertreter*innen soll über langjährige internationale Erfahrung verfügen. Darüber hinaus hat jedes Aufsichtsratsmitglied sicherzustellen, dass es den zu erwartenden Zeitaufwand zur ordnungsgemäßen Ausübung des Mandats aufbringen kann. Die Mitglieder des Aufsichtsrats sollen zum Zeitpunkt ihrer Wahl in der Regel nicht älter als 72 Jahre sein. Die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat soll in der Regel zwölf Jahre bzw. drei Amtszeiten nicht überschreiten.

Nach seiner Auffassung entspricht der Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit den genannten Zielen und erfüllt in seiner gegenwärtigen Zusammensetzung das Kompetenzprofil. Mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden, Thomas Rabe, dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses, Bodo Uebber, und mit dem Prüfungsausschussmitglied Christian Klein verfügen mindestens drei Mitglieder des Aufsichtsrats über ausgewiesenen Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung. Sie besitzen besondere Kenntnisse und Erfahrungen sowohl in der Abschlussprüfung als auch in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen, internen Kontrollsystemen und Risikomanagementsystemen sowie in der Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung.

Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind im Berichtsjahr alle Anteilseignervertreter*innen als unabhängig einzustufen. Die Namen der unabhängigen Anteilseignervertreter*innen ergeben sich aus der Übersicht der Aufsichtsratsmitglieder, die diesem Geschäftsbericht entnommen werden kann.

▶ SIEHE AUFSICHTSRAT

Wahlvorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung für die Aufsichtsratswahlen werden vom Nominierungsausschuss vorbereitet. Er berücksichtigt die vom Aufsichtsrat für seine Zusammensetzung beschlossenen Ziele und strebt insbesondere auch die Ausfüllung des vom Aufsichtsrat erarbeiteten Kompetenzprofils für das Gesamtgremium an. Dabei wird auf eine ausgewogene Zusammensetzung geachtet, sodass die gewünschten Fachkenntnisse möglichst breit vertreten sind. Zudem wird sich der Aufsichtsrat bei den jeweils vorgeschlagenen Kandidat*innen vergewissern, dass diese den für das Mandat zu erwartenden Zeitaufwand aufbringen können.

Das Diversitätsprofil des Aufsichtsrats sowie das Kompetenzprofil für das Gesamtgremium und die Expertise der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrats können den nachfolgenden Übersichten entnommen werden[11]:

Diversität im Aufsichtsrat: Anteilseignervertreter*innen

Diversität zum 31. Dezember 2025	Thomas Rabe	Ian Gallienne	Jackie Joyner-Kersee	Christian Klein	Oliver Mintzlaff	Nassef Sawiris	Bodo Uebber	Jing Ulrich
Geschlecht[1]	m	m	w	m	m	m	m	w
Geburtsjahr	1965	1971	1962	1980	1975	1961	1959	1967
Nationalität	deutsch	französisch	US-amerikanisch	deutsch	deutsch	ägyptisch/ belgisch	deutsch	US-amerikanisch
Bildungshintergrund	MBA[2], Dr. rer. pol.[3]	MBA[2]	BA (Hist.)[4]	IBWL[5]	BWL[6]	BA (Econ.)[7]	Diplom-Wirtschafts-ingenieur	MA (EAS)[8]

1 w = weiblich, m = männlich.
2 Master of Business Administration.
3 Doktor der Wirtschaftswissenschaften.
4 Bachelor in History.
5 Internationale Betriebswirtschaftslehre.
6 Betriebswirtschaftslehre.
7 Bachelor in Economics.
8 Master in East Asian Studies.

Diversität im Aufsichtsrat: Arbeitnehmervertreter*innen

Diversität zum 31. Dezember 2025	Paul Francis Seline	Birgit Biermann	Linda Evenhuis	Bastian Knobloch	Petar Mitrovic	Thomas Sapper	Harald Sikorski	Günter Weigl
Geschlecht[1]	m	w	w	m	m	m	m	m
Geburtsjahr	1965	1973	1973	1982	1975	1966	1966	1965
Nationalität	US-amerikanisch	deutsch	niederländisch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch
Bildungshintergrund	MA[2] (Dipl.-Exportwirt)	Juristin	BA[3]	Fachinformatiker	MA[4]	MBA[5] (Dipl.-Kaufmann)	Energieanlagen-elektroniker	Diplom-Sportökonom

1 w = weiblich, m = männlich.
2 Master in International Marketing.
3 Bachelor in International Business and Languages.
4 Master in Geisteswissenschaften.
5 Master of Business Administration.

[11] Angabe nach ESRS 2, Absätze 20a, 20c und 21c.

Kompetenzprofil des Aufsichtsrats: Anteilseignervertreter*innen

Qualifikationen und Kompetenzen zum 31. Dezember 2025	Thomas Rabe (2019)[1]	Ian Gallienne (2016)[1]	Jackie Joyner-Kersee (2021)[1]	Christian Klein (2020)[1]	Oliver Mintzlaff (2024)[1]	Nassef Sawiris (2016)[1]	Bodo Uebber (2019)[1]	Jing Ulrich (2019)[1]
Abschlussprüfung[2]	✓			✓ (PA)[4]			✓ (PA)[4]	
Rechnungslegung[3]	✓			✓ (PA)[4]			✓ (PA)[4]	
ESG	✓ (G)[5]	✓ (G)[5]	✓ (S)[5]	✓ (E, G)[5]	✓ (S, G)[5]	✓ (G)[5]	✓ (E, S, G)[5]	
Internationales Management	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Sportbranche		✓	✓		✓	✓		
Geschäft mit schnelllebigen, kundenorientierten Produkten	✓	✓			✓		✓	
Wesentliche Märkte			✓ (US)[6]		✓ (AS, EU, US)[6]			✓ (AS)[6]
Produktion, Marketing, Vertrieb	✓	✓		✓	✓	✓	✓	
Strategieentwicklung und -umsetzung	✓	✓		✓	✓	✓	✓	
Digitale Transformation, IT & IT-Sicherheit, KI	✓			✓				
Personalplanung und -führung	✓	✓			✓	✓	✓	

1 Jahr der Bestellung als Aufsichtsratsmitglied.
2 Inkl. besonderer Kenntnisse und Erfahrung in Prüfung der Nachhaltigkeitsberichterstattung.
3 Inkl. besonderer Kenntnisse und Erfahrung in internen Kontroll- und Risikomanagementsystemen sowie Nachhaltigkeitsberichterstattung.
4 PA = Prüfungsausschuss.
5 E = Environmental, S = Social, G = Governance (inkl. Compliance).
6 AS = asiatischer Markt; EU (EMEA) = Europa, Naher Osten, Afrika; US = US-amerikanischer Markt.

Kompetenzprofil des Aufsichtsrats: Arbeitnehmervertreter*innen

Qualifikationen und Kompetenzen zum 31. Dezember 2025	Paul Francis Seline (2024)[1]	Birgit Biermann (2022)[1]	Linda Evenhuis (2024)[1]	Bastian Knobloch (2022)[1]	Petar Mitrovic (2024)[1]	Thomas Sapper (2024)[1]	Harald Sikorski (2024)[1]	Günter Weigl (2019)[1]
Abschlussprüfung[2]								
Rechnungslegung[3]								
ESG		✓ (E, S, G)[4]					✓ (S, G)[4]	✓ (E, S, G)[4]
Internationales Management								✓
Sportbranche	✓		✓	✓	✓	✓		✓
Geschäft mit schnelllebigen, kundenorientierten Produkten	✓		✓	✓	✓	✓		✓
Wesentliche Märkte								✓ (EU)[5]
Produktion, Marketing, Vertrieb	✓							✓
Strategieentwicklung und -umsetzung								
Digitale Transformation, IT & IT-Sicherheit, KI				✓		✓		
Personalplanung und -führung		✓	✓		✓		✓	

1 Jahr der Bestellung als Aufsichtsratsmitglied.
2 Inkl. besonderer Kenntnisse und Erfahrung in Prüfung der Nachhaltigkeitsberichterstattung.
3 Inkl. besonderer Kenntnisse und Erfahrung in internen Kontroll- und Risikomanagementsystemen sowie Nachhaltigkeitsberichterstattung.
4 E = Environmental, S = Social, G = Governance (inkl. Compliance).
5 AS = asiatischer Markt; EU (EMEA) = Europa, Naher Osten, Afrika; US = US-amerikanischer Markt.

Aufgaben des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat überwacht und berät den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens. Dessen Überwachung und Beratung umfassen insbesondere auch Nachhaltigkeitsfragen. Der Aufsichtsrat wird vom Vorstand regelmäßig, zeitnah und umfassend über die Strategie, die Planung, die Geschäftsentwicklung sowie die Risikolage des Unternehmens, das Risikomanagement und die Compliance-Organisation sowie über wesentliche Compliance-Fälle und Rechtsstreitigkeiten 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 seitens des Aufsichtsrats zu unterbreitenden Beschlussvorschläge. Der Aufsichtsrat prüft darüber hinaus die für die Gesellschaft und den Konzern zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung und etwaige gesonderte nichtfinanzielle Berichte. Bestimmte Geschäfte und Maßnahmen des Vorstands von grundlegender Bedeutung bedürfen der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats bzw. eines Ausschusses des Aufsichtsrats. Einzelheiten dazu können § 9 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 Ressortzuständigkeiten gehören ebenfalls zu den Aufgaben des Aufsichtsrats. Entsprechende Vorschläge werden vom Präsidialausschuss vorbereitet. Bei der Bestellung von Vorstandsmitgliedern achtet der Aufsichtsrat auf eine für das Unternehmen bestmögliche, vielfältige und sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung des Vorstandsgremiums und sorgt gemeinsam mit dem Vorstand für eine langfristige Nachfolgeplanung. Die Nachfolgeplanung des Aufsichtsrats für den Vorstand verfolgt einen strukturellen Ansatz in Bezug auf die einzelnen Vorstandspositionen. Sie basiert auf verschiedenen Planungshorizonten. Damit wurde ein nachhaltiger Ansatz zur Identifizierung und Evaluierung von Nachfolgekandidat*innen für ein Vorstandsmandat implementiert. Die Nachfolgeplanung wird vom Aufsichtsrat bzw. dem Präsidialausschuss regelmäßig diskutiert.

Der Aufsichtsrat legt ferner das System der Vorstandsvergütung fest, überprüft es regelmäßig und bestimmt die individuelle Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Der Aufsichtsrat erstellt gemeinsam mit dem Vorstand jährlich einen klaren und verständlichen Bericht über die im letzten Geschäftsjahr gewährte und geschuldete Vergütung gemäß § 162 AktG. Weitergehende Informationen zur Vorstandsvergütung, zum geltenden Vergütungssystem, zum Vergütungsbericht und zum Vermerk des Abschlussprüfers gemäß § 162 AktG finden sich auf der Website der Gesellschaft.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/VERGUETUNG

Weiterführende Informationen zum Thema Corporate Governance

Zu den Themen in diesem Bericht sind auf unserer Website mehr Informationen nachzulesen, unter anderem:

— 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)

▶ ADIDAS-GROUP.COM/CORPORATE-GOVERNANCE-DE

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 ▶ ADIDAS-GROUP.COM/ORGANE

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, insbesondere auch in Hinblick auf die zunehmende Regulierung von Umwelt-/Nachhaltigkeits-, Sozial- und Unternehmensführungs-Themen (‚Environmental, Social, Governance' – ‚ESG'), sowie externe Weiterbildungsmöglichkeiten und stellt einschlägige Fachliteratur zur Verfügung. Daneben wird der Aufsichtsrat auch über Fragen der Informationssicherheit, des Datenschutzes sowie der künstlichen Intelligenz und über die in diesem Zusammenhang relevante Regulierung informiert.

Um insbesondere neu eingetretenen Aufsichtsratsmitgliedern oder Aufsichtsratsmitgliedern, die innerhalb des Aufsichtsrats neue Aufgaben übernommen haben, die Wahrnehmung ihres Mandats zu erleichtern, bietet das Unternehmen Einführungen in die Aufsichtsratstätigkeit bzw. in die neuen Aufgabenbereiche der Aufsichtsratsmitglieder an. In diesem Zusammenhang werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats die für ihre Aufgaben relevanten Unternehmens- bzw. Themenbereiche detailliert vorgestellt. Oliver Mintzlaff, neues Mitglied des Prüfungsausschusses, nahm im Berichtsjahr an umfangreichen Einführungsveranstaltungen in den Bereichen Rechnungslegung, interne Kontroll- und Risikomanagementsysteme, Compliance sowie ESG teil, welche von den jeweiligen Verantwortlichen bei adidas durchgeführt wurden.

Ferner überprüfen der Aufsichtsrat sowie der Prüfungs-, Präsidial- und Nominierungsausschuss regelmäßig die Effizienz ihrer jeweiligen Tätigkeit. Nach erfolgreicher Implementierung der in den vorausgehenden Geschäftsjahren beschlossenen punktuellen Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Organisation der Aufsichtsratsarbeit hat der Aufsichtsrat im Berichtsjahr erneut eine Beurteilung der Effizienz seiner Arbeit vorgenommen, diese im Gesamtgremium sowie in den Ausschüssen jeweils als effizient beurteilt und punktuelle Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Organisation der Aufsichtsratsarbeit beschlossen.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ist im Vergütungsbericht zusammengefasst.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/VERGUETUNG

Festlegungen zur Förderung der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen

Der Vorstand achtet bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen insbesondere auf eine angemessene Beteiligung von Frauen. 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. Die Initiativen des Unternehmens zur Förderung von Frauen in Führungspositionen sind daher aus Sicht von Vorstand und Aufsichtsrat von Bedeutung.

▶ SIEHE TEAM UND UNTERNEHMENSKULTUR

Mit Michelle Robertson als Vorstandsmitglied für Global Human Resources, People and Culture werden vollumfänglich die Vorgaben des durch das Zweite Führungspositionen-Gesetz (FüPoG II) eingeführten § 76 Abs. 3a AktG erfüllt, wonach mindestens eine Frau und mindestens ein Mann als Vorstandsmitglieder bestellt werden müssen.

2025 haben wir unsere Bestrebungen für Inklusion und Zugehörigkeit weiter vorangetrieben.

Im Einklang mit unserem globalen Ziel, bis 31. Dezember 2033 ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis bei Führungspositionen zu erreichen, haben wir unsere weiblichen Talente für leitende Positionen in allen Märkten weiter gefördert.

Zum 31. Dezember 2025 betrug der Anteil von Frauen in Führungspositionen auf Director-Ebene und darüber weltweit 40,7 %. Bei der adidas AG wurde auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands (Vorstand -1) ein Frauenanteil von 35,7 % und auf der zweiten Führungsebene (Vorstand -2) ein Frauenanteil von 37,0 % erreicht. Trotz intensivierter Bemühungen beendeten wir das Jahr 2025 leicht unterhalb des vom Vorstand im Jahr 2023 festgelegten Ziels von 40 % auf beiden Führungsebenen. Zur Erreichung dieses Ziels hätten zwei weitere Frauen Positionen auf der ersten Führungsebene und sieben Frauen Positionen auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands bekleiden müssen. Die begrenzte Anzahl an Positionen auf diesen Führungsebenen in Deutschland spiegelt unser globales Geschäftsmodell wider, bei dem Positionen auf die Standorte der Konsumenten abgestimmt und nicht auf einen einzelnen Markt konzentriert sind.

Diese Entwicklung ist im Kontext des veränderten Geschäftsmodells von adidas und der damit einhergehenden Fluktuation zu betrachten, die beide zum Zeitpunkt der Zielformulierung noch nicht bekannt waren. Um das Unternehmen langfristig erfolgreich zu positionieren, haben wir strukturelle Veränderungen vorgenommen, um unser Geschäftsmodell besser mit unserer Arbeitsrealität in Einklang zu bringen. Diese Veränderungen führten am Firmensitz in Herzogenaurach zu Stellenreduktionen in mehreren Bereichen, auch auf den Führungsebenen, und zu einer Kürzung externer Einstellungen.

Um unseren stetigen Fortschritt zur Verwirklichung unseres globalen Ziels der Geschlechtergleichheit bis 2033 zu unterstützen, hat der Vorstand ein neues Fünfjahresziel bis 31. Dezember 2030 festgelegt. Für beide Führungsebenen unterhalb des Vorstands der adidas AG gilt für den Frauenanteil nun ein Zielkorridor zwischen 40 % – 50 %.

Dem Aufsichtsrat müssen gemäß § 96 Abs. 2 Satz 1 AktG mindestens 30 % Frauen und mindestens 30 % Männer angehören. Da der Gesamterfüllung der vorgenannten Quote nach § 96 Abs. 2 Satz 3 AktG widersprochen wurde, ist der Mindestanteil im Berichtsjahr vom Aufsichtsrat getrennt zu erfüllen, wobei auf volle Personenzahlen mathematisch auf- bzw. abzurunden ist (§ 96 Abs. 2 Satz 2 und 4 AktG). Somit muss der Aufsichtsrat der adidas AG sowohl auf der Seite der Anteilseignervertreter*innen als auch auf der Seite der Arbeitnehmervertreter*innen jeweils mindestens aus zwei Frauen und zwei Männern bestehen. Dieses Mindestanteilsgebot ist erfüllt.

Zum 31. Dezember 2025 wurden sowohl auf der Seite der Anteilseignervertreter*innen als auch auf der Seite der Arbeitnehmervertreter*innen zwei Aufsichtsratsmandate der Gesellschaft von Frauen und sechs Aufsichtsratsmandate von Männern wahrgenommen.

Das Unternehmen wird weiterhin seine Anstrengungen für Inklusion und Zugehörigkeit intensivieren, um auch in Zukunft ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Insbesondere soll ein langfristiger Ansatz für die Gleichstellung in Führungspositionen verfolgt werden – sowohl durch Einstellungen als auch durch entsprechende Nachfolgeplanung.

▶ SIEHE TEAM UND UNTERNEHMENSKULTUR

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.

▶ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Aktiengeschäfte von Vorstand und Aufsichtsrat

Eine Darstellung der im Jahr 2025 der adidas AG gemeldeten Eigengeschäfte von Vorstand und Aufsichtsrat nach Artikel 19 Verordnung (EU) Nr. 596/2014 (Marktmissbrauchsverordnung) ist auf unserer Website veröffentlicht.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/EIGENGESCHAEFTE-FUEHRUNGSKRAEFTE

Relevante Unternehmensführungspraktiken

Unser unternehmerisches Handeln ist ausgerichtet auf die Rechtsordnungen der verschiedenen Länder und Märkte, in denen wir tätig sind. Dabei ist uns unsere große soziale und ökologische Verantwortung bewusst.

Wir verpflichten uns auch in den kommenden Jahren zur Nachhaltigkeit und werden unsere Umweltprioritäten in den Bereichen Klima, Kreislaufwirtschaft und Natur vorantreiben. In Hinblick auf das Klima werden wir in Zusammenarbeit mit unseren Partnern in der Beschaffungskette und im Einklang mit unserem Aktionsplan zur Klimawende (‚adidas Climate Transition Action Plan') die Treibhausgasemissionen an unseren Standorten und entlang unserer Wertschöpfungskette reduzieren. Daher streben wir an, bis 2030 die Treibhausgasemissionen um 42 % im Vergleich zum Basisjahr 2022 zu senken. In Hinblick auf die Natur werden wir gemäß unserer Biodiversität- und Ökosystemrichtlinie unser Engagement für entwaldungsfreie Beschaffungsketten aufrechterhalten und Umweltaspekte in die Beschaffung von naturbasierten Materialien einfließen lassen. Im Bereich der Kreislaufwirtschaft werden wir die Verwendung von recycelten Materialien steigern und sind bestrebt, Abfall in unserer gesamten Wertschöpfungskette minimieren.

Da eine nachhaltige Zukunft gemeinsame Anstrengungen erfordert, werden wir uns weiterhin aktiv an industrieweiten Initiativen beteiligen. Wir werden mit Organisationen wie der UNFCCC, Fashion for Good, Textile Exchange und Canopy zusammenarbeiten, um gemeinsame Lösungen für unsere Branche zu entwickeln.

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 in unserer Beschaffungskette, der umweltschonende Umgang mit Ressourcen in unseren Herstellungsprozessen und unser gesellschaftliches Engagement, sind diesem Geschäftsbericht sowie unserer Website zu entnehmen.

▶ SIEHE TEAM UND UNTERNEHMENSKULTUR ▶ SIEHE NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG ▶ 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-Management-System ist mit dem internen Kontroll- und Risikomanagementsystem des Unternehmens verknüpft. Das Compliance-Management-System 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-Management-Systems 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

Transparenz und Wahrung der Aktionärsinteressen

Unser Ziel ist es, institutionelle Investoren, Privataktionär*innen, Finanzanalyst*innen, Geschäftspartner*innen, Mitarbeitende 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. Ad-hoc-, Presse- und Stimmrechtsmitteilungen, sowie Präsentationen von Roadshows und Konferenzen, sämtliche Finanzberichte und den Finanzkalender veröffentlichen wir auf unserer Website. Im Rahmen unserer Investor-Relations-Arbeit stehen wir in enger und ständiger Verbindung mit aktuellen und potenziellen Aktionär*innen.

▶ SIEHE UNSERE AKTIE ▶ ADIDAS-GROUP.COM/INVESTOREN

Darüber hinaus stehen auf unserer Website sämtliche Unterlagen und Informationen zu unserer Hauptversammlung zur Verfügung. Die Aktionär*innen der adidas AG nehmen ihre Rechte in der Hauptversammlung wahr und üben dort ihr Stimmrecht aus. Jede Aktie gewährt eine Stimme. Unsere Aktionär*innen sind über diese Teilnahmerechte an allen grundlegenden Entscheidungen der Hauptversammlung beteiligt. Das Unternehmen ist bestrebt, seine Aktionär*innen bei der Ausübung ihrer Rechte in der Hauptversammlung bestmöglich zu unterstützen.

Unsere Hauptversammlung am 15. Mai 2025 wurde erneut als Präsenzveranstaltung in der Stadthalle Fürth abgehalten. In dieser, wie auch in der nächsten Hauptversammlung, die am 7. Mai 2026 in Fürth stattfinden wird, boten und bieten wir unseren Aktionär*innen einen umfangreichen Service an. Aktionär*innen können sich unter anderem elektronisch über unser Aktionärsportal zur Hauptversammlung anmelden und alternativ zur persönlichen Teilnahme an der Hauptversammlung ihre Stimmen per elektronischer Briefwahl abgeben oder über online erteilte Vollmachten und Weisungen an die Stimmrechtsvertreter*innen der Gesellschaft bis zum Ende der Generaldebatte in der Hauptversammlung an den Abstimmungen teilnehmen. Zudem besteht für Aktionär*innen der adidas AG in unserem Aktionärsportal und für die interessierte Öffentlichkeit auf unserer Internetseite die Möglichkeit, jede Hauptversammlung vollständig live zu verfolgen.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/HV

Weiterführende Informationen zu den Prinzipien unserer Unternehmensführung

Zu den Themen in diesem Bericht sind auf unserer Website mehr Informationen nachzulesen, unter anderem:

— Verhaltenskodex
— Nachhaltigkeit
— gesellschaftliches Engagement
— Risiko- und Chancenmanagement und Compliance
— Informationen und Unterlagen zur Hauptversammlung
— Eigengeschäfte von Führungskräften
— Vergütung
— Rechnungslegung und Abschlussprüfung

▶ ADIDAS-GROUP.COM/CORPORATE-GOVERNANCE-DE

Aktienbasierte Programme für Führungskräfte

Als Teil der Vergütung der Führungskräfte von adidas kommt ein langfristiges Anreizprogramm (‚Long-Term-Incentive-Plan' – ‚LTIP') zur Anwendung, auf dessen Grundlage die Planteilnehmer*innen virtuelle Aktien (Restricted Stock Units) erhalten. Die Mitglieder des Vorstands haben vertraglich Anspruch auf Teilnahme an einem für die Vorstandsmitglieder aufgelegten Long-Term-Incentive-Plan. Die erworbenen adidas Aktien unterliegen einer mehrjährigen Halteperiode.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 26 ▶ SIEHE TEAM UND UNTERNEHMENSKULTUR ▶ ADIDAS-GROUP.COM/VERGUETUNG

Die Mitarbeiter*innen der adidas AG und ihrer verbundenen Unternehmen haben die Möglichkeit, an einem Mitarbeiterbeteiligungsprogramm teilzunehmen und Aktien der adidas AG mit Rabatt zu erwerben sowie anteilig unentgeltlich zusätzliche Aktien zu erhalten.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 26

Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Die adidas AG erstellt den Jahresabschluss nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) und des AktG. Der Konzernabschluss wird nach den Grundsätzen der IFRS-Rechnungslegungsstandards, wie sie in der EU anzuwenden sind, aufgestellt.

Als Abschlussprüfer für den Jahresabschluss und den Konzernabschluss 2025 wurde die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, von der ordentlichen Hauptversammlung am 15. Mai 2025 bestellt. Der Aufsichtsrat hatte sich zuvor von der Unabhängigkeit des Prüfers überzeugt.

▶ SIEHE WIEDERGABE DES BESTÄTIGUNGSVERMERKS

Unsere Aktie

Wichtige Aktienindizes schlossen das Jahr 2025 über dem Vorjahresniveau, gestützt durch eine Stabilisierung der Inflation und niedrigere Zinssätze. Es war jedoch eine erhöhte Volatilität zu beobachten und die Performance der einzelnen Branchen fiel sehr unterschiedlich aus. Aufgrund geopolitischer und makroökonomischer Entwicklungen blieben Konsumgüterbranchen hinter dem Gesamtmarkt zurück. Vor diesem Hintergrund entwickelte sich die Aktie der adidas AG weitgehend im Einklang mit jenen der Mitbewerber im Sektor, blieb jedoch trotz der besser als erwarteten Ergebnisse für das Gesamtjahr hinter dem breiten Aktienmarkt zurück. Angesichts der starken finanziellen und operativen Geschäftsergebnisse des Unternehmens im Jahr 2025 wird adidas bei der Hauptversammlung im Mai eine Dividende von 2,80 € vorschlagen – 40 % mehr als im Vorjahr. Die gesamten Cash-Rückflüsse an Aktionär*innen werden sich im Jahr 2026 voraussichtlich auf bis zu 1,5 Mrd. € belaufen, da das Unternehmen zusätzlich zur Dividendenausschüttung in Höhe von 500 Mio. € plant, im Laufe dieses Jahres Aktien im Wert von bis zu 1 Mrd. € zurückzukaufen.

adidas AG Aktie in wichtigen Indizes vertreten

Die Aktie der adidas AG ist in verschiedenen wichtigen Indizes vertreten, darunter der DAX 40, der EURO STOXX 50 sowie der MSCI World Textiles, Apparel and Luxury Goods Index. Zum 31. Dezember 2025 betrug unsere Gewichtung im deutschen Leitindex DAX 40 2 % (2024: 3 %), und gemessen an der Marktkapitalisierung lagen wir auf Platz 18 (2024: Platz 13).

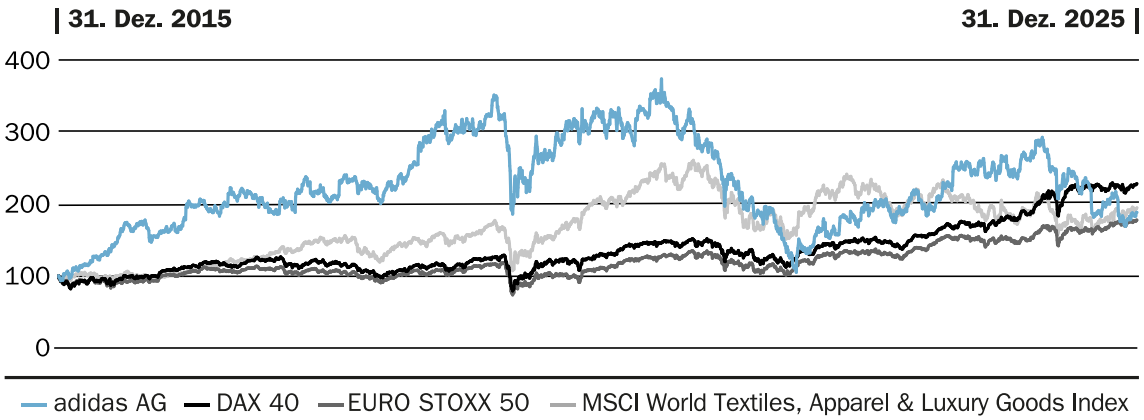
Entwicklung der adidas AG Aktie im Jahr 2025

Im Jahr 2025 legten die Aktienmärkte insgesamt zu, da sich die Inflation weiter stabilisierte und mehrere Notenbanken die Zinsen senkten. Dies bereitete den Finanzmärkten in der zweiten Jahreshälfte positive Rahmenbedingungen. Der DAX 40 stieg um 23 % und der EURO STOXX 50 um 18 %. Aufgrund der erhöhten Unsicherheit hinsichtlich der direkten und indirekten Auswirkungen höherer Zölle und der Folgen der anhaltenden Handelsspannungen hatten die Konsumgüterbranchen jedoch das ganze Jahr hindurch mit Gegenwind zu kämpfen. Infolgedessen blieb der MSCI World Textiles, Apparel and Luxury Goods Index 2025 relativ unverändert und die meisten Sportartikelaktien verzeichneten erhebliche Kursverluste. Die Aktie der adidas AG entwickelte sich weitgehend im Einklang mit den Aktien der Mitbewerber im Sektor und beendete das Jahr 2025 mit einem Rückgang um 29 % gegenüber dem Vorjahr, trotz einer Anhebung der Finanzprognose im Oktober 2025 und besser als erwarteter Ergebnisse für das Gesamtjahr.

Unser Level 1 ADR schloss das Jahr 2025 bei 98,85 US-$. Das bedeutet einen Rückgang um 19 % gegenüber dem Vorjahresniveau (2024: 121,77 US-$). Die Anzahl der ausstehenden Level 1 ADRs lag bei 7,0 Millionen zum Jahresende 2025 im Vergleich zu 9,1 Millionen Ende 2024.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/ADR

Aktienkursentwicklung der letzten zehn Jahre[1]



1 Index: 31. Dezember 2015 = 100. Quelle: Bloomberg.

Entwicklung der adidas AG Aktie und wichtiger Indizes zum Jahresende 2025 in %

	1 Jahr	3 Jahre	5 Jahre	10 Jahre
adidas AG	-29	33	-43	88
DAX 40	23	76	79	128
EURO STOXX 50	18	53	63	77
MSCI World Textiles, Apparel and Luxury Goods Index	3	2	-5	95

Quelle: Bloomberg.

adidas AG Aktie

		2025	2024	Wichtige Indizes
Anzahl der ausstehenden Aktien am Jahresende[1]	Aktien	178.665.018	178.549.084	
Unverwässertes Ergebnis je Aktie[2]	€	7,46	4,24	
Verwässertes Ergebnis je Aktie[2]	€	7,46	4,24	
Jahresendkurs	€	169,05	236,80	
Höchstkurs	€	263,10	244,50	
Tiefstkurs	€	151,60	164,68	— DAX 40
Marktkapitalisierung[3]	Mio. €	30.429	42.280	— EURO STOXX 50
Dividende je Aktie[4]	€	2,80	2,00	— MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods
Dividendenausschüttung[3,4]	Mio. €	500	357	— MSCI World ESG Leaders Index
Ausschüttungsquote[2,4]	%	36,3	43,3	— FTSE4Good Index Series
Dividendenrendite[4]	%	1,7	0,8	
Eigenkapital pro Aktie[3]	€	32,33	30,67	
Kurs-Gewinn-Verhältnis am Jahresende[5]	x	22,7	55,9	
Durchschnittliches Handelsvolumen je Handelstag[6]	Aktien	540.179	449.120	

1 Alle Aktien sind voll dividendenberechtigt, ohne eigene Aktien.
2 Basierend auf dem Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen.
3 Basierend auf der Anzahl der ausstehenden Aktien zum Jahresende, ohne eigene Aktien.
4 Wert für das Berichtsjahr vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.
5 Basierend auf dem unverwässerten Ergebnis je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen.
6 Basierend auf der Anzahl der auf Xetra gehandelten Aktien.

Dividendenvorschlag und Aktienrückkauf

Der Vorstand und der Aufsichtsrat der adidas AG beabsichtigen, der Hauptversammlung am 7. Mai 2026 eine Dividende in Höhe von 2,80 € je dividendenberechtigte Aktie vorzuschlagen. Dies entspricht einem Anstieg um 40 % im Vergleich zum Vorjahr (2025: 2,00 €). Der Vorschlag spiegelt die besser als erwarteten Ergebnisse im Jahr 2025, das starke Finanzprofil des Unternehmens sowie den zuversichtlichen Ausblick des Managements auf die Zukunft wider. Die Dividendenausschüttung in Höhe von 500 Mio. € (2025: 357 Mio. €) entspricht einer Ausschüttungsquote von 36 % des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen, im Einklang mit dem in der Dividendenpolitik des Unternehmens vorgesehenen Zielkorridor. Die gesamten Cash-Rückflüsse an Aktionär*innen werden sich im Jahr 2026 voraussichtlich auf bis zu 1,5 Mrd. € belaufen, da das Unternehmen zusätzlich zur Dividendenausschüttung in Höhe von 500 Mio. € plant, im Laufe dieses Jahres Aktien im Wert von bis zu 1 Mrd. € zurückzukaufen. adidas beabsichtigt, die zurückgekauften Aktien einzuziehen.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/HV ▶ ADIDAS-GROUP.COM/AKTIENRÜCKKAUF

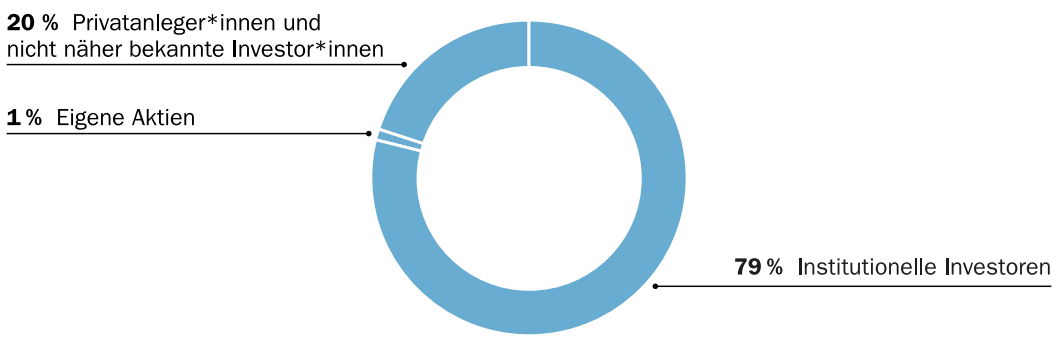
Dividende

2,80 € (vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung)

Ausgeprägte internationale Investorenbasis

Basierend auf unserem Aktienregister beträgt die Gesamtzahl der Aktionär*innen der adidas AG derzeit über 165.000 (2024: über 136.000). Der Anstieg der Anzahl an Aktionär*innen im Vergleich zum Vorjahr ist hauptsächlich auf eine höhere Anzahl an Privatanleger*innen zurückzuführen. Gemäß unserer letzten Aktienbesitzanalyse vom Dezember 2025 konnten wir fast 100 % unserer ausstehenden Aktien zuordnen. Den größten Anteil machen institutionelle Investoren aus. Diese halten 79 % unserer gesamten ausstehenden Aktien (2024: 80 %). Der Anteil der Aktien, die sich im Besitz von Privatanleger*innen und uns nicht näher bekannten Investor*innen befinden, beträgt 20 % (2024: 19 %). Darüber hinaus hielt die adidas AG zum 31. Dezember 2025 1 % der Aktien der Gesellschaft (2024: 1 %).

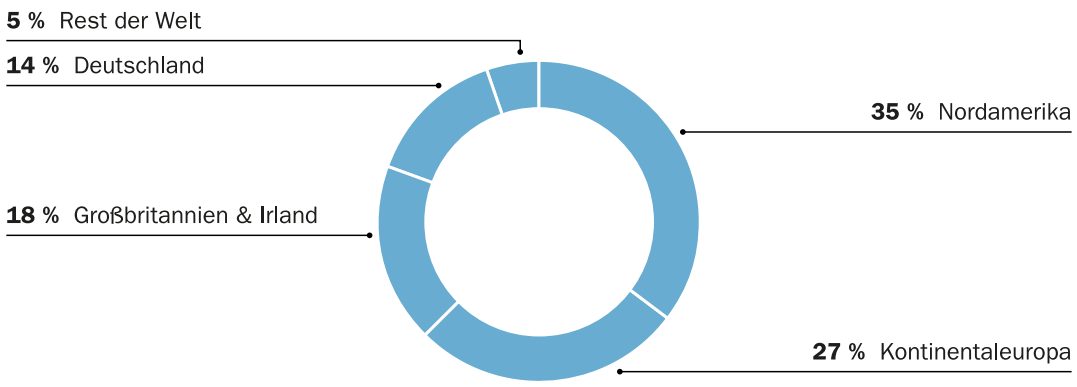
Aktionärsstruktur nach Investorengruppen[1]



1 Stand: Dezember 2025.

Nach Regionen betrachtet sind 35 % der institutionellen Investoren derzeit in Nordamerika ansässig (2024: 41 %), gefolgt von Großbritannien und Irland mit 18 % (2024: 18 %). Auf deutsche Investoren entfallen 14 % der institutionellen Investoren (2024: 13 %) und auf institutionelle Investoren aus anderen kontinental-europäischen Ländern 27 % (2024: 23 %). Investoren in anderen Regionen der Welt besitzen 5 % der von institutionellen Investoren gehaltenen Aktien (2024: 5 %).

Aktionärsstruktur nach Region[1,2]

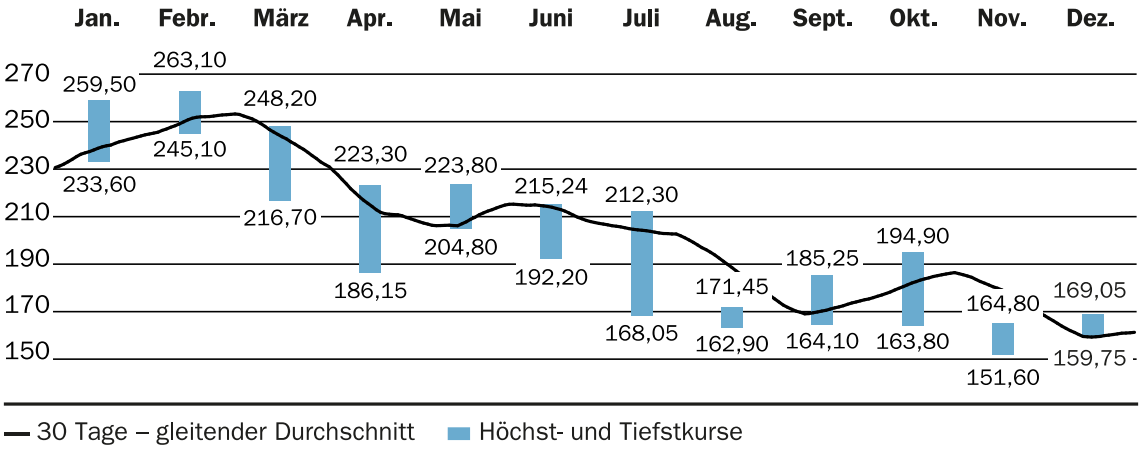


1 Stand: Dezember 2025.
2 Bezieht sich lediglich auf institutionelle Investoren.

Mehrheit der Analysten bewertet unsere Aktie positiv

31 Analyst*innen von Investmentbanken und Brokerfirmen covern aktiv unsere Aktie. Zum 31. Dezember 2025 sprachen 81 % der Analyst*innen eine Kaufempfehlung für unsere Aktie aus (2024: 63 %), während 19 % empfahlen, unsere Aktie zu halten (2024: 30 %). Keine*r der Analyst*innen riet zum Verkauf unserer Aktie (2024: 7 %).

Monatliche Höchst- und Tiefstkurse der adidas AG Aktie[1] in €



1 Basierend auf Xetra-Tagesschlusskursen. Quelle: Bloomberg.

Regelmäßiger und konstruktiver Austausch mit Kapitalmarktteilnehmern

adidas pflegt einen engen Kontakt zu institutionellen Investoren, Privatanleger*innen sowie zu Finanzanalyst*innen. Wir informieren Kapitalmarktteilnehmer zeitnah und transparent über betriebliche und finanzielle Entwicklungen bei adidas. Zudem führen das adidas Management und das Investor-Relations-Team einen kontinuierlichen Dialog mit bestehenden und potenziellen Investor*innen zu einer Vielzahl von Themen, darunter die Veröffentlichung von Finanzergebnissen, operative Fortschritte und Prioritäten, aktuelle und zukünftige Produkte, Marketinginitiativen und unsere kontinuierlichen Nachhaltigkeitsbemühungen.

Im Jahr 2025 verbrachten Management und Investor Relations mehr als 50 Tage auf Roadshows und bei Konferenzen weltweit. Wir haben zudem mehr als 100 Investor*innen und Analyst*innen an unserer Unternehmenszentrale sowie in unseren regionalen Hubs empfangen, um ihnen die Möglichkeit zu geben, sich mit Führungskräften auszutauschen, die Atmosphäre vor Ort zu erleben, unsere Produkt-Showrooms zu besuchen und eine Tour durch unser umfangreiches Archiv zu machen. Auch im Jahr 2025 hat sich das Investor-Relations-Team bei mehreren gesonderten Veranstaltungen mit Privatanleger*innen ausgetauscht. Darüber hinaus ermöglichte die physische Hauptversammlung im Mai viele persönliche Gespräche mit der Privatanlegerbasis des Unternehmens. Auf unserer Unternehmenswebsite finden Investor*innen ausführliche Informationen zu Themen wie der adidas Aktie, Finanzveröffentlichungen und dem Finanzkalender.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/INVESTOREN

Stimmrechtsmitteilungen veröffentlicht

Alle Stimmrechtsmitteilungen, die im Jahr 2025 gemäß §§ 33 ff. Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) (§§ 21 ff. WpHG alte Fassung) mitgeteilt wurden, sind auf unserer Website zu finden. Informationen zu meldepflichtigen Beteiligungen, die aktuell eine bestimmte Schwelle über- oder unterschreiten, sind dem Anhang dieses Berichts zu entnehmen.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/STIMMRECHTSMITTEILUNGEN ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

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 Unternehmenswebsite veröffentlicht.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/EIGENGESCHAEFTE-FUEHRUNGSKRAEFTE

2

KONZERNLAGEBERICHT
UNSER UNTERNEHMEN

Roadmap zum Erfolg 055

Beschreibung des Geschäftsmodells 057

Übersicht über das Geschäftsmodell 057

Produkte und Marketing 058

Märkte und Vertriebskanäle 067

Beschaffung und Beschaffungskette 071

Team und Unternehmenskultur 075

Roadmap zum Erfolg

2025 war ein weiteres erfolgreiches Jahr für adidas. Das Umsatzwachstum der Marke hat sich über Produktbereiche, Kategorien, Märkte und Vertriebskanäle hinweg deutlich ausgeweitet und die Profitabilität des Unternehmens hat sich weiter stark verbessert. Wir haben nicht nur Ergebnisse erzielt, die unsere ursprünglichen Erwartungen trotz eines herausfordernden externen Umfelds übertrafen, sondern adidas im Jahr 2025 auch zu einem besseren Unternehmen gemacht: Wir haben die Markenattraktivität mit einem noch stärkeren Fokus auf lokal relevante Produkte und Aktivierungen weiter gesteigert, unser Produktsortiment und unseren marktgesteuerten Markteinführungsprozess weiter verbessert, Partnerschaften mit unseren Einzelhandels- und Markenpartnern gestärkt und unsere Arbeitsweise vereinfacht. Damit haben wir die Grundlage für anhaltenden Erfolg in den kommenden Jahren gelegt.

Wir haben unsere Marke und unser Geschäft unter verschiedenen Gesichtspunkten weiter gestärkt:

— **Globale Marke mit lokalem Mindset:** Wir müssen dort sein, wo unsere Konsument*innen sind. Angesichts vermehrt auftretender lokaler Trends wird lokale Relevanz immer wichtiger. Anstelle eines zentral definierten, einheitlichen Ansatzes haben wir unseren Märkten die Möglichkeit gegeben, die Produkte, das Storytelling, die Partnerschaften und die Vertriebskanäle zu entwickeln, die sie für ihren Erfolg benötigen. Indem wir unseren Märkten Entscheidungsfreiraum gewähren, können wir die Erwartungen unserer Kunden und die Bedürfnisse unserer Konsument*innen weltweit erfüllen.

— **Geschwindigkeit und Agilität:** Schnell wechselnde Trends und Konsumentenwünsche erfordern Flexibilität und Agilität. Wir haben unsere Marktteams befähigt, Entscheidungsprozesse zu beschleunigen, und damit begonnen, komplizierte Prozesse abzuschaffen, um schnell reagieren zu können. Auch weiterhin werden wir auf Geschwindigkeit und Agilität setzen, um schneller auf die Bedürfnisse unserer Konsument*innen und das Feedback unserer Einzelhandelspartner einzugehen.

— **Gesundes Gleichgewicht zwischen den Vertriebskanälen:** Wir sind von einem starken Fokus auf unser Direct-to-Consumer-Geschäft zu einem serviceorientierten Modell für unsere Einzelhandelspartner übergegangen. Indem wir uns ihr Bottom-up-Feedback aus den verschiedenen Märkten genau angehört und auf lokal relevante Weise darauf reagiert haben, haben wir bewiesen, dass wir ein vertrauenswürdiger Partner für sie sein wollen. Und auch wenn der Großhandel für unseren zukünftigen Erfolg entscheidend ist, haben wir weiterhin in unseren eigenen Einzelhandel und in unsere E-Commerce-Präsenz investiert, die ebenfalls auf spezifische Marktbedürfnisse ausgerichtet sind. Es geht darum, ein gesundes Gleichgewicht zwischen unseren Vertriebskanälen zu halten, um bei den Konsument*innen erfolgreich zu sein.

— **‚Brand Heat':** Wir sind stolz darauf, bahnbrechende Innovationen im Sport und einige der begehrtesten Produkte im Lifestyle-Bereich hervorzubringen, verstärkt durch ‚Brand Heat' – und umgekehrt. ‚Brand Heat', also die Attraktivität unserer Marke, ist die Summe all dessen, was wir tun. Dazu gehören Athlet*innen, Teams, Prominente, die Straßenkultur und vieles mehr. Vor diesem Hintergrund haben wir Partnerschaften mit einigen der großartigsten Teams und Athlet*innen in globalen Sportarten wie Fußball, Running, Training und Basketball abgeschlossen bzw. verlängert. Gleichzeitig haben wir zahlreiche lokale Partner*innen in unser Markenportfolio aufgenommen, die in kleineren Sportarten wie Wintersport, Leichtathletik, Rugby und Tennis Grenzen verschieben. Und während wir gleichermaßen stolz auf unsere kulturellen Partnerschaften sind, bleiben wir tief im Sport verwurzelt.

— **Markenbotschaft über die Freude am Sport:** Um unser starkes Produktangebot zu komplementieren und die Markenattraktivität holistisch zu steigern, haben wir ein neues Markennarrativ erschaffen – ‚You Got This'. Indem wir die Freude am Sport und seine verbindende Kraft in den Mittelpunkt stellen, wollen wir einer Atmosphäre von Druck und Stress entgegenwirken, insbesondere für unsere jüngeren Konsument*innen. Wir werden diese Botschaft unter Einbindung vieler unserer Markenpartner und insbesondere rund um die großen Sportereignisse wie die anstehende FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026 weiterhin weltweit aktivieren und das Narrativ in den kommenden Saisons fortschreiben.

Darüber hinaus haben wir fünf grundlegende Säulen, auf denen wir aufbauen:

— **Mitarbeitende:** Wir glauben, dass unsere Mitarbeitenden der Schlüssel zum Erfolg des Unternehmens sind. Wir konzentrieren uns darauf, eine Kultur zu schaffen, die ihre Leistung, ihr Wohlbefinden und ihre persönliche Entwicklung stärkt. Dies wird sich erheblich auf die Markenattraktivität, auf die Konsumenten- sowie Kundenzufriedenheit und letztlich auf unsere Finanzergebnisse auswirken.

— **Produkte:** Unsere Produkte sind für unseren Erfolg von zentraler Bedeutung. Wir entwickeln neue Materialien, Designs und Technologien, um kontinuierlich neue attraktive Produkte auf den Markt zu bringen. Auf diese Weise können wir für die Konsument*innen – sowohl im Performance- als auch im Lifestyle-Bereich – an Relevanz gewinnen und auch unser umfassendes Archiv an ikonischen Sportswear-Produkten vergrößern.

— **Konsument*innen:** Unsere Konsument*innen stehen im Mittelpunkt unseres gesamten Handelns. Wir konzentrieren uns auf das, was für sie wichtig ist. Wir stellen das Produkt her, das sie sich wünschen, bieten den Service an, den sie erwarten, und liefern das Erlebnis, das sie suchen.

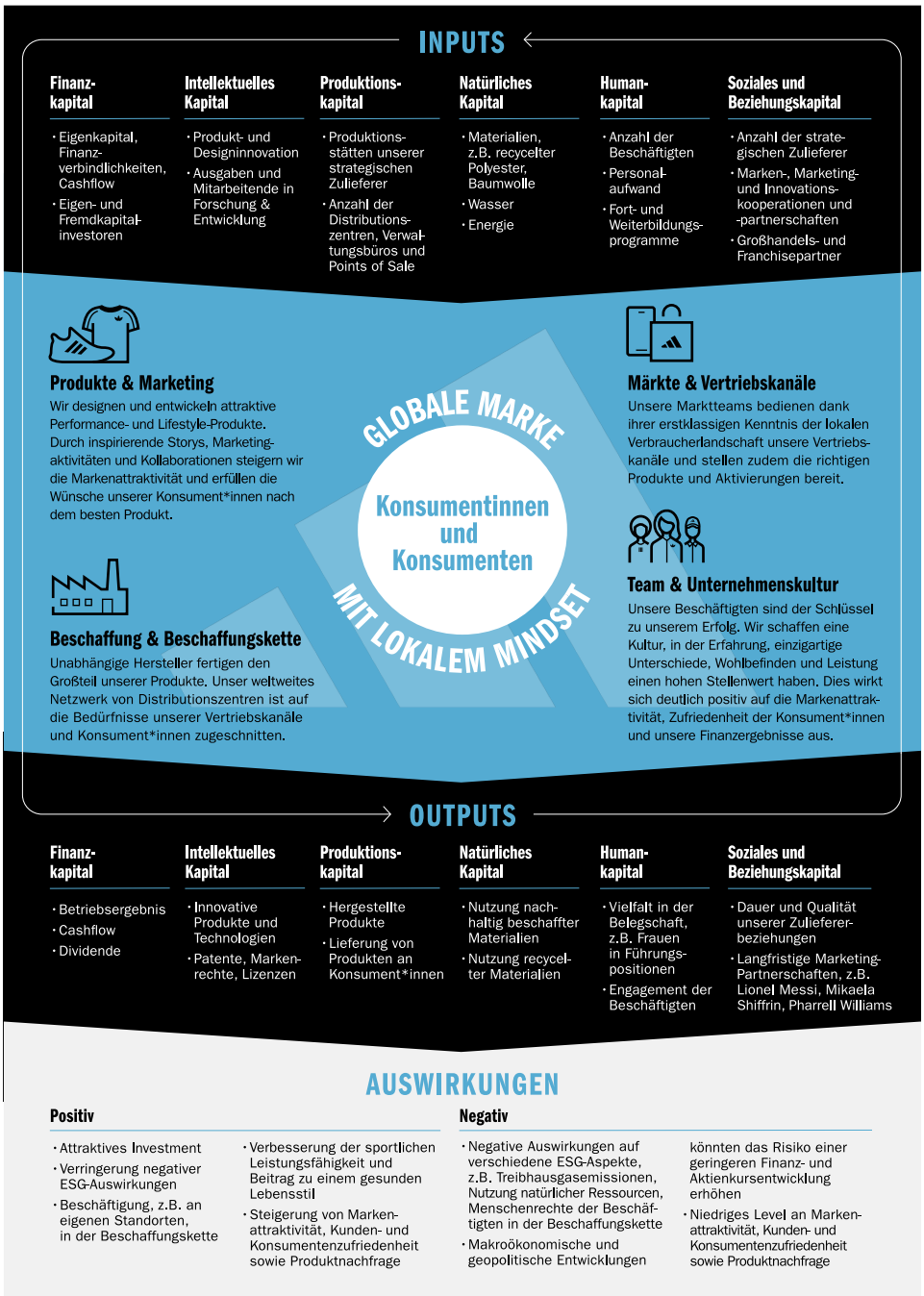
— **Einzelhandelspartner:** Wir müssen der beste Servicepartner für den Einzelhandel sein. Multimarkenumgebungen erreichen die Konsument*innen in großem Umfang. In diesem Umfeld können wir unsere starke Produkt-Pipeline durch einen flächendeckenden Vertrieb wirksam einsetzen.

— **Athlet*innen:** Ganz gleich, ob ein großes oder kleines Publikum zusieht, wir sind für alle Sportler*innen da. Seit über 75 Jahren bringen wir Innovationen für den Sport hervor und streben danach, nur das Beste für die Athlet*innen zu entwickeln. Das liegt in unserer DNA und hat unser reiches Vermächtnis geprägt. Da kommen wir her und da gehören wir hin.

Beschreibung des Geschäftsmodells

Übersicht über das Geschäftsmodell

Aufbauend auf unserem Unternehmenszweck ‚Durch Sport können wir Leben verändern' beschreibt die untenstehende Übersicht die wesentlichen Input- und Output-Faktoren sowie die Auswirkungen unserer Geschäftsaktivitäten.[12] ▶ REPORT.ADIDAS-GROUP.COM



[12] Die Infografik und die folgenden Abschnitte (Produkte und Marketing, Märkte und Vertriebskanäle, Beschaffung und Beschaffungskette sowie Team und Unternehmenskultur) enthalten Angaben nach ESRS 2, Absätze 42a, 42b, 42c und 48f.

Produkte und Marketing

Mit der Marke adidas entwerfen, entwickeln und vermarkten wir seit über 75 Jahren Sportartikel von Weltklasse. Indem wir über all unsere Märkte hinweg innovative Produkte entwickeln und inspirierende Geschichten erzählen, kreieren wir nur das Beste für Athlet*innen. So stärken wir weiter unseren Markenwert und das Vertrauen unserer Konsument*innen und Partner, wodurch wir in der Lage sind, attraktive strukturelle Wachstumschancen in der Sportartikelbranche zu nutzen.

Die Marke adidas

Die Marke adidas blickt auf eine lange Geschichte zurück und ist seit jeher tief im Sport verwurzelt. Wir sind davon überzeugt, dass wir durch Sport Leben verändern können. Dies ist unser Unternehmenszweck, den wir Tag für Tag mit Leben füllen, indem wir die Grenzen des Menschenmöglichen verschieben. Damit adidas auch in Zukunft sowohl auf als auch neben dem Spielfeld eine der bekanntesten und profiliertesten Marken der Welt bleibt, müssen wir unsere Glaubwürdigkeit im Sport stärken und aufrechterhalten. Für uns als Marke adidas bedeutet dies, dass wir wegweisende Innovationen hervorbringen, um stets das Beste für Athlet*innen zu schaffen, und gleichzeitig eine Kultur hervorbringen, die sich hieraus entwickelt. Der Inklusion verpflichtet stellen wir sicher, dass unser Produktsortiment alle Athlet*innen sowie alle Konsument*innen berücksichtigt und unterstützt.

▶ SIEHE ESRS S4 – VERBRAUCHER UND ENDNUTZER

adidas steht für Sport und die daraus entstehende Kultur

Das Produkt steht im Mittelpunkt unseres gesamten Handelns. Unsere Performance Produkte – zu erkennen am bekannten 3-Streifen-Logo – haben ihren Ursprung im Sport und werden zum Sport getragen. Sie helfen unseren Athlet*innen dabei, in vielen verschiedenen Sportarten Höchstleistungen zu erbringen. Wir bieten Produkte für alle Athlet*innen, in den globalen Sportarten Fußball, Laufen, Basketball und Training sowie in vielen lokal relevanten ‚Credibility-Sportarten', zu denen neben vielen anderen Golf, Motorsport, Tennis, Trailrunning, Wintersport, Rugby und Cricket gehören. Auf der Lifestyle Seite hat sich adidas Originals aus dem kollektiven Gedächtnis des Sports entwickelt und steht sowohl für Markenklassiker als auch für neue visionäre Designs. Das ikonische Dreiblatt (‚Trefoil') von adidas Originals repräsentiert Produkte, die eine Verbindung zur Kultur herstellen. Wir greifen dazu auf unser Archiv zurück und feiern unsere Partnerschaften. Zudem versteht sich unsere Produktkategorie Sportswear als Erweiterung vom Spielfeld bis an die Seitenlinie und in den Alltag. Sie kommt aus dem Sport – und wird wegen ihres Styles getragen. Sportswear bietet unseren Konsument*innen Produkte für den Alltag, die Komfort, Vielseitigkeit und Ästhetik neu definieren.

3-STREIFEN LOGO

DREIBLATT

Im Laufe unserer über 75-jährigen Geschichte der bahnbrechenden Innovationen im Sport haben wir ein umfangreiches Archiv aufgebaut – das kollektive Gedächtnis unserer Marke. Zu den denkwürdigen Momenten in unserer Geschichte gehören:

— **1949:** Die ‚Adolf Dassler adidas Sportschuhfabrik' in der Kleinstadt Herzogenaurach wird ins Handelsregister eingetragen. Gründer Adi Dassler bringt einen Schuh heraus, der die schon bald berühmten 3-Streifen trägt und die bescheidenen Anfänge einer weltweiten Erfolgsstory darstellt.
— **1954:** adidas macht sich einen Namen auf allen Fußballplätzen, als innovative, auswechselbare Schraubstollen an leichten Fußballschuhen der deutschen Nationalmannschaft im Endspiel der Fußballweltmeisterschaft 1954 gegen Ungarn zum Sieg verhelfen.
— **1967:** Der ikonische Franz Beckenbauer Trainingsanzug kommt auf den Markt – das erste Bekleidungsprodukt der Marke adidas. Bis heute begeistern Iterationen unserer Trainingsanzüge Konsument*innen auf der ganzen Welt.
— **1970:** Nach Schuhen und Sportbekleidung stellt adidas im Jahr 1970 zum ersten Mal den offiziellen Spielball für die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft in Mexiko: den Telstar. Dies ist der Beginn einer erfolgreichen strategischen Partnerschaft. Seitdem hat adidas für jede FIFA Fußball-Weltmeisterschaft den offiziellen Spielball gestellt.
— **1972:** Zur besseren Wiedererkennung der Marke führt adidas ein neues Logo ein: das Dreiblatt. Im selben Jahr geht der Samba, den wir heute als ikonischen Lifestyle-Schuh kennen, als schneller und agiler Fußballschuh an den Start.
— **1973:** Der bereits in den 1960er Jahren entwickelte Tennisschuh wird zu Ehren eines der größten Stars dieses Sports benannt: Stan Smith. Das Modell steht für zeitlosen Stil und ist aus der modernen Freizeitschuhmode nicht mehr wegzudenken.
— **1986:** Der Superstar, ursprünglich als Basketballschuh designt, wird durch die US-amerikanische Hip-Hop-Band Run-D.M.C. und ihren Song ‚My Adidas' zum ikonischen Freizeitschuh für die Straße.
— **1994:** Mit dem Predator wird ein neues Kapitel in unserer langen Erfolgsgeschichte im Fußball aufgeschlagen. Seither bleibt der Predator, der immer wieder überarbeitet wurde, sowohl für globale Fußballprofis als auch für Freizeitspieler*innen ein Schuh der Wahl. Ein Erkennungsmerkmal, das sich nicht verändert hat, sind die markanten gerippten Gummilamellen.
— **2001:** adidas wird mit der Einführung eines neuen Lifestyle-Segments, das sich auf sportlich inspirierte Streetwear konzentriert, zum Vorreiter in der Branche. In den folgenden Jahren entstehen neue Partnerschaften mit Yohji Yamamoto (2001), Stella McCartney (2002) und Pharrell Williams (2014) sowie spannende Labels wie Y-3 (2003).
— **2013:** Mit der Einführung von Boost verändern wir die Laufbranche für immer. Mit der Ultraboost Produktfamilie bringen wir im Jahr 2015 reaktionsfreudige Dämpfungstechnologie in eine elegante Silhouette und lassen damit die Grenzen zwischen Performance- und Lifestyle-Running verschwimmen.
— **2019:** Viele Jahre der Erfahrung fließen in ein neues Nachhaltigkeitskonzept namens Futurecraft.Loop ein. Es handelt sich dabei um einen vollständig recycelbaren Performance-Schuh. Dies ist ein weiterer wichtiger Meilenstein in unserem Bestreben, in der gesamten Branche die Grenzen in Sachen Nachhaltigkeit zu verschieben.
— **2022:** In Zusammenarbeit mit Gucci bauen wir auf dem beeindruckenden Erbe des Gazelle Schuhs seit 1966 auf. Das Ergebnis ist eine unserer am meisten gefragten Produkteinführungen. Mit hochwertigen Materialien, einem Kaleidoskop an Farben und einer Kombination des ikonischen Dreiblatts mit dem Gucci-Emblem etablierte das Modell Gazelle ‚Made in Italy' die Silhouette weltweit neu und läutete den globalen Terrace-Trend ein.
— **2023:** adidas präsentiert in seinem Bestreben, nur das Beste für Athlet*innen zu bieten, den Adizero Adios Pro Evo 1 und damit den bislang leichtesten Laufschuh. Mit einem Gewicht von 138 Gramm ist der Schuh 40 % leichter als jeder andere Schuh, den adidas je entwickelt hat. Mit ihm stellen unsere Athlet*innen neue persönliche Bestleistungen auf und brechen mehrere Rekorde.

— **2025:** Mit der Einführung des Adizero Prime X Evo, eines Konzeptschuhs, der die Leistung im Langstreckenlauf neu definiert, setzt adidas die Adizero Tradition fort. Der Schuh trug dazu bei, dass unser Athlet Sibusiso Kubheka beim ‚Chasing 100'-Projekt im italienischen Nardò die Sechs-Stunden-Marke für 100 Kilometer unterbieten konnte, und setzt damit neue Maßstäbe.

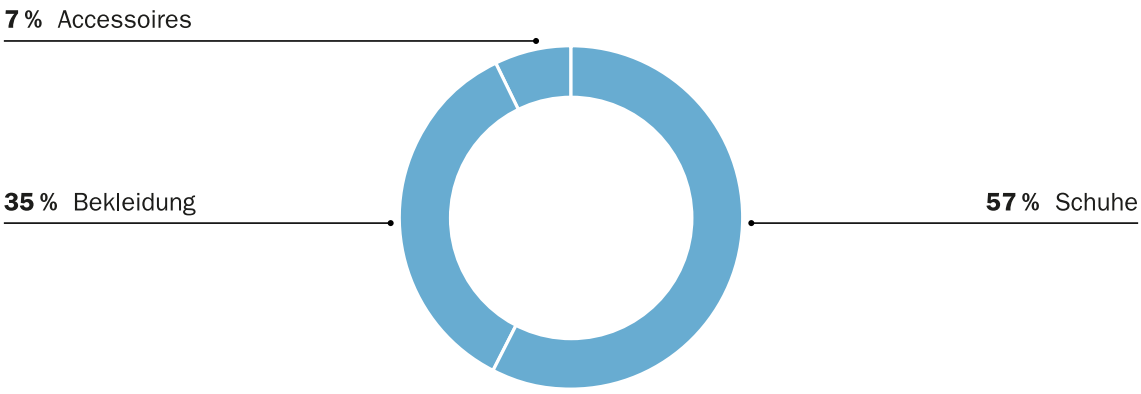
Produktfamilien als Flaggschiffe unserer Marke

Innerhalb unseres breiten und umfassenden Produktsortiments stellen die Produktfamilien (‚Franchises') unsere ikonischsten Sport- und Kultursymbole dar. Sie gelten als Flaggschiffe unserer Marke. Zu unseren weltweit gefragten Schuhfamilien im Performance Bereich gehören Predator und F50 in Fußball, Adizero und Supernova in Running, Dropset in Training, Agravic und Free Hiker in Outdoor, Barricade in Tennis und AE in Basketball. Im Lifestyle Bereich umfassen unsere Schuh-Franchises dauerhaft erfolgreiche Modelle wie Samba, Gazelle, Handball Spezial, Superstar, Adistar und Stan Smith.

Schuhe sind der Schlüssel dazu, die Aufmerksamkeit der Konsument*innen zu gewinnen. Mit unserem reichen Produktarchiv, Zugang zu grundlegendem Athleten-Input und mit Hilfe technologischer Innovationen konnten wir bereits neue Maßstäbe in der Sportschuhbranche setzen und werden dies auch weiterhin tun. Dies zeigt sich auch in unserem Kategoriemix: Nach Produktbereich hatten im Jahr 2025 Schuhe mit 57 % (2024: 59 %) den höchsten Anteil am Gesamtumsatz; gefolgt von Bekleidung mit 35 % (2024: 34 %) und Accessoires mit 7 % (2024: 8 %).

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 36

Umsatzerlöse nach Produktbereich



Wir nutzen die durch Schuhe entstandene Markenattraktivität und erweitern diese auf unser Geschäft mit Bekleidung und Accessoires. Im Bereich Bekleidung wollen wir differenzierte Kollektionen wie Firebird, Z.N.E. und adicolor auf- und ausbauen. Franchises repräsentieren auch im Bereich Bekleidung das Beste von adidas und nehmen nicht nur Einfluss auf den Sport, sondern auch auf die daraus entstehende Kultur. Durch kompromisslose Funktionalität, Designs, Farben, Materialien und einzigartige Geschichten haben sie das Potenzial, im Laufe der Zeit wieder aufgegriffen zu werden, um so ihre Attraktivität zu erhalten.

Unsere globalen Produktfamilien haben Flaggschiff-Status für die Marke adidas. Dennoch sind wir bestrebt, Ergänzungen und Anpassungen vorzunehmen, die die lokalen Konsumentenpräferenzen in unseren Märkten widerspiegeln. So stellen wir sicher, dass ikonische Produktfamilien weiterhin im Mittelpunkt unserer Identität stehen, während wir gleichzeitig Produktangebote mit lokaler Relevanz entwickeln können.

Globale Marke mit lokal relevantem Produktsortiment

Markenattraktivität kann sich in unterschiedlichen Teilen der Welt unterschiedlich darstellen und anfühlen. Als globale Marke mit lokalem Mindset stellen wir daher sicher, dass unsere Produkte auf lokale Vorlieben und Trends zugeschnitten sind. Während Produktfamilien und unsere saisonalen Frühjahr-/Sommer- und Herbst-/Winterkollektionen auf globaler Ebene entwickelt werden, bestärken wir unsere Märkte darin, eigenverantwortlich das Sortiment und die Markteinführung an ihre lokalen Bedürfnisse anzupassen. Durch spezifische lokale Design-, Entwicklungs-, Beschaffungs- und Marketingressourcen ermöglichen wir unseren Marktteams, die Wünsche der Konsument*innen in ihrem jeweiligen Markt zu bedienen.

Neben der globalen Produktentwicklung in unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach haben wir in Kapazitäten zur Produktentwicklung unter anderem in Portland und Los Angeles für Nordamerika, in Shanghai für China und in Tokio für Japan investiert. Diese Struktur ermöglicht es uns, unser Archiv und die Stärke einer globalen Marke zu nutzen und gleichzeitig die Relevanz für eine breite Palette lokaler Konsumentenpräferenzen sicherzustellen. Darüber hinaus betreiben wir ‚Creation at Source' in unseren beiden wichtigsten Beschaffungsländern Vietnam und Indonesien.

▶ SIEHE MÄRKTE UND VERTRIEBSKANÄLE

Produktinnovation und Erfolgsgeschichten

Im Bereich Innovation blicken wir auf eine lange Tradition zurück und streben laufend danach, Athlet*innen die besten hochfunktionalen und wettbewerbsfähigen Produkte zu bieten. Technologieplattformen wie Boost, Lightstrike und Clima sind Belege für unseren breiter gefassten Innovationsansatz und die Grundlage für neue, erfolgreiche Geschichten von Athlet*innen durch erstklassige Produktausführung. Wir arbeiten mit Athlet*innen, Konsument*innen, Universitäten, innovativen Unternehmen, Regierungen sowie Forschungseinrichtungen zusammen, um Leistungsanforderungen noch besser zu verstehen. Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse investieren wir in Fertigungstechniken und neue Technologien – mit dem Ziel, Herausforderungen, vor denen Athlet*innen stehen, zu begegnen.

Im vergangenen Jahr haben wir weiter für all unsere Athlet*innen innovative Technologien und Materialien sowie nachhaltigere Konzepte in unsere Performance-Produkte integriert:

— **Adizero Adios Pro Evo 2:** In der Kategorie der Elite-Wettkampflaufschuhe haben wir den Adizero Adios Pro Evo 2 eingeführt, den Schuh, mit dem der Berlin-, der London- sowie der New-York-Marathon gewonnen wurden. Mit einem Gewicht von nur 138 Gramm behält er die ultraleichte Konstruktion des rekordträchtigen Pro Evo 1 bei und bietet optimierte Energierückführung und Traktion, um die Leistung bei Elite-Marathons weiter zu steigern.
— **Adizero Evo SL:** Der Evo SL bietet technologische Innovation und Designelemente des Adizero Adios Pro Evo zu einem günstigeren Preis von 150 €. Mit seiner cleanen Optik und seinen funktionalen Produkteigenschaften wurde der Evo SL von mehreren Laufsport-Medien zum ‚Schuh des Jahres' gekürt. Aufgrund der starken Nachfrage im Markt wurden im Laufe des Jahres zusätzliche Farbstellungen und Editionen eingeführt, darunter die US-College-Kollektion.
— **Supernova Rise 3:** Der Supernova Rise 3 verbessert das tägliche Lauferlebnis. Mit einer optimierten Mischung aus weicher und stabilisierender Dämpfung bietet er ein angenehmeres Laufgefühl und bleibt dabei dem Komfortversprechen der Schuhfamilie treu.
— **F50 Sparkfusion:** Der F50 Sparkfusion baut auf der Tradition der ikonischen, auf Schnelligkeit ausgelegten F50 Schuhfamilie auf. Seine Passform wurde an die speziellen Leistungsanforderungen von Fußballspielerinnen angepasst. Basierend auf jahrelanger anatomischer Forschung und dem Feedback von Spielerinnen setzt er neue Maßstäbe in Sachen Schnelligkeit, Präzision und Agilität.

— **Predator:** Viele der besten Fußballspieler*innen vertrauen auf den Predator – den Fußballschuh, der für Tore gemacht ist. Die neueste Version setzt die Erfolgsstory fort und kombiniert ein leichteres, flexibleres Design mit verbesserter Passform, Stabilität und herausragender Präzision. So bringt er kraftvolle Performance in das Fußballspiel von heute.
— **Trikots für die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026:** Jedes Outfit verbindet moderne Performance mit zeitloser Tradition, ist ein Ausdruck nationaler Identität und würdigt das Erbe des Fußballs. Als offizieller Partner für mehr als 20 Verbände setzt adidas seine Tradition als einer der führenden Ausrüster bei den prestigeträchtigsten Turnieren des Sports fort.
— **Ausweichtrikots:** Nachdem wir im letzten Jahr das Dreiblatt auf die Trikots unserer fünf wichtigsten europäischen Vereine – Bayern München, Manchester United, Juventus Turin, FC Arsenal und Real Madrid – zurückgebracht hatten, haben wir das Konzept auch auf weitere Vereine ausgeweitet. Diese Trikots bringen authentische Klubdesigns in das Streetwear-Angebot und bilden eine Brücke zu ganzheitlichen, vom Fußball inspirierten Lifestyle-Kollektionen, die ein größeres Fan-Publikum ansprechen.
— **FC Liverpool:** Die Einführung der von adidas entworfenen Heim- und Auswärtstrikots war die erfolgreichste Outfitvorstellung in der Geschichte des Vereins. Seitdem wurde die Kollektion um entsprechende Merchandising-Artikel wie Liverpool-Trainingsjacken und -Kleider erweitert. Der Verein und seine Fans waren bei der Entwicklung maßgeblich beteiligt.
— **AE2:** Der AE2 wurde für explosive Spieler entwickelt und baut auf dem Momentum des AE1 auf. Er schafft starkes Interesse am Basketballsegment und verstärkt unser breiteres Angebot an Signature-Schuhen, darunter die Linien Harden, D.O.N. und Dame sowie unser gesamtes Basketballangebot.
— **Optime:** Unsere Optime Leggings kombinieren stützenden Halt mit Style und Bewegungsfreiheit. Dank fortschrittlicher Materialkonstruktionen sind die Leggings ‚squat-proof', bieten also blickdichten Schutz bei Kniebeugen. Sie sorgen den ganzen Tag über für Selbstvertrauen und Komfort, sowohl im als auch außerhalb des Gyms.
— **Climacool Jacke:** Sie wurde kreiert, um einer der größten Herausforderungen des Motorsports zu begegnen: Fahrer*innen vor dem Rennen in extremer Hitze kühl zu halten. Die Jacke sorgt mit einem Kühlmittel, integrierten Ventilatoren und isolierenden Materialien für einen erhöhten Kühleffekt und hilft so dabei, Konzentration und Ausdauer zu verbessern.
— **Agravic Speed Ultra 2:** Ein für Ultradistanz-Trailrennen entwickelter Schuh. Durch die Verbesserung von Dämpfung, Komfort und Energierückführung verhilft er Läufer*innen auch auf schwierigstem Terrain zu Effizienz und Stabilität. Sein cleanes Design und das 3-Streifen Branding spiegeln die Running-Performance-DNA von adidas wider, die aus der Adizero Running-Kollektion bekannt ist.
— **Barricade:** Der Barricade ist seit über 25 Jahren auf dem Tennisplatz präsent. Das neueste Modell verfügt über überarbeitete Materialien und Designmerkmale, um den Anforderungen des modernen Tennissports gerecht zu werden. Der Schuh bietet zuverlässigen Grip und kombiniert eine leichte Konstruktion mit Stabilität, um Schnelligkeit und Beweglichkeit während des Spiels zu unterstützen.

Wir haben auch weiterhin von Sport inspirierte Produkt-Storys hervorgebracht, die im Lifestyle-Bereich bei Konsument*innen Anklang finden. Dabei haben wir auf unser umfangreiches Archiv sowie unser Portfolio an Markenpartnern zurückgegriffen:

— **Adistar Jellyfish:** Die begehrte Kollaboration mit Pharrell Williams wurde bei den Footwear News Achievement Awards 2025 als ‚Sneaker of the Year' ausgezeichnet und entwickelte sich schnell zu einer der meistbeachteten Produkteinführungen in Lifestyle-Running. Die Sonderedition sowie ihre preisgünstigere Variante, der Adistar XLG Squid, kommen sehr gut bei den Konsument*innen an.
— **Adistar Control 5:** Der Adistar Control 5 lässt eine Laufschuhsilhouette der frühen 2000er Jahre mit offenporigem Mesh-Obermaterial wieder aufleben und ist auf ganztägigen Tragekomfort ausgelegt. Als Teil der adidas Lifestyle-Running-Kollektion kombiniert der Schuh Design aus dem reichen adidas Archiv mit funktionalen Produkteigenschaften für Vielseitigkeit im Alltag.

— **Superstar:** Wir bringen einen unserer ikonischsten Schuhe mit neuen Farbstellungen, Materialien und Kollaborationen, z.B. mit Edison Chen und Wales Bonner, neu heraus. Angeführt von Nordamerika und China finden spezielle Superstar Versionen bei der jungen, urbanen Konsumentengruppe guten Anklang und stärken damit die Verbindung zur lokalen Straßenkultur.
— **Chinese Track Top:** Diese begehrte Jacke, die ursprünglich für das chinesische Neujahr 2026 auf den Markt gebracht wurde, ist ein Beleg dafür, wie wichtig lokalisierte Innovation innerhalb eines globalen Rahmens für den Erfolg ist. Durch die Kombination traditioneller Elemente wie Stehkragen und Knebelknöpfen im Duffle-Style mit charakteristischen Elementen der adidas Trainingsanzüge verdeutlicht die Jacke den Erfolg unserer ‚Local-for-Local'-Produktentwicklung in China.
— **adidas x Oasis:** Anlässlich der Reunion-Tour von Oasis hat adidas mit der Band zusammengearbeitet und sich dabei von Produkten aus dem adidas Archiv sowie dem unverwechselbaren Stil der Band inspirieren lassen. Die Kollektion kombiniert Designelemente aus den 1990er und frühen 2000er Jahren mit modernen Streetwear-Einflüssen. Die Markteinführung sorgte für außergewöhnliche Sichtbarkeit sowie Interesse der Konsument*innen und war ein wichtiger Moment für die Markenpräsenz rund um die Tour.
— **Terrace:** Wir haben weiterhin Neuerungen in unserer Terrace-Reihe, zu der unsere Schuhmodelle Samba, Gazelle und Handball Spezial gehören, hervorgebracht und diese damit breiter aufgestellt. Lebendige neue Farbstellungen und auffällige Designs wie Animal-Prints und Metallic-Veredelungen halten die Relevanz der Schuhfamilie aufrecht, deren Marktvolumen wir mit Bedacht steuern. Die preisgünstigeren Varianten (‚Takedowns') dieser ikonischen Silhouetten, wie der VL Court, kommen ebenfalls gut bei den Konsument*innen an.
— **Low Profile:** Basierend auf unserer etablierten Stellung in den Sportarten Martial Arts, Boxen und Motorsport haben wir unsere Low Profile Franchises wie Taekwondo, Tokyo und Japan weiter ausgebaut. Kollaborationen mit Edison Chen, Wales Bonner und Bad Bunny im Rahmen von Sondereditionen wie Ballerina-Designs unterstreichen die Vielseitigkeit der Kollektion.
— **F50 Megaride:** Diese Silhouette verbindet die technische Präzision des F50 mit Designeinflüssen des Megaride und lässt Fußballtradition mit modernem Stil verschmelzen. Als Bestandteil des adidas Lifestyle-Fußball-Angebots spiegelt der F50 Megaride den wachsenden Einfluss der Fußballkultur auf das Freizeitschuhsegment wider.
— **Teamgeist:** Zunächst während der FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2006 eingeführt, kehrte Teamgeist nun als Lifestyle-Bekleidungskollektion zurück. Durch die Kombination ursprünglicher Designdetails mit überarbeiteten Schnitten unterstreicht diese den zunehmenden Einfluss von Fußball auf Mode und Freizeitkultur abseits des Fußballplatzes.
— **Climacool Schnürschuh:** Mit diesem Schuh verschieben wir die Grenzen der Designinnovation: Mit seiner einzigartigen Gitterstruktur und der kompletten Fertigung im 3D-Druck mit modernster Technologie trotzt er herkömmlichen Normen. Durch die 360-Grad-Belüftung ist der Schuh kaum am Fuß zu spüren, ein Beweis für unseren langjährigen Fokus auf Innovation, Design und Tragekomfort, um das beste Lifestyle-Running-Produkt für unsere Konsument*innen zu kreieren.

Ganzheitlicher Ansatz zu Marketinginvestitionen

Unsere Marketingaktivitäten sind – neben der Produktentwicklung, Innovation und Kooperationen – ein wichtiger Bestandteil unseres Bestrebens, die Attraktivität der Marke zu steigern und Konsument*innen für uns zu gewinnen. adidas konzentriert sich auf die Entwicklung inspirierender und innovativer Konzepte, die die Konsumententreue fördern, den Markenwert steigern und die Nachfrage nach unseren Produkten ankurbeln. Mit Partner- sowie Brand-Marketing-Aktionen, ausgeweitet auf digitale Plattformen, Werbe-, Point-of-Sale- und Grassroots-Aktivierungen, schaffen wir ein aussagekräftiges Narrativ. Unser Ziel dahinter ist ein vollständig vernetzter ‚Marketingtrichter'. Dieser beginnt dort, wo die Aufmerksamkeit der Konsument*innen geweckt wird, und geht über deren Unterstützung bei ihrer Kaufüberlegung bis hin zur Konversion am Point of Sale.

▶ SIEHE ESRS S4 – VERBRAUCHER UND ENDNUTZER

Wir sind in fünf Dimensionen mit maßgeschneiderten Marketingzielen aktiv:

— **Markenkampagnen:** Sichtbarkeit und ungestützte Bekanntheit schaffen und eine Markenperspektive etablieren
— **optimierte Produktfamilien:** globale Begehrlichkeit und Nachfrage nach unseren Produktfamilien schaffen
— **Aktivierung von Kategorien:** Stärkung der Sport- und Kulturglaubwürdigkeit durch Schärfung des Kategorieangebots
— **horizontale Markengeschichten:** Sicherstellung von Sichtbarkeit und Bindung für Markenprioritäten über Kategorien hinweg
— **kommerzielle Konversion:** Förderung der Konversion am Point of Sale, sowohl im Geschäft als auch im Online-Handel

Marketingpläne verankert in unserer ‚You Got This'-Markenkampagne

Von der Steigerung des Bekanntheitsgrads und der Attraktivität der Marke bis hin zu durchdachten Erlebnissen am Point of Sale umfassen unsere Brand-Marketing-Pläne eine Vielzahl von Aktivierungen auf allen Ebenen des Marketingtrichters. Unsere globale Markenkampagne ‚You Got This' steht dabei im Mittelpunkt. ‚You Got This' ist aus Einblicken in Konsumentenwünsche und -verhalten entstanden. In Gesprächen mit ihnen haben wir immer wieder gehört, dass man unter Druck das Gefühl habe, alles sei unmöglich, und dass Sport keinen Spaß mache, wenn von allen Seiten negativer Druck ausgeübt werde. Der am häufigsten genannte Punkt war die Distanzierung vom Sport aufgrund der Erwartungen anderer.

Als Reaktion darauf haben wir ‚You Got This' als unsere Markenbotschaft entwickelt und implementiert, um Menschen dabei zu helfen, daran zu glauben, dass sie negativen Druck abbauen und Sport nach ihren eigenen Vorstellungen machen können. Die ursprünglich im Jahr 2024 ins Leben gerufene Kampagne wurde 2025 weiterentwickelt, insbesondere mit dem ‚Plus One'-Kapitel. Dieses Kapitel hebt den Einfluss hervor, den jede und jeder Einzelne von uns nutzen kann, um andere im Sport zu bestärken. Es geht darum, das Spiel, den Ton und das Ergebnis für eine andere Person zu verändern, um Selbstzweifel in Selbstvertrauen und Druck in Freude zu verwandeln. Denn wir alle brauchen jemanden, der uns an uns selbst glauben lässt. Im Jahr 2025 wirkten Aitana Bonmatí, Alessia Russo, Anthony Edwards, Lamine Yamal, Trinity Rodman und Aliyah Boston sowie zahlreiche andere globale und lokale Markenpartner*innen an der Kampagne mit. Im Lauf des Jahres 2026 wird die Kampagne mit weiteren Kapiteln fortgesetzt und dabei große Sportveranstaltungen wie die Olympischen und Paralympischen Winterspiele sowie die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026 nutzen.

Wirkungsstarke und effektive Marketinginitiativen

Das Jahr 2025 bot fantastische Gelegenheiten für unsere Athlet*innen, zu demonstrieren, wie sie durch ihren inneren Glauben und ihr Selbstvertrauen in entscheidenden Momenten in ihren jeweiligen Disziplinen mit Druck umgehen. Dementsprechend haben wir rund um große Sportevents mehrere ‚You Got This'-Kapitel mit Geschichten unserer Athlet*innen veröffentlicht, um alle – von Amateur- bis zu Spitzensportler*innen – daran zu erinnern, wie wichtig der Glaube an sich selbst ist. Eine globale Marke mit lokalem Mindset zu sein bedeutet für uns auch, solche Geschichten auf lokal relevante Weise zu erzählen. Unsere Teams haben daher marktspezifische Versionen der Kapitel unserer Markenkampagne erstellt und zusätzliche Events in lokalen Communitys durchgeführt.

— **Superstar Aktivierung:** Im Laufe des Jahres haben wir die kulturelle Relevanz des Superstar durch mehrere lokale Aktivierungen gestärkt. In den USA stand die Hellstar x Superstar Kollaboration auf der ComplexCon, der weltweit wichtigsten Sneaker-Messe, im Zentrum der Aufmerksamkeit. In

Großbritannien sorgten ausverkaufte Events mit Live-Auftritten für starkes Interesse. In China festigte die SuperstarCon, ein Event, das einen kompletten Straßenblock im Herzen von Schanghai einnahm, den Status des Superstar als Stilikone. Auf globaler Ebene feierte die Kampagne ‚Superstar, The Original' das Vermächtnis der Silhouette mit prominenter Unterstützung von Samuel L. Jackson und Missy Elliott.

— **UEFA Fußball-Europameisterschaft der Frauen:** Wir haben den Erfolg unserer Teams bei der UEFA Fußball-Europameisterschaft der Frauen mit Kapiteln unserer ‚You Got This'- Kampagne unterstrichen: Stars wie Aitana Bonmatí und Alessia Russo haben gezeigt, dass Wettkampf und Unterstützung auf allen Ebenen des Sports koexistieren können. Gleichzeitig haben wir die Sichtbarkeit der Marke durch Aktivierungen wie unseren Three Stripe Social Club in Zürich erhöht – einen speziell eingerichteten Verkaufsraum, der als Treffpunkt für Fans und Konsument*innen diente, an dem sie sich austauschen und Fußballkultur erleben konnten.
— **Credibility-Sport-Events:** Viele verschiedene Sportevents boten Plattformen, um unser Engagement für lokal relevante Sportarten zu beweisen. Im Rugby konnten die Black Ferns weitere Barrieren abbauen und eine neue Generation inspirieren, als sie bei der Frauen-WM in England einen Podiumsplatz erreichten. Das indische Frauen-Cricket-Team errang erstmals den ICC-T20-Weltmeistertitel in adidas Outfits, wodurch unsere wachsende Präsenz in einer der meistverfolgten Sportarten weltweit unterstrichen wird.
— **Road to Records:** Wir haben die fünfte Ausgabe von ‚Road to Records' in unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach abgehalten. 120 Eliteläufer*innen erzielten herausragende Leistungen: einen Weltrekord, zwei U20-Weltrekorde, vier Kontinentalrekorde und vier nationale Rekorde. Neben den Profirennen nahmen 1.500 Läufer*innen an einem öffentlichen 5-Kilometer-Lauf teil. Gleichzeitig registrierte unsere adidas Runners Community mehr als 350.000 Teilnehmer*innen für das virtuelle Rennen in der adidas Running App.

Im Sport verwurzeltes Portfolio an Markenpartner*innen

2025 war wieder ein fantastisches Jahr für den Sport. Viele Athlet*innen konnten ihre herausragenden Leistungen weiter verbessern und Publikum auf der ganzen Welt begeistern. Für andere war es das Jahr, in dem sie zum ersten Mal auf der großen Bühne glänzten. Als Sportmarke sind wir dankbar für das Vertrauen, das diese Athlet*innen in uns setzen, und werden sie auf allen Etappen ihrer Reise unterstützen.

Wir sind stets bestrebt, unser umfangreiches Portfolio an Athlet*innen und Partner*innen weiter auszubauen. Die letzten Neuzugänge umfassen unter anderem das Audi-F1-Team, den FC Liverpool, Eintracht Frankfurt, Club América, Fenerbahçe Istanbul, die Penn State, die University of Tennessee, den Deutschen Basketball Bund (DBB), den südafrikanischen Fußballverband, Ilona Maher sowie Franz und Moritz Wagner. Darüber hinaus haben wir unsere Partnerschaften u.a. mit dem argentinischen Fußballverband, Walt Disney, der Major League Soccer, ATHX Events, Patrick Mahomes, Anthony Edwards, Antoine Dupont, Alexander Zverev, David Beckham, Grace Wales Bonner, Edison Chen und Olivia Dean verlängert.

Wir werden somit unsere Produkte weiterhin auf den größten Bühnen der Welt präsentieren – durch Partner*innen wie:

— **herausragende Teams, Verbände, Ligen und Events:** die Fußballnationalmannschaften von Algerien, Argentinien, Belgien, Costa Rica, Deutschland, Italien, Jamaika, Japan, Kolumbien, Mexiko, Peru, Saudi-Arabien, Schweden, Spanien und Südafrika; erstklassige Fußballvereine wie FC Arsenal, AS Rom, FC Bayern München, Juventus Turin, FC Liverpool, Manchester United, Real Madrid und die Teams der Major League Soccer (MLS); Basketball und US-Sportarten: US-amerikanische Universitäten wie University of Kansas, Penn State, University of Tennessee, Indiana University und Texas Tech; Laufsport: der äthiopische Leichtathletikverband (EAF), der französische Leichtathletikverband (FFA), Berlin Marathon und Boston Marathon; sonstige Sportarten: Mercedes-AMG PETRONAS F1-Team, Audi-F1-Team, indisches

Cricket-Team, deutsches Olympisches Komitee (Team D), britischer Olympischer Verband (Team GB), die niederländische Feldhockeymannschaft, die New Zealand All Blacks und Black Ferns sowie die chinesische Volleyballnationalmannschaft.

— **herausragende Athlet*innen und Einzelpersonen:** die Fußballstars Aitana Bonmatí, Alessia Russo, Florian Wirtz, Gianluigi Donnarumma, Jude Bellingham, Jule Brand, Kim Little, Lamine Yamal, Linda Caicedo, Lionel Messi, Mo Salah, Nick Woltemade, Ousmane Dembélé, Pedri, Selma Bacha, Son HeungMin, Trent Alexander-Arnold, Trinity Rodman und Vicky López; Fußballlegenden wie Zinedine Zidane, David Beckham, Toni Kroos und Jürgen Klopp; die Leichtathlet*innen Anna Hall, Emmanuel Wanyonyi, Ethan Katzberg, Gina Lückenkemper, Gout Gout, Grant Holloway, Noah Lyles, Oblique Seville und Shaunae Miller-Uibo; die Marathonläufer*innen Hawi Feysa, Sabastian Sawe und Tigist Assefa; die Ultramarathonläuferin Ruth Croft, der Triathlet Patrick Lange; die Basketballstars Aliyah Boston, Anthony Edwards, Candace Parker, Chelsea Gray, Damian Lillard, Donovan Mitchell, Franz und Moritz Wagner, Jalen Williams, James Harden, Kaleena Smith, Satou Sabally und Sophie Cunningham; die American-Football-Spieler Patrick Mahomes, Travis Hunter, Garrett Wilson und Micah Parsons; die Rugby-Spieler*innen Ilona Maher, Siya Kolisi, Malcolm Marx und Antoine Dupont; die Tennisspieler*innen Alexander Zverev, Elina Svitolina-Monfils, Félix Auger-Aliassime, Ivan Ivanov, Jeline Vandromme und Jessica Pegula; die alpinen Skirennläuferinnen Mikaela Shiffrin und Alice Robinson sowie der Snowboarder Su Yiming; die Golfspieler*innen Ludvig Åberg, Linn Grant, Collin Morikawa, Nick Dunlap und Rose Zhang.

— **kulturell relevante Marketingpartner*innen:** Oasis, Bad Bunny, Bizarrap, Edison Chen, Grace Wales Bonner, Hellstar, Pharrell Williams, Willy Chavarria, Hoyeon Jung, Tate McRae, Pusha T, Caroline Daur, Samuel L. Jackson und Missy Elliott.

Märkte und Vertriebskanäle

Wir sind eine globale Marke mit lokalem Mindset. Unsere Teams in den einzelnen Märkten bedienen dank ihrer erstklassigen Kenntnis der lokalen Verbraucherlandschaft nicht nur unsere Vertriebskanäle, sie entscheiden auch eigenverantwortlich über Produktsortimente, Aktivierungen und Partnerschaften. Die Mehrheit unserer Konsument*innen kauft unsere Produkte am Point of Sale unserer Großhandelspartner. Wir stellen sicher, dass sie in uns einen kooperativen und vertrauenswürdigen Partner haben. Zudem treten wir in unseren eigenen Einzelhandelsgeschäften und über unsere E-Commerce-Plattformen in direkten Kontakt mit unseren Konsument*innen.

Befähigung der Märkte

Wir befähigen unsere Märkte, ihr Produktangebot aus unserer globalen Kollektion zusammenzustellen, Produkte lokal zu entwickeln, um unsere globale Kollektion zu ergänzen, mit relevanten Markenpartner*innen zusammenzuarbeiten und Geschäftsmodelle zu erstellen, die sie für ihren Erfolg benötigen. So können wir aufkommende Trends frühzeitig erkennen, besondere kulturelle Unterschiede berücksichtigen und die Markteinführungszeiten verkürzen. Während wir in unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach den Rahmen dafür schaffen, wie wir unsere Marke zum Leben erwecken, stellen die Marktorganisationen lokale Relevanz sicher. In diesem Kontext wird unser Heimatmarkt Europa aus Herzogenaurach gelenkt, Nordamerika aus Portland und China aus Schanghai. Der Markt Emerging Markets wird aus Dubai gesteuert, Lateinamerika aus Panama-Stadt und Japan/Südkorea aus Tokio und Seoul. In mehreren dieser regionalen Zentren betreiben wir auch Entwicklungszentren (‚Creation Center‘), in denen wir Produkte entwickeln, die auf die Bedürfnisse lokaler Konsument*innen zugeschnitten sind und unser globales Angebot erweitern. Diese Zentren befinden sich in Portland, Los Angeles, Schanghai, Tokio sowie an verschiedenen Standorten in Lateinamerika und Indien. Darüber hinaus betreiben wir ‚Creation at Source‘ in unseren beiden wichtigsten Beschaffungsländern Vietnam und Indonesien. Dort arbeiten Produktentwickler*innen bei unseren Produktionspartnern vor Ort, was eine noch engere Verzahnung von Design und Produktion ermöglicht und die Markteinführung beschleunigt.

▶ SIEHE PRODUKTE UND MARKETING

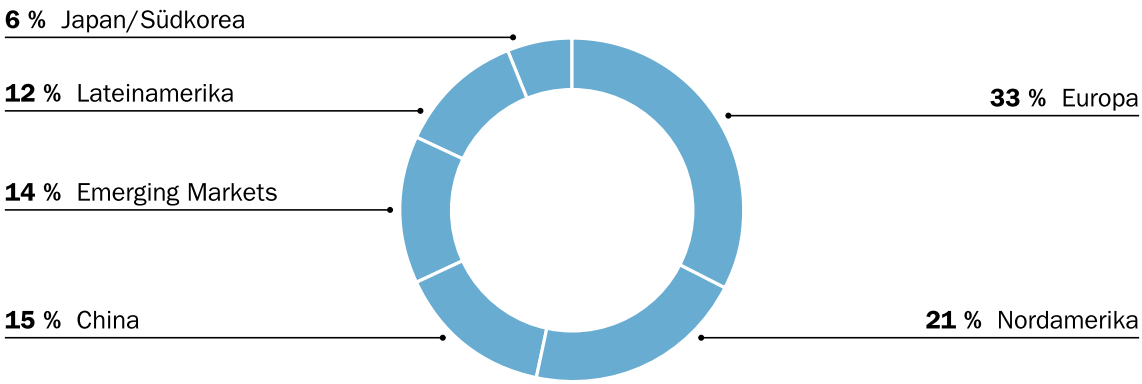
Regionale Headquarter und Creation Center

Globale Präsenz

Nach Umsatzerlösen betrachtet hat adidas eine diversifizierte globale Präsenz. Unser Heimatmarkt Europa hatte im Jahr 2025 den höchsten Geschäftsanteil mit 33 % (2024: 32 %), gefolgt von Nordamerika mit 21 % (2024: 22 %) und China mit 15 % (2024: 15 %). Emerging Markets hatte einen Anteil von 14 % (2024: 14 %), Lateinamerika von 12 % (2024: 12 %) und Japan/Südkorea von 6 % (2024: 6 %).[13]

▶ SIEHE GESCHÄFTSENTWICKLUNG NACH SEGMENTEN

Umsatzverteilung nach Märkten

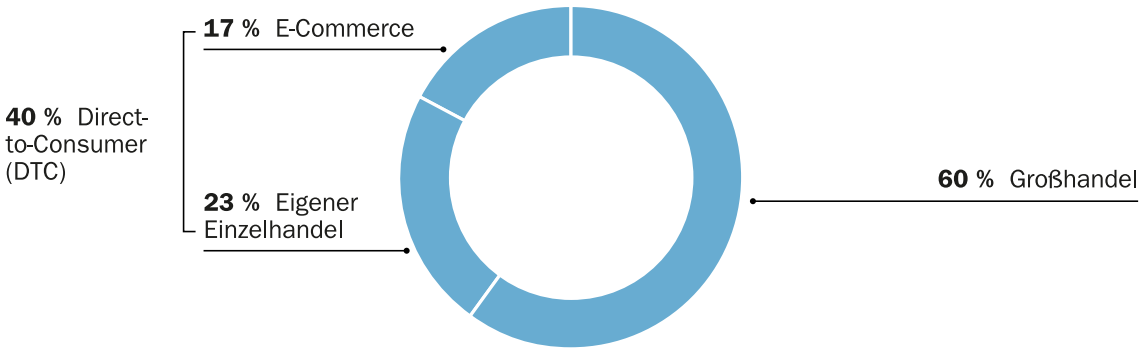


[13] Angaben nach ESRS 2, Absatz 40a ii.

Vertriebskanäle

Unser Leitprinzip ist es, unsere Konsument*innen dort zu bedienen, wo sie sind. Angesichts der starken Relevanz eines Mehrmarkenvertriebs in mehreren Märkten und Kategorien weltweit blieb der Großhandel unser größter Vertriebskanal. Im Jahr 2025 entfielen auf ihn 60 % des Gesamtumsatzes (2024: 60 %). Der Anteil des Direct-to-Consumer-Geschäfts (‚DTC‘), das aus unserem eigenen Einzelhandel und dem E-Commerce besteht, betrug 40 % in 2025 (2024: 40 %).

Umsatzverteilung nach Vertriebskanälen



Großhandel

Wir konzentrieren uns darauf, unseren Einzelhandelspartnern sowohl online als auch offline ein vertrauenswürdiger Servicepartner zu sein. Durch Schnelligkeit und Flexibilität, strategische Weitsicht und die richtige Einstellung bewegen wir uns erfolgreich in dynamischen Marktumfeldern, bieten maßgeschneiderte Sortimente für Großkunden an und verbessern die Produktpräsentation in unseren Stores. Gleichzeitig beobachten wir die Nachfrage genau und verfolgen aufmerksam die Verkaufszahlen und Lagerbestände unserer Kunden.

Wir investieren weiter in zukünftiges Wachstum mit unseren Partnern durch Initiativen für markenspezifische Verkaufsflächen und kundenexklusive Produkte, die einen positiven Effekt auf unser Geschäft haben. Darüber hinaus bauen wir auf dem positiven Feedback auf und stärken den direkten Dialog mit unseren Partnern durch spezielle ‚Partner Camps'. Diese bieten z.B. immersive Showroom-Besuche in unseren weltweiten Zentren oder Veranstaltungen wie das globale Sell-in-Meeting zur FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026. Zu diesem Event haben wir über 400 Führungskräfte von 170 Partnern ins SoFi Stadium in Los Angeles eingeladen. Wir erschließen zusätzliche Absatzmöglichkeiten, indem wir diese bewährten Strategien in all unseren Märkten anwenden und skalieren.

Eigener Einzelhandel

Unsere eigenen Einzelhandelsgeschäfte ermöglichen es unseren Konsument*innen, direkt mit unserer Marke, unseren Produkten, unseren Teams und unseren Communitys zu interagieren. In den Geschäften können sie unsere Produkte anfassen und anprobieren. Sie können sich zudem von unseren Kampagnen inspirieren lassen und erleben, wofür wir als Marke stehen. Wir investieren weiter in eine erstklassige physische Markenpräsenz mit digitalen Elementen sowie einer Umgebung, die eine Vielzahl der Bedürfnisse unserer Konsument*innen an strategischen Standorten erfüllt.

Im Jahr 2025 belief sich die Gesamtanzahl der Geschäfte auf 2.022 (2024: 1.933). Davon waren 886 Concept Stores (2024: 838) und 1.136 Factory Outlets (2024: 1.095). Während unsere Concept Stores – einschließlich Flagship Stores, Brand Center und Concession Corners – auf das Angebot von Premium-Erlebnissen ausgerichtet sind, zielen die Factory Outlets vor allem auf die preisbewussteren Konsument*innen ab.

Durch die Eröffnung zusätzlicher Geschäfte sowie Umbauten und Konzeptverbesserungen haben wir im Jahr 2025 unsere Präsenz an strategisch wichtigen Standorten weiter gestärkt. In Las Vegas haben wir beispielsweise einen unserer weltweit größten Flagship Stores eröffnet, um unser Momentum in Nordamerika zu nutzen und unsere Präsenz im Vorfeld der anstehenden FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026 weiter auszubauen. Pünktlich zur Einführung der erfolgreichen Oasis-Kollektion haben wir auch unseren Flagship Store in Manchester wiedereröffnet. In Asien haben wir zudem neue Originals Flagship Stores in kulturell relevanten Stadtteilen von Seoul und Schanghai eröffnet, in denen wir viele Produkte präsentieren, die exklusiv für den lokalen Markt erhältlich sind. Ergänzt wird unser Netz an Geschäften durch Pop-up-Stores, die rund um lokal relevante Sport- und Kulturereignisse für Sichtbarkeit sorgen. Beispiele hierfür sind unsere Pop-up-Stores für Superstar, die Formel 1 und die Klub-Weltmeisterschaft sowie marktorientierte Markenpräsentationen, die unsere Produkt-Launches unterstützen. Wir werden weiterhin in unsere physischen Einzelhandelsgeschäfte investieren, da diese wesentlich zu unserem Markenimage beitragen.

E-Commerce

In den vergangenen zwei Jahren haben wir die Rolle des E-Commerce-Geschäfts innerhalb unseres Vertriebskanalmix neu definiert und uns erfolgreich darauf konzentriert, die Verkäufe zum vollen Preis zu steigern und die verkaufsfördernden Aktivitäten zu reduzieren. Unser adiClub-Mitgliedschaftsprogramm ermöglicht weiterhin einzigartige Erlebnisse wie Gewinnspiele, sogenannte ‚Money-can't-buy'-Produkte, Gutscheine und Partnerangebote. Die Mitglieder können gesammelte Punkte an allen digitalen Berührungspunkten oder in unseren Einzelhandelsgeschäften einlösen und haben so ein nahtloses Verbrauchererlebnis. Unsere preisgekrönte Running App bewegt Millionen von Konsument*innen und motiviert sie durch das Sammeln von adiClub-Punkten, bietet personalisierte Fitnesspläne und erweckt globale Markenmomente zum Leben. Die ‚Confirmed' App, unsere digitale Boutique und Premium-Berührungspunkt für Sneakerheads, Streetwear-, Fashion- und Style-Fans, war durch die Partnerschaften mit High-Fashion-Marken und Pionieren wie Wales Bonner, Bad Bunny, Pharrell Williams, BAPE oder Edison Chen weiterhin erfolgreich. Diese Initiativen ermöglichen es uns, unseren Konsument*innen durch die adidas App begehrte und hochwertige Produkte sowie erstklassige Erlebnisse zu bieten. Sie untermauern zudem unseren Status als Trendsetter in der globalen Lifestyle-Welt.

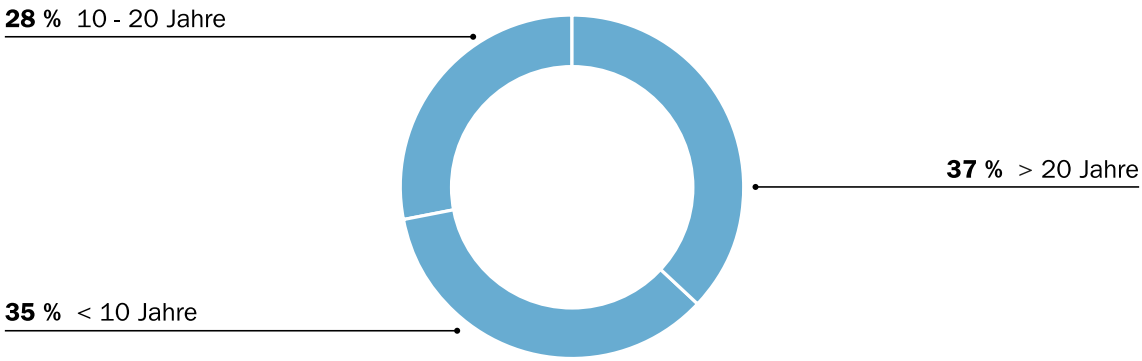
Beschaffung und Beschaffungskette

Um hohe Standards hinsichtlich der Produktqualität und Effizienz sicherzustellen, beschaffen wir unsere Produkte hauptsächlich bei unabhängigen Herstellern in Asien. Zur Maximierung unserer Reaktionsfähigkeit verfolgen wir außerdem einen ‚Local-for-Local-Sourcing'-Ansatz, bei dem Beschaffung und Absatz geografisch nah beieinanderliegen, wo immer dies sinnvoll ist. Wir sind uns der negativen sozialen und ökologischen Auswirkungen innerhalb unserer Beschaffungskette bewusst und treiben Maßnahmen voran, die auf die Minderung und Reduzierung dieser Auswirkungen abzielen. Im Sinne unseres Konsumentenfokus wollen wir unsere Märkte dabei unterstützen, die richtigen Produkte zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Verkaufsort verfügbar zu haben.

Langjährige Partnerschaften mit unabhängigen Herstellern

Um hohe Standards hinsichtlich der Produktqualität und Effizienz sicherzustellen, werden fast 100 % unserer Produkte von unabhängigen Herstellern gefertigt, von denen die überwiegende Mehrheit in Asien ansässig ist. Über Jahrzehnte hinweg haben wir in enger Zusammenarbeit mit unseren strategischen Zulieferern in dieser Region umfassende Kompetenzen in Bezug auf Materialien und Prozesse aufgebaut. Während wir unseren Zulieferern detaillierte Produktspezifikationen inklusive technischer und Nachhaltigkeitsaspekte bereitstellen, verfügen diese über hervorragende Expertise in der kosteneffizienten und hochvolumigen Produktion von Schuhen, Bekleidung sowie Accessoires. Durch die Pflege langfristiger Beziehungen können wir sicherstellen, dass diese Expertise weiter wächst: 65 % unserer unabhängigen Hersteller arbeiten seit mindestens zehn Jahren mit adidas zusammen, 37 % bereits seit mehr als 20 Jahren.

Länge der Lieferbeziehungen mit unabhängigen Herstellern



‚Local-for-Local-Sourcing' für maximale Reaktionsfähigkeit und Flexibilität

Mit unserem reaktionsfähigen und flexiblen Beschaffungsmodell sind wir in der Lage, schnell auf Veränderungen des Bestellverhaltens zu reagieren. In enger Zusammenarbeit mit unseren Großhandelspartnern bewerten wir fortlaufend den Durchverkauf und können Produkte, die im Laufe der Saison besonders gefragt sind, nachliefern. So können wir durch die Reduzierung der anfänglichen Bestellmengen Lagerbestandsrisiken effektiv reduzieren und inkrementellen Umsatz sowie höhere Margen erzielen.

Darüber hinaus haben wir in mehreren Märkten, wie China, Indien, Brasilien und Argentinien, unseren ‚Local-for-Local-Sourcing'-Ansatz weiter ausgebaut, bei dem lokaler Bedarf durch Produktion vor Ort gedeckt wird. Zum Beispiel haben wir in China ein Betriebsmodell eingerichtet, das eine durchgängige Verkürzung der Lieferzeiten für Artikel ermöglicht, die eine höhere Reaktionsfähigkeit innerhalb der Saison erfordern. Wir haben die Auftragseffizienz des Markts verbessert und produzieren nun die überwiegende Mehrheit der Produkte für den lokalen Markt in China.

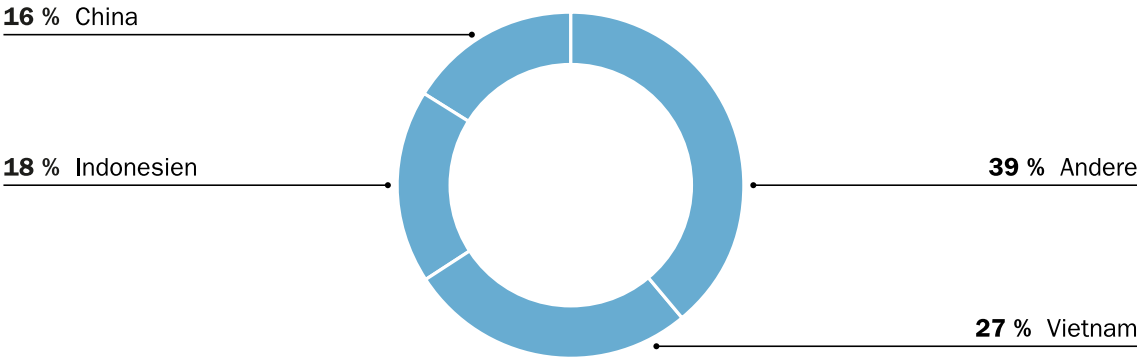
Wir sorgen nicht nur für eine bessere Reaktionsfähigkeit, sondern überwachen auch ständig das politische und regulatorische Umfeld weltweit und passen den Warenfluss proaktiv an, um sowohl die Verfügbarkeit als auch die Rentabilität zu gewährleisten.

Vietnam als wichtigstes Zulieferland

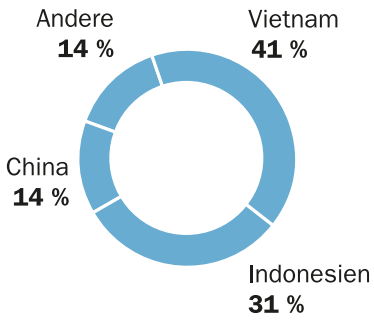
Vietnam war 2025 wieder unser wichtigstes Zulieferland mit einem Anteil von 27 % am gesamten adidas Volumen (2024: 27 %), gefolgt von Indonesien mit 18 % (2024: 19 %) und China mit 16 % (2024: 16 %). Im Jahr 2025 wurden insgesamt 92 % unseres Gesamtvolumens in Asien produziert (2024: 92 %). Unsere größte Fabrik hat ungefähr 6 % (2024: 5 %) des Gesamtvolumens produziert.

Anteil der Produktionsvolumen nach Produktkategorie und Land

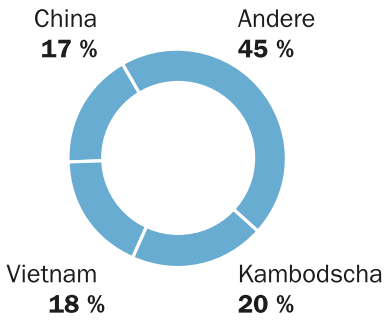
Gesamt



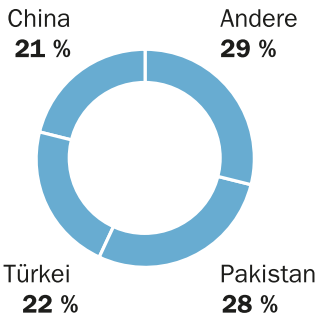
Schuhe



Bekleidung



Accessoires



Reduzierung negativer Auswirkungen in der gesamten Beschaffungskette

Durch Produktion verursachte Treibhausgasemissionen wirken sich wesentlich auf unsere CO_2e-Emissionen aus. Um dem zu begegnen, arbeiten wir mit unseren Zulieferern an der Festlegung von Dekarbonisierungszielen. Diese umfassen unter anderem die gesteigerte Nutzung erneuerbarer Energiequellen, die Skalierung der Verwendung emissionsarmer Materialien sowie Fortschritte bei der Erreichung von Zielen, die mit der ‚Science Based Targets initiative' (‚SBTi') abgestimmt sind. Die Fortschritte der Zulieferer bei der Dekarbonisierung werden im Rahmen unserer umfassenderen Bewertung der Leistung der Hauptzulieferer berücksichtigt. Zudem fordern wir unsere Zulieferer dazu auf, die Wassereffizienz in Tier-2-Betrieben zu verbessern und chemische Formulierungen zu verwenden, die die höchste Stufe der ‚ZDHC Manufacturing Restricted Substance List'(‚ZDHC-MRSL')-Standards erfüllen. Indem wir Risiken der Entwaldung erfassen und adressieren, steuern wir die Auswirkungen unserer Beschaffungskette auf die biologische Vielfalt.

Um sicherzustellen, dass wir uns sowohl auf Umweltthemen als auch auf die Interessen der Arbeitskräfte in unserer Beschaffungskette fokussieren, haben wir ein Rahmenwerk für die Sorgfaltspflicht bezüglich Menschenrechten und Umwelt (‚Human Rights and Environmental Due Diligence' – ‚HREDD') erstellt, um interne Risikobewertungs- und Risikomanagementprozesse zu steuern. Dabei orientieren wir uns an den Leitprinzipien der Vereinten Nationen (UN) für Wirtschaft und Menschenrechte und den Leitsätzen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) für multinationale Unternehmen sowie an geltenden Gesetzen und Vorschriften, einschließlich des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes.

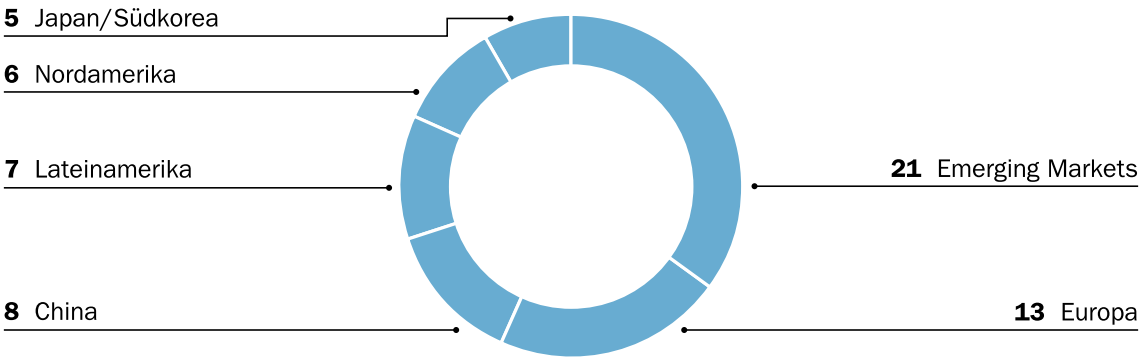
▶ SIEHE NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG

Globales Netzwerk an Distributionszentren zur Bedienung von Konsument*innen und Partnern

Nach der Produktion werden unsere Produkte hauptsächlich auf dem Seeweg an unser globales Netzwerk aus 60 Distributionszentren (2024: 60) geliefert, von denen sich 21 (2024: 21) im Besitz des Unternehmens befinden und 39 (2024: 39) von Logistikpartnern verwaltet werden. Diese Zentren sind strategisch über den gesamten Globus verteilt. Um die Produktverfügbarkeit zu verbessern, bedient etwa die Hälfte unserer Zentren alle Vertriebskanäle, während die andere Hälfte auf bestimmte Kanäle oder Dienstleistungen zugeschnitten ist. Diese Aufteilung stellt sicher, dass unsere Produkte zum gewünschten Zeitpunkt am von Konsument*innen gewünschten Ort verfügbar sind.

▶ SIEHE MÄRKTE UND VERTRIEBSKANÄLE

Distributionszentren nach Region



Team und Unternehmenskultur

Wir sind davon überzeugt, dass unsere Beschäftigten der Schlüssel zum Erfolg unseres Unternehmens sind. Ihre Leistung, ihr Wohlbefinden und ihre persönliche Entwicklung haben einen maßgeblichen Einfluss auf unser Markenimage, auf die Zufriedenheit unserer Konsument*innen und damit letztendlich auf unsere Finanzergebnisse.

Wir wollen eine Kultur schaffen, in der die Erfahrung, einzigartige Unterschiede, das Wohlbefinden und die Leistung unserer Beschäftigten einen hohen Stellenwert haben. Um dieses Ziel zu erreichen, bauen wir auf unsere sechs Werte – Mut, Verantwortung und Innovation sowie Teamplay, Respekt und Integrität – in allen unseren Personalrichtlinien und -prozessen. Dazu zählt auch die Art und Weise, wie wir Beschäftigte einstellen, entwickeln, befördern und ihre Leistung bewerten. Diese Werte untermauern unsere Kultur und stellen den Kern unserer Identität dar. Sie unterstreichen die Verhaltensweisen und Mindsets, die wir an unseren Kolleg*innen schätzen, repräsentieren die Haltung, die wir bei anderen sehen möchten, und helfen uns dabei, Top-Leistungen zu erzielen.

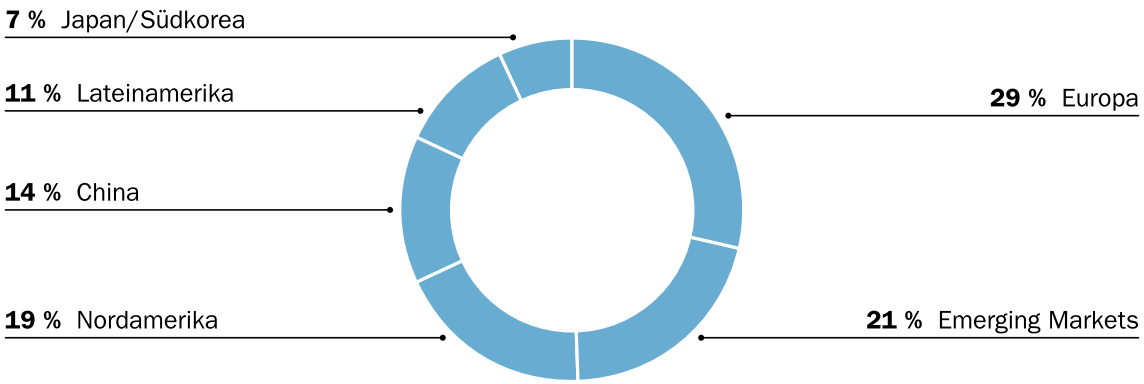
Unser Geschäftsmodell beruht maßgeblich auf qualifizierten und kreativen Menschen. Daher sind die Förderung hervorragender Arbeitsbedingungen und die Unterstützung der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen für uns von wesentlicher Bedeutung. Dazu gehören die Gewährleistung sicherer Arbeitsplätze, die Förderung einer gesunden Work-Life-Balance mit flexiblen und fairen Arbeitszeiten, die Optimierung des Mitarbeiterengagements und der Weiterentwicklung, ein inklusives Arbeitsumfeld für alle Mitarbeitenden, das die Talente aller fördert, sowie eine wettbewerbsfähige und angemessene Vergütung. Diese Faktoren sind entscheidend, wenn es darum geht, Spitzentalente anzuziehen und zu halten, was wiederum eine hohe Produktqualität und die Fähigkeit zur Erfüllung der Konsumentenerwartungen sicherstellt.

▶ SIEHE ESRS S1 – EIGENE BELEGSCHAFT

Anzahl der Mitarbeitenden weltweit

64.938

Verteilung der Mitarbeitenden nach Region[1]



1 Zum Jahresende.

Unser anhaltender Fokus auf unsere Mitarbeitenden lässt sich auch anhand unserer Prioritäten in Bezug auf das Schaffen gleicher Rahmenbedingungen für alle sowie auf Führung und Leistung erklären. Die folgenden Säulen helfen uns, den Fokus unserer Bemühungen auf Team und Unternehmenskultur zu richten:

— **Gleiche Startbedingungen für alle schaffen:** Inklusion bedeutet, die Unterschiede unserer Talente, Konsument*innen und Partner*innen zu schätzen und zu nutzen und gleichzeitig sicherzustellen, dass diese fair und respektvoll behandelt werden, um die Leistung zu steigern und Kreativität freizusetzen. Indem wir gleiche Startbedingungen für alle schaffen, hat jede und jeder Einzelne dieselben Chancen, sich zu entfalten und Spitzenleistungen zu erzielen. Durch die Einstellung von Talenten mit unterschiedlichem Hintergrund und die Förderung einer willkommen heißenden Umgebung schaffen wir einen Arbeitsplatz, an dem sich alle mit ihrem vollen Potenzial engagieren und einbringen.

Frauen in Führungspositionen

41 %

— **Talentrekrutierung, -weiterentwicklung und -bindung:** adidas erhält weiterhin Anerkennung als bevorzugter Arbeitgeber und belegt regelmäßig Spitzenplätze in führenden globalen Rankings. Wir konnten unsere starken Platzierungen im ‚World's Best Employers'-Ranking von Forbes sowie in der Rangliste ‚Most Attractive Employers' von Universum behaupten. Darüber hinaus war adidas unter den Top 20 der Forbes-Liste ‚Global Top Companies for Women' und erreichte im zweiten Jahr in Folge den ersten Platz in der Kategorie ‚Bekleidung, Schuhe und Sportartikel' des Magazins Stern. Außerdem wurden wir mit dem ‚RippleMatch Campus Forward Award' für herausragende Rekrutierungsstrategien ausgezeichnet, was unser Engagement für die Gewinnung und Förderung von Top-Talenten unterstreicht.

— **Entwicklung von Führungskräften, die als Vorbild dienen und ihre Teams befähigen:** Bei unseren Weiterbildungsangeboten für alle Hierarchieebenen stehen die Stärkung der Führungsqualitäten und die grundlegenden Kompetenzen im Vordergrund, die für den anhaltenden Erfolg unseres Unternehmens erforderlich sind. Darüber hinaus erhalten unsere Führungskräfte im Rahmen unseres Programms ‚Leading with Inclusion' ein Führungstraining zum Thema Inklusion. Unser Ziel ist es, talentierte Führungskräfte aus unseren vielfältigen Märkten zu inspirieren und zu entwickeln, die beispielhaftes Führungsverhalten in ihrer täglichen Arbeit vorleben. Mit unserem ‚Leadership Framework' wollen wir eine Sprache etablieren, die unsere Mitarbeiter*innen dabei unterstützt, diese Verhaltensweisen in allen Situationen zu verankern und sich gegenseitig an den höchsten Standards messen zu lassen. Dabei verfolgen wir verschiedene Initiativen, um unseren Führungskräftenachwuchs zu fördern und zu verbessern.

— **Schaffen eines erstklassigen Mitarbeitererlebnisses:** Die Gewährleistung eines positiven, eindrucksvollen Mitarbeitererlebnisses ist ein wesentlicher Schwerpunkt für uns. Dazu hören wir das Feedback unserer Beschäftigten an, bieten Möglichkeiten zur Flexibilität und legen Wert auf ihr Wohlbefinden. Zur Unterstützung eines gesunden Lebensstils und mentalen Wohlbefindens haben unsere Beschäftigten ein großes Angebot an Sportmöglichkeiten, Veranstaltungen und Einrichtungen. An zahlreichen Standorten weltweit, darunter Herzogenaurach, Portland, Gurgaon, Schanghai, Dubai und Manchester, stehen unternehmenseigene Fitnessstudios zur Verfügung. Dank Schließfächern und Duschen in vielen Bürogebäuden können die Beschäftigten Sport in ihren Berufsalltag integrieren oder mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren. Programme finden sowohl vor Ort als auch online statt. Damit

möchten wir in einem hybriden Arbeitsumfeld die Bedürfnisse der Beschäftigten berücksichtigen, Teamarbeit unterstützen und einen gesunden Lebensstil fördern. Die Angebote reichen von hybriden Sportkursen über die persönliche oder virtuelle Beratung zu medizinischen oder psychosozialen Anliegen bis hin zu Tools für ‚Digital Detox' und sorgfältig kuratierten Veranstaltungen zu anderen Lebensthemen.

— **Etablieren einer Mentalität des kontinuierlichen Lernens:** Durch die Fort- und Weiterbildung unserer Beschäftigten fördern und belohnen wir eine ausgeprägte Leistungskultur. Wir bieten ihnen eine Vielzahl von Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten, wie Online-Lernressourcen und interaktive Lernprogramme, die ihnen Chancen zur persönlichen und beruflichen Entwicklung eröffnen. Unsere Investitionen in digitale Lern- und Entwicklungsangebote bieten einen gleichberechtigten Zugang zu Lerninhalten sowie bedarfsgerechte Fortbildungs- oder Umschulungsmaßnahmen.

— **Anerkennen und Honorieren individueller und Teamleistung:** Das Hauptaugenmerk unserer Vergütungsstrategie liegt darauf, Beschäftigte durch Vergütung und Zusatzleistungen zu gewinnen, zu binden und zu motivieren. Die dazugehörigen Programme müssen integrativ, zweckmäßig und wettbewerbsfähig sein, damit die strategischen Ziele des Unternehmens erreicht werden können. Das Leistungsmanagement ist für uns ein wichtiger Schwerpunkt. Es unterstützt eine ausgeprägte Leistungskultur und stellt eine faire, gleichberechtigte Anerkennung und Belohnung sicher.

3

KONZERN-LAGEBERICHT UNSER FINANZJAHR

Internes Managementsystem 079

Geschäftsentwicklung 082

Gewinn-und-Verlust-Rechnung 084

Bilanz und Kapitalflussrechnung 092

Treasury 100

Jahresabschluss und Lagebericht der adidas AG 106

Angaben nach § 315a HGB und § 289a HGB sowie erläuternder Bericht 110

Geschäftsentwicklung nach Segmenten 116

Ausblick 122

Risiko- und Chancenbericht 125

Erläuterung der Risiken 134

Erläuterung der Chancen 144

Beurteilung von Geschäftsentwicklung, Risiken und Chancen sowie Ausblick durch das Management 146

Internes Managementsystem

Wir haben uns zu einer erheblichen Wertschöpfung für unser Unternehmen und alle seine Stakeholder verpflichtet. Diesen Wertzuwachs wollen wir erreichen, indem wir durch Umsatz- und Gewinnsteigerungen einen starken operativen Cashflow generieren und gleichzeitig unsere Vermögenswerte proaktiv steuern. Das Planungs- und Controllingsystem unseres Unternehmens ist daher so konzipiert, dass es eine Vielzahl von Instrumenten zur Verfügung stellt, mit denen wir unsere aktuelle Performance bewerten und künftige Entscheidungen so treffen können, dass wirtschaftliche und unternehmerische Chancen optimal genutzt werden.

Internes Managementsystem zur Steigerung des Shareholder Value

Um den Wertzuwachs zu fördern und zu steuern, konzentriert sich das Management auf eine Reihe bedeutsamster finanzieller Leistungsindikatoren (KPIs). Zur Verbesserung des operativen Cashflows tragen hauptsächlich die Verbesserung von Umsatz und Betriebsergebnis sowie der Fokus auf das Management des operativen kurzfristigen Betriebskapitals bei. Gleichzeitig begünstigen Investitionsausgaben und Investitionen in das operative kurzfristige Betriebskapital die zukünftige Entwicklung von Betriebsergebnis und operativem Cashflow. Unser starker Fokus auf die Wertschöpfung spiegelt sich in den kurz- und langfristigen variablen Vergütungskomponenten unseres Managements wider, die an die Steigerung von Umsatz und Betriebsergebnis geknüpft sind.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/VERGUETUNG

Steigerung von Umsatz und Betriebsergebnis

Das Umsatzwachstum spiegelt die Attraktivität unseres Produktangebots wider, das durch Innovation und unsere Fähigkeit, aktuelle Verbrauchertrends zu setzen, zu erkennen und darauf zu reagieren, angetrieben wird. Um sicherzustellen, dass wir die relevantesten Informationen zur Bewertung unserer jeweiligen Leistung haben, berücksichtigen wir keine Fremdwährungseffekte. Deshalb ist das währungsbereinigte Umsatzwachstum einer unserer bedeutsamsten Leistungsindikatoren.

Das Betriebsergebnis als weiterer bedeutsamster Leistungsindikator hilft uns dabei, die operative Leistung unseres Unternehmens voranzutreiben und zu verbessern. Zu den wesentlichen Treibern zur Verbesserung des Betriebsergebnisses gehören:

— **Entwicklung von Umsatz und Bruttomarge:** Das Management konzentriert sich darauf, diejenigen Wachstumschancen zu erkennen und zu nutzen, die nicht nur eine zukünftige Umsatzsteigerung gewährleisten, sondern auch zur Verbesserung der Bruttomarge führen können. Zu unseren größten Hebeln gehören die Reduzierung von Rabattierungen, die Steigerung der Verkäufe zum vollen Preis sowie das Management der Produkt- und Lieferkettenkosten.

— **Kontrolle der betrieblichen Aufwendungen:** Das Management legt den Schwerpunkt darauf, die Effizienz und Flexibilität der Kostenbasis des Unternehmens zu gewährleisten, insbesondere bei den Marketingaufwendungen und Betriebsgemeinkosten. Die Marketingaufwendungen stellen einen der größten betrieblichen Aufwandsposten dar und sind gleichzeitig eines unserer wichtigsten Instrumente, wenn es darum geht, die Attraktivität unserer Marke zu erhöhen und Wachstum zu generieren. Aus diesem Grund wollen wir in unsere Marke und unsere Produkte investieren und auch die Effektivität und Effizienz unserer Marketingaktivitäten sicherstellen. Wir streben zudem danach, die operative Effizienz zu erhöhen, indem wir die Betriebsgemeinkosten aktiv managen. Zusätzlich zur Hebelwirkung unseres

Umsatzwachstums überprüfen wir regelmäßig unsere Organisationsstruktur, um Komplexität zu reduzieren.

Management von Cashflow und operativem kurzfristigem Betriebskapital

Die aktive Steuerung von Liquidität, Cashflow und operativem kurzfristigen Betriebskapital bleibt für uns im Fokus und wird auch weiterhin durch unser Management genau überwacht. Da unser Geschäft vergleichsweise wenig anlagenintensiv ist, nimmt die Steuerung des operativen kurzfristigen Betriebskapitals generell eine zentrale Rolle im Hinblick auf die Optimierung der Bilanz ein. Das operative kurzfristige Betriebskapital ergibt sich aus den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zuzüglich der Vorräte, abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

▶ SIEHE BILANZ UND KAPITALFLUSSRECHNUNG

Der bedeutsamste Leistungsindikator ist dabei für uns das Verhältnis des durchschnittlichen operativen kurzfristigen Betriebskapitals zum Umsatz. Anhand der Entwicklung dieser Kennzahl können wir Fortschritte bei Effizienzsteigerungen in unserem Geschäftszyklus verfolgen. Wir sind bestrebt, unsere Lagerbestände proaktiv zu steuern, sodass wir die Nachfrage in unseren Märkten bedienen, schnellen Nachschub sicherstellen und Rabattierungen reduzieren können. Darüber hinaus überwachen wir sorgfältig die Altersstruktur unserer Vorräte, um einer Wertminderung des Bestands vorzubeugen und Lagerräumungsaktivitäten zu minimieren. Um die Kapitalbindung in Forderungen sowie Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zu optimieren, konzentrieren wir uns auf die Steuerung von Maßnahmen zum Forderungseinzug und der Zahlungsbedingungen.

Investitionsausgaben mit dem Ziel der Maximierung zukünftiger Renditen

Die Verbesserung der Effektivität von Investitionsausgaben ist ein weiterer wichtiger Hebel zur Steigerung unseres Cashflows. Wir steuern unsere Investitionen über einen Top-down-/Bottom-up-Ansatz. Im ersten Schritt legt das Management auf Basis von Investitionsanträgen unserer Märkte und Funktionen ein Gesamtbudget fest. In einem zweiten Schritt gleichen unsere Geschäftssegmente ihre Initiativen an den Rahmen des verfügbaren Budgets an. Wir ermitteln das Renditepotenzial der geplanten Investitionsprojekte anhand der Kapitalwertmethode. Risiken berücksichtigen wir, indem wir einen Risikoaufschlag auf die Kapitalkosten vornehmen. Im Rahmen von Szenarienplanungen wird die Sensitivität der Investitionsrendite anhand von Veränderungen gegenüber den ursprünglichen Annahmen geprüft. Bei größeren Investitionsprojekten überwachen wir während der kompletten Projektdauer monatlich die Einhaltung von Zeitplänen und Budgetvorgaben. Wichtige Rückschlüsse werden dokumentiert, damit diese für künftige Investitionsentscheidungen genutzt werden können.

Sonstige Leistungsindikatoren

Neben den oben dargestellten bedeutsamsten finanziellen KPIs zur Beurteilung der Geschäftslage und des operativen Erfolgs des Unternehmens verwenden wir eine Reihe weiterer KPIs. Sie helfen uns dabei, unsere Fortschritte in Bereichen zu verfolgen, die ebenfalls wichtig für unseren Erfolg sind. Diese KPIs werden in regelmäßigen Abständen bewertet und umfassen unter anderem das Engagement der Beschäftigten, den Anteil weiblicher Führungskräfte und die CO_2e-Intensität pro Produkt.

▶ SIEHE NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG ▶ SIEHE BEURTEILUNG VON GESCHÄFTSENTWICKLUNG, RISIKEN UND CHANCEN SOWIE AUSBLICK DURCH DAS MANAGEMENT ▶ ADIDAS-GROUP.COM/VERGUETUNG

Strukturiertes System zur Messung der Geschäftsentwicklung

Wir haben ein umfangreiches System zur Messung der Entwicklung des Unternehmens etabliert, das eine Vielzahl verschiedener Instrumente umfasst. Dabei werden KPIs sowie weitere wichtige Finanzkennzahlen regelmäßig überwacht und mit den ursprünglichen Zielvorgaben sowie mit rollierenden Prognosen verglichen. Wenn negative Abweichungen von unseren Zielen auftreten, führen wir detaillierte Analysen durch, um Ursachen zu identifizieren und entsprechende Gegenmaßnahmen einzuleiten. Falls nötig, setzen wir Maßnahmenpläne um, sodass sich unser operatives Geschäft bestmöglich entwickeln kann. Um die aktuelle Entwicklung von Umsatz und Profitabilität zu beurteilen, analysiert das Management kontinuierlich die Ergebnisse unserer Geschäftssegmente. Des Weiteren vergleichen wir unsere Geschäftsergebnisse regelmäßig mit den Ergebnissen unserer Hauptwettbewerber. Anhand der jeweils seit Jahresbeginn erzielten Ergebnisse sowie der Chancen und Risiken werden die Geschäftsergebnisse des Unternehmens regelmäßig beurteilt. Als weiterer Frühindikator für die künftige Geschäftsentwicklung werden verfügbare Ergebnisse relevanter Markt- oder Konsumentenforschungen evaluiert.

Geschäftsentwicklung

Im Jahr 2025 erzielte adidas trotz makroökonomischer Herausforderungen und erhöhter Unsicherheit bessere Ergebnisse als erwartet. Der Umsatz der Marke adidas stieg auf währungsbereinigter Basis im zweiten Jahr in Folge um 13 %. Das Wachstum war breit gefächert und auf zweistelliges Wachstum in allen Märkten und Vertriebskanälen zurückzuführen. In Euro erreichte der Umsatz trotz negativer Währungseffekte von mehr als 1 Mrd. € einen Rekordwert von 24.811 Mio. €. Die Bruttomarge verbesserte sich um 0,8 Prozentpunkte auf 51,6 %, und das Betriebsergebnis des Unternehmens stieg um 54 % bzw. um mehr als 700 Mio. € auf 2.056 Mio. €.

Entwicklung Gesamtwirtschaft und Branche

Weltwirtschaft stand im Jahr 2025 vor erhöhter Unsicherheit[14]

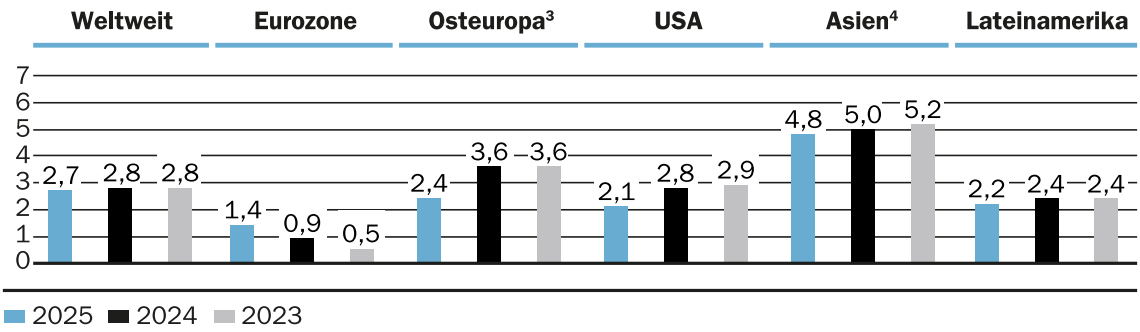
Die Weltwirtschaft stand im Jahr 2025 vor erneuten Herausforderungen. Frühere Anzeichen einer Stabilisierung kehrten sich um, da die Unsicherheit das ganze Jahr über anhielt. Entwicklungen im Zusammenhang mit Zöllen und eskalierende geopolitische Spannungen wirkten sich negativ auf den globalen Handel sowie Investitionen aus und störten die Wirtschaftstätigkeit über Regionen hinweg. Diese Faktoren führten auch zu einer erhöhten Volatilität der Märkte und der Wechselkurse. Die Verbraucherstimmung blieb zurückhaltend, was Bedenken hinsichtlich der Widerstandsfähigkeit der Wirtschaft und der Kaufkraft angesichts sich abkühlender Arbeitsmärkte und nachlassender Lohnzuwächse widerspiegelt. Vor diesem Hintergrund stieg das globale Bruttoinlandsprodukt (BIP) im Jahr 2025 um 2,7 %. Das Wachstum in den Industrieländern stabilisierte sich bei 1,7 %, obwohl die Konsumausgaben verhalten blieben. Die Schwellenländer verzeichneten ein Wachstum von 4,2 % und zeigten trotz anhaltender Handelsstreitigkeiten eine agile Exporttätigkeit. Weltweit bleiben Risiken im Zusammenhang mit erhöhter politischer Unsicherheit und nachteiligen handelspolitischen Veränderungen, einem Wiederanstieg der Inflation, weiteren geopolitischen Spannungen sowie Störungen der Lieferkette hoch.

Sportartikelbranche navigierte 2025 in komplexem Umfeld

Die globale Sportartikelbranche sah sich im Jahr 2025 einem äußerst volatilen Umfeld ausgesetzt, das durch zunehmenden makroökonomischen Druck sowie anhaltende geopolitische Unsicherheit geprägt war. Die Erhöhung der US-Zölle auf Importe aus asiatischen Produktionszentren führte zu einem erheblichen Kostendruck, der Unternehmen dazu veranlasste, Maßnahmen zur Abmilderung der Auswirkungen zu ergreifen, darunter auch Preiserhöhungen. Die letztendlichen Auswirkungen auf das Verbraucherverhalten sind jedoch noch nicht abzusehen. Trotz dieser Herausforderungen profitierte die Branche weiterhin von starken strukturellen Trends. Dazu zählen die zunehmende sportliche Betätigung und das wachsende Gesundheitsbewusstsein, die anhaltende Beliebtheit funktionaler sowie sportinspirierter Produkte für den Alltag und die wachsende Nachfrage nach komfortablen Produkten. Diese Trends sorgen dafür, dass die globale Sportartikelbranche langfristig weiterhin grundsätzlich attraktiv bleibt. Kurzfristig bleiben jedoch Risiken wie ungelöste Handelsstreitigkeiten, schwächere Konsumausgaben und geopolitische Spannungen hoch. Unter diesen Bedingungen sind Nähe zu den Endmärkten und Agilität bei der Reaktion auf sich verändernde externe Faktoren entscheidend für den Erfolg.

[14] Quelle: World Bank Global Economic Prospects.

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts nach Regionen[1,2] in %



1 Reale Veränderung in Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Zahlen für 2024 und 2023 gegenüber dem Vorjahr angepasst.
2 Quelle: Weltbank. Stand: 16. Dezember 2025.
3 Beinhaltet europäische Schwellenländer und Zentralasien.
4 Beinhaltet Ostasien und Pazifik.

Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Rekordumsatz getrieben von 13 % währungsbereinigtem Wachstum der Marke adidas

Im Jahr 2025 stieg der währungsbereinigte Umsatz der Marke adidas im zweiten Jahr in Folge um 13 %. Dieser Anstieg ist auf zweistelliges Wachstum in allen Märkten und Vertriebskanälen zurückzuführen, da sich das Wachstum – unterstützt durch globale sowie lokale Produktentwicklung und Aktivierung – deutlich über Kategorien und Sportarten hinweg ausweitete. Nachdem der Verkauf der verbliebenen Yeezy Bestände im Jahr 2024 abgeschlossen wurde, enthalten die Ergebnisse des Unternehmens für 2025 keinen Umsatz mit Yeezy Produkten (2024: rund 650 Mio. €). Unter Einbeziehung des Yeezy Umsatzes im Vorjahr stieg der währungsbereinigte Umsatz um 10 %. In Euro stieg der Umsatz im Jahr 2025 um 5 % auf ein Rekordniveau von 24.811 Mio. € (2024: 23.683 Mio. €), trotz unvorteilhafter Umrechnungseffekte in Höhe von mehr als 1,0 Mrd. € aufgrund der Aufwertung des Euro gegenüber mehreren Währungen.

Umsatz

+13 % Marke adidas (währungsbereinigt)

24.811 Mio. €

Umsatzerlöse in Mio. €

Zweistelliges Wachstum sowohl bei Schuhen als auch Bekleidung

Bei Schuhen stieg der Umsatz der Marke adidas im Jahr 2025 währungsbereinigt um 12 %. Das breiter aufgestellte und umfassendere Produktsortiment ermöglichte zweistelliges Wachstum im Schuhbereich in vielen Kategorien, darunter Running, Training, Performance Basketball und Sportswear. Starkes Wachstum in Originals trug ebenfalls zum Umsatzanstieg bei Schuhen bei. Bei Bekleidung stieg der Umsatz im Laufe des Jahres um 15 %, da sich die Marken- und Produktdynamik wie geplant weiter ausweitete. Differenzierte und lokal relevante Bekleidungskollektionen führten zu zweistelligen Zuwächsen in wichtigen Kategorien wie Fußball, Running, Training und Originals. Der Umsatz mit Accessoires verbesserte sich um 6 % gegenüber dem Vorjahr.

Zweistelliges Wachstum über Kategorien und Sportarten hinweg

Auf währungsbereinigter Basis stieg der Umsatz im Bereich Performance im Jahr 2025 um 15 %, da sich das Wachstum der Marke noch deutlich breiter gefächert entwickelte. Im Running-Bereich beschleunigte sich das Wachstum im Laufe des Jahres schrittweise auf über 30 %, angetrieben von der rekordträchtigen Adizero Schuhfamilie. Die Adios Pro Evo 2 und Adios Pro 4 Modelle sicherten mehrere Siege bei wichtigen Marathons, und der Prime X Evo Konzeptschuh ermöglichte einen neuen Weltrekord über 100 Kilometer. Der preisgekrönte Evo SL, der Adizero zu einem überzeugenden Preis verfügbar macht, trug ebenfalls zum Wachstum im Laufschuhgeschäft der Marke bei. Zudem verzeichneten die Schuhmodelle für Freizeitläufer*innen, beispielsweise der Supernova sowie passende Performance-Bekleidung, weiterhin starkes Wachstum. Im Fußballbereich sorgten neue Farblinien und Performance-Upgrades der ikonischen Predator und F50 Schuhfamilien der Marke für Zuwächse bei Schuhen, während das Wachstum bei Bekleidung durch neue Spieloutfits für die Saison und kulturell inspirierte Kollektionen für die großen Vereine der Marke sowie die Vorstellung der Heimtrikots für die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026 vorangetrieben wurde. Zweistelliges Wachstum im Bereich Training wurde durch das überarbeitete ‚Head-to-Toe'-Angebot der Marke untermauert. Dazu zählen die Dropset und Rapidmove Schuhfamilien sowie die Optime, Essentials und Power Kollektionen im Bekleidungsbereich. Mehrere andere Kategorien, einschließlich Outdoor, Specialist Sports, Performance Basketball und Motorsport, trugen ebenfalls zum breit gefächerten Wachstum in Performance bei, gestützt durch Produktinnovationen und Neuheiten, die bei den Konsument*innen großen Anklang fanden.

Der Umsatz der Marke adidas im Bereich Lifestyle stieg 2025 um 12 %, getrieben durch zweistelliges Wachstum sowohl bei Originals als auch bei Sportswear. Die Nachfrage nach dem beliebten Terrace- und Retro-Running-Angebot der Marke blieb dank neuer Farbgebungen und Materialien sowie auf lokale Verbraucherpräferenzen zugeschnittener Kollaborationen stark und gesund. Das Low Profile Angebot der Marke wurde ebenfalls weiter ausgebaut, angeführt von aktualisierten Looks für die Schuhfamilien Tokyo, Japan und Taekwondo, von Animal-Prints und Metallic-Versionen bis hin zu von Ballett inspirierten Designs. Nach der Wiedereinführung des Superstar mit einem Fokus auf Communitys hat die Marke diese Schuhfamilie schrittweise skaliert, unterstützt durch eine globale Kampagne und marktgesteuerte Aktivierungen. Neben der proaktiven Weiterentwicklung seines klassischen Schuhgeschäfts erweiterte adidas sein Lifestyle-Running- und Lifestyle-Fußball-Angebot. Nach erfolgreichen Produkteinführungen, insbesondere mit dem preisgekrönten Adistar Jellyfish, etablierte die Marke Modelle wie den Adistar Control und straßentaugliche Versionen des Predator und F50. Das Momentum bei Originals Schuhen übertrug sich auch auf den Bekleidungsbereich: Die klassischen Kollektionen Firebird und Teamgeist erlebten aufgrund verschiedener Material-Updates, wie Denim und Strick, sowie erfolgreicher lokaler Kreationen einen Anstieg der Nachfrage. Kollaborationen mit Pharrell Williams, Oasis, Wales Bonner, Bad Bunny, Edison Chen und Sporty & Rich sowie Kollektionen, die gemeinsam mit Einzelhandelspartnern der Marke entwickelt wurden, trugen zusätzlich zum Wachstum bei Originals bei. Im Sportswear-Bereich konnte adidas seine starke Produktdynamik von Originals und anderen wichtigen Kategorien erfolgreich auf Produktfamilien übertragen, die auf kommerzielle Preispunkte zugeschnitten sind. Darüber hinaus kamen innovative Produkte wie der 3D-gedruckte Climacool Schuh oder die überarbeiteten Z.N.E. und Soft Lux Bekleidungskollektionen gut bei Konsument*innen an, die auf der Suche nach sportlich inspirierten Lifestyle-Produkten waren.

▶ SIEHE PRODUKTE UND MARKETING

Zweistelliges Wachstum in allen Märkten

Der währungsbereinigte Umsatz der Marke adidas stieg im Jahr 2025 in allen Märkten im zweistelligen Prozentbereich, da die Marktteams des Unternehmens erfolgreich lokal relevante Produktsortimente und Aktivierungen umsetzten. Europa (+10 %), Nordamerika (+10 %), und China (+13 %) verzeichneten 2025 Wachstum im niedrigen zweistelligen Prozentbereich, was einen signifikanten Gewinn an Marktanteilen bedeutet. Lateinamerika (+22 %), Emerging Markets (+17 %) und Japan/Südkorea (+14 %) verzeichneten ein noch schnelleres Wachstum. In allen diesen Märkten war das Wachstum breit gefächert, was sich in starken Zuwächsen sowohl im Großhandels- als auch im DTC-Geschäft widerspiegelt.

▶ SIEHE GESCHÄFTSENTWICKLUNG NACH SEGMENTEN

Zweistelliges Wachstum in allen Vertriebskanälen

Nach Vertriebskanälen betrachtet war das Wachstum der Marke adidas im Jahr 2025 gleichermaßen breit gefächert, mit zweistelligen Zuwachsraten in allen Vertriebskanälen. Ein starker Durchverkauf bei Einzelhandelspartnern und mehr zugeteilte Regalfläche trugen weiter zum Umsatzanstieg im Großhandel bei, der auf währungsbereinigter Basis um 12 % zulegte. Der eigene Einzelhandel verzeichnete einen Umsatzanstieg um 13 %, was auf starkes Wachstum auf vergleichbarer Basis in den eigenen Einzelhandelsgeschäften des Unternehmens weltweit und fortgesetzte Investitionen in diese Stores zurückzuführen ist. Der Umsatz im E-Commerce stieg um 16 %, wobei der Schwerpunkt weiterhin auf Angeboten zum vollen Preis lag. Infolgedessen erhöhte sich der Umsatz im DTC-Geschäft der Marke um 14 %.

Umsatzentwicklung in Mio. €

	2025	2024	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)	Marke adidas Veränderung (währungsbereinigt)[1]
Umsatzerlöse nach Segment[2,3]					
Europa	8.136	7.551	8 %	8 %	10 %
Nordamerika	5.087	5.128	-1 %	4 %	10 %
China	3.623	3.459	5 %	9 %	13 %
Emerging Markets	3.510	3.310	6 %	15 %	17 %
Lateinamerika	2.926	2.772	6 %	21 %	22 %
Japan/Südkorea	1.406	1.339	5 %	11 %	14 %
Umsatzerlöse nach Produktbereich[2,4]					
Schuhe	14.232	13.977	2 %	7 %	12 %
Bekleidung	8.764	7.937	10 %	15 %	15 %
Accessoires	1.815	1.779	2 %	6 %	6 %
Umsatzerlöse nach Vertriebskanal[2]					
Großhandel	14.833	14.172	5 %	10 %	12 %
Direct-to-Consumer (DTC)	9.931	9.490	5 %	9 %	14 %
Eigener Einzelhandel	—	—	8 %	12 %	13 %
E-Commerce	—	—	1 %	6 %	16 %
Gesamtumsatz	**24.811**	**23.683**	**5 %**	**10 %**	**13 %**

1 Ohne Berücksichtigung von Yeezy Umsätzen im Vorjahreszeitraum.
2 Differenzen zum Gesamtumsatz können durch Posten entstehen, die nicht direkt zuzuordnen sind.
3 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung in Bezug auf Andere Geschäftsbereiche angepasst.
4 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung innerhalb der Produktbereiche angepasst.
Es können Rundungsdifferenzen auftreten.

Umsatzkosten steigen moderat

Umsatzkosten werden definiert als der Betrag, den wir Dritten für Aufwendungen im Zusammenhang mit der Herstellung und Lieferung unserer Produkte bezahlen. Eigene Produktionsaufwendungen sind ebenfalls in den Umsatzkosten enthalten. Diese Aufwendungen machen allerdings nur einen sehr geringen Anteil der Gesamtumsatzkosten aus. Im Jahr 2025 lagen die Umsatzkosten mit 12.006 Mio. € um 3 % über dem Vorjahresniveau (2024: 11.658 Mio. €). Diese Entwicklung spiegelt hauptsächlich das Wachstum des Unternehmens wider.

Bruttomarge erhöht sich um 0,8 Prozentpunkte auf 51,6 %

Im Geschäftsjahr 2025 stieg das Bruttoergebnis um 6 % auf 12.804 Mio. € (2024: 12.026 Mio. €). Die Bruttomarge erhöhte sich um 0,8 Prozentpunkte auf 51,6 % (2024: 50,8 %). Diese positive Entwicklung ist auf niedrigere Produkt- und Frachtkosten, einen besseren Geschäftsmix und ein gesundes Niveau der Verkäufe zum vollen Preis zurückzuführen, die negative Effekte unvorteilhafter Währungsentwicklungen und höherer US-Zölle mehr als ausglichen.

Bruttomarge[1] in %

1 Bruttomarge = (Bruttoergebnis/Umsatz) × 100.

Lizenzerträge und sonstige betriebliche Erträge

Im Geschäftsjahr 2025 waren die Lizenz- und Provisionserträge mit 81 Mio. € unverändert im Vergleich zum Vorjahr (2024: 81 Mio. €), während die sonstigen betrieblichen Erträge um 77 % auf 41 Mio. € zurückgingen (2024: 174 Mio. €). Dieser Rückgang der sonstigen betrieblichen Erträge war hauptsächlich auf die einmalige Auflösung von abgegrenzten Schulden im Vorjahr zurückzuführen.

Sonstige betriebliche Aufwendungen rückläufig

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen, einschließlich Abschreibungen, enthalten im Wesentlichen Marketing- und Point-of-Sale-Aufwendungen sowie Vertriebs- und Verwaltungsaufwendungen. Im Geschäftsjahr 2025 verringerten sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 1 % auf 10.871 Mio. € (2024: 10.945 Mio. €). Im Verhältnis zum Umsatz gingen die sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 2,4 Prozentpunkte auf 43,8 % zurück (2024: 46,2 %).

Die Marketing- und Point-of-Sale-Aufwendungen stiegen 2025 um 8 % auf 3.079 Mio. € (2024: 2.841 Mio. €). Diese Investitionen umfassten ‚You Got This', die mehrjährige Markenkampagne von adidas mit einer Reihe von globalen und lokalen Kapiteln, sowie die Kampagne ‚The Original', die junge Generationen mit den ikonischen Silhouetten von Originals verbindet. Darüber hinaus führte adidas mehrere lokal zugeschnittene Produktkampagnen und Aktivierungen durch. Dazu gehörten Produkteinführungen wie die des Evo SL, des Superstar, der Heimtrikots für die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026 und des offiziellen Spielballs sowie Momente mit Markenpartnern wie dem FC Liverpool oder Oasis. Diese wurden durch eine Vielzahl von den Märkten verantworteter physischer Events unterstützt, um eine Verbindung zur lokalen Sport- und Streetwear-Kultur herzustellen. Der Anstieg dieser Aufwendungen spiegelt zudem neue und verlängerte Partnerschaften wie z.B. mit dem Audi F1-Team, der Penn State, dem argentinischen Fußballverband, Anthony Edwards und vielen anderen wider. Im Verhältnis zum Umsatz stiegen die Marketing- und Point-of-Sale-Aufwendungen um 0,4 Prozentpunkte auf 12,4 % (2024: 12,0 %).

Die Betriebsgemeinkosten sanken um 4 % auf 7.792 Mio. € (2024: 8.103 Mio. €), da das Unternehmen weiterhin in die Stärkung seiner Vertriebs- und Distributionsfähigkeiten investierte und gleichzeitig seine Gesamtkostenbasis kontrollierte. Im Verhältnis zum Umsatz gingen die Betriebsgemeinkosten um 2,8 Prozentpunkte auf 31,4 % zurück (2024: 34,2 %). Innerhalb der Betriebsgemeinkosten reduzierten sich die Vertriebsaufwendungen im Jahr 2025 um 1 % auf 5.877 Mio. € (2024: 5.936 Mio. €). Im Verhältnis zum Umsatz gingen die Vertriebsaufwendungen um 1,4 Prozentpunkte auf 23,7 % zurück (2024: 25,1 %). Die Verwaltungsaufwendungen sanken um 12 % auf 1.885 Mio. € (2024: 2.138 Mio. €). Im Verhältnis zum Umsatz verringerten sich die Verwaltungsaufwendungen um 1,4 Prozentpunkte auf 7,6 % (2024: 9,0 %).

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 30

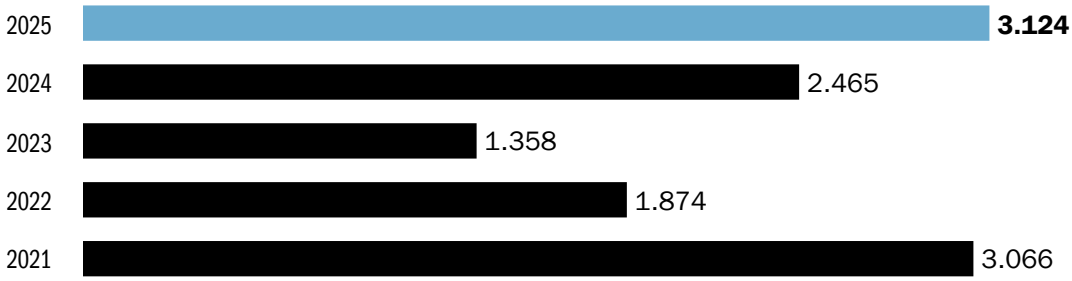
Marketing- und Point-of-Sale-Aufwendungen in % der Umsatzerlöse

Betriebsgemeinkosten in % der Umsatzerlöse

EBITDA steigt stark an

Der Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen sowie Wertminderungen/-aufholungen auf Sachanlagen, Nutzungsrechte und immaterielle Vermögenswerte (EBITDA) stieg im Geschäftsjahr 2025 um 27 % auf 3.124 Mio. € (2024: 2.465 Mio. €). Die Gesamtaufwendungen im Zusammenhang mit Abschreibungen sowie Wertminderungen/-aufholungen auf materielle und immaterielle Vermögenswerte und Nutzungsrechte waren im Jahr 2025 mit 1.135 Mio. € vergleichsweise stabil (2024: 1.180 Mio. €).

EBITDA[1] in Mio. €



1 EBITDA = Gewinn vor Steuern + Netto-Zinsaufwand + Abschreibungen und Wertminderungen – Wertaufholungen.

Operative Marge erreicht ein Level von 8,3 %

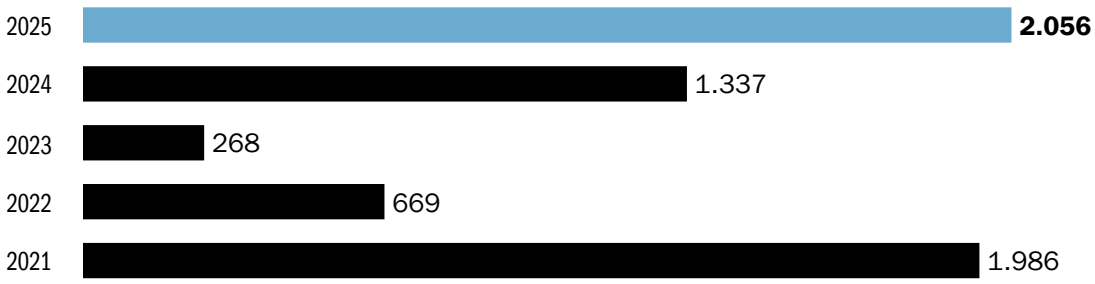
Das Betriebsergebnis stieg im Geschäftsjahr 2025 um 54 % bzw. absolut gesehen um mehr als 700 Mio. € auf 2.056 Mio. € (2024: 1.337 Mio. €). Das spiegelt eine operative Marge 2025 von 8,3 % wider und liegt damit um 2,6 Prozentpunkte über dem Vorjahreswert (2024: 5,6 %). Nachdem der Verkauf der verbliebenen Yeezy Bestände 2024 abgeschlossen wurde, enthält das Betriebsergebnis des Unternehmens im Jahr 2025 keinerlei Beitrag von Yeezy (2024: rund 200 Mio. €).

Operative Marge

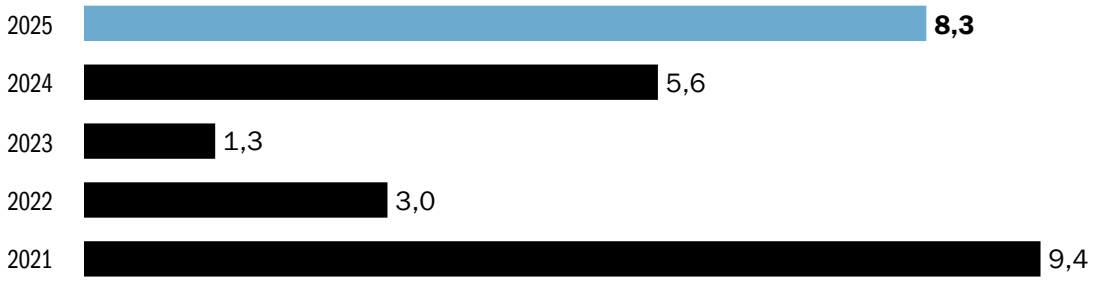
8,3 %

+2,6 PP

Betriebsergebnis in Mio. €



Operative Marge[1] in %



1 Operative Marge = (Betriebsergebnis/Umsatz) × 100.

Finanzergebnis stabil, während sich die Steuerquote verbessert

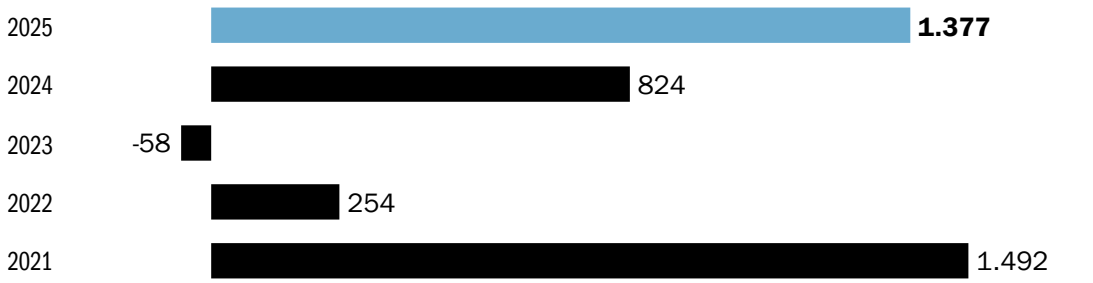
Die Finanzerträge gingen im Geschäftsjahr 2025 um 27 % auf 74 Mio. € zurück (2024: 101 Mio. €), was in erster Linie niedrigere Zinserträge widerspiegelt. Die Finanzaufwendungen reduzierten sich um 2 % auf 310 Mio. € (2024: 317 Mio. €), da Währungseffekte weniger unvorteilhaft ausfielen als im Vorjahr und durch die negativen Effekte der Hochinflation teilweise aufgehoben wurden. Infolgedessen war das Finanzergebnis des Unternehmens mit -236 Mio. € weitestgehend stabil (2024: -215 Mio. €). Die Steuerquote des Unternehmens verbesserte sich im Jahr 2025 um 2,2 Prozentpunkte auf 24,3 % (2024: 26,5 %), was die Normalisierung des Profitabilitätsniveaus widerspiegelt.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 32 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 34

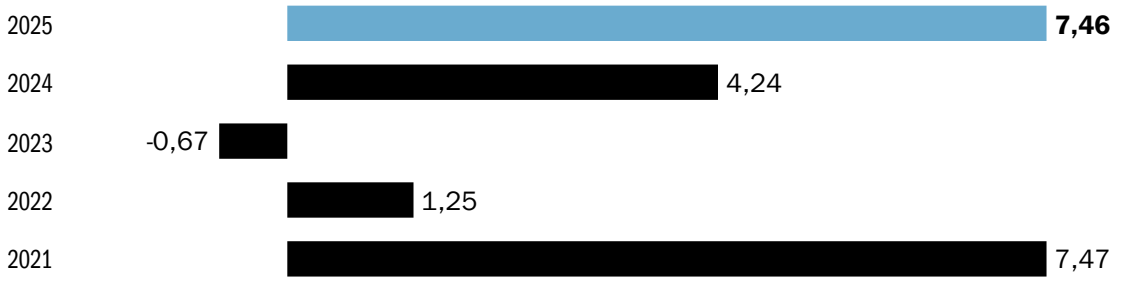
Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen steigt auf 1.377 Mio. €

Durch die signifikant positive Geschäftsentwicklung im Jahr 2025 stieg der Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen stark auf 1.377 Mio. € an (2024: 824 Mio. €). In Anbetracht des auf nicht beherrschende Anteile entfallenden Gewinns von 45 Mio. € (2024: 68 Mio. €) betrugen das unverwässerte sowie das verwässerte Ergebnis je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen 7,46 € (2024: 4,24 €).

Gewinn/Verlust aus fortgeführten Geschäftsbereichen in Mio. €



Unverwässertes Ergebnis je Aktie in €



Auf Anteilseigner entfallender Gewinn steigt auf 1.340 Mio. €

Im Geschäftsjahr 2025 verzeichnete adidas einen Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen in Höhe von 8 Mio. € netto nach Steuern, der auf die Veräußerung des Reebok Geschäfts zurückzuführen ist (2024: 8 Mio. €). Der auf Anteilseigner entfallende Gewinn, der neben dem Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen auch den Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen sowie den auf nicht beherrschende Anteile entfallenden Gewinn berücksichtigt, verdoppelte sich im Jahr 2025 fast auf 1.340 Mio. € (2024: 764 Mio. €). Das unverwässerte sowie das verwässerte Ergebnis je Aktie aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen stiegen infolgedessen um 75 % auf 7,51 € (2024: 4,28 €). Die Gesamtanzahl der ausstehenden Aktien lag zum Ende des Geschäftsjahres 2025 bei 178.665.018 (2024: 178.549.084). Die durchschnittliche Anzahl der Aktien für die Berechnung des unverwässerten Ergebnisses je Aktie belief sich auf 178.559.220 (2024: 178.549.084). Für die Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie betrug die durchschnittliche Anzahl der Aktien 178.565.330 (2024: 178.563.385).

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 35

Bilanz und Kapitalflussrechnung

Aktiva

Zum 31. Dezember 2025 verringerte sich die Bilanzsumme gegenüber dem Vorjahr um 2 % auf 20.262 Mio. € (2024: 20.655 Mio. €), in erster Linie aufgrund des Rückgangs der flüssigen Mittel und der sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte, der teilweise durch den Anstieg der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte ausgeglichen wurde.

Bilanzstruktur[1] in % der Bilanzsumme

	2025	2024
Aktiva (in Mio. €)	**20.262**	**20.655**
Flüssige Mittel	8 %	12 %
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	13 %	12 %
Vorräte	29 %	24 %
Anlagevermögen[2]	32 %	34 %
Nutzungsrechte (IFRS 16)[3]	40 %	40 %
Sonstige Vermögenswerte	18 %	19 %

1 Für absolute Zahlen siehe Konzernbilanz.
2 Anlagevermögen = Sachanlagen + Nutzungsrechte + Geschäfts- oder Firmenwerte + sonstige immaterielle Vermögenswerte + langfristige Finanzanlagen.
3 In Prozent des Anlagevermögens.

Die kurzfristigen Vermögenswerte stiegen zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 1 % auf 11.977 Mio. € (2024: 11.904 Mio. €). Die flüssigen Mittel verringerten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 34 % auf 1.617 Mio. € (2024: 2.455 Mio. €). Diese Entwicklung ist auf Investitionen in das operative kurzfristige Betriebskapital und die höhere Dividendenausschüttung für das Jahr 2024 zurückzuführen. Die Vorräte lagen zum Ende des Geschäftsjahres 2025 mit 5.832 Mio. € um 17 % über dem Vorjahresniveau (2024: 4.989 Mio. €). Dies spiegelte das geplante Umsatzwachstum des Unternehmens sowie frühzeitigeren Einkauf von Produkten für die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026 und schnellere Liefereingänge wider. Währungsbereinigt stiegen die Vorräte um 23 %.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 04 – 08

Vorräte in Mio. €

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erhöhten sich zum 31. Dezember 2025 aufgrund des Wachstums im Großhandelsgeschäft des Unternehmens und höherer Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aus dem Marktplatzgeschäft um 9 % auf 2.634 Mio. € (2024: 2.413 Mio. €). Währungsbereinigt stiegen die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 18 %. Die sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte gingen um 45 % auf 518 Mio. € zurück (2024: 950 Mio. €). Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf einen Rückgang des beizulegenden Zeitwerts von Finanzinstrumenten und eine eingegangene Zahlung im Zusammenhang mit den Earn-out-Komponenten der Veräußerung des Reebok Geschäfts zurückzuführen. Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte erhöhten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 21 % auf 1.208 Mio. € (2024: 997 Mio. €), hauptsächlich aufgrund von Zolleinbehalten und höheren steuerlichen Forderungen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 05 – 08

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Mio. €

Die langfristigen Vermögenswerte verringerten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 5 % auf 8.285 Mio. € (2024: 8.751 Mio. €). Diese Entwicklung war hauptsächlich auf einen Rückgang des Anlagevermögens zurückzuführen, das sich zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 5 % auf 6.576 Mio. € reduzierte (2024: 6.953 Mio. €). Die Nutzungsrechte verringerten sich um 6 % auf 2.605 Mio. € (2024: 2.779 Mio. €), hauptsächlich aufgrund von Währungseffekten. Der Geschäfts- oder Firmenwert ging ebenfalls infolge von Währungseffekten um 6 % auf 1.203 Mio. € zurück (2024: 1.275 Mio. €). Die sonstigen immateriellen Vermögenswerte erhöhten sich aufgrund der Aktivierung selbst entwickelter Software um 4 % auf 443 Mio. € (2024: 426 Mio. €). Sonstige langfristige Vermögenswerte stiegen zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 43 % auf 415 Mio. € (2024: 291 Mio. €), was auf höhere Zollrückerstattungsansprüche zurückzuführen war. Die latenten Steueransprüche betrugen 1.077 Mio. € (2024: 1.272 Mio. €).

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 09 – 15

Passiva

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten verringerten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 5 % auf 9.094 Mio. € (2024: 9.593 Mio. €). Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten stiegen zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 13 % auf 645 Mio. € (2024: 570 Mio. €). Diese Entwicklung war auf die Umklassifizierung eines Eurobonds mit einem Volumen von 400 Mio. € in kurzfristige Finanzverbindlichkeiten aufgrund seiner Fälligkeit im Jahr 2026 sowie auf den allgemeinen Anstieg des Finanzierungsbedarfs in den Regionen zurückzuführen. Dies wurde teilweise durch die Rückzahlung eines Eurobonds mit einem Volumen von 500 Mio. € im November 2025 ausgeglichen. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen lagen zum 31. Dezember 2025 mit 2.910 Mio. € um 6 % unter dem Vorjahresniveau (2024: 3.096 Mio. €), was in erster Linie auf das außergewöhnlich hohe Beschaffungsvolumen im vierten Quartal des Vorjahres zurückzuführen war. Auf währungsbereinigter Basis verringerten sich die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 4 %. Die kurzfristigen Leasingverbindlichkeiten blieben zum Ende des Geschäftsjahres 2025 mit 603 Mio. € stabil (2024: 607 Mio. €). Die sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten erhöhten sich vor allem aufgrund eines höheren negativen beizulegenden Zeitwerts von Finanzinstrumenten um 75 % auf 335 Mio. € (2024: 191 Mio. €). Die sonstigen kurzfristigen Rückstellungen reduzierten sich zum 31. Dezember 2025 um 21 % auf 1.208 Mio. € (2024: 1.538 Mio. €). Verantwortlich dafür waren hauptsächlich niedrigere Rückstellungen für Personalkosten und Zölle, einschließlich einer Umklassifizierung von kurzfristigen zu langfristigen Rückstellungen. Die kurzfristigen abgegrenzten Schulden verringerten sich zum 31. Dezember 2025 um 10 % auf 2.383 Mio. € (2024: 2.659 Mio. €), in erster Linie aufgrund niedrigerer Rückstellungen für ausstehende Rechnungen und Personalkosten. Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten erhöhten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 9 % auf 652 Mio. € (2024: 598 Mio. €), was hauptsächlich auf höhere Steuerverbindlichkeiten zurückzuführen war.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 16 – 21

Bilanzstruktur[1] in % der Bilanzsumme

	2025	2024
Passiva (in Mio. €)	**20.262**	**20.655**
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	3 %	3 %
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14 %	15 %
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	10 %	9 %
Sonstige Verbindlichkeiten	42 %	45 %
Kurz- und langfristige Leasingverbindlichkeiten (IFRS 16)[2]	34 %	34 %
Gesamtes Eigenkapital	30 %	28 %

1 Für absolute Zahlen siehe Konzernbilanz.
2 In Prozent der sonstigen Verbindlichkeiten.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Mio. €

Die langfristigen Verbindlichkeiten gingen zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 3 % auf 5.043 Mio. € zurück (2024: 5.194 Mio. €). Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten stiegen zum 31. Dezember 2025 um 4 % auf 1.996 Mio. € (2024: 1.915 Mio. €). Dieser Anstieg war auf die Ausgabe eines neuen Eurobonds mit einem Volumen von 500 Mio. € im Oktober 2025 zurückzuführen und wurde teilweise durch die Umklassifizierung eines Eurobonds mit einem Volumen von 400 Mio. € in kurzfristige Finanzverbindlichkeiten aufgrund seiner Fälligkeit im Jahr 2026 aufgehoben. Die langfristigen Leasingverbindlichkeiten verringerten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 7 % auf 2.310 Mio. € (2024: 2.495 Mio. €), hauptsächlich aufgrund von Währungseffekten. Die latenten Steuerschulden gingen zum 31. Dezember 2025 um 66 % auf 45 Mio. € zurück (2024: 133 Mio. €). Die sonstigen langfristigen Rückstellungen erhöhten sich zum 31. Dezember 2025 um 24 % auf 436 Mio. € (2024: 353 Mio. €), was eine Umklassifizierung von kurzfristigen zu langfristigen Rückstellungen für Zölle widerspiegelte. Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten gingen zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 7 % auf 143 Mio. € zurück (2024: 154 Mio. €).

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 16 – 24

Das auf Anteilseigner entfallende Kapital stieg zum 31. Dezember 2025 um 5 % auf 5.776 Mio. € (2024: 5.476 Mio. €). Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf den höheren Gewinn zurückzuführen, der teilweise durch die Dividendenzahlung an die Aktionär*innen für das Geschäftsjahr 2024, negative Währungseffekte sowie einen Rückgang der Hedging-Rücklagen aufgehoben wurde. Die Eigenkapitalquote erhöhte sich auf 28,5 % im Vergleich zu 26,5 % im Vorjahr.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Eigenkapitalquote[1] in %

1 Eigenkapitalquote = auf Anteilseigner entfallendes Kapital / Bilanzsumme.

Operatives kurzfristiges Betriebskapital

Zum Ende des Geschäftsjahres 2025 erhöhte sich das operative kurzfristige Betriebskapital um 29 % auf 5.556 Mio. € (2024: 4.306 Mio. €). Dieser Anstieg spiegelte den Anstieg der Vorräte zur Unterstützung des geplanten Umsatzwachstums des Unternehmens, den Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen im Zusammenhang mit dem Wachstum im Großhandelsgeschäft und den Rückgang der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen wider, da die Beschaffungsmengen gleichmäßiger verteilt waren als im Vorjahr. Währungsbereinigt stieg das operative kurzfristige Betriebskapital um 41 %. Das durchschnittliche operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz erhöhte sich um 3,3 Prozentpunkte auf 23,0 % (2024: 19,7 %), getrieben durch die Investitionen des Unternehmens in das operative kurzfristige Betriebskapital.

Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital[1] in % der Umsatzerlöse

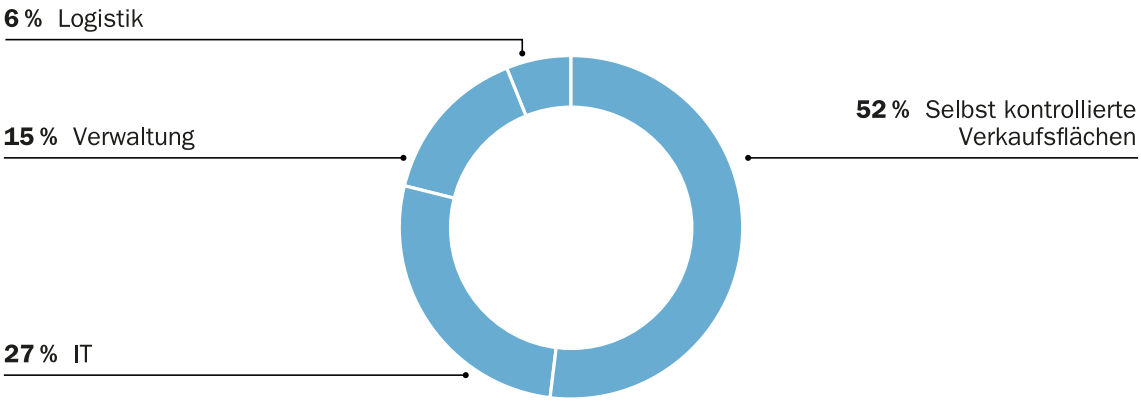
1 Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital = Summe der Quartalsendbestände des operativen kurzfristigen Betriebskapitals / 4. Operatives kurzfristiges Betriebskapital = Forderungen aus Lieferungen und Leistungen + Vorräte – Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Investitionsanalyse

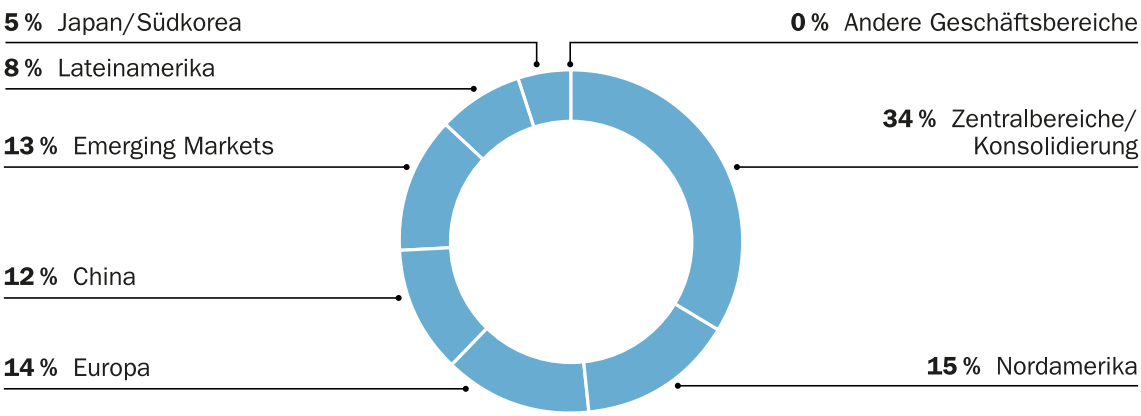
Investitionen sind die gesamten finanziellen Mittel, die für die Anschaffung von materiellen und immateriellen Vermögenswerten (ohne Akquisitionen und Nutzungsrechte gemäß IFRS 16) verwendet werden. Die Investitionen gingen um 12 % auf 477 Mio. € zurück (2024: 540 Mio. €). Die Investitionen in Sachanlagen verringerten sich um 13 % auf 363 Mio. € (2024: 419 Mio. €). Das Unternehmen investierte 114 Mio. € (2024: 121 Mio. €) in immaterielle Vermögenswerte. Die Abschreibungen ohne Wertminderung/-aufholung der materiellen und immateriellen Vermögenswerte nahmen im Geschäftsjahr 2025 um 9 % auf 482 Mio. € ab (2024: 530 Mio. €).

Initiativen im Zusammenhang mit selbst kontrollierten Verkaufsflächen, die Investitionen in neue oder umgestaltete Einzelhandels- und Franchise-Geschäfte sowie in Shop-in-Shop-Präsentationen unserer Produkte in den Geschäften unserer Kunden beinhalten, machten 52 % der Gesamtinvestitionen aus (2024: 50 %). Auf die Bereiche IT und Logistik entfielen 27 % bzw. 6 % der Gesamtinvestitionen (2024: 25 % bzw. 9 %). Weitere 15 % der Gesamtinvestitionen bezogen sich auf die Verwaltung (2024: 16 %). Nach Segmenten betrachtet entfiel mit 34 % der Großteil der Investitionen auf die Zentralbereiche (2024: 31 %). Nach Regionen betrachtet entfielen 15 % der Gesamtinvestitionen auf Nordamerika und 14 % auf Europa (2024: jeweils 16 %), gefolgt von Emerging Markets mit 13 % und China mit 12 % (2024: jeweils 13 %) und Lateinamerika mit 8 % und Japan/Südkorea mit 5 % (2024: jeweils 5 %).

Investitionen nach Bereichen in %



Investitionen nach Segmenten in %



Liquiditätsanalyse

Der Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit belief sich im Geschäftsjahr 2025 auf 751 Mio. € (2024: 2.910 Mio. €). Diese Entwicklung war hauptsächlich auf die Investitionen in das operative kurzfristige Betriebskapital zurückzuführen, die das höhere Betriebsergebnis im Berichtszeitraum aufhoben. Anpassungen gemäß IAS 29 ‚Rechnungslegung in Hochinflationsländern' sind gesondert zu berichten und haben sich mit 3 Mio. € positiv auf den Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit des Unternehmens für das Jahr 2025 ausgewirkt (2024: 9 Mio. €).

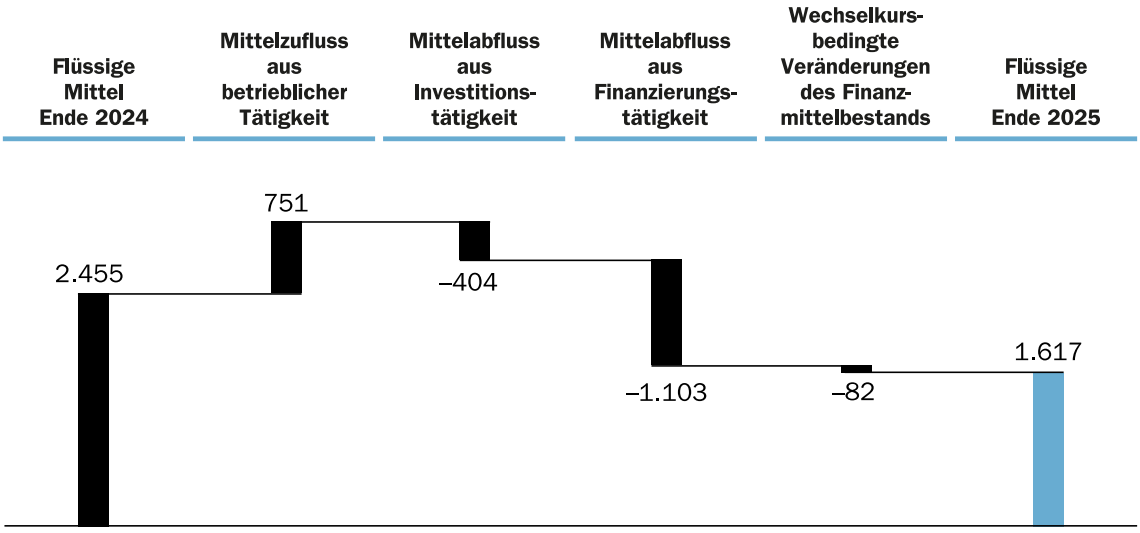
▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 37

Im Jahr 2025 belief sich der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit auf 404 Mio. € gegenüber 356 Mio. € im Jahr 2024. Diese Entwicklung war hauptsächlich auf den Erwerb von Sachanlagen sowie auf die Veränderung bei Investitionen und sonstigen langfristigen Vermögenswerten zurückzuführen.

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit belief sich auf 1.103 Mio. € (2024: 1.559 Mio. €). Dies war hauptsächlich auf die Rückzahlung von Leasingverbindlichkeiten, die Rückzahlung eines Eurobonds mit einem Volumen von 500 Mio. € im November 2025, die Dividendenzahlung für das Jahr 2024 sowie Zinszahlungen zurückzuführen. Diese Entwicklung wurde teilweise durch die Ausgabe eines im Oktober 2025 begebenen Eurobonds mit einem Volumen von 500 Mio. € und Veränderungen bei den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ausgeglichen.

Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestands in Höhe von 82 Mio. € wirkten sich negativ auf den Finanzmittelbestand des Unternehmens aus (2024: positive Auswirkung in Höhe von 29 Mio. €). Insgesamt führten all diese Entwicklungen zu einem Rückgang der flüssigen Mittel zum 31. Dezember 2025 auf 1.617 Mio. € (31. Dezember 2024: 2.455 Mio. €).

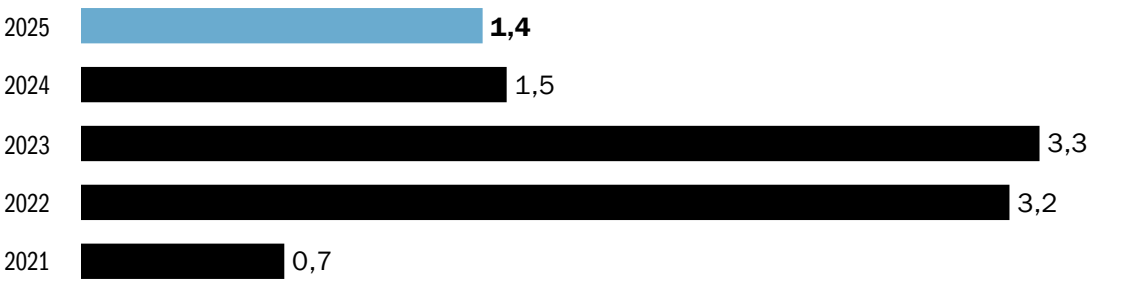
Veränderung der flüssigen Mittel in Mio. €



Zum 31. Dezember 2025 beliefen sich die bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten auf 4.331 Mio. € (2024: 3.622 Mio. €). Das Verhältnis der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten zum EBITDA verbesserte sich zum Ende des Geschäftsjahres 2025 auf 1,4 (2024: 1,5).

▶ SIEHE TREASURY

Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA in Mio. €



Außerbilanzielle Posten

Die bedeutendsten außerbilanziellen Posten des Unternehmens betreffen Verpflichtungen im Zusammenhang mit Promotion- und Werbeverträgen, mit Dienstleistungsverträgen sowie Verpflichtungen aus sonstigen Verträgen. Die finanziellen Verpflichtungen aus Promotion- und Werbeverträgen gingen zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 3 % auf 7.897 Mio. € zurück (2024: 8.122 Mio. €). adidas hat bestimmte Logistik- und IT-Funktionen ausgelagert. In diesem Zusammenhang hat das Unternehmen langfristige Verträge abgeschlossen. Für diese Dienstleistungsverträge sind die finanziellen Verpflichtungen zum Ende des Geschäftsjahres 2025 um 20 % auf 839 Mio. € (2024: 669 Mio. €) gestiegen. Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr stand hauptsächlich im Zusammenhang mit neuen IT-Service-Verträgen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 38

Treasury

Finanzierungsgrundsätze des Unternehmens

Damit unser Unternehmen jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann, sind die Hauptziele unserer Finanzierungsgrundsätze, die Zahlungsfähigkeit von adidas sicherzustellen, Finanzierungsrisiken zu begrenzen und ein Gleichgewicht zwischen Finanzierungskosten und finanzieller Flexibilität herzustellen. Die betriebliche Geschäftstätigkeit unserer Segmente und der daraus resultierende Mittelzufluss stellen die Hauptliquiditätsquelle für das Unternehmen dar. Die Liquiditätsprognose erfolgt anhand eines mehrjährigen Finanz- und Liquiditätsplans auf fortlaufend monatlicher Basis.

Treasury-Grundsätze und -Verantwortlichkeiten

Die Treasury-Grundsätze des Unternehmens regeln die Vorgehensweise bei sämtlichen Treasury-relevanten Themen. Dazu zählen die Bankpolitik und die Genehmigung von Bankbeziehungen, Finanzierungsvereinbarungen und das Liquiditäts-/Anlagenmanagement, das Management von Währungs-, Zins-, Eigenkapital- und Rohstoffpreisrisiken sowie das Management unternehmensinterner Cashflows. Die Verantwortlichkeiten dafür sind nach einem dreistufigen Ansatz strukturiert:

— Das Treasury-Komitee, das sich aus Mitgliedern des Vorstands und weiteren Führungskräften zusammensetzt, entscheidet über die Treasury-Grundsätze und gibt die strategische Ausrichtung für das Management von Treasury-relevanten Themen vor. Wesentliche Änderungen der Treasury-Grundsätze bedürfen der vorherigen Zustimmung des Treasury-Komitees.

— Die Treasury-Abteilung ist für spezifische zentralisierte Treasury-Transaktionen sowie für die Umsetzung unserer Treasury-Grundsätze weltweit verantwortlich.

— Auf Ebene der Tochterunternehmen sind, sofern begründet und wirtschaftlich sinnvoll, die Geschäftsführer*innen sowie die Finanzdirektor*innen vor Ort für das Management der Treasury-Angelegenheiten bei ihren jeweiligen Gesellschaften verantwortlich. Controllingfunktionen auf Unternehmensebene stellen sicher, dass die Transaktionen der einzelnen Geschäftseinheiten den Treasury-Grundsätzen des Unternehmens entsprechen.

Zentralisierte Treasury-Funktion

Gemäß den Treasury-Grundsätzen des Unternehmens werden alle weltweiten Kreditlinien direkt oder indirekt von der zentralen Treasury-Abteilung verwaltet. Diese Linien werden zum Teil an Tochterunternehmen weitergegeben und teilweise durch Garantien der adidas AG abgesichert. Aufgrund des zentralisierten Liquiditätsmanagements ist das Unternehmen in der Lage, Mittel innerhalb der Organisation effizient zuzuteilen. Die Finanzverbindlichkeiten des Unternehmens sind generell unbesichert und gegebenenfalls mit marktüblichen Verpflichtungen verbunden. Wir unterhalten gute Geschäftsbeziehungen zu zahlreichen Partnerbanken und vermeiden dadurch eine zu starke Abhängigkeit von einzelnen Finanzinstituten. Partnerbanken auf Unternehmens- und Tochterunternehmensebene müssen ein langfristiges Investment-Grade-Rating von mindestens ‚BBB–' von Standard & Poor's oder ein vergleichbares Rating einer anderen führenden Ratingagentur vorweisen. Nur in sehr seltenen Ausnahmefällen dürfen unsere Gesellschaften mit Banken zusammenarbeiten, die ein niedrigeres Rating haben. Soweit gesetzlich zulässig und wirtschaftlich vertretbar, müssen die Tochterunternehmen überschüssige Liquidität an die Unternehmenszentrale weiterleiten, um eine optimale Zuteilung der

flüssigen Finanzmittel innerhalb des Unternehmens sicherzustellen. In diesem Zusammenhang sind die Standardisierung und Konsolidierung unseres weltweiten Cash-Management- und Zahlungsprozesses eine wichtige Priorität der zentralen Treasury-Abteilung. Dies umfasst unter anderem automatisierte inländische und grenzüberschreitende Cash-Pools. Eine weitere Aufgabe der Abteilung ist das effektive Management unserer Währungs- und Zinsrisiken.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 02

Marktübliche Kreditvereinbarungen

Bei unseren fest zugesagten Kreditlinien sind wir verschiedene rechtliche Kreditvereinbarungen eingegangen. Diese können eine Limitierung der Veräußerung von Anlagevermögen, Höchstgrenzen für dinglich abgesicherte Verbindlichkeiten sowie Cross-Default- und Change-of-Control-Klauseln vorsehen. Unsere Finanzierungsvereinbarungen enthalten jedoch keine finanziellen Verpflichtungen. Sollten wir eine Klausel nicht einhalten können und keine Verzichtserklärung (‚Waiver') erhalten, würden die Finanzverbindlichkeiten sofort fällig und zahlbar werden. Zum 31. Dezember 2025 haben wir alle Bedingungen erfüllt. Wir sind äußerst zuversichtlich, diese Bedingungen auch in Zukunft erfüllen zu können. Zudem sind wir davon überzeugt, dass die Mittelzuflüsse aus der betrieblichen Tätigkeit zusammen mit der Verfügbarkeit interner und externer Mittel dazu ausreichen werden, unseren künftigen Bedarf an operativen Mitteln und Kapital zu decken.

Bonitätsprüfungen

adidas kann starke Investment-Grade-Ratings von Standard & Poor's und Moody's vorweisen. Im Juni 2025 stufte Standard & Poor's adidas mit Verweis auf einen stärker als erwartet ausgefallenen Schuldenabbau und die anhaltende Dynamik des zugrunde liegenden operativen Geschäfts von ‚A–' auf ‚A' herauf. Moody's bewertet adidas mit ‚A3'. Der Ausblick für beide Ratings lautet ‚stabil'. Insgesamt sichern die Investment-Grade-Ratings adidas weiterhin einen effizienten Zugang zum Kapitalmarkt.

Konsortialkredite

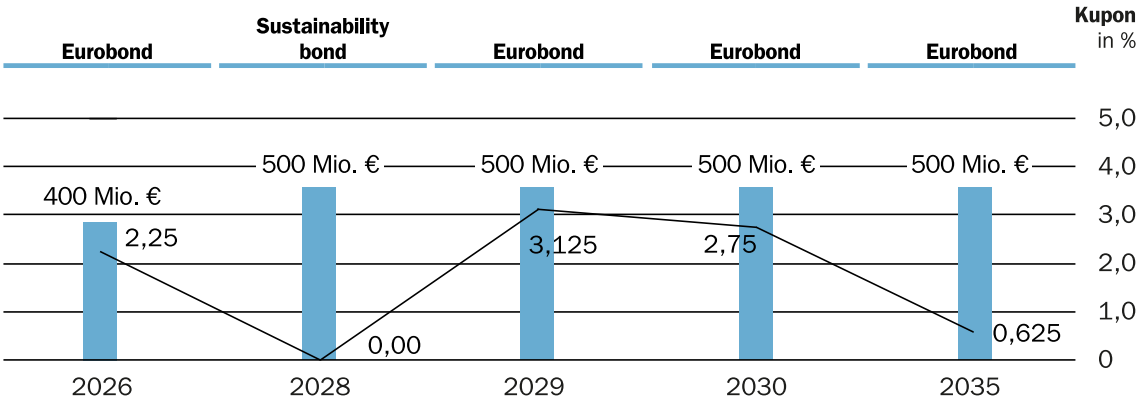
Im November 2020 schloss adidas einen Konsortialkredit in Höhe von 1.500 Mio. € mit zwölf Partnerbanken ab. Diese Konsortialkreditvereinbarung wurde später, im Oktober 2021 und im November 2022, geändert. Der geänderte und neu aufgelegte Konsortialkredit mit nun elf Partnerbanken belief sich auf 2.000 Mio. €. Im Dezember 2023 reduzierte adidas die Höhe des Konsortialkredits mit einer Laufzeit bis November 2027 auf 1.864 Mio. € und die Anzahl der kreditgebenden Banken auf zehn Partnerbanken.

Ausstehende Anleihen

adidas hat derzeit fünf ausstehende Anleihen. Zuletzt platzierte das Unternehmen im Jahr 2025 eine fünfjährige Anleihe mit einem Volumen von 500 Mio. € und einem Kupon von 2,75 %, die im November 2030 fällig wird. Die Platzierung ergänzt das bestehende Fälligkeitsprofil, das sich bis September 2035 erstreckt. Während alle ausstehenden Anleihen Eurobonds sind, hat adidas im September 2020 auch eine Nachhaltigkeitsanleihe in Höhe von 500 Mio. € begeben, deren Erlös bis September 2023 vollständig für förderfähige nachhaltige Projekte gemäß dem ‚Sustainability Bond Framework' verwendet wurde. Alle Anleihen sind an der Luxemburger Wertpapierbörse mit einer Stückelung von jeweils 100.000 € gelistet, mit Ausnahme der Anleihe, die bis zum Oktober 2026 läuft und eine Stückelung von jeweils 1.000 € hat.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 16

Fälligkeitsprofil und Kupons von adidas Anleihen[1]



1 Kupons sind fest.

Zusätzliche Kreditlinien

Außer durch die Konsortialkreditlinie und den Zugang zu den Anleihemärkten wird die finanzielle Flexibilität des Unternehmens auch durch die Verfügbarkeit von weiteren Kreditlinien sichergestellt. Zum Ende des Geschäftsjahres 2025 beliefen sich die fest zugesagten und nicht fest zugesagten Kreditlinien, darunter die Konsortialkreditlinie, auf 3.599 Mio. € (2024: 3.656 Mio. €). Davon waren 3.339 Mio. € ungenutzt (2024: 3.560 Mio. €). Fest zugesagte und nicht fest zugesagte Kreditlinien machen rund 53 % bzw. 47 % der gesamten Kreditlinien aus (2024: 52 % bzw. 48 %). Darüber hinaus steht dem Unternehmen ein ungenutztes Multi-Currency-Commercial-Paper-Programm in Höhe von 2.000 Mio. € zur Verfügung (2024: 2.000 Mio. €). Wir überwachen kontinuierlich den Bedarf an verfügbaren Kreditlinien basierend auf dem jeweiligen Volumen der Finanzverbindlichkeiten sowie dem künftigen Finanzierungsbedarf.

Bruttofinanzverbindlichkeiten leicht gestiegen

Die Bruttofinanzverbindlichkeiten des Unternehmens, wovon der überwiegende Teil in Euro gehalten wird, bestehen aus Bankverbindlichkeiten sowie ausstehenden Anleihen. Die Bruttofinanzverbindlichkeiten beliefen sich zum Ende des Geschäftsjahres 2025 auf 2.642 Mio. € (2024: 2.485 Mio. €). Das Gesamtvolumen der ausstehenden Anleihen belief sich zum Ende des Jahres 2025 auf 2.389 Mio. € (2024: 2.389 Mio. €). Die Bankverbindlichkeiten beliefen sich zum Ende des Geschäftsjahres 2025 auf 252 Mio. € (2024: 96 Mio. €).

Finanzierungsstruktur in Mio. €

	2025	2024
Flüssige Mittel	**1.617**	**2.455**
Bankkredite	252	96
Eurobonds	2.389	2.389
Bruttofinanzverbindlichkeiten	**2.642**	**2.485**
Nettofinanzverbindlichkeiten/Cash-Position	**-1.024**	**-30**

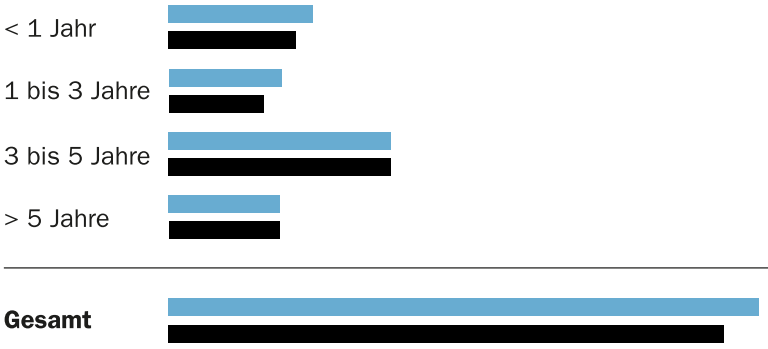
Zum 31. Dezember 2025 enthalten die flüssigen Mittel 287 Mio. € (2024: 325 Mio. €), die von Tochtergesellschaften gehalten werden, die Devisenkontrollen (z.B. Russland) oder anderen rechtlichen Beschränkungen unterliegen und die daher nicht jederzeit zur allgemeinen Verwendung durch die adidas AG oder andere Tochtergesellschaften zur Verfügung stehen.

Fälligkeitsprofil der Bruttofinanzverbindlichkeiten

Im Jahr 2026 werden, bei unveränderter Fristigkeit, Finanzinstrumente in Höhe von 645 Mio. € fällig. Im Vergleich dazu liefen im Verlauf des Geschäftsjahres 2025 Finanzinstrumente über einen Betrag von 570 Mio. € aus.

Restlaufzeiten der Bruttofinanzverbindlichkeiten in Mio. €

	2025	2024
< 1 Jahr	**645**	570
1 bis 3 Jahre	**505**	425
3 bis 5 Jahre	**995**	994
> 5 Jahre	**497**	496
Gesamt	**2.642**	2.485

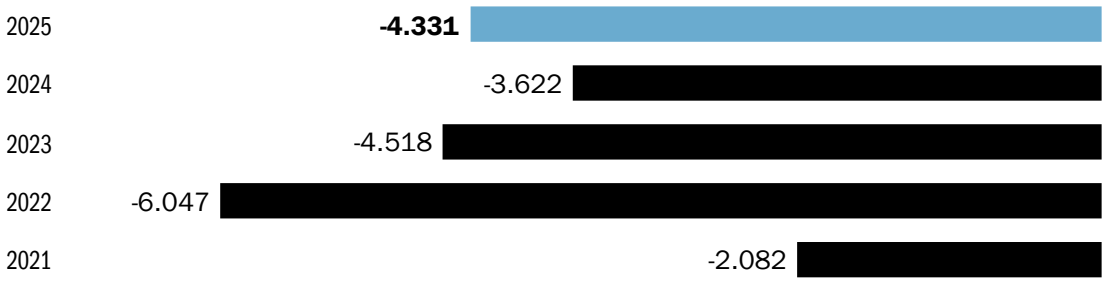


Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten in Höhe von 4.331 Mio. €

Zum 31. Dezember 2025 beliefen sich die bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten auf 4.331 Mio. € (31. Dezember 2024: 3.622 Mio. €). Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf den Rückgang der flüssigen Mittel zurückzuführen, während die Finanzverbindlichkeiten leicht anstiegen.

▶ SIEHE BILANZ UND KAPITALFLUSSRECHNUNG

Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/Netto-Cash-Position[1,2] in Mio. €



1 Die Zahl für 2021 wurde entsprechend der Methodologie-Änderung 2022 angepasst.
2 Die Zahl für 2021 spiegelt die Umklassifizierung des Reebok Geschäfts in als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten wider.

Die bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten umfassen den Barwert der zukünftigen Zahlungsverpflichtungen aus Leasing- und Pensionsverpflichtungen. Im Jahr 2022 wurde die Methodologie zur Berechnung der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten überarbeitet, um sie an die allgemeine Marktpraxis und den Ansatz der Ratingagenturen anzupassen. Die wichtigste Änderung war die Eliminierung der Anpassung der Ertragsteuer auf die Nettofinanzverbindlichkeiten.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Zusammensetzung der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten in Mio. €

	2025	2024
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	645	570
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1.996	1.915
Kurzfristige und langfristige Leasingverbindlichkeiten	2.913	3.102
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	106	144
Factoring	—	21
Zwischensumme	**5.661**	**5.752**
Flüssige Mittel	1.617	2.455
Abzüglich Flüssige Mittel mit Verfügungsbeschränkung	287	325
Abzüglich verfügbare Flüssige Mittel	**1.330**	**2.130**
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten	**4.331**	**3.622**

Verschuldungsgrad deutlich unter 2,0

Das Unternehmen strebt weiterhin an, langfristig ein Verhältnis der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten zum EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen) von unter zwei beizubehalten. Dieses Verhältnis belief sich zum Jahresende 2025 auf 1,4 (2024: 1,5) und spiegelt den überproportionalen Anstieg des EBITDA im Vergleich zum Vorjahr wider.

▶ SIEHE GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG ▶ SIEHE BILANZ UND KAPITALFLUSSRECHNUNG ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

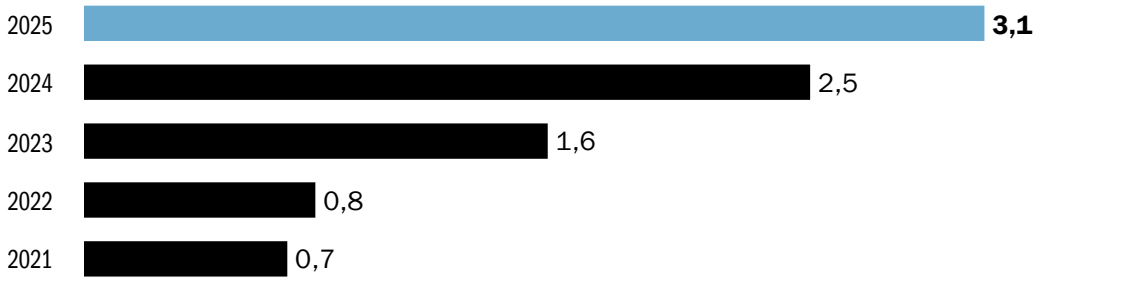
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA

1,4

Zinssatz steigt

Der gewichtete Durchschnittszinssatz für die Bruttofinanzverbindlichkeiten des Unternehmens stieg im Jahr 2025 auf 3,1 % (2024: 2,5 %). Diese Entwicklung ist auf den höheren Finanzierungsbedarf in manchen Tochtergesellschaften in Märkten mit hohen Zinssätzen sowie auf die Rückzahlung eines Nullkupon-Eurobonds Ende 2024 zurückzuführen. Zum Ende des Geschäftsjahres 2025 machten festverzinsliche Finanzierungen 91 % der gesamten Bruttofinanzverbindlichkeiten aus (2024: 98 %). Zum Jahresende 2025 waren 9 % der Bruttofinanzverbindlichkeiten des Unternehmens variabel verzinst (2024: 2 %).

Zinssatzentwicklung[1] in %



1 Gewichteter Durchschnittszinssatz der Bruttofinanzverbindlichkeiten.

Effektives Währungsmanagement hat hohe Priorität

Da adidas als weltweit tätiges Unternehmen Währungsrisiken ausgesetzt ist, stellt das effektive Währungsmanagement einen wichtigen Schwerpunkt der Treasury-Abteilung dar. Ziel dieses Währungsmanagements ist die Verringerung der Auswirkung von Währungsschwankungen auf die in Fremdwährung lautenden künftigen Nettozahlungsströme. Dabei ist das US-Dollar-Hedging von zentraler Bedeutung, da unsere Beschaffung überwiegend in Asien stattfindet und größtenteils in US-Dollar abgerechnet wird. Im Geschäftsjahr 2025 betrug das Währungsdefizit resultierend aus dem laufenden Geschäft ca. 8,7 Mrd. US-$ (2024: 5,0 Mrd. US-$). Davon entfielen ca. 6,9 Mrd. US-$ auf den Euro (2024: 3,6 Mrd. US-$). Gemäß den Treasury-Grundsätzen verfolgt das Unternehmen ein fortlaufendes Hedging-Programm mit einem Zeitfenster von bis zu 24 Monaten, wobei ein Großteil des erwarteten saisonalen Hedging-Bedarfs etwa sechs Monate vor Beginn einer Saison abgesichert wird. In seltenen Fällen werden Hedges auch über einen Zeitraum von über 24 Monaten abgeschlossen. Zum Jahresende 2025 war das Hedging für das Jahr 2026 nahezu vollständig abgeschlossen. Gleichzeitig haben wir bereits mit der Absicherung für das Jahr 2027 begonnen. Die Verwendung verschiedener Hedging-Instrumente, wie z.B. Devisentermingeschäfte, Währungsoptionen oder Swaps, bzw. die Kombination solcher Instrumente sichern das Unternehmen gegen ungünstige Währungsentwicklungen ab.

▶ SIEHE BESCHAFFUNG UND BESCHAFFUNGSKETTE ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

Jahresabschluss und Lagebericht der adidas AG

Die adidas AG ist das Mutterunternehmen des adidas Konzerns. In der adidas AG sind sowohl das operative Geschäft – und hier im Wesentlichen das des deutschen Markts – als auch die Zentralfunktionen des Unternehmens wie Marketing, IT, Treasury, Steuern, Recht und Finanzen enthalten. Darüber hinaus ist die adidas AG für die Beteiligungsverwaltung verantwortlich.

Operatives Geschäft und Kapitalstruktur der adidas AG

Das operative Geschäft der adidas AG besteht überwiegend aus dem Verkauf von Waren an den Handel sowie aus eigenen Einzelhandelsaktivitäten.

Die Entwicklung der Ertragslage ist außer auf die eigenen Handelsaktivitäten der adidas AG auch stark auf deren Holdingfunktion für den adidas Konzern zurückzuführen. Dies spiegelt sich vor allem in den Währungseffekten, und den Kostenverrechnungen für erbrachte Dienstleistungen sowie im Zinsergebnis und Beteiligungsergebnis wider.

Die Chancen und Risiken sowie die zukünftige Entwicklung der adidas AG entsprechen weitestgehend den Chancen und Risiken sowie der zukünftigen Entwicklung des adidas Konzerns.
▶ SIEHE AUSBLICK ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Die Vermögens- und Kapitalstruktur der adidas AG ist sehr stark von der Holding- und Finanzierungsfunktion der Gesellschaft für den Konzern geprägt. So machten zum 31. Dezember 2025 die Finanzanlagen – vor allem bestehend aus Anteilen an verbundenen Unternehmen – 55 % der Bilanzsumme aus (2024: 49 %). Die Intercompany-Konten, über die Transaktionen zwischen den verbundenen Unternehmen abgewickelt werden, stellten zudem 24 % der Aktivseite (2024: 17 %) sowie 25 % der Passivseite (2024: 29 %) der Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres 2025 dar.

Abschlusserstellung

Der folgende Jahresabschluss der adidas AG wird im Gegensatz zum Konzernabschluss, der im Einklang mit den IFRS Rechnungslegungsstandards, wie sie in der Europäischen Union zum 31. Dezember 2025 anzuwenden sind, steht, nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) aufgestellt.

Gewinn-und-Verlust-Rechnung nach HGB

Gewinn-und-Verlust-Rechnung nach HGB (Kurzfassung) in Mio. €

	2025	2024
Umsatzerlöse	5.673	5.068
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	—	—
Gesamtleistung	**5.673**	**5.068**
Sonstige betriebliche Erträge	543	687
Materialaufwand	-1.997	-1.845
Personalaufwand	-829	-891
Abschreibungen	-121	-137
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-3.011	-3.150
Betriebliches Ergebnis	**258**	**-268**
Finanzergebnis	1.586	500
Steuern	-114	-83
Jahresüberschuss	**1.729**	**149**
Gewinnvortrag	78	286
Einstellung in andere Gewinnrücklagen	-800	—
Verwendung für die Ausgabe eigener Anteile	15	—
Bilanzgewinn	**1.022**	**435**

Umsatzerlöse der adidas AG in Mio. €

	2025	2024
Lizenz- und Provisionserträge	2.864	2.475
adidas Deutschland	1.865	1.673
Ausländische Tochterunternehmen	66	75
Zentrale Vertriebseinheit	55	78
Sonstige Umsatzerlöse	823	767
Gesamt	**5.673**	**5.068**

Der Umsatz der adidas AG setzt sich zusammen aus externen Umsätzen des Geschäftsbereichs adidas Deutschland sowie Umsätzen mit ausländischen Tochterunternehmen. In den Umsatzerlösen ausgewiesen werden ferner Lizenz- und Provisionserträge, im Wesentlichen von verbundenen Unternehmen, Umsätze der zentralen Vertriebseinheit sowie sonstige Umsatzerlöse, die hauptsächlich aus Kostenweiterverrechnungen an Tochterunternehmen bestehen. Die Umsatzerlöse der adidas AG steigerten sich im Vergleich zum Vorjahr um 12 % auf 5.673 Mio. € (2024: 5.068 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2025 sind die sonstigen betrieblichen Erträge der adidas AG um 21 % auf 543 Mio. € gesunken (2024: 687 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf niedrigere Währungsgewinne und geringere Rückstellungsauflösungen zurückzuführen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen der adidas AG sind im Geschäftsjahr 2025 um 4 % auf 3.011 Mio. € gesunken (2024: 3.150 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf Spenden zurückzuführen.

Die Abschreibungen der adidas AG auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen sind im Geschäftsjahr 2025 um 12 % auf 121 Mio. € gesunken (2024: 137 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2025 weist die adidas AG ein positives betriebliches Ergebnis in Höhe von 258 Mio. € aus (2024: negatives betriebliches Ergebnis 268 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf höhere Umsatzerlöse und niedrigere Aufwendungen zurückzuführen.

Das Finanzergebnis der adidas AG ist im Jahr 2025 um 217 % auf 1.586 Mio. € gestiegen (2024: 500 Mio. €). Die Erhöhung ist auf höhere Dividendenerträge zurückzuführen.

Nach Berücksichtigung der Steuern in Höhe von 114 Mio. € (2024: 83 Mio. €) beläuft sich der Jahresüberschuss 2025 auf 1.729 Mio. € und liegt damit über dem des Vorjahres (2024: 149 Mio. €).

Bilanz nach HGB

Bilanz nach HGB (Kurzfassung) in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Aktiva		
Immaterielle Vermögensgegenstände	394	359
Sachanlagen	635	652
Finanzanlagen	5.711	4.425
Anlagevermögen	**6.740**	**5.436**
Vorräte	39	38
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	2.694	1.733
Flüssige Mittel, Wertpapiere	800	1.648
Umlaufvermögen	**3.533**	**3.419**
Rechnungsabgrenzungsposten	185	153
Bilanzsumme	**10.457**	**9.008**
Passiva		
Eigenkapital	3.864	2.479
Rückstellungen	939	956
Verbindlichkeiten und sonstige Posten	5.654	5.573
Bilanzsumme	**10.457**	**9.008**

Im Geschäftsjahr 2025 ist die Bilanzsumme gegenüber dem Vorjahr um 16 % auf 10.457 Mio. € gestiegen (2024: 9.008 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf gestiegene Finanzanlagen sowie Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände zurückzuführen.

Das Eigenkapital erhöhte sich im Geschäftsjahr 2025 um 56 % auf 3.864 Mio. € (2024: 2.479 Mio. €). Die Eigenkapitalquote ist auf 37,0 % gestiegen (2024: 27,5 %).

Im Geschäftsjahr 2025 sind die Rückstellungen um 2 % auf 939 Mio. € gesunken (2024: 956 Mio. €).

Die Verbindlichkeiten und sonstigen Posten sind im Geschäftsjahr 2025 um 1 % auf 5.654 Mio. € gestiegen (2024: 5.573 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf höhere Umsatzsteuerverbindlichkeiten und Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften zurückzuführen.

Entwicklung des Finanzmittelbestands

Die adidas AG verfügt über eine syndizierte Kreditlinie in Höhe von 1.864 Mio. € und weitere bilaterale Kreditlinien (inklusive Dispositionskredit) in Höhe von 731 Mio. €. Darüber hinaus steht der Gesellschaft ein Multi-Currency-Commercial-Paper-Programm in Höhe von 2.000 Mio. € zur Verfügung.

▶ SIEHE TREASURY

Im Geschäftsjahr 2025 ergab sich bei der adidas AG ein Mittelabfluss aus der betrieblichen Tätigkeit in Höhe von 225 Mio. € (2024: Mittelzufluss 55 Mio. €). Die Veränderung gegenüber dem Vorjahr resultierte im Wesentlichen aus den gestiegenen Forderungen. Der Nettomittelzufluss aus der Investitionstätigkeit betrug 430 Mio. € (2024: 525 Mio. €). Die Reduzierung ist insbesondere auf höhere Investitionen in das Finanzanlagevermögen und gegenläufig auf höhere Dividendeneinnahmen von Tochtergesellschaften zurückzuführen. Aus der Finanzierungstätigkeit ergab sich ein Mittelabfluss in Höhe von 551 Mio. € (2024: 345 Mio. €). Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit ist im Wesentlichen auf die Dividendenzahlung an die Aktionäre der adidas AG und Zinszahlungen zurückzuführen. Infolge dieser Entwicklungen verringerte sich der Finanzmittelbestand der adidas AG gegenüber dem Vorjahr auf 78 Mio. € (2024: 424 Mio. €).

Die adidas AG ist jederzeit in der Lage, ihren finanziellen Verpflichtungen nachzukommen.

Angaben nach § 315a HGB und § 289a HGB sowie erläuternder Bericht

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das Grundkapital der adidas AG beläuft sich auf 180.000.000 € (Stand: 31. Dezember 2025), eingeteilt in ebenso viele auf den Namen lautende Stückaktien, die rechnerisch jeweils mit 1 € am Grundkapital beteiligt sind. Das Grundkapital und die Anzahl der Aktien haben sich im Geschäftsjahr 2025 nicht verändert. Die Aktien sind voll eingezahlt. Ein Anspruch der Aktionär*innen auf Verbriefung ihrer Anteile ist gemäß § 4 Abs. 7 der Satzung grundsätzlich ausgeschlossen, soweit nicht eine Verbriefung nach den Regeln erforderlich ist, die an einer Börse gelten, an der die Aktien zugelassen sind. Gemäß § 67 Abs. 2 AktG gilt im Verhältnis zur adidas AG als Aktionär*in nur, wer entsprechend im Aktienregister eingetragen ist. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme und ist maßgebend für den Anteil der Aktionär*innen am Gewinn der Gesellschaft. Mit allen Aktien sind die gleichen Rechte und Pflichten verbunden. Die Rechte und Pflichten der Aktionär*innen ergeben sich im Einzelnen aus den Regelungen des Aktiengesetzes, insbesondere aus den §§ 12, 53a ff., 118 ff. und 186 AktG. Zum 31. Dezember 2025 besaß die adidas AG insgesamt 1.334.982 eigene Aktien, aus denen der Gesellschaft gemäß § 71b AktG keine Rechte zustehen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

In den USA hat die adidas AG American Depositary Receipts (ADRs) begeben. ADRs sind Hinterlegungsscheine nicht amerikanischer Aktien, die an den US-Börsen anstelle der Originalaktien gehandelt werden. Zwei ADRs entsprechen jeweils einer adidas AG Aktie.

▶ SIEHE UNSERE AKTIE

Beschränkungen, die die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Vertragliche Vereinbarungen mit der adidas AG oder sonstige Vereinbarungen, die die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien beschränken, sind der Gesellschaft nicht bekannt. Aufgrund des Fair-Play-Verhaltenskodex und interner Vorgaben der adidas AG sowie aufgrund von Art. 19 Abs. 11 der Verordnung (EU) Nr. 596/2014 (Marktmissbrauchsverordnung) bestehen jedoch für Aufsichtsrats- und Vorstandsmitglieder und Mitarbeitende beim Kauf und Verkauf von Aktien der adidas AG gewisse Handelsverbote im (zeitlichen) Zusammenhang mit der Veröffentlichung von Quartalsmitteilungen sowie Halbjahres- und Jahresfinanzberichten.

Beschränkungen des Stimmrechts können ferner aufgrund von Vorschriften des Aktiengesetzes, etwa gemäß § 136 AktG oder für eigene Aktien gemäß § 71b AktG, sowie aufgrund kapitalmarktrechtlicher Vorschriften, insbesondere gemäß §§ 33 ff. WpHG, bestehen.

Die Aktien, die im Rahmen des Mitarbeiterbeteiligungsprogramms an Mitarbeitende der adidas AG sowie an Mitarbeitende teilnehmender Tochterunternehmen ausgegeben worden sind, unterliegen keinen Veräußerungssperren, soweit nicht lokal anwendbare Vorschriften eine solche Veräußerungssperre vorsehen. Mitarbeitende, die ihre selbst erworbenen Aktien (Investment-Aktien) für mindestens ein Jahr halten, erhalten anschließend für je sechs Investment-Aktien eine Aktie ohne Zuzahlung (Matching-Aktie), sofern sie zu diesem Zeitpunkt noch adidas Mitarbeitende sind. Soweit Mitarbeitende während der Jahresfrist Investment-Aktien übertragen, verpfänden oder in einer anderen Weise belasten, erlischt die Berechtigung zum Bezug von Matching-Aktien.

Beteiligungen am Grundkapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten

Direkte oder indirekte Beteiligungen am Grundkapital der adidas AG, die 10 % der Stimmrechte erreichen oder überschreiten, sind der Gesellschaft nicht mitgeteilt worden und auch ansonsten nicht bekannt.

Aktien mit Sonderrechten

Aktien mit Sonderrechten, insbesondere mit solchen, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestehen nicht.

Stimmrechtskontrolle bei Beteiligungen von Mitarbeitenden am Kapital

Mitarbeitende, die Aktien der adidas AG halten, können ihre Kontrollrechte wie andere Aktionär*innen nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften und der Satzung ausüben. Dies gilt auch für die im Rahmen des Mitarbeiterbeteiligungsprogramms über einen Dienstleister erworbenen Aktien. Ihr Stimmrecht aus diesen Aktien können Mitarbeitende mittelbar oder unmittelbar ausüben.

Ernennung und Abberufung des Vorstands

Die Bestimmung der konkreten Anzahl der Vorstandsmitglieder, ihre Bestellung und Abberufung sowie die Bestellung des Vorstandsvorsitzes erfolgen gemäß § 6 der Satzung und § 84 AktG durch den Aufsichtsrat. Der Vorstand der adidas AG besteht grundsätzlich aus mindestens zwei Personen und zum Bilanzstichtag aus dem Vorstandsvorsitzenden sowie drei weiteren Mitgliedern. Vorstandsmitglieder dürfen für einen Zeitraum von höchstens fünf Jahren bestellt werden. Eine wiederholte Bestellung oder Verlängerung der Amtszeit für jeweils höchstens fünf Jahre ist zulässig.

▶ SIEHE VORSTAND

Der Aufsichtsrat kann die Bestellung zum Vorstandsmitglied bzw. zum Vorstandsvorsitzenden widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt, z.B. eine grobe Pflichtverletzung oder ein Vertrauensentzug durch die Hauptversammlung.

Da die adidas AG den Regelungen des Mitbestimmungsgesetzes (MitbestG) unterliegt, ist für die Bestellung von Mitgliedern des Vorstands, aber auch für deren Abberufung, eine Mehrheit von mindestens zwei Dritteln der Aufsichtsratsmitglieder erforderlich (§ 31 MitbestG). Kommt eine solche Mehrheit bei der ersten Abstimmung im Aufsichtsrat nicht zustande, so hat der Vermittlungsausschuss einen Vorschlag zu unterbreiten, der andere Vorschläge jedoch nicht ausschließt. Die Bestellung bzw. Abberufung erfolgt dann in einer zweiten Abstimmung mit einfacher Mehrheit der Stimmen der Aufsichtsratsmitglieder. Wird auch dabei die erforderliche Mehrheit nicht erreicht, erfolgt eine dritte Abstimmung, die erneut einer einfachen Mehrheit bedarf, bei der dem Aufsichtsratsvorsitz jedoch zwei Stimmen zustehen.

Fehlt ein erforderliches Vorstandsmitglied, so hat in dringenden Fällen das zuständige Gericht auf Antrag ein Vorstandsmitglied zu bestellen (§ 85 Abs. 1 AktG).

Satzungsänderungen

Die Satzung der adidas AG kann gemäß §§ 119 Abs. 1 Nr. 6, 179 Abs. 1 Satz 1 AktG grundsätzlich nur durch einen Beschluss der Hauptversammlung geändert werden. Gemäß § 21 Abs. 3 der Satzung in Verbindung mit § 179 Abs. 2 Satz 2 AktG beschließt die Hauptversammlung der adidas AG über Satzungsänderungen grundsätzlich mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen und mit einfacher Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals. Soweit das Gesetz zwingend eine größere Stimm- oder Kapitalmehrheit vorschreibt, ist diese maßgeblich. Änderungen der Satzung, die lediglich die Fassung betreffen, kann der Aufsichtsrat gemäß § 179 Abs. 1 Satz 2 AktG in Verbindung mit § 10 Abs. 1 Satz 2 der Satzung beschließen.

Befugnisse des Vorstands

Die Befugnisse des Vorstands sind in §§ 76 ff. AktG in Verbindung mit §§ 7 und 8 der Satzung geregelt. Der Vorstand hat insbesondere die Aufgabe, die adidas AG unter eigener Verantwortung zu leiten und die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich zu vertreten.

Befugnisse des Vorstands hinsichtlich Aktienausgabe

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

Genehmigtes Kapital

— Bis zum 5. Juni 2030 ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital durch die Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen einmal oder mehrmals, insgesamt jedoch um höchstens 50.000.000 €, zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2025/I). Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionär*innen auszunehmen.

— Ebenfalls bis zum 5. Juni 2030 ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital durch die Ausgabe neuer Aktien gegen Sach- und/oder Bareinlage einmal oder mehrmals, insgesamt jedoch um höchstens 20.000.000 €, zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2025/II). Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionär*innen auszunehmen sowie das Bezugsrecht der Aktionär*innen bei der Ausgabe von Aktien gegen Sacheinlage ganz oder teilweise auszuschließen. Ferner kann der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär*innen ausschließen, soweit die neuen Aktien gegen Bareinlage zu einem Ausgabebetrag ausgegeben werden, der den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrags, die möglichst zeitnah zur Platzierung der Aktien erfolgen soll, nicht wesentlich unterschreitet; dieser Bezugsrechtsausschluss kann auch im Zusammenhang mit der Einführung der Aktien der Gesellschaft an einer ausländischen Börse stehen. Von der Ermächtigung zum Ausschluss des Bezugsrechts gemäß dieser Ermächtigung kann jedoch nur insoweit Gebrauch gemacht werden, wie der anteilige Betrag der neuen Aktien am Grundkapital zusammen mit dem anteiligen Betrag sonstiger Aktien am Grundkapital, die von der Gesellschaft seit dem 15. Mai 2025 unter Ausschluss des Bezugsrechts auf der Grundlage eines genehmigten Kapitals oder nach Rückerwerb ausgegeben worden sind oder auf die unter Ausschluss des Bezugsrechts ein Umtausch- bzw. Bezugsrecht oder eine Umtausch- bzw. Bezugspflicht durch Options- und/oder Wandelanleihen eingeräumt worden ist, zehn vom Hundert (10 %) des Grundkapitals zum Zeitpunkt der Eintragung dieser Ermächtigung in das Handelsregister oder – falls

geringer – zum jeweiligen Zeitpunkt der Beschlussfassung über die Ausübung der Ermächtigung nicht übersteigt. Der vorstehende Satz gilt nicht für den Bezugsrechtsausschluss für Spitzenbeträge. Das Genehmigte Kapital 2025/II darf nicht zur Ausgabe von Aktien im Rahmen von Vergütungs- oder Beteiligungsprogrammen für Vorstandsmitglieder, Arbeitnehmende oder für Mitglieder von Geschäftsführungsorganen oder Arbeitnehmende von Tochterunternehmen verwendet werden.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Bedingtes Kapital

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu 12.500.000 € bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2022). Das bedingte Kapital dient dem Zweck, den Inhabern bzw. Gläubigern von Schuldverschreibungen, die aufgrund des Beschlusses der Hauptversammlung vom 12. Mai 2022 begeben werden, Options- bzw. Wandlungsrechte auf insgesamt bis zu 12.500.000 Aktien nach näherer Maßgabe der jeweiligen Bedingungen der Schuldverschreibungen zu gewähren. Bis zum 11. Mai 2027 ist der Vorstand aufgrund des Beschlusses der Hauptversammlung vom 12. Mai 2022 ermächtigt, einmal oder mehrmals Options- und/oder Wandelanleihen (zusammen ‚Schuldverschreibungen') im Gesamtnennbetrag von bis zu 4.000.000.000 € mit oder ohne Laufzeitbeschränkung gegen Bareinlagen zu begeben und für Schuldverschreibungen, die von nachgeordneten Konzernunternehmen der Gesellschaft begeben werden, die Garantie zu übernehmen. Der Vorstand ist ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär*innen auf die Schuldverschreibungen, sofern dies für Spitzenbeträge erforderlich ist, auszuschließen sowie auch insoweit auszuschließen, sofern und soweit dies zur Einräumung von Bezugsrechten, die Inhabern bzw. Gläubigern von bereits zuvor begebenen Schuldverschreibungen zustehen, erforderlich ist. Schließlich ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär*innen auch dann auszuschließen, sofern die Schuldverschreibungen gegen Barzahlung begeben werden und der Ausgabepreis der Schuldverschreibungen ihren hypothetischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet sowie die Anzahl der auszugebenden Aktien 10 % des Grundkapitals nicht überschreitet. Auf die vorgenannte 10 %-Grenze sind Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung entsprechend § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben oder veräußert werden, sowie auch Aktien, die aufgrund von während der Laufzeit dieser Ermächtigung auf der Grundlage der Ausnutzung einer anderen Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts entsprechend dieser Vorschrift begebenen Schuldverschreibungen auszugeben oder zu gewähren sind. Die Summe der Aktien, die unter Schuldverschreibungen auszugeben sind, welche nach der Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben werden, und der Aktien, die während der Laufzeit der Ermächtigung aus einem genehmigten Kapital unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben werden, darf einen anteiligen Betrag des Grundkapitals von 10 % zum Zeitpunkt der Eintragung dieser Ermächtigung in das Handelsregister nicht übersteigen. Unbeschadet des Rechts des Aufsichtsrats, weitergehende Zustimmungserfordernisse festzulegen, bedarf der Vorstand für die Ausgabe von Schuldverschreibungen auf der Grundlage des Beschlusses der Hauptversammlung vom 12. Mai 2022 unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionär*innen der Zustimmung des Aufsichtsrats.

Der Vorstand hat von der Ermächtigung der Hauptversammlung zur Ausgabe von Schuldverschreibungen vom 12. Mai 2022 bislang keinen Gebrauch gemacht.

Befugnisse des Vorstands hinsichtlich Aktienrückkauf

Die Befugnisse des Vorstands zum Erwerb eigener Aktien ergeben sich aus §§ 71 ff. AktG sowie zum Bilanzstichtag aus der Ermächtigung durch die Hauptversammlung vom 11. Mai 2023.

Der Vorstand ist ermächtigt, bis zum 10. Mai 2028 eigene Aktien in Höhe von insgesamt bis zu 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden (oder gegebenenfalls des zum Zeitpunkt der

Inanspruchnahme der Ermächtigung niedrigeren) Grundkapitals zu jedem zulässigen Zweck im Rahmen der gesetzlichen Beschränkungen zu erwerben. Die Ermächtigung kann durch die Gesellschaft, aber auch durch nachgeordnete Konzernunternehmen oder für ihre oder deren Rechnung durch von der Gesellschaft oder von einem nachgeordneten Konzernunternehmen beauftragte Dritte, ausgenutzt werden.

Der Rückkauf kann über die Börse, mittels einer öffentlichen Einladung zur Abgabe von Verkaufsofferten, mittels eines öffentlichen Kaufangebots oder durch die Einräumung von Andienungsrechten an die Aktionär*innen erfolgen. Die Ermächtigung enthält auch Festlegungen über den höchsten und niedrigsten Gegenwert, der jeweils gewährt werden darf.

Die Verwendungszwecke der aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien können dem Beschluss zu Punkt 8 der Tagesordnung der Hauptversammlung vom 11. Mai 2023 entnommen werden. Insbesondere können die Aktien wie folgt verwendet werden:

— Sie können über die Börse oder durch ein öffentliches Angebot an alle Aktionär*innen im Verhältnis ihrer Beteiligungsquote veräußert werden; im Falle eines Angebots an alle Aktionär*innen ist das Bezugsrecht für Spitzenbeträge ausgeschlossen. Die Aktien können ferner auch anderweitig gegen Barzahlung zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenpreis von Aktien der Gesellschaft gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet; der auf die Anzahl der unter dieser Ermächtigung veräußerten Aktien entfallende anteilige Betrag des Grundkapitals darf 10 % des Grundkapitals der Gesellschaft nicht überschreiten. Auf die 10 %-Grenze ist der anteilige Betrag des Grundkapitals von neuen Aktien, die gegebenenfalls im Zeitraum zwischen dem 11. Mai 2023 und der Veräußerung der Aktien aufgrund eines genehmigten Kapitals unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß §§ 203 Abs. 1, 186 Abs. 3 Satz 4 AktG begeben worden sind, anzurechnen. Ebenso anzurechnen ist der anteilige Betrag des Grundkapitals, der auf Aktien entfällt, die ausgegeben werden können aufgrund von Schuldverschreibungen mit einem Options- bzw. Wandlungsrecht oder einer Options- bzw. Wandlungspflicht oder einem Aktienlieferungsrecht der Gesellschaft, soweit diese Schuldverschreibungen aufgrund von etwaigen Ermächtigungen gemäß §§ 221 Abs. 4, 186 Abs. 3 Satz 4 AktG im Zeitraum zwischen dem 11. Mai 2023 und der Veräußerung der Aktien begeben worden sind.

— Sie können als Gegenleistung zum Zweck des unmittelbaren oder mittelbaren Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen, Beteiligungen an Unternehmen oder sonstigen Wirtschaftsgütern, insbesondere von Grundbesitz und Rechten an Grundbesitz, oder Forderungen (auch gegen die Gesellschaft) oder im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen angeboten und übertragen werden.

— Sie können als Gegenleistung für den Erwerb von gewerblichen Schutzrechten oder Immaterialgüterrechten oder für den Erwerb daran bestehender Lizenzen, auch durch nachgeordnete Konzernunternehmen, angeboten und veräußert werden.

— Sie können zur Erfüllung von Options- bzw. Wandlungsrechten oder Options- bzw. Wandlungspflichten oder einem Aktienlieferungsrecht der Gesellschaft aus von der Gesellschaft oder einem nachgeordneten Konzernunternehmen begebenen Options- und/oder Wandelanleihen verwendet werden.

— Sie können im Zusammenhang mit Mitarbeiterbeteiligungsprogrammen zugunsten von (aktuellen und ehemaligen) Mitarbeitenden der Gesellschaft und ihrer verbundenen Unternehmen sowie zugunsten von (aktuellen und ehemaligen) Organmitgliedern von mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen verwendet werden, wobei die Summe der Aktien 5 % des Grundkapitals nicht übersteigen darf, und zwar weder zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung noch zum Zeitpunkt der Verwendung der Aktien. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die von der Gesellschaft aufgrund dieser Ermächtigung an Mitglieder des Vorstands zur Vergütung in Form einer Aktientantieme verwendet werden.

— Sie können eingezogen werden, ohne dass dies eines weiteren Hauptversammlungsbeschlusses bedarf.

Die Aktien können ferner als Vergütung in Form einer Aktientantieme an Mitglieder des Vorstands mit der Maßgabe übertragen werden, dass die Übertragung durch den Vorstand erst nach einer Sperrfrist von mindestens vier Jahren zulässig ist. Die Zuständigkeit dafür liegt beim Aufsichtsrat. Die Summe der Aktien, die auf dieser Grundlage verwendet werden, darf 5 % des Grundkapitals nicht übersteigen, und zwar weder zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung noch zum Zeitpunkt der Verwendung oder Zusage der Aktien. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die auf Grundlage dieser Ermächtigung im Zusammenhang mit Mitarbeiterbeteiligungsprogrammen verwendet werden.

Das Bezugsrecht der Aktionär*innen auf eigene Aktien wird insoweit ausgeschlossen, wie diese Aktien gemäß der vorstehenden Ermächtigung verwendet werden. Der Aufsichtsrat kann bestimmen, dass Maßnahmen aufgrund dieser Ermächtigung nur mit seiner Zustimmung oder der Zustimmung eines Aufsichtsratsausschusses vorgenommen werden dürfen.

Der Vorstand ist nach der von der Hauptversammlung am 11. Mai 2023 beschlossenen Ermächtigung ferner befugt, den Aktienerwerb auch unter Einsatz von Eigenkapitalderivaten, die mit einem Kreditinstitut oder Finanzdienstleistungsinstitut zu marktnahen Konditionen abgeschlossen werden, sowie über ein multilaterales Handelssystem im Sinne von § 2 Abs. 6 Börsengesetz durchzuführen. Die adidas AG ist befugt, Optionen zu erwerben, die das Recht vermitteln, bei Ausübung der Optionen Aktien der Gesellschaft zu erwerben (Call-Optionen), und/oder Optionen zu veräußern, die bei Ausübung zum Erwerb von Aktien verpflichten (Put-Optionen), bzw. eine Kombination aus Call- und Put-Optionen oder andere Eigenkapitalderivate zu verwenden, wenn durch die Optionsbedingungen sichergestellt ist, dass diese Eigenkapitalderivate nur mit Aktien beliefert werden, die ihrerseits unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes erworben wurden. Alle Aktienerwerbe unter Einsatz der wie oben ausgeführten Eigenkapitalderivate sind dabei auf Aktien im Umfang von höchstens 5 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung über diese Ermächtigung bestehenden (oder gegebenenfalls des zum Zeitpunkt der jeweiligen Ausübung der Ermächtigung niedrigeren) Grundkapitals beschränkt. Die Laufzeit der Eigenkapitalderivate darf jeweils 18 Monate nicht überschreiten und muss ferner so gewählt sein, dass der Erwerb der Aktien in Ausübung der Eigenkapitalderivate nicht nach dem 10. Mai 2028 erfolgt. Die Ermächtigung zum Erwerb unter Einsatz von Eigenkapitalderivaten sowie über multilaterale Handelssysteme enthält auch Festlegungen über den höchsten und niedrigsten Gegenwert je Aktie, der jeweils gewährt werden darf.

Für die Verwendung, den Bezugsrechtsausschluss und die Einziehung von Aktien, die unter Einsatz von Eigenkapitalderivaten oder über ein multilaterales Handelssystem erworben wurden, gelten die von der Hauptversammlung festgesetzten (vorstehend dargestellten) allgemeinen Regelungen entsprechend.

Der Vorstand hat von der Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien im Geschäftsjahr 2025 keinen Gebrauch gemacht.

Change of Control / Entschädigungsvereinbarungen

Die wesentlichen Vereinbarungen, die Regelungen für den Fall eines Kontrollwechsels (Change of Control) vorsehen, sind die bedeutenden Finanzierungsvereinbarungen der adidas AG. Im Falle eines Kontrollwechsels enthalten diese Vereinbarungen, wie marktüblich, für Kreditgeber/Anleihegläubiger ein Recht zur Kündigung und vorzeitigen Fälligstellung.

Mit Mitgliedern des Vorstands sowie Mitarbeitenden wurden keine Vereinbarungen über Entschädigungsleistungen für den Fall eines Übernahmeangebots getroffen.

Geschäftsentwicklung nach Segmenten

adidas berichtet seine finanziellen und operativen Ergebnisse anhand der folgenden Unterteilung: Europa, Nordamerika, China, Emerging Markets, Lateinamerika und Japan/Südkorea. Im Jahr 2025 stieg der währungsbereinigte Umsatz der Marke adidas in allen Märkten im zweistelligen Prozentbereich, was die breit gefächerte Dynamik sowie die lokal relevanten Produktreihen und Aktivierungen weltweit widerspiegelt.

Europa

In Europa stieg der Umsatz im Jahr 2025 auf währungsbereinigter Basis um 10 %. Das Umsatzwachstum war breit gefächert und wurde durch zweistellige Zuwächse im Performance-Bereich, darunter Running, Training, Specialist Sports und Performance Basketball, angeführt. Im Lifestyle-Bereich legte der Umsatz im hohen einstelligen Prozentbereich zu, getrieben durch Wachstum im zweistelligen Prozentbereich bei Sportswear und einen Zuwachs im hohen einstelligen Prozentbereich bei Originals. Unter Einbeziehung des Yeezy Umsatzes im Vorjahr stieg der währungsbereinigte Umsatz um 8 %. In Euro erhöhte sich der Umsatz ebenfalls um 8 % auf 8.136 Mio. € (2024: 7.551 Mio. €).

Umsatz in Europa

+10 % Marke adidas (währungsbereinigt)

8.136 Mio. €

Europa im Überblick in Mio. €

	2025	2024	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)	Marke adidas Veränderung (währungsbereinigt)[1]
Umsatzerlöse	8.136	7.551	8 %	8 %	10 %
Bruttoergebnis	4.195	3.795	11 %	—	—
Bruttomarge	51,6 %	50,3 %	1,3 PP	—	—
Betriebliche Aufwendungen	2.504	2.310	8 %	—	—
Betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	30,8 %	30,6 %	0,2 PP	—	—
Betriebsergebnis	1.692	1.485	14 %	—	—
Operative Marge	20,8 %	19,7 %	1,1 PP	—	—

1 Ohne Berücksichtigung von Yeezy Umsätzen im Vorjahreszeitraum.

Die Bruttomarge in Europa verbesserte sich um 1,3 Prozentpunkte auf 51,6 % (2024: 50,3 %), was hauptsächlich niedrigeren Beschaffungskosten zuzuschreiben ist. Die betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich aufgrund des Anstiegs sowohl der Marketingaufwendungen als auch der Betriebsgemeinkosten um 8 % auf 2.504 Mio. € (2024: 2.310 Mio. €). Die betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz nahmen um 0,2 Prozentpunkte auf 30,8 % zu (2024: 30,6 %). Das Betriebsergebnis in Europa stieg im Vergleich zum Vorjahr um 14 % auf 1.692 Mio. € (2024: 1.485 Mio. €). Die operative Marge verbesserte sich um 1,1 Prozentpunkte auf 20,8 % (2024: 19,7 %).

Nordamerika

In Nordamerika stieg der Umsatz der Marke adidas auf währungsbereinigter Basis um 10 %. Der Anstieg ist auf Wachstum im zweistelligen Prozentbereich sowohl im Lifestyle-Bereich als auch im Performance-Bereich zurückzuführen. In Lifestyle verzeichneten sowohl Originals als auch Sportswear zweistellige Zuwächse, während das breit gefächerte Wachstum in Performance durch Running, Fußball, Training und Performance Basketball angeführt wurde. Unter Einbeziehung des Yeezy Umsatzes im Vorjahr stieg der währungsbereinigte Umsatz um 4 %. In Euro ging der Umsatz aufgrund unvorteilhafter Währungseffekte um 1 % auf 5.087 Mio. € zurück (2024: 5.128 Mio. €).

Umsatz in Nordamerika

+10 % Marke adidas (währungsbereinigt)

5.087 Mio. €

Nordamerika im Überblick in Mio. €

	2025	2024	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)	Marke adidas Veränderung (währungsbereinigt)[1]
Umsatzerlöse	5.087	5.128	-1 %	4 %	10 %
Bruttoergebnis	2.312	2.210	5 %	—	—
Bruttomarge	45,4 %	43,1 %	2,3 PP	—	—
Betriebliche Aufwendungen	1.792	1.788	0 %	—	—
Betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	35,2 %	34,9 %	0,4 PP	—	—
Betriebsergebnis	544	480	13 %	—	—
Operative Marge	10,7 %	9,4 %	1,3 PP	—	—

1 Ohne Berücksichtigung von Yeezy Umsätzen im Vorjahreszeitraum.

Die Bruttomarge in Nordamerika verbesserte sich um 2,3 Prozentpunkte auf 45,4 % (2024: 43,1 %), was hauptsächlich niedrigeren Beschaffungskosten und weniger Rabatten zuzuschreiben ist. Gemäß dem Geschäftsmodell des Unternehmens werden die Auswirkungen höherer US-Zölle vorwiegend zentral und nicht auf Marktebene erfasst. Die betrieblichen Aufwendungen blieben mit 1.792 Mio. € stabil (2024: 1.788 Mio. €), was gestiegene Marketingaufwendungen bei einem gleichzeitigen Rückgang der Betriebsgemeinkosten widerspiegelt. Die betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz nahmen um 0,4 Prozentpunkte auf 35,2 % zu (2024: 34,9 %). Das Betriebsergebnis in Nordamerika erhöhte sich um 13 % auf 544 Mio. € (2024: 480 Mio. €) und die operative Marge stieg um 1,3 Prozentpunkte auf 10,7 % (2024: 9,4 %).

China

In China stieg der Umsatz der Marke adidas auf währungsbereinigter Basis um 13 %. Diese Entwicklung spiegelt Wachstum im zweistelligen Prozentbereich sowohl im Lifestyle-Bereich als auch im Performance-Bereich wider. In Lifestyle konnten Originals sowie Sportswear zweistellige Zuwächse verzeichnen. Das Wachstum in Performance wurde durch zweistellige Zuwächse bei Running und Fußball sowie durch Zuwächse in einer Vielzahl anderer Kategorien unterstützt. Unter Einbeziehung des Yeezy Umsatzes im Vorjahr stieg der währungsbereinigte Umsatz um 9 %. In Euro erhöhte sich der Umsatz um 5 % auf 3.623 Mio. € (2024: 3.459 Mio. €), da Währungseffekte das ausgewiesene Umsatzwachstum belasteten.

Umsatz in China

+13 % Marke adidas (währungsbereinigt)

3.623 Mio. €

China im Überblick in Mio. €

	2025	2024	Veränderung	Veränderung (währungs-bereinigt)	Marke adidas Veränderung (währungs-bereinigt)[1]
Umsatzerlöse	3.623	3.459	5 %	9 %	13 %
Bruttoergebnis	1.904	1.717	11 %	—	—
Bruttomarge	52,6 %	49,6 %	2,9 PP	—	—
Betriebliche Aufwendungen	1.103	1.012	9 %	—	—
Betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	30,5 %	29,3 %	1,2 PP	—	—
Betriebsergebnis	802	714	12 %	—	—
Operative Marge	22,1 %	20,6 %	1,5 PP	—	—

1 Ohne Berücksichtigung von Yeezy Umsätzen im Vorjahreszeitraum.

Die Bruttomarge in China verbesserte sich um 2,9 Prozentpunkte auf 52,6 % (2024: 49,6 %), was weniger Rabatten, niedrigeren Beschaffungskosten und einem besseren Geschäftsmix zuzuschreiben ist. Die betrieblichen Aufwendungen stiegen um 9 % auf 1.103 Mio. € (2024: 1.012 Mio. €). Dieser Anstieg ist auf eine Zunahme sowohl der Marketingaufwendungen als auch der Betriebsgemeinkosten zurückzuführen. Die betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz nahmen um 1,2 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr auf 30,5 % zu (2024: 29,3 %). Das Betriebsergebnis in China erhöhte sich um 12 % auf 802 Mio. € (2024: 714 Mio. €) und die operative Marge stieg um 1,5 Prozentpunkte auf 22,1 % (2024: 20,6 %).

Emerging Markets

In Emerging Markets stieg der Umsatz der Marke adidas um 17 %. Diese Entwicklung ist auf breit gefächertes Wachstum im zweistelligen Prozentbereich sowohl im Lifestyle-Bereich als auch im Performance-Bereich zurückzuführen. In Lifestyle wurde das Wachstum durch zweistellige Zuwächse bei Originals sowie durch hohes einstelliges Wachstum bei Sportswear getrieben. In Performance geht das Wachstum auf zweistellige Zuwächse in Fußball, Running und Outdoor sowie auf Zuwächse in mehreren anderen Kategorien zurück. Unter Einbeziehung des Yeezy Umsatzes im Vorjahr stieg der währungsbereinigte Umsatz um 15 %. In Euro erhöhte sich der Umsatz um 6 % auf 3.510 Mio. € (2024: 3.310 Mio. €), da Währungseffekte das ausgewiesene Umsatzwachstum belasteten.

Umsatz in Emerging Markets

+17 % Marke adidas (währungsbereinigt)

3.510 Mio. €

Emerging Markets im Überblick in Mio. €

	2025	2024	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)	Marke adidas Veränderung (währungsbereinigt)[1]
Umsatzerlöse	3.510	3.310	6 %	15 %	17 %
Bruttoergebnis	1.784	1.698	5 %	—	—
Bruttomarge	50,8 %	51,3 %	-0,4 PP	—	—
Betriebliche Aufwendungen	1.083	959	13 %	—	—
Betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	30,9 %	29,0 %	1,9 PP	—	—
Betriebsergebnis	701	738	-5 %	—	—
Operative Marge	20,0 %	22,3 %	-2,3 PP	—	—

1 Ohne Berücksichtigung von Yeezy Umsätzen im Vorjahreszeitraum.

Die Bruttomarge in Emerging Markets ging um 0,4 Prozentpunkte auf 50,8 % zurück (2024: 51,3 %). Die positiven Effekte aus niedrigeren Beschaffungskosten und einem besseren Geschäftsmix wurden durch unvorteilhafte Währungseffekte mehr als aufgehoben. Die betrieblichen Aufwendungen stiegen um 13 % auf 1.083 Mio. € (2024: 959 Mio. €). Dieser Anstieg ist auf eine Zunahme sowohl der Marketingaufwendungen als auch der Betriebsgemeinkosten zurückzuführen. Die betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz nahmen um 1,9 Prozentpunkte auf 30,9 % zu (2024: 29,0 %). Das Betriebsergebnis in Emerging Markets sank im Vergleich zum Vorjahr um 5,0 % auf 701 Mio. € (2024: 738 Mio. €) und die operative Marge ging um 2,3 Prozentpunkte auf 20,0 % zurück (2024: 22,3 %).

Lateinamerika

In Lateinamerika stieg der Umsatz der Marke adidas auf währungsbereinigter Basis um 22 %, was breit gefächerte Zuwächse im zweistelligen Prozentbereich sowohl im Performance-Bereich als auch im Lifestyle-Bereich reflektiert. Im Performance-Bereich wurde das Wachstum durch zweistellige Zuwächse in Running, Fußball und Training angeführt. Im Lifestyle-Bereich geht das zweistellige Wachstum auf Originals sowie auf Sportswear zurück. Unter Einbeziehung des Yeezy Umsatzes im Vorjahr stieg der währungsbereinigte Umsatz um 21 %. In Euro stieg der Umsatz in Lateinamerika um 6 % auf 2.926 Mio. € (2024: 2.772 Mio. €), da Währungseffekte das ausgewiesene Umsatzwachstum belasteten.

Umsatz in Lateinamerika

+22 % Marke adidas (währungsbereinigt)

2.926 Mio. €

Lateinamerika im Überblick in Mio. €

	2025	2024	Veränderung	Veränderung (währungs-bereinigt)	Marke adidas Veränderung (währungs-bereinigt)[1]
Umsatzerlöse	2.926	2.772	6 %	21 %	22 %
Bruttoergebnis	1.391	1.329	5 %	—	—
Bruttomarge	47,5 %	47,9 %	-0,4 PP	—	—
Betriebliche Aufwendungen	786	717	10 %	—	—
Betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	26,9 %	25,9 %	1,0 PP	—	—
Betriebsergebnis	609	614	-1 %	—	—
Operative Marge	20,8 %	22,2 %	-1,4 PP	—	—

1 Ohne Berücksichtigung von Yeezy Umsätzen im Vorjahreszeitraum.

Die Bruttomarge in Lateinamerika ging um 0,4 Prozentpunkte auf 47,5 % zurück (2024: 47,9 %). Die positiven Effekte aus niedrigeren Beschaffungskosten und einem besseren Geschäftsmix wurden durch unvorteilhafte Währungseffekte mehr als aufgehoben. Die betrieblichen Aufwendungen stiegen um 10 % auf 786 Mio. € (2024: 717 Mio. €). Diese Entwicklung spiegelt einen Anstieg sowohl der Marketingaufwendungen als auch der Betriebsgemeinkosten wider. Die betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz erhöhten sich um 1,0 Prozentpunkte auf 26,9 % (2024: 25,9 %). Das Betriebsergebnis in Lateinamerika sank um 1 % auf 609 Mio. € (2024: 614 Mio. €) und die operative Marge ging um 1,4 Prozentpunkte auf 20,8 % zurück (2024: 22,2 %).

Japan/Südkorea

In Japan/Südkorea stieg der Umsatz der Marke adidas auf währungsbereinigter Basis um 14 %. Dieser Anstieg ist auf Wachstum im zweistelligen Prozentbereich im Lifestyle-Bereich zurückzuführen. Darin spiegeln sich zweistellige Zuwächse bei Originals sowie Wachstum bei Sportswear wider. Der Performance-Bereich verzeichnete Wachstum im hohen einstelligen Prozentbereich, angeführt von zweistelligen Zuwächsen in Running und Fußball neben Wachstum in mehreren anderen Kategorien. Unter Einbeziehung des Yeezy Umsatzes im Vorjahr stieg der währungsbereinigte Umsatz um 11 %. In Euro stieg der Umsatz um 5 % auf 1.406 Mio. € (2024: 1.339 Mio. €), da Währungseffekte das ausgewiesene Umsatzwachstum belasteten.

Umsatz in Japan/Südkorea

+14 % Marke adidas (währungsbereinigt)

1.406 Mio. €

Japan/Südkorea im Überblick in Mio. €

	2025	2024	Veränderung	Veränderung (währungs-bereinigt)	Marke adidas Veränderung (währungs-bereinigt)[1]
Umsatzerlöse	1.406	1.339	5 %	11 %	14 %
Bruttoergebnis	740	711	4 %	—	—
Bruttomarge	52,6 %	53,1 %	-0,5 PP	—	—
Betriebliche Aufwendungen	466	428	9 %	—	—
Betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	33,2 %	32,0 %	1,2 PP	—	—
Betriebsergebnis	305	295	3 %	—	—
Operative Marge	21,7 %	22,0 %	-0,3 PP	—	—

1 Ohne Berücksichtigung von Yeezy Umsätzen im Vorjahreszeitraum.

Die Bruttomarge in Japan/Südkorea ging um 0,5 Prozentpunkte auf 52,6 % (2024: 53,1 %) zurück. Die positiven Effekte eines verbesserten Geschäftsmix und niedrigerer Beschaffungskosten wurden durch unvorteilhafte Währungseffekte mehr als aufgehoben. Die betrieblichen Aufwendungen stiegen um 9 % auf 466 Mio. € (2024: 428 Mio. €). Dieser Anstieg ist auf eine Zunahme sowohl der Marketingaufwendungen als auch der Betriebsgemeinkosten zurückzuführen. Die betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz nahmen um 1,2 Prozentpunkte auf 33,2 % zu (2024: 32,0 %). Das Betriebsergebnis in Japan/Südkorea stieg um 3 % auf 305 Mio. € (2024: 295 Mio. €) und die operative Marge ging um 0,3 Prozentpunkte auf 21,7 % zurück (2024: 22,0 %).

Ausblick

Für das Jahr 2026 erwarten wir, dass makroökonomische Herausforderungen und geopolitische Spannungen anhalten werden und die Unsicherheit weiterhin hoch bleiben wird. Gleichzeitig wirkt sich das starke strukturelle Wachstum der globalen Sportartikelbranche weiterhin sehr positiv auf unser Geschäft aus. Da wir als globale Marke mit lokalem Mindset unsere Märkte gestärkt haben und zudem über eine starke Produktpipeline verfügen, gehen wir davon aus, weitere Marktanteile hinzuzugewinnen. Infolgedessen werden wir den Erwartungen zufolge den währungsbereinigten Umsatz von adidas im Jahr 2026 im hohen einstelligen Prozentbereich steigern können. Mit Fokus auf qualitativ hochwertiges Umsatzwachstum und weitere Investitionen in unser Geschäft gehen wir davon aus, das Betriebsergebnis im Jahr 2026 auf einen Wert von rund 2,3 Mrd. € zu steigern.

Zukunftsbezogene Aussagen

Dieser Lagebericht enthält zukunftsbezogene Aussagen, die auf der aktuellen Prognose des Managements zur künftigen Entwicklung unseres Unternehmens beruhen. Der Ausblick basiert auf Einschätzungen, die wir anhand aller uns zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Geschäftsberichts verfügbaren Informationen getroffen haben. Diese Aussagen unterliegen zudem Unsicherheiten, die außerhalb der Kontrollmöglichkeiten des Unternehmens liegen. Sollten die dem Ausblick zugrunde liegenden Annahmen nicht zutreffend sein oder die beschriebenen Risiken oder Chancen eintreten, können die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen (sowohl negativ als auch positiv) deutlich von den in diesem Ausblick getroffenen Aussagen abweichen. adidas übernimmt keine Verpflichtung, außerhalb der gesetzlich vorgeschriebenen Veröffentlichungsvorschriften die in diesem Lagebericht enthaltenen zukunftsbezogenen Aussagen zu aktualisieren.

▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Abschwächung des globalen Wirtschaftswachstums für 2026 aufgrund von erhöhter Unsicherheit[15]

Das Wachstum des globalen Bruttoinlandsprodukts (BIP) wird sich im Jahr 2026 den Erwartungen zufolge auf 2,6 % abschwächen. Der Ausblick ist weiterhin mit erheblicher Unsicherheit verbunden und wird durch die nachlassende Wirkung von vorgezogenen Handelsaktivitäten, fortschreitenden geopolitischen Spannungen und die anhaltenden Auswirkungen höherer Zölle in großen Volkswirtschaften beeinflusst. Die Inflation schwächt sich weltweit zwar weiter ab, bleibt aber dennoch spürbar, was die Notenbanken dazu veranlasst, an ihrer vorsichtigen Haltung hinsichtlich einer Lockerung der Geldpolitik festzuhalten. In diesem Umfeld erhöhter wirtschaftlicher Unsicherheit dürfte das Verbrauchervertrauen in vielen Märkten, darunter Nordamerika, Europa und China, gedämpft bleiben, da sich die Haushalte weiterhin mit Kostendruck konfrontiert sehen. In den Industrieländern wird mit einem Wachstum von 1,6 % gerechnet, für die Entwicklungsländer hingegen mit 4,0 %. Es bestehen weiterhin signifikante Abwärtsrisiken, darunter verschärfte Handelsspannungen, weitere geopolitische Eskalationen, Störungen der Lieferkette, Schwankungen der Rohstoffpreise, ein erneutes Anziehen der Inflation und klimabedingte Ereignisse.

[15] Quelle: World Bank Global Economic Prospects.

Sportartikelbranche dürfte ihre zugrunde liegende Dynamik beibehalten

Die globale Sportartikelbranche wird voraussichtlich auch 2026 und darüber hinaus ihre zugrunde liegende Dynamik beibehalten. Diese Entwicklung wird durch die zunehmende sportliche Betätigung und das wachsende Gesundheitsbewusstsein, die anhaltende Beliebtheit funktionaler sowie sportinspirierter Produkte für den Alltag und die wachsende Nachfrage nach komfortablen Produkten angetrieben. Die weltweite Begeisterung für die Olympischen und Paralympischen Winterspiele und die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2026 dürfte die Sichtbarkeit der Branche erhöhen und das Verbraucherengagement sowie die Einzelhandelsaktivitäten steigern. Gleichzeitig wirken sich die erhöhte Unsicherheit und die makroökonomischen Herausforderungen weiterhin auch auf die Sportartikelbranche aus. Auch wenn die Inflation sich abschwächt, stehen die realen verfügbaren Einkommen weiter unter Druck und die Verbraucherstimmung in wichtigen Märkten bleibt gedämpft. Geopolitische Spannungen, Entwicklungen im Zusammenhang mit Zöllen sowie volatile Rohstoffpreise könnten zusätzliche Herausforderungen mit sich bringen. In diesem Umfeld wird es für Unternehmen auch in Zukunft von entscheidender Bedeutung sein, sich schnell und lokal an veränderte Konsumentenpräferenzen und ökonomische Bedingungen anpassen zu können.

Ausblick für 2026

	2025	Ausblick 2026
Umsatz	24.811 Mio. €	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich[1]
Betriebsergebnis	2.056 Mio. €	Anstieg auf einen Wert von rund 2,3 Mrd. €
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse	23,0 %	zwischen 22 % und 23 %
Investitionen	477 Mio. €	rund 500 Mio. €

1 Währungsbereinigt.

Währungsbereinigter Umsatzanstieg im hohen einstelligen Prozentbereich erwartet für 2026

Für das Jahr 2026 gehen wir von einem währungsbereinigten Umsatzanstieg im hohen einstelligen Prozentbereich aus. Weitere Marktanteilsgewinne werden durch die Stärkung unserer Märkte mit einem klaren Fokus auf lokale Konsumentenpräferenzen in Kombination mit einer starken Produktpipeline über Produktbereiche und -kategorien hinweg sowie erheblich verbesserte Beziehungen zu unseren Einzelhändlern getrieben. Darüber hinaus werden wirkungsvolle Marketinginitiativen ebenfalls zu unserem Markenmomentum und Umsatzanstieg beitragen.

Starkes Wachstum in allen Marktsegmenten erwartet

Unsere Marktanteile werden im Jahr 2026 voraussichtlich in allen Marktsegmenten ansteigen. Wir gehen davon aus, dass der währungsbereinigte Umsatz in Nordamerika, China, Emerging Markets, Lateinamerika und Japan/Südkorea im niedrigen zweistelligen Prozentbereich zulegen wird. Der währungsbereinigte Umsatz in Europa wird den Prognosen zufolge im mittleren einstelligen Prozentbereich steigen.

Verbesserung des Betriebsergebnisses auf rund 2,3 Mrd. €

Wir werden weiterhin in Marketing- und Vertriebsaktivitäten investieren, um die Markendynamik und qualitativ hochwertiges Umsatzwachstum zu fördern. Diese Investitionen umfassen sowohl globale als auch lokale Sportarten, Aktivierungen für große Events, die Unterstützung von Produkteinführungen sowie Initiativen zur weiteren Stärkung der Beziehungen zu den Einzelhändlern. Trotz der zu erwartenden Belastungen durch höhere US-Zölle und unvorteilhafte Währungsentwicklungen gehen wir davon aus, die Profitabilität im Jahr 2026 weiter verbessern zu können und ein Betriebsergebnis in Höhe von rund 2,3 Mrd. € zu erreichen.

Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital von 22 % bis 23 %

Im Hinblick auf das kurzfristige Betriebskapital werden wir uns weiterhin darauf konzentrieren, Umsatzwachstum durch eine gute Produktverfügbarkeit und gesunde Vorratsbestände in allen unseren Märkten zu ermöglichen. Darüber hinaus unterstützen wir weiterhin unsere Partner im Einzelhandel und in der Fertigung. Demzufolge gehen wir davon aus, dass 2026 das durchschnittliche operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz ein Niveau zwischen 22 % und 23 % erreichen wird.

Investitionsausgaben in Höhe von rund 500 Mio. €

Zusätzlich zur Weiterentwicklung der bestehenden, hochmodernen Infrastruktur des Unternehmens werden wir weiter in unser Geschäft investieren. Infolgedessen rechnen wir im Jahr 2026 mit Investitionsausgaben in Höhe von rund 500 Mio. €.

Dividendenvorschlag von 2,80 € je Aktie

Der Vorstand und der Aufsichtsrat der adidas AG beabsichtigen, der Hauptversammlung am 7. Mai 2026 eine Dividende in Höhe von 2,80 € je dividendenberechtigte Aktie vorzuschlagen. Dies entspricht einem Anstieg um 40 % im Vergleich zum Vorjahr (2025: 2,00 €). Der Vorschlag spiegelt die besser als erwarteten Ergebnisse im Jahr 2025, das starke Finanzprofil des Unternehmens sowie den zuversichtlichen Ausblick des Managements auf die Zukunft wider. Die Dividendenausschüttung in Höhe von 500 Mio. € (2025: 357 Mio. €) entspricht einer Ausschüttungsquote von 36 % des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen, im Einklang mit dem in der Dividendenpolitik des Unternehmens vorgesehenen Zielkorridor. Die gesamten Cash-Rückflüsse an Aktionär*innen werden sich im Jahr 2026 voraussichtlich auf bis zu 1,5 Mrd. € belaufen, da das Unternehmen zusätzlich zur Dividendenausschüttung in Höhe von 500 Mio. € plant, im Laufe dieses Jahres Aktien im Wert von bis zu 1 Mrd. € zurückzukaufen. adidas beabsichtigt, die zurückgekauften Aktien einzuziehen.

▶ SIEHE UNSERE AKTIE

Risiko- und Chancenbericht

Um wettbewerbsfähig zu bleiben und nachhaltig erfolgreich zu sein, geht adidas Risiken bewusst ein. Dabei versuchen wir stets, sich bietende Chancen frühzeitig zu erkennen und zu ergreifen. Unsere Grundsätze und unser System für das Risiko- und Chancenmanagement stellen sicher, dass wir unsere Geschäftstätigkeit in einem gut kontrollierten Unternehmensumfeld ausüben können.[16]

Grundlagen des Risiko- und Chancenmanagements

Hauptziel des Risiko- und Chancenmanagements ist es, innerhalb eines chancenorientierten und gleichzeitig risikobewussten Handlungsbereichs den Geschäftserfolg zu fördern und die Unternehmensfortführung zu gewährleisten. Die Richtlinie zum Risikomanagement (‚Enterprise Risk Management Policy') legt sowohl die Grundsätze, Verfahren, Instrumente, Risikobereiche und Verantwortlichkeiten innerhalb des Unternehmens als auch die Anforderungen an die Berichterstattung sowie die Kommunikationspflichten fest. Risiko- und Chancenmanagement ist eine unternehmensweite Aufgabe, in die wichtige Erkenntnisse sowohl des Vorstands als auch des Managements auf Ebene unserer globalen und lokalen Geschäftseinheiten und -funktionen einfließen. Wir verstehen ein Risiko als das potenzielle Eintreten eines internen oder externen Ereignisses (bzw. einer Folge von Ereignissen), welches das Erreichen unserer Geschäfts- oder Finanzziele negativ beeinflussen kann. Eine Chance definieren wir als das potenzielle Eintreten eines internen oder externen Ereignisses (bzw. einer Folge von Ereignissen), welches das Erreichen unserer Geschäfts- oder Finanzziele positiv beeinflussen kann.

Risiko- und Chancenmanagementsystem

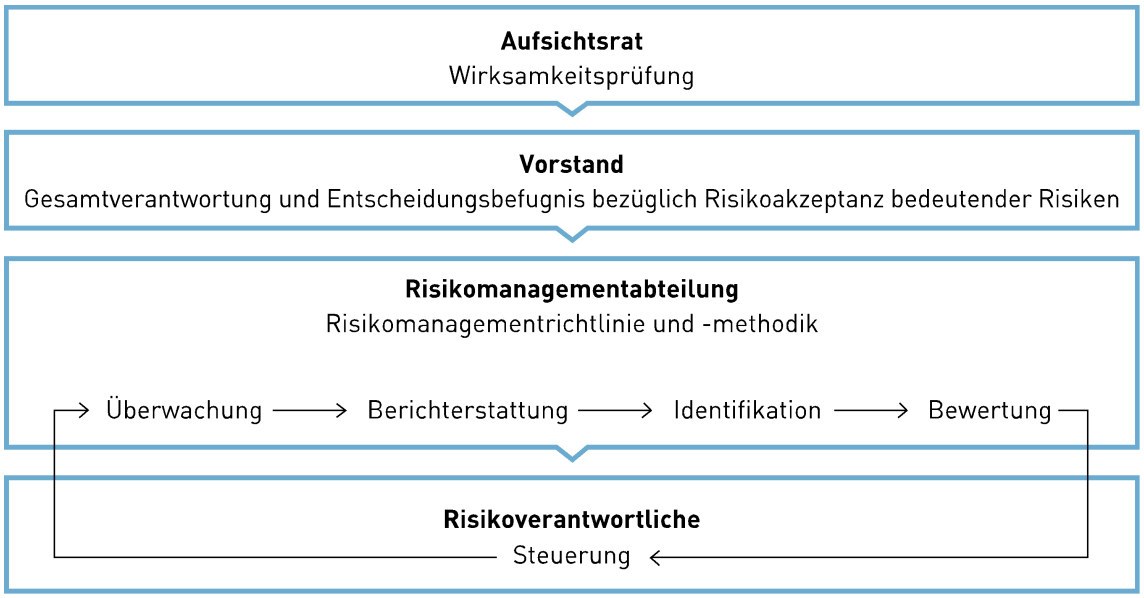
Der Vorstand trägt die Gesamtverantwortung für das Risiko- und Chancenmanagementsystem, durch das ein umfassendes und einheitliches Management sämtlicher relevanter Risiken und Chancen sichergestellt wird. Die zentrale Risikomanagementabteilung hat die Aufgaben der Steuerung, Umsetzung und Weiterentwicklung des Risiko- und Chancenmanagementsystems und ist im Auftrag des Vorstands für den zentral gesteuerten Risiko- und Chancenmanagementprozess verantwortlich. Der Aufsichtsrat ist dafür zuständig, die Wirksamkeit des Risikomanagementsystems zu überwachen, was durch den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats durchgeführt wird. Unsere interne Revisionsabteilung (Internal Audit), die unabhängig von allen anderen Unternehmensbereichen arbeitet, gibt gegenüber Vorstand und Prüfungsausschuss regelmäßig eine objektive Einschätzung der Angemessenheit und Wirksamkeit des Risiko- und Chancenmanagementsystems des Unternehmens ab. Zusätzlich schließt unsere interne Revisionsabteilung im Rahmen ihrer regulären Prüfungstätigkeit in Bezug auf ausgewählte Tochterunternehmen und Unternehmensfunktionen auch die Wirksamkeit von Risikomanagementprozessen und die Einhaltung der Vorschriften der Richtlinie zum Risikomanagement in den jährlichen Prüfungsumfang ein.

Unser Risiko- und Chancenmanagementsystem beruht auf Rahmenwerken für unternehmensweites Risikomanagement und interne Kontrollsysteme, die vom Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) entwickelt und veröffentlicht wurden. Darüber hinaus haben wir unser Risiko- und Chancenmanagementsystem an die Struktur sowie die Kultur von adidas angepasst. In diesem System werden Risiken und Chancen identifiziert, bewertet, gesteuert, systematisch berichtet und überwacht. Darüber hinaus wenden wir ein quantitatives Konzept für die Risikotragfähigkeit und den Risikoappetit an. Die Risikotragfähigkeit ist eine liquiditätsbasierte Kennzahl und beschreibt das Höchstmaß an Risiko, welches die adidas AG tragen kann, ohne von einer Insolvenz bedroht zu sein. Der Risikoappetit bezieht

[16] Die folgenden Abschnitte enthalten Angaben nach ESRS 2, Abs. 48f.

sich auf das Höchstmaß an Risiko, das das Unternehmen eingehen will, und leitet sich aus den Liquiditätszielen des Unternehmens ab.

Risiko- und Chancenmanagementsystem



Unser Risiko- und Chancenmanagementprozess besteht aus den folgenden Schritten:

— Risiko- und Chancenidentifikation: Wir überwachen fortlaufend sowohl das gesamtwirtschaftliche Umfeld und die Entwicklungen in der Sportartikelindustrie als auch unsere internen Prozesse, um Risiken und Chancen so früh wie möglich zu identifizieren. Halbjährlich führt die zentrale Risikomanagementabteilung eine Befragung des Senior Managements sowie ausgewählter Personen des mittleren Managements durch und stellt so eine effektive Bottom-up-Identifikation von Risiken und Chancen sicher. Die zentrale Risikomanagementabteilung hat des Weiteren Kategorien für Risiken und Chancen definiert, die bei der systematischen Identifikation unterstützen sollen. Zudem greift adidas im Identifikationsprozess der Risiken und Chancen auf verschiedene Instrumente zurück, beispielsweise auf die primäre qualitative und quantitative Marktforschung. Dazu zählen z.B. Trendscouting, Konsumentenbefragungen und Erfahrungswerte unserer Geschäftspartner. Unterstützt wird dies durch weltweite Markt- und Wettbewerbsanalysen. Mit diesem Prozess versuchen wir, die Märkte, Kategorien, Zielgruppen und Produkte zu ermitteln, die uns sowohl lokal als auch global zukünftig die größten Wachstumschancen bieten. Zugleich konzentrieren sich unsere Analysen auf die Bereiche, in denen Risiken durch Marktsättigung, zunehmenden Wettbewerb oder durch eine Änderung der Vorlieben der Konsument*innen bestehen. Darüber hinaus berücksichtigen wir Themen im Zusammenhang mit Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekten in unserem gesamten Identifizierungsprozess sowie in den darauffolgenden Prozessschritten. Unsere Risiko- und Chancenidentifikation ist jedoch nicht nur auf externe Risikofaktoren oder Chancen beschränkt, sondern betrachtet auch interne Aspekte wie Unternehmenskultur, Prozesse, Projekte, Personal- oder auch Compliance-Themen.

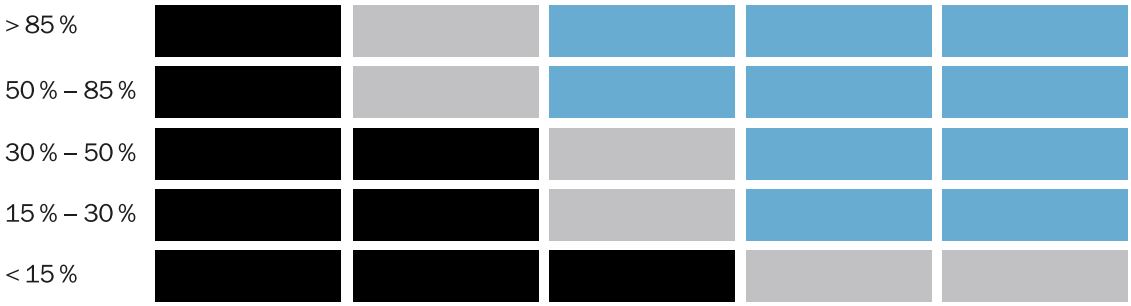
— Risiko- und Chancenbewertung: Wir beurteilen die identifizierten Risiken und Chancen einzeln anhand einer systematischen Bewertungsmethode. Diese ermöglicht neben einer angemessenen Prioritätensetzung auch eine angemessene Zuweisung von Ressourcen. Die Risiko- und Chancenbewertung fällt in den Zuständigkeitsbereich der zentralen Risikomanagementabteilung, die beim Bewertungsprozess von Fachexpert*innen unterstützt sowie beraten wird und darüber hinaus auch externe und interne Daten verwendet. Zudem führt die zentrale Risikomanagementabteilung mit den Vorstandsmitgliedern und obersten Führungskräften eine Bewertung der relevantesten Risiken und Chancen durch.

Nach unserer Methode werden Risiken und Chancen anhand zweier Dimensionen bewertet: der möglichen Auswirkung und der Eintrittswahrscheinlichkeit dieser Auswirkung. Gemäß dieser Bewertung teilen wir Risiken und Chancen in drei Kategorien ein: gering, moderat und bedeutend.

Bei der Bewertung der möglichen Auswirkung unterscheiden wir fünf Kategorien: marginal, niedrig, mittel, hoch und signifikant. Diese Kategorien repräsentieren finanzielle oder äquivalente nichtfinanzielle Größen. Die finanziellen Größen basieren auf dem potenziellen Einfluss auf Gewinn und Cashflow des Unternehmens. Zu den eingesetzten nichtfinanziellen Größen zählen das Ausmaß der Beeinträchtigung von Reputation und Markenimage des Unternehmens sowie seiner Attraktivität als Arbeitgeber. Außerdem kann das Ausmaß eines durch die Nichteinhaltung gesetzlicher Vorschriften oder durch grobe Fahrlässigkeit verursachten Personenschadens berücksichtigt werden. Wahrscheinlichkeit bezeichnet die Möglichkeit, dass ein bestimmtes Risiko bzw. eine bestimmte Chance eintritt und eine Auswirkung in der genannten Höhe hat. Die Eintrittswahrscheinlichkeit für einzelne Risiken und Chancen wird auf einer Prozentskala bewertet und ebenfalls in fünf Kategorien aufgeteilt.

Bewertungskategorien der Risiken und Chancen

Eintrittswahrscheinlichkeit



	Marginal	Niedrig	Mittel	Hoch	Signifikant
Finanzielle Äquivalente[1]	> 1–10 Mio. €	> 10–35 Mio. €	> 35–60 Mio. €	> 60–100 Mio. €	> 100 Mio. €
Qualitative Äquivalente	Marginale Auswirkungen auf die Reputation, z.B. lokale Zunahme negativer Reaktionen von Konsumentenseite & leicht reduzierte Verhandlungsmacht gegenüber Partnern & schlechtere Arbeitgeberbewertungen; geringfügige gesundheitliche Beeinträchtigungen bei Belegschaft oder Dritten, die keine medizinische Behandlung erfordern.	Geringe Auswirkungen auf die Reputation, z.B. weltweit starke Zunahme negativer Reaktionen von Konsumentenseite & reduzierte Verhandlungsmacht gegenüber Partnern & schlechtere Ergebnisse bei wichtigen nichtfinanziellen externen Ratings; geringfügige gesundheitliche Beeinträchtigungen bei Belegschaft oder Dritten, die eine medizinische Behandlung erfordern.	Mittlere Auswirkungen auf den Ruf, z.B. Ablehnung durch bestimmte Konsumentengruppen & Beendigung oder Neuverhandlungen von Partnerschaften & Gewinnwarnungen; gesundheitliche Beeinträchtigungen bei Belegschaft oder Dritten, die eine stationäre medizinische Behandlung erfordern.	Starke Auswirkungen auf den Ruf, z.B. regionale Konsumentenboykotte & Beendigung einer wichtigen Partnerschaft & Herabstufung der Kreditwürdigkeit und Analystenbewertungen & vorübergehende, lokale Streiks der Beschäftigten; schwere gesundheitliche Beeinträchtigungen mit bleibenden Schäden bei Belegschaft oder Dritten.	Signifikante Auswirkungen auf den Ruf, z.B. weltweit anhaltende Konsumentenboykotte, Beendigung mehrerer wichtiger Partnerschaften, Ausschluss aus wichtigen Aktienindizes & weltweite, lang andauernde Streiks der Beschäftigten; Todesfälle bei Belegschaft oder Dritten.

Mögliche Auswirkung

Risiko-/Chancenklassifizierung: Gering Moderat Bedeutend

1 Basierend auf Gewinn und Cashflow.

Bei der Risiko- und Chancenbewertung wird zusätzlich berücksichtigt, wie schnell ein Risiko bzw. eine Chance eintreten kann (‚Velocity'). Wir unterscheiden dabei, in welchem Geschäftsjahr Risiken und Chancen eintreten könnten. Bei der Risikobewertung betrachten wir sowohl das Brutto- als auch das Nettorisiko. Das Bruttorisiko stellt dabei das inhärente Risiko vor risikomindernden Maßnahmen dar. Das Nettorisiko bezeichnet das verbleibende Risiko nach der Umsetzung sämtlicher risikomindernder Maßnahmen. Dieser Ansatz ermöglicht zum einen ein umfassendes Verständnis dafür, welchen Einfluss risikomindernde Maßnahmen haben, und bildet zum anderen die Grundlage für Szenarioanalysen. Unsere Risikoeinschätzung in diesem Bericht spiegelt ausschließlich das Nettorisiko wider. Wir messen jährlich die tatsächlichen finanziellen Auswirkungen ausgewählter eingetretener Risiken und Chancen im Vergleich zur ursprünglichen Bewertung (‚Back-Testing'). Auf diese Weise stellen wir eine stetige Überprüfung der Genauigkeit der Risiko- und Chanceneinschätzung innerhalb des Unternehmens sicher und können auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse die Bewertungsmethoden ständig verbessern.

Zur Bewertung ihres potenziellen Einflusses werden alle Chancen hinsichtlich Umsetzbarkeit, Wirtschaftlichkeit und möglicher damit verbundener Risiken untersucht. Diesen Ansatz verfolgen wir auf Unternehmens- sowie auf Markt- und Markenebene sowohl bei langfristigen strategischen Chancen als auch bei eher kurzfristigen taktischen und opportunistischen Initiativen. Anders als bei der Risikobewertung existiert bei der Chancenbewertung nur die Nettoperspektive.

Um das Risiko- und Chancenportfolio (d.h. die aggregierte Risikoposition) des Unternehmens zu bestimmen, aggregieren wir Risiken und Chancen mithilfe einer stochastischen Simulation (Monte-Carlo-Simulation), wobei wir Interdependenzen einzelner Risiken und Chancen berücksichtigen. Hinsichtlich der Beurteilung des Fortbestands des Unternehmens vergleichen wir das Risiko- und Chancenportfolio für 2026 mit der vom Unternehmen definierten Risikotragfähigkeit und bestimmen die Wahrscheinlichkeit, mit der das Gesamtrisiko die Risikotragfähigkeit übersteigt. Um festzustellen, ob unser Rating gefährdet ist, vergleichen wir das Risiko- und Chancenportfolio für 2026 mit dem definierten Risikoappetit und bestimmen die Wahrscheinlichkeit, mit der das Gesamtrisiko den Risikoappetit übersteigt.

— Risiko- und Chancensteuerung: Risiken und Chancen werden gemäß den Grundsätzen des Risiko- und Chancenmanagements, die in der Richtlinie zum Risikomanagement dargelegt sind, gesteuert. Die Risikoverantwortlichen haben die Aufgabe, in ihren jeweiligen Verantwortungsbereichen geeignete risikomindernde Maßnahmen zu erarbeiten und umzusetzen. Darüber hinaus müssen die Risikoverantwortlichen eine allgemeine Strategie zum Umgang mit den identifizierten Risiken erarbeiten. Zu diesen Strategien zählen Risikovermeidung, Risikoverringerung mit dem Ziel, die Auswirkung bzw. die Eintrittswahrscheinlichkeit zu reduzieren, Risikotransfer auf Dritte oder Risikoakzeptanz. Die Entscheidung über die Umsetzung der entsprechenden Strategie zur Steuerung des Risikos berücksichtigt auch die Kosten im Verhältnis zum Nutzen etwaiger geplanter risikomindernder Maßnahmen. Die zentrale Risikomanagementabteilung arbeitet eng mit den Risikoverantwortlichen zusammen, um den stetigen Fortschritt geplanter risikomindernder Maßnahmen zu überwachen und darüber hinaus die Wirksamkeit bereits umgesetzter risikomindernder Maßnahmen zu beurteilen. Abhängig von der in der Risiko- und Chancenbewertung festgelegten Risikoklassifizierung liegt die Entscheidungsbefugnis hinsichtlich Risikoakzeptanz beim Vorstand, bei den obersten Führungskräften, die direkt an ein Vorstandsmitglied berichten, und beim operativen Management auf der nächsten hierarchischen Ebene. Die Entscheidung, als ‚bedeutend' klassifizierte Risiken zu akzeptieren, ohne zusätzliche risikomindernde Maßnahmen zu ergreifen, kann nur vom gesamten Vorstand getroffen werden. Der Vorstand berücksichtigt in seinem Entscheidungsprozess das Risikoprofil, d.h. das Verhältnis von Risiko- und Chancenportfolio (also die aggregierte Risikoposition des Unternehmens) zu Risikoappetit und Risikotragfähigkeit. Um den Vorstand zu unterstützen, hat die zentrale Risikomanagementabteilung klare Grenzwerte für die Wahrscheinlichkeit, dass das Gesamtrisikoprofil den Risikoappetit und die Risikotragfähigkeit übersteigt, festgelegt. Der Risikoappetit des Unternehmens

darf mit einer Wahrscheinlichkeit von mindestens 95 % und die Risikotragfähigkeit mit einer Wahrscheinlichkeit von mindestens 99 % nicht überschritten werden.

— Risiko- und Chancenüberwachung sowie -berichterstattung: Ein Ziel unseres Risiko- und Chancenmanagementsystems ist es, die Transparenz von Risiken und Chancen zu erhöhen. Da sowohl Risiken als auch Chancen ständigen Änderungen unterliegen, werden zum einen die Entwicklung und zum anderen die Angemessenheit und Effektivität der aktuellen Strategie im Umgang mit Risiken und Chancen von den Risikoverantwortlichen kontinuierlich beobachtet.

Die regelmäßige Risikoberichterstattung erfolgt halbjährlich in einem fünfstufigen Prozess:

— Die zentrale Risikomanagementabteilung identifiziert Risiken und Chancen (mit einer potenziellen Auswirkung von mehr als 1 Mio. € auf den Gewinn und Cashflow) mithilfe einer Befragung des Senior Managements sowie ausgewählter Personen des mittleren Managements und greift zudem auf verfügbare Informationen zum internen und externen Umfeld des Unternehmens zurück. Die identifizierten Risiken bzw. Chancen werden von der zentralen Risikomanagementabteilung in Zusammenarbeit mit Fachexpert*innen bewertet, konsolidiert und aggregiert (Bottom-up-Bewertung).

— Anschließend erörtert die zentrale Risikomanagementabteilung die Bewertung der relevantesten Risiken und Chancen mit den Mitgliedern des Vorstands und Führungskräften, die direkt an den Vorstand berichten. Die Vorstandsmitglieder und Führungskräfte validieren die Bewertung der Risiken und Chancen für ihren Verantwortungsbereich (Top-down-Bewertung).

— Die zentrale Risikomanagementabteilung erstellt einen Bericht für den Gesamtvorstand, der sowohl die Ergebnisse sowohl der Bottom-up- als auch der Top-down-Bewertung sowie das Risiko- und Chancenprofil enthält, um auf eine potenzielle Gefährdung des Ratings und des Fortbestands des Unternehmens hinzuweisen. Der Vorstand überprüft den Bericht, erarbeitet eine gemeinsame Sichtweise der Risiken und Chancen und entscheidet, ob Risikoverantwortliche zusätzliche Maßnahmen einleiten sollen.

— Basierend auf der Entscheidung des Vorstands erstellt die zentrale Risikomanagementabteilung den finalen Risiko- und Chancenbericht, der auch mit der ‚Leadership Group' geteilt wird.

— Der Vorstand präsentiert in Zusammenarbeit mit der zentralen Risikomanagementabteilung die finale Risiko- und Chancenbeurteilung dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats.

Im Falle wesentlicher Veränderungen bei zuvor gemeldeten Risiken oder Chancen bzw. neu identifizierter substanzieller Risiken oder Chancen erfolgt die Berichterstattung an den Vorstand auch ad hoc außerhalb der regulären halbjährlichen Risikoberichterstattung. Dies gilt gleichfalls, wenn Sachverhalte identifiziert werden, die aufgrund ihrer Wesentlichkeit einer umgehenden Information an den Vorstand bedürfen. Um die Risikokultur bei adidas weiter zu verbessern, bieten wir allen Beschäftigten ein Training zum Thema Risikomanagement über das unternehmenseigene Intranet an.

Compliance-Management-System (adidas Fair Play)

Für uns ist die Einhaltung der Gesetze sowie interner und externer Vorschriften unerlässlich. Der Vorstand gibt die Richtung vor und alle Beschäftigten müssen in ihrer Tätigkeit für das Unternehmen ethisch korrekt handeln und Gesetze sowie interne und andere externe Bestimmungen einhalten. Wir sind überzeugt, dass unser ‚adidas Fair Play' einem Großteil an potenziellen Problemen im Zusammenhang mit Compliance entgegenwirkt. Aus diesem Grund setzen wir spezielle Methoden ein, um eventuelle Probleme zu erkennen und entsprechend darauf zu reagieren. Dabei ist uns jedoch bewusst, dass selbst das beste Compliance-System nicht alle Verstöße verhindern kann.

Der adidas Chief Compliance Officer (CCO) verantwortet das Compliance-Management-System (CMS). Wir betrachten Compliance als allumfassendes Thema, das alle Geschäftsbereiche entlang der gesamten Wertschöpfungskette tangiert. Unser zentrales Compliance-Team arbeitet eng mit den regionalen Compliance-Manager*innen und den zuständigen lokalen Compliance-Beauftragten zusammen, um regelmäßig die wesentlichen Compliance-Risiken systematisch zu beurteilen.

Das CMS des Unternehmens basiert auf den OECD-Grundsätzen zu Corporate Governance. Es bezieht sich auf die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen und soll:

— qualitatives und nachhaltiges Wachstum durch gute Corporate Governance unterstützen,

— das Risiko finanzieller Verluste oder Schäden aufgrund von Verstößen reduzieren und mindern,

— den Wert und den Ruf des Unternehmens sowie seiner Marke durch rechts- und richtlinienkonformes Verhalten schützen und weiter stärken,

— zusammen mit dem HR-Employee-Relations-Team Initiativen zur Bekämpfung von Belästigung und Diskriminierung unterstützen.

Der adidas Fair Play Code of Conduct ist auf unserer Website einsehbar und gibt Leitlinien für das Verhalten im Arbeitsalltag vor, die für alle Beschäftigten weltweit und in allen Geschäftsbereichen verpflichtend sind.
▶ ADIDAS-GROUP.COM/VERHALTENSKODEX

Der Fair Play Code of Conduct und unser CMS basieren auf drei Säulen: Vorbeugen, Erkennen, Reagieren.

— **Vorbeugen:** Die Compliance-Abteilung überprüft das Compliance-Management-System in regelmäßigen Abständen und nimmt gegebenenfalls Aktualisierungen vor. Zusätzlich zu dem oben genannten Fair Play Code of Conduct unterstützen wir alle Maßnahmen zur Prävention und Bekämpfung von Belästigung und Diskriminierung am Arbeitsplatz. Es erfolgen Kommunikationsmaßnahmen zum Thema Compliance von Führungskräften und die Compliance-Abteilung stellt zusammen mit den regionalen Compliance-Manager*innen und lokalen Compliance-Beauftragten im Rahmen des Onboarding-Prozesses sowie in einem regelmäßigen, wiederkehrenden Rhythmus für alle Beschäftigten weltweit verpflichtende Schulungen diesbezüglich bereit. Darüber hinaus bietet die Compliance-Abteilung zusammen mit Partnern auch, wo erforderlich, gezielte Compliance-Präsenzseminare für leitende Führungskräfte sowie neu beförderte und rekrutierte leitende Führungskräfte weltweit an, um die Richtungsvorgabe hinsichtlich Compliance durch das obere sowie mittlere Management weiter zu betonen. Die Anzahl der abgeschlossenen Schulungen überwachen wir sorgfältig. Darüber hinaus haben wir die Zusammenarbeit der Compliance-Abteilung mit der internen Revisionsabteilung, der Abteilung für Konzernrichtlinien, der Abteilung für interne Kontrollen sowie der zentralen Risikomanagementabteilung weiter gestärkt, um die Risikoabsicherung abzustimmen.

— **Erkennen:** Um potenzielle Verstöße gegen gesetzliche Vorschriften oder interne Richtlinien rechtzeitig zu erkennen, verfügt das Unternehmen über Whistleblowing-Verfahren. Beschäftigte können Bedenken im Hinblick auf Compliance-Verstöße intern an ihre Vorgesetzten, den CCO, die regionalen Compliance-Manager*innen oder lokale Compliance-Beauftragte, die zuständigen Personalmanager*innen, die Employee Relations Abteilung oder, wenn vorhanden, den Betriebsrat bzw. extern über einen unabhängigen vertraulichen Hotline- oder Website-Service melden. Auf Wunsch kann die Kontaktaufnahme hier anonym erfolgen. Die Fair-Play-Hotline und -Website können jederzeit und weltweit kontaktiert werden. Wenn erforderlich, können Dolmetscher*innen hinzugezogen werden. Um alle unsere Standorte weltweit zu erreichen, wird sowohl digital als auch mit Postern auf diese Möglichkeit hingewiesen. Wir erfüllen die Anforderungen des deutschen Hinweisgeberschutzgesetzes, basierend auf der Richtlinie (EU) 2019/1937 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 23. Oktober 2019 zum Schutz von Personen, die Verstöße gegen das Unionsrecht melden.

— **Reagieren:** Die angemessene und zeitnahe Reaktion auf Compliance-Verstöße ist von zentraler Bedeutung. Die Compliance-Abteilung leitet alle Ermittlungen in Zusammenarbeit mit einem spezialisierten Team regionaler Compliance-Manager*innen sowie einem globalen Netzwerk lokaler Compliance-Beauftragter und mit zusätzlicher Unterstützung durch die Employee Relations Abteilung und HR. Weltweit erfassen, überwachen und berichten wir potenzielle Compliance-Verstöße. Von großer Bedeutung ist, dass die Erkenntnisse aus Ermittlungen zu Verstößen aus der Vergangenheit dazu genutzt werden, das CMS fortlaufend zu verbessern. Auf bestätigte Compliance-Verstöße reagieren wir, sofern erforderlich, zeitnah mit angemessenen und effektiven Sanktionsmechanismen, die von Verwarnungen bis hin zur Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses reichen können. Im Jahr 2025 hat die Compliance-Abteilung die Zusammenarbeit mit der Employee-Relations-Abteilung weiter intensiviert. Diese ist ein zentraler Partner in Bezug auf viele Compliance-Angelegenheiten, vor allem solche, die im Zusammenhang mit Belästigung und Diskriminierung stehen.

Der CCO berichtet dem Vorstand regelmäßig über den weiteren Ausbau des CMS sowie über wesentliche Compliance-Fälle. Darüber hinaus berichtet der CCO auch regelmäßig an den Prüfungsausschuss. Im Jahr 2025 nahm der CCO an vier Sitzungen des Prüfungsausschusses teil und präsentierte dabei die Weiterentwicklung des Compliance-Programms, wesentliche Compliance-Fälle sowie andere Themen mit Compliance-Bezug.

Beschreibung der wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess gemäß § 315 Abs. 4 HGB

Das auf das Rechnungswesen bezogene interne Kontroll- und Risikomanagementsystem von adidas stellt einen Prozess dar, der in das unternehmensweit geltende Corporate-Governance-System eingebettet ist. Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem zielt darauf ab, die Verlässlichkeit der externen Berichterstattung in angemessener Form sicherzustellen. Dies wird durch die unternehmensweite Einhaltung gesetzlicher Rechnungslegungsvorschriften, insbesondere der IFRS-Rechnungslegungsstandards und interner Konzernbilanzierungsrichtlinien (Finance Manual), gewährleistet. Wir verstehen das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem als Prozess, der nach dem Prinzip der Funktionstrennung verschiedene Teilprozesse in den Bereichen Buchhaltung, Controlling, Steuern, Treasury, Planung, Berichtswesen und Recht zur Identifikation, Bewertung, Minderung, Überwachung und Kommunikation von Risiken hinsichtlich der Finanzberichterstattung umfasst. Den eindeutig definierten Teilprozessen sind klare Verantwortlichkeiten zugeordnet. Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem dient der Identifikation und Bewertung sowie der Begrenzung und Überprüfung von Risiken im Konzernrechnungslegungsprozess, die dem Ziel der internen und externen Regelkonformität des Konzernabschlusses entgegenstehen könnten.

Das interne Kontrollsystem zur Überwachung der Finanzberichterstattung (Internal Control over Financial Reporting, ICoFR) soll die Verlässlichkeit der Finanzberichterstattung sowie die Einhaltung geltender Gesetze und Bestimmungen in angemessener Form sicherstellen. Zur Überwachung der Wirksamkeit von ICoFR erfolgen regelmäßige Überprüfungen rechnungslegungsrelevanter Prozesse durch die Abteilung ‚Corporate Internal Audit', die sowohl die interne Revisionsabteilung als auch die zentrale Abteilung für interne Kontrollen umfasst. Im Rahmen der Abschlussprüfung zum Jahresende beurteilt zudem der externe Abschlussprüfer die Effektivität ausgewählter interner Kontrollen (einschließlich IT-Kontrollen). Zudem überwacht der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats die Effektivität der ICoFR, wobei die Ergebnisse mindestens einmal pro Jahr berichtet werden.

Allen Konzerngesellschaften werden verbindlich anzuwendende Konzernbilanzierungsrichtlinien (‚Finance Manual') vorgegeben. Über das unternehmensweite Intranet sind diese Richtlinien allen in den Rechnungslegungsprozess eingebundenen Mitarbeitenden zugänglich. Wir aktualisieren die Konzernbilanzierungsrichtlinien regelmäßig in Abhängigkeit von regulatorischen Änderungen und unternehmensinternen Entwicklungen. Daraus resultierende Änderungen der Konzernbilanzierungsrichtlinien werden unverzüglich allen Konzerngesellschaften bekannt gegeben. Durch eindeutige Richtlinien soll der Ermessensspielraum der Mitarbeitenden bei Ansatz und Bewertung von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten eingeschränkt und somit das Risiko konzernuneinheitlicher Rechnungslegungspraktiken verringert werden. Die Einhaltung der Konzernbilanzierungsrichtlinien soll durch die durchgängige Befolgung des Vieraugenprinzips in den rechnungslegungsrelevanten Prozessen gewährleistet werden. Darüber hinaus bestätigt sowohl die lokale Führungskraft, die in den jeweiligen Konzerngesellschaften für den auf das Rechnungswesen bezogenen Prozess verantwortlich ist, als auch die lokale Geschäftsführung gegenüber dem Konzernrechnungswesen zweimal jährlich schriftlich im Rahmen einer Vollständigkeitserklärung die Einhaltung der Konzernbilanzierungsrichtlinien und der IFRS-Rechnungslegungsstandards.

Die Buchhaltung der Konzerngesellschaften wird entweder lokal oder vom Bereich Global Business Services durchgeführt. Die in der EDV eingesetzten Enterprise-Resource-Planning-(ERP-)Systeme basieren nahezu ausschließlich auf einem unternehmensweit standardisierten SAP-System. Die Einzelabschlüsse werden nach Freigabe durch den Finanzdirektor oder die Finanzdirektorin der jeweiligen Konzerngesellschaft in ein zentrales Konsolidierungssystem, basierend auf SAP Group Reporting, überführt. Auf Unternehmensebene werden innerhalb des Konzernrechnungswesens und des Controllings die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der von den Konzerngesellschaften vorgelegten Einzelabschlüsse überprüft. Diese Überprüfungen umfassen automatische Validierungen im System sowie das Erstellen von Berichten und Analysen zur Gewährleistung der Datenintegrität und der Einhaltung der Berichterstattungslogik. Zudem erfolgt eine Analyse der Differenzen zwischen den Finanzdaten des laufenden Jahres und den Vorjahres- bzw. Budgetwerten auf Marktebene. Für die Darstellung selten und nicht routinemäßig auftretender Geschäftsvorfälle werden im Bedarfsfall unabhängige Expertenmeinungen eingeholt. Nach Sicherstellung der Datenplausibilität beginnt die Durchführung des zentral koordinierten und überwachten Konsolidierungsprozesses, der automatisch im SAP Group Reporting erfolgt. Kontrollen im Rahmen der einzelnen Konsolidierungsschritte, wie der Schulden- oder Aufwands- und Ertragskonsolidierung, erfolgen sowohl manuell als auch systembasiert unter Verwendung automatisch erstellter Konsolidierungsprotokolle. Eventuelle Mängel werden manuell durch eine systematische Abarbeitung der einzelnen Fehler bzw. der Differenzen korrigiert und an die Konzerngesellschaften zurückberichtet. Nach Finalisierung aller Konsolidierungsschritte werden alle Posten der Konzernbilanz sowie der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung hinsichtlich Trends und Varianzen untersucht. Falls nicht anderweitig erläutert, werden identifizierte materielle Abweichungen bei den Konzerngesellschaften hinterfragt.

Alle eingesetzten Finanzsysteme sind durch entsprechende Berechtigungskonzepte, Freigabekonzepte und Zugangsbeschränkungen vor Missbrauch geschützt. Zugriffsberechtigungen werden regelmäßig überprüft und, falls erforderlich, aktualisiert. Durch die zentrale Steuerung und Überwachung nahezu sämtlicher IT-Systeme sowie durch das zentrale Management von Veränderungsprozessen und mithilfe regelmäßiger Systemsicherungen werden sowohl das Risiko eines Datenverlusts als auch das eines Ausfalls rechnungslegungsrelevanter IT-Systeme minimiert.

Des Weiteren umfasst das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem nicht auf das Rechnungswesen bezogene Kontrollen, um hinreichende Sicherheit bezüglich der Effektivität und Effizienz der betrieblichen Abläufe, der Verlässlichkeit der nichtfinanziellen Berichterstattung sowie der Einhaltung geltender Gesetze und Bestimmungen zu erlangen. Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem bezüglich nicht auf das Rechnungswesen bezogener Aktivitäten richtet den Fokus auch auf die Identifikation, Bewertung, Minderung, Überwachung und Kommunikation relevanter Risiken. Es ist auch in das unternehmensweit geltende Corporate-Governance-System eingebettet und umfasst diverse Teilprozesse in den Bereichen Brands, Sourcing, Supply Chain Management, Procurement, IT, Sales und Human Resources.

Allen Konzerngesellschaften werden verbindlich anzuwendende nicht auf das Rechnungswesen bezogene Richtlinien (‚Policy Manual') vorgegeben. Über das unternehmensweite Intranet sind diese Richtlinien, die regelmäßig aktualisiert und kommuniziert werden, allen in die verschiedenen Prozesse eingebundenen Mitarbeitenden zugänglich.

Die Effektivität der nicht auf das Rechnungswesen bezogenen Kontrollen wird ebenfalls regelmäßig durch die interne Revisionsabteilung sowie die zentrale Abteilung für interne Kontrollen sowie durch die in die jeweiligen Märkte eingebundenen Abteilungen für interne Kontrollen überprüft. Die Berichterstattung zu den Ergebnissen der internen Kontrollen an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats umfasst auch die Effektivität nicht auf das Rechnungswesen bezogener Kontrollen.

Wir sind auf keine Sachverhalte gestoßen, die Zweifel an der Angemessenheit und Wirksamkeit des gesamten internen Kontroll- und Risikomanagementsystems begründen würden. Aufgrund der Einschränkungen eines jeden internen Kontroll- und Risikomanagementsystems kann jedoch keine absolute Sicherheit hinsichtlich der Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme gewährleistet werden.[17]

[17] Die Erklärung in Bezug auf den Deutschen Corporate Governance Kodex A5 wurde im Rahmen der Prüfung des vorliegenden Konzernlageberichts nicht inhaltlich geprüft.

Erläuterung der Risiken

In diesem Bericht erläutern wir die finanziellen und nichtfinanziellen Risiken, die wir für die Zielerreichung des Unternehmens im Jahr 2026 und darüber hinaus als am relevantesten erachten. Dabei stellen wir die Risiken in stärker aggregierter Form als in unserer internen Berichterstattung dar. Darüber hinaus könnten sich Risiken, die derzeit als gering eingestuft oder als nicht relevant erachtet werden oder die uns noch nicht bekannt sind, negativ auf die Erreichung unserer Geschäfts- und Finanzziele auswirken. Zusätzliche Informationen zu Risiken in Zusammenhang mit Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekten sind in der Nachhaltigkeitserklärung enthalten. Unter Anwendung unserer Bewertungsmethodik sehen wir gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische und regulatorische Risiken, Währungsrisiken, Risiken in Verbindung mit Steuer- und Zollbestimmungen sowie Risiken in Verbindung mit Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte als bedeutend. Unsere Einschätzung der im Folgenden beschriebenen Risiken ist in der Übersicht der Unternehmensrisiken dargestellt.

Übersicht Unternehmensrisiken

Risikokategorien	Mögliche Auswirkung	Änderung (Einschätzung 2024)	Eintrittswahrscheinlichkeit	Änderung (Einschätzung 2024)
Gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische und regulatorische Risiken	Signifikant		30 % – 50 %	
Währungsrisiken	Signifikant	2024 nicht separat berichtet	30 % – 50 %	2024 nicht separat berichtet
Risiken in Verbindung mit Steuer- und Zollbestimmungen	Hoch	↓ (Signifikant)	15 % – 30 %	
Risiken in Verbindung mit Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte	Hoch		15 % – 30 %	↓ (30 % – 50 %)
Risiken in Verbindung mit Medien- und Stakeholder-Aktivitäten	Mittel		30 % – 50 %	
Risiken in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot	Signifikant	↑ (Hoch)	< 15 %	↓ (15 % – 30 %)
IT- und Cybersicherheits-Risiken	Signifikant	↑ (Hoch)	< 15 %	↓ (15 % – 30 %)
Risiken im Wettbewerbs- und Einzelhandelsumfeld	Signifikant		< 15 %	
Geschäftspartnerrisiken	Signifikant		< 15 %	
Compliance-Risiken	Signifikant		< 15 %	
Risiken durch außergewöhnliche externe Störfälle	Signifikant		< 15 %	
Risiken im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten	Signifikant		< 15 %	
Projektrisiken	Signifikant		< 15 %	
Personalrisiken	Hoch		< 15 %	↓ (15 % – 30 %)
Risiken im Zusammenhang mit dem Auftrags- und Lieferkettenmanagement	Niedrig	2024 nicht berichtet	50 % – 85 %	2024 nicht berichtet

Gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische und regulatorische Risiken

Das Wachstum der Sportartikelindustrie ist stark von Konsumausgaben und Konsumentenvertrauen abhängig. Konjunkturell bedingte Rückgänge, Inflation, Turbulenzen an den Finanzmärkten und gesellschaftspolitische Faktoren, wie etwa geopolitische Auseinandersetzungen, Regierungswechsel, Bürgerunruhen, Pandemien, Verstaatlichungen, Enteignungen oder Nationalismus, besonders in Regionen, in denen adidas stark vertreten ist, könnten sich daher negativ auf die Geschäftsaktivitäten (bis hin zu einer möglichen Abwicklung von Tochterunternehmen) sowie die Umsatz- und Gewinnentwicklung des Unternehmens auswirken. Darüber hinaus können auch wesentliche Veränderungen im regulatorischen Umfeld, wie etwa Handelsbeschränkungen, wirtschaftliche und politische Sanktionen, Vorschriften in Bezug

auf Produktsicherheit, soziale Aspekte und Menschenrechte oder Umwelt- und Klimaschutzbestimmungen mögliche Umsatzausfälle oder Kostenerhöhungen nach sich ziehen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

Um diese gesamtwirtschaftlichen, gesellschaftspolitischen und regulatorischen Risiken zu mindern, strebt adidas eine ausgewogene Verteilung des Umsatzes zwischen den wichtigsten Regionen der Welt, aber auch zwischen entwickelten Märkten und Schwellenländern an. Wir beobachten fortlaufend die gesamtwirtschaftliche, politische und regulatorische Lage in allen unseren wichtigen Märkten, um so potenzielle Problembereiche frühzeitig zu erkennen und unsere Geschäftsaktivitäten entsprechend schnell an veränderte Rahmenbedingungen anpassen zu können. Zu den möglichen Anpassungen zählen eine Verlagerung der Produktion in andere Länder, eine Verlagerung unserer Investitionen in andere, attraktivere Märkte, Änderungen der Produktpreise, Schließungen eigener Läden, eine konservativere Produktbeschaffung, ein striktes Management des kurzfristigen Betriebskapitals und ein verstärkter Fokus auf Kostenkontrolle.

Indem wir unsere führende Position in der Sportartikelbranche nutzen – und unter Berücksichtigung der Interessen unserer Stakeholder – bringen wir uns aktiv dabei ein, politische Entscheidungsträger und Behörden bei ihren Bemühungen zu unterstützen, den weltweiten Handel zu liberalisieren und Handelsbeschränkungen abzubauen sowie bedeutende Veränderungen im regulatorischen Umfeld proaktiv zu beeinflussen und sich diesen anzupassen.

Währungsrisiken

Währungsrisiken entstehen beispielsweise insbesondere aufgrund der Tatsache, dass Beschaffung und Verkauf unserer Produkte in unterschiedlichen Währungen in ungleicher Höhe erfolgen. Zudem könnten Währungseffekte aus der Umrechnung von Ergebnissen, die nicht auf Euro lauten, in die funktionale Währung des Unternehmens, den Euro, wesentliche negative Auswirkungen auf die Finanzergebnisse des Unternehmens haben.

Um die Risiken im Zusammenhang mit Wechselkursschwankungen zu mindern, unterhalten wir ein zentralisiertes System für das Management von Währungsrisiken. Damit sichern wir den Währungsbedarf für das geplante Beschaffungsvolumen auf rollierender Basis bis zu 24 Monate im Voraus ab. In seltenen Fällen werden Hedges auch über einen Zeitraum von 24 Monaten hinaus abgeschlossen.

▶ SIEHE TREASURY

Risiken in Verbindung mit Steuer- und Zollbestimmungen

Eine Vielzahl von Gesetzen und Bestimmungen zu Zoll- und Steuerangelegenheiten sowie Änderungen dieser Gesetze und Bestimmungen haben Einfluss auf die weltweiten Geschäftspraktiken von adidas. Verstöße gegen Regelungen in Bezug auf Produkteinfuhren (einschließlich berechneter Zollwerte), unternehmensinterne Transaktionen oder Ertragsteuern können erhebliche Bußgelder, zusätzliche Kosten sowie negative mediale Berichterstattung und damit verbundene Reputationsschäden nach sich ziehen (z.B. im Falle eines zu niedrigen Ausweises bzw. einer zu niedrigen Abführung von Ertragsteuern und Zöllen). Änderungen von Zoll- und Steuerbestimmungen können außerdem wesentliche Auswirkungen auf die Beschaffungskosten und Ertragsteuern des Unternehmens haben. Aus diesem Grund werden für eventuelle Auseinandersetzungen mit Zoll- oder Steuerbehörden, in Übereinstimmung mit den einschlägigen Bilanzierungsvorschriften, Rückstellungen gebildet. Aufgrund der aktuellen geopolitischen Lage gehen wir vereinzelt von strengeren Vorgehensweisen der Steuer- und Zollbehörden bei Betriebsprüfungen aus, welche die potenzielle Auswirkung sowie die Eintrittswahrscheinlichkeit derartiger Risiken erhöhen könnten. Im ‚OECD/G20 Inclusive Framework on Base Erosion and Profit Shifting' einigte man sich auf eine Zwei-Säulen-Lösung zur Bewältigung der steuerlichen Herausforderungen, die sich aus der Digitalisierung der

Wirtschaft ergeben. Seit dem Jahr 2025 unterliegt adidas einer globalen Mindeststeuer, deren konkrete Ausgestaltung und Anwendung sich in Zukunft ändern und zu höheren Ertragssteuern führen könnte.

Wir sind bestrebt, Steuer- und Zollrisiken ausgewogen und im Einklang mit der Betriebsstruktur, der geschäftlichen und wirtschaftlichen Substanz und anderen Geschäftsrisiken zu managen. Um derartigen Risiken proaktiv zu begegnen, greifen wir in der Regel auf die Beratung durch spezialisierte und unabhängige Anwalts- oder Steuerkanzleien zurück, beispielsweise auf Spezialgebieten wie Prozessdesign, Transaktionsberatung, Compliance- sowie Steuer- oder Zollprüfungen. Durch etablierte Prozesse stellen wir sicher, dass potenzielle Bereiche, in denen Steuer- oder Zollrisiken bestehen, regelmäßig überprüft werden (z.B. mit einem vierteljährlichen Fragebogen zu Steuerrisiken) und dass die Steuer- und Zollteams in die wesentlichen Geschäftsvorgänge im Unternehmen involviert werden. Unsere Steuer- und Zollteams, Expert*innen für interne Kontrollen und die interne Revision überwachen die Einhaltung unserer globalen Richtlinien für Steuer- und Zollangelegenheiten. Wir beobachten Veränderungen in der Steuer- oder Zollgesetzgebung stets sehr genau, um alle Anforderungen zu erfüllen. Darüber hinaus wenden wir alle verfügbaren und maßgeblichen Leitfäden von Steuerbehörden oder Organisationen wie der OECD, der Weltzollorganisation und der Welthandelsorganisation an und holen uns, wenn zweckdienlich, Handlungsempfehlungen von einzelnen Behörden wie beispielsweise einen Steuervorbescheid einer zuständigen Steuerbehörde. Des Weiteren ziehen unsere operativen Führungskräfte unsere interne Rechtsabteilung oder die Steuer- und Zollteams hinzu, um angemessene und rechtskonforme Geschäftspraktiken sicherzustellen. Unsere spezialisierten Mitarbeitenden erhalten für ihren Aufgabenbereich adäquate Schulungen. Mitarbeitende, die nicht den Fachbereichen für Steuer- oder Zollangelegenheiten angehören, werden auf potenzielle Steuer- oder Zollthemen ihres Aufgabenbereichs hingewiesen. Zudem arbeiten wir weltweit eng mit Zollbehörden und Regierungen zusammen, um zum einen die Einhaltung von Zoll- und Einfuhrbestimmungen sicherzustellen und zum anderen zu gewährleisten, alle für den Import und Export unserer Produkte erforderlichen Zulassungen zu erhalten, um so die Nachfrage bedienen zu können.

Risiken in Verbindung mit Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte

Unsere Bilanz weist Buchwerte für Geschäfts- oder Firmenwerte aus. Eine Verschlechterung der Geschäftsentwicklung und insbesondere der künftigen Geschäftsaussichten sowie wesentliche Währungsfluktuationen könnten eine Anpassung dieser Buchwerte, verbunden mit Wertminderungen, erforderlich machen. Zudem könnten höhere Marktzinssätze zu einem Anstieg der Diskontierungssätze führen, die bei unserer Prüfung des Wertminderungsbedarfs bei Geschäfts- und Firmenwerten angewendet werden und Wertminderungen nach sich ziehen. Eine Wertminderung hätte einen rein rechnungslegungs- und nicht zahlungswirksamen Effekt mit Auswirkung auf das Betriebsergebnis des Unternehmens.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 11

Risiken in Verbindung mit Medien- und Stakeholder-Aktivitäten

Ungünstige oder fehlerhafte mediale Berichterstattung über unsere Produkte oder Geschäftspraktiken (inklusive sozialer, Umwelt- und Governance-Themen) sowie negative Diskussionen in sozialen Medien können dem Ruf und dem Markenimage unseres Unternehmens erheblich schaden und zu einer öffentlichen Fehleinschätzung der Geschäftsentwicklung des Unternehmens führen. Dies kann sich letztendlich in Umsatzeinbußen niederschlagen. Ebenso könnten bestimmte Aktivitäten wichtiger Stakeholder (z.B. Nichtregierungsorganisationen und Regierungseinrichtungen) unseren Ruf schädigen, unsere oberen Führungskräfte ablenken und unsere Geschäftsaktivitäten stören.

Zur Minderung dieser Risiken unterhalten wir einen proaktiven, offenen Dialog und Austausch mit unseren wichtigsten Stakeholdern (z.B. Konsument*innen, Medien, Markenpartner, Finanzmarkt, Nichtregierungsorganisationen, Regierungseinrichtungen). Um zeitnah und wirksam auf ungünstige Entwicklungen reagieren zu können, haben wir klare Prozesse zur Krisenkommunikation aufgesetzt.

Außerdem stärken wir kontinuierlich unsere Kompetenzen im Umgang mit sozialen Medien und nutzen weltweit diverse sogenannte digitale Newsrooms. Wir können so permanent in den sozialen Medien Inhalte beobachten, die in Verbindung mit unseren Produkten oder Geschäftsaktivitäten stehen, und frühzeitig adäquat mit uns potenziell schadenden Diskussionen umgehen. Fallweise werden wir zudem auch von externen Expert*innen in den Bereichen Kommunikation und Stakeholder-Management beraten.

Risiken in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot

Damit wir erfolgreich sind, ist es erforderlich, dass wir fortlaufend neue, innovative und nachhaltigere Produkte entwickeln. Die Konsumentennachfrage kann sich schnell und unerwartet ändern, insbesondere in den eher modebezogenen Bereichen unseres Geschäfts. Daher besteht für unser Unternehmen das Risiko eines kurzfristigen Umsatzverlusts, wenn wir Änderungen der Konsumentennachfrage nicht vorhersehen oder nicht schnell genug auf Änderungen reagieren. Insbesondere vor dem Hintergrund unseres Fokus auf wesentliche Produktfamilien ist es ein für den Erfolg unserer Marke kritisches Risiko, wenn wir Produkte entwickeln und anbieten, die nicht gut bei unseren Konsument*innen ankommen. Langfristig noch kritischer wäre es allerdings, wenn wir dauerhaft neue Trends verpassen und es nicht schaffen würden, neue Produktinnovationen erfolgreich auf den Markt zu bringen sowie mit unserem Produktangebot und unseren Marketingaktivitäten kontinuierlich den Geschmack der Konsument*innen zu treffen.

Um diese Risiken zu mindern, ist es die zentrale Aufgabe unserer Marken- und Vertriebsorganisationen und speziell der jeweiligen Risikoverantwortlichen, etwaige Veränderungen in der Konsumentennachfrage zu identifizieren und so früh wie möglich darauf zu reagieren. Zu diesem Zweck nutzen wir umfassende primäre und sekundäre Marktforschungsinstrumente, wie in den Erläuterungen zu unserem Risiko- und Chancenidentifikationsprozess dargestellt. Indem wir die Konsument*innen in den Mittelpunkt unserer Entscheidungen stellen, versuchen wir zum einen, die Markenloyalität zu erhöhen, und zum anderen, neue Konsument*innen zu gewinnen. Wir weiten unsere Konsumentenanalyse kontinuierlich aus, um Veränderungen bei der Nachfrage oder Trends zu erfassen und schnell darauf reagieren zu können. Darüber hinaus helfen uns der direkte Kontakt mit Konsument*innen über unsere eigenen digitalen Kanäle, wie die adidas App, und die direkte Kommunikation mit ihnen über soziale Netzwerke dabei, ihre Vorlieben und ihr Verhalten besser zu verstehen. Dies wiederum hilft, unsere Anfälligkeit gegenüber Nachfrageveränderungen zu reduzieren. Indem wir die Durchverkaufsraten kontinuierlich überwachen und insbesondere bei unseren wichtigen Produktfamilien auf ein konsequentes Produktlebenszyklus-Management achten, können wir das Nachfrageverhalten besser erfassen und ein Überangebot am Markt verhindern. Wir versuchen, Markenattraktivität und Konsumentennachfrage auf einem konstant hohen Niveau zu halten, indem wir unsere Promotion-Partnerschaften effektiv nutzen und die Vorstellung neuer Produkte in unseren Märkten und Vertriebskanälen mit hoher Sorgfalt durchführen. In der Produktentwicklung nutzen wir die Erkenntnisse und Fähigkeiten externer Partner, was uns dabei hilft, unser Produktangebot zu verbessern und die Konsumentennachfrage, die Markenattraktivität, den Marktanteil und die Profitabilität zu stärken.

IT- und Cybersicherheits-Risiken

Diebstahl, eine ungewollte Veröffentlichung, Manipulation oder fehlende Verfügbarkeit wichtiger Informationen (z.B. Konsumentendaten, Mitarbeiterdaten, Produktdaten) und Informationssysteme könnten unseren Ruf schädigen, Strafmaßnahmen nach sich ziehen und dazu führen, dass wichtige Geschäftsprozesse nicht mehr adäquat funktionieren. Wichtige Geschäftsabläufe sind von IT-Systemen abhängig – vom Produktmarketing über die Bestell- und Lagerverwaltung bis hin zu Rechnungsbearbeitung, Kundenservice und Finanzberichterstattung. Schwerwiegende System- oder Anwendungsausfälle oder Bedrohungen der Informationssicherheit in unserer Infrastruktur oder der unserer Geschäftspartner könnten zu Reputationsschäden, behördlichen Strafen oder gravierenden Geschäftsunterbrechungen führen oder eine negative Auswirkung auf wesentliche Daten haben.

Um diese Risiken zu mindern, führt unsere Abteilung für Informationssicherheit proaktiv vorbeugende Systemwartungen durch, erarbeitet Service-Kontinuitätspläne und stellt die Einhaltung von IT-Informationssicherheitsrichtlinien (gemäß NIST 800-53 Framework) und die kontinuierliche Durchführung eines umfangreichen Informationssicherheitsprogramms im Sinne einer ‚Zero-Trust'- und Cloud-Strategie sicher. Der Entwurf einer Informationssicherheitsarchitektur, Anwendungssicherheit, Governance, Datensicherheit, Programme zur Sensibilisierung unserer Mitarbeitenden und eine rund um die Uhr stattfindende Reaktion auf Vorfälle helfen uns dabei, das Unternehmen angemessen zu schützen. Wir haben uns außerdem in einem begrenzten Umfang gegen Schäden aus Angriffen auf unsere Informationssicherheit versichert.

Risiken im Wettbewerbs- und Einzelhandelsumfeld

Veränderungen im Wettbewerbs- und Einzelhandelsumfeld können den Unternehmenserfolg beeinflussen. adidas ist erheblichen Risiken aufgrund strategischer Allianzen zwischen Wettbewerbern oder Einzelhändlern bzw. vermehrter Geschäftsaktivitäten einiger Einzelhändler mit eigenen Marken und Labels ausgesetzt. Auch der intensive Wettbewerb um Konsument*innen, Produktionskapazitäten und Promotion-Partnerschaften zwischen etablierten Branchenakteuren und neuen Marktteilnehmern stellt ein beträchtliches Risiko für uns dar. Dies kann zu schädlichem Wettbewerbsverhalten wie z.B. anhaltenden Phasen starker Preisnachlässe am Markt oder Wettbieten um Promotion-Partnerschaften führen. Sollten wir es versäumen, Konsolidierungstendenzen im Einzelhandel zu erkennen und darauf zu reagieren, könnte dies zu einer erhöhten Abhängigkeit von bestimmten Einzelhandelspartnern, einer schlechteren Verhandlungsposition und folglich zu einer erheblichen Verringerung der Margen führen. Ein anhaltender Preisdruck in unseren Schlüsselmärkten könnte die Entwicklung von Umsatz und Profitabilität des Unternehmens sowie die Wettbewerbsfähigkeit unserer Marke gefährden. Aggressives Wettbewerbsverhalten könnte außerdem höhere Marketingkosten und Marktanteilsverluste nach sich ziehen, was wiederum der Profitabilität sowie der Marktposition des Unternehmens schaden kann. Wenn wir es nicht schaffen, unsere Vertriebsstrategie zeitnah an den Wandel im Einzelhandel anzupassen, der zum einen durch eine kontinuierliche Verdrängung des stationären Handels durch digitale Handelsplattformen und zum anderen durch eine immer stärkere Verknüpfung des stationären und digitalen Handels gekennzeichnet ist, könnten wir Einbußen sowohl beim Umsatz als auch beim Gewinn haben. Ein Rückgang der Attraktivität bestimmter Einkaufsstätten, wie z.B. Einkaufszentren, könnte Umsatzrückgänge sowohl in den Läden unserer Kunden als auch in unseren eigenen Geschäften zur Folge haben und sich darüber hinaus in erhöhten Warenbeständen im Markt, verstärkten Lagerräumungsverkäufen und Margendruck niederschlagen.

Um diese Risiken zu begrenzen, überwachen und analysieren wir kontinuierlich Markt- und Wettbewerberdaten. Dadurch können wir ungünstige Entwicklungen des Wettbewerbsumfelds besser antizipieren, anstatt nur auf sie zu reagieren. Dieser Ansatz ermöglicht es uns, unsere Vertriebs- und Marketingaktivitäten (z.B. Produkteinführungen oder ausgewählte Preisanpassungen) bei Bedarf frühzeitig anzupassen. Durch fortlaufende und sorgfältige Überwachung einer Vielzahl diverser Indikatoren (z.B. Bestellverhalten, Durchverkaufsraten am Point of Sale, durchschnittliche Verkaufspreise, Rabatte oder Anzahl der Ladenbesucher*innen) können wir Veränderungen des Einzelhandelsumfelds erkennen und frühzeitig notwendige Korrekturmaßnahmen umsetzen. So können wir z.B. unsere eigenen Geschäfte modernisieren oder schließen. Wir passen unsere Segmentierungsstrategien kontinuierlich an und stellen so sicher, dass das richtige Produkt am richtigen Point of Sale zu einem angemessenen Preis verkauft wird. Indem wir fortlaufend in Forschung und Entwicklung investieren, stellen wir sicher, dass wir innovativ bleiben und uns dadurch von unseren Wettbewerbern abheben. Daneben verfolgen wir die Strategie, langfristige Vereinbarungen mit wichtigen Promotion-Partnern einzugehen. Darüber hinaus zielen unsere Produkt- und Kommunikationsmaßnahmen auf die Erhöhung der Markenattraktivität, die Steigerung der Marktanteile sowie die Stärkung der Marktstellung unserer Marke ab.

Geschäftspartnerrisiken

adidas unterhält Geschäftsbeziehungen mit unterschiedlichen Drittparteien, z.B. Athlet*innen, kreativen Partner*innen, Innovationspartnern, Einzelhandelspartnern, Zulieferern oder Dienstleistern. Dadurch ist das Unternehmen einer Vielzahl von Geschäftspartnerrisiken ausgesetzt.

Wir arbeiten in verschiedenen Bereichen unseres Unternehmens (z.B. Produktentwicklung, Fertigung, Forschung und Entwicklung) mit strategischen Partnern und in einigen ausgewählten Märkten mit Distributoren zusammen, deren Vorgehensweise von unserer eigenen Geschäftspraxis und unseren Standards abweichen könnte. Dadurch könnten die Geschäftsentwicklung und der Ruf des Unternehmens negativ beeinflusst werden. Auf ähnliche Weise könnte es sich auf Umsatz und Profitabilität des Unternehmens negativ auswirken, wenn wir es nicht schaffen, gute Beziehungen zu Partnern zu pflegen. Die Abhängigkeit von bestimmten Partnern birgt ebenfalls Risiken. Eine zu starke Konzentration auf einen Zulieferer bei einem erheblichen Teil unseres Produktvolumens oder eine zu große Abhängigkeit von einem bestimmten Kunden erhöht unsere Anfälligkeit hinsichtlich Liefer- und Umsatzausfällen und könnte zu erheblichem Margendruck führen. Darüber hinaus könnten sich Leistungsausfälle bei unseren Geschäftspartnern (einschließlich Insolvenz) oder Betriebsunterbrechungen (z.B. durch Streiks) ebenfalls negativ auf die Geschäftsaktivitäten unseres Unternehmens auswirken und zu zusätzlichen Kosten, höheren Haftungsverpflichtungen und geringerem Umsatz führen. Außerdem könnten sich nicht ordnungsgemäße Geschäftspraktiken oder unethisches Verhalten seitens unserer Geschäftspartner negativ auf den Ruf unseres Unternehmens auswirken, höhere Kosten und Haftungsverpflichtungen verursachen oder sogar unsere Geschäftsaktivitäten stören.

Um Geschäftspartnerrisiken zu reduzieren, ergreift adidas verschiedene Maßnahmen. Beispielsweise beinhalten unsere Verträge mit Partnern in der Regel Klauseln, die uns im Falle von ungebührlichem oder unethischem Verhalten ein vorübergehendes Aussetzen oder eine vollständige Beendigung der Partnerschaft ermöglichen. Wir verfügen zudem über ein umfassendes Portfolio von Promotion-Partnern und verringern so die Abhängigkeit vom Erfolg und von der Popularität weniger einzelner Partner. Außerdem haben wir eine breit angelegte Vertriebsstrategie, die auch unseren Direktvertrieb umfasst, um die Abhängigkeit von bestimmten wichtigen Kunden zu reduzieren. Kein Kunde unseres Unternehmens war im Jahr 2025 für mehr als 5 % des Umsatzes verantwortlich. Wir arbeiten mit Zulieferern zusammen, die für Zuverlässigkeit, finanzielle Stabilität, Qualität und Innovation stehen. Damit reduzieren wir das Risiko in der Beschaffungskette. Zudem minimieren wir potenzielle negative Auswirkungen wie Verstöße gegen unsere Arbeitsplatzstandards bei Zulieferern, indem wir strenge Betriebs- und Qualitätskontrollen bei diesen durchführen und die Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards entlang der gesamten Beschaffungskette einfordern. Darüber hinaus haben wir uns teilweise gegen das Risiko von Geschäftsausfällen durch materielle Schädigungen von Betriebsgeländen und Gebäuden unserer Lieferanten versichert. Um Abhängigkeiten von bestimmten Zulieferern zu verringern, verfolgt adidas eine Diversifizierungsstrategie. In diesem Zusammenhang setzt adidas auf ein breites Zuliefernetz in verschiedenen Ländern und beschafft die meisten Produkte nicht ausschließlich von einem Hersteller (Vermeiden von Single-Sourcing).

Compliance-Risiken

Als global agierendes Unternehmen unterliegt adidas zahlreichen Gesetzen und Bestimmungen. Verstöße gegen derartige Gesetze und Bestimmungen könnten zu erheblichen Strafen und Bußgeldern führen und Reputationsschäden zur Folge haben. Beispielsweise könnten Verstöße gegen Gesetze und Bestimmungen in Bezug auf den Datenschutz, wie etwa die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) der EU, erhebliche Bußgelder zur Folge haben. Außerdem könnten Datenschutzverstöße zu erheblichen Reputationsschäden führen und dafür sorgen, dass das Vertrauen der Konsument*innen in unsere Marke verloren geht. Es besteht zudem die Gefahr, dass Mitglieder des Vorstands sowie unsere Mitarbeitenden gegen Richtlinien und Standards für ein angemessenes und verantwortungsbewusstes Geschäftsgebaren verstoßen. Dazu

zählen auch die Risiken von Betrug, Falschdarstellung oder Manipulation von Finanzdaten, wettbewerbsschädigendem Verhalten, Bestechung, Korruption, Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz.

Unser Compliance-Management-System (CMS) hilft uns dabei, diesen Risiken vorzubeugen, sie zu erkennen und angemessen auf sie zu reagieren. Unser weltweit geltender Richtlinienkatalog (‚Global Policy Manual') bildet den Rahmen für grundlegende Arbeitsabläufe und -prozesse. Unser Fair-Play-Verhaltenskodex schreibt vor, dass alle Mitarbeitenden sowie unsere Geschäftspartner bei ihrer Tätigkeit für das Unternehmen ethisch korrekt handeln und die Gesetze und Bestimmungen des jeweiligen Rechtssystems einhalten müssen. Zudem beraten unsere regionalen Compliance-Manager*innen sowie unsere lokalen Compliance-Beauftragten unsere operativen Manager*innen zum Thema Betrug und Korruption. Darüber hinaus setzen wir Kontrollmaßnahmen wie z.B. die Aufgabentrennung in IT-Systemen oder Datenanalysemethoden ein, um betrügerische Aktivitäten zu verhindern bzw. zu erkennen. Zusätzlich arbeiten wir mit externen Partnern und Anwaltskanzleien zusammen, um sicherzustellen, dass wir rechtliche Anforderungen weltweit kennen und angemessene Maßnahmen zur Gewährleistung von Compliance ergreifen. Um das Risiko von Verstößen gegen Gesetze und Bestimmungen in Bezug auf den Datenschutz zu mindern, schulen wir unsere Mitarbeitenden und haben global wirksame Datenschutzgrundprinzipien und -standards eingeführt. Dieses Rahmenwerk gilt für alle adidas Geschäftseinheiten weltweit und spiegelt auch unsere Erwartungen an externe Geschäftspartner im Umgang mit personenbezogenen Daten im Auftrag von oder für adidas wider. Unser Global Privacy Officer, die Abteilung für Datenschutz sowie lokale Datenschutzexpert*innen treiben die Einhaltung von Gesetzen und Bestimmungen sowie des internen Rahmenwerks voran, welches regelmäßig aktualisiert wird, um neue Anforderungen und Verbesserungen abzubilden.

Risiken durch außergewöhnliche externe Störfälle

Mit der Verschärfung des Klimawandels nehmen die Wahrscheinlichkeit und Intensität von Naturkatastrophen wie Stürmen, Überschwemmungen, Waldbränden, Dürren, Pandemien oder Hitzewellen zu und somit auch das Gefährdungspotenzial für adidas zu. Des Weiteren könnten unsere Geschäftsaktivitäten von anderen externen Störfällen, wie z.B. Hafenüberlastungen, Streiks, Aufständen, bewaffneten Konflikten oder Terroranschlägen betroffen sein. Folglich könnten unsere Büros, Läden oder Logistikzentren beschädigt oder unsere Betriebsprozesse (einschließlich Beschaffung und Logistik) unterbrochen werden, was zu einem Umsatzverlust, höheren Kosten, einem Rückgang an Profitabilität und zu Personenschäden führen könnte.

Um diese Risiken zu mindern, überwachen wir laufend potenzielle externe Bedrohungen und haben zudem Pläne zur Betriebskontinuität implementiert, die unter anderem Ausweichlösungen für Transporte, ein dynamisches Kapazitätsmanagement von Containern und Transportunternehmen sowie die Verlagerung der Produktion beinhalten. Wir verfügen außerdem über hohe Sicherheitsstandards an all unseren Standorten und haben uns gegen Sachschäden und Betriebsunterbrechungen versichert.

Risiken im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten

adidas kann in Rechtsstreitigkeiten in verschiedenen Gerichtsbarkeiten verwickelt werden. Beispielsweise können trotz strenger interner Prüfungen rechtliche Schritte gegen adidas eingeleitet werden, weil das Unternehmen bestimmte Technologien oder Marken verwendet, die durch geistige Eigentumsrechte Dritter geschützt sind. Diese Maßnahmen können unter anderem dazu führen, dass das Unternehmen die Verwendung bestimmter Technologien oder Designs einstellen muss, ihm Lizenzgebühren auferlegt werden, Produkte von bestimmten Märkten zurückgezogen werden, Prozesskosten anfallen oder der Ruf des Unternehmens geschädigt wird. Insbesondere bei kommerziellen Streitigkeiten, an denen das Unternehmen beteiligt ist, können Dritte unter anderem finanzielle Schäden, einschließlich entgangener Gewinne, als Folge eines vom Unternehmen angeblich begangenen Vertragsbruchs geltend machen.

Unsere Rechtsabteilung verteidigt aktiv adidas' geistiges Eigentum und tauscht sich regelmäßig mit allen relevanten internen Geschäftspartnern aus, um sicherzustellen, dass unsere Produkte, einschließlich unserer Designs und anderer Innovationen, vor Verwendung freigegeben und angemessen geschützt werden. Für den Fall, dass rechtliche Schritte gegen adidas eingeleitet werden, ziehen wir gegebenenfalls spezialisierte externe Anwält*innen (und bei Bedarf andere Berater*innen) hinzu.

Projektrisiken

Der Konzern investiert fortlaufend in neue Projekte, z.B. die Entwicklung, Einführung, Expansion, Harmonisierung oder Modernisierung von IT-Systemen, Logistikzentren oder Geschäftsgebäuden. Auf diese Weise versuchen wir, weiteres Wachstum wirksam zu unterstützen und Effizienzsteigerungen zu erzielen. Unwirksames Projektmanagement kann zu Verspätungen bei der Durchführung wichtiger Projekte führen und höhere Ausgaben verursachen. Unangemessene Projektplanung und -steuerung können ebenso zu Ineffizienz, Verspätungen oder Störfällen führen wie Fehler bei der Umsetzung oder wirkungsloses Veränderungsmanagement. Dies könnte sich in höheren Kosten und Umsatzeinbußen niederschlagen. Ebenfalls könnten eine unsachgemäße Projektleitung sowie das Fehlen von Priorisierung und Überwachung des Projektportfolios eine nicht optimale Zuteilung von Ressourcen und unerwünschte Projektergebnisse zur Folge haben.

Zur Projektsteuerung überprüfen sowohl Projektteams als auch Projektleitungsgremien ständig den Stand der Projekte und gewährleisten so, dass Fortschritt, Qualität und Kosten regelmäßig beurteilt werden. Diese Vorgehensweise ermöglicht es uns, Projektrisiken frühzeitig zu erkennen und rechtzeitig korrigierend einzugreifen, was eine frühzeitige Einstellung von Projekten mit niedrigen Erfolgsaussichten einschließt. Um ein ganzheitliches End-to-End-Management wichtiger Projekte sicherzustellen, haben wir ein Netzwerk verschiedener Programm- und Projektmanagementabteilungen über alle wesentlichen Unternehmensfunktionen hinweg etabliert. Darüber hinaus arbeiten wir mit externen Partnern zusammen, die unser Projektmanagement in Bereichen unterstützen, in denen wir die erforderlichen Kenntnisse nicht im eigenen Unternehmen haben.

Personalrisiken

Unsere Mitarbeitenden und ihre Fähigkeiten sind für das Erreichen unserer strategischen und finanziellen Ziele von grundlegender Bedeutung. In diesem Zusammenhang sind starkes Führungsverhalten und eine leistungsfördernde Unternehmenskultur für den Unternehmenserfolg unerlässlich. Wenn es uns nicht gelingt, unsere Mitarbeitenden erfolgreich zu führen, innerhalb unserer Belegschaft eine leistungsorientierte Kultur aufrechtzuerhalten, die Inklusion und Zugehörigkeit fördert, und für ein hohes Engagement der Mitarbeitenden zu sorgen, könnte das Erreichen unserer Ziele ebenfalls erheblich beeinträchtigt werden. Eine unausgewogene oder unzureichende Personalausstattung für bestimmte Geschäftsaktivitäten sowie eine unsachgemäße und unzeitgemäße Durchführung von Umstrukturierungs- und Transformationsinitiativen könnten das Mitarbeiterengagement dämpfen, zu Unterbrechungen der Geschäftsaktivitäten und Ineffizienzen führen und sich negativ auf die Geschäftsentwicklung auswirken. Darüber hinaus besteht weiterhin ein starker Wettbewerb um hoch qualifiziertes Personal. Wenn wir Mitarbeitende in strategisch wichtigen Positionen verlieren und es uns nicht gelingt, hoch talentierte und für die speziellen Bedürfnisse unseres Unternehmens geeignete Mitarbeitende zu identifizieren, einzustellen und zu halten, können Risiken für die Geschäftsentwicklung unseres Unternehmens bestehen.

Um sicherzustellen, dass wir eine Kultur pflegen, die Inklusion und Zugehörigkeit fördert, ergreifen wir zahlreiche Maßnahmen. Durch verschiedene Programme, darunter Mitarbeiterschulungen, werden Inklusion und Zugehörigkeit in unserer Organisation verankert. Zur Gewährleistung einer erfolgreichen Mitarbeiterführung im gesamten Unternehmen bieten wir unseren Mitarbeitenden auf verschiedensten Hierarchiestufen in unseren Märkten und Funktionsbereichen zahlreiche Programme zur Entwicklung von

Führungsqualitäten an. Um Personalbestand und Personalausstattung zu optimieren (d.h. um sicherzustellen, dass die jeweiligen Rollen durch die richtigen Mitarbeitenden mit den passenden Kompetenzen zur richtigen Zeit besetzt sind), passen wir die Ressourcenallokation bei Bedarf an die Geschäftsentwicklung, das wirtschaftliche Umfeld und die strategischen Prioritäten des Unternehmens an. Um Umstrukturierungs- und Transformationsinitiativen zu erleichtern, bieten wir Änderungsaktivierungen mit unseren Führungskräften und Beratung im Bereich Organisationsdesign an. Wir investieren fortlaufend in die Verbesserung unseres Personalmarketings und haben eine globale Personalbeschaffungsabteilung eingerichtet, um unseren Service und unsere Kompetenzen bei interner und externer Mitarbeiterrekrutierung zu verbessern. Unser weltweites Programm zur Nachfolgeregelung ermöglicht uns, immer eine Auswahl interner Talente zu haben, die für wichtige Führungspositionen infrage kommen, und verringert so das Nachfolgerisiko.

Risiken im Zusammenhang mit dem Auftrags- und Lieferkettenmanagement

Die Preise der eingesetzten Rohmaterialien sowie die Lohn- und Herstellungskosten bei unseren Produktionspartnern können Schwankungen unterliegen und sich negativ auf unsere Bruttomarge auswirken. Dies gilt auch für Frachtkosten, die beispielsweise durch die gesamtwirtschaftliche Nachfrage, Kraftstoffkosten oder geopolitische Ereignisse beeinflusst werden können. Des Weiteren können unerwartete Änderungen in der Konsumentennachfrage für bestimmte Produkte in bestimmten Märkten zu Kapazitätsengpässen oder Überkapazitäten bei unseren Produktionspartnern oder in unseren Distributionszentren führen.

Zur Minimierung dieser Risiken nutzt adidas ein breites Spektrum an verschiedenen Maßnahmen. Um die Stabilität und Planbarkeit der Preise zu gewährleisten, überwachen wir laufend die Entwicklung relevanter Kostenbestandteile (in einigen Fällen gebietsspezifisch) und verhandeln mit unseren Produktionspartnern feste saisonbezogene Materialpreise, die nur in Ausnahmefällen neu verhandelt werden. Der Einsatz neuer Materialien oder fortschrittlicher Produktionstechniken kann zu Kosteneffizienzen führen. Ebenso schließen wir langfristige Verträge mit unseren Logistikpartnern und führen eine Szenarioplanung für mögliche Störungen wichtiger Transportrouten durch. Unser umfassendes Netzwerk an eigenen und durch Dritte betriebene Distributionszentren ermöglicht uns eine effektive Kapazitätsausnutzung und unterstützt die zuverlässige und termingerechte Auslieferung unserer Produkte an unsere Konsument*innen und Großhandelskunden.

Erläuterung der Chancen

In diesem Bericht konzentrieren wir uns auf finanzielle und nichtfinanzielle Chancen, die wir als für das Unternehmen im Jahr 2026 und darüber hinaus am relevantesten erachten. Dabei stellen wir die Chancen in stärker aggregierter Form als in unserer internen Berichterstattung dar. Darüber hinaus könnten sich Chancen, die derzeit als gering eingestuft oder als nicht relevant erachtet werden oder die uns noch nicht bekannt sind, positiv auf die Erreichung unserer Geschäfts- und Finanzziele auswirken. Zusätzliche Informationen zu Chancen in Zusammenhang mit Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekten sind in der Nachhaltigkeitserklärung enthalten. Chancen in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot, Währungschancen sowie gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische und regulatorische Chancen betrachten wir gemäß unserer Bewertungsmethodik als bedeutend. Die nachfolgende Übersicht zeigt unsere Einschätzung der im Folgenden beschriebenen Unternehmenschancen.

Übersicht Unternehmenschancen

Chancenkategorien	Mögliche Auswirkung	Veränderung (Einschätzung 2024)	Eintrittswahrscheinlichkeit	Veränderung (Einschätzung 2024)
Chancen in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot	Signifikant		30 % – 50 %	
Währungschancen	Signifikant	2024 nicht separat berichtet	30 % – 50 %	2024 nicht separat berichtet
Gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische und regulatorische Chancen	Signifikant		15 % – 30 %	↓ (30 % – 50 %)
Personalchancen	Mittel		15 % – 30 %	

Chancen in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot

Eine sehr gute Umsetzung von Kampagnen und Marketinginitiativen könnte die Begehrlichkeit unserer Marke sowie deren Anziehungskraft bei den Konsument*innen steigern. Dadurch könnte sich wiederum der Durchverkauf zum vollen Preis erhöhen, wodurch adidas einen über den Erwartungen liegenden Umsatz und Gewinn erzielen würde. Zudem könnten herausragende sportliche Leistungen unserer Promotion-Partner (Einzelsportler*innen, Vereins- und Nationalmannschaften) deren Popularität bei den Konsument*innen weiter erhöhen. Dies könnte höhere Umsätze bei Signature-Schuhen oder Lizenzbekleidung und -zubehör zur Folge haben. Wir glauben, dass sich unser anhaltender Fokus auf Produktinnovation und der erfolgreichen Vermarktung bei den Konsument*innen durch ein entsprechend attraktives Produktangebot, das sowohl globale als auch lokale Trends berücksichtigt, positiv auf unseren Umsatz und Gewinn auswirken könnten. Hier sehen wir vor allem kommerzielles Potenzial für unsere Lifestyle-Produktfamilien sowie in unserem Running-Geschäft.

Währungschancen

Günstige Wechselkursentwicklungen können sich positiv auf die Finanzergebnisse des Unternehmens auswirken. Währungseffekte, die sich aus der Umrechnung von Fremdwährungen in die funktionale Währung des Unternehmens, den Euro, ergeben, können die Finanzergebnisse des Unternehmens ebenfalls positiv beeinflussen.

Gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische und regulatorische Chancen

Positive Entwicklungen im makroökonomischen oder gesellschaftspolitischen Umfeld könnten das Konsumklima und die Kaufkraft stärken. Änderungen der Gesetzgebung sowie regulatorische Veränderungen, wie z.B. die Aufhebung von Handelsbeschränkungen im Rahmen von Freihandelsabkommen, könnten mittel- bis langfristig zu Kosteneinsparungen führen oder neue Vertriebskanäle eröffnen und so die Profitabilität des Unternehmens positiv beeinflussen.

Personalchancen

Die weitere Stärkung einer leistungsorientierten Kultur, die Inklusion und Zugehörigkeit sowie Führungsverantwortung und klare Werte fördert, könnte zu einer erhöhten Ideenvielfalt sowie zu mehr Kreativität und Innovation führen. Das wiederum könnte die Mitarbeiterzufriedenheit und das Mitarbeiterengagement und somit das Erreichen der finanziellen Ziele unseres Unternehmens positiv beeinflussen. Wenn in unserer Belegschaft eine Vielfalt von Talenten in all ihren Formen repräsentiert ist, die die Vielfalt unserer Konsument*innen und Kund*innen widerspiegelt, hilft uns das, dort einen höheren gesellschaftlichen Nutzen zu erzielen, wo wir tätig sind. Dadurch könnten wir unsere Unternehmensreputation stärken und einen Wettbewerbsvorteil schaffen, der uns eine positive Umsatz- und Gewinnentwicklung ermöglicht.

Beurteilung von Geschäftsentwicklung, Risiken und Chancen sowie Ausblick durch das Management

Beurteilung der Geschäftsentwicklung verglichen mit den gesetzten Zielen

Wir geben jährlich unsere Finanzziele bekannt und aktualisieren diese bei Bedarf im Laufe des Geschäftsjahres. 2025 war ein erfolgreiches Jahr für adidas. Wir haben bessere Ergebnisse erzielt als ursprünglich erwartet, obwohl das externe Umfeld von makroökonomischen Herausforderungen und erhöhter Unsicherheit geprägt war. Wir konnten unsere Prognose im Oktober anheben, was die anhaltende Markendynamik, die besser als erwartete Geschäftsentwicklung sowie die erfolgreichen Maßnahmen des Unternehmens zur teilweisen Kompensation der durch höhere US-Zölle verursachten Zusatzkosten widerspiegelte. Letztendlich übertrafen unsere Finanzergebnisse für das Jahr 2025 auch unsere letzte Finanzprognose vom Oktober sowohl hinsichtlich der Umsatz- als auch der Gewinnentwicklung.

▶ SIEHE GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG

Ziele und Ergebnisse des Unternehmens

	2024 Ergebnisse	2025 Ursprüngliche Ziele[1]	2025 Angepasste Ziele[2]	2025 Ergebnisse	2026 Ausblick
Währungsbereinigte Umsatzentwicklung	12 %	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich	Anstieg um rund 9 %	10 %	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich
Betriebsergebnis	1.337 Mio. €	Anstieg auf einen Wert zwischen 1,7 Mrd. € und 1,8 Mrd. €	Anstieg auf einen Wert von rund 2,0 Mrd. €	2.056 Mio. €	Anstieg auf einen Wert von rund 2,3 Mrd. €
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse	19,7 %	zwischen 21 % und 22 %	zwischen 21 % und 22 %	23,0 %	zwischen 22 % und 23 %
Investitionen	540 Mio. €	rund 600 Mio. €	rund 600 Mio. €	477 Mio. €	rund 500 Mio. €

1 Wie am 5. März 2025 veröffentlicht.
2 Wie am 21. Oktober 2025 veröffentlicht.

Auf währungsbereinigter Basis stieg der Umsatz der Marke adidas im Jahr 2025 um 13 %. Nachdem der Verkauf der verbliebenen Yeezy Bestände im Jahr 2024 abgeschlossen wurde, enthalten die Ergebnisse des Unternehmens für 2025 keinen Umsatz mit Yeezy Produkten (2024: rund 650 Mio. €). Unter Einbeziehung des Yeezy Umsatzes im Vorjahr stieg der währungsbereinigte Umsatz um 10 % und lag damit über unseren ursprünglichen Erwartungen (Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich) sowie über unserer letzten, im Oktober herausgegebenen Prognose (Anstieg um rund 9 %). Die währungsbereinigte Umsatzentwicklung spiegelt zweistellige Umsatzzuwächse für die Marke adidas in allen Märkten im Jahr 2025 wider: In Europa (+10 %), Nordamerika (+10 %) und China (+13 %) lag das Wachstum im niedrigen zweistelligen Prozentbereich, während Lateinamerika (+22 %), Emerging Markets (+17 %) und Japan/ Südkorea (+14 %) ein noch schnelleres Wachstum verzeichneten.

Unser Betriebsergebnis belief sich im Jahr 2025 auf 2.056 Mio. € und lag damit über unserer letzten Prognose vom Oktober von rund 2,0 Mrd. € sowie deutlich über unserer ursprünglichen Erwartung (Verbesserung auf einen Wert zwischen 1,7 Mrd. € und 1,8 Mrd. €). Nachdem der Verkauf der verbliebenen Yeezy Bestände 2024 abgeschlossen wurde, enthält das Betriebsergebnis des Unternehmens im Jahr 2025 keinerlei Beitrag von Yeezy (2024: rund 200 Mio. €).

▶ SIEHE GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG

Das durchschnittliche operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz stieg um 3,3 Prozentpunkte auf 23,0 % und lag damit über der Prognose, die von einem Wert zwischen 21 % und 22 % ausgegangen war. Diese Entwicklung war auf die Investitionen des Unternehmens in das operative kurzfristige Betriebskapital zurückzuführen. Die Investitionsausgaben gingen um 12 % auf 477 Mio. € zurück und lagen damit unter unserer Prognose von rund 600 Mio. €.

▶ SIEHE BILANZ UND KAPITALFLUSSRECHNUNG

Zusätzlich zu unseren Finanzergebnissen überwachen wir aktiv weitere Leistungsindikatoren. Dazu gehören unter anderem der Anteil von Frauen in Führungspositionen und die Kohlenstoffintensität pro Produkt. Mit einem Frauenanteil von 41 % in Führungspositionen im Jahr 2025 halten wir daran fest, bis 2033 einen Anteil von 50 % zu erreichen. Die CO_2e-Emissionen pro Produkt sind im Jahr 2025 um 4 % gesunken, womit wir unser Ziel erreicht haben, die CO_2e-Intensität pro Produkt zwischen 2022 und 2025 um 9 % zu senken.

▶ SIEHE NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG ▶ SIEHE ESRS S1 – EIGENE BELEGSCHAFT ▶ SIEHE ESRS E1 – KLIMAWANDEL

Einschätzung zu Gesamtrisiken und Chancen

Unsere Risikomanagementabteilung aggregiert alle Risiken und Chancen, die im Rahmen des halbjährlich stattfindenden Risiko- und Chancenbewertungsprozesses identifiziert werden, um das Risiko- und Chancenprofil der Gesellschaft zu bestimmen (d.h. die aggregierte Risikoposition der Gesellschaft). Die Erkenntnisse aus diesem Prozess werden analysiert und dem Vorstand entsprechend berichtet. Der Vorstand erörtert und beurteilt die Risiken und Chancen regelmäßig und berücksichtigt bei seiner Entscheidungsfindung das Verhältnis zwischen dem Risiko- und dem Chancenportfolio (d.h. die aggregierte Risikoposition der Gesellschaft) und Risikoappetit sowie Risikotragfähigkeit. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich unsere Einschätzung hinsichtlich der Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder der möglichen finanziellen Auswirkung einzelner Risiken geändert. Unsere Risiko- und Chancenaggregation basierend auf der Monte-Carlo-Methode ergab, dass das aggregierte Risiko die Risikofähigkeit der Gesellschaft mit einer Wahrscheinlichkeit von mindestens 99 % nicht überschreitet. Deshalb sehen wir keine substanzielle Gefährdung der Unternehmensfortführung.

▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Einschätzung zum finanziellen Ausblick

Für das Jahr 2026 erwarten wir, dass makroökonomische Herausforderungen und geopolitische Spannungen anhalten werden und die Unsicherheit weiterhin hoch bleiben wird. Gleichzeitig wirkt sich das starke strukturelle Wachstum der globalen Sportartikelbranche weiterhin sehr positiv auf unser Geschäft aus. Da wir als globale Marke mit lokalem Mindset unsere Märkte gestärkt haben und zudem über eine starke Produktpipeline verfügen, gehen wir davon aus, weitere Marktanteile hinzuzugewinnen. Infolgedessen werden wir den Erwartungen zufolge den währungsbereinigten Umsatz von adidas im Jahr 2026 im hohen einstelligen Prozentbereich steigern können. Mit Fokus auf qualitativ hochwertiges Umsatzwachstum und weitere Investitionen in unser Geschäft gehen wir davon aus, das Betriebsergebnis im Jahr 2026 auf einen Wert von rund 2,3 Mrd. € zu steigern.

▶ SIEHE AUSBLICK

Wir gehen davon aus, dass unser Ausblick für das Jahr 2026 die zugrunde liegende Entwicklung des Unternehmens realistisch darstellt. Der in diesem Bericht dargestellte Ausblick für das Jahr 2026 kann sich jedoch ändern. Anhaltende Unsicherheiten in Bezug auf makroökonomische Herausforderungen, die Auswirkungen geopolitischer Konflikte, die Entwicklung des Konsumklimas sowie mögliche Unterbrechungen der Lieferkette stellen Risiken für das Erreichen der genannten Finanzziele und -ambitionen dar. Zwischen dem Ende des Geschäftsjahres 2025 und der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts gab es keine weiteren wesentlichen Ereignisse, die uns zu einer Änderung der Prognose veranlassen.

▶ SIEHE AUSBLICK

4

KONZERNLAGEBERICHT NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG

ESRS 2 – Allgemeine Angaben 149

ESRS E1 – Klimawandel 185

ESRS E2 – Umweltverschmutzung 207

ESRS E3 – Wasser- und Meeresressourcen 218

ESRS E4 – Biologische Vielfalt und Ökosysteme 226

ESRS E5 – Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft 241

EU-Taxonomie 257

ESRS S1 – Eigene Belegschaft 263

ESRS S2 – Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette 296

ESRS S3 – Betroffene Gemeinschaften 315

ESRS S4 – Verbraucher und Endnutzer 322

ESRS G1 – Unternehmensführung 336

Allgemeine Angaben

Für das Jahr 2025 berichten wir zum zweiten Mal nach den Anforderungen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und den European Sustainability Reporting Standards (ESRS) und stellen damit transparente und vergleichbare Nachhaltigkeitsinformationen bereit, die über die gesetzlichen Verpflichtungen hinausgehen.

Für diesen Berichtszeitraum sind die wesentlichen Themen, über die wir berichten, unverändert zum Vorjahr. Unsere Analyse der doppelten Wesentlichkeit bleibt gültig, wodurch Konsistenz und Vergleichbarkeit über die Zeit gewährleistet wird.

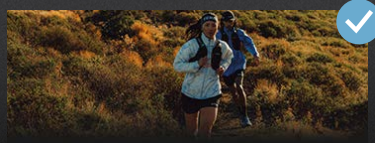
SBM-1 – Überblick über die Stufen der Wertschöpfungskette von adidas

Vorgelagert	Eigene Standorte	Nachgelagert
Fertigung durch unabhängige Hersteller	Design, Entwicklung, Marketing, Vertrieb, Direct-to-Consumer-Geschäft und Support-Funktionen	Verkauf an Konsument*innen über Großhandelspartner; Nutzung und Entsorgung von Produkten

IRO-1 – Wesentliche Auswirkungen in unserer Wertschöpfungskette

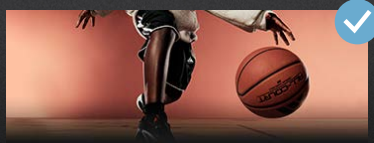
Umwelt	Soziales	Unternehmensführung
Wesentliche Auswirkungen auf die Umwelt treten hauptsächlich in der vorgelagerten Wertschöpfungskette auf. Wir haben Teams, die eng mit unseren unabhängigen Herstellern zusammenarbeiten, um wesentlichen Auswirkungen zu steuern, wie z.B. Treibhausgasemissionen, Wasser, biologische Vielfalt, Abfall und Chemikalieneinsatz.	Wesentliche soziale Auswirkungen treten in jedem Teil der Wertschöpfungskette auf und betreffen die Beschäftigten unserer unabhängigen Hersteller, eigene Mitarbeitende sowie Konsument*innen. Wir haben Teams und Funktionen, die sich mit wesentlichen Auswirkungen befassen, z.B. das Social-and-Environmental-Affairs-Team, das sich mit Menschenrechten und Arbeitsbedingungen in der Beschaffungskette auseinandersetzt, das HR-Team, das sich mit unserer eigenen Belegschaft befasst, sowie die Marketing- und Vertriebsteams, die sich Konsumenteninteressen widmen.	Wesentliche Auswirkungen im Zusammenhang mit der Unternehmensführung, wie z.B. Compliance und Unternehmenskultur, werden von der Rechtsabteilung, d.h. dem Compliance-Team zusammen mit HR, gesteuert.

Umwelt



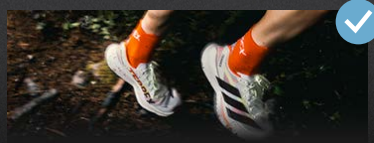
ESRS E1

Klimawandel



ESRS E2

Umweltverschmutzung



ESRS E3

Wasser- und Meeresressourcen

ESRS E4

Biologische Vielfalt und Ökosysteme

ESRS E5

Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Soziales

ESRS S1

Eigene Belegschaft

ESRS S2

Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

ESRS S3

Betroffene Gemeinschaften

ESRS S4

Verbraucher und Endnutzer

Unternehmensführung

ESRS G1

Unternehmensführung

ESRS Index

	Beschreibung
ESRS 2 Allgemeine Angaben	
BP-1	▶ Allgemeine Grundlagen für die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung
BP-2	▶ Angaben im Zusammenhang mit spezifischen Umständen
GOV-1	▶ Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane
GOV-2	▶ Informationen und Nachhaltigkeitsaspekte, mit denen sich die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorganen des Unternehmens befassen
GOV-3	▶ Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme
GOV-4	▶ Erklärung zur Sorgfaltspflicht
GOV-5	▶ Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung
SBM-1	▶ Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette
SBM-2	▶ Interessen und Standpunkte der Interessenträger
SBM-3	▶ Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
IRO-1	▶ Beschreibung des Verfahrens zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen
IRO-2	▶ In ESRS enthaltene von der Nachhaltigkeitserklärung des Unternehmens abgedeckte Angabepflichten
E1 Klimawandel	
E1, GOV-3	▶ Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme
E1-1	▶ Übergangsplan für den Klimaschutz
E1, SBM-3	▶ Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
E1, IRO-1	▶ Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen
E1-2	▶ Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel
E1-3	▶ Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten
E1-4	▶ Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel
E1-5	▶ Energieverbrauch und Energiemix
E1-6	▶ THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen
E1-7	▶ Entnahme von Treibhausgasen und Projekte zur Verringerung von Treibhausgasen, finanziert über CO_2e-Zertifikat
E1-8	▶ Interne CO_2e-Bepreisung
E2 Umweltverschmutzung	
E2, SBM-3	▶ Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
E2, IRO-1	▶ Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung
E2-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung
E2-2	▶ Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung
E2-3	▶ Ziele im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung
E3 Wasser- und Meeresressourcen	
E3, SBM-3	▶ Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
E3, IRO-1	▶ Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen
E3-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen
E3-2	▶ Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen
E3-3	▶ Ziele im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen

ESRS Index

	Beschreibung
E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme	
E4-1	▶ Übergangsplan und Berücksichtigung von biologischer Vielfalt und Ökosystemen in Strategie und Geschäftsmodell
E4, SBM-3	▶ Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
E4, IRO-1	▶ Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken, Abhängigkeiten und Chancen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen
E4-2	▶ Konzepte im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen
E4-3	▶ Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen
E4-4	▶ Ziele im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen
E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	
E5, IRO-1	▶ Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
E5, IRO-1	▶ Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
E5-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
E5-2	▶ Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
E5-3	▶ Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
E5-4	▶ Ressourcenzuflüsse
E5-5	▶ Ressourcenabflüsse
S1 Arbeitskräfte des Unternehmens	
S1, SBM-2	▶ Interessen und Standpunkte der Interessenträger
S1, SBM-3	▶ Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
S1-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens
S1-2	▶ Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen
S1-3	▶ Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte des Unternehmens Bedenken äußern können
S1-4	▶ Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze
S1-5	▶ Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen
S1-6	▶ Merkmale der Arbeitnehmer des Unternehmens
S1-8	▶ Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog
S1-9	▶ Diversitätskennzahlen
S1-10	▶ Angemessene Entlohnung
S1-14	▶ Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit
S1-16	▶ Vergütungskennzahlen (Verdienstunterschiede und Gesamtvergütung)
S1-17	▶ Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten
S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	
S2, SBM-2	▶ Interessen und Standpunkte der Interessenträger
S2, SBM-3	▶ Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
S2-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette
S2-2	▶ Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette in Bezug auf Auswirkungen
S2-3	▶ Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette Bedenken äußern können
S2-4	▶ Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze
S2-5	▶ Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen

ESRS Index

	Beschreibung
S3 Betroffene Gemeinschaften	
S3, SBM-2	▶ Interessen und Standpunkte der Interessenträger
S3, SBM-3	▶ Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
S3-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften
S3-2	▶ Verfahren zur Einbeziehung betroffener Gemeinschaften in Bezug auf Auswirkungen
S3-3	▶ Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die betroffene Gemeinschaften Bedenken äußern können
S3-4	▶ Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen
S3-5	▶ Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen
S4 Verbraucher und Endnutzer	
S4, SBM-2	▶ Interessen und Standpunkte der Interessenträger
S4, SBM-3	▶ Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
S4-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern
S4-2	▶ Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen
S4-3	▶ Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können
S4-4	▶ Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Verbraucher und Endnutzer und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze
S4-5	▶ Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen
G1 Unternehmensführung	
G1, GOV-1	▶ Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane
G1, IRO-1	▶ Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
G1, IRO-1	▶ Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen
G1-1	▶ Konzepte für die Unternehmensführung und Unternehmenskultur
G1-2	▶ Management der Beziehungen zu Lieferanten
G1-3	▶ Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung
G1-4	▶ Fälle von Korruption oder Bestechung
G1-6	▶ Zahlungspraktiken

Grundlagen für die Erstellung

BP-1 – Allgemeine Grundlagen für die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung

Diese Nachhaltigkeitserklärung gibt einen umfassenden Überblick über die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen von adidas im Geschäftsjahr 2025. Die Erklärung ist Teil unseres Geschäftsberichts, der als Online-Bericht und im PDF-Format auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht wird. Der Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2025.

Die Nachhaltigkeitserklärung wurde von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (‚PwC') einer Prüfung mit begrenzter Sicherheit unterzogen. Die Aufstellung dieser Nachhaltigkeitserklärung auf konsolidierter Basis für den adidas Konzern erfolgt unter vollständiger Beachtung der European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Sie erfüllt gleichzeitig die Anforderungen an die nichtfinanziellen Berichtspflichten nach §§ 289b ff. HGB und 315b bis 315c HGB (zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung).

Die Nachhaltigkeitserklärung wurde auf konsolidierter Basis erstellt und umfasst die adidas AG und alle ihre direkten und indirekten Tochterunternehmen. Als Tochterunternehmen gilt ein Unternehmen, wenn es von der adidas AG beherrscht wird. Der Konsolidierungskreis für die Nachhaltigkeitserklärung entspricht somit dem für die Finanzberichterstattung. Weitere Informationen zum Konsolidierungskreis sind hier zu finden:

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 02

Die Nachhaltigkeitserklärung deckt die Wertschöpfungskette im Allgemeinen in folgendem Umfang ab: vorgelagerte, nachgelagerte und eigene Standorte. Sie deckt jedoch nicht alle möglichen Aktivitäten oder Akteure der Wertschöpfungskette ab, sondern nur dort, wo wesentliche Informationen vorliegen. Wir haben noch keine vollständige Transparenz, insbesondere in unserer mehrstufigen vorgelagerten Beschaffungskette, aber auch in unserer nachgelagerten Wertschöpfungskette. Wir arbeiten jedoch fortlaufend daran, die Transparenz zu erhöhen und entsprechende Aktualisierungen in den themenbezogenen Standards zu erläutern. adidas hat alle ESRS-Standards und (Unter-)Unterthemen mit Schwerpunkt auf den wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (Impacts, Risks and Opportunities – IROs) bewertet. Die Angaben wurden in Übereinstimmung mit den in ESRS 1 festgelegten Leitlinien erstellt.

Es wurden keine Informationen ausgelassen, die sich auf geistiges Eigentum, Know-how oder die Ergebnisse von Innovationen beziehen. Die Ausnahme von der Angabe von bevorstehenden Entwicklungen oder Angelegenheiten, die Gegenstand von Verhandlungen sind, findet keine Anwendung.

BP-2 – Angaben im Zusammenhang mit spezifischen Umständen

Zeithorizonte

Die von adidas verwendete allgemeine Definition der Zeithorizonte entspricht der ESRS-Definition in ESRS 1, Abschnitt 6.4. Dieselben Zeithorizonte werden in der adidas Risikomanagementmethodik verwendet:

— kurzfristig: 1 Jahr (entspricht dem Berichtszeitraum unserer Jahresabschlüsse)
— mittelfristig: 2 – 5 Jahre
— langfristig: ≥ 6 Jahre

Änderungen bei der Erstellung oder Darstellung von Nachhaltigkeitsinformationen

Im Abschnitt ESRS E5-4 ‚Ressourcenzuflüsse' wurde eine neue Übersicht über die in adidas Produkten und Verpackungen verwendeten Materialien erstellt. Im Jahr 2024 hatten wir zwei Tabellen, eine für den Materialzufluss für Produkte und eine für Verpackungen. Um den Lesenden ein klareres Bild zu vermitteln, haben wir beide Tabellen zu einer zusammengefasst und die verschiedenen Materialien in den Kategorien biologische und technische Materialien konsolidiert. Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, haben wir die Vorjahresdaten entsprechend dargestellt. Der Gesamtmaterialzufluss in Tonnen entspricht der im Vorjahr veröffentlichten Zahl.

▶ SIEHE ESRS E5-4 – RESSOURCENZUFLÜSSE

Bemessungsgrundlage

Die Informationen zu Methodiken und, falls zutreffend, Berechnungsfaktoren, Schätzungen (einschließlich Schätzungen zur Wertschöpfungskette, Quellen, Mess- und Ergebnisunsicherheiten, geplante Maßnahmen zur Verbesserung der Genauigkeit von Kennzahlen, Näherungswerte und Beurteilungen) sowie Annahmen und Einschränkungen sind in den themenbezogenen Standards mit den entsprechenden Kennzahlen und Referenzen aufgeführt. Die Validierung aller offengelegten Metriken durch eine andere externe Stelle als dem mit der Prüfung beauftragten Dienstleister ist, falls zutreffend, in den jeweiligen themenbezogenen Standards beschrieben.

Diese Nachhaltigkeitserklärung enthält zukunftsgerichtete Aussagen, die auf Einschätzungen beruhen, die wir anhand der uns zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Nachhaltigkeitserklärung vorliegenden Informationen getroffen haben. Solche zukunftsgerichteten Aussagen unterliegen Unsicherheiten, auf die das Unternehmen keinen Einfluss hat. Sollten die zugrunde liegenden Annahmen sich als unrichtig herausstellen oder die beschriebenen Risiken und Chancen eintreten, können die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen wesentlich (sowohl positiv als auch negativ) von den in der Nachhaltigkeitserklärung genannten Ergebnissen und Entwicklungen abweichen.

Angaben mittels Verweis

Die unten aufgeführten ESRS-Angabepflichten werden durch Verweise in den Abschnitten An unsere Aktionärinnen und Aktionäre und Konzernlagebericht dieses Geschäftsberichts abgedeckt:

— ESRS 2 SBM-1 – Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette

— ESRS 2 SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenhang mit Strategie und Geschäftsmodell

— ESRS 2 GOV-1 – Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane

Die relevanten Abschnitte und jeweiligen Verweise werden durch Links und Fußnoten gekennzeichnet.

Angaben zu handelsrechtlichen Berichtspflichten

Diese Nachhaltigkeitserklärung, welche unter vollständiger Beachtung der ESRS erstellt wurde, erfüllt gleichzeitig die Anforderungen an die nach §§ 289b ff. HGB und 315b bis 315c HGB aufgestellte nichtfinanzielle (Konzern-) Erklärung und stellt somit die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung für den adidas Konzern und die adidas AG dar.

Zur Erfüllung unserer handelsrechtlichen Berichtspflichten erklären wir Folgendes

Die vollständige Anwendung der European Sustainability Reporting Standards (ESRS) als Rahmenwerk gem. §§ 315c Abs. 3 iVm. 289d HGB erfolgt aufgrund der Bedeutung der ESRS als durch die Europäische Kommission angenommene Berichtsstandards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Im Rahmen der doppelten Wesentlichkeitsanalyse und unseres unternehmensweiten Risikomanagementsystems identifizieren und bewerten wir die Risiken und Chancen in einer einheitlichen Methodik, die unter anderem die Eintrittswahrscheinlichkeit, Zeithorizonte und Auswirkungen beinhaltet. Daraus ergeben sich die wesentlichen Risiken aus der eigenen Geschäftstätigkeit sowie aus Geschäftsbeziehungen, Produkten und Dienstleistungen, die negative Auswirkungen auf die nichtfinanziellen Aspekte haben könnten.

▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Angabe aufgrund der EU-Taxonomie Verordnung

Zusätzlich erfüllt der adidas Konzern mit dieser Nachhaltigkeitserklärung die Anforderungen der Verordnung (EU) 2020/852 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 18. Juni über die Einrichtung eines Rahmens zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen und zur Änderung der Verordnung (EU) 2019/2088 (im Folgenden EU-Taxonomie-Verordnung).

▶ SIEHE EU-TAXONOMIE

Ergänzende Angaben zur nichtfinanziellen Erklärung der adidas AG nach § 289b HGB

Die adidas AG nutzt gemäß § 289b Abs. 2 HGB die Möglichkeit, bezüglich des Inhalts ihrer nichtfinanziellen Erklärung auf die gemäß ESRS aufgestellte Nachhaltigkeitserklärung des adidas Konzerns zu verweisen. Da diese sämtliche für die Stakeholder relevanten Informationen enthält, wurde für die nichtfinanzielle Erklärung der adidas AG kein Rahmenwerk angewendet. Die adidas AG ist Mutterunternehmen des adidas Konzerns und für alle unternehmerischen Entscheidungen verantwortlich.

Governance

GOV-1 – Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane

Als weltweit tätige Aktiengesellschaft mit Sitz in Herzogenaurach, Deutschland, unterliegt die adidas AG u.a. den Vorschriften des deutschen Aktiengesetzes (AktG). Eines der Grundprinzipien des deutschen Aktienrechts ist das duale Führungssystem, in dem der Vorstand für die Leitung des Unternehmens verantwortlich ist und der Aufsichtsrat den Vorstand berät und überwacht. Beide Organe sind hinsichtlich ihrer Zusammensetzung und ihrer Aufgaben strikt voneinander getrennt. Beide Organe arbeiten jedoch zum Wohle des Unternehmens eng zusammen.

In unserem Geschäftsbericht informieren wir über die Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats, einschließlich ihrer Kenntnisse, Fähigkeiten und Vielfalt, ihrer Aufgaben und Verantwortlichkeiten, sowie zu den Fachausschüssen. Weitere Informationen sind hier zu finden:
▶ SIEHE VORSTAND ▶ SIEHE AUFSICHTSRAT ▶ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS ▶ SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Der **Vorstand** leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung und im Unternehmensinteresse, entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, 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. Dabei identifiziert und bewertet der Vorstand systematisch auch mit Sozial- und Umweltfaktoren verbundene Risiken und Chancen für das Unternehmen sowie die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit. Ausführlichere Informationen über das Management der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) sind unten zu finden.

Der Vorstand sorgt ferner für einen verantwortungsvollen Umgang mit den Ressourcen der Geschäftstätigkeit und für die Einhaltung und Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen sowie der unternehmensinternen Richtlinien durch die Konzernunternehmen. Zu diesem Zweck richtet der Vorstand ein in Hinblick auf den Umfang der Geschäftstätigkeit und die Risikolage der Gesellschaft angemessenes und wirksames internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem ein, das sowohl ein an der Risikolage des Unternehmens ausgerichtetes Compliance-Management-System umfasst als auch nachhaltigkeitsbezogene Ziele/Themen abdeckt. Der Vorstand ist an das Unternehmensinteresse gebunden und orientiert sich dabei am Ziel einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts.

Die **Zusammensetzung des Vorstands** wird vom Aufsichtsrat festgelegt und reflektiert die internationale Struktur unseres Unternehmens. Konkrete Entscheidungen über die Zusammensetzung des Vorstands trifft der Aufsichtsrat stets im Unternehmensinteresse und unter Berücksichtigung aller Umstände des Einzelfalls. Der Vorstand besteht aus vier Mitgliedern:

— Bjørn Gulden – Vorstandsvorsitzender
— Mathieu Sidokpohou – Vertriebsvorstand
— Harm Ohlmeyer – Finanzvorstand
— Michelle Robertson – Global Human Resources, People and Culture

Ein Vorstandsmitglied ist weiblich und drei Vorstandsmitglieder sind männlich (1:3). Der Anteil der Frauen an der Gesamtzahl der Vorstandsmitglieder beträgt 25 %, der Anteil der Männer an der Gesamtzahl der Vorstandsmitglieder beträgt 75 %. Damit sind die Anforderungen des § 76 Abs. 3a AktG erfüllt, wonach mindestens eine Frau und mindestens ein Mann als Vorstandsmitglieder zu bestellen sind. Darüber hinaus gilt für die Mitgliedschaft im Vorstand eine Altersgrenze von 67 Jahren.

Das nachhaltigkeitsbezogene Fachwissen der Vorstandsmitglieder wird durch regelmäßigen Austausch mit den internen Expert*innen geschärft. Ausführlichere Informationen zu den einzelnen Vorstandsmitgliedern, einschließlich ihrer Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen, die für das Geschäft von adidas relevant sind, sind hier zu finden:

▶ SIEHE VORSTAND

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen betreffend die Strategie, die Planung, die Geschäftsentwicklung, die Finanz- und Ertragslage und Compliance sowie über wesentliche unternehmerische Risiken. Grundsätzliche Fragen der Unternehmensstrategie und ihrer Umsetzung werden gemeinsam mit dem Aufsichtsrat eingehend diskutiert und abgestimmt.

Darüber hinaus überwacht und kontrolliert der **Aufsichtsrat** den Vorstand bei dessen Geschäftsführung und berät zu Fragen hinsichtlich der Leitung des Unternehmens, einschließlich Nachhaltigkeitsfragen und -themen.

Der Aufsichtsrat ist für die Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder sowie die Festlegung der Ressortzuständigkeiten verantwortlich. Außerdem legt er das Vergütungssystem fest und bestimmt die individuelle Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder.

Bei der Bestellung von Vorstandsmitgliedern achtet der Aufsichtsrat auf eine für das Unternehmen bestmögliche, vielfältige[18] und sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung des Vorstandsgremiums und sorgt gemeinsam mit dem Vorstand für eine langfristige Nachfolgeplanung. Damit wird ein nachhaltiger Ansatz zur Identifizierung und Evaluierung von Nachfolgekandidat*innen für ein Vorstandsmandat implementiert.

Der Aufsichtsrat besteht aus 16 Mitgliedern, davon vier Frauen und zwölf Männer (4:12). Der Anteil der Frauen an der Gesamtzahl der Aufsichtsratsmitglieder beträgt 25 % und der Anteil der Männer an der Gesamtzahl der Aufsichtsratsmitglieder 75 %. Damit erfüllt der Aufsichtsrat die gesetzliche Vorgabe des § 96 Abs. 2 Satz 1 AktG, wonach dem Aufsichtsrat jeweils mindestens zwei Frauen und zwei Männer als Vertreter der Anteilseigner*innen und der Arbeitnehmer*innen angehören müssen. Er ist in Übereinstimmung mit dem deutschen Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) je zur Hälfte mit Vertreter*innen der Anteilseigner*innen und Arbeitnehmer*innen besetzt.[19]

Weitere Informationen zu den Ausschüssen des Aufsichtsrats, einschließlich ihrer Aufgaben und Verantwortlichkeiten, sind unten und hier aufgeführt:

▶ SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Gemäß den **Zielen zu seiner Zusammensetzung** soll der Aufsichtsrat so zusammengesetzt sein, dass eine qualifizierte Überwachung und Beratung des Vorstands sichergestellt ist. Die Mitglieder sollen insgesamt über die Kenntnisse, Fähigkeiten und fachliche Erfahrung verfügen, die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben eines Aufsichtsrats in einem kapitalmarktorientierten, international tätigen Unternehmen im Bereich der Sportartikelindustrie erforderlich sind.

Weitere Informationen zu den Zielen für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats sind hier veröffentlicht:

▶ ADIDAS-GROUP.COM/ORGANE ▶ SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Bei der Vorbereitung von Vorschlägen zur Wahl von Anteilseignervertreter*innen in den Aufsichtsrat berücksichtigt der Aufsichtsrat die Ziele für seine Zusammensetzung und strebt insbesondere an, das für den Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit entwickelte Kompetenzprofil auszufüllen, das auch Fähigkeiten und

[18] Vielfalt/Diversität wird als weit gefasster Ansatz verstanden, der neben Alter und Geschlecht auch die kulturelle Herkunft, die Nationalität, den Bildungshintergrund sowie die beruflichen Qualifikationen und Erfahrungen umfasst.
[19] Ausführlichere Informationen zu den Aufsichtsratsmitgliedern sind in den nachstehenden Tabellen zum Kompetenzprofil verfügbar.

Sachkenntnisse in Bezug auf unternehmerische Strategieentwicklung und -umsetzung, Personalplanung und -führung, Rechnungswesen und Rechnungslegung, Governance/Compliance und den für adidas bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen und -themen (Sustainability), einschließlich sozialer und ökologischer Unternehmensführung (‚Environmental, Social, Governance' – ‚ESG'), umfasst. Mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats muss über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Aufsichtsrats muss über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören insoweit auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Das nachhaltigkeitsbezogene Fachwissen der Aufsichtsratsmitglieder wird durch regelmäßigen Austausch mit den internen Expert*innen geschärft.

Nach seiner Auffassung entspricht der Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit den Zielen zu seiner Zusammensetzung und erfüllt in seiner gegenwärtigen Zusammensetzung das Kompetenzprofil. Eine ausführliche Übersicht befindet sich in der Erklärung zur Unternehmensführung – Kompetenzprofil des Aufsichtsrats.

▶ SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die Mitglieder des Aufsichtsrats sollen zum Zeitpunkt ihrer Bestellung in der Regel nicht älter als 72 Jahre sein.

In Hinblick auf die Unabhängigkeit seiner Mitglieder hält der Aufsichtsrat folgende Bestimmungen für angemessen: Mehr als die Hälfte der Anteilseignervertreter*innen im Aufsichtsrat sollen unabhängig im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex sein. Das Unternehmen sieht Aufsichtsratsmitglieder als unabhängig an, wenn sie in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu dem Unternehmen oder dessen Vorstand stehen, die einen materiellen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründet. Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind im Jahr 2025 alle Anteilseignervertreter*innen als unabhängig einzustufen. Der Anteil der unabhängigen Anteilseignervertreter*innen beträgt damit 100 % – und entsprechend 50 % bezogen auf den gesamten Aufsichtsrat.

Darüber hinaus sollen mehr als zwei Drittel der Anteilseignervertreter*innen frei von potenziellen Interessenkonflikten sein. Dies gilt insbesondere für potenzielle Interessenkonflikte, die aufgrund einer Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten entstehen können. Aufsichtsratsmitglieder sollen in der Regel keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern ausüben und nicht in einer persönlichen Beziehung zu einem wesentlichen Wettbewerber stehen.

Abschließend soll die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat in der Regel zwölf Jahre bzw. drei Amtszeiten nicht überschreiten.

Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse überprüfen regelmäßig die Effizienz ihrer Arbeit und beschließen einzelne Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Organisation der Aufsichtsratsarbeit. Die Ausschussvorsitzenden berichten regelmäßig an den Aufsichtsrat über die Arbeitsergebnisse der Ausschüsse.

Bei adidas gibt es verschiedene Management- und Aufsichtsfunktionen, die für die Überwachung verschiedener Aspekte des **Managements von wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)** im gesamten Unternehmen verantwortlich sind. Die höchste Ebene bilden der Vorstand und der Aufsichtsrat.

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats werden regelmäßig von Expertenteams, die aktiv am Management aller in diesem Bericht genannten wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen beteiligt sind (insbesondere für nachhaltigkeitsbezogene Themen: die zentrale ESG-Funktion, das SEA-Team, das Team für Regierungsangelegenheiten (Governmental-Affairs-Team), das Legal-Team, die Brand-Teams,

Sourcing-Teams, Investor Relations, Sales, Enterprise Risk Management, Internal Controls, und Internal Audit), z.B. über nachhaltigkeitsrelevante Gesetzesänderungen sowie Risiken und Chancen, insbesondere in Hinblick auf die zunehmende Regulierung von Umwelt-/Nachhaltigkeits-, Sozial- und Corporate-Governance-Themen beraten. Dazu gehören auch entsprechende Schulungsmöglichkeiten. Damit wird sichergestellt, dass nachhaltigkeitsbezogene Themen in die unternehmerische Entscheidungsfindung sowie in die Regulierungs-/Berichtsfähigkeit und Compliance integriert werden.

Der Vorstand bestimmt die unternehmerischen Ziele und gestaltet die Unternehmenspolitik sowie die Konzernorganisation. Dabei identifiziert und bewertet der Vorstand systematisch auch mit Sozial- und Umweltfaktoren verbundene Risiken und Chancen für das Unternehmen sowie die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit. Die Mitglieder des Vorstands managen relevante IROs im Rahmen ihrer regulären Zuständigkeiten und stimmen sich über alle ressortübergreifenden Maßnahmen ab. Weitere Einzelheiten zur Zusammenarbeit im Vorstand regeln die Geschäftsordnung des Vorstands und der Geschäftsverteilungsplan. Darin enthalten sind insbesondere auch Regelungen zu Sitzungen und Beschlussfassungen sowie zur Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/ORGANE

Angesichts des Umfangs der Geschäftstätigkeit von adidas und der Risikosituation hat der Vorstand ein **internes Kontroll- und Risikomanagementsystem** eingerichtet. Dazu gehören insbesondere das Risiko- und Chancenmanagementsystem, das interne Kontrollsystem, das Compliance-Management-System und die interne Revision.

Im Rahmen des **Risiko- und Chancenmanagementsystems** stellt der Vorstand ein umfassendes und konsistentes Management aller relevanten Risiken und Chancen einschließlich der Nachhaltigkeitsziele und -themen sicher. Die dem Vorstandsvorsitzenden unterstellte Abteilung Enterprise Risk Management steuert, betreibt und entwickelt das Risiko- und Chancenmanagementsystem des Unternehmens und ist im Auftrag des Vorstands für den zentral gesteuerten Risiko- und Chancenmanagementprozess verantwortlich.

Das **interne Kontrollsystem** ist ein Prozess, der in das unternehmensweite Corporate Governance System integriert ist. Es soll die kontinuierliche Verbesserung der Zuverlässigkeit der externen Finanzberichterstattung des Unternehmens, der Effektivität und Effizienz der Geschäftstätigkeit, der Zuverlässigkeit der nichtfinanziellen Berichterstattung sowie der Einhaltung der maßgeblichen Gesetze und Vorschriften gewährleisten. Die Effektivität der nicht auf das Rechnungswesen bezogenen Kontrollen wird ebenfalls regelmäßig durch die interne Revisionsabteilung (Internal Audit), die an den Vorstandsvorsitzenden berichtet, sowie durch die globalen und marktbezogenen Teams für interne Kontrollen überwacht.

Der Chief Compliance Officer (CCO) von adidas überwacht das **Compliance-Management-System**, das auf die Risikosituation des Unternehmens abgestimmt ist. Es schafft die organisatorischen Voraussetzungen dafür, dass unsere internen Regelungen und Richtlinien unternehmensweit bekannt und unsere Geschäftspraktiken rechtskonform sind. Unser weltweit geltender Richtlinienkatalog (‚Global Policy Manual‘) bildet den Rahmen für grundlegende Arbeitsabläufe und -prozesse und der Fair-Play Verhaltenskodex schreibt vor, dass alle Mitarbeitenden sowie unsere Geschäftspartner bei ihrer Tätigkeit für das Unternehmen ethisch korrekt handeln und die Gesetze und Bestimmungen des jeweiligen Rechtssystems einhalten müssen. Das Compliance-Management-System soll die Erreichung eines qualitativen und nachhaltigen Wachstums durch gute Unternehmensführung unterstützen, das Risiko finanzieller Verluste oder Schäden durch regelwidriges Verhalten reduzieren und mindern sowie den Wert und das Ansehen des Unternehmens und seiner Marke durch regelkonformes Verhalten schützen und steigern.

Unser **Internal-Audit**-Team, das unabhängig von allen anderen Unternehmensbereichen arbeitet, gibt gegenüber Vorstand und Prüfungsausschuss regelmäßig eine objektive Einschätzung der Angemessenheit und Wirksamkeit des Risiko- und Chancenmanagementsystems des Unternehmens ab. Ausführlichere Informationen zum internen Kontrollsystem und zum Risikomanagementsystem sind hier zu finden:
▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Darüber hinaus steuert eine **zentrale ESG-Funktion**, die an den Vorstandsvorsitzenden berichtet, die Nachhaltigkeits- und ESG-Ausrichtung von adidas, einschließlich der Überwachung und Kontrolle der Ziele in Bezug auf die wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen in Zusammenarbeit mit dem Vorstand und den relevanten Funktionen auf der Grundlage eines ESG-Compliance-Rahmens.

Die für die zentrale ESG-Funktion zuständige Führungskraft leitet das Sustainability and ESG Steering Board (SSB). Diesem gehören leitende Vertreter*innen verschiedener Funktionsbereiche des Unternehmens an. Das SSB sorgt für eine funktionsübergreifende Abstimmung sowie für das transparente, umfassende Management und die Umsetzung vereinbarter Nachhaltigkeitsziele. Es hat die Aufgabe, Nachhaltigkeit und ESG-Themen in den Funktionen von adidas zu steuern und zu verankern, Veränderungen voranzutreiben, die Einhaltung von Vorschriften sicherzustellen, eine angemessene Berichterstattung und ein entsprechendes Risikomanagement zu ermöglichen sowie die Kommunikation und den Dialog mit unseren Stakeholdern zu fördern.

Des Weiteren besteht eine separate Compliance-Funktion, die als ‚Social-and-Environmental-Affairs'-(‚SEA')-Team überwacht, wie Sozial- und Umweltstandards eingehalten werden und wie die Auswirkungen auf die Menschenrechtssituation bei unseren Zulieferbetrieben aussehen. Diese Compliance-Funktion berichtet über den General Counsel des Unternehmens, der auch als Chief Human Rights Officer (CHRO) fungiert, an den Vorstandsvorsitzenden.

Im Jahr 2025 wurden dem Vorstand und dem Aufsichtsrat verschiedene ESG-Fortschrittsberichte vorgelegt.

Alle oben genannten Funktionen, Teams und Governance-Gremien sowie weitere Funktionen, die IROs auf Führungsebene steuern, berichten regelmäßig an den Vorstand und den Aufsichtsrat, u.a. auch über die Festlegung und Überwachung von Zielen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen. Die Überwachung der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems obliegt dem Aufsichtsrat. Diese Aufgaben werden in der Regel vom Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats wahrgenommen. ESG- und nachhaltigkeitsbezogene Themen werden bei adidas regelmäßig in den Sitzungen des Prüfungsausschusses erörtert. Der Prüfungsausschuss ist auch für die Erstellung und Überwachung der nichtfinanziellen Berichterstattung der adidas AG zuständig. Die Arbeit des Prüfungsausschusses ist in einer Geschäftsordnung geregelt.

Ausführlichere Informationen über den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats, seine Mitglieder, Zuständigkeiten und Geschäftsordnung sowie den Schwerpunkt seiner Arbeit im Jahr 2025 sind hier zu finden:
▶ ADIDAS-GROUP.COM/AUFSICHTSRATS-AUSSCHUESSE ▶ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Darüber hinaus trägt die regelmäßige Kommunikation mit relevanten Stakeholder-Gruppen wie Konsument*innen, Zulieferern, Geschäftspartnern, Investoren, NGOs oder Mitarbeitenden dazu bei, das Verständnis für die unterschiedlichen Perspektiven der Stakeholder zu verbessern.

GOV-2 – Informationen und Nachhaltigkeitsaspekte, mit denen sich die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens befassen

Jedes Mitglied des Vorstands, einschließlich des Vorstandsvorsitzenden, wird regelmäßig über die wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs), die Einhaltung der Sorgfaltspflicht sowie über die Ergebnisse und die Wirksamkeit der Richtlinien, Maßnahmen, Kennzahlen und Ziele informiert, die von den für das Management dieser IROs verantwortlichen Senior-Management-Teams fortlaufend verabschiedet werden. Diese Themen sind auch integraler Bestandteil der Sitzungen des Aufsichtsrats und seines Prüfungsausschusses.

▶ SIEHE ESRS 2 – GOV-1 – DIE ROLLE DER VERWALTUNGS-, LEITUNGS- UND AUFSICHTSORGANE

Zwischen den Sitzungen stehen der Aufsichtsratsvorsitzende und der Prüfungsausschussvorsitzende regelmäßig mit dem Vorstandsvorsitzenden und dem Finanzvorstand im Austausch. Dabei wird über Fragen der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, der Geschäftsplanung und -entwicklung, wesentliche Geschäftsvorgänge, potenzielle Trade-offs im Zusammenhang mit IROs, der Risikolage und des Kontroll- und Risikomanagements sowie der Compliance beraten. Der Aufsichtsratsvorsitzende bzw. der Aufsichtsrat werden darüber hinaus – soweit erforderlich, auch kurzfristig – über Ereignisse informiert, die für die Beurteilung der Lage, die Entwicklung sowie die Geschäftsleitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind.

Der Vorstand, der Aufsichtsratsvorsitzende und der Vorsitzende des Prüfungsausschusses berichten dem Aufsichtsrat regelmäßig, umfassend und zeitnah über alle für die Strategie, Planung, Geschäftsentwicklung, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens relevanten Angelegenheiten, über die Angemessenheit und Weiterentwicklung der Due-Diligence-Prozesse, einschließlich aktueller Informationen über die internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme und Compliance-Angelegenheiten sowie über besondere Ereignisse, die sich auf das Unternehmen auswirken und Risiken und Chancen für das Unternehmen darstellen.

2024 führten wir eine vollständige doppelte Wesentlichkeitsanalyse durch, die dem Prüfungsausschuss vorgestellt wurde. 2025 kamen wir nach einer Überprüfung der Ergebnisse für 2024 zu dem Schluss, dass keine wesentliche Aktualisierung notwendig war. Daher wurde dem SSB eine im Vergleich zum Vorjahr unveränderte Liste aller bewerteten wesentlichen Themen vorgelegt. Die wesentlichen Themen und die damit verbundenen IROs sind am Anfang jedes Standards unter SBM-3 und IRO-1 (im Falle von E5 und G1) zu finden.

Weitere Informationen zum Inhalt der Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse sind hier zu finden:

▶ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS

GOV-3 – Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme

Für die Festlegung, Umsetzung und Überprüfung der Vergütung und des Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands ist der Aufsichtsrat zuständig. Bei wesentlichen Änderungen, mindestens aber alle vier Jahre, legt der Aufsichtsrat das Vergütungssystem für den Vorstand der Hauptversammlung zur Billigung vor.

Die Vergütung der Mitglieder des Vorstands besteht aus erfolgsunabhängigen (festen) und erfolgsabhängigen (variablen) Vergütungsbestandteilen und setzt sich aus einer Grundvergütung, einem jährlichen Cash-Bonus (‚Performance-Bonus'), einem aktienbasierten Langzeit-Bonus (Long-Term-Incentive-Plan – ‚LTIP-Bonus') sowie Nebenleistungen und Versorgungsleistungen zusammen.

Die variable, erfolgsabhängige Vergütung soll dem Vorstand die richtigen Anreize geben, im Interesse der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, der Aktionär*innen und der sonstigen Stakeholder zu handeln und eine erfolgreiche, nachhaltige und langfristige Führung und Entwicklung des Unternehmens sicherzustellen. Bei der Auswahl der Erfolgskriterien stellt der Aufsichtsrat sicher, dass diese transparent, eindeutig messbar oder identifizierbar sind und die Umsetzung der strategischen Ausrichtung, auch aus ESG-Sicht, unmittelbar fördern.

Performance-Bonus

Der Performance-Bonus vergütet als jährliche variable erfolgsabhängige Komponente die Leistungen des Vorstands im abgelaufenen Geschäftsjahr im Einklang mit der kurzfristigen Unternehmensentwicklung. Er incentiviert den operativen Erfolg innerhalb der gesetzten strategischen Rahmenparameter. Zu Beginn des Geschäftsjahres bestimmt der Aufsichtsrat die jeweils gewichteten Leistungskriterien. Der Zielbetrag des Performance-Bonus entspricht bei einer 100 %igen Zielerreichung 30 % der Zieldirektvergütung des jeweiligen Vorstandsmitglieds.

Die Höhe des Performance-Bonus wird anhand der Erreichung von gewichteten Kriterien errechnet. Zwei dieser Kriterien sind finanzielle Leistungskriterien, die für alle Vorstandsmitglieder einheitlich festgelegt werden und insgesamt mit 80 % gewichtet sind (‚finanzielle Kriterien'). Die weiteren Kriterien werden für den Vorstand gemeinsam oder für das jeweilige Vorstandsmitglied individuell festgelegt und insgesamt mit 20 % gewichtet (‚weitere Kriterien'). Diese weiteren Kriterien können finanzielle, nichtfinanzielle bzw. ESG-Ziele umfassen und ermöglichen eine weitere Differenzierung je nach spezifischen operativen und strategischen Prioritäten. Werden mehrere nichtfinanzielle oder ESG-Ziele gewählt, legt der Aufsichtsrat auch deren relative Gewichtung fest.

Diese weiteren Kriterien für das Geschäftsjahr 2025 werden ex post im Vergütungsbericht 2025 veröffentlicht. In diesem Vergütungsbericht werden die jeweiligen Zielerreichungen transparent erläutert und umfassend dargelegt wie sich der Performance-Bonus-Betrag konkret errechnet.

Long-Term-Incentive-Plan (LTIP)

Der LTIP verfolgt das Ziel, die langfristige erfolgsabhängige variable Vergütung des Vorstands an der Wertentwicklung des Unternehmens und damit an den Interessen der Aktionär*innen auszurichten. Daher ist der LTIP aktienbasiert und auf das Erreichen langfristiger Ziele ausgerichtet. Der LTIP besteht aus jährlichen Tranchen, die jeweils eine Laufzeit von vier Jahren haben. Jede Tranche setzt sich aus einer dreijährigen Performance-Periode und einer nachfolgenden einjährigen Halteperiode zusammen. Bei einer Zielerreichung von 100 % entspricht der LTIP-Zielbetrag für die jeweilige LTIP-Tranche 40 % der Zieldirektvergütung des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Die Höhe des LTIP-Bonus richtet sich nach dem Erreichen von finanziellen und nichtfinanziellen Leistungskriterien, die für alle Vorstandsmitglieder einheitlich sind und sich aus der langfristigen strategischen Ausrichtung von adidas ableiten.

Insgesamt 80 % der Zielerreichung während der Performance-Periode werden anhand finanzieller Kriterien und insgesamt 20 % anhand nichtfinanzieller bzw. ESG-Kriterien gemessen. Zu Beginn der Performance-Periode einer LTIP-Tranche legt der Aufsichtsrat auch die nichtfinanziellen bzw. ESG-Kriterien sowie die Zielwerte für die gesamte Dauer der Performance-Periode fest.

Für die LTIP-Tranche 2025 (Performance-Zeitraum 2025 – 2027) wurden die folgenden ESG-bezogenen Leistungskriterien in Hinblick auf die strategischen Ziele festgelegt:

— Reduktion der CO_2-Intensität pro Produkt[20]: 10 % Gewichtung – Zielsetzung ist aus dem CO_2e-Emissionsintensitätsziel pro Produkt für 2025 abgeleitet (–15 % Intensitätsreduzierung gegenüber 2017 bzw. –9 % Intensitätsreduzierung gegenüber 2022) und steht im Einklang mit unseren von der SBTi validierten Zielen für 2030 und 2050.

▶ SIEHE ESRS E1-4 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT DEM KLIMASCHUTZ UND DER ANPASSUNG AN DEN KLIMAWANDEL

— Prozentualer Anteil weiblicher Führungskräfte[21]: 10 % Gewichtung – dieses Ziel leitet sich aus der Zielsetzung ab, den globalen Anteil von Frauen in Führungspositionen bis 2033 auf 50 % zu erhöhen.

▶ SIEHE ESRS S1-5 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT DER BEWÄLTIGUNG WESENTLICHER NEGATIVER AUSWIRKUNGEN, DER FÖRDERUNG POSITIVER AUSWIRKUNGEN UND DEM UMGANG MIT WESENTLICHEN RISIKEN UND CHANCEN

Der Vergütungsbericht zu jedem Geschäftsjahr enthält jeweils einen Ausblick auf die Anwendung des Vergütungssystems im laufenden Geschäftsjahr. In diesem Ausblick wird ex-ante transparent über die Festlegung der finanziellen und der nichtfinanziellen bzw. ESG-Kriterien berichtet. Nach Ablauf der jeweiligen Performance-Periode werden im Vergütungsbericht die Leistungskriterien und Kennzahlen sowie die jeweilige Zielerreichung transparent erläutert und umfassend dargelegt. Die Zielwerte und Zielerreichung der für die LTIP-Tranche 2025 festgelegten Leistungskriterien sowie die damit zusammenhängende Festlegung der Höhe der variablen erfolgsabhängigen Vergütung werden im Vergütungsbericht 2027 detailliert erläutert.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder besteht aus einem festen Vergütungsbestandteil für die Tätigkeit im Aufsichtsrat und einem zusätzlichen Vergütungsbestandteil für die Tätigkeit in Ausschüssen sowie einem Sitzungsgeld. Leistungsbezogene Ziele, die an Nachhaltigkeitszielen und/oder Nachhaltigkeitskennzahlen gemessen werden, gibt es nicht. Das Vergütungssystem für die Mitglieder des Aufsichtsrats ist in § 18 der Satzung der adidas AG geregelt. Bei wesentlichen Änderungen, spätestens jedoch alle vier Jahre, wird das Vergütungssystem des Aufsichtsrats der Hauptversammlung zur Billigung vorgelegt.

Eine detailliertere Beschreibung der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung, der wichtigsten Merkmale des Anreizsystems für den Vorstand, der Zielsetzung und der Zielerreichung sind hier zu finden:

▶ ADIDAS-GROUP.COM/VERGUETUNG

[20] CO_2-äquivalente Emissionen, die einem durchschnittlichen adidas Produkt zugeschrieben werden. Berechnet durch Division der Gesamtemissionen von Scope 1, 2 und 3 (ohne Nutzungsphase) in Kilogramm CO_2e durch die Gesamtzahl der in Bezug auf die Saison Frühling/Sommer sowie Saison Herbst/Winter hergestellten Produkte. Die Berechnung erfolgt nach den international anerkanntesten Standards wie dem GHG-Protokoll (Greenhouse Gas Protocol), SBTi (Science Based Targets initiative) und PEFCR (Product Environmental Footprint Category Rules Guidance). Die Kennzahl ist Bestandteil der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung, die einer Prüfung durch einen externen Wirtschaftsprüfer unterliegt.

[21] Anteil Frauen in Führungspositionen weltweit auf Director-Ebene und höher.

GOV-4 – Erklärung zur Sorgfaltspflicht

Die folgende Tabelle zeigt, wo in dieser Nachhaltigkeitserklärung Informationen zu unseren Due-Diligence-Prozessen zu finden sind:

GOV-4 – Erklärung zur Sorgfaltspflicht

Kernelemente der Ermittlung der Sorgfaltspflicht im Bereich Nachhaltigkeit	Abschnitte in der Nachhaltigkeitserklärung
Einbindung der Sorgfaltspflicht in Governance, Konzepte und Geschäftsmodell	ESRS 2, SBM-1, SBM-2, SBM-3; SBM-2 und SBM-3 auch in bestimmten themenbezogenen Standards S1, S2, S3, S4
Einbeziehung betroffener Stakeholder in alle wichtigen Schritte der Sorgfaltspflicht	ESRS 2, SBM-2; Abschnitte zum Management von Auswirkungen, Risiken und Chancen in S1, S2, S3, S4
Ermittlung und Bewertung negativer Auswirkungen	ESRS 2, IRO-1; Abschnitte zum Management von Auswirkungen, Risiken und Chancen in jedem thematischen Standard; Übergangsplan und Berücksichtigung von biologischer Vielfalt und Ökosystemen in Strategie und Geschäftsmodell in E4
Maßnahmen zur Minderung negativer Auswirkungen	ESRS 2; Abschnitt zum Management von Auswirkungen, Risiken und Chancen in jedem themenbezogenen Standard
Nachverfolgung der Wirksamkeit dieser Bemühungen und Kommunikation	ESRS 2; Abschnitt zu Kennzahlen und Zielen in jedem themenbezogenen Standard

GOV-5 – Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Wir sind uns der Bedeutung eines soliden Risikomanagements und internen Kontrollverfahrens bewusst, die die Integrität unserer ESG-Angaben gewährleisten, einschließlich, aber nicht beschränkt auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Kontrollen für ESG-bezogene Risiken werden bewertet und in das interne Kontrollsystem integriert, in Übereinstimmung mit unseren strategischen, regulatorischen, berichtspflichtigen und operativen ESG-Zielen.

Unser Risikomanagement und unser internes Kontrollsystem zielen darauf ab, alle wichtigen Prozesse abzudecken, die für die Nachhaltigkeitsberichterstattung relevant sind. Das Risikomanagement ist sowohl auf Ebene der Geschäftseinheiten als auch auf Prozessebene integriert, wodurch ermöglicht wird, dass Risiken durch dokumentierte Kontrollen identifiziert, bewertet und gemindert werden. Das Management ist für die Implementierung und den Betrieb des internen Kontrollsystems verantwortlich. Global Internal Controls überwacht, testet und unterstützt beratend, um kontinuierliche Verbesserungen voranzutreiben. Darüber hinaus berichtet Global Internal Controls regelmäßig an den Prüfungsausschuss und die Leitungsorgane über die allgemeine Wirksamkeit der internen Kontrollen. Eine ESG-spezifische Berichterstattung wird ab 2026 schrittweise eingeführt.

Die folgenden wichtigen Überlegungen und Beiträge dienen als Leitlinien für das ESG-Risikomanagement und die internen Kontrollprozesse. Sie bilden die Grundlage für die Priorisierung und kontinuierliche Verbesserung.

— **Integrität der externen Berichterstattung:** Gewährleistung von Genauigkeit und Zuverlässigkeit der offengelegten ESG-Daten, mit Schwerpunkt auf quantitative und steuerungsrelevante Kennzahlen.

— **Einhaltung von regulatorischen Vorschriften:** Unterstützung bei der Einhaltung von relevanten lokalen, nationalen und internationalen ESG-Vorschriften und -Standards.

— **Interne und externe Audits:** Einbeziehung von Erkenntnissen aus Audits zur Identifizierung von ESG-bezogenen Risiken, Abweichungen und erforderlichen Korrekturmaßnahmen.

— **Unternehmensweites Risikomanagement:** Berücksichtigung und Ausrichtung auf ESG-bezogene Risiken und Chancen einschließlich der in der Risiko- und Chancenbewertung des Unternehmens ermittelten Maßnahmen zur Risikominderung.
▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

— **Stakeholder-Dialog:** Berücksichtigung der Erwartungen und Anliegen unserer wichtigsten Stakeholder, darunter Investoren, Großhandelskunden, Konsument*innen, Mitarbeiter*innen und die adidas Community.

Die internen Kontrollprozesse umfassen folgende Schlüsselkomponenten:

— **Risikoermittlung und -bewertung:** Ermittlung potenzieller Risiken innerhalb der Kernprozesse und Bewertung ihrer Auswirkungen und Eintrittswahrscheinlichkeit unter Verwendung unserer intern abgestimmten Methodik zur Bewertung von Sicherungsrisiken. Berücksichtigt werden dabei Risiken wie Datenintegrität und -vollständigkeit, Genauigkeit von Schätzungen und Annahmen, Verfügbarkeit und Aktualität von Daten, Fehler oder Betrug, Prozess- und Systemintegrität, Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, unzureichende Managementkontrolle sowie Nichterfüllung strategischer oder operativer ESG-Ziele. Anhand ihrer potenziellen Auswirkungen und Eintrittswahrscheinlichkeit werden diese Risiken bewertet und priorisiert. So stellen wir sicher, dass unser internes Kontrollsystem die wesentlichsten Risiken für die Zuverlässigkeit und Konformität unserer ESG-Offenlegungen berücksichtigt.

— **Ermittlung und Bewertung der Kontrollen:** Feststellung, ob die konzipierten Kontrollen den Prozesszielen entsprechen und Risiken wirksam verhindern oder aufdecken (z.B. Fehler oder Betrug, die zu wesentlichen Falschangaben in der Berichterstattung führen könnten). Werden Kontrolllücken festgestellt, bewerten wir kontinuierlich, ob es der Implementierung zusätzlicher oder verbesserter Kontrollen bedarf.

— **Überwachung und Prüfung:** Die Kontrollen unterliegen regelmäßigen Überwachungs- oder Prüfverfahren. Die Verantwortlichkeiten sind dabei den entsprechenden Funktionen zugewiesen und im internen Kontrollsystem formalisiert.

— **Kommunikation und Berichterstattung:** Integration von ESG-relevanten Risiken und Kontrolltestergebnissen in die bestehenden Berichte an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats und die Leitungsorgane, um sicherzustellen, dass sowohl risikoreiche Abweichungen als auch andere Beanstandungen behandelt und regelmäßig gemeldet werden. Der Prozess umfasst die regelmäßige Überprüfung und Integration der Ergebnisse in die relevanten Funktionen und Prozesse.

— **Kontinuierliche Verbesserung:** Verbesserung der Qualität und Wirksamkeit von Kontrollen im Rahmen der geplanten Revisionszyklen durch Neubewertung der regulatorischen Anforderungen, Fähigkeiten und Prozesse.

In den kommenden Jahren wird sich das interne Kontrollsystem im Zuge unseres ESG-Weges weiterentwickeln. Unsere Prioritäten sind dabei folgende:

— **Risiken und Kontrolllücken aufzeigen:** Wir werden weiterhin Risiken und Kontrolllücken in wichtigen Verfahren, Daten und Systemen bewerten und identifizieren, um die kontinuierliche Verbesserung unserer internen ESG-Kontrollen zu unterstützen.

— **Umfang ausweiten:** Wir verfolgen einen schrittweisen Ansatz zur Integration von ESG in das interne Kontrollsystem und erweitern unsere Bemühungen zur Abdeckung wesentlicher Geschäftsprozesse und Vorschriften. Dies soll im Einklang mit unserer sich weiterentwickelnden ‚ICS über ESG Prioritäten & Roadmap' erfolgen.

— **Prozesse optimieren:** Wir werden unser Risikomanagement und unsere internen Kontrollverfahren verbessern und optimieren, um eine höhere Effizienz und Effektivität zu erreichen.

Seit 2024 hat die interne Initiative ‚ESG Compliance Framework' festgestellte Lücken in Anforderungen an Fähigkeiten und Prozesse umgesetzt, um die ESG-Compliance und -Berichterstattung in den kommenden Jahren voranzutreiben. Zu diesem Zweck wurden Investitionen in Fähigkeiten getätigt, die helfen sollen, priorisierte Risiken zu mindern und Lücken in Prozessen, Systemen und Daten zu schließen.

Wir haben im Jahr 2025 die ‚ICS over ESG Priorities & Roadmap' definiert, um die Erreichung strategischer, regulatorischer, berichtspflichtiger und operativer ESG-Ziele zu unterstützen. Dieses Dokument wurde in Übereinstimmung mit dem Projekt ‚ESG Compliance Framework' und den anderen oben genannten Beiträgen entwickelt. Während der Entwurfs- und Entwicklungsphase neuer oder sich weiterentwickelnder Prozesse in priorisierten Bereichen wird beratende Unterstützung geleistet, um sicherzustellen, dass Risiken von Anfang an angemessen gemindert werden.

Die bewerteten Kontrollen werden im Anschluss in das interne Kontrollsystem integriert und können je nach den Ergebnissen der Risikobewertung und den geschäftlichen Prioritäten einer regelmäßigen unabhängigen Überwachung oder Prüfung unterzogen werden, um ihre Wirksamkeit zu bewerten. Ab 2026 werden die Ergebnisse der ESG-spezifischen internen Kontrollprüfungen in diesen Jahresbericht an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats und die Leitungsorgane integriert, der Einblicke in die Gestaltung und operative Wirksamkeit der ESG-bezogenen Kontrollen sowie einen umfassenden Überblick über alle identifizierten Ergebnisse bietet.

Strategie

SBM-1 – Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette

Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette

Um unsere Mission, die weltweit beste Sportartikelmarke zu sein, zu erfüllen, konzentriert sich unser Geschäftsmodell auf das Design und die Entwicklung von Performance- und Lifestyle-Produkten, die bei unseren Konsument*innen gut ankommen. Unser Ziel ist es, Trends zu setzen, Innovationen voranzutreiben und schnell auf Konsumentenwünsche zu reagieren, um letztendlich die Attraktivität unserer Marke zu verstärken. Unsere Produktion erfolgt in Zusammenarbeit mit unabhängigen Zulieferern in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette, zu der Tier-4-Zulieferer (und darüber hinaus) für die Rohstoffbeschaffung, Tier-3- und Tier-2-Zulieferer für die Materialherstellung, Spinnerei, Färberei und Veredelung sowie Tier-1-Zulieferer für die Montage der adidas Produkte gehören. Unsere Umsatzerlöse sind global diversifiziert. Eine detaillierte Übersicht ist im Abschnitt ‚Märkte und Vertriebskanäle' zu finden.
▶ SIEHE MÄRKTE UND VERTRIEBSKANÄLE

Wir entwerfen und entwickeln Produkte an unseren eigenen Standorten, treten über Marketing und Vertrieb mit Konsument*innen in Kontakt und passen unser globales Distributionsnetzwerk an die Bedürfnisse unserer Vertriebskanäle und Konsument*innen an. Wir reagieren auf die Präferenzen der Konsument*innen, arbeiten mit Investoren zusammen und kooperieren mit Marken und Designern, um die Nachfrage nach unseren Produkten zu steigern. Um diese Geschäftsaktivitäten voranzutreiben, sind wichtige Input-Faktoren erforderlich, um für unsere Investoren, Konsument*innen und Geschäftspartner*innen Mehrwert zu schaffen, indem wir innovative Produkte und nachhaltige Angebote schaffen, die Nachfrage der Konsument*innen bedienen und die Attraktivität der Marke stärken (Output-Faktoren).

Unsere Produkte sind so konzipiert, dass sie in der nachgelagerten Wertschöpfungskette positive Ergebnisse erzielen, wie z.B. verbesserte Leistungen der Athlet*innen, höhere Konsumentenzufriedenheit, gesteigerte Produktnachfrage und Markenattraktivität. Darüber hinaus arbeiten wir daran, negative ESG-Auswirkungen und Risiken unserer Geschäftstätigkeit in unserer gesamten Wertschöpfungskette zu reduzieren – von der verantwortungsvollen Beschaffung von Materialien bis hin zur Minimierung von Umwelt- und Sozialauswirkungen durch unsere Due-Diligence-Prozesse und Arbeitsplatzstandards bei unseren Hauptzulieferern. Obwohl wir positive Ergebnisse anstreben, sind wir uns bewusst, dass auch negative Ergebnisse auftreten können. Wir bleiben unserer Verpflichtung treu, attraktive Investitionen mit der Reduzierung negativer ESG-bezogener Auswirkungen in Einklang zu bringen, um den langfristigen finanziellen und Markenerfolg sicherzustellen.

Unser Geschäftsmodell und unser Betriebsmodell ermöglichen es uns, schnell zu reagieren und uns an eine sich ständig verändernde Welt anzupassen – sei es in Bezug auf die sich wandelnden Anforderungen der Konsument*innen, geopolitische Entwicklungen, die sich auf unsere Beschaffung und Beschaffungskette auswirken können, oder ökologische und soziale Veränderungen an den Standorten, an denen wir oder unsere Geschäftspartner tätig sind. Diese Flexibilität bildet in Verbindung mit unserem Risikomanagementsystem die Grundlage unserer Resilienz, vor allem langfristig, aber auch kurz- bis mittelfristig. Die wichtigsten Elemente unseres Geschäftsmodells und unserer Strategie werden im Abschnitt ‚Beschreibung des Geschäftsmodells' (und den dazugehörigen Unterabschnitten) ausführlich erläutert. Weitere Informationen zum Prozess und den Ergebnissen der Risiko- und Chancenbewertung unseres Unternehmens sind im Risiko- und Chancenbericht zu finden. Darüber hinaus enthält unsere Übersicht über das Geschäftsmodell eine anschauliche Grafik, die die wichtigsten Inputs, Outputs und Auswirkungen unserer Geschäftsaktivitäten sowie die beteiligten Akteure in der Wertschöpfungskette zusammenfasst.

▶ SIEHE ÜBERSICHT ÜBER DAS GESCHÄFTSMODELL ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Anzahl der Mitarbeitenden nach geografischen Gebieten

Zum Ende des Berichtszeitraums beschäftigte adidas weltweit rund 64.938 Mitarbeiter*innen. Die geografische Verteilung unserer Mitarbeiter*innen stellt sich wie folgt dar.

SBM-1 – Zahl der Beschäftigten nach geografischen Gebieten

	2025	2024
Regionen		
Emerging Markets	13.419	12.267
Europa	18.816	18.470
China	8.998	8.718
Japan/Südkorea	4.396	4.236
Lateinamerika	7.042	6.331
Nordamerika	12.267	12.013
Gesamt	**64.938**	**62.035**

Ziele im Bereich Nachhaltigkeit

Unsere Verpflichtung zur Nachhaltigkeit ist in unserem Unternehmenszweck verankert: ‚Durch Sport können wir Leben verändern'. Um diese Verpflichtung zu unterstreichen, setzen wir uns Ziele und Ambitionen, messen Fortschritte und bauen starke Partnerschaften auf. So sind wir in der Lage, Maßnahmen zu entwickeln und voranzutreiben, um negative Auswirkungen zu reduzieren oder positive Auswirkungen in unseren Schwerpunktbereichen (die in unserer Nachhaltigkeitserklärung ausführlich dargestellt werden) zu verstärken. Unsere Verpflichtung geht über einzelne Produkte, Materialien, Konsumentengruppen oder Regionen hinaus – wir konzentrieren uns auf die Entwicklung von Lösungen in großem Maßstab. Wir werden uns weiterhin mit der Branche und anderen gleichgesinnten Akteuren zusammenschließen, um einen systemischen Wandel voranzutreiben. Ebenso werden wir unsere Beschäftigten weiterhin dazu befähigen, Botschafter*innen für Nachhaltigkeit zu werden sowie Konsument*innen weltweit einladen, sich mit uns zum Thema Nachhaltigkeit auszutauschen und zu vernetzen. Nicht zuletzt sind wir bestrebt, in unserer gesamten Beschaffungskette hohe Standards bei den Sozialstandards einzuhalten. Weitere Informationen zu unseren einzelnen Zielen sind in den jeweiligen Abschnitten zu Kennzahlen und Zielen in den themenbezogenen Standards dieser Nachhaltigkeitserklärung zu finden.

SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Es ist für uns zentral, dass wir uns mit den Themen befassen, die für unser Unternehmen und unsere Stakeholder am wichtigsten sind. Um diese Themen zu identifizieren, führen wir einen aktiven Dialog mit unseren Stakeholdern und berücksichtigen ihre Ansichten und Meinungen bei Entscheidungen, die unser Tagesgeschäft beeinflussen. Wir stehen in ständigem Austausch mit relevanten Stakeholdergruppen wie Konsument*innen, Zulieferern, Geschäftspartnern, Investoren, NGOs oder Mitarbeitenden, um Feedback von Stakeholdern zu erhalten und auf deren Anliegen einzugehen. Dies ist ein integraler Bestandteil unserer Due-Diligence-Maßnahmen in Bezug auf Menschenrechte und Umweltauswirkungen sowie die Gestaltung unserer Sozial- und Umweltstrategien und -pläne.

Unsere Stakeholder sind Einzelpersonen und Organisationen, deren Interessen mit denen unseres Unternehmens verknüpft sind. Zu diesen Stakeholdern zählen:

— adidas Mitarbeiter*innen
— Entscheidungsträger*innen: Regierungen, Fachverbände, Shareholder und der Vorstand
— Geschäftspartner*innen: Zulieferbetriebe, Lizenznehmer und Dienstleistende
— Beschäftigte in den Zulieferbetrieben
— Menschenrechtsverteidigende: Gewerkschaften und Community-Aktivist*innen
— Meinungsmacher*innen: Journalist*innen, Mitglieder von Kommunen, Akademiker*innen und spezielle Interessengruppen
— Kunden: Sportprofis, Distributoren, Einzelhandel und Konsument*innen

Ein offener Umgang mit unseren Stakeholdern sowie das Schaffen von mehr Transparenz stehen seit Langem im Mittelpunkt unserer Bemühungen. Die adidas Richtlinie zum Umgang mit Stakeholdern legt die Grundprinzipien für die Entwicklung von Stakeholder-Beziehungen und die verschiedenen Formen des Stakeholder-Dialogs fest. Sie betont, wie wichtig es ist, den sich wandelnden Erwartungen unserer Stakeholder gerecht zu werden, und fördert eine offene und ehrliche Kommunikation, die Vertrauen und Zusammenarbeit schafft. Unsere Grundsätze für die Entwicklung von Stakeholder-Beziehungen sind:

— Stakeholder, die von den Geschäftsaktivitäten von adidas betroffen sind, haben das Recht, über unsere Aktivitäten informiert zu werden, an einem transparenten Stakeholder-Dialog teilzunehmen und in für sie relevante Themen und Chancen einbezogen zu werden.

— Unsere Stakeholder werden zeitnah und genau über unsere Geschäftsaktivitäten informiert. Wir werden ihre Bedürfnisse und Bedenken berücksichtigen, wenn wir Entscheidungen im Namen des Unternehmens treffen.

— Wir werden aktiv um Input und Feedback von Stakeholdern zu Geschäftsentscheidungen bitten und auf das erhaltene Feedback reagieren.

— Wir ermutigen Stakeholder, die Art und Weise zu bestimmen, in der sie konsultiert werden möchten, und bemühen uns, flexibel zu bleiben und auf die Präferenzen der Stakeholder einzugehen.

— Wir identifizieren, bewerten und adressieren potenzielle Stakeholder und Risiken für den adidas Konzern, um eine hohe Qualität des Dialogs und der Ergebnisse zu gewährleisten.

— Diejenigen, die im Namen von adidas handeln, müssen bereit sein, sich von Stakeholdern beeinflussen zu lassen und ggf. auf deren Input einzugehen, auch wenn dies eine Änderung der Geschäftspläne des Unternehmens bedeutet.

— Wir respektieren die Werte und die Kultur jedes einzelnen Stakeholders. Bei Meinungsverschiedenheiten mit Stakeholdern, die nicht beigelegt werden können, respektieren unsere Mitarbeitenden die Vielfalt der geäußerten Meinungen.

Die Stakeholder von adidas sind vielfältig, was sich in einer Vielzahl von Engagements niederschlägt, von denen einige bereits seit vielen Jahren bestehen, während andere auf aktuelle Themen oder Trends fokussiert sind, die kritisches Feedback erfordern. Unsere vielfältigen Stakeholder-Dialoge reichen daher von einfacher Kommunikation über Konsultation und Dialoge bis hin zu weitergehenden Prozessen wie Beiräten oder Multi-Stakeholder-Foren. Die häufigsten Formen des Stakeholder-Dialogs sind:

— Durchführung formeller Stakeholder-Konsultationen (Stakeholder-Dialoge) mit Beschäftigten, Gewerkschaftsvertretern, NGOs und Zulieferern

— Treffen mit Investoren und Investmentanalysten

— Dialoge mit den Mitarbeitenden durch Umfragen, interne Information, Berichterstattung und Einführungsprogramme, aber auch über Beschwerdekanäle an das Senior Management und die Betriebsräte

— Beantwortung von Anfragen von Konsument*innen, Medien und Behörden

— Zusammenarbeit mit anderen Marken und Unternehmen in gemeinsamen Initiativen

— Teilnahme an Multi-Stakeholder-Initiativen

— Kontaktaufnahme mit der akademischen Community, Regierungsorganisationen und Regierungen

Unabhängig von der Art des Dialogs werden wir versuchen, sicherzustellen, dass der Ansatz mindestens die wichtigsten Erwartungen der Stakeholder erfüllt, dass die Anliegen, Wahrnehmungen und Standpunkte der Stakeholder vollständig und genau zum Ausdruck gebracht und aufgezeichnet werden können und dass wir in der Lage sind, eine kohärente Antwort auf die Erwartungen und Anliegen der Stakeholder zu geben.

Der Stakeholder-Dialog fließt in unsere operativen Entscheidungen ein und trägt zur Verbesserung unserer Strategie und unseres Geschäftsmodells bei. Durch den kontinuierlichen Austausch mit Investoren und Analysten sind wir beispielsweise über deren Erwartungen gut informiert und können entsprechend darauf

reagieren. Ein weiteres Beispiel ist die Mitarbeiterbefragung (Employee Listening Survey), deren Ergebnisse sorgfältig analysiert und von den verschiedenen internen Unternehmensfunktionen und Teams umgesetzt werden. Wir nutzen auch Kooperationen und Partnerschaften, um systemische Veränderungen in unserer Branche voranzutreiben, z.B. bei den Bemühungen in der Beschaffungskette für Textilien und Schuhe, die Treibhausgasbilanz zu verbessern, die Chemikalienmanagementpraktiken zu stärken und die Sozial- und Umweltstandards zu erhöhen. Darüber hinaus stärken wir das Bewusstsein, die Fähigkeiten und das Wissen von Fabrikmanagern und Arbeiter*innen über Gesetze und Rechte, indem wir mit führenden Anbietern wie dem ‚Better Work'-Programm der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und der Internationalen Organisation für Migration (IOM) der Vereinten Nationen zusammenarbeiten, um sicherzustellen, dass die Arbeitsrechte von ausländischen und Wanderarbeiter*innen in der Beschaffungskette von adidas respektiert werden.

Da sich die Konsumentennachfrage und die Interessen und Ansichten aller anderen Stakeholder im Laufe der Zeit ändern können, werden wir unseren Ansatz entsprechend anpassen, um sicherzustellen, dass wir diese Erwartungen erfüllen. Jede Funktion bei adidas passt ihre Maßnahmen kontinuierlich an die Erwartungen der Stakeholder-Gruppen an, basierend auf den Ergebnissen des Stakeholder-Dialogs. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass wir die Themen angehen, die für unser Unternehmen und unsere Stakeholder am wichtigsten sind, und die vor uns liegenden Herausforderungen meistern.

Bei unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse (2024 durchgeführt und 2025 bestätigt) hat das interne Management die wichtigsten Interessen und Ansichten externer Stakeholder vertreten, wie in IRO-1 beschrieben. Dieser Ansatz ermöglichte es uns, ein klares Verständnis für die Interessen und Ansichten unserer wichtigsten Stakeholder zu erlangen und sie in unseren Diskussionen und Bewertungen der Wesentlichkeit für jedes Thema zu vertreten. Expert*innen und Führungskräfte aus allen relevanten Teams waren involviert, um ökologische, soziale und Governance-bezogene Perspektiven zu vertreten.

▶ SIEHE ESRS 2 – IRO-1 – BESCHREIBUNG DES VERFAHRENS ZUR ERMITTLUNG UND BEWERTUNG DER WESENTLICHEN AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN

Wir sind bestrebt, die Ansichten und Interessen unserer Stakeholder in Bezug auf Nachhaltigkeitsauswirkungen zu berücksichtigen. Da diese Auswirkungen bereichsübergreifend sind, informiert jedes Team, das mit unseren wichtigsten Stakeholder-Gruppen interagiert, seine Managementteams und den Vorstand regelmäßig und/oder ad hoc über alle relevanten größeren Veränderungen. Der Aufsichtsrat berichtet in jedem Geschäftsbericht öffentlich über den Inhalt seiner Sitzungen.

▶ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Weitere Informationen zum Stakeholder-Dialog (einschließlich wichtiger Stakeholder in verschiedenen Schwerpunktbereichen) sind in den themenbezogenen Standards oder auf unserer Website zu finden.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/STAKEHOLDERENGAGEMENT

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

Angaben zu den SBM-3-Datenpunkten sowie die Liste der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) sind in jedem themenbezogenen Standard aufgeführt, sofern zutreffend.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

IRO-1 – Beschreibung des Verfahrens zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen

Sowohl das 2024 durchgeführte Verfahren als auch unsere Methodik zur Ermittlung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (Impacts, Risks and Opportunities – IROs) wurde 2025 bestätigt und basiert auf den Anforderungen von ESRS 1, Abschnitt 3, und den Anwendungsanforderungen von ESRS 1 AR 16. Die von ESRS AR 16 bereitgestellte Liste der Nachhaltigkeitsthemen bildete zusammen mit unseren bestehenden wesentlichen Themen die Grundlage für die Entwicklung einer umfassenden Liste potenziell wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen. Diese Liste bildete auch die Grundlage für den Prozess der Ermittlung der wesentlichen IROs. Um festzustellen, ob ein Nachhaltigkeitsthema wesentlich oder nicht wesentlich ist, wurde die Analyse sowohl aus der Perspektive der Wesentlichkeit der Auswirkungen als auch aus der Perspektive der finanziellen Wesentlichkeit (doppelte Wesentlichkeit) durchgeführt. Informationen darüber, welche Daten und Annahmen zugrunde gelegt wurden, sind im Abschnitt ‚Daten und Annahmen' in diesem Kapitel ESRS 2 IRO-1 zu finden. Ein Nachhaltigkeitsthema gilt nach dem Konzept der doppelten Wesentlichkeit als wesentlich, wenn es aus einer oder beiden Perspektiven wesentlich ist. Andere Kriterien wurden nicht angewendet.

Wesentlichkeit der Auswirkungen

Bei der Analyse der Wesentlichkeit unserer Auswirkungen haben wir uns in Bezug auf Auswirkungen, an denen adidas durch seine eigene Geschäftstätigkeit und resultierend aus seinen Geschäftsbeziehungen beteiligt ist, an das in den ESRS empfohlene Verfahren (siehe ESRS 1, Abschnitt 3.4) gehalten. Wir haben die Auswirkungen aller Nachhaltigkeitsthemen auf der Ebene der Unterthemen und, wo zutreffend, auf der Ebene der Unter-Unterthemen identifiziert, bewertet und beurteilt. Um jede Auswirkung zu bewerten, haben wir zunächst festgestellt, ob es sich um eine tatsächliche oder potenzielle, positive oder negative, kurz-, mittel- oder langfristige Auswirkung handelt und auf welcher Ebene der Wertschöpfungskette die Auswirkung aufgetreten ist. Basierend auf dieser ersten Bewertung wird die Wesentlichkeit tatsächlicher negativer Auswirkungen anhand des Schweregrads der Auswirkungen bewertet, während die Wesentlichkeit potenzieller negativer Auswirkungen anhand des Schweregrads und der Wahrscheinlichkeit der Auswirkungen bewertet wird. Der Schweregrad wurde anhand der folgenden drei Parameter bewertet: Ausmaß, Umfang und Unabänderlichkeit der Auswirkungen. Im Falle von potenziellen negativen Auswirkungen auf die Menschenrechte hatte die Schwere der Auswirkung Vorrang vor ihrer Wahrscheinlichkeit. Bei tatsächlichen positiven Auswirkungen basiert die Wesentlichkeit auf dem Ausmaß und dem Umfang der Auswirkungen, während sie bei potenziellen positiven Auswirkungen auf dem Ausmaß, dem Umfang und der Wahrscheinlichkeit basiert. Schließlich haben wir alle oben erläuterten Aspekte berücksichtigt und eine Bewertung von 1, was eine geringfügige Auswirkung bedeutet, bis 5, was eine erhebliche Auswirkung auf die jeweilige Angelegenheit bedeutet, vorgenommen.

Finanzielle Wesentlichkeit

Zur Bewertung und Beurteilung der finanziellen Wesentlichkeit jedes identifizierten Risikos und jeder identifizierten Chance haben wir uns ebenfalls an das in den ESRS empfohlene Verfahren gehalten. Wir haben anhand einer Kombination aus der Eintrittswahrscheinlichkeit und dem potenziellen Ausmaß der kurz-, mittel- oder langfristigen finanziellen Auswirkungen bewertet, ob ein Nachhaltigkeitsthema ein wesentliches Risiko oder eine wesentliche Chance für adidas darstellt oder darstellen könnte. Dies umfasste wesentliche Risiken oder Chancen, die sich auf unseren Nettogewinn und/oder unseren Cashflow und/oder auf unsere Reputation oder die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeitenden auswirken. Wir haben die Methodik zur finanziellen Wesentlichkeit an unsere Methodik des Enterprise Risk Management (ERM) angepasst, um die Konsistenz in unserer Bewertung von Risiken zu internen Managementzwecken

sowie in der Art und Weise, wie wir die Risiken in dieser Nachhaltigkeitserklärung und im Risiko- und Chancenbericht berichten, sicherzustellen. Generell werden unsere nachhaltigkeitsbezogenen Risiken mit derselben Priorität bewertet wie alle anderen geschäftsbezogenen Risiken.

▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Schließlich haben wir alle in diesem Absatz erläuterten Aspekte berücksichtigt und eine Bewertung von 1, geringfügig, bis 5, signifikant, aus finanzieller Sicht vorgenommen. Die Wesentlichkeitsschwelle für die Auswirkungen und die finanzielle Wesentlichkeit wurde auf 3 festgelegt, d.h., jedes Thema mit einer Bewertung von 3 oder höher gilt als wesentlich. Mit dem Schwellenwert von 3 wollen wir sicherstellen, dass wir in diesem Bericht nur Themen, die für unser Geschäftsmodell wesentlich sind, abdecken. Das wurde dadurch gewährleistet, dass wir die Aspekte, die nahe am Schwellenwert lagen, im Detail geprüft und die endgültige Liste mit internen Expert*innen und dem Management validiert haben.

Unser Verfahren zur Bewertung der doppelten Wesentlichkeit

Nach der Erstellung einer langen Liste von Nachhaltigkeitsthemen, die hauptsächlich auf ESRS 1, AR 16 sowie auf einigen unternehmensspezifischen Themen als Ergebnis unserer vorherigen Wesentlichkeitsanalysen und vorherigen nichtfinanziellen Berichterstattung basiert, haben wir gemeinsam mit den verantwortlichen internen Inhaltsverantwortlichen und Expertenteams allgemein relevante Themen identifiziert, die potenziell berichtet werden könnten. Mit ihnen haben wir dann potenzielle und tatsächliche positive und negative Auswirkungen auf Mensch und Umwelt sowie Risiken und Chancen, die finanzielle Auswirkungen auf unser Unternehmen haben oder haben könnten, identifiziert, bewertet und priorisiert.

Ein Teil des Prozesses bestand darin, die betroffenen Stakeholder oder Nutzer von Informationen zu erfassen, um Nachhaltigkeitsaspekte zu identifizieren und zu bewerten, und ihre Perspektiven und Ansichten zu integrieren. Obwohl externe Stakeholder nicht direkt einbezogen wurden, vertraten Teams von adidas die Ansichten und Interessen externer Stakeholder, um sicherzustellen, dass diese bei der Bewertung der Themen berücksichtigt wurden. So wurden beispielsweise betroffene Gemeinschaften und Beschäftigte in der Wertschöpfungskette durch das Social-and-Environmental-Affairs-Team vertreten, die Investorenperspektive durch das Investor-Relations-Team, die Mitarbeiterperspektive durch das Human-Resources-Team und die Konsumentenperspektive durch das Brand-Team. Darüber hinaus war das Risikomanagementteam des Unternehmens (Enterprise-Risk-Management-Team) an allen Diskussionen beteiligt, um die Vollständigkeit und Konformität der Bewertungs- und Beurteilungsmethoden sicherzustellen. Es ist wichtig, zu beachten, dass beide Prozesse – ERM (Enterprise Risk Management) und DMA (Double Materiality Assessment – doppelte Wesentlichkeitsanalyse) – miteinander verknüpft sind, sodass identifizierte wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte im ERM-Prozess und alle Risiken im DMA-Prozess berücksichtigt werden.

In einer Reihe von Workshops, die über einen Zeitraum von mehreren Monaten mit internen Stakeholdern, darunter verantwortliche Expert*innen und Führungskräfte, durchgeführt wurden, haben wir Auswirkungen, Risiken und Chancen ermittelt, bewertet und validiert. Dieser Prozess berücksichtigt die Bewertung – durchgeführt durch die Expert*innen in Zusammenarbeit mit der ERM-Abteilung – potenzieller Verbindungen zwischen unseren Auswirkungen und Abhängigkeiten und den Risiken und Chancen, die sich aus den Auswirkungen und Abhängigkeiten zwischen nachhaltigkeitsbezogenen Themen ergeben könnten. Weitere Informationen zu themenbezogenen Abhängigkeiten sind in den jeweiligen themenbezogenen Standards sowie im Risiko- und Chancenbericht zu finden. Der Erfolg unseres Geschäftsmodells hängt jedoch von natürlichen Ressourcen wie Baumwolle, Leder, Kautschuk sowie anderen Materialien wie recyceltem Polyester für die Herstellung unserer Produkte ab. Die Verfügbarkeit und die Kosten dieser Ressourcen sind entscheidend, um sicherzustellen, dass unsere Konsument*innen unsere Produkte zu einem wettbewerbsfähigen Preis erhalten, wann und wo sie es wünschen. Der Fertigungsprozess ist sehr energieintensiv und erfordert nach wie vor ein hohes Maß an Handarbeit durch die Beschäftigten in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette. Ebenso hängt der Erfolg unserer Geschäftstätigkeit von der Kreativität

unserer eigenen Mitarbeitenden, der effektiven Zusammenarbeit mit Designern und Prominenten sowie unseren Marketing- und Sponsoringaktivitäten ab, um sicherzustellen, dass wir unseren Konsument*innen relevante Produkte anbieten. Bei der doppelten Wesentlichkeitsanalyse haben wir all diese Abhängigkeiten von natürlichen, personellen und sozialen Ressourcen berücksichtigt, um die IROs zu bewerten.

Das Senior Management und dessen Expertenteams sind für die Überwachung und das Management unserer Nachhaltigkeitsauswirkungen, -risiken und -chancen verantwortlich:

— **Umwelt:** Wesentliche Auswirkungen auf die Umwelt treten hauptsächlich in der vorgelagerten Wertschöpfungskette auf. Wir haben Teams gebildet, die eng mit unseren Zulieferern zusammenarbeiten, um wesentlichen Auswirkungen zu steuern, wie z.B. Treibhausgasemissionen, Wasser, Biodiversität, Abfall und Chemikalieneinsatz.

— **Soziales:** Wesentliche soziale Auswirkungen treten in jeder Phase der Wertschöpfungskette auf und betreffen die Beschäftigten unserer Hersteller, unsere eigenen Mitarbeitenden und unsere Konsument*innen. Wir haben Teams und Funktionen eingerichtet, die sich mit außerordentlich wesentlichen Auswirkungen befassen, z.B. das Social-and-Environmental-Affairs-Team, das zur Rechtsabteilung gehört und sich mit Menschenrechten und Arbeitsbedingungen in der Beschaffungskette befasst, die Personalabteilung, die sich mit Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit unserer eigenen Belegschaft befasst, sowie Marketing und Vertrieb, die sich mit Konsumenteninteressen befassen.

— **Unternehmensführung:** Wesentliche Auswirkungen im Zusammenhang mit der Unternehmensführung, wie z.B. Compliance und Unternehmenskultur, werden von der Rechtsabteilung, d.h. dem Compliance-Team und der Personalabteilung gesteuert.

Die leitenden Führungskräfte dieser Teams sowie Expert*innen für bestimmte wesentliche Themen waren eng in die doppelte Wesentlichkeitsanalyse eingebunden und gaben auf der Grundlage ihrer Fachkenntnisse eine abschließende Beurteilung der Ergebnisse ab. Die beteiligten leitenden Führungskräfte stehen zudem in direktem Bezug zu anderen internen Entscheidungsprozessen bis hin zur Vorstandsebene.

Das Internal-Controls-Team war während des gesamten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse eingebunden. Darüber hinaus haben die Teammitglieder bei der Erhebung und Veröffentlichung wesentlicher quantitativer Kennzahlen mit den Themenverantwortlichen für die Inhalte und Daten zusammengearbeitet, um sicherzustellen, dass die Anforderungen an die Datenqualität für die Kennzahlen erfüllt wurden. Weitere Informationen zu den internen Kontrollen für die Nachhaltigkeitsberichterstattung finden sich im Kapitel zum allgemeinen Risikomanagementprozess sowie im Abschnitt GOV-5.

▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT ▶ SIEHE ESRS 2 – GOV-5 – RISIKOMANAGEMENT UND INTERNE KONTROLLEN DER NACHHALTIGKEITSBERICHTERSTATTUNG

Wertschöpfungskette

Eine ausführliche Definition der Wertschöpfungskette von adidas diente als Grundlage für unsere doppelte Wesentlichkeitsanalyse und die Ermittlung von nachhaltigkeitsbezogenen Themen sowie Auswirkungen, Risiken und Chancen. Aufgrund unseres Geschäftsmodells, das auf ausgelagerten Fertigungs- und Produktionsprozessen mit unabhängigen Partnern beruht, haben wir die Wertschöpfungskette in drei verschiedene Teile unterteilt:

— **Vorgelagert:** alle unsere Zulieferer, z.B. Fertigungspartner

— **Eigene Standorte:** unsere eigenen Büros, Distributionszentren und Einzelhandelsgeschäfte

— **Nachgelagert:** unsere Großhandelskunden und Endnutzer

Weitere Einzelheiten zu den verschiedenen Akteuren, Input- und Output-Faktoren sowie den Ergebnissen im Zusammenhang mit unserem Geschäftsmodell sind in unserer Geschäftsmodellgrafik im Abschnitt ‚Unser Unternehmen' des Lageberichts aufgeführt.

▶ SIEHE ÜBERSICHT ÜBER DAS GESCHÄFTSMODELL

Daten und Annahmen

Bei der doppelten Wesentlichkeitsanalyse deckte adidas alle seine Geschäftsaktivitäten weltweit ab und verwendete intern vorhandene Daten mit Fokus auf die eigenen Standorte sowie auf vor- und nachgelagerte Stufen der Wertschöpfungskette (z.B. ERM-Risiko- und Chancenübersicht, Berechnungen der Treibhausgasemissionen, Daten zum Wasserverbrauch, Daten zum Chemikalieneinsatz, Bewertungen der Biodiversität, Daten zur Materialverwendung, Daten zur eigenen Belegschaft, Risikobewertungen der Zulieferer, Finanzdaten) sowie regelmäßig erhobene Daten zu Konsum, Einhaltung sozialer Standards, Zulieferern und Einblicke in das Verbraucherverhalten. Zusätzlich haben wir externe Daten einbezogen und uns dabei auf die neuesten wissenschaftlichen Studien, Benchmarks, Vorschriften und andere Berichterstattungsstandards wie GRI, SASB und das GHG-Protokoll konzentriert.

Überprüfung der Bewertung der Wesentlichkeit

Im Jahr 2025 haben wir die Ergebnisse unserer vorherigen doppelten Wesentlichkeitsanalyse (durchgeführt im Jahr 2024) weiter angewendet, da keine wesentlichen Änderungen in unserem Geschäftsmodell, den Erwartungen der Stakeholder oder dem allgemeinen Geschäftskontext festgestellt wurden. Diese Schlussfolgerung basiert auf den Erfahrungen aus unserem DMA-Prozess des Vorjahres, eingehenden Benchmarking-Analysen der Nachhaltigkeitsberichte anderer Unternehmen für 2024 gemäß ESRS und insbesondere auf Gesprächen mit unseren internen Expert*innen für jedes Nachhaltigkeitsthema zur Vorbereitung des Berichtsprozesses für 2025. Generell planen wir, die Bewertung alle zwei bis drei Jahre oder im Zusammenhang mit wesentlichen Änderungen, z.B. an unserem Geschäftsmodell und/oder den Erwartungen der Stakeholder, zu überarbeiten.

Themenbezogene Verfahren

Zusätzlich zu unserem allgemeinen Ansatz und unseren Verfahren zur Ermittlung und Bewertung unserer Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) haben wir die folgenden themenbezogenen Prozesse durchgeführt, einschließlich Maßnahmen und Schritte der doppelten Wesentlichkeitsanalyse:

IRO-1 – Themenbezogene Verfahren

Standard	Beschreibung
E1 Klimawandel	
Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der Auswirkungen auf die Treibhaus-gasemissionen [// ESRS E1-20a IRO-1]	Um klimabezogene Auswirkungen, Risiken und Chancen zu ermitteln und zu bewerten, verwenden wir unsere in den Geschäftsberichten der vergangenen Jahre ausgewiesenen Treibhausgasemissionen für Scope 1, 2 und 3. Basierend auf den berechneten Treibhausgasemissionen kommen wir zu dem Schluss, dass unsere Auswirkungen auf den Klimawandel ungleichmäßig über die Wertschöpfungskette verteilt sind, wobei die größten Auswirkungen in der vorgelagerten Beschaffungskette, insbesondere bei der Produktion und Verarbeitung von Rohstoffen, entstehen. Aufgrund der Art unseres Geschäftsmodells deckt unsere aktuelle Bewertung potenzielle zukünftige Quellen von Treibhausgasemissionen ab.
[//ESRS E1-20b IRO-1]	Unser Ansatz zur Ermittlung und Bewertung physischer Risiken wird in ESRS E1 Klimawandel beschrieben. ▶ **SIEHE ESRS E1 – SBM-3 – WESENTLICHE AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN (IROS) UND IHR ZUSAMMENSPIEL MIT STRATEGIE UND GESCHÄFTSMODELL**
[//E1-20c IRO-1]	Unser Ansatz zur Ermittlung und Bewertung von Übergangsrisiken wird in ESRS E1 Klimawandel beschrieben. ▶ **SIEHE ESRS E1 – SBM-3 – WESENTLICHE AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN (IROS) UND IHR ZUSAMMENSPIEL MIT STRATEGIE UND GESCHÄFTSMODELL**
E2 Umweltverschmutzung	
[//E2-11a+b IRO-1]	Wir haben unsere Geschäftstätigkeiten überprüft, um tatsächliche und potenzielle Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung zu ermitteln und zu bewerten. Dabei haben wir uns auf unsere vorgelagerte Beschaffungskette konzentriert, aber auch unsere eigenen Standorte sowie nachgelagerte Aktivitäten berücksichtigt. Vorhandene Daten von unseren Produktionspartnern (einschließlich Standort, Verwendung besorgniserregender Stoffe und Qualität der Abwasserableitung) unterstützten die Bewertung. Im Hinblick auf Wasserverschmutzung führt adidas jährlich eine Bestandsaufnahme der Wasserrisiken in der Beschaffungskette durch, um Wasserrisiken an unseren Beschaffungsstandorten zu ermitteln. Mithilfe des WRI-Tools (Aqueduct) will adidas die physischen, reputativen und regulatorischen Risiken in unserer Beschaffungskette verstehen (der Umfang basierte auf der öffentlich einsehbaren Liste unserer Fabriken weltweit). Es wurden ein Basisjahr und Zukunftsszenarien analysiert (für 2030, 2050 und 2080). Die Analyse zeigt, dass ein relevanter Teil unserer Beschaffungskette derzeit in Gebieten mit Wasserknappheit tätig ist und auf wasserintensive Prozesse angewiesen ist, wodurch wir Risiken im Zusammenhang mit der Wasserentnahme ausgesetzt sind. Betroffene Gemeinschaften werden indirekt durch unsere Aktivitäten zur Einbindung von Stakeholdern berücksichtigt. Was Mikroplastik betrifft, so bleibt die Quantifizierung der durch Mikroplastik verursachten Umweltverschmutzung aufgrund des Fehlens einer ganzheitlichen Methodik zur Bewertung seiner Freisetzung und seiner Auswirkungen auf die Umwelt eine branchenweite Herausforderung.
E3 Wasser- und Meeresressourcen	
[//E3-8a+b IRO-1]	Das Verfahren, das Screening, die Methodik, die Annahmen, die Tools und die Beratung sind die gleichen wie in ESRS E2.

IRO-1 – Themenbezogene Verfahren

Standard	Beschreibung
E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme	
Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung wesentlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen auf die biologische Vielfalt und die Ökosysteme [// E4-17a IRO-1]	Unser Ansatz zur Ermittlung und Bewertung von Risiken in Bezug auf die biologische Vielfalt wird in ESRS E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme beschrieben. ▶ SIEHE ESRS E4-1 – ÜBERGANGSPLAN UND BERÜCKSICHTIGUNG VON BIOLOGISCHER VIELFALT UND ÖKOSYSTEMEN IN STRATEGIE UND GESCHÄFTSMODELL
[//E4-17b IRO-1]	adidas hat die Abhängigkeiten von der Biodiversität in seiner vorgelagerten Wertschöpfungskette (der einzigen Wertschöpfungskettenebene, die wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit der Biodiversität aufweist) adressiert und sich dabei auf gebrauchte Materialien und wirtschaftliche Tätigkeiten konzentriert. Die Bewertung verknüpft die Bekleidungsindustrie mit Ökosystemleistungen und erläutert detailliert, wie Naturkapital diese Leistungen erbringt und von Umweltveränderungen betroffen ist. Anhand des Encore-Tools haben wir die Bedeutung von Naturkapital und die Auswirkungen von Umweltveränderungen unter Berücksichtigung unserer wirtschaftlichen Tätigkeiten und der für die Fertigung unserer Produkte erforderlichen Materialien bewertet.
[//E4-17c IRO-1]	Es wurden Übergangs- und physische Risiken und Chancen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen ermittelt und bewertet, wobei der Schwerpunkt auf den Auswirkungen und Abhängigkeiten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette lag. Zu den Bewertungskriterien gehörten die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften sowie Kostenauswirkungen und Umweltauswirkungen. Zu den ermittelten wesentlichen Risiken gehören erhöhte Betriebskosten aufgrund der Notwendigkeit von Rückverfolgbarkeitssystemen und der Beschaffung zertifizierter Rohstoffe, um Vorschriften wie die EU-Entwaldungsverordnung (EUDR) und die EU-Biodiversitätsstrategie für 2030 einzuhalten. Die Nichteinhaltung dieser Vorschriften kann zu Geldstrafen und eingeschränktem Marktzugang führen, insbesondere in der EU. Darüber hinaus kann ein Rückgang der biologischen Vielfalt die Verfügbarkeit und die Kosten von aus der Natur gewonnenen Materialien wie Baumwolle, Leder und Naturkautschuk aufgrund von Faktoren wie einem Rückgang der Bestäuber und Problemen mit der Gesundheit des Ökosystems beeinträchtigen. Auch die Verfügbarkeit von Wasser für Produktionsprozesse wie Färben und Gerben birgt erhebliche Risiken.
[//E4-17d IRO-1]	adidas ist sich der Bedeutung systemischer Risiken im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen bewusst, doch standen diese im aktuellen Bewertungsprozess nicht im Vordergrund, da es keine allgemein anerkannte Methodik gibt und eine Zusammenarbeit über verschiedene Bereiche hinweg sowie ein erheblicher Zeitaufwand erforderlich sind. adidas plant, diese Lücke durch das Sammeln von Erkenntnissen über das Science Based Targets Network (SBTN) und andere Quellen zu schließen.
[//E4-17e IRO-1]	Wir haben uns noch nicht direkt oder formell mit betroffenen Gemeinschaften über die Nachhaltigkeitsbewertung gemeinsamer biologischer Ressourcen und Ökosysteme beraten. Betroffene Gemeinschaften wurden indirekt in unserem Verfahren zur Bewertung der Wesentlichkeit berücksichtigt. Unsere internen Expert*innen stehen in regelmäßigem Kontakt mit externen Stakeholdern, deren Ansichten indirekt in unsere Entscheidungsfindung und Strategieentwicklung einfließen.
[//E4-19a, b IRO-1]	Informationen zu Standorten in oder in der Nähe von Gebieten, die für die biologische Vielfalt von Bedeutung sind, werden im themenbezogenen Standard E4 offengelegt. Da die potenziellen Auswirkungen auf die biologische Vielfalt als gering eingestuft wurden, werden keine Maßnahmen zur Schadensbegrenzung für notwendig erachtet. ▶ SIEHE ESRS E4 – SBM-3 – WESENTLICHE AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN (IROS) UND IHR ZUSAMMENSPIEL MIT STRATEGIE UND GESCHÄFTSMODELL

IRO-1 – Themenbezogene Verfahren

Standard	Beschreibung
E5 Ressourcen-nutzung und Kreislaufwirtschaft	
Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung wesentlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen [E5-11a, b IRO-1]	Die im Rahmen des Screening-Prozesses zur Prüfung der Vermögenswerte und Aktivitäten verwendeten Methoden, Annahmen und Tools entsprechen denen, die für ESRS E4 angewendet werden. Die Einbeziehung von Stakeholdern in Bezug auf E5 erfolgte in Übereinstimmung mit unserem allgemeinen Ansatz und Verfahren zur Bewertung der doppelten Wesentlichkeit[1].
G1 Unternehmens-führung	
Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung wesentlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen [//G1-6 IRO-1]	Das Verfahren zur Ermittlung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit der Unternehmensführung folgte demselben Verfahren und denselben Kriterien, die im Abschnitt ‚Unser Verfahren zur Bewertung der doppelten Wesentlichkeit' beschrieben sind. Wir haben speziell die folgenden Kriterien zusätzlich einbezogen: — Standort: Wir berücksichtigen lokale Vorschriften, Marktbedingungen und gesellschaftspolitische Faktoren der Orte, an denen wir tätig sind. – Aktivität: Wir bewerten spezifische Geschäftsaktivitäten wie Fertigung, Marketing und Vertrieb, um potenzielle Auswirkungen, Risiken und Chancen zu ermitteln, die für jede Funktion spezifisch sind. — Sektor: Wir analysieren branchenspezifische Risiken und Chancen unter Berücksichtigung von Trends, Wettbewerbslandschaft und sektorspezifischer Vorschriften. — Transaktionsstruktur: Wir berücksichtigen die Art und Struktur von Transaktionen, einschließlich Partnerschaften und anderer Geschäftsvereinbarungen. Das Management von Auswirkungen, Risiken und Chancen ist eine unternehmensweite Aufgabe, bei der wichtige Erkenntnisse von Mitgliedern des Vorstands sowie von globalen und lokalen Geschäftseinheiten und Funktionen genutzt werden.[2]

1 Für weitere Informationen ▶ **SIEHE ESRS E2 – ALLGEMEINE ANGABEN**
2 Für weitere Informationen ▶ **SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT**

IRO-2 – In ESRS enthaltene von der Nachhaltigkeitserklärung des Unternehmens abgedeckte Angabepflichten

Wir haben die offenzulegenden wesentlichen Informationen auf der Grundlage der von uns als wesentlich bewerteten Auswirkungen, Risiken und Chancen sowie der Leitlinien von ESRS 1, Abschnitt 3.2, festgelegt. Die angeführten Informationen spiegeln den gesamten Umfang dieser Anforderungen wider. Die Bewertung der Wesentlichkeit der Informationen führte nicht zum Ausschluss einer Angabepflicht. Die vollständige Liste der ESRS-Angabepflichten in diesem Geschäftsbericht finden sich hier:

▶ SIEHE ESRS INDEX

Im Allgemeinen haben wir die ESRS-Angabe- und Anwendungsanforderungen befolgt, einschließlich der Mindestangabepflichten (MDRs) für Richtlinien, Maßnahmen und Ressourcen sowie der Kennzahlen und Ziele für die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen. Aufgrund des übergreifenden Charakters einiger MDR-bezogener Daten werden allgemeine Informationen nachfolgend aufgeführt und gelten für alle themenbezogenen Standards. Ausführliche Informationen zu allen bestehenden Konzepten, Maßnahmen und Zielen sind im entsprechenden themenbezogenen Standard zu finden.

Mindestangabepflichten – Richtlinien

Richtlinien spielen eine entscheidende Rolle beim Management tatsächlicher und potenzieller Auswirkungen und Risiken, da sie einen strukturierten Rahmen für Entscheidungen und die Gewährleistung der Rechenschaftspflicht bieten. adidas verfügt über Richtlinien für die meisten seiner wesentlichen IROs, die von den jeweiligen Teams entsprechend ihrem Ziel und Umfang umgesetzt und überwacht werden und in der Regel alle Aktivitäten und Standorte abdecken, an denen adidas tätig ist. Die adidas Richtlinie zum Folgenmanagement (‚adidas Consequences Policy') legt einen vierstufigen Prozess für den Umgang mit potenzieller Nichteinhaltung von Richtlinien fest. Der Prozess stellt sicher, dass alle beteiligten Parteien – der bzw. die Beschäftigte, das Untersuchungsteam und das Unternehmen als Ganzes – darauf vertrauen können, dass die daraus resultierenden Konsequenzen fair, unparteiisch und einheitlich sind.

Die vier Stufen der Richtlinie zum Folgenmanagement umfassen: Feststellung der Art und Schwere des Richtlinienverstoßes; Berücksichtigung mildernder und erschwerender Faktoren; Überprüfung früherer ähnlicher Fälle; und Festlegung angemessener Konsequenzen. Die Richtlinie gilt für alle Beschäftigten von adidas und alle wesentlichen Angelegenheiten.

Mindestangabepflichten – Maßnahmen und Ressourcen

Das Management der identifizierten wesentlichen IROs wird durch Maßnahmen unterstützt, die in jedem themenbezogenen Standard beschrieben werden. Diese Maßnahmen sind fortlaufend, sofern nicht anders angegeben.

Aufgrund der Natur unseres Geschäftsmodells treten die meisten ökologischen und sozialen Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten in unserer vorgelagerten Beschaffungskette auf. Folglich fallen OpEx- und CapEx-Aufwendungen im Zusammenhang mit ESG-Themen hauptsächlich dort an, z.B. für unsere unabhängigen Hersteller, die daraufhin gegebenenfalls ihre Verkaufspreise für uns erhöhen. In diesem Zusammenhang werden OpEx- und CapEx-Aufwendungen mit Bezug zum Management von ESG-Themen für unsere eigenen Standorte aufgrund von Signifikanz nicht offengelegt. Dies steht im Einklang mit unseren Angaben zur EU-Taxonomie in dieser Nachhaltigkeitserklärung. Eine Übersicht über die Teams, die für das Management der verschiedenen ESG-Themen in der Wertschöpfungskette verantwortlich sind, sind in jedem themenbezogenen Standard zu finden.

▶ SIEHE EU-TAXONOMIE

Mindestangabepflichten – Kennzahlen und Ziele

Kennzahlen und Ziele sind ebenfalls ein integraler Bestandteil unseres Ansatzes zum Management unserer wesentlichen IROs. Sofern nicht anders angegeben, werden unsere Kennzahlen nicht von einer anderen als dem mit der Prüfung beauftragten Dienstleister validiert. Was unsere Ziele angeht, so wird der Zielsetzungsprozess von den zuständigen internen Teams geleitet, die nicht nur die neuesten wissenschaftlichen Erkenntnisse, sondern auch bewährte Branchenpraktiken, interne Benchmarks und andere zuverlässige Datenquellen heranziehen. Sie zielen gemeinsam darauf ab, die spezifischen IROs zu adressieren, und tragen somit global zur übergreifenden ESG-Agenda bei (lokale Aspekte werden in den themenbezogenen Standards beschrieben, sofern relevant). Darüber hinaus werden in Fällen, in denen bestimmte Stakeholder an der Zielsetzung beteiligt waren, diese in den jeweiligen themenbezogenen Standards ausdrücklich erwähnt.

Bei Nachhaltigkeitsthemen, für die derzeit keine Ziele festgelegt sind, verfolgen wir dennoch die Wirksamkeit unserer Richtlinien und/oder Maßnahmen durch umfassende Prozesse zur Beurteilung des Fortschritts. Das Fehlen von Zielen ist u.a. auf die Art des Themas (z.B. rein compliance-bezogen) oder das Fehlen anerkannter Methoden, einschließlich Industriestandards, zur Bewertung und Steuerung des Themas (z.B. Mikroplastik) zurückzuführen. Wo relevant, wird eine Ambition festgelegt und ebenfalls überwacht. Ziele und Ambitionen werden in den einzelnen themenbezogenen Standards ausführlich erläutert. Für Ziele, bei denen das Basisjahr angegeben wird, wird die Leistung jährlich gemessen.

Insgesamt verfolgen und bewerten wir die Wirksamkeit von Maßnahmen, Programmen und Zielen systematisch mithilfe verschiedener Mechanismen, die von der regelmäßigen Überwachung der geltenden Leistungskennzahlen über Projektmanagementpraktiken bis hin zu Überprüfungen nach Abschluss der Maßnahmen reichen. Für den Fall, dass tatsächliche Auswirkungen Abhilfemaßnahmen für die von diesen Auswirkungen Betroffenen erfordern, wird auf die entsprechenden Maßnahmen in den entsprechenden themenbezogenen Standards verwiesen.

In Fällen, in denen wir von den in ESRS 1 Anhang C – Liste der schrittweise eingeführten Angabepflichten (und Delegierte Verordnung (EU) 2025/1416) beschriebenen Ausnahmen Gebrauch gemacht haben, werden diese ausdrücklich angegeben. Dennoch sind wir bestrebt, alle Berichtspflichten sorgfältig zu erfüllen und die erforderlichen Zusammenhänge und Informationen bereitzustellen.

Liste der schrittweise eingeführten Angabepflichten

ESRS-Angabepflicht	Information
ESRS 2 Allgemeine Angaben	
SBM-3	ESRS 2 SBM-3 Absatz 48 Buchstabe e (erwartete finanzielle Effekte)
E1 Klimawandel	
E1-9	Erwartete finanzielle Effekte wesentlicher physischer Risiken und Übergangsrisiken sowie potenzielle klimabezogene Chancen
E2 Umweltverschmutzung	
E2-6	Erwartete finanzielle Effekte durch wesentliche Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung
E3 Wasser- und Meeresressourcen	
E3-5	Erwartete finanzielle Effekte durch wesentliche Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen
E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme	
E4-6	Erwartete finanzielle Effekte durch wesentliche Risiken und Chancen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen
E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	
E5-6	Erwartete finanzielle Effekte durch wesentliche Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
S1 Arbeitskräfte des Unternehmens	
S1-7	Merkmale der Fremdarbeitskräfte des Unternehmens
S1-11	Soziale Absicherung
S1-12	Prozentsatz der Menschen mit Behinderungen
S1-13	Kennzahlen für Weiterbildung und Kompetenzentwicklung
S1-15	Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben

Datenpunkte aus anderen EU-Rechtsvorschriften nach ESRS 2 Anlage B

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über alle Datenpunkte, die sich aus anderen in ESRS 2 Anlage B dieses Standards aufgeführten EU-Rechtsvorschriften ergeben.

ESRS-Datenpunkte aus anderen EU-Rechtsvorschriften

Angabepflicht	Datenpunkt		Rechtsvorschrift	Wesentlichkeit/ Anwendbarkeit/ Offenlegung
▶ ESRS 2, GOV-1	21 (d)	Geschlechtervielfalt in den Leitungs- und Kontrollorganen	SFDR/BRR	Verpflichtend
	21 (e)	Prozentsatz der Leitungsorganmitglieder, die unabhängig sind	BRR	Verpflichtend
▶ ESRS 2, GOV-4	30	Erklärung zur Sorgfaltspflicht	SFDR	Verpflichtend
▶ ESRS 2, SBM-1	40 (d) (i)	Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit fossilen Brennstoffen	SFDR/P3/ BRR	n.a.
	40 (d) (ii)	Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit der Herstellung von Chemikalien	SFDR/BRR	n.a.
	40 (d) (iii)	Beteiligung an Tätigkeiten im Zusammenhang mit umstrittenen Waffen	SFDR/BRR	n.a.
	40 (d) (iv)	Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Anbau und der Produktion von Tabak	BRR	n.a.
▶ ESRS E1-1	14	Übergangsplan zur Verwirklichung der Klimaneutralität bis 2050	ECL	Wesentlich
	16 (g)	Unternehmen, die von den Paris-abgestimmten Referenzwerten ausgenommen sind	P3/BRR	n.a.
▶ ESRS E1-4	34	THG-Emissionsreduktionsziele	SFDR/P3/ BRR	Wesentlich
▶ ESRS E1-5	38	Energieverbrauch aus fossilen Brennstoffen aufgeschlüsselt nach Quellen (nur klimaintensive Sektoren)	SFDR	Wesentlich
	37	Energieverbrauch und Energiemix	SFDR	Wesentlich
	40-43	Energieintensität im Zusammenhang mit Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS E1-6	44	THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen	SFDR/P3/ BRR	Wesentlich
	53-55	Intensität der THG Bruttoemissionen	SFDR/P3/ BRR	Wesentlich
▶ ESRS E1-7	56	Entnahme von Treibhausgasen und CO_2e-Zertifikate	ECL	Wesentlich
▶ ESRS E1-9	66	Risikoposition des Referenzwert-Portfolios gegenüber klimabezogenen physischen Risiken	BRR	Phase-in; nicht offengelegt
	66 (a); 66 (c)	Aufschlüsselung der Geldbeträge nach akutem und chronischem physischem Risiko; Ort, an dem sich erhebliche Vermögenswerte mit wesentlichem physischen Risiko befinden	P3	Phase-in; nicht offengelegt
	67 (c)	Aufschlüsselungen des Buchwerts seiner Immobilien nach Energieeffizienzklassen	P3	Phase-in; nicht offengelegt
	69	Grad der Exposition des Portfolios gegenüber klimabezogenen Chancen	BRR	Phase-in; nicht offengelegt
▶ ESRS E2-4	28	Menge jedes in Anhang II der E-PRTR-Verordnung (Europäisches Schadstofffreisetzungs- und -verbringungs-register) aufgeführten Schadstoffs, der in Luft, Wasser und Boden emittiert wird	SFDR	Unwesentlich

ESRS-Datenpunkte aus anderen EU-Rechtsvorschriften

Angabepflicht	Datenpunkt		Rechtsvorschrift	Wesentlichkeit/ Anwendbarkeit/ Offenlegung
▶ ESRS E3-1	9	Wasser- und Meeresressourcen	SFDR	Wesentlich
	13	Spezielles Konzept	SFDR	Unwesentlich
	14	Nachhaltige Ozeane und Meere	SFDR	Unwesentlich
▶ ESRS E3-4	28 (c)	Gesamtmenge des zurückgewonnenen und wiederverwendeten Wassers	SFDR	Unwesentlich
	29	Gesamtwasserverbrauch in m^3 je Nettoerlös aus eigenen Tätigkeiten	SFDR	Unwesentlich
▶ ESRS E4, SBM-3 (ESRS 2)	16 (a) (i)	Aktivitäten, die sich negativ auf Gebiete auswirken, die für die biologische Vielfalt von Bedeutung sind	SFDR	Wesentlich
	16 (b)	Bodendegradation, Wüstenbildung oder Bodenversiegelung	SFDR	Wesentlich
	16 (c)	Bedrohte Arten	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS E4-2	24 (b)	Nachhaltige Verfahren oder Konzepte im Bereich Landnutzung und Landwirtschaft	SFDR	Wesentlich
	24 (c)	Nachhaltige Verfahren oder Konzepte im Bereich Ozeane/Meere	SFDR	Wesentlich
	24 (d)	Konzepte für die Bekämpfung der Entwaldung	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS E5-5	37 (d)	Nicht recycelte Abfälle	SFDR	Unwesentlich
	39	Gefährliche und radioaktive Abfälle	SFDR	Unwesentlich
▶ ESRS S1, SBM-3 (ESRS 2)	14 (f)	Risiko von Zwangsarbeit	SFDR	Unwesentlich
	14 (g)	Risiko von Kinderarbeit	SFDR	Unwesentlich
▶ ESRS S1-1	20	Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechtspolitik	SFDR	Wesentlich
	21	Vorschriften zur Sorgfaltsprüfung in Bezug auf Fragen, die in den grundlegenden Konventionen 1 bis 8 der Internationalen Arbeitsorganisation behandelt werden	SFDR	Wesentlich
	22	Verfahren und Maßnahmen zur Bekämpfung des Menschenhandels	SFDR	Unwesentlich
	23	Konzept oder Managementsystem für die Verhütung von Arbeitsunfällen	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S1-3	32 (c)	Bearbeitung von Beschwerden	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S1-14	88 (b) and (c)	Zahl der Todesfälle und Zahl und Quote der Arbeitsunfälle	SFDR/BRR	Wesentlich
	88 (e)	Anzahl der durch Verletzungen, Unfälle, Todesfälle oder Krankheiten bedingten Ausfalltage	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S1-16	97 (a)	Unbereinigtes geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle	SFDR/BRR	Wesentlich
	97 (b)	Überhöhte Vergütung von Mitgliedern der Leitungsorgane	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S1-17	103 (a)	Fälle von Diskriminierung	SFDR	Wesentlich
	104 (a)	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien	SFDR/BRR	Unwesentlich
▶ ESRS S2, SBM-3 (ESRS 2)	11 (b)	Erhebliches Risiko von Kinderarbeit oder Zwangsarbeit in der Wertschöpfungskette	SFDR	Wesentlich

ESRS-Datenpunkte aus anderen EU-Rechtsvorschriften

Angabepflicht	Datenpunkt		Rechtsvorschrift	Wesentlichkeit/ Anwendbarkeit/ Offenlegung
▶ ESRS S2-1	17	Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechtspolitik	SFDR	Wesentlich
	18	Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette	SFDR	Wesentlich
	19	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD Leitlinien	SFDR/BRR	Wesentlich
	19	Vorschriften zur Sorgfaltsprüfung in Bezug auf Fragen, die in den grundlegenden Konventionen 1 bis 8 der Internationalen Arbeitsorganisation behandelt werden	BRR	Wesentlich
▶ ESRS S2-4	36	Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten innerhalb der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S3-1	16	Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechte	SFDR	Wesentlich
	17	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, der Prinzipien der IAO oder der OECD-Leitlinien	SFDR/BRR	Wesentlich
▶ ESRS S3-4	36	Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S4-1	16	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	SFDR	Wesentlich
	17	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien	SFDR/BRR	Wesentlich
▶ ESRS S4-4	35	Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten	SFDR	Unwesentlich
▶ ESRS G1-1	10 (b)	Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption	SFDR	Wesentlich
	10 (d)	Schutz von Hinweisgebern (Whistleblowers)	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS G1-4	24 (a)	Geldstrafen für Verstöße gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften	SFDR/BRR	Wesentlich
	24 (b)	Standards zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung	SFDR	Wesentlich

SFDR – Sustainable Finance Disclosure Regulation (Verordnung über nachhaltigkeitsbezogene Angabepflichten im Finanzwesen)
BRR – Banking Regulatory Reporting (Bankaufsichtsrechtliche Berichterstattung)
P3 – Pillar 3 (Säule-3-Angabepflichten)
ECL – European Climate Law (Europäisches Klimagesetz)

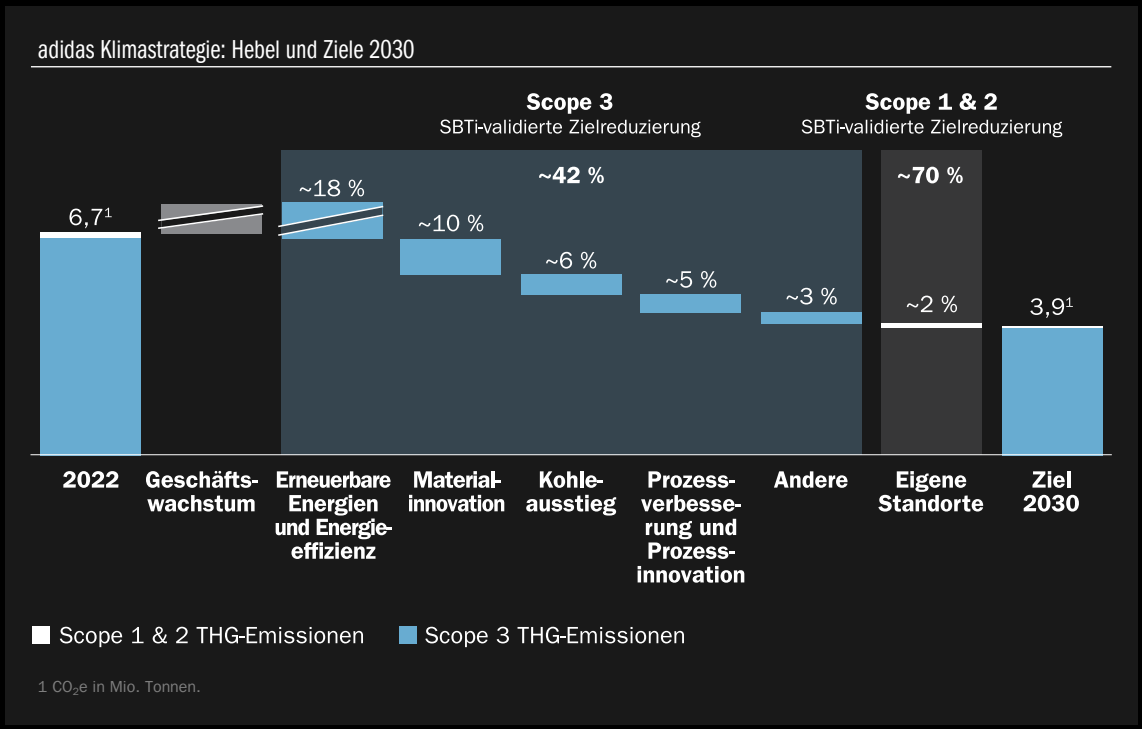
ESRS E1

Klimawandel

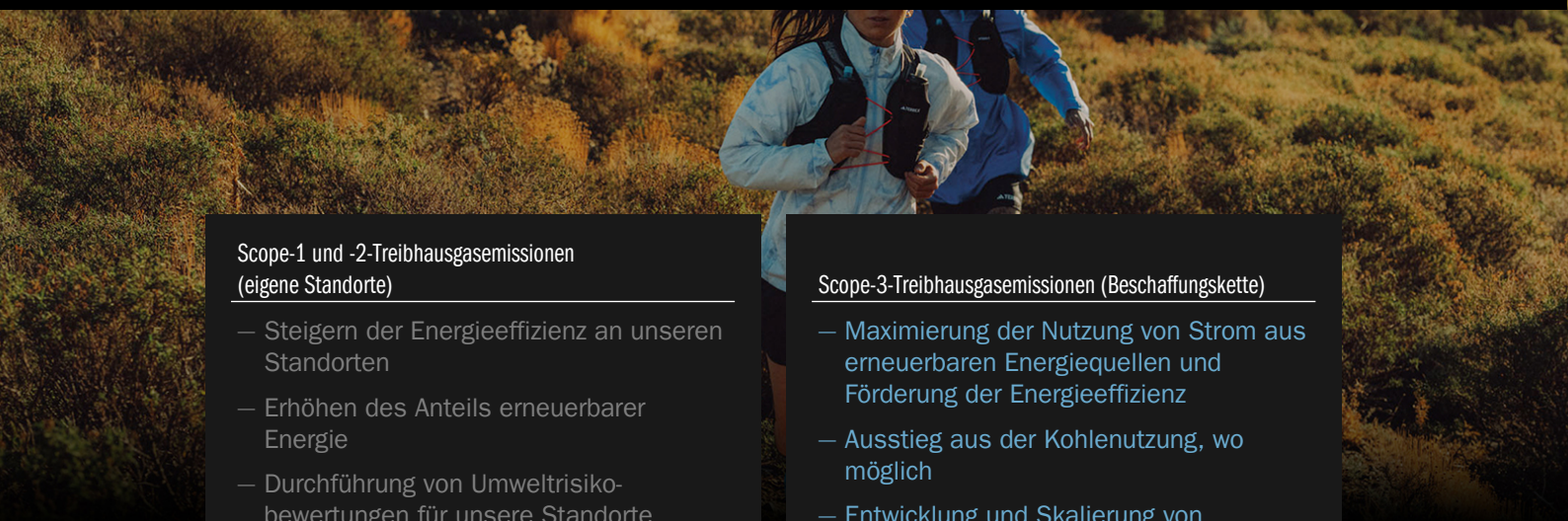
Der Klimawandel ist entlang der gesamten Wertschöpfungskette ein wesentliches Thema für adidas, wobei die meisten Treibhausgasemissionen im vorgelagerten Bereich entstehen. Physische Risiken, darunter sich verändernde Wetterbedingungen und häufigere Extremereignisse, könnten sich auf die Materialverfügbarkeit, die betrieblichen Aktivitäten der Zulieferer, die Logistik und die Infrastruktur auswirken und Folgen für die Kosten und die Kontinuität der Lieferungen haben. adidas ist außerdem mit Übergangsrisiken im Zusammenhang mit Emissionspreisen, Regulierung und einer verstärkten Kontrolle durch Stakeholder konfrontiert. Die Bewältigung dieser Risiken schafft auch strategische Chancen: die Erhöhung des Anteils an erneuerbarer Energie, die Verbesserung der Energieeffizienz, die Beschleunigung des Kohleausstiegs in der Beschaffungskette und die Verringerung der Kohlenstoffintensität der Produkte zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit der Beschaffungskette und Unterstützung der langfristigen Wertschöpfung.

Unsere Hebel und Maßnahmen zur Klimastrategie

Unsere Klimastrategie basiert auf den definierten Dekarbonisierungshebeln und Maßnahmen zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette, mit einem besonderen Fokus auf die Scope-3-Treibhausgasemissionen in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette.



1 CO_2e in Mio. Tonnen.



Scope-1 und -2-Treibhausgasemissionen (eigene Standorte)

- Steigern der Energieeffizienz an unseren Standorten
- Erhöhen des Anteils erneuerbarer Energie
- Durchführung von Umweltrisikobewertungen für unsere Standorte

Scope-3-Treibhausgasemissionen (Beschaffungskette)

- Maximierung der Nutzung von Strom aus erneuerbaren Energiequellen und Förderung der Energieeffizienz
- Ausstieg aus der Kohlenutzung, wo möglich
- Entwicklung und Skalierung von emissionsärmeren Materialien und innovativen Lösungen in der Materialverarbeitung, Fertigung und Produktherstellung

Ziele

Unsere Ziele im Rahmen der Klimastrategie sind von der SBTi validiert, stehen im Einklang mit dem 1,5-Grad-Ziel – dem ehrgeizigsten Ziel des Pariser Abkommens – und tragen zu einer Netto-Null-Zukunft[1] bei.

Ziele unserer Klimastrategie

ERREICHT

Reduzierung um 9 %

der Kohlenstoffintensität pro Produkt bis 2025

Die Fortschritte im Laufe des Jahres wurden durch die Umsetzung wichtiger Maßnahmen zur Emissionsminderung unterstützt. Dazu zählen erhebliche Fortschritte bei der schrittweisen Abschaffung von Kohle bei unseren Lieferanten (soweit möglich), die verstärkte Nutzung von Strom aus erneuerbaren Energien an unseren eigenen Standorten und in unserer Beschaffungskette sowie die weitere Skalierung emissionsärmerer Materialien.

Basisjahr 2022, in kg CO_2e

Treibhausgasemissionen für Scope 1 und 2

Ergebnis 2025	Ziel bis 2030
-22 %	-70 %

Basisjahr 2022

Treibhausgasemissionen für Scope 3

Ergebnis 2025	Ziel bis 2030
-5 %	-42 %

Basisjahr 2022

Langfristiges Ziel:

Netto-Null-

Treibhausgasemissionen bis 2050

1 Netto-Null: Gemäß SBTi werden Netto-Null-Treibhausgasemissionen erreicht, wenn die vom Menschen verursachten Treibhausgasemissionen über einen bestimmten Zeitraum hinweg durch die Entfernung der gleichen Menge aus der Atmosphäre ausgeglichen werden (Netto-Null-Zukunft). Dies ist auf globaler Ebene notwendig, um den Temperaturanstieg auf 1,5 °C zu stabilisieren. In Übereinstimmung mit den SBTi-Kriterien streben wir Netto-Null an, indem wir alle unsere möglichen Treibhausgasemissionen (um mehr als 90 %) durch direkte Maßnahmen zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen senken und die verbleibenden Emissionen durch permanente Kohlenstoffentfernung und -speicherung neutralisieren.

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

Die Klimakrise ist eine der größten Herausforderungen unserer Zeit, und das Management ihrer Auswirkungen auf unsere Geschäftsaktivitäten ist eine strategische Priorität für adidas. Im Jahr 2025 haben wir unseren neuen Aktionsplan zur Klimawende (‚adidas Climate Transition Action Plan – CTAP') veröffentlicht. Dieser legt unser Ziel dar, bis 2050 Netto-Null-Emissionen zu erreichen, einen gerechten Wandel (‚just transition') sicherzustellen und Klimaresilienz entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette aufzubauen. Der vom Vorstand befürwortete Plan ist vollständig in unsere Geschäftsstrategie und Unternehmensführung integriert, da uns bewusst ist, dass bedeutender Fortschritt von enger Zusammenarbeit in und zwischen den Branchen abhängt.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

SBM-3 – Klimawandel und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung[1]
Energie	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vor- und nachgelagert	Vorgelagerter Energieverbrauch erfolgt hauptsächlich bei Rohstoffproduktions- und Fertigungsprozessen, die zum Teil noch auf nicht erneuerbaren Energiequellen basieren. Nachgelagerter Energieverbrauch tritt in den Produktnutzungs- und End-of-Life-Phasen auf (z.B. Waschen und Entsorgen von Produkten).
Energie	Risiko	n.a.	Mittelfristig	Eigene Standorte	Energierisiken an unseren eigenen Standorten könnten sich auf Folgendes beziehen: — (Ü) Verstärkte Kontrolle durch Stakeholder: Obwohl unser eigener Energieverbrauch im Vergleich zu unserer Wertschöpfungskette relativ gering ist, erwarten verschiedene Stakeholder, dass wir unseren langfristigen Ansatz bei der systematischen Verwaltung und Berichterstattung des Energieverbrauchs beibehalten und Fortschritte bei dessen Reduzierung nachweisen. Andernfalls könnte dies zu Reputationsrisiken führen. — (Ü) Höhere Betriebskosten.
Klimaschutz	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vor- und nachgelagert	Die Mehrheit der gesamten Treibhausgasemissionen von adidas stammt aus vorgelagerten Aktivitäten wie Rohstoffverarbeitung, Fertigungs- und Produktherstellungsprozessen. Ein geringerer Anteil entsteht in den nachgelagerten Produktnutzungs- und End-of-Life-Phasen.
Klimaschutz	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Risiken im Zusammenhang mit dem Klimaschutz in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette könnten folgende Aspekte betreffen: — (Ü) Mögliche CO_2-Bepreisung und CO_2-bezogene regulatorische Vorgaben und Rechtsstreitigkeiten: Wir erwarten eine Zunahme staatlicher Regulierungen, die darauf abzielen, Treibhausgasemissionen zu verhindern oder zu reduzieren. Dies könnte zu einer höheren Belastung durch direkte und indirekte CO_2-Bepreisung sowie produktbezogene Vorschriften und Anforderungen führen. Dies wiederum könnte zu höheren Betriebskosten und Berichterstattungspflichten führen. Eine stärkere Regulierung könnte zudem zu einer höheren Belastung durch Rechtsstreitigkeiten wegen Nichteinhaltung führen, sowohl für adidas als auch für unsere Geschäftspartner.

SBM-3 – Klimawandel und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung[1]
Klimaschutz	Risiko	n.a.	Mittelfristig	Eigene Standorte	Klimaschutzrisiken an unseren eigenen Standorten könnten sich auf folgende Aspekte beziehen: — (Ü) Verstärkte Kontrolle durch Stakeholder: Obwohl unsere Scope-1- und Scope-2-Treibhausgasemissionen nur einen sehr kleinen Teil unserer gesamten Treibhausgasemissionen ausmachen, erwarten verschiedene Stakeholder, dass wir unseren langfristigen Ansatz bei der systematischen Verwaltung und Berichterstattung der Scope-1- und Scope-2-Treibhausgasemissionen beibehalten und Fortschritte bei deren Reduzierung nachweisen. Andernfalls könnte dies zu Reputationsrisiken führen.
Anpassung an den Klimawandel	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Risiken in Bezug auf die Anpassung an den Klimawandel in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette könnten sich auf folgende Aspekte beziehen: — (P) Physische Schäden am Eigentum unserer Geschäftspartner und Unterbrechung ihrer Geschäftstätigkeit: Extreme Wetterereignisse und Veränderungen der allgemeinen Wetterlage könnten zunehmend zu Schäden am Eigentum unserer Geschäftspartner und zu Unterbrechungen ihrer Geschäftstätigkeit führen. Dies könnte wiederum zu höheren Betriebskosten für die Geschäftspartner und letztendlich zu höheren Umsatzkosten für adidas führen. — (P) Unterbrechungen in unserer Beschaffungskette: Extreme Wetterereignisse und Veränderungen der Wetterlage könnten zu Betriebsunterbrechungen und Störungen innerhalb unserer Beschaffungskette führen, wie z.B. Unterbrechungen wichtiger Transportwege oder des Hafenbetriebs. Dies könnte wiederum zu Umsatzeinbußen und höheren Versicherungs- und Betriebskosten für Geschäftspartner und letztendlich zu höheren Umsatzkosten für adidas führen. — (P) Beeinträchtigung und geringere Produktivität der Belegschaft unserer Geschäftspartner: Ein Anstieg der Durchschnittstemperaturen und vermehrte Hitzewellen weltweit könnten die Belegschaft unserer Geschäftspartner beeinträchtigen und ihre Produktivität verringern. — (P + Ü) Steigende Kosten für Materialien und kohlenstoffarme Technologien: Veränderungen der Wetterbedingungen könnten die Verfügbarkeit genutzter Materialien verringern, was zu höheren Kosten führen könnte. Gleichzeitig könnte die höhere Nachfrage (und möglicherweise begrenzte Verfügbarkeit) nach kohlenstoffarmen Technologien zu höheren Betriebs-kosten für unsere Geschäftspartner und letztendlich zu höheren Umsatzkosten für adidas führen.
Anpassung an den Klimawandel	Risiko	n.a.	Langfristig	Eigene Standorte	Risiken in Bezug auf die Anpassung an den Klimawandel an unseren eigenen Standorten könnten sich auf folgende Aspekte beziehen: — (P) Physische Schäden an unserem Eigentum und Betriebsstörungen an unseren eigenen Standorten: Extreme Wetterereignisse und Veränderungen der allgemeinen Wetterlage könnten zunehmend zu Schäden an unseren Gebäuden (z.B. Bürogebäude, Distributionszentren und Einzelhandelsgeschäfte) und Lagerbestand sowie zu Betriebsunterbrechungen an unseren eigenen Standorten führen. Dies wiederum könnte zu Umsatzeinbußen sowie zu höheren Versicherungs- und Betriebskosten führen. — (P) Beeinträchtigung und geringere Produktivität unserer eigenen Belegschaft: Ein Anstieg der Durchschnittstemperaturen und vermehrte Hitzewellen weltweit könnten unsere eigene Belegschaft beeinträchtigen und ihre Produktivität verringern.
Anpassung an den Klimawandel	Risiko	n.a.	Langfristig	Nachgelagert	Risiken in Bezug auf die Anpassung an den Klimawandel in unserer nachgelagerten Wertschöpfungskette könnten sich auf folgende Aspekte beziehen: — (Ü) Veränderungen von Verbraucherpräferenzen und Produktnachfrage: Der Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft könnte die Präferenzen der Konsument*innen und ihre Erwartungen an Marken und Produkte beeinflussen, was sich im Falle nicht erfüllter Erwartungen negativ auf Umsatz und Marktanteile auswirken würde.

1 Physisches Risiko (P), Übergangsrisiko (Ü).

Unsere Klimaszenario- und die anschließende Resilienzanalyse, die Mitte 2024 abgeschlossen wurden, deckten unsere gesamte Wertschöpfungskette sowie alle physischen und Übergangsrisiken[22] ab, die im Rahmen des Verfahrens zur Ermittlung von Risiken und Chancen ermittelt wurden. Wir haben ein Klimamodellierungs-Tool verwendet, um unsere Exposition gegenüber diesen Risiken in drei Treibhausgasemissionsszenarien (niedrige, mittlere und hohe Treibhausgasemissionen) und drei verschiedenen Zeiträumen (2030, 2040 und 2050) zu bewerten, die mit den Meilensteinen und Zielen unserer Klimastrategie (2030 und 2050) übereinstimmen.

Mit Daten aus dem Tool haben wir eine digitale, visuelle Darstellung (‚Digital Twin') des Geschäftsmodells und des operativen Fußabdrucks von adidas erstellt: Standorte der wichtigsten Vermögenswerte wie Distributionszentren, Beschaffungsländer und Regionen, in denen die wichtigsten Materialien hergestellt werden, Standorte der Produktionsstätten von Hauptzulieferern sowie Transportwege. Risiken und Chancen wurden für die Resilienzanalyse und die strategische Planung dann, soweit möglich, quantifiziert und aggregiert. Dabei haben wir uns an den Empfehlungen der TCFD orientiert.

Die wichtigsten Grundannahmen für die Klimaszenarioanalyse waren die folgenden:

— Unsere aktuellen Vermögenswerte und unsere Wertschöpfungskette wurden als Grundlage verwendet, ohne Berücksichtigung der potenziellen Veränderungen im Bereich der Beschaffung oder Materialien aufgrund der Volatilität der Branche.

— Für den Zeitraum bis 2030 und darüber hinaus bis 2050 wurden unterschiedliche Geschäftswachstumsraten berücksichtigt. Des Weiteren wurden in der Analyse unterschiedliche Wachstumsannahmen zwischen Umsatz einerseits und Produktionsvolumen andererseits herangezogen. Für die Prognose der Zunahme der Treibhausgasemissionen bis 2030 wurden Produktions- und Absatzprognosen bis 2025 berücksichtigt und eine konstante Geschäftswachstumsrate für die Folgejahre angenommen. Es wird davon ausgegangen, dass der aktuelle Produktkategorie- und Materialmix konstant bleibt.

— Verbesserungen der Produktions- oder Prozesseffizienz bei Zulieferern und anderen Geschäftspartnern wurden nicht angenommen. Auch technologiebedingte Effizienzsteigerungen in der Rohstoffproduktion wurden nicht berücksichtigt.

— Bei der Bewertung der potenziellen Auswirkungen ausgewählter Übergangsrisiken (z.B. verstärkte Kontrolle durch Anteilseigner, höhere Abhängigkeit von CO_2e-Bepreisung und höhere Kosten für kohlenstoffarme Materialien und Technologien) auf unsere finanzielle Leistung haben wir nur die Umsetzung unserer Klimastrategie und die erwarteten Ergebnisse unserer Risikomanagementmaßnahmen berücksichtigt. Für alle anderen bewerteten Risiken haben wir keine erwarteten zukünftigen Ergebnisse der aktuellen Maßnahmen angenommen.

— Je nach analysiertem Risiko und der damit verbundenen Einstufung in der vorgelagerten Beschaffungskette wurden von Fall zu Fall Annahmen zur Kostenweitergabe getroffen, um die potenziellen Auswirkungen auf adidas zu quantifizieren.

[22] Das Klimamodellierungs-Tool enthielt Indikatoren auf der Basis der aktuellsten Empfehlungen des IPCC. Für physische Risiken umfasste es die Exposition gegenüber ausgewählten Klimagefahren – wie Wind, Überschwemmungen, Lawinen, Erdrutsche, Extremtemperaturen, Waldbrände, Schneefall, Erdbeben und Bodenverflüssigung – unter Verwendung spezifischerer Klimaindikatoren. Für Übergangsrisiken wurden die Shared Socioeconomic Pathways (SSP) Szenarien und die sechs in der dritten Version des Network for Greening the Financial System (NGFS) untersuchten Szenarien verwendet, um maßgeschneiderte Übergangsindikatoren zu berechnen.

Die Szenarien im Überblick:

— Niedriges Emissionsszenario (RCP2.6-SSP126): Dieses Zukunftsszenario entspricht dem 1,5-Grad-Pfad und ist durch ein Niveau der Treibhausgasemissionen gekennzeichnet, das bis 2020 stabil bleibt, dann abnimmt und bis 2100 negativ wird. Eine frühzeitige Einführung von Klimaschutzmaßnahmen, die mit der Zeit immer strenger werden, würde sowohl die Übergangsrisiken als auch die physischen Risiken verringern. Dieses Szenario setzt ein starkes kollektives Handeln voraus, wobei die Übergangsrisiken eher kurz- bis mittelfristig auftreten werden und die Schwere der physischen Risiken langfristig abnehmen könnte.

— Mittleres Emissionsszenario (RCP4.5-SSP245): Die Treibhausgasemissionen erreichen um 2040 ihren Höhepunkt und gehen dann zurück. In diesem Szenario gibt es keine strenge Klimapolitik, die Endlichkeit nicht erneuerbarer Brennstoffe wird jedoch berücksichtigt. Begrenzte Maßnahmen auf globaler Ebene würden die Übergangsrisiken kurzfristig verringern. Untätigkeit würde jedoch langfristig die Schwere und Häufigkeit physischer Risiken erhöhen.

— Hohes Emissionsszenario (RCP8.5-SSP585): Dieses Szenario stellt eine Worst-Case- oder Business-as-usual-Betrachtung dar, in der die Treibhausgasemissionen im Laufe des 21. Jahrhunderts weiter ansteigen. Hier wird davon ausgegangen, dass keine größeren Anstrengungen zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen unternommen werden, was zu einer starken globalen Erwärmung führt.

Zu den wichtigsten bewerteten Übergangsrisiken (im Einklang mit der TCFD) zählen: Energiekosten für Zulieferer, CO_2e-Bepreisung (Scope 1-3), Kosten für den Übergang zu kohlenstoffarmen Technologien/ Materialien, Transportkosten und Kontrolle durch Anteilseigner. Diese wurden unter Verwendung von NGFS-Daten[23] in allen Szenarien bewertet, um die potenziellen Auswirkungen zu quantifizieren.

Es ist wichtig, zu beachten, dass, obwohl sich die Klimaszenarien in kurz- und mittelfristiger Betrachtung voneinander unterscheiden, die daraus resultierenden Risiken und Auswirkungen auf unser Geschäft bis 2050 über die Szenarien hinweg relativ ähnlich bleiben. Stärkere Unterschiede werden erst langfristig (2070 – 2100) erwartet. Die Analyse der Klimaszenarien hat gezeigt, dass die Risiken ab 2030 unabhängig vom gewählten Treibhausgasemissionsszenario an Relevanz gewinnen.

Die Erkenntnisse aus der Analyse der Klimaszenarien wurden dann für unsere Resilienzanalyse verwendet. Wir haben jedes wesentliche Risiko, seine Entwicklung unter den verschiedenen Emissionsszenarien und unsere Fähigkeit, diese Risiken in Zukunft zu managen, unter Berücksichtigung der Art unseres Geschäftsmodells und der im weiteren Verlauf dieses Kapitels beschriebenen Maßnahmen im Zusammenhang mit unseren spezifischen Strategien, wie z.B. Klima- und Biodiversitätsstrategien, bewertet. Der Umfang und der Zeithorizont waren dieselben wie bei der oben beschriebenen Analyse der Klimaszenarien. Durch die Berücksichtigung sämtlicher oben genannter Aspekte konnten wir unsere Gesamtwiderstandsfähigkeit in Bezug auf den Klimawandel bewerten.

▶ SIEHE ESRS E1-3 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT DEN KLIMAKONZEPTEN

[23] Das Central Banks and Supervisors Network for Greening the Financial System (NGFS) ist ein globaler Zusammenschluss von Zentralbanken und Finanzaufsichtsbehörden, die gemeinsam daran arbeiten, die Fähigkeit des Finanzsystems zu stärken, klima- und umweltbezogene Risiken zu bewältigen und den Übergang zu einer nachhaltigen, kohlenstoffarmen Wirtschaft zu unterstützen.

SBM-3 – Resilienzanalyse

Ermittelte Risiken[1]	Trend[2]	Maßnahmen zum Umgang mit Risiken
(P) Sachschäden und Betriebsstörungen an unseren eigenen Standorten und denen unserer Geschäftspartner	Höheres Risiko in einem Szenario mit hohen Emissionen und in einem Zeithorizont bis 2050.	— Regelmäßige Aktualisierung der Klimarisikoanalyse und Berücksichtigung bei Standortentscheidungen — Versicherungsschutz gegen Sachschäden und Betriebsunterbrechungen
(P) Unterbrechungen in unserer Beschaffungskette	Höheres Risiko in einem Szenario mit hohen Emissionen und in einem Zeithorizont bis 2050.	— Diversifizierung des Logistikportfolios — Reaktion auf Vorfälle und Krisen — Pläne zur Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs
(P, Ü) Steigende Materialkosten und hohe Kosten für kohlenstoffarme Technologien	Das Risiko ist relativ stabil über die drei verschiedenen Emissionsszenarien und Zeithorizonte hinweg.	— Flexibilität des Materialportfolios — Prognosen zu Materialkosten — Fokus auf Material- und Technologieinnovationen
(P) Beeinträchtigung und geringere Produktivität unserer eigenen Belegschaft und der unserer Geschäftspartner	Höheres Risiko in einem Szenario mit hohen Emissionen und in den Zeithorizonten 2040/2050.	— Versicherungsschutz — Schulungen und Weiterbildung — Einsatz geeigneter Heiz- und Kühlsysteme
(Ü) CO_2e-Bepreisung und CO_2e-bezogene regulatorische Vorgaben und Rechtsstreitigkeiten	Höheres Risiko in einem Szenario mit niedrigen Emissionen, kombiniert mit einem Szenario, in dem adidas seine entsprechenden Ziele zur Reduzierung der CO_2e-Emissionen nicht erreicht.	— Kontinuierliche Überwachung der regulatorischen Landschaft — Umsetzung des Übergangsplans zur Dekarbonisierung — Kontinuierliche Überprüfung und Anpassung der Beschaffungs- und Logistikinfrastruktur — Kontinuierliche Überprüfung und Implementierung der Roadmap für nachhaltige Materialien im Rahmen des Übergangsplans zur Dekarbonisierung — Vermeidung größerer Abhängigkeiten von einem Beschaffungsland/einer Beschaffungsregion
(Ü) Stakeholder-Kontrolle und Aktivismus	Höheres Risiko in einem Szenario mit niedrigen Emissionen, kombiniert mit einem Szenario, in dem adidas seine entsprechenden Ziele zur Reduzierung der CO_2e-Emissionen nicht erreicht.	— Transparent kommunizierter Übergangsplan zur Dekarbonisierung und dessen Umsetzung
(Ü) Mangelnde Fähigkeit, sich an veränderte Konsumentenpräferenzen und der Produktnachfrage anzupassen	Das Risiko besteht bei allen Emissionsszenarien.	— Beobachtung der Marktentwicklung durch Consumer Insights — Übergangsplan zur Dekarbonisierung — Produkt- und Marketinginnovationen — Kontinuierliche Einbindung und Dialog mit Konsument*innen

1 Physische Risiken (P), Übergangsrisiken (Ü).

2 Analyse basiert auf Emissionsszenarien und -zeitrahmen. Siehe Tabelle E1 SBM-3 Klimawandel und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) für weitere Informationen zu jedem Risiko.

Basierend auf den Ergebnissen der Analyse schlussfolgern wir, dass unser Geschäftsmodell auf absehbare Zeit ausreichend widerstandsfähig gegenüber dem Klimawandel ist. Die wichtigsten Aspekte, die unsere Widerstandsfähigkeit fördern, sind die Art unseres Geschäftsmodells mit seiner inhärenten Agilität und Flexibilität, z.B. in Bezug auf Produktdesign, Materialauswahl und Beschaffungsstandorte, sowie die Maßnahmen, die wir im Rahmen unserer Klimastrategie ergreifen. Darüber hinaus stellt unsere Kapitalmanagementpolitik eine starke Kapitalbasis und einen effizienten Zugang zu den Kapitalmärkten sicher. Dies ist essenziell für eine nachhaltige Geschäftsentwicklung in der Zukunft und die Anpassung an potenzielle Auswirkungen des Klimawandels.

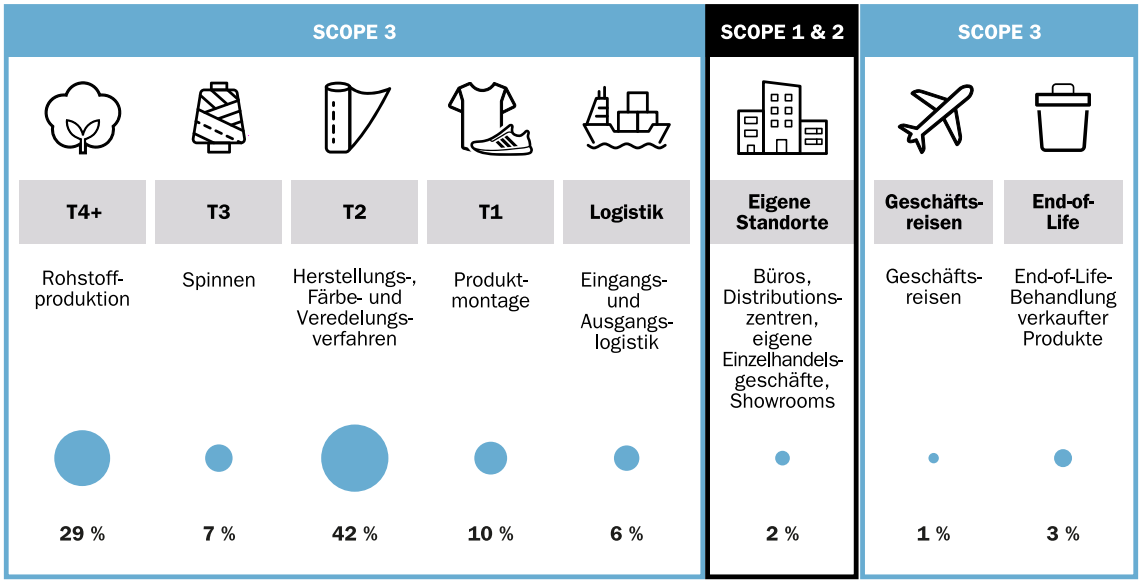
Unsere Szenarioanalyse ist ein wirksames Instrument, um Orientierung und Anleitung hinsichtlich unserer klimabedingten Risiken zu geben. Sie kann jedoch nicht als Instrument zur präzisen Schätzung zukünftiger Kosten und Investitionen herangezogen werden, was auf Unsicherheiten in der nationalen Klimapolitik und makroökonomische Effekte zurückzuführen ist. Diese Faktoren lassen sich weiterhin nur schwer akkurat modellieren und können sich auf den globalen Dekarbonisierungspfad auswirken.

E1-1 – Übergangsplan für den Klimaschutz

Als wichtiger Akteur in einer Branche mit hohem Energieverbrauch sind wir uns unserer Verantwortung bewusst, einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten, indem wir bewährte Lösungen umsetzen, optimieren und skalieren und an der Entwicklung langfristiger Alternativen mitarbeiten.

Der Großteil der Treibhausgasemissionen von adidas stammt aus vorgelagerten Aktivitäten wie dem Anbau, der Gewinnung, Verarbeitung und Aufbereitung von Rohstoffen sowie der Herstellung von Produkten. Rund 2 % der gesamten Treibhausgasemissionen stammen von unseren eigenen Standorten.

Gesamte Treibhausgasemissionen von adidas im Jahr 2025 entlang der Wertschöpfungskette[1]



1 Ausgenommen Treibhausgasemissionen im Zusammenhang mit der Nutzung verkaufter Produkte.

Im Jahr 2025 haben wir unseren neuen Aktionsplan zur Klimawende (‚Climate Transition Action Plan – CTAP') überprüft, aktualisiert und veröffentlicht. Unter der Leitung und Koordination des Sustainability-and-ESG-Teams und entwickelt in enger Zusammenarbeit mit relevanten Bereichen wie Product Development & Sourcing, Supply Chain Management, Workplaces und Finance bringt der CTAP unsere Klimastrategie mit breiter gefassten strategischen, operativen und finanziellen Zielen in Einklang. Unsere Klimaszenarioanalyse und die Bewertung der Übergangsrisiken sind in den CTAP miteingeflossen, um sicherzustellen, dass die identifizierten Maßnahmen zum Klimaschutz robust sind und den potenziellen kurz- und langfristigen Risiken und Chancen entlang unserer Wertschöpfungskette entsprechen. Der Plan wurde vom Vorstand befürwortet.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT

Unsere Klimastrategie zielt darauf ab, die Treibhausgasemissionen im Einklang mit einem 1,5-Grad-Pfad zu reduzieren und so zu einer Zukunft mit Netto-Null-Emissionen beizutragen. adidas bestätigt, dass das Unternehmen nicht von den EU Paris-Aligned Benchmarks ausgeschlossen ist, wodurch die

Übereinstimmung unseres CTAP mit den Zielen des Pariser Klimaabkommens bekräftigt wird. Zu unseren von der Science Based Target Initiative (SBTi) validierten Zielen gehören die folgenden:

Langfristiges Ziel:

— Bis 2050 sollen für die gesamte Wertschöpfungskette Netto-Null-Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2 und 3) erreicht werden.[24]

Kurzfristige Ziele:

— Bis 2030 sollen die absoluten Treibhausgasemissionen in der Beschaffungskette (Scope 3)[25] um 42 % reduziert werden, gemessen am Basisjahr 2022.

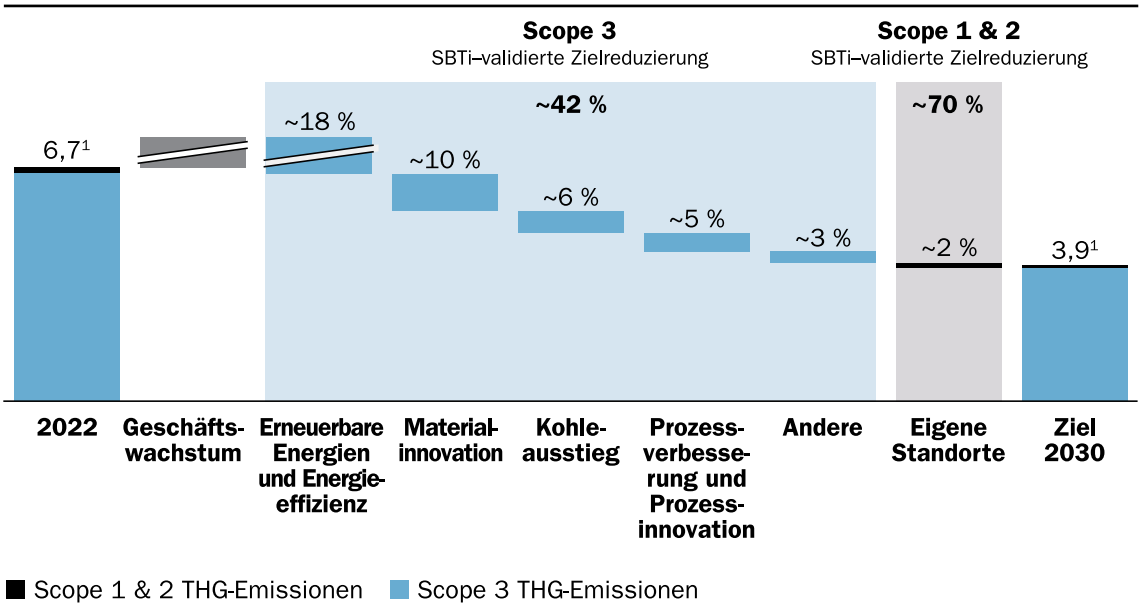
— Bis 2030 sollen die Treibhausgasemissionen an unseren eigenen Standorten (Scope 1 und 2) um 70 % reduziert werden, gemessen am Basisjahr 2022.

Wir verwenden die etablierten Methodiken zur Erfassung der Treibhausgasemissionen, die auf dem ‚Greenhouse Gas Protocol' basieren, und berücksichtigen alle wesentlichen Treibhausgaskategorien, die für die Geschäftstätigkeit von adidas wesentlich sind und weiter unten in diesem Kapitel beschrieben werden.

▶ SIEHE ESRS E1-6 – THG-BRUTTOEMISSIONEN DER KATEGORIEN SCOPE 1, 2, 3 SOWIE THG-GESAMTEMISSIONEN

Der Aufsichtsrat hat die Kohlenstoffintensität pro Produkt als Leistungskriterium für den Long-Term-Incentive-Plan (‚LTIP') des Vorstands festgelegt. Die Wichtigkeit unserer ESG Roadmap, einschließlich der Klimastrategie, zeigt sich auch darin, dass unser Sustainability-and-ESG-Team seit 2024 direkt an unseren Vorstandsvorsitzenden berichtet. Damit werden strategische Kontrolle und Integrierung sichergestellt. Das Team ist für die Koordination, die Überwachung der Fortschritte und die Weiterentwicklung unserer Klimastrategie verantwortlich und integriert Aktionspläne über alle relevanten Unternehmensfunktionen hinweg.

adidas Klimastrategie: Hebel und Ziele 2030[1]



1 CO_2e in Millionen Tonnen.

[24] In Abstimmung mit den SBTi-Kriterien verfolgen wir das Netto-Null-Ziel, indem wir alle möglichen absoluten CO_2e-Emissionen um mindestens 90 % gegenüber Basisjahr 2022 durch direkte Reduktionsmaßnahmen einsparen und verbleibende Treibhausgasemissionen durch dauerhafte CO_2e-Entfernung und -Speicherung neutralisieren.
[25] Die Zielvorgabe umfasst biogene Emissionen und den Abbau von Bioenergie-Rohstoffen.

Finanzielle Aspekte unserer Klimastrategie

Die Umsetzung unserer Klimastrategie erfordert kontinuierliche Investitionen, sowohl an unseren eigenen Standorten als auch in Zusammenhang mit unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette. Bei Maßnahmen an unseren eigenen Standorten werden diese Investitionen von adidas getätigt, während Maßnahmen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette größtenteils direkt von unseren Zulieferern finanziert werden müssen. Dies kann sich indirekt auf uns auswirken, und zwar über die Produktkosten, die sich in den Umsatzkosten von adidas niederschlagen. Aufgrund der sich verändernden Natur des Themas und um Marktentwicklungen (z.B. zunehmende Verfügbarkeit von erneuerbaren Energien in verschiedenen Regionen, Verbesserungen des Energiemix in verschiedenen Ländern), technologische Entwicklungen und Veränderungen in unserem eigenen Anlagenportfolio und dem unserer Zulieferer besser berücksichtigen zu können, werden Investitionen zu gegebener Zeit und fortlaufend beschlossen und umgesetzt. Eine genaue Quantifizierung der erwarteten Auswirkungen auf die Umsatzkosten, OpEx und CapEx bis 2030 muss noch erfolgen. Wir halten die Auswirkungen jedoch für tragbar, da wir von einer insgesamt positiven Entwicklung des Unternehmens und seiner Finanzlage ausgehen, über ausreichend Zeit für die Umsetzung von Maßnahmen zur Risikominderung verfügen und Effizienzsteigerungen in unserer Beschaffungskette erwarten. Die Finanzierung der Klimastrategie von adidas soll größtenteils aus dem operativen Cashflow erfolgen. Unter Berücksichtigung unserer Finanzkennzahlen, unseres Liquiditätsprofils und unserer Finanzpolitik wird unsere Fähigkeit, unsere Klimastrategie zu finanzieren, als ausreichend eingeschätzt.

Da die Kerngeschäftsaktivitäten von adidas derzeit nicht unter die EU-Taxonomieverordnung fallen, sind die in diesem Bericht vorgestellten Taxonomie-KPIs keine aussagekräftigen Indikatoren für die Robustheit und Effektivität unserer Klimastrategie. Die Ausrichtung taxonomiefähiger Wirtschaftstätigkeiten hätte keinen wesentlichen Einfluss auf den Fortschritt unserer Klimaziele. Wir konzentrieren uns daher weiterhin auf die Initiativen, die – aus unserem Blickwinkel – die Erreichung unserer Klimaziele am effektivsten unterstützen.

▶ SIEHE EU-TAXONOMIE

In Übereinstimmung mit der SBTi sind Treibhausgasemissionen aus der Kategorie 3.11 ‚Nutzung verkaufter Produkte' von unseren kurz- und langfristigen Reduktionszielen ausgenommen. Folglich stellen potenzielle sogenannte Locked-in-Treibhausgasemissionen aus der Nutzung unserer Produkte kein Risiko für das Erreichen unserer Ziele dar, und es werden keine speziellen Maßnahmen zum Umgang mit Locked-in-Treibhausgasemissionen aus der Nutzungsphase unserer verkauften Produkte für notwendig erachtet. Darüber hinaus wirken sich potenzielle Locked-in-Treibhausgasemissionen aus wesentlichen Vermögenswerten unserer physischen Infrastruktur in Form von Immobilien, Anlagen und Equipment sowie Vermögenswerten mit Nutzungsrechten (geleaste Vermögenswerte) auf die Scope-1- und Scope-2-Emissionen im Rahmen des Hebels für die Dekarbonisierung an unseren eigenen Standorten aus. Diese Treibhausgasemissionen machen weniger als 2 % des CO_2e-Fußabdrucks von adidas aus und stellen daher kein wesentliches Risiko für das Erreichen unserer klimabezogenen Ziele dar. Weiterführende Details zum Fortschritt unserer Maßnahmen finden sich in folgendem Abschnitt:

▶ SIEHE ESRS E1-3 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT DEN KLIMAKONZEPTEN

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

E1-2 – Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel

E1-2 – Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Klimastrategie (EE, eE, KS, AK)	Liefert eine langfristige Vision und Übersicht zu unseren Treibhausgasemissionen sowie Plänen zur Erreichung der SBTi-Ziele.	Gesamte Wertschöpfungskette	SVP Sustainability and ESG	GHG Protocol	SBTi	Verfügbar für alle Beschäftigten
adidas Climate Transition Action Plan (Aktionsplan zur Klimawende) (EE, eE, KS, AK)	Strategische Roadmap, in der beschrieben wird, wie adidas plant, THG-Emissionen entlang der Wertschöpfungskette im Einklang mit dem 1,5-Grad-Pfad zu reduzieren und bis 2050 Netto-Null zu erreichen.	Gesamte Wertschöpfungskette	SVP Sustainability and ESG	GHG Protocol	SBTi	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
Globale Energierichtlinie (eE, KS)	Definiert Standards für den Einkauf von Energie und erneuerbarer Energie an allen Standorten, die von adidas betrieben werden.	Eigene Standorte	Vorstandsmitglied zuständig für den Bereich Global Human Resources, People and Culture	Technische Kriterien der RE100	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Richtlinie zum Integrierten Managementsystem (EE)	Definiert Standards für adidas Geschäftseinheiten weltweit zum Management ihrer Geschäftstätigkeit auf sichere, gesundheits-bewusste, energieeffiziente und umweltverträgliche Weise. Im Zusammenhang mit dem Klima hat adidas ein spezielles Umwelt- und Energiemanagementsystem, das den ISO-Normen entspricht.	Eigene Standorte	Vorstandsmitglied zuständig für den Bereich Global Human Resources, People and Culture	ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Richtlinie für Photovoltaik-Dachanlagen (eE, KS, AK)	Unterstützt Zulieferer beim Übergang zu Lösungen für erneuerbare Energien und gibt praktische Anleitungen.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	Technische Kriterien der RE100; relevante Richtlinien	adidas Zulieferer	Verfügbar auf dem Zulieferer-SharePoint
Richtlinie zum Kohleersatz (eE, KS, AK)	Unterstützt Zulieferer dabei, Kohle als Energiequelle zu ersetzen, indem Alternativen aufgezeigt und praktische Anleitungen gegeben werden	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	UNFCCC- Fashion Charta für Klimaschutzmaß-nahmen in der Modebranche, Sustainable Biomass Guidelines (Richtlinien für nachhaltige Biomasse)	adidas Zulieferer	Verfügbar auf dem Zulieferer-SharePoint
Umweltrichtlinien (EE, KS)	Beschreibt Möglichkeiten zur Prävention von Umweltverschmutzung, zum Management und zur Kontrolle von Umweltauswirkungen sowie zur Vermeidung der Erschöpfung natürlicher Ressourcen; umfasst die nachhaltige Nutzung von Ressourcen	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	Technische Kriterien der RE100; relevante Richtlinien	adidas Zulieferer	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
‚Supplier Manifesto' für unsere Zulieferer (eE, KS, AK)	Definiert die Erwartungen an unsere Zulieferer in Bezug auf die Reduzierung von Treibhausgasemissionen (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	n.a.	adidas Zulieferer und externe Expert*innen	Direkt an Zulieferer kommuniziert

E1-2 – Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Richtlinie für den Übergang zu erneuerbarer Energie und Grünstromzertifikate (eE, KS, AK)	Gibt Anleitung zum Übergang zu effektiven erneuerbaren Energien und zur Verwendung von Grünstromzertifikaten	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	Technische Kriterien der RE100, Richtlinien und Vorschriften bezüglich Zertifikate für erneuerbare Energien in wichtigen Ländern unserer Zulieferbasis	adidas Zulieferer	Verfügbar auf dem Zulieferer-SharePoint

1 Wesentliche Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
EE – Energieeffizienz
eE – erneuerbare Energien
KS – Klimaschutz
AK – Anpassung an den Klimawandel

E1-3 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten

Unsere Anstrengungen und Maßnahmen, die sich an unseren Richtlinien zum Klimaschutz orientieren, zielen darauf ab, alle identifizierten wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen zu adressieren. Dazu gehören die Verbesserung unseres Energiemanagements, die Reduktion von Treibhausgasemissionen, die Verringerung unserer negativen Auswirkungen auf das Klima und die Anpassung an klimabezogene Risiken, wie in der Tabelle SBM-3 Resilienzanalyse beschrieben. Betroffene Stakeholder sind in erster Linie unsere Zulieferer in der vorgelagerten Wertschöpfungskette sowie interne Geschäftsbereiche. Sofern nicht anders angegeben, sind alle genannten Maßnahmen als fortlaufend ohne festen Endtermin geplant.

Die in unserer Klimastrategie vorgestellten Hebel zielen darauf ab, die Treibhausgasemissionen kurzfristig zu reduzieren und die Grundlage für die Erreichung unseres Netto-Null-Ziels bis 2050 zu legen. In diesem Zusammenhang erkennen wir die Notwendigkeit kontinuierlicher Innovation, branchenübergreifender Zusammenarbeit und politischer Unterstützung an.

Klimabezogene und finanzielle Auswirkungen werden in die Budgetierungs- und Finanzplanungsprozesse von adidas integriert. Initiativen, die in unsere operative Kontrolle fallen, werden zunächst auf ihre Durchführbarkeit, ihren ökologischen Nutzen und ihre finanziellen Auswirkungen geprüft, bevor der Finanzierungsbedarf in den jährlichen Budgetierungszyklus aufgenommen wird. Für Scope 3 arbeiten wir mit Branchenkollegen und Sektorinitiativen zusammen, um Finanzierungs- und Anreizmodelle zu erkunden, die die Dekarbonisierung entlang der gesamten Beschaffungskette unterstützen können.

Maßnahmen im Zusammenhang mit Treibhausgasemissionen, Scope 1 und 2

— Datenerfassung: Im Jahr 2025 haben wir die primäre Energiedatenerfassung für unsere eigenen Einzelhandelsgeschäfte im Vergleich zum Vorjahr um zwei Prozentpunkte auf weltweit 45 % gesteigert. Die Datenerfassung für Verwaltungsstandorte und Distributionszentren liegt bei 100 %, während die Daten für Showrooms und kleinere Büros geschätzt wurden.

— Erneuerbare Energie und Energieeffizienz: An unseren eigenen Standorten erhöhen wir kontinuierlich den Anteil an Strom aus erneuerbaren Energien. Im Jahr 2025 haben wir unsere Photovoltaikanlage des Distributionszentrums in Colón erweitert, Maßnahmen zur Effizienzsteigerung in vielen Regionen durchgeführt und lokale Stromabnahmeverträge (Power Purchase Agreements – PPAs) für unsere Unternehmenszentrale in Herzogenaurach und das E-Commerce Fulfillment Center (EFC) in Rieste abgeschlossen. Unser europäisches Projekt für virtuelle Stromabnahmeverträge (Virtual Power

Purchase Agreements – VPPAs) lief 2025 an und führte zu einer Reduktion der absoluten Emissionen an unseren europäischen Standorten um 23 % für das Jahr. Der VPPA-Vertrag für Nordamerika greift ab 2026.

— Umweltrisikobewertung: Wir führen an unseren Standorten Umweltrisiko- und -chancenbewertungen durch (bis 2025 waren 317 Einrichtungen nach ISO50001 und 75 nach ISO 14001 zertifiziert). Dadurch sollen Verbesserungsmöglichkeiten und frühzeitig potenzielle Risiken identifiziert werden, die unsere Fähigkeit zur Erreichung unserer Ziele zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen beeinträchtigen könnten.

Maßnahmen im Zusammenhang mit Treibhausgasemissionen, Scope 3

— Erneuerbare Energie (eE) und Energieeffizienz (EE): Wir arbeiten mit unseren wichtigsten Tier-1- und Tier-2-Zulieferern zusammen, um energieeffiziente Anlagen und Prozesse einzuführen. Unsere Richtlinie für umweltfreundliche Praktiken (Environmental Good Practices Guidelines – EGPG) enthalten eine umfassende Liste bewährter Verfahren zur Reduzierung des Energieverbrauchs. Wir bestärken unsere Zulieferer darin, regelmäßige Energie-Audits durchzuführen, Initiativen zur Energieeinsparung zu ermitteln und diese umzusetzen. Unsere Zulieferer werden außerdem gebeten, die Nutzung von Strom aus erneuerbaren Energiequellen zu erhöhen und sich unserem ehrgeizigen Ziel zu nähern, bis 2030, wo immer möglich, erneuerbarer Energiequellen zu nutzen. Im Jahr 2025 bezogen die an unserem Umweltprogramm teilnehmenden Zulieferer 26,4 % ihres Stroms aus erneuerbaren Energiequellen durch Stromerzeugung vor Ort und/oder Beschaffung über Stromabnahmeverträge (PPAs) sowie hochwertige Grünstromzertifikate (EACs), wenn die Beschaffung oder Erhöhung der Strommenge aus Photovoltaikdachanlagen und/oder aus PPAs über erneuerbare Energien nicht oder nur eingeschränkt möglich waren. 8 % des von unseren Hauptzulieferern verbrauchten Stroms stammt aus Photovoltaikdachanlagen, wobei die Mehrheit unserer Zulieferer das realisierbare Potenzial der Stromerzeugung mittels Dachphotovoltaik im Rahmen der bestehenden Richtlinien maximiert hat. In vielen unserer Beschaffungsländer haben die Regierungen gezielte Konzepte auf den Weg gebracht, um ihre nationalen Stromnetze auf erneuerbare Energiequellen umzustellen. Der langsame, aber stetige Fortschritt auf dem Weg zur Ökologisierung der Netze wird unseren Zulieferern zusätzlichen, externen Rückenwind für die verstärkte Nutzung erneuerbarer Energien verschaffen.

— Kohleausstieg: Kohlebasierte Wärmeenergie bleibt eine wesentliche Quelle für Scope-3-Emissionen bei der Herstellung von adidas Produkten. Im Einklang mit unserem Aktionsplan zur Klimawende hat adidas ein spezielles Programm zum Kohleausstieg bei Tier-1- und Tier-2-Zulieferern umgesetzt, um kohlebefeuerte Kessel durch Lösungen für kohlenstoffärmere Energie wie Biomasse oder Erdgas zu ersetzen, wo dies möglich war. Bis Ende 2025 hatten die meisten der anvisierten Zuliefererstandorte entweder den Übergang abgeschlossen oder wurden aus der Zuliefererbasis genommen, wodurch diese Maßnahme zu einem wichtigen Faktor für die Reduzierung der Kohlenstoffintensität unserer Produkte wurde.

— Prozessoptimierung und -innovation: Die Entwicklung und Skalierung innovativer Lösungen in der Materialverarbeitung, Fertigung und Produktherstellung können adidas helfen, seine Treibhausgasemissionen zu reduzieren. Mit unserem Innovationsteam recherchieren, testen und erforschen wir die Skalierung solcher Innovationen als Teil unserer Klimastrategie.

— Materialinnovation: Skalieren der Verwendung emissionsarmer Materialien. Die Materialien, die wir in unseren Produkten verwenden, sind ein wesentlicher Faktor für unsere CO_2e-Bilanz. Diese Auswirkung ist hauptsächlich auf die Verwendung von fünf Materialien zurückzuführen: (Tier-)Leder, recycelter Polyester, Ethylen-Vinylacetat (EVA), Baumwolle und Kautschuk. Im Jahr 2025 setzten wir unsere Bemühungen fort, emissionsarme Materialalternativen zu prüfen, darunter recycelte und biobasierte Optionen. Im Rahmen dieses Bestrebens haben wir erhebliche Fortschritte beim Übergang von neuem zu recyceltem Polyester

erzielt: 99 % des gesamten Polyesters – unseres am häufigsten verwendeten Materials – ist seit 2023 recycelter Polyester.

▶ SIEHE ESRS E5-3 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT ▶ SIEHE ESRS E5-4 – RESSOURCEN-ZUFLÜSSE

— Andere Hebel:

- Eingehende Transporte: Der Großteil unserer Transporte findet per Seeweg und Lkw statt. Der Anteil der Luftfracht ist sehr gering (2025: 2 %). Wir sind uns der Rolle bewusst, die Biokraftstoffe und alternative Brennstoffe bei der Reduzierung der Emissionen im Seeverkehr spielen könnten. Daher haben wir 2025 gemeinsam mit unseren Logistikpartnern begonnen, die Machbarkeit, Vorteile und Einschränkungen eines schrittweisen Übergangs zu untersuchen. Wir konzentrieren uns auch darauf, unsere Planungs- und Markteinführungsfähigkeiten kontinuierlich zu verbessern, um den Einsatz von Luftfracht für den Transport von Produkten zu minimieren.

- Verpackung: Obwohl Verpackungen nur einen geringen Teil unserer Treibhausgasemissionen ausmachen, konzentrieren wir uns darauf, mehr recycelte und erneuerbare Materialien aus nachhaltiger Beschaffung[26] zu verwenden sowie die Kartongrößen und die Anzahl der Sendungen zu optimieren. Im Jahr 2025 waren 85 % unserer primären Kartonverpackungen recycelt und 98 % unserer Polybeutel bestanden aus recyceltem Kunststoff.

Maßnahmen im Zusammenhang mit branchenweiter Zusammenarbeit

— SBTi-Ziele der Zulieferer: Wir stehen in regelmäßigem Austausch mit verschiedenen Branchenexperten und unterstützen unsere Hauptzulieferer bei der Festlegung ihrer SBTi-Ziele. 2025 schlossen wir das SBTi-Schulungsprogramm für unsere Zulieferer ab, in dem sie darin geschult wurden, ihre Scope-1-, Scope-2- und Scope-3-Treibhausgasemissionen zu identifizieren und zu quantifizieren sowie Pläne zur Reduzierung dieser Emissionen auszuarbeiten.

— Interessenvertretung und Engagement in der Branche: adidas arbeitet mit Branchenverbänden und Organisationen zusammen, um Regierungen bei der Förderung von Konzepten zur Beschleunigung der Energiewende zu unterstützen. Dazu zählen auch Konzepte im Zusammenhang mit Stromabnahmeverträgen und Dachphotovoltaikprojekten. Wir gehören mehreren Organisationen an, die kohlenstoffarme Prozesse und erneuerbare Energien in Beschaffungsländern und in der gesamten Branche fördern. adidas ist Mitglied des Lenkungsausschusses der UNFCCC-Fashion Charter für Klimaschutzmaßnahmen in der Modebranche und auch Mitglied von The Fashion Pact, die beide den Fokus darauf richten, bei den Zulieferern Kapazitäten für die Nutzung erneuerbarer Energien zu schaffen und sich für stärkere Energiekonzepte einzusetzen. Darüber hinaus ist adidas Mitglied von Fashion for Good (FFG), um dazu beizutragen, Innovationen bei Materialien und Produktionsprozessen für die Branche zu identifizieren und zu skalieren. Zudem ist adidas Mitglied des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI) und hält den Vorsitz dessen ESG-Ausschusses inne und trägt damit zur Gestaltung der Dekarbonisierungsstrategie und -Roadmap des WFSGI bei und unterstützt so die kollektiven Bemühungen der Branche zur Dekarbonisierung.

— Kreislaufwirtschaftliche Geschäftsmodelle: adidas unterstützt das Ökosystem und verschiedene Organisationen dabei, die notwendige Infrastruktur aufzubauen, um kreislaufwirtschaftliche Geschäftsmodelle zu ermöglichen, den Lebenszyklus von Produkten zu verlängern und die Treibhausgasemissionen am Ende des Lebenszyklus zu reduzieren. Wir werden unseren Ansatz weiter verfeinern und relevante Maßnahmen identifizieren, die in allen Aktivitäten unserer Wertschöpfungskette umgesetzt werden sollen.

▶ SIEHE ESRS E5 – RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

[26] Textile Exchange bezeichnet diese als Fasern, die aus erneuerbaren Quellen wie Pflanzen oder landwirtschaftlichen Abfällen unter Einsatz von Praktiken gewonnen werden, die die Umweltauswirkungen während des gesamten Lebenszyklus minimieren.

— Interessenvertretung und ‚gerechter Wandel': Wir verpflichten uns dazu, zu einer Netto-Null-Zukunft beizutragen, indem wir inklusive, faire und gerechte Alternativen schaffen. Das bedeutet die Stärkung von Communitys, den Schutz der Rechte von Arbeitskräften und die Förderung von nachhaltigen Möglichkeiten (‚gerechter Wandel'). Um dies zu erreichen, arbeiten wir mit einer Reihe von externen Stakeholdern zusammen, darunter Athlet*innen, Sportorganisationen und Partnern in der Zivilgesellschaft, um auf Communitys zugeschnittene Initiativen zu unterstützen, die die Widerstandsfähigkeit stärken und über den Sport die Nachhaltigkeit fördern.

— Move For The Planet: Diese globale Initiative konzentrierte sich auf die Bildung im Bereich Nachhaltigkeit durch Sport und auf die Verbesserung von Sporteinrichtungen. Ziel war es, die Stakeholder von adidas zu ermutigen, sich der Move For The Planet Challenge anzuschließen und kollektive Bewegung in kollektive Wirkung für lokale Communitys umzuwandeln. Im Rahmen der Aktion haben 2025 mehr als 2,8 Millionen Teilnehmende weltweit fast 735 Millionen Minuten Bewegung in der adidas Running App und STRAVA aufgezeichnet. adidas hat sich verpflichtet, für jede zehn Minuten Bewegung einen Euro an seine Partnerorganisationen Common Goal und United Nations Climate Change zu spenden – bis zu 1,5 Mio. €. Mit den Mitteln werden Projekte unterstützt, die durch Sport Bildung im Bereich Nachhaltigkeit vermitteln und dazu beitragen, Sportstätten widerstandsfähiger gegen extreme Wetterbedingungen wie Hitzewellen und Überschwemmungen zu machen.

Maßnahmen im Zusammenhang mit Daten und Transparenz

— Berechnung der Umweltbilanz unserer Produkte: Daten und Transparenz sind essenzielle Faktoren, um unsere Klimastrategie in messbare Maßnahmen umzusetzen. Entscheidungen, die im Rahmen von Produktdesign und -entwicklung getroffen werden, haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Umweltauswirkungen und unsere CO_2e-Bilanz. Wir nutzen ein internes Tool zur Messung der Umweltbilanz, einschließlich der Treibhausgasemissionen unserer Schuh- und Bekleidungsprodukte. Das Tool, das ISO 14067:2018 entspricht und externen Prüfungen unterzogen wurde, ist in unsere Produktentwicklungssysteme integriert, um Schnelligkeit, Genauigkeit und Entscheidungsfindung zu optimieren. Außerdem unterstützt es Key Accounts und Partner durch die Bereitstellung von Daten zu Scope-3-Emissionen auf Produktebene und fördert so die gemeinsame Verantwortlichkeit für die Reduzierung der Auswirkungen auf die Umwelt.

— Datengenauigkeit: Wir arbeiten mit unseren Zulieferern zusammen, um Primärdaten zu Kraftstoffverbrauch, Stromverbrauch und dessen Quellen, Wasser, Abfall, Chemikalien und anderen Inputs zu sammeln und so ihre Fortschritte bei unseren Nachhaltigkeits- und Dekarbonisierungsinitiativen zu verfolgen. Wir fördern die Datengenauigkeit, indem wir unseren Zulieferern klare Anleitung an die Hand geben und sie für eine zeitnahe und genaue Berichterstattung verantwortlich machen. Wir arbeiten auch mit externen Gutachtern zusammen, um zu überprüfen, ob die Daten gemäß den festgelegten Standards dokumentiert sind.

Kennzahlen und Ziele

E1-4 – Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel

Bei der Festlegung der Ziele unserer Klimastrategie folgen wir den SBTi-Leitlinien, um uns am 1,5-Grad-Pfad auszurichten. Dementsprechend sind Kompensationen und vermiedene Emissionen in unseren Science-Based Targets nicht enthalten. Darüber hinaus wurden folgende Annahmen zugrunde gelegt:

— Wir haben die absolut erforderliche Reduzierung auf der Grundlage einer definierten Annahme zum Geschäftswachstum und entsprechender Produktionsprognosen berechnet (in Übereinstimmung mit den Annahmen zum Geschäftswachstum, die für die bereits vorgestellte Szenarioanalyse verwendet wurden).
— Wir haben Annahmen zu den Entwicklungen unserer Hauptbeschaffungsländer in den kommenden Jahren getroffen, ergänzt durch Erkenntnisse aus einer externen Studie zur Entwicklung des Energienetzes.

Wir haben auch Zulieferer hinzugezogen, um unsere Klimastrategie zu validieren und sie zu mehr Engagement und Einsatz zu bewegen. Wir überwachen die Wirksamkeit dieser Maßnahmen, indem wir die entsprechenden Meilensteine verfolgen und berichten.

Zusätzlich zu den Maßnahmen zur Eindämmung des Klimawandels setzen wir kontinuierlich Anpassungsmaßnahmen um, die sich mit physischen Klimarisiken befassen, wie in der Tabelle SBM-3 Resilienzanalyse dargelegt. Auch wenn adidas keine spezifischen Ziele zur Anpassung festgelegt hat, tragen diese Maßnahmen zur Stärkung der Resilienz an unseren Standorten und in unserer Beschaffungskette bei.

Weitere Einzelheiten zur Berechnung unserer Treibhausgasemissionen und unserem Zielsetzungsansatz:
▶ SIEHE ESRS E1-6 – THG-BRUTTOEMISSIONEN DER KATEGORIEN SCOPE 1, 2, 3 SOWIE THG-GESAMTEMISSIONEN

Detaillierte Beschreibung unserer Hebel und Maßnahmen unserer Klimastrategie:
▶ SIEHE ESRS E1-1 – ÜBERGANGSPLAN FÜR DEN KLIMASCHUTZ ▶ SIEHE E1-3 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT DEN KLIMAKONZEPTEN

E1-4 – Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel

Umfang	Ziele unserer Klimastrategie[1, 2, 3]	2025	2024	Basisjahr[4]	Fortschritt ggü. Basisjahr
Scope-1- und Scope-2-Treibhausgasemissionen (in Tonnen CO_2e)	Bis 2030 Reduzierung um 70 % gemessen am Basisjahr 2022	127.983	135.814	164.149	-22 %
Scope-3-Treibhausgasemissionen (in Tonnen CO_2e)	Bis 2030 Reduzierung um 42 % gemessen am Basisjahr 2022	6.236.869	5.248.523	6.578.270	-5 %
Scope-1- bis Scope-3-Treibhausgasemissionen pro Produkt (Kohlenstoffintensität, in kg CO_2e)[5]	Bis 2025 Reduzierung um 9 % gemessen am Basisjahr 2022	5,87	6,11	6,45	-9 %
Scope-1- bis Scope-3-Treibhausgasemissionen (in Tonnen CO_2e)	Netto-Null-Treibhaus-gasemissionen in unserer Wertschöpfungskette bis 2050[6]	6.364.851	5.384.337	6.742.419	-6 %

1 Ziele zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen, einschließlich der Scope-2-Treibhausgasemissionen, verwenden marktbezogene Emissionen.
2 Ziele zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen, einschließlich der Scope-3-Treibhausgasemissionen, haben eine Zielobergrenze, die biogene Emissionen und den Abbau von Bioenergie-Rohstoffen beinhaltet.
3 In Abstimmung mit SBTi schließen wir Emissionen der Kategorie 3.11 ‚Nutzung verkaufter Produkte' aus unseren kurz- und langfristigen Reduktionszielen aus.
4 Das Jahr 2022 wurde als Basisjahr ausgewählt, da es typische Betriebsbedingungen ohne wesentliche Anomalien, die sich auf Emissionen oder Produktion auswirken, widerspiegelt.
5 Bezieht sich auf hergestellte Produkte.
6 Gemäß SBTi-Kriterien verfolgen wir das Netto-Null-Ziel, indem wir alle möglichen absoluten CO_2e-Emissionen um mindestens 90 % gegenüber dem Basisjahr 2022 durch direkte Reduktionsmaßnahmen einsparen und verbleibende Treibhausgasemissionen durch dauerhafte CO_2e-Entfernung und - Speicherung neutralisieren.

Wir haben unser Ziel für 2025 erreicht und eine Reduzierung der CO_2e-Intensität unserer Produkte in Scope 1-3 um 9 % erzielt (Basisjahr 2022). Dieses Ergebnis ist auf die Umsetzung von Dekarbonisierungsmaßnahmen entlang der Wertschöpfungskette und unsere kontinuierlichen Bemühungen, die Emissionsintensität vom Geschäftswachstum zu entkoppeln, zurückzuführen.

Die Fortschritte im Laufe des Jahres wurden durch die Umsetzung wichtiger Maßnahmen zur Emissionsminderung unterstützt, darunter erhebliche Fortschritte beim schrittweisen Kohleausstieg bei unseren Zulieferern, wo umsetzbar, die verstärkte Nutzung von Strom aus erneuerbaren Energien an unseren eigenen Standorten und in unserer Beschaffungskette sowie die weitere Skalierung kohlenstoffärmerer Materialien.

adidas setzt sich weiterhin für die Förderung seiner Maßnahmen zum Klimaschutz und sein langfristiges Dekarbonisierungsziel ein. Das Unternehmen wird die Entwicklungen auf dem Markt, im Technologiebereich und im regulatorischen Umfeld entlang der gesamten Wertschöpfungskette beobachten, um messbare Fortschritte zu unterstützen und sicherzustellen, dass unser Ansatz zum Übergang auch in Zukunft fundiert und reaktionsfähig bleibt.

E1-5 – Energieverbrauch und Energiemix

E1-5 – Energieverbrauch[1] an eigenen Standorten (MWh)

	2025	2024	Basisjahr[2]	Veränderung gegenüber Basisjahr
Fossile Energiequelle				
Fossiler Strom	202.263	244.741	291.377	
Erdgas	66.612	63.993	59.834	
Heizöl	4.292	4.322	4.391	
Diesel (Notstromaggregat)	264	360	371	
Fernwärme	9.419	25.655	26.652	
Diesel (Firmenfahrzeuge)	9.320	10.434	16.034	
Benzin (Firmenfahrzeuge)	14.375	15.179	16.503	
Kernenergie[3]	17.904	40.529	—	
Gesamtverbrauch an fossiler Energie	**324.449**	**405.213**	**415.162**	**-22 %**
Erneuerbare Energiequelle				
Holzschnitzel zur Verbrennung (Heizung)	41	43	38	
Grüner Strom, gebunden	5.876	5.296	65.226	
Grüner Strom aus VPPAs	32.612	—	—	
Grüner Strom, ungebunden	115.216	77.575	11.388	
Grünes Gas	—	—	10.327	
Grüne Fernwärme	18.934	—	—	
Vor-Ort-Verbrauch von Solarenergie aus Eigenerzeugung	11.158	9.152	8.398	
Gesamtverbrauch an erneuerbarer Energie	**183.837**	**92.066**	**95.377**	**93 %**
Energieverbrauch gesamt	**508.286**	**497.278**	**510.539**	**-0,4 %**

1 Der Energieverbrauch wird gemäß dem unteren Heizwert des Brennstoffs bestimmt, wie in den IPCC-Leitlinien, Anhang II, festgelegt.

2 Das Jahr 2022 wurde als Basisjahr ausgewählt, da es typische Betriebsbedingungen widerspiegelt ohne wesentliche Abweichungen, die sich auf Emissionen oder Produktion auswirken.

3 Daten zu Kernenergie werden ab 2024 erhoben.

Über die Photovoltaikanlagen auf den Dächern unserer Standorte haben wir im Jahr 2025 insgesamt 15.751 MWh Strom erzeugt (2024: 13.683 MWh). Davon wurden 11.158 MWh von unseren eigenen Standorten direkt verbraucht (2024: 9.152 MWh), und 4.593 MWh wurden ins öffentliche Stromnetz eingespeist (2024: 4.530 MWh).

adidas gehört zu den Unternehmen, die in klimaintensiven Sektoren tätig sind – der Fertigung (Textilien und Bekleidung, Leder und Schuhe) sowie dem Groß- und Einzelhandel. Obwohl wir über keine bedeutenden eigenen Produktionsstätten verfügen, basiert unser Geschäftsmodell auf der Beschaffung, dem Vertrieb und dem Verkauf von Fertigerzeugnissen, die von unabhängigen Zulieferern hergestellt werden. Insofern entspricht der Umsatz aus Aktivitäten in klimarelevanten Bereichen unserem Umsatz, der in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung ausgewiesen ist.

Energieintensität pro Nettoumsatzerlös[1]

	2025	2024	Veränderung
Energieintensität pro Nettoerlös (Mwh pro Mio. in €)	20,5	21,0	-2 %

1 Nettoumsatzerlös als adidas Umsatz ausgewiesen (2025: 24.811 Mio. €).

E1-6 – THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen

E1-6 – THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen[1]

	Rückblickend					Meilensteine und Klimatstrategieziele			
	2025	2024	Veränderung	Basisjahr	Fortschritt ggü. Basisahr	2025	2030	2050	Jährlicher Durchschnitt (%) ggü. Basisjahr
Scope-1-Emissionen (in Tonnen CO_2e)	**20.839**	**20.844**	**—%**	**21.856**					
Scope-2-Emissionen, marktbezogen (in Tonnen CO_2e)	**107.143**	**114.970**	**-7 %**	**142.293**					
Verwaltungsstandorte	13.843	21.301	-35 %	13.354					
Distributionszentren	5.222	18.994	-73 %	21.647					
Eigene Einzelhandelsgeschäfte	87.432	72.890	20 %	104.480					
Showrooms	646	1.785	-64 %	2.812					
Scope-2-Emissionen, standortbezogen (in Tonnen CO_2e)	**166.752**	**164.079**	**2 %**	**164.400**					
Verwaltungsstandorte	25.461	25.069	2 %	24.005					
Distributionszentren	25.752	25.911	-1 %	28.614					
Eigene Einzelhandelsgeschäfte	114.021	111.287	2 %	108.885					
Showrooms	1.518	1.812	-16 %	2.896					
Scope-1- und Scope-2-Emissionen, marktbezogen (in Tonnen CO_2e)	**127.983**	**135.814**	**-6 %**	**164.149**	**-22 %**		**-70 %**		**-9 %**
Scope-1- und Scope-2-Emissionen, standortbezogen (in Tonnen CO_2e)	**187.591**	**184.923**	**1 %**	**186.256**					
Scope-3-Emissionen (in Tonnen CO_2e)	**6.236.869**	**5.248.523**	**19 %**	**6.578.269**	**-5 %**		**-42 %**		**-5 %**
Erworbene Waren und Dienstleistungen	5.618.143	4.710.261	19 %	6.041.553					
Vorgelagerter Transport und Vertrieb	383.810	316.684	21 %	343.556					
Geschäftsreisen	63.092	66.332	-5 %	36.158					
Verwendung verkaufter Produkte[2]	1.128.317	994.948	13 %	1.057.515					
Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer	171.823	155.246	11 %	157.002					
Gesamtemissionen ohne Verwendung verkaufter Produkte (marktbezogen in Tonnen CO_2e)	**6.364.851**	**5.384.337**	**18 %**	**6.742.418**	**-6 %**			**Netto-Null[3]**	**-3 %[4]**
Gesamtemissionen ohne Verwendung verkaufter Produkte (standortbezogen in Tonnen CO_2e)	**6.424.460**	**5.433.446**	**18 %**	**—**					
CO_2e-Intensität (in kg CO_2e)[5]	**5,87**	**6,11**	**-3,9 %**	**6,45**	**-9 %**	**-9 %**			**-3 %**

1 Einzelheiten sind den erläuternden Hinweisen zu unseren berichteten THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2, und 3 sowie THG-Gesamtemissionen zu entnehmen.

2 In Abstimmung mit SBTi schließen wir Emissionen der Kategorie 3.11 ‚Nutzung verkaufter Produkte' aus unseren kurz- und langfristigen Reduktionszielen aus.

3 Gemäß SBTi-Kriterien verfolgen wir das Netto-Null-Ziel, indem wir alle möglichen absoluten CO_2e-Emissionen um mindestens 90 % gegenüber dem Basisjahr 2022 durch direkte Reduktionsmaßnahmen einsparen und verbleibende Treibhausgasemissionen durch dauerhafte CO_2e-Entfernung und -Speicherung neutralisieren.

4 Geht von einer Reduzierung aller möglichen Treibhausgasemissionen (um mehr als 90 % gegenüber dem Basisjahr 2022) durch direkte Reduktionsmaßnahmen aus, bevor die verbleibenden Treibhausgasemissionen durch Kompensationsmaßnahmen neutralisiert werden.

5 Gesamtemissionen (marktbezogen) pro hergestelltem Produkt.

Erläuternde Hinweise zu unseren berichteten THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2, und 3 sowie THG-Gesamtemissionen

Unsere Treibhausgasemissionen werden in Übereinstimmung mit den Methoden des GHG-Protokolls und den in ESRS E1-6 dargelegten Anforderungen berichtet.

— Im Berichtsjahr gab es keine wesentlichen Änderungen im Zusammenhang mit unserer Wertschöpfungskette oder des Konsolidierungskreises, die zu einer Änderung der Methodik zur Darstellung des bisherigen Fortschritts bei der Erreichung unserer Klimastrategieziele führten.
▶ SIEHE ESRS E1-1 – ÜBERGANGSPLAN FÜR DEN KLIMASCHUTZ

— Die Scope-1- und -2-Treibhausgasemissionen beziehen sich auf unsere eigenen Standorte, einschließlich Verwaltungsbüros, Distributionszentren, Produktionsstätten und eigene Einzelhandelsgeschäfte. Die Emissionen werden auf der Grundlage von 78 % der gemeldeten Umweltmengen (Primärdaten) in den Datenerfassungssystemen für Gesundheit und Sicherheit, Umwelt und Energie (HSEE) unserer eigenen Betriebe berechnet. Die Berechnung der verbleibenden 22 % erfolgt durch Hochrechnungen der auf Anlagen- oder Standortebene gesammelten Primärdaten auf Unternehmensebene auf der Grundlage der Brutto-Mietfläche (in m^3). Im Jahr 2025 wurden unsere marktbasierten Stromemissionen durch den Einsatz vertraglicher Instrumente berücksichtigt. Der Anteil des gekauften oder erworbenen Stroms am Gesamtstromverbrauch war wie folgt: 2 % für Ökostromtarife, 31 % für ungebundene Grünstromzertifikate und 9 % für VPPAs in Europa. Darüber hinaus wenden wir in unserer Berechnung Emissionsfaktoren aus verschiedenen Quellen an. Für Scope-1-Treibhausgasemissionen verwenden wir die vom GHG Protocol veröffentlichten Emissionsfaktoren, für Scope 2 verwenden wir Emissionsfaktoren der Internationalen Energieagentur (IEA) für Emissionen aus Strom und des Department for Environment, Food and Rural Affairs (DEFRA) bezogen auf Fernwärme.

— Scope-3-Treibhausgasemissionen beziehen sich auf bestimmte vor- und nachgelagerte Kategorien der Wertschöpfungskette, die aufgrund ihrer Größe signifikant sind (siehe unten). Wo immer verfügbar, verwendet adidas Primärdaten in den Berechnungen (Beispiele für verwendete Primärdaten sind der jährliche Materialverbrauch, die jährlichen Verkaufsvolumen, der Energieverbrauch wichtiger Zulieferer sowie Versanddaten für die eingehende Logistik). Gesammelte Primärdaten werden durch Lebenszyklusbewertungsdaten (LCA) ergänzt und damit abgeglichen. Dies erfolgt über ein Tool, das speziell zur Berechnung von THG-Emissionen entwickelt wurde. Darüber hinaus werden Emissionsfaktoren aus verschiedenen Quellen wie DEFRA, IEA und PEFCR (Product Environmental Footprint Category Rules) verwendet.

— Scope-3-Treibhausgasemissionen umfassen die folgenden wichtigen Kategorien:

- Erworbene Waren und Dienstleistungen: Diese Kategorie berücksichtigt die Produktion und Verarbeitung von Rohstoffen, für die die Auswirkungen auf Basis von Materialmengen und Lebenszyklusanalyse-Daten geschätzt werden. Die Werte des Berichtsjahres umfassen die Produktionssaisons FS25 und HW25. Alle wesentlichen Produktionsprozesse sind berücksichtigt. Die Mengen an primärem, sekundärem und tertiärem Verpackungsmaterial sind ebenfalls enthalten. Diese werden basierend auf Verkaufsvolumen geschätzt, unter Verwendung von Zusammensetzungs- und Gewichtsannahmen der PEFCR. Darüber hinaus berücksichtigt diese Kategorie auch die Montagephase, für die die Auswirkungen durch Anwendung von Emissionsfaktoren auf den gemeldeten Energieverbrauch von strategischen Tier-1-Zulieferern geschätzt werden. Um die Auswirkungen nicht-strategischer Zulieferer (< 20 %) abzuschätzen, werden Beschaffungsvolumendaten herangezogen.

- Vorgelagerter Transport und Vertrieb: Diese Kategorie berücksichtigt den eingehenden und ausgehenden Transport von Produkten. Zur Berechnung der Treibhausgasemissionen werden die Mengen der versendeten Produkte für bestimmte Vertriebswege mit den Emissionsfaktoren des Transports kombiniert.

- Geschäftsreisen: Diese Kategorie umfasst Emissionen aus Flugreisen von adidas Mitarbeitenden. Die Emissionsberechnungen basieren auf dem System für Geschäftsreisedaten.

- Verwendung verkaufter Produkte: Diese Kategorie bezieht sich auf Emissionen, die durch Waschen, Trocknen und Bügeln verkaufter Produkte während ihrer gesamten Lebensdauer verursacht werden. Die Berechnung basiert auf durchschnittlichen Pflegezyklendaten aus den PEFCR und Lebenszyklusanalyse-Datensätzen. Im Einklang mit unseren SBTi-validierten Zielen schließen wir Scope-3-THG-Emissionen aus der Verwendung verkaufter Produkte aus unserer Gesamtrechnung der THG-Emissionen (Scope 1-3) aus.

- Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer: Diese Kategorie bezieht sich auf Emissionen, die durch die Entsorgung verkaufter Produkte verursacht werden. Die Berechnung verwendet Schätzungen basierend auf Verkaufsvolumen und typischen Entsorgungswegen (z.B. Mülldeponie und Verbrennung).

— Scope-3-Treibhausgasemissionen in den folgenden Kategorien werden aufgrund ihrer geschätzten Größenordnung und/oder anderer GHG-Protocol- oder ISO-Kriterien als für adidas unbedeutend angesehen. Diese Kategorien werden daher nicht in den berichteten Daten berücksichtigt: Investitionsgüter, Tätigkeiten im Zusammenhang mit Brennstoffen und Energie, Abfallaufkommen in Betrieben, Arbeitsweg der Beschäftigten, vorgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter, nachgelagerter Transport, Verarbeitung verkaufter Produkte, nachgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter, Franchises, Investitionen.

— Der Prozentsatz der Scope-3-Emissionen, der anhand von Primärdaten berechnet wird, wird auf der Grundlage des Anteils der Emissionen ermittelt, für die adidas unternehmens- oder zuliefererspezifische Aktivitätsdaten wie Materialverbrauch, Energieverbrauch, Transportgewichte, Reiseaktivitäten und Verkaufsmengen verwendet. Wenn solche Aktivitätsdaten mit Emissionsfaktoren aus LCA-Datenbanken kombiniert werden, unterscheidet adidas zwischen der Herkunft der Aktivitätsdaten und der Quelle der Emissionsfaktoren: Die Aktivitätsdaten werden als primär klassifiziert, während die Emissionsfaktoren als sekundäre Eingaben behandelt werden, die zur Umrechnung der Aktivitätsdaten in CO_2e-Emissionen verwendet werden. Die aus dieser Kombination resultierenden Emissionswerte werden als aus Primärdaten berechnet klassifiziert. In Kategorien, in denen sowohl primäre als auch sekundäre Aktivitätsdaten verwendet werden, werden konservative Gewichtungsannahmen angewendet. Bei Anwendung dieses Ansatzes werden 85,5 % der Scope-3-Emissionen anhand von Primärdaten berechnet.

— adidas hat keine Scope-1-THG-Emissionen im Zusammenhang mit regulierten Emissionshandelssystemen.

— adidas berichtet Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen im Umfang der Finanzberichterstattung wie im Konzernanhang 02 unter Konsolidierungsgrundsätze dargelegt. THG-Emissionen, wie in ESRS E1-6 50.b beschrieben, sind nicht zutreffend.

▶SIEHE ERLÄUTERUNG 02

— Biogene Emissionen in Scope 1-3 werden aufgrund ihrer Unwesentlichkeit nicht separat ausgewiesen.

THG-Intensität pro Nettoerlös[1]

	2025	2024	Veränderung in %
THG-Emissionsintensität pro Nettoerlös (Tonnen CO_2e pro Mio. in €)	257	227	13 %

1 Nettoumsatzerlös als adidas Umsatz ausgewiesen (2025: 24.811 Mio. €)

E1-7 – Entnahme von Treibhausgasen und Projekte zur Verringerung von Treibhausgasen, finanziert über CO_2e-Zertifikate

adidas hat keine Initiativen zum Abbau oder zur Speicherung von Treibhausgasen und plant auch mittelfristig keine Umsetzung. Darüber hinaus erwirbt adidas derzeit keine CO_2e-Zertifikate, um seine Klimastrategie zu unterstützen und sie in seiner Berechnung der Treibhausgasemissionen zu berücksichtigen, und plant dies auch in absehbarer Zukunft nicht.

Unsere Klimastrategie beschreibt unsere Maßnahmen und Ziele zur Reduzierung künftiger Treibhausgasemissionen, die auf den 1,5-Grad-Pfad ausgerichtet sind und zu einer Netto-Null-Zukunft beitragen. Gemäß SBTi-Leitlinie werden wir den Kauf und die Stilllegung von CO_2e-Emissionszertifikaten langfristig nur in Betracht ziehen (unter Berücksichtigung der jeweils geltenden Methodik und Rahmenwerke), um potenziell verbleibende Treibhausgasemissionen zu neutralisieren, für die Maßnahmen zur Reduzierung nicht realisierbar sind (mit einem Maximum von 10 % gegenüber dem Basisjahr 2022).

E1-8 – Interne CO_2e-Bepreisung

Um die Ziele der Klimastrategie von adidas zu erreichen, werden die verschiedenen oben dargestellten Maßnahmen und Initiativen entlang von Meilensteinen mit klar definierten Verantwortlichkeiten vorangetrieben. Die Fortschritte bei diesen Meilensteinen werden regelmäßig überwacht, verfolgt und berichtet, um eine zeitnahe und effektive Umsetzung zu gewährleisten. Darüber hinaus stellt die Einbindung des Dekarbonisierungsziels in das LTI-Programm des Vorstands ein zusätzliches Steuerungsinstrument dar, um sicherzustellen, dass die Auswirkungen auf unsere Klimastrategie ein relevanter Faktor bei unseren Entscheidungen sind (z.B. Materialauswahl, Investitionen in erneuerbare Energien). Wir sind zuversichtlich, dass dieser Ansatz für die Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen ausreichend ist. Daher sind wir der Meinung, dass die Einführung eines internen Programms zur CO_2e-Bepreisung zum jetzigen Zeitpunkt keinen Mehrwert für die Umsetzung der Klimastrategie von adidas darstellt.

ESRS E2

Umweltverschmutzung

Besorgniserregende Stoffe, Schadstoffe aus Landwirtschaft und Produktion sowie Mikrofaserabrieb können sich negativ auf die Umwelt auswirken. Gleichzeitig steigen die gesetzlichen Anforderungen sowie die Nachfrage nach Transparenz bezüglich der Verwendung von Chemikalien in der Beschaffungskette. Um negative Auswirkungen zu minimieren und den sich wandelnden Marktanforderungen gerecht zu werden, arbeiten wir eng mit unseren Zulieferern und Industriepartnern zusammen. Gemeinsam treiben wir verantwortungsvolle Praktiken in den Bereichen Wasser und Chemikalienmanagement voran.

Ziele

Die Ziele von adidas konzentrieren sich auf die Vermeidung und Minimierung von Wasserverschmutzung und die Reduzierung der Verwendung besorgniserregender Stoffe bei unseren Tier-1- und Tier-2-Zulieferern.

ERREICHT

Qualität der Abwasserableitung

90 %

Zielerreichung für 2025

Das Ziel bestand darin, die Qualität des Abwassers bei ausgewählten Tier-1- und Tier-2-Zulieferern zu verbessern, indem anerkannte Industriestandards erreicht werden.

(Kennzahl basiert auf der Anzahl der Betriebe.)

Management von Input-Chemikalien

Ergebnis 2025	Ziel 2025
75 %	**80 %**

Das Ziel bestand darin, die Verwendung von eingeschränkt nutzbaren Substanzen in unserer Beschaffungskette zu eliminieren, indem verstärkt alternative Chemikalien eingesetzt werden, die die höchste Konformitätsstufe gemäß dem ZDHC-MRSL-Standard erfüllen.[1]

(Kennzahl basiert auf der Anzahl der chemischen Formulierungen.)
1 ZDHC – Zero Discharge of Hazardous Chemicals Group.

Kennzahlen und Maßnahmen

Unsere Maßnahmen zielen darauf ab, Umweltverschmutzung zu verhindern und zu minimieren, die Erschöpfung natürlicher Ressourcen zu vermeiden und die Auswirkungen unserer Zulieferer in der vorgelagerten Wertschöpfungskette zu senken.

Abwasserqualität

- Zweimal jährlich durchgeführte Compliance-Prüfungen und Berichterstattung durch Zulieferer
- Unterstützung der Zulieferer zur Förderung kontinuierlicher Verbesserungen
- Öffentliche Angabe der Leistungsqualität auf der Plattform eines Drittanbieters

Input-Chemikalien

- Robustes Chemikalienmanagement vom Input bis zum Endprodukt
- Monatliche Datenberichterstattung und Überwachung des Chemikalienverbrauchs in der Produktion
- Jährliche Vor-Ort-Überprüfungen

Mikrofasern

- Zusammenarbeit mit Industrie und akademischen Einrichtungen zur Weiterentwicklung von Testmethoden
- Brancheninitiative zur Entwicklung standardisierter Protokolle zur Messung der Mikrofaserfreisetzung

Engagement der Branche

Wir arbeiten mit Branchenorganisationen wie der ZDHC Group und Leather Working Group zusammen, um einen verantwortungsvollen Umgang mit Wasser und Chemikalien in Textilfabriken und Gerbereien zu fördern. Im dritten Jahr in Folge haben wir das ‚Champion Level' im Rahmen des ZDHC-Programms ‚Brands to Zero' erreicht.

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

SBM-3 – Umweltverschmutzung und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Wasserverschmutzung	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Auswirkungen auf den Wasserzustand entstehen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette entweder während landwirtschaftlicher Prozesse oder in Produktionsprozessen. Bei landwirtschaftlichen Prozessen treten die Auswirkungen hauptsächlich durch den Einsatz von Chemikalien auf, die die Qualität des Süßwassers beeinträchtigen können. Bei den Produktionsprozessen entstehen die Auswirkungen hauptsächlich während der Färbe- und Gerbphasen. Bei diesen handelt es sich um wasserverbrauchsintensive Prozesse, bei denen Chemikalien freigesetzt werden.
Besorgniserregende Stoffe	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Mehrere Chemikalien, die in unserer Produktion (Tier-1, Tier-2 und Produktion von Rohstoffen) verwendet werden, sind als besorgniserregende Stoffe eingestuft. Sie sind in unserer Branche schwer zu ersetzen, da es entweder keine Alternativen gibt oder diese kostenintensiv und/oder schwierig zu beschaffen und handzuhaben sind. Die Verwendung besorgniserregender Stoffe hat negative Auswirkungen auf die Umwelt.
Besorgniserregende Stoffe	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit der Verwendung besorgniserregender Stoffe folgende Aspekte betreffen: — strengere Vorschriften in den Beschaffungs- oder Importländern, die möglicherweise zu höheren Betriebskosten für die Zulieferer und/oder zu Problemen beim Marktzugang führen; — erhöhte Anforderungen an die Rückverfolgbarkeit und Transparenz von besorgniserregenden Stoffen in der gesamten Beschaffungskette, die zu höheren Betriebskosten für adidas führen.
Mikroplastik	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vor- und nachgelagert	Mikrofasern entstehen während der Produktions- und Nutzungsphase von adidas Produkten. Da es in der Textilindustrie noch keine umfassende Methodik gibt, ist es nach wie vor schwierig, das genaue Ausmaß und die Art der Auswirkungen zu bestimmen.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

E2-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

E2-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten[2]	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Umweltrichtlinien (W, B)	Beschreibt Möglichkeiten zur Vermeidung von Umweltverschmutzung, zum Management und zur Kontrolle von Umweltauswirkungen sowie zur Vermeidung der Erschöpfung natürlicher Ressourcen. Dies umfasst das Abwasser- und Chemikalienmanagement sowie die von adidas eingeschränkt nutzbaren Substanzen.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	ZDHC-Abwasserrichtlinie, Technischer Leitfaden zum Chemikalien-management von ZDHC, ZDHC MRSL, ISO 14001	ZDHC und adidas Zulieferer	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrstoffen (B)	Verbietet die Verwendung von Chemikalien, die als schädlich oder giftig gelten, und beinhaltet Beschränkungen bei der Verwendung von Materialien tierischen Ursprungs.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing, General Counsel	WFSGI, IUCN, ILO, AFIRM	Externe Stakeholder (NGOs), Gesetzgebung und Erwartungen der Konsument*innen	Verfügbar auf der Unternehmens-website

1 Wesentliche Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
W – Wasserverschmutzung
B – Besorgniserregende Stoffe

2 Erläuterung der Akronyme für Standards und Initiativen von Dritten:
ZDHC – Zero Discharge of Hazardous Chemicals Group
WFSGI – World Federation of the Sporting Goods Industry
IUCN – International Union for Conservation of Nature
ILO – International Labour Organization
AFIRM – Apparel and Footwear International RSL Management

adidas Umweltrichtlinien

adidas verpflichtet sich, die durch seine vorgelagerten Fertigungsaktivitäten verursachten Umweltauswirkungen zu reduzieren. Unsere Richtlinien und Standards legen die Geschäftspraktiken für die Zulieferer fest, mit denen wir eng zusammenarbeiten und für die wir Schulungen zur kontinuierlichen Verbesserung anbieten. Wir legen klare Erwartungen an unsere Zulieferer hinsichtlich des Managements der Auswirkungen von Umweltverschmutzung auf Wasser, Luft und Boden fest. Zunächst einmal sollen unsere Zulieferer sowie deren Partner mindestens die jeweiligen lokalen Vorschriften und gesetzlichen Anforderungen einhalten. adidas ist bestrebt, stets den Branchenstandard anzuwenden, wenn dieser strenger ist als die lokalen Vorschriften. Außerdem müssen unsere Zulieferer die adidas Umweltrichtlinien einhalten, die entwickelt wurden, um Umweltauswirkungen zu minimieren und zu reduzieren. Die adidas Umweltrichtlinien stützen sich auf bewährte Praktiken der Branche und geben Anleitungen zur Vermeidung von Umweltverschmutzung sowie zur Einführung von Umweltmanagementsystemen und Chemikalienmanagementsystemen, einschließlich des Umgangs mit (besonders) besorgniserregenden Stoffen. Unser Ansatz legt den Schwerpunkt auf eine proaktive Vermeidung von Umweltverschmutzungsvorfällen und sieht Leitlinien vor, um die Auswirkungen von Notfällen im Falle ihres Eintretens zu minimieren.

Unsere Zulieferer müssen sich jährlichen Audits und Bewertungen (von externen Gutachtern) unterziehen, um die Einhaltung unserer Richtlinien und Standards zu gewährleisten. Betriebe, die unsere Erwartungen nicht erfüllen, müssen unverzüglich den in den adidas Arbeitsplatzstandards und den im Leitfaden zur Behebung von Missständen definierten Prozess zur Schadensbegrenzung durchlaufen und Maßnahmen

ergreifen, um negative Auswirkungen zu beheben. Darüber hinaus ermutigen wir unsere Zulieferer, Strategien zur Prävention von Umweltverschmutzung zu entwickeln. Unsere regionalen Teams verfolgen und überwachen die Umweltleistung unserer Zulieferer durch monatliche Berichte an die Datenerhebungsplattform von adidas.

▶ SIEHE ESRS E2-3 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT UMWELTVERSCHMUTZUNG

Kontrolle und Überwachung von Gefahrstoffen in der Beschaffungskette und in Produkten

adidas hat sich in seiner globalen Beschaffungskette zu einem verantwortungsbewussten Chemikalienmanagement verpflichtet und arbeitet daran, alle in seiner Produktion verwendeten eingeschränkt nutzbaren Substanzen zu eliminieren. Als Gründungsmitglied der Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC) Foundation unterstützen wir seit 2011 aktiv die Entwicklung von Branchenstandards für das Chemikalienmanagement und umfassendere Anforderungen in Richtlinien. Unser Engagement umfasst die Förderung standardisierter Messverfahren in der gesamten Bekleidungs- und Schuhindustrie durch die Entwicklung und Umsetzung einer allgemein anerkannten Testmethodik und entsprechender akzeptabler Grenzwerte. Darüber hinaus legen wir strenge Branchenanforderungen fest, die über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen. Seit 2015 hat adidas den Branchenstandard ZDHC MRSL (Manufacturing Restricted Substances List) übernommen. Dieser listet chemische Substanzen auf, deren absichtliche Verwendung bei der Verarbeitung von Textilien, Leder, Gummi, Schaumstoff, Klebstoffen und Besätzen verboten ist. Darüber hinaus wendet adidas eine eigene umfassende Richtlinie für eingeschränkt nutzbare Substanzen in Produkten an – die adidas Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrstoffen[27] –, um die Verwendung eingeschränkt nutzbarer Substanzen wie APEO und PFAS in seinen Produkten zu vermeiden und zu kontrollieren sowie die Sicherheit der Konsument*innen über die gesetzlichen Anforderungen hinaus zu gewährleisten.

Mit diesem doppelten Ansatz unterstreicht adidas seine Verpflichtung zu einer PFAS-freien Produktion als Reaktion auf das wachsende Bewusstsein und die zunehmenden Vorschriften bezüglich der Auswirkungen von perfluorierten Verbindungen auf Umwelt und Gesundheit. Wir arbeiten kontinuierlich daran, die Leistung unserer Produkte zu optimieren, und kooperieren dabei mit Partnern aus der Branche, um sicherere Alternativen zu finden und einzusetzen.

Sonstige Leitlinien

Zur Überwachung von Abwasser (Chemikalien-Output-Management) wenden wir die ZDHC-Abwasserrichtlinien Version 2.2 an, die einen einheitlichen Ansatz für Abwasserparameter und -grenzwerte bieten. Die Richtlinien gewährleisten einen hohen Standard der Abwasserqualitätsbehandlung und minimieren Umweltschäden, wenn Abwasser aus den Anlagen der Zulieferbetriebe eingeleitet wird. Wir arbeiten mit der ZDHC Foundation zusammen, um das Engagement der Industrie zur Verbesserung der Abwasserqualitätsstandards über die gesetzlichen Anforderungen hinaus zu fördern.

Ein ganzheitliches Chemikalienmanagement erfordert die Kontrolle von Inputs und Outputs sowie das Monitoring von Fertigungsprozessen, bei denen es aufgrund von Chemikalienaustritten oder -emissionen zu Umweltverschmutzung kommen kann. Um diese Risiken zu mindern, erwartet adidas von seinen Zulieferern die Einführung umfassender Managementsysteme für Umwelt, Gesundheit und Sicherheit sowie kontinuierliche Maßnahmen zum Risikomanagement und zur Abhilfe. Diese Erwartungen sind in unseren adidas Umweltrichtlinien, dem technischen Leitfaden zum Chemikalienmanagement von ZDHC sowie unseren Richtlinien für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz festgelegt.

▶ SIEHE ESRS S2-1 – KONZEPTE IM ZUSAMMENHANG MIT ARBEITSKRÄFTEN IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

[27] Die Liste der eingeschränkt nutzbaren Substanzen findet sich auf unserer Website. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT/POLICIES

Indem wir die Prozesskontrolle anhand von Richtlinien festlegen, wollen wir Kontaminationsvorfälle verhindern und die chemischen Sicherheitsstandards in unserer gesamten Beschaffungskette aufrechterhalten.

Mikroplastik[28] – Positionspapier zu Mikrofasern

adidas ist sich der Tatsache bewusst, dass die Freisetzung von Mikroplastik – auch als Mikrofaserabrieb oder Faserfragmentierung bezeichnet – während der Produktion, der Nutzung durch Konsument*innen und am Ende der Lebensdauer eine vielschichtige Herausforderung für die Umwelt darstellt. Wissenschaftliche Studien[29] zeigen, dass sowohl synthetische als auch natürliche Fasern Abrieb verursachen und dass die biologische Abbaubarkeit das Umweltrisiko nicht beseitigt. Um die Freisetzung von Mikrofasern genau zu quantifizieren und ihre Auswirkungen auf die Umwelt zu bewerten, ist ein ganzheitlicher und standardisierter Ansatz unerlässlich. Derzeit fehlt es der Branche jedoch an einer umfassenden, zuverlässigen und skalierbaren Methodik für die verschiedenen Stufen der Wertschöpfungskette, was wirksame Maßnahmen behindert. In den letzten Jahren hat adidas aktiv mit verschiedenen Branchenexperten, darunter The Microfibre Consortium (TMC), Zero Discharge of Hazardous Chemicals Group (ZDHC) und Fashion for Good (FFG), zusammengearbeitet, um gemeinsam Fortschritte in der Mikrofaserforschung und der Entwicklung von Testverfahren voranzutreiben. Darüber hinaus haben sich ZDHC und TMC vor Kurzem zusammengeschlossen, um anhand von Abwasserkennzahlen praktische Indikatoren für die Freisetzung von Mikrofasern während der Produktion zu ermitteln.

Im Jahr 2025 haben wir ein internes Positionspapier zu Mikrofasern veröffentlicht, um unseren Ansatz zu diesem Thema zu teilen und unser Bekenntnis zu Transparenz und gemeinsamem Handeln zu bekräftigen. adidas hat sich verpflichtet, evidenzbasierte Interventionen und standardisierte Methoden zur Messung der Umweltverschmutzung umzusetzen und die Zusammenarbeit innerhalb der Branche zu fördern. In dem Maße, in dem die Forschung zum Thema Mikrofaserabgabe kontinuierlich voranschreitet, wird adidas Richtlinien, Maßnahmen und Ziele festlegen, um die Freisetzung von Mikrofasern während der Produktion zu vermeiden oder zu minimieren. Zudem sollen in diesem Zuge Konsument*innen klare Anleitungen für die Produktnutzung und -entsorgung an die Hand gegeben werden.

E2-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

Wie in unseren adidas Umweltrichtlinien dargelegt, zielen unsere Maßnahmen darauf ab, Umweltverschmutzung zu verhindern und zu minimieren, die Erschöpfung natürlicher Ressourcen zu vermeiden und die Umweltauswirkungen unserer Zulieferer in der vorgelagerten Wertschöpfungskette weiter zu reduzieren.

Die Koordination und Überwachung der Maßnahmen erfolgt durch unser Sourcing-Sustainability-Team, das in unseren wichtigsten Beschaffungsländern tätig ist. Sofern nicht ausdrücklich anders angegeben, wurden alle Kontrollen, Tests und Überprüfungen der beschriebenen Maßnahmen zur Vermeidung von Umweltverschmutzung und zur Minimierung besorgniserregender Stoffe von unabhängigen Dritten durchgeführt. Die meisten Maßnahmen werden monatlich berichtet und überwacht, mit Ausnahme der Abwasseruntersuchungen und jährlichen Überprüfungen. Alle beschriebenen Maßnahmen sind als fortlaufende Maßnahmen konzipiert und auf die Erreichung der Ziele von adidas ausgerichtet.

[28] ▶ OCEANCONSERVANCY.ORG
[29] ▶ MICROFIBRECONSORTIUM.COM

Prävention von Umweltverschmutzung

Im Berichtsjahr hat adidas auf der Grundlage seiner Standardpraktiken folgende Maßnahmen durchgeführt:

— Wir haben eine jährliche Umwelt-Compliance-Prüfung in 80 % der Tier-1- und Tier-2-Zulieferbetriebe durchgeführt (basierend auf dem Beschaffungsvolumen[30]). Bei den jährlichen Bewertungen für das Jahr 2025 wurden analog zu den Ergebnissen des Jahres 2024 keine kritischen Befunde hinsichtlich der Umweltverschmutzung von Luft, Wasser und Boden festgestellt.

— Um die Transparenz und Rechenschaftspflicht in Bezug auf Umweltfragen in unserer Beschaffungskette zu erhöhen, halten wir seit 2015 unsere Zulieferbetriebe mit Standorten in China dazu an, ihre Daten zur Wasserverschmutzung jährlich über die Plattform des IPE Pollutant Release and Transfer Register (PRTR) zu melden. Im Jahr 2025 haben 85 % unserer Zulieferbetriebe ihre Kennzahlen auf der PRTR-Plattform offengelegt. Wir erwarten, dass diese Offenlegung die Differenzierung zwischen Zulieferern vorantreiben und das individuelle Umweltengagement jedes einzelnen Zulieferers hervorheben wird. Auf Grundlage der Angaben unserer Zulieferer im PRTR wurde adidas im Jahr 2025 im IPE CITI Rating auf Platz eins gelistet.

— Seit 2017 erwarten wir gemäß den ZDHC-Abwasserrichtlinien und dem Grundsatz des ‚Rechts auf Wissen', dass unsere Tier-2-Zulieferer (80 % der Tier-2-Zulieferer, die Nassprozesse durchführen – basierend auf Beschaffungsvolumen), ihr Abwasser zweimal jährlich testen und die Ergebnisse auf der DETOX-Plattform des Institute of Public & Environmental Affairs (IPE) oder der ZDHC-Gateway-Plattform veröffentlichen. Im Falle einer Nichteinhaltung ist der Zulieferer verpflichtet, das Problem zu beheben und ein Folge-Audit durchzuführen, um die neuen Ergebnisse der Abwasserqualität zu bestätigen.

— Zur Verbesserung des Abwassermanagements entlang unserer gesamten Beschaffungskette, arbeiten wir mit Dienstleistern wie ZDHC-anerkannten Laboren und externen Beratern zusammen, um unsere Zulieferer bei der Verbesserung ihrer Abwasseraufbereitungskapazitäten zu unterstützen. Mittels Bewertungen und Beratungen vor Ort erhielten Zulieferer maßgeschneiderte Anleitungen zur Verbesserung ihrer Abwasseraufbereitungskapazitäten und Betriebspraktiken. Ziel ist es, die Qualität ihres Abwassers so zu verbessern, dass es über die gesetzlichen Anforderungen hinaus wiederverwertet oder sicher abgeleitet werden kann. Die Erkenntnisse werden auch auf unserem regionalen Treffen für Zulieferer geteilt, um den Wissensaustausch zwischen Branchenkolleg*innen zu fördern. Die Initiative deckt 80 % der Tier-1- und Tier-2-Zulieferer ab, die über Anlagen für Nassprozesse verfügen (basierend auf dem Beschaffungsvolumen).

— Wir haben eine Initiative zur Bewertung der Abflusswasseraufbereitung eingeführt, um den Betrieb von Abwasseraufbereitungsanlagen vor Ort zu verbessern und damit zum Ziel von adidas beizutragen, dass 90 % der Zulieferer bis 2025 das Foundational Level der ZDHC-Abwasserrichtlinien für ihre Abwasserqualität erreicht haben. Sie soll zudem die kontinuierliche Verbesserung der Überwachung und Kontrolle der Abwasserqualität durch die Zulieferer erleichtern und sicherstellen, dass Umweltstandards eingehalten werden.

▶ SIEHE ESRS E2-3 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT UMWELTVERSCHMUTZUNG

— Darüber hinaus ist adidas seit 2006 Mitglied der Leather Working Group (LWG). Die LWG-Zertifizierung legt den Schwerpunkt auf einen verantwortungsvollen Umgang mit Wasser und Chemikalien in Gerbereien, insbesondere durch Abwasseraufbereitungsverfahren. Ziel ist es, die Umweltverschmutzung durch Gerbprozesse zu reduzieren.

[30] Sofern nicht anders angegeben, gilt dieser Geltungsbereich immer für E2-2 und E2-3, wenn auf Tier-1- und Tier-2-Zulieferer Bezug genommen wird.

Unsere Maßnahmen zur Schaffung der Grundlagen für unsere zukünftige Ausrichtung:

Um die Umweltbelastung kontinuierlich zu minimieren, hat adidas eine Überprüfung seines derzeitigen Ansatzes zur Überwachung der Wasserschadstoffe in seiner Beschaffungskette durchgeführt. Aufbauend auf unserer fortlaufenden Umsetzung der ZDHC-Abwasserrichtlinie und in Übereinstimmung mit dem Rahmenwerk der Science-Based Targets for Nature von SBTN führen wir gezielte Kontrollen für die zwei häufig vorkommenden Schadstoffe Stickstoff und Phosphor ein. Wir haben für unsere Produktionsstätten ein klares Ziel zur Erreichung des ZDHC Aspirational Level für beide Schadstoffe definiert. Diese Maßnahme spiegelt unser Bekenntnis zur Reduzierung der Einleitung in Gewässer wider.

Für weitere Informationen zu unserem Ansatz zur Bewältigung tatsächlicher oder potenzieller negativer Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften in Bezug auf Wasser und Sanitärversorgung:

▶ SIEHE ESRS S3-3 – VERFAHREN ZUR VERBESSERUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND KANÄLE, ÜBER DIE BETROFFENE GEMEINSCHAFTEN BEDENKEN ÄUSSERN KÖNNEN

Minimierung der Verwendung bedenklicher Stoffe

Im Berichtsjahr hat adidas auf der Grundlage seiner Standardpraktiken folgende Maßnahmen durchgeführt:

— Wir verfolgen weiterhin einen vorbeugenden Ansatz und überwachen kontinuierlich die in unserer Produktion verwendeten chemischen Formulierungen, um die vorsätzliche Nutzung eingeschränkt nutzbarer Substanzen zu vermeiden. Wir halten uns an die neueste Version der ZDHC MRSL als unsere Liste der eingeschränkt nutzbaren Substanzen. Jedes Jahr werden unsere Zulieferer (80 % der Tier-1- und Tier-2-Zulieferer mit Anlagen zur Verwendung von Chemikalien – basierend auf dem Beschaffungsvolumen) einer Vor-Ort-Bewertung unterzogen, die sich insbesondere auf die Verwendung von Chemikalien, den Stand der Einhaltung und den Fortschritt bei der Verbesserung konzentriert.

— Unsere Tier-1- und Tier-2-Zulieferer melden auch weiterhin ihre Chemikalienbestände und ihren Chemikalienverbrauch monatlich über eine externe Online-Plattform für Chemikalienbestände (BV Ecube). Wir überwachen unsere Chemikalienprofile monatlich, um die vorsätzliche Nutzung von eingeschränkt nutzbaren Substanzen zu vermeiden und die allgemeine Einhaltung von Vorschriften, den Umweltschutz und die Sicherheit der Beschäftigten zu gewährleisten. Darüber hinaus werden auf Betriebsebene jährliche ZDHC-MRSL-Ziele festgelegt, um den Einsatz sichererer Chemikalien zu fördern, wobei deren Einsatzleistung ebenfalls monatlich überprüft wird.

— Wir arbeiten aktiv mit mehreren Branchenorganisationen zusammen. Dazu gehört auch unser Engagement mit der ZDHC Group, das extern anerkannt wurde und für das wir im Jahr 2025 das Champion Level im ZDHC-Programm ‚Brands to Zero' erhalten haben.[31] Das ist das dritte Jahr in Folge, in dem adidas das höchste Level des ‚Brands to Zero'-Programms erreicht hat. Damit unterstreichen wir unsere Bemühungen um ein besseres Chemikalienmanagement bei unseren Zulieferern und unseren Erfolg bei der Vermeidung eingeschränkt nutzbarer Substanzen in unseren Fertigungsprozessen. Neben unserem Engagement bei ZDHC arbeiten wir aktiv mit mehreren wichtigen Branchenorganisationen zusammen. Dazu zählen die Apparel and Footwear International Restricted Substances Management Working Group (AFIRM), die Business Group des International Chemical Secretariat (ChemSec), die Better Cotton Initiative (BCI) sowie die Leather Working Group (LWG). Die Zusammenarbeit mit Organisationen, die die Umweltanforderungen für unsere Rohstoffe festlegen, ist wichtig, um das Chemikalienmanagement in der Branche voranzutreiben und die Verwendung besorgniserregender Stoffe in Fertigungsprozessen zu minimieren. Für weitere Informationen:

▶ SIEHE ESRS E4-3 – MASSNAHMEN UND RESSOURCEN IN BEZUG AUF BIODIVERSITÄT UND ÖKOSYSTEME ▶ SIEHE ESRS E5-2 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

[31] Unser Erfolg bei der Umsetzung der Konformität mit der MRSL wurde auf dem offiziellen Kommunikationskanal von ZDHC anerkannt. ▶ LINKEDIN.COM

Unsere Maßnahmen zur Schaffung der Grundlagen für unsere zukünftige Ausrichtung:

Als Reaktion auf sich wandelnde Anforderungen hat adidas in diesem Jahr entschiedene Maßnahmen ergriffen und ein klares Ziel für den Umgang mit besorgniserregenden Stoffen in unserer Beschaffungskette festgelegt. Aufbauend auf unserer fortgesetzten Anwendung der ZDHC MRSL wird dieses Ziel unsere Produktionsstätten dabei unterstützen, Chemikalien zu beschaffen, die den höchsten MRSL-Konformitätsstandards entsprechen. Im Rahmen dieser Verpflichtung haben wir uns zum Ziel gesetzt, die Verwendung von besorgniserregenden Stoffen auf maximal 5 % zu begrenzen. Wir gehen davon aus, dass diese Maßnahme unsere Bemühungen zur Verringerung der mit der Verwendung von Chemikalien verbundenen Auswirkungen auf Umwelt und Gesundheit verstärken wird.

Mikrofaseransatz

In den vergangenen Jahren hat adidas umfangreiche interne Untersuchungen durchgeführt und dabei fortschrittliche Analysetechniken wie die Fourier-Transform-Infrarotspektroskopie (FTIR) eingesetzt. Damit ist es möglich, Partikel aus Textilien von Hintergrundverunreinigungen zu unterscheiden. Diese Aktivitäten haben zu einem genaueren Verständnis der Faserfragmentierung geführt. Die Ergebnisse lieferten auch grundlegende Erkenntnisse, die die Entwicklung von Methoden zur Messung der Mikrofaserfreisetzung während der Nutzungsphase durch den Konsumenten unterstützen.

Im Berichtsjahr hat adidas folgende Maßnahmen durchgeführt, um einen standardisierten Branchenansatz zur Bekämpfung der Mikrofaserverschmutzung zu etablieren:

— Zur Förderung von Wissen und Lösungen in der Branche hat adidas im Jahr 2025 im Rahmen der Initiative ‚Behind the Break' mit TMC, FFG sowie akademischen Einrichtungen zusammengearbeitet, um Faserfragmentierung zu untersuchen. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit hat adidas Forschungsergebnisse beigesteuert und sich an der Bewertung von Testmethoden zur Mikrofaserabgabe beteiligt. Der Fokus lag dabei auf der Ermittlung potenzieller Ursachen im Zusammenhang mit dem Herstellungsprozess verschiedener Fasertypen.

— adidas hat sich mit TMC und dem ZDHC-Programm zusammengetan, um ein zwölfmonatiges Projekt zur Untersuchung von Abwasser zu starten, das 2026 abgeschlossen werden soll. adidas spielt eine Schlüsselrolle in diesem Projekt, indem es die Perspektive der Beschaffungskette einbringt und darauf abzielt, konzeptionelle Ideen in umsetzbare Maßnahmen zu verwandeln. Dazu gehört auch die Einführung der dynamischen Bildanalyse (DIA – Dynamic Image Analysis) zur Überwachung der Faserabgabe in Abwasserströme mit dem Ziel, zuverlässige und standardisierte Messprotokolle für Mikrofasern zu entwickeln. Da es derzeit keinen universellen Standard für die Prüfung von Mikrofasern in industriellen Abwässern gibt, verwendet ZDHC die Gesamtmenge an suspendierten Feststoffen (Total Suspended Solids – TSS) als praktischen Indikator für die Freisetzung von Mikrofasern. Niedrigere TSS-Werte in den Abwassertestergebnissen von ZDHC spiegeln die Verringerung der Mikrofaserabgabe wider, wodurch TSS zu einer potenziell wichtigen Kennzahl für die Bewertung des Fortschritts wird.

Kennzahlen und Ziele

E2-3 – Ziele im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

Wir streben eine proaktive Zusammenarbeit mit unseren Tier-1- und Tier-2-Zulieferern an, um die Umweltverschmutzung, einschließlich der durch unsere Fertigungsaktivitäten verursachten Wasser- und Chemikalienverschmutzung, wo immer möglich zu reduzieren. Unsere Methoden und Ziele basieren auf zwei Ansätzen: Prävention zur Minimierung der Umweltverschmutzung sowie regelmäßige Überwachung des Verbesserungsfortschritts.

adidas hat zwei Ziele festgelegt, um Emissionen in Gewässer und die Verwendung besorgniserregender Stoffe zu minimieren sowie die Ziele der adidas Umweltrichtlinien zu unterstützen. Beide Ziele – zur Qualität der Abwasserableitung und zum Management von Input-Chemikalien – wurden unter Berücksichtigung der ZDHC-MRSL- und Abwasserrichtlinien entwickelt und durch Basisjahrbewertungen und Branchen-Benchmarks untermauert. Darüber hinaus wurden Zulieferer auf der Grundlage von Reifegrad- und Bereitschaftsbewertungen einbezogen. Schließlich wenden beide Ziele die ZDHC-Richtlinien als Leitprinzip an, da diese auf den neuesten wissenschaftlichen Studien für die Bekleidungs- und Schuhindustrie basieren. Die Leitlinien werden regelmäßig vom ZDHC-Beratungsausschuss überprüft, um sicherzustellen, dass sie den aktuellen Anforderungen der Branche entsprechen.

Wasserverschmutzung: Qualität der Abwasserableitung

Unser Ziel war es, dass 90 % unserer Tier-1- und Tier-2-Zulieferer, die vor Ort Abwasseraufbereitungsanlagen betreiben, bis Ende 2025 das ZDHC Foundational Level für Abwasser erreichen. Damit würden sie sowohl die Anforderungen der MRSL als auch die konventionellen Parameter gemäß den ZDHC-Abwasserrichtlinien erfüllen. Die Methodik folgt der neuesten ZDHC-Abwasserrichtlinie (Version 2.2), die die lokalen Anforderungen untermauert und Mindestanforderungen für die Prüfung und das Management von Abwasser festlegt, um dessen Unbedenklichkeit für die Umwelt zu gewährleisten. Die Anforderungen decken über 200 Indikatoren ab, darunter die wichtigsten Wasserschadstoffe wie Schwermetalle sowie Gefahrstoffe, die unter die MRSL und den CSB (chemischer Sauerstoffbedarf) fallen.

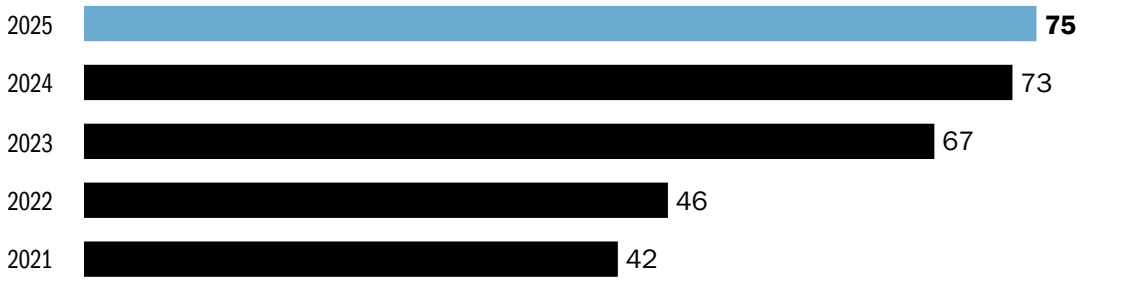
Die Abwasseruntersuchungen werden zweimal jährlich von akkreditierten, unabhängigen Laboren durchgeführt. Diese übermitteln die Untersuchungsberichte direkt an adidas. Jährliche Ziele werden auch auf Betriebsebene festgelegt, um eine kontinuierliche Verbesserung der Abwasserqualität zu fördern. Im Jahr 2025 haben wir durch gemeinsame Anstrengungen der Zulieferer, jährlich Fortschritte zu machen, unser Jahresziel erreicht: 90 % unserer Tier-1- und Tier-2-Zulieferer erfüllten oder übertrafen die Abwasserqualitätsstandards des ZDHC Wastewater Foundational Level (2024: 86 %).

Besorgniserregende Stoffe: Management von Input-Chemikalien

Im Jahr 2021 haben wir einen Referenzrahmen festgelegt und ein Datenerfassungssystem implementiert, um genaue Informationen zum Chemikalienbestand unserer Zulieferer zu sammeln. Damit haben wir die Grundlage für eine effektive Überwachung und Rückverfolgbarkeit des Chemikalieneinsatzes in unserer gesamten Beschaffungskette geschaffen. Zudem konnten wir ein Ziel für das Management von Input-Chemikalien für unsere Zulieferer festlegen. Dieses Ziel ist darauf ausgerichtet, die Verwendung eingeschränkt nutzbarer Substanzen in unserer Beschaffungskette zu eliminieren, indem der Einsatz von Chemikalien der Stufe 3 (Chemikalien, die gemäß dem ZDHC-MRSL-Standard die höchste Konformitätsstufe erfüllen) erhöht wird.

Unser Ziel war es, dass bis 2025 80 % der in unserer Produktion verwendeten chemischen Formulierungen (Gesamtzahl der chemischen Formulierungen) das ZDHC MRSL Level 3 erfüllen. Dieser KPI basiert auf der Gesamtzahl der Formulierungen, die von Tier-1- und Tier-2-Zulieferer mit Chemikalienverbrauch verwendet wurden und gemäß ZDHC MRSL klassifiziert wurden. Für die Zielerreichung werden nur Formulierungen berücksichtigt, die Level 3 erfüllen. Die Daten werden über einen Zeitraum von zwölf Monaten (von November bis Oktober) erhoben. Des Weiteren werden sie direkt von den Zulieferern über die BVE3-Plattform gemeldet und von externen Prüfern validiert. Zur Förderung einer kontinuierlichen Verbesserung wurden in den letzten fünf Jahren auch auf Ebene der Produktionsstätten jährliche Ziele festgelegt. Die Leistung wird jährlich bewertet und Zulieferer sind verpflichtet, diese zu überwachen und monatlich über ihre Fortschritte zu berichten. Die Bewertungsprozesse werden von externen Prüfern durchgeführt. Durch die enge Zusammenarbeit mit unseren Formulierern von Chemikalien im Rahmen des 2023 gestarteten ‚adiFormulator'-Programms konnten wir die Qualität der Chemikalien verbessern und somit die Anforderungen der ZDHC MRSL Level 3 erfüllen. Infolgedessen haben 75 % der in der Produktion verwendeten chemischen Formulierungen die Anforderungen von ZDHC MRSL Level 3 erfüllt, gegenüber 73 % im Jahr 2024.

Anteil der bei Zulieferern verwendeten chemischen Formulierungen, die ZDHC MRSL Level 3 erfüllen, in %



Unsere Tier-1- und Tier-2-Zulieferer sind verpflichtet, die lokalen gesetzlichen Anforderungen sowie die spezifischen Umweltanforderungen gemäß den adidas Umweltrichtlinien zu erfüllen. Die Kennzahlen und Ziele im Bereich Umweltverschmutzung sind adidas spezifisch und gelten für Zulieferer, die aufgrund ihrer Fertigungsprozesse und ihres signifikanten Beschaffungsvolumens im jeweiligen Jahr ein hohes Umweltrisiko darstellen. Zulieferer werden jährlich überprüft, um die korrekte Umsetzung unserer Umweltmaßnahmen sicherzustellen.

Mikrofasermanagement

TMC und ZDHC legen den Fokus auf die Validierung von Testmethoden zur Ermittlung der von Textilien abgegebenen Mikrofasern, indem sie die Gesamtmenge der suspendierten Feststoffe (‚Total Suspended Solids' – ‚TSS') analysieren. Da es derzeit schwierig ist, Mikrofasern von anderen Partikeln in TSS zu unterscheiden, ist es jedoch verfrüht, spezifische Kennzahlen für Mikrofasern festzulegen. TMC und ZDHC entwickeln daher einen zuverlässigen Messrahmen, der für die Festlegung künftiger KPIs auf der Grundlage einer glaubwürdigen und branchenweit abgestimmten Methodik von entscheidender Bedeutung ist.

ESRS E3

Wasser- und Meeresressourcen

Wir sind uns bewusst, wie wichtig es ist, die durch unsere vorgelagerten Produktionsaktivitäten verursachten Umweltauswirkungen zu reduzieren. Wasserverbrauch, Wasserentnahme und Wasserableitung in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette führen zu Veränderungen der Wasserverfügbarkeit und zu Wasserverschmutzung, was sich auf lokale Gemeinschaften auswirken und in Zukunft zu Betriebsunterbrechungen bei unseren Zulieferern führen kann.

Wir setzen uns für ein verantwortungsvolles Wassermanagement in unserer Zulieferbasis ein, indem wir eine kontinuierliche Reduzierung des Wasserverbrauchs fördern, und die Umsetzung wirksamer Wasserspar- und Wasserschutzmaßnahmen unterstützen.

Ziele

Ziel von adidas ist es, die Wassereffizienz bei den Zulieferern jährlich zu verbessern und so den Wasserverbrauch zu reduzieren.

ERREICHT

Ziel zur Verringerung der Wasserverbrauchsintensität

40 %

(43 % Zielerreichung für 2025)

Das Ziel konzentrierte sich auf Tier-2-Zulieferer mit hohem Wasserverbrauch und war darauf ausgelegt, deren Wasserverbrauchsintensität zu reduzieren.

(Kennzahl basierend auf der Anzahl der Betriebe)

Neues Ziel für 2026 und darüber hinaus

Bis 2030 sollen 40 % des Wassers bei Tier-1- und Tier-2-Zulieferern wiederverwendet werden.

Kennzahlen und Maßnahmen

Unsere Maßnahmen zielen auf ein ganzheitliches Wassermanagement ab. Sie sollen uns helfen, den Wasserverbrauch zu überwachen, die Wasserableitung zu verbessern und die Wassereffizienz und den nachhaltigen Umgang mit Wasser in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette zu fördern.

- Kontinuierliche monatliche Berichterstattung und Überwachung mit jährlichen Überprüfungszyklen und Prüfung durch Dritte
- Technische Beratung und Innovationsworkshops zur Verbesserung der Wassermanagementpraktiken
- Engagement und Zusammenarbeit in der Industrie
- Bewertung der Wasserrisiken von Tier-1- und Tier-2-Zulieferern und eigenen Standorten
- Schaffung der Grundlage für ‚Science-Based Targets for Nature' im Zusammenhang mit Süßwasser (Schritte 1 und 2 des Rahmenwerks von SBTN abgeschlossen)

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

SBM-3 – Wasser- und Meeresressourcen und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Wasserverbrauch	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Auswirkungen auf den Wasserverbrauch treten entweder bei vorgelagerten landwirtschaftlichen oder operativen Prozessen in Betrieben auf. Bei landwirtschaftlichen Prozessen resultieren die Auswirkungen hauptsächlich aus dem Wasserverbrauch, der durch die Verdunstung bei Pflanzen entsteht, für die Rohstoffproduktion (z.B. im Baumwollanbau). Bei operativen Prozessen in Betrieben resultieren die Auswirkungen aus der Nutzung von Wasser für den persönlichen Verbrauch, Hygiene und Sanitärversorgung. In schwerwiegenden Fällen können diese Auswirkungen zu einer Verringerung der Wasserverfügbarkeit für lokale Gemeinschaften führen.
Wasserentnahme	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Auswirkungen auf die Wasserentnahme treten in erster Linie bei vorgelagerten wasserintensiven Fertigungsprozessen wie Färben und Gerben auf (hauptsächlich bei unseren Tier-2-Zulieferern). In schwerwiegenden Fällen könnte die Kombination aus Standort und wasserintensiven Prozessen zu einer Verringerung der Wasserverfügbarkeit für lokale Gemeinschaften führen.
Wasserentnahme	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit der Wasserentnahme folgende Aspekte betreffen: – strengere Vorschriften in den Beschaffungsländern, die möglicherweise zu höheren Betriebskosten für die Zulieferer führen; – Betriebsunterbrechungen und/oder geringere Kapazitäten in der Fertigung bei unseren Zulieferern aufgrund der geringeren Verfügbarkeit und der höheren Wasserkosten.
Wasserableitung	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Auswirkungen auf die Wasserableitung entstehen bei vorgelagerten Fertigungsprozessen. Die Auswirkungen treten hauptsächlich während der Färbe- und Gerbeprozesse auf, da es sich hierbei um chemie- und wasserintensive Prozesse handelt. In schwerwiegenden Fällen könnten diese Auswirkungen zu einer Verschmutzung der Gewässer und einer Beeinträchtigung der Lebensbedingungen der lokalen Bevölkerung führen.
Wasserableitung	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit der Wasserableitung folgende Aspekte betreffen: – strengere Vorschriften in den Beschaffungsländern, die möglicherweise zu höheren Betriebskosten für die Zulieferer und/oder Geldbußen bei Nichteinhaltung führen; – Reputationsrisiken, sollte adidas mit Vorwürfen in Bezug auf die Verschlechterung der Lebensbedingungen lokaler Gemeinschaften aufgrund unsachgemäßer Wasserableitung in Verbindung gebracht werden.

Bei adidas umfassen unsere eigenen Standorte hauptsächlich Büros, Einzelhandelsgeschäfte und Distributionszentren. Diese Standorte sind nicht auf Wasser für industrielle Prozesse angewiesen; ihre Wassernutzung beschränkt sich auf haushaltsübliche Verbrauchsmengen. Das Abwasser wird zur Aufbereitung durch die lokalen Behörden in die öffentliche Kanalisation eingeleitet gelangt nicht direkt in natürliche Gewässer. Dennoch überwachen und steuern wir wasserbezogene Themen an unseren eigenen Standorten fortlaufend durch unser integriertes Managementsystem, einschließlich der Implementierung von Wasserspartechnologien und bewährter Praktiken, sofern möglich.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

E3-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen

E3-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Umweltrichtlinien (WV, WE, WA)	Beschreibt Möglichkeiten zur Prävention von Umweltverschmutzung, zum Management und zur Kontrolle von Umweltauswirkungen sowie zur Vermeidung der Erschöpfung natürlicher Ressourcen; umfasst Wassereffizienz und Anforderungen zur Wasserentnahme und -einsparung	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	Leitlinien der WHO für die Trinkwasser-qualität[2]	adidas Zulieferer, betroffene Gemeinschaften, ZDHC	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Richtlinie zum Wassermanagement (WV, WE, WA)	Beschreibt unseren Ansatz zum Wassermanagement in vorgelagerten Fertigungsaktivitäten und verlangt von den Zulieferern die Implementierung verantwortungsbewusster und wissenschaftlich fundierter Praktiken	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	Science Based Targets Network (SBTN)	adidas Zulieferer, betroffene Gemeinschaften	Verfügbar auf dem Zulieferer-SharePoint

1 Wesentliche Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
WV – Wasserverbrauch
WE – Wasserentnahme
WA – Wasserableitung

adidas Umweltrichtlinien

Unsere adidas Umweltrichtlinien legen konkrete und messbare Ziele für Zulieferer fest, deren Produktionsstätten wasserintensive Prozesse umfassen (hauptsächlich Tier-2-Zulieferer). Tier-1-Zulieferer dagegen verfolgen einen Ansatz zur Selbstregulation und werden angehalten, ihre Wassereffizienz kontinuierlich zu verbessern und ihren Verbrauch zu senken. Wir teilen allen betroffenen Zulieferern die Ziele und damit verbundenen Vorgaben unserer adidas Umweltrichtlinien mit, darunter spezifische Anforderungen aus Abschnitt ‚Wassereinsparung und Zugang zu Wasser'. Wir erwarten von unseren Zulieferern, dass sie mindestens die folgenden Punkte einhalten:

— Eine Wasserentnahme aus Oberflächen- oder Grundwasser muss den örtlichen Vorschriften entsprechen und durch die zuständigen Behörden genehmigt werden.

— Eine illegale Wasserentnahme ist verboten.

— Eine verantwortungsvolle Wasserentnahme und ein verantwortungsvoller Wasserverbrauch müssen gewährleistet werden. Zudem wird Zulieferern dringend empfohlen, Praktiken zur Wasseraufbereitung und -wiederverwendung einzuführen, um die Gesamtwasseraufnahme zu minimieren.

Richtlinie zum Wassermanagement

Unsere Richtlinie zum Wassermanagement steht im Einklang mit unseren adidas Umweltrichtlinien. Ziel der Richtlinie ist es, der Entnahme und Ableitung von Wasser entgegenzuwirken, indem eine kontinuierliche Reduzierung des Wasserverbrauchs in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette, in der Fertigungsprozesse mit hohem Wasserverbrauch zu finden sind, gefördert wird. Die Richtlinie gilt für 80 % unserer Tier-1- und Tier-2-Zulieferer, basierend auf dem Beschaffungswert.[32] Dies umfasst auch Zulieferer,

[32] Sofern nicht anders angegeben, gilt dieser Geltungsbereich für E3-1, E3-2 und E3-3, wenn auf Tier-1- und Tier-2-Zulieferer Bezug genommen wird.

die sich gemäß der Wasserrisikobewertung von adidas in Wasserrisikobereichen befinden können. Basierend auf wissenschaftlichen Rahmenwerken wie SBTN unterstützt die Richtlinie verschiedene Maßnahmen zum Schutz der Wasserressourcen, darunter Wasserspar- und Wiederverwertungspraktiken sowie die Verbesserung der sanitären Bedingungen in Produktionsstätten. Darüber hinaus fördert unsere Richtlinie ein verantwortungsbewusstes Abwassermanagement, um Risiken für die Wasserqualität im Zusammenhang mit den Aktivitäten der oben genannten Zulieferer zu mindern.

Die Zulieferer sind verpflichtet, unsere Richtlinien einzuhalten, die einen verantwortungsvollen Umgang mit Wasser vorschreiben, einschließlich des Managements der Wasserentnahme und -ableitung. Wir ermutigen unsere Zulieferer, ihre Wassereffizienz und die Qualität ihrer Wasserableitungen kontinuierlich zu verbessern, um ihre Umweltbelastung zu reduzieren. Die Einhaltung und Umsetzung dieser Richtlinien und Ziele wird jährlich durch unabhängige Audits von Dritten überprüft.

Die Richtlinien, Maßnahmen und Ziele in Bezug auf die Wasserqualität, insbesondere zu Wasserverschmutzung, Abwassermanagement und Mikrofasern in unserer Beschaffungskette, sind in allen Abschnitten von E2 detailliert beschrieben. Weitere Informationen sind zu finden unter:

▶ SIEHE ESRS E2 – UMWELTVERSCHMUTZUNG

E3-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen

Unsere Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Themen beziehen sich auf unsere vorgelagerte Beschaffungskette. Sie stehen im Einklang mit unserer Richtlinie zum Wassermanagement sowie unserer adidas Umweltrichtlinien und zielen darauf ab, die wesentlichen Wasserthemen in unserer vorgelagerten Beschaffungskette ganzheitlich anzugehen. Mithilfe dieser Maßnahmen wollen wir den Wasserverbrauch und die Wasserentnahme überwachen, die Wasserableitung verbessern und die Wassereffizienz sowie ein nachhaltiges Wassermanagement in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette vorantreiben. Gemeinsam tragen sie zur Umsetzung der Richtlinien und zur Erreichung des Ziels der Verringerung der Wasserintensität auf Ebene der Beschaffungskette bei. Unsere Maßnahmen befassen sich mit allen wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen, die in Abschnitt SBM-3 – ‚Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihre Wechselwirkung mit Strategie und Geschäftsmodell' – identifiziert wurden.

Diese Maßnahmen werden hauptsächlich von unserem Sourcing-Sustainability-Team durchgeführt und überwacht, das in unseren wichtigsten Beschaffungsländern tätig ist. Das Team bietet Schulungen zum Kapazitätsaufbau und technische Beratung für einzelne Zulieferer (Tier 1 und Tier 2) zu verbesserungswürdigen Bereichen an, wobei der Schwerpunkt auf Ressourceneffizienz und verantwortungsvollen Managementpraktiken liegt. Die Zusammenarbeit mit Stakeholdern und deren Einbindung werden durch das Sustainability-and-ESG-Team in Abstimmung mit dem Sourcing-Sustainability-Team vorangetrieben.

Im Berichtsjahr hat adidas folgende Maßnahmen im Bereich der Wasserwirtschaft durchgeführt:

— **Festlegung von Zielen für die vorgelagerte Beschaffungskette:** Um die Entnahme von Wasser aus natürlichen Quellen zu reduzieren, erkennt adidas die Bedeutung eines verantwortungsvollen Wassermanagements und klarer Ziele zur Reduktion an. Aufbauend auf den Fortschritten der letzten fünf Jahre verpflichten wir uns, die Wiederverwendung und das Recycling von Wasser in unseren Fertigungsprozessen weiter voranzutreiben. 2025 haben wir uns ein neues Fünfjahresziel gesetzt, wonach wir bei unseren Tier-1- und Tier-2-Zulieferern eine Wasserrecyclingquote von 40 % erreichen wollen. Wir sind überzeugt, dass solche Ziele ein nachhaltiges Unternehmenswachstum fördern und langfristig zur Minderung der Wasserverknappung in den Regionen beitragen, in denen unsere Zulieferer tätig sind.

— **Fortlaufende technische Unterstützung, Überwachung und Berichterstattung:** Seit über zehn Jahren überwacht adidas monatlich den Wasserverbrauch und die Durchflussmengen an wichtigen Produktionsstätten. Regionale Teams verfolgen und melden Wasserverbrauch und Wasserableitung systematisch mithilfe des Einsatzes von individuellen Zählern. Dadurch können Wasserlecks, Abweichungen vom normalen Verbrauch und Verbesserungsmöglichkeiten frühzeitig erkannt werden. Jede Anomalie löst sofortige Korrekturmaßnahmen aus, für deren Umsetzung die Zulieferer verantwortlich sind. Bei Bedarf erhalten sie Unterstützung durch die regionalen Teams bei der Nachverfolgung und Behebung. Zudem bieten wir unseren Zulieferern technische Beratung an und fördern Best Practices wie die Wiederverwendung von Kühlwasser und die Installation von Umkehrosmosesystemen zur Abwasserbehandlung. Um die Wassereffizienz weiter zu verbessern und unsere Wasser- und Umweltziele zu erreichen, sind in unseren adidas Umweltrichtlinien wichtige Maßnahmen für das Recycling und die Rückgewinnung von Wasser in Zulieferbetrieben beschrieben. Dazu gehören das Auffangen von Regen- und Niederschlagswasser, ein ‚Design-for-Zero-Discharge'-Ansatz sowie die Wiederaufbereitung von Abwasser in Produktionsprozessen und Kühltürmen, die Verwendung lokaler Kreislaufsysteme, die Wiederverwendung und das Recycling von Kühlturmabwasser und die Begrenzung von Kondensator- oder Kühlturmabwasser auf das erforderliche Minimum, um die Ansammlung von gelösten Feststoffen zu verhindern. Zudem beauftragen wir externe Experten, Produktionsstätten vor Ort zu besuchen und bieten Zulieferern technische Unterstützung bei der Umsetzung der Maßnahmen.

— **Überprüfung durch Dritte:** Alle oben genannten Maßnahmen und Daten, die von unseren Tier-1- und Tier-2-Zulieferern gemeldet werden, werden von externen Expert*innen überprüft. Diese beraten uns auch zu weiteren Wassereinsparpraktiken und stellen jährlich die Einhaltung unserer Standards und Richtlinien sicher. Wir führen jährliche Überprüfungszyklen durch, um unser Wassermanagementprogramm auf Tier-2-Ebene zu bewerten. Bei der Überprüfung der Bereiche des Wassermanagements wurden keine größeren Bedenken festgestellt. Die Fortschritte bei der Reduzierung der Wasserintensität werden im Abschnitt E3-3 Ziele hervorgehoben.

— **Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern:** Im Jahr 2025 hat adidas seine Teilnahme am Dialog innerhalb der Nachhaltigkeits-Community – sowohl mit anderen Unternehmen der Branche als auch entlang der gesamten Beschaffungskette – ausgebaut, um verantwortungsbewusstes Handeln in Bezug auf Wasser und Umweltverschmutzung voranzutreiben. Wir haben Initiativen zur Bewusstseinsbildung in Form von Webinaren und Treffen für Zulieferer organisiert, um Best Practices und Branchenwissen auszutauschen. Die kontinuierliche Zusammenarbeit mit Organisationen wie der Leather Working Group (LWG) und der Better Cotton Initiative (BCI) hat zur Entwicklung von Umweltstandards für Rohstoffe beigetragen, mit Schwerpunkt auf Wassermanagement in Gerbereien und landwirtschaftlichen Betrieben, Bodengesundheit und dem verantwortungsvollen Einsatz von Pestiziden. Um diese Verpflichtungen in die Praxis umzusetzen, hat adidas während der Produktdesignphase bevorzugt zertifizierte Materialien beschafft, darunter LWG-zertifiziertes Leder sowie von Dritten zertifizierte Baumwolle. Mit diesem Ansatz wird eine solide Wasserressourcenplanung gewährleistet und unsere wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Wasser werden über anerkannte Zertifizierungen angegangen.

— **Interne Lerneinheiten und Innovation für Wassermanagement:** Im Jahr 2025 hat adidas mit verschiedenen Stakeholdern seiner Beschaffungskette, darunter auch ein Tier-4-Zulieferer, Lerneinheiten veranstaltet, um branchenübergreifende Herausforderungen im Zusammenhang mit Wasserentnahme und Wasserverbrauch in der Textil- und Landwirtschaft anzugehen. Im Mittelpunkt dieser Lerneinheiten stand die Suche nach innovativen Lösungen, wie beispielsweise fortschrittlichen Recyclingsystemen und digitalen Überwachungstechnologien, um die Belastung auf Wasser entlang der gesamten Beschaffungskette zu reduzieren. Durch die Einbindung von sowohl externen Stakeholdern als auch von Beschäftigten hat diese Initiative die Bedeutung eines effektiven Wassermanagements unterstrichen und ein größeres Bewusstsein sowie mehr Engagement auf allen Unternehmensebenen gefördert.

— **Bewertung des Wasserrisikos entlang der Beschaffungskette:** Im Jahr 2025 haben wir ein Wasserrisiko-Mapping durchgeführt, das Bereiche mit hohem Wasserverbrauch für unsere Tier-1- und Tier-2-Zulieferer sowie für unsere eigenen und die von uns verwalteten Standorte umfasste. Die Bewertung erfolgte mit dem WRI Aqueduct 4.0. Ziel war es, die mit den Aktivitäten unserer lokalen Zulieferer in ihren Betriebsgebieten verbundenen Wasserrisiken zu verstehen, um anschließend fundierte Entscheidungen zum Schutz unserer langfristigen Geschäftstätigkeiten zu treffen. In Bezug auf unsere Zulieferer beabsichtigen wir, diese Erkenntnisse in unsere Kommunikationskanäle einzubeziehen, um Pläne zur Minderung und Anpassung an die ermittelten Wasserrisiken zu erstellen.

— **Grundlage für Science-Based Targets for Nature gelegt:** Im Jahr 2025 haben wir Schritte eins und zwei des Rahmenwerks von Science Based Targets Network (SBTN) für naturbezogene Ziele erfolgreich abgeschlossen und damit einen wichtigen Meilenstein in unserem Bekenntnis zum Ergreifen von Maßnahmen erreicht. Schritt eins umfasste die Durchführung einer umfassenden Wesentlichkeitsbewertung, um unsere relevantesten Auswirkungen und Abhängigkeiten von der Natur zu identifizieren. So konnten wir sicherstellen, dass sich unsere Maßnahmen auf die Bereiche konzentrieren, die für unsere Aktivitäten und Materialien in unserer Beschaffungskette am wichtigsten sind. Schritt zwei ermöglichte es uns, ein tiefes Verständnis für unseren Fußabdruck in wichtigen Umweltbereichen – Süßwasser, Land, Biodiversität und Klima – zu gewinnen und damit die Grundlage für die Festlegung wissenschaftlich fundierter Ziele für die Natur zu schaffen. Diese Schritte haben nicht nur unsere strategische Ausrichtung an den Zielen von adidas zur Dekarbonisierung und Vermeidung von Entwaldung verbessert, sondern auch unsere Datenkompetenzen und die funktionsübergreifende Zusammenarbeit gestärkt. Darüber hinaus sind wir überzeugt, dass uns diese Schritte dabei helfen werden, in den nächsten Phasen bedeutende Veränderungen voranzutreiben, insbesondere bei Aktivitäten im Zusammenhang mit Süßwasser in unserer Beschaffungskette. Die Ergebnisse in Bezug auf Süßwasser werden als Grundlage für die nächste Phase der Zielsetzung für unsere Beschaffungskette und für unsere eigenen Standorte dienen.

Unsere Maßnahmen zur Wasserqualität, einschließlich der Umweltverschmutzung durch Abwasser, sowie Informationen zum Abwasserrecycling in unserer Beschaffungskette sind in E2-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung aufgeführt. Maßnahmen zur Reduzierung von Plastik in unseren Produkten sind in E5-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft aufgeführt.

▶ SIEHE ESRS E2-2 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT UMWELTVERSCHMUTZUNG ▶ SIEHE ESRS E5-2 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Kennzahlen und Ziele

E3-3 – Ziele im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen

Umgang mit Wasserentnahme und Wasserverbrauch in unserer Beschaffungskette

Um die Wasserentnahme in unserer Beschaffungskette zu reduzieren, fördern wir eine effizientere Wassernutzung in unseren Fertigungsprozessen. Um dies zu erreichen, haben wir 2020 ein Fünfjahresziel zur Verringerung der Wasserverbrauchsintensität für unsere globale Beschaffungskette festgelegt: Die Gesamtwasserverbrauchsintensität in den wasserintensiven Tier-2-Zulieferbetrieben von adidas bis 2025 um 40 % reduzieren (Basisjahr: 2017; Basiswert: etwa 0,0157 m^3/US-$ – m^3/ Gesamtproduktionsmengenwert in US-$). Dieses Ziel wurde gesetzt, um die Quantität und Qualität des Wassers aus Fertigungsprozessen mit intensivem Wasserverbrauch zu berücksichtigen, und es ist noch nicht mit einem bestimmten Wasserrisikoniveau verbunden.

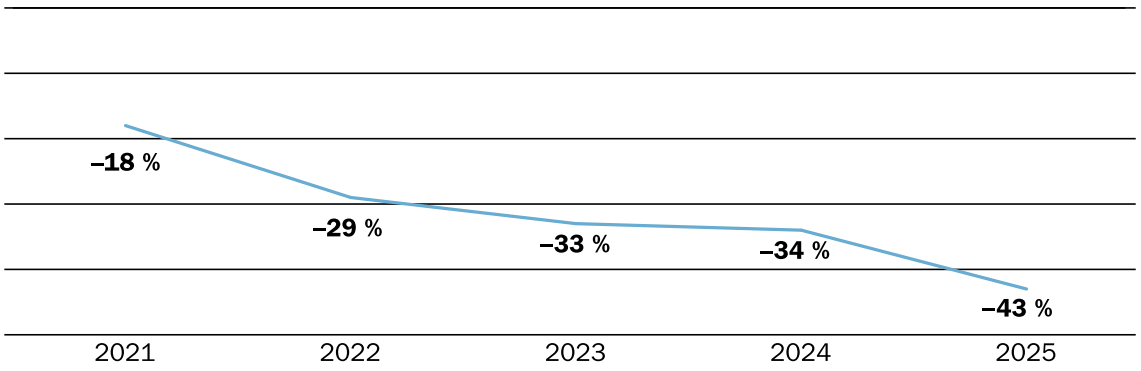
Darüber hinaus sind das Ziel und die zugehörige Kennzahl adidas spezifisch und nicht per Gesetz erforderlich. Das Ziel erforderte von einzelnen Produktionsstätten, ihre Wasserverbrauchsintensität um mindestens 5 % pro Jahr zu reduzieren, was zu einer Verringerung des Wasserverbrauchs führt – z.B. durch die Erhöhung der Recyclingrate des in der Produktion verwendeten Wassers und die Minimierung des Süßwasserverbrauchs. Das Ziel trägt dazu bei, die in den adidas Umweltrichtlinien festgelegte Reduzierung der Wasserentnahme und des Wasserverbrauchs zu erreichen.

Dieses Wasserintensitätsziel beruhte auf dem Wasserverbrauch der Produktionsstätten für ihre Aktivitäten und Prozesse, mit einem Schwerpunkt auf den vom WWF identifizierten Hotspots[33] in der Textilbeschaffungskette, auf die adidas direkten Einfluss hat. Obwohl dieses Ziel ursprünglich nicht unter Berücksichtigung der spezifischen lokalen Wasserbeckenbedingungen unserer Zulieferer entwickelt wurde, wurden bei den Maßnahmen zu seiner Erreichung stets die lokalen Gegebenheiten und natürlichen Bedingungen mit einbezogen. Dieser Ansatz stellte sicher, dass die Umsetzung auf die besonderen Herausforderungen und Chancen jedes Standorts abgestimmt war. Mit Blick auf die Zukunft planen wir, unsere künftigen Ziele im Bereich Süßwasser an die Anforderungen des Science Based Targets Network für naturbezogene Ziele anzupassen und dabei auf den Erkenntnissen aus unseren bisherigen Maßnahmen und Ressourcen aufzubauen, wie in E3-2 beschrieben. Dies wird es uns ermöglichen, die lokalen Wasserbeckenbedingungen besser in unseren Zielsetzungsprozess zu integrieren und unseren Einfluss auf Wasser- und Meeresressourcen weiter zu verbessern.

Im Berichtsjahr haben wir unser Ziel, die Wasserverbrauchsintensität bis 2025 um 40 % zu reduzieren, übertroffen und eine Reduzierung um 43 % erreicht (2024: 34 %). Dieser Fortschritt ist das Ergebnis des Einsatzes unserer Tier-2-Zulieferer, die die Wassermanagementpraktiken in ihren Betrieben weiter optimieren. Durch unseren jährlichen Bewertungsprozess mit Zulieferern und externen Prüfern haben wir Verbesserungsmöglichkeiten ermittelt und steigern kontinuierlich die Effizienz des Gesamtprozesses.

[33] Morgan, A.J., Luthra, P., Parma, M. and Petrie, L. (2022) Eau Courant: Water stewardship in apparel and textiles – Part I, Water and the Industry's value chain. WWF-Germany.

Wasserverbrauchsintensität in Tier-2-Zulieferbetrieben gegenüber Basisjahr 2017 in %



Die Erreichung der Ziele wurde jährlich anhand derjenigen Primärverbrauchsdaten überprüft und verifiziert, die jede Produktionsstätte an das adidas System gemeldet hatte und die von externen Zertifizierern überprüft worden waren. Die Wasserintensität wird berechnet als: Wasserverbrauch des jeweiligen Betriebs (in m^3) pro Produkt (in US-$). Die Daten umfassen einen Zwölfmonatszeitraum (Januar bis Dezember) und werden von einem externen Prüfer validiert, bevor wir sie zur Berechnung des KPIs verwenden. Die Kennzahl wurde in Übereinstimmung mit relevanten Branchenstandards, Basisjahrbewertungen und Best Practices unserer Zulieferer und anderen Unternehmen in der Branche entwickelt.

Für Ziele im Zusammenhang mit der Wasserqualität, wie beispielsweise die Qualität der Abwasserableitung und Ziele für das Management von Input-Chemikalien, wird auf den folgenden Abschnitt verwiesen:

▶ SIEHE ESRS E2-3 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT UMWELTVERSCHMUTZUNG

ESRS E4

Biologische Vielfalt und Ökosysteme

Das Management der Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die biologische Vielfalt und die Ökosysteme entlang der Wertschöpfungskette ist ein Schwerpunkt unserer Nachhaltigkeitsstrategie. Der Einsatz von aus der Natur gewonnenen Materialien und konventioneller landwirtschaftlicher Praktiken führt in schweren Fällen zu Landnutzungsänderungen und einer Verringerung der biologischen Vielfalt, was sich auf Ökosysteme und lokale Gemeinschaften, aber auch auf die zukünftige Verfügbarkeit dieser Materialien auswirken kann. Um diesen Auswirkungen zu begegnen, orientieren wir uns zur Steuerung unseres Ansatzes an ganzheitlichen Rahmenwerken wie den Science-Based Targets for Nature von SBTN und dem ‚Accountability Framework': bewerten, reduzieren und wiederherstellen. Unsere Naturstrategie wird durch unsere Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie umgesetzt.

Ziele

Beschaffungsketten ohne Entwaldung und Umwandlung von Land für hochrisikobehaftete Rohstoffe bis 2030

Dieses Ziel gilt für hochrisikobehaftete Rohstoffe, die für adidas Produkte beschafft werden: Rindsleder (ausgenommen recyceltes Leder und Lederbesätze), Naturkautschuk sowie holzbasierte Materialien (künstliche Zellulosefasern und papierbasierte Verpackung)

100 %

von Drittpartei zertifizierte Baumwolle (seit 2018)

Dieses Ziel gilt für die gesamte für adidas Produkte beschaffte Baumwolle.

100 %

von Drittpartei zertifizierte Wolle (seit 2024)

Dieses Ziel gilt für die gesamte für adidas Produkte beschaffte Schafwolle.

Kennzahlen und Maßnahmen

2025 haben wir mit der Einführung unserer Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie begonnen und uns weiter auf die Rückverfolgbarkeit von Materialien sowie auf Materialinnovation und Zusammenarbeit konzentriert, um einen Wandel in der Branche voranzutreiben.

- Mapping der Beschaffungskette für Leder, Naturkautschuk und holzbasierte Materialien vorangetrieben
- Zulieferer in Bezug auf Beschaffungspraktiken und Erwartungen sensibilisiert
- Leitlinien für die Beschaffung künstlicher Zellulosefasern und Baumwolle formalisiert
- Informationen zum Herkunftsland von Baumwolle auf Grundlage von Selbsterklärungen der Zulieferer erfasst; Baumwollportfolio weiter in Richtung eines verifizierten Herkunftslandes für die gesamte beschaffte Baumwolle gelenkt
- Kontinuierliche Erforschung und Erprobung von Materiallösungen
- Zusammenarbeit mit Branchenorganisationen (Textile Exchange, Better Cotton Initiative, Leather Working Group) zur Schaffung von Industriestandards, die dazu beitragen, die Auswirkungen von Rohstoffen auf die biologische Vielfalt zu verringern und die Transparenz in der Beschaffungskette zu verbessern

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

E4-1 – Übergangsplan und Berücksichtigung von biologischer Vielfalt und Ökosystemen in Strategie und Geschäftsmodell

Das Management der Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die biologische Vielfalt und die Ökosysteme entlang der Wertschöpfungskette ist ein Schwerpunkt unserer Arbeit im Bereich der Nachhaltigkeit. Wir orientieren uns zu diesem Zweck an ganzheitlichen Rahmenwerken wie den ‚Science-Based Targets for Nature' von SBTN und dem ‚Accountability Framework', um unseren Ansatz zu lenken: bewerten, reduzieren und wiederherstellen.

Während wir Transparenz über die Standorte und Geschäftsaktivitäten unserer Tier-1-, Tier-2- und einen Teil der Tier-3-Zulieferer haben, sind Informationen zur Herkunft von Rohstoffen (von Zulieferern in Tier 4 und darüber hinaus) nicht in systematischer und geprüfter Form verfügbar. Da die vom Menschen verursachte Entwaldung der größte Treiber für den Verlust der terrestrischen biologischen Vielfalt weltweit[34] ist, konzentrieren wir uns in den kommenden Jahren vorrangig auf entwaldungsfreie Beschaffungsketten.

Gleichzeitig verstehen wir, dass die Erhaltung, Bewahrung und Wiederherstellung der biologischen Vielfalt eine komplexe Herausforderung darstellt, die einen systemischen Wandel und eine enge Zusammenarbeit zwischen vielen verschiedenen Akteuren, darunter Zulieferer, Zertifizierer, Innovatoren, NGOs und Branchenkollegen, erfordert. Als Unterzeichner von The Fashion Pact und Mitglied mehrerer Arbeitsgruppen der Branche haben wir uns zur Festlegung konkreter Zielsetzungen und Aktionspläne verpflichtet, um unsere Auswirkungen auf die biologische Vielfalt zu verringern, und setzen uns in verschiedenen Foren für das Thema ein. Dazu gehört auch die Förderung von Innovationen, die adidas als wichtige Impulsgeber für systemischen Wandel ansieht.

Die biologische Vielfalt wird auch durch Programme zur Wassereffizienz, Wasserqualität und zum Chemikalienmanagement mit Tier-1- und Tier-2-Zulieferern adressiert.

▶ SIEHE ESRS E2 – UMWELTVERSCHMUTZUNG ▶ SIEHE ESRS E3 – WASSER- UND MEERESRESSOURCEN

Biodiversitätsbewertung 2025

adidas ist sich seiner Abhängigkeit von einem zuverlässigen und kosteneffektiven Zugang zu Ökosystemdienstleistungen bewusst, erkennt aber gleichzeitig auch seine Auswirkungen auf Ökosysteme und deren Bereitstellung verschiedener Ökosystemdienstleistungen an. Diese indirekten oder direkten Auswirkungen, ob positiv oder negativ, wurden 2025 in der von adidas durchgeführten SBTN-Analyse[35] der Abhängigkeiten und Auswirkungen berücksichtigt. Zur Durchführung der Analyse wurde ENCORE eingesetzt, ein spezielles Tool für biologische Vielfalt und Bewertungen im Zusammenhang mit Naturkapital. Die Analyse ergab, dass die größten Abhängigkeiten und Auswirkungen mit der Struktur und der biotischen Integrität in Verbindung stehen, gefolgt von Wasser und Atmosphäre. Dies hängt mit der Abhängigkeit unserer Geschäftstätigkeit von Rohstoffen sowie regulierenden und aufrechterhaltenden Dienstleistungen in Bezug auf Wasser zusammen, aber auch mit dem Druck auf die physische Struktur und die Zusammensetzung verschiedener Ökosysteme, wie z.B. Klima, Niederschlagsmuster und bodenregulierende Dienstleistungen. Tier- und Pflanzenarten als natürliches Kapital erwiesen sich als wichtige Faktoren in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette aufgrund ihrer Ökosystemdienstleistungen, wie die Beseitigung fester Abfälle, die biologische Schädlingsbekämpfung und die Bestäubung von Blüten. Im Zusammenhang mit diesen Ökosystemdienstleistungen ist es von größter Wichtigkeit, die Relevanz möglicher lokaler Auswirkungen zu verstehen. Aus diesem Grund hat adidas eine detailliertere Bewertung der biologischen

[34] ▶ UN.ORG

[35] Für die verschiedenen Schritte von SBTN wurden unterschiedliche Tools eingesetzt. ENCORE und Modelle der Lebenszyklusanalyse kamen in Schritt 1 ‚Bewerten' von SBTN zum Einsatz.

Vielfalt durchgeführt, bei der die Nähe zu Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität als Schlüsselkriterium berücksichtigt wurde.

Insgesamt haben die Analyse der Abhängigkeiten und Auswirkungen im Bereich der Biodiversität sowie die Analyse der Biodiversitätsrisiken und die Bewertung der Auswirkungen der Nähe zu Biodiversitätsgebieten gezeigt, dass die entsprechenden Abhängigkeiten, Auswirkungen und Risiken, wie in ESRS 2 IRO-1 und in der Tabelle SBM-3 Biologische Vielfalt und Ökosysteme und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) beschrieben, in der vorgelagerten Wertschöpfungskette stärker ausgeprägt sind und für adidas ab 2030 (langfristiger Zeitrahmen) an Bedeutung gewinnen werden. Aufgrund unseres Geschäftsmodells und unserer Agilität und Flexibilität in Bezug auf Design, Materialauswahl und Beschaffungsstandorte, die alle mit unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette verbunden sind, betrachten wir unsere Strategie kurz- und mittelfristig dennoch als ausreichend resilient.

▶ SIEHE ESRS 2 – IRO-1 – BESCHREIBUNG DES VERFAHRENS ZUR ERMITTLUNG UND BEWERTUNG DER WESENTLICHEN AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN

Umfang und grundlegende Annahmen

Unsere Analyse der Abhängigkeiten und Auswirkungen im Bereich der Biodiversität hat das aktuelle Geschäftsmodell und die Wertschöpfungskette von adidas einbezogen und deckt die wichtigsten Fertigungsprozesse ab, die von unseren direkten Zulieferern verwendet werden. Dazu gehören beispielsweise die Fertigung von Schuhen und Bekleidung in Tier 1 und die Aktivitäten im Zusammenhang mit unseren indirekten Zulieferern, wie die Ledergerbereien, Spinnereien und Webereien in Tier 3, die Teil unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette sind. Unsere eigenen operativen Standorte (Verwaltungsgebäude und Distributionszentren) wurden im Rahmen der Analyse ebenfalls betrachtet. Zur Bewertung wurden das ENCORE-Tool und Modelle der Lebenszyklusanalyse herangezogen, basierend auf der Art der in unserer Wertschöpfungskette ausgeführten wirtschaftlichen Aktivitäten (unter Verwendung der International Standard Industrial Classification of All Economic Activities [ISIC] Codes), insbesondere unter Berücksichtigung der Nutzung natürlicher und synthetischer Materialien in den Produkten von adidas.

Um unsere Analyse zu optimieren, haben wir auch Aspekte hinsichtlich Biodiversität aus der Klimarisikobewertung einbezogen. Dabei geht es hauptsächlich um die Effekte von Veränderungen im Wettergeschehen und dem damit verbundenen Risiko für die zukünftige Beschaffung wichtiger, natürlicher Materialien wie Baumwolle, Leder und Kautschuk und um die Auswirkungen des Klimawandels auf die Verfügbarkeit dieser Materialien. Bei dieser Risikobewertung haben wir keine zukünftigen potenziellen Änderungen unserer Vermögenswerte, Beschaffungsstandorte und unseres Materialportfolios berücksichtigt. Im Sinne eines konservativen Ansatzes haben wir weiterhin keine technologiegetriebenen Ertragsverbesserungen bei der Rohstoffproduktion angenommen.

Da die Biodiversitätsrisiken in der Regel lokal auftreten, haben wir außerdem eine Bewertung der Biodiversität durchgeführt, bei der im Jahr 2025 die Nähe der Betriebe von ausgewählten Tier-1- und Tier-2-Zulieferern (vorläufige Bewertungen) und unserer eigenen Standorte zu Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität berücksichtigt wurde. Zur Durchführung haben wir das Tool zur integrierten Bewertung der Biodiversität (IBAT) von BirdLife International angewandt. Die Eingabevariablen waren der Standort des Betriebs (Breitengrad/Längengrad), die jeweiligen Aktivitäten (z.B. Verwaltungsstandort, Distributionszentrum) und ein Abstandspuffer zu schutzbedürftigen Gebieten, entsprechend den an jedem Standort durchgeführten Wirtschaftsaktivitäten. Es wurden zwei Arten von aggregierten Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität verwendet: Schutzgebiete und Biodiversitätsschwerpunktgebiete, wie von der

IUCN (International Union for Conservation of Nature and Natural Resources) bzw. BirdLife International definiert.[36]

Für unsere Analyse der Abhängigkeiten und Auswirkungen im Bereich der Biodiversität sowie unsere Analyse der Klima- und Biodiversitätsrisiken wurden die Zeiträume zugrunde gelegt, die auch im Risikomanagementsystem des Unternehmens definiert sind: kurzfristig (ein Jahr), mittelfristig (zwei bis fünf Jahre), langfristig (über sechs Jahre). Bei der Bewertung der Auswirkungen der Nähe zu Biodiversitätsgebieten wurde ein kurzfristiger Zeitraum (ein Jahr) berücksichtigt.

Beteiligte Stakeholder

Interne Stakeholder aus verschiedenen Abteilungen (z.B. Enterprise Risk Management, Workplaces, Sustainability and ESG, Investor Relations, Product Development & Sourcing) wurden formell in die Bewertung der Resilienz unseres Geschäftsmodells in Bezug auf Klima- und Biodiversitätsrisiken einbezogen. Darüber hinaus stehen unsere internen Expert*innen in informellem Rahmen in regelmäßigem Kontakt mit externen Stakeholdern (z.B. auf Konferenzen, in Meetings und Arbeitsgruppen), sodass ihre Ansichten indirekt in unsere internen Bewertungen einfließen. Zu diesen externen Stakeholdern gehören Organisationen wie der World Wide Fund for Nature (WWF), Canopy Planet, Textile Exchange, Organic Cotton Accelerator (OCA) und die Leather Working Group (LWG) sowie andere Unternehmen in derselben Wertschöpfungskette, Partner und lokale Landwirt*innen (aus Brasilien, Australien, Vietnam, den USA, Pakistan und der Türkei).

[36] Schutzgebiete können Nationalparks und vergleichbare Reservate sein, die aus wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Gründen sowie als Gebiete für die zukünftige Erhaltung von Fauna und Flora und geologischen Strukturen in ihrem natürlichen Zustand als wertvoll erachtet werden. Biodiversitätsschwerpunktgebiete sind Gebiete, die wesentlich zur globalen Erhaltung der Biodiversität (in terrestrischen, Süßwasser- und Meeresökosystemen) beitragen und eines oder mehrere von elf Kriterien erfüllen, die in fünf Kategorien unterteilt sind: bedrohte Biodiversität, geografisch begrenzte Biodiversität, ökologische Integrität, biologische Prozesse und Unersetzlichkeit.

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

SBM-3 – Biologische Vielfalt und Ökosysteme und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Klimawandel	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Die Auswirkungen des Klimawandels wirken sich negativ auf die biologische Vielfalt und die Ökosystemdienstleistungen aus. Unsere gesamten Treibhausgasemissionen (in ESRS E1 Klimawandel offengelegt) tragen zu diesem Effekt bei.
Landnutzungsänderungen, Süßwasser- und Meeresnutzungsänderungen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Die verstärkte Nutzung von aus der Natur gewonnenen Materialien oder die Verwendung nicht zertifizierter Materialien durch adidas führt, in schwerwiegenden Fällen, zu Landnutzungsänderungen (z.B. durch Entwaldung und/oder schlecht gemanagte landwirtschaftliche Praktiken).
Landnutzungsänderungen, Süßwasser- und Meeresnutzungsänderungen	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit Landnutzungsänderungen mit Folgendem in Verbindung stehen: – höhere Betriebskosten, potenzielle Bußgelder bei Nichteinhaltung und die Unfähigkeit, in bestimmten Märkten Absätze zu tätigen, da ein durchgängiges Rückverfolgbarkeitssystem erforderlich ist, um die Einhaltung der kommenden Vorschriften zu gewährleisten; – Reputationsrisiken, sollte adidas mit Vorwürfen der Entwaldung in Verbindung gebracht werden
Auswirkungen auf das Ausmaß und den Zustand von Ökosystemen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Konventionelle landwirtschaftliche Praktiken können zu Landnutzungsänderungen und -verschlechterungen führen, wenn sie nicht umweltgerecht durchgeführt werden. Dies wiederum wirkt sich negativ auf bestimmte Ökosysteme aus, indem die Anzahl und Vielfalt ihrer Arten verringert wird und Boden- und Wasserressourcen erschöpft werden.
Auswirkungen auf das Ausmaß und den Zustand von Ökosystemen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Landnutzungsänderungen und konventionelle landwirtschaftliche Praktiken wirken sich, wenn sie nicht umweltgerecht durchgeführt werden, negativ auf die Ökosystemdienstleistungen und auch auf die lokalen Communitys aus. Die Abhängigkeit von Ökosystemdienstleistungen geht bei adidas über die Ressourcennutzung hinaus und umfasst auch die Wasser-versorgung für unsere Prozesse in der Beschaffungskette und die Verfügbarkeit erneuerbarer Energien für unsere Zulieferer.
Auswirkungen auf und Abhängigkeiten von Ökosystem-dienstleistungen	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit Auswirkungen auf und Abhängigkeiten von Ökosystemdienst-leistungen mit Folgendem in Verbindung stehen: – höhere Kosten und/oder mangelnde Verfügbarkeit von Rohstoffen (insbesondere natürlichen Materialien); – höhere Kosten oder mangelnde Verfügbarkeit von Wasser für Fertigungsprozesse (z.B. Färben und Gerben)

Im Jahr 2025 ergab unsere lokale Umweltverträglichkeitsprüfung keine wesentlichen Auswirkungen auf die nahegelegene biologische Vielfalt und Risiken im Zusammenhang mit unseren eigenen Standorten (eigene und geleaste Bürogebäude und Distributionszentren unter unserer operativen Kontrolle). Im Rahmen der lokalen Umweltverträglichkeitsprüfung wurden neun Standorte (mit einer Fläche von 56,6 ha) identifiziert, die sich in oder in der Nähe von Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität befinden. Das Ergebnis fiel im Jahr 2024 identisch aus. Aufgrund des Standorts, des nationalen Kontexts, der Art der Geschäftstätigkeit und der bereits im Rahmen des integrierten Managementsystems bestehenden Umweltmanagementpraktiken wirken sich die potenziellen Auswirkungen der Aktivitäten an den Standorten nicht wesentlich auf das jeweilige Gebiet aus, da sie weder eine Verschlechterung von natürlichen Lebensräumen oder von Lebensräumen von Arten noch eine Störung von Arten, für die ein Schutzgebiet ausgewiesen wurde, nach sich ziehen. Darüber hinaus hat adidas keine direkten Geschäftstätigkeiten, die sich auf bedrohte Arten auswirken, einschließlich Flora und Fauna, die auf der Roten Liste gefährdeter Arten der Europäischen Union oder der Roten Liste gefährdeter Arten der IUCN (International Union for Conservation of Nature and Natural Resources)[37] aufgeführt sind. Bei unserer Bewertung für das Jahr 2025 haben wir keine negativen Auswirkungen unserer eigenen Standorte auf die Bodenbiodiversität festgestellt,

[37] ▶ IUCNREDLIST.ORG

abgesehen von denjenigen, die bereits mit dem ursprünglichen Bau der Bürogebäude und Vertriebszentren verbunden waren. Darüber hinaus gab es im Vergleich zum Vorjahr keine Veränderungen hinsichtlich der Standorte unserer Betriebsstätten, was darauf hindeutet, dass unsere Aktivitäten keine neuen Risiken für die Bodengesundheit oder lokale Ökosysteme mit sich gebracht haben. Wir verpflichten uns weiterhin zu einer kontinuierlichen Überwachung, um sicherzustellen, dass unsere Aktivitäten auch in Zukunft nicht zur Bodendegradation oder einem Verlust der biologischen Vielfalt beitragen. Aufgrund der Komplexität der Aktivitäten unserer Zulieferer werden die Bewertungen der Auswirkungen auf die biologische Vielfalt durch unsere Tier-1- und Tier-2-Zulieferer zu einem späteren Zeitpunkt weiter analysiert und mit einer Wasserrisikobewertung kombiniert.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

E4-2 – Konzepte im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosysteme

E4-2 – Konzepte im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen

Konzepte[1 2]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie (KW, LSMNÄ, AAZÖ, AAÖD) (B, P, V)	Beschreibt unseren Ansatz zu Biodiversität und wie wir bis 2030 oder früher Lieferketten erreichen wollen, die frei von Entwaldung und Umwandlung von Land sind, einschließlich Menschenrechte und Inputs für Biodiversitätsbewertungen. Adressiert unsere IROs und nennt die Biodiversitätsziele von adidas	Vorgelagert und eigene Standorte	SVP Sustainability and ESG	Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework, Accountability Framework Initiative (AFI), SBTi und SBTN, UN-Erklärung über die Menschenrechte indigener Völker, ILO-Konvention 169 (Rechte für indigene Völker), UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte	Externe Stakeholder (NGOs), Gesetzgebung und interne Stakeholder	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrstoffen (A01) (AAZÖ, AAÖD) (B, P)	Verbietet die Verwendung von Chemikalien, die als schädlich oder giftig gelten, und beschränkt die Verwendung von Materialien tierischen Ursprungs, z.B. Ausschluss der Beschaffung oder Verarbeitung von Rohstoffen gefährdeter oder bedrohter Arten	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing, General Counsel	WFSGI, IUCN, ILO, AFIRM	Externe Stakeholder (NGOs), Gesetzgebung und Erwartungen der Konsument*innen	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Standards für Materialien tierischen Ursprungs (AAZÖ, AAÖD) (B, P, V)	Legt die Anforderungen für die Beschaffung Materialien tierischen Ursprungs fest und schließt die Beschaffung von gefährdeten oder bedrohten Arten aus	Vorgelagert	SVP Sustainability and ESG	World Organization for Animal Health), IUCN, Leather Working Group, Materials Matter Standards (Textile Exchange)	n.a.	Verfügbar auf der Unternehmens-website

E4-2 – Konzepte im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen

Konzepte[1 2]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Standardarbeitsanweisung (SOP) zur verantwortungsvollen Beschaffung von Kunststoffen (KW, LSMNÄ, AAZÖ, AAÖD) (B, V)	Beschreibt die Beschaffungs-erwartungen sowie Praktiken zur Bewertung von biobasierten Kunststoffen in Hinblick auf ökologische und soziale Auswirkungen, zur Einschränkung bestimmter Rohstoffe im Zusammenhang mit einem hohen Risiko der Entwaldung in ihrer Lieferkette	Vorgelagert	SVP Product Development & Sourcing	Standards von Textile Exchange: Verweisen auf die von WRI Global Forest Review und WWF Deforestation Fronts definierten sieben hochrisiko-behafteten Güter	n.a.	Direkt mit Zulieferern geteilt

1 Wesentliche Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
KW – Klimawandel.
LSMNÄ – Landnutzungsänderungen, Süßwasser- und Meeresnutzungsänderungen.
AAZÖ – Auswirkungen auf das Ausmaß und den Zustand von Ökosystemen.
AAÖD – Auswirkungen auf und Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen.

2 Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
B – Beschaffung aus Ökosystemen, die so bewirtschaftet werden, dass die Bedingungen für die biologische Vielfalt erhalten bleiben.
P – Produktion in Ökosystemen, die so bewirtschaftet werden, dass die Bedingungen für die biologische Vielfalt erhalten bleiben.
V – Verbrauch aus Ökosystemen, die so bewirtschaftet werden, dass die Bedingungen für die biologische Vielfalt erhalten bleiben.

Naturstrategie und Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie

Die Naturstrategie von adidas beschreibt unser Bestreben, bis 2030 oder früher über Beschaffungsketten zu verfügen, die ‚DCF' (deforestation- and conversion-free), also frei von Entwaldung und Umwandlung von Land sind. Dies umfasst auch die Berücksichtigung von Menschenrechten sowie die Ausrichtung an den Dekarbonisierungszielen des Unternehmens. Der Fokus der Strategie liegt auf unserer vorgelagerten Beschaffungskette, insbesondere auf der Beschaffung von Materialien, die mit Risiken der Entwaldung verbunden sind, wie Leder, Naturkautschuk und Holz. Gleichzeitig zielt die Strategie auf die Einhaltung von Vorschriften und die Reduktion indirekter Kohlenstoffemissionen im Zusammenhang mit Landnutzung ab.

Im Jahr 2025 haben wir die adidas Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie[38] eingeführt, um diese Strategie in unsere gesamten operativen Abläufe und unsere Beschaffungskette zu integrieren. Die Richtlinie definiert unsere DCF-Ziele und -Maßnahmen zur Bewältigung unserer wichtigsten Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) im Zusammenhang mit dem Klimawandel, Landnutzungsänderungen, der Gesundheit von Ökosystemen und Ökosystemdienstleistungen. Sie dient als übergreifendes Regelwerk für funktionale Richtlinien und Standardarbeitsanweisungen (SOPs), die als Orientierung für Biodiversitätsmaßnahmen im gesamten Unternehmen dienen. Diese gelten für alle adidas Standorte, einschließlich derjenigen in oder in der Nähe von biodiversitätssensiblen Gebieten. Nach Einführung der Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie haben wir damit begonnen, alle relevanten Funktionen in die Implementierung einzubeziehen, um gemeinsam Maßnahmenpläne zu erstellen, die mit den Zielen der Richtlinie in Einklang stehen. Durch die Veröffentlichung unserer Verpflichtungen bekräftigen wir unser Engagement für Zusammenarbeit und Innovation in den Bereichen unserer Beschaffungskette, in denen die Naturbelastung am größten ist. Wir sind davon überzeugt, dass diese Richtlinie, in Verbindung mit unserer breiter angelegten Strategie, dazu beitragen wird, wichtige Abhängigkeiten und Belastungen im Bereich der biologischen Vielfalt in unserer Beschaffungskette anzugehen.

38 ▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT

Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrstoffen

Unsere Richtlinie A-01 zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrstoffen verbietet die Verwendung schädlicher oder giftiger Chemikalien in der Produktion und schränkt die Verwendung von Materialien tierischen Ursprungs von gefährdeten oder bedrohten Arten gemäß der Definition der Roten Liste der IUCN ein. Diese Richtlinie unterstützt zudem unsere Bemühungen zum Schutz von Ökosystemen und Arten.

Standards für Materialien tierischen Ursprungs[39]

adidas verpflichtet sich, Materialien tierischen Ursprungs auf humane, ethisch vertretbare und nachhaltige Weise zu beschaffen, die dem Tier- und Artenschutz Rechnung trägt. Unsere Standards für Materialien tierischen Ursprungs verbieten die Verwendung oder Verarbeitung bestimmter Materialien und legen Mindeststandards für die Beschaffung fest. Durch die Priorisierung zertifizierter Materialien fördern wir nachhaltige Bodennutzungs- und Landwirtschaftspraktiken, den Schutz von Weidelandschaften und die Verringerung negativer Auswirkungen von Landnutzungsänderungen. Diese Standards werden durch SOPs umgesetzt, in denen die Anforderungen an die Zertifizierung, Rückverfolgbarkeit und verantwortungsvolle Beschaffung detailliert festgelegt sind.

Standardarbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Beschaffung von Kunststoffen

Um die Abhängigkeit von fossilen Ressourcen zu verringern, verzichtet adidas zunehmend auf den Einsatz primärer fossiler Materialien und setzt stattdessen auf recycelte oder erneuerbare Alternativen, wie beispielsweise biobasierte Rohstoffe. Dieser Übergang trägt dazu bei, endliche Ressourcen zu schonen, unsere Treibhausgasbilanz zu verringern und den Druck auf die Natur zu reduzieren. Weitere Informationen zu erneuerbaren Materialien aus nachhaltiger Beschaffung[40] sind in E5-1 – Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft aufgeführt. Bei der Herstellung von Kunststoffen und Synthetikprodukten können biobasierte Rohstoffe bestimmte chemische Bausteine ersetzen, die traditionell aus fossilen Brennstoffen gewonnen werden. Bevor wir biobasierte Rohstoffe in unser Materialportfolio aufnehmen, führen wir eine umfassende Folgenabschätzung unter Verwendung einer Multifaktorenanalyse durch. Rohstoffe, die mit Entwaldung in Verbindung stehen, werden entweder ausgeschlossen oder müssen zertifiziert sein, um eine verantwortungsvolle Forst- und Landbewirtschaftung sicherzustellen. Darüber hinaus werden alle Rohstoffe hinsichtlich ihrer Herkunft, ihrer Umweltauswirkungen und potenzieller sozialer und menschenrechtlicher Risiken bewertet. Diese Anforderungen sind in unsere Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie eingebettet und werden durch die Standardarbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Beschaffung von Kunststoffen umgesetzt.

▶ SIEHE ESRS E5-1 – KONZEPTE IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Zusätzliche Aspekte

— Rückverfolgbarkeit und Auswirkungen auf Ökosysteme: Rückverfolgbarkeit ist von zentraler Bedeutung, um unsere IROs im Bereich der biologischen Vielfalt zu verstehen und anzugehen. Durch die Verbesserung der Rückverfolgbarkeit von Materialien kann adidas die lokalen Auswirkungen auf Ökosysteme und Ökosystemdienstleistungen besser bewerten und reduzieren und sich gemeinsam mit anderen für Lösungen engagieren, die den Druck auf die Natur verringern. Die Erwartungen an die Rückverfolgbarkeit sind in unserer Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie und den entsprechenden SOPs aufgeführt.

— Menschenrechtsaspekte: adidas achtet sowohl in seiner eigenen Geschäftstätigkeit als auch entlang seiner gesamten Wertschöpfungskette die international anerkannten Menschenrechte. Unsere Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie bezieht Menschenrechte und Lebensgrundlagen ausdrücklich mit

[39] ▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT
[40] Textile Exchange bezeichnet diese als Fasern, die aus nachwachsenden Rohstoffen wie Pflanzen oder landwirtschaftlichen Abfällen hergestellt werden, wobei Verfahren zum Einsatz kommen, die die Umweltbelastung während des gesamten Lebenszyklus minimieren.

ein, verweist auf unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte, erkennt die Verflechtung zwischen ökologischen und sozialen Risiken an und stellt sicher, dass unser Ansatz zur biologischen Vielfalt auch Menschenrechtsaspekte entlang der gesamten Wertschöpfungskette berücksichtigt.

▶ SIEHE ESRS S2 – ARBEITSKRÄFTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE ▶ SIEHE ESRS S3 – BETROFFENE GEMEINSCHAFTEN

— Andere Richtlinien: Unser Ansatz zur Biodiversität wird durch Richtlinien zu Klimawandel, Umweltverschmutzung, Wasser- und Meeresressourcen sowie Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft unterstützt. Beispielsweise fördert unsere Klimastrategie alternative Materialien und Prozesse, die Landnutzungsänderungen adressieren, während unsere adidas Umweltrichtlinien die Umweltverschmutzung minimieren und Lebensräume schützen. Diese integrierten Richtlinien unterstützen einen ganzheitlichen Ansatz zur Verringerung der Belastungen der biologische Vielfalt und orientieren sich an internationalen Rahmenwerken wie dem Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework und dem Science Based Targets Network (SBTN). Die Richtlinien sind in den jeweiligen themenbezogenen Standards aufgeführt.

▶ SIEHE ESRS E1-2 – KONZEPTE IM ZUSAMMENHANG MIT DEM KLIMASCHUTZ UND DER ANPASSUNG AN DEN KLIMAWANDEL
▶ SIEHE ESRS E2-1 – KONZEPTE IM ZUSAMMENHANG MIT UMWELTVERSCHMUTZUNG
▶ SIEHE ESRS E3-1 – KONZEPTE IM ZUSAMMENHANG MIT WASSER- UND MEERESRESSOURCEN
▶ SIEHE ESRS E5-1 – KONZEPTE IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

E4-3 – Maßnahmen und Ressourcen in Bezug auf Biodiversität und Ökosysteme

Aufgrund der komplexen Strukturen der Beschaffungsketten in unserer Branche liegt ein Hauptaugenmerk unserer Aktivitäten darauf, die Herkunft und die jeweiligen Auswirkungen der von uns verwendeten Rohstoffe auf die Biodiversität zu verstehen. Daher haben wir uns 2025 weiter darauf konzentriert, die Transparenz und Rückverfolgbarkeit von Materialien zu verbessern, indem wir ein Mapping der vorgelagerten Wertschöpfungsketten von wichtigen Materialien durchgeführt und durch unsere Teilnahme an mehreren Arbeitsgruppen aktiv zur Entwicklung branchenweiter Lösungen für die Rückverfolgbarkeit von Materialien beigetragen haben. Höchste Priorität hatten dabei Materialien, die mit einem vom Menschen verursachten Entwaldungsrisiko verbunden sind (in unserem Fall Leder, Naturkautschuk und aus Holz gewonnene Materialien), gefolgt von Baumwolle als dem am häufigsten in unserem Portfolio verwendeten aus der Natur gewonnenen Material. Darüber hinaus haben wir die Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie sowie Standardarbeitsanweisungen (SOPs) ausgearbeitet, um die Umsetzung unserer Naturstrategie zu unterstützen.

adidas erkennt die Bedeutung der Rechte und des Wissens indigener Völker und lokaler Gemeinschaften für ein wirksames Biodiversitätsmanagement an. Obwohl wir 2025 nicht direkt mit indigenen Völkern und lokalen Gemeinschaften zusammengearbeitet haben, werden ihre Perspektiven indirekt durch unsere Einhaltung international anerkannter Standards und Zertifizierungen – FSC, Better Cotton Initiative (BCI) und Organic Cotton Accelerator – berücksichtigt. Diese umfassen Kriterien für die Achtung der Rechte indigener Völker, Landbesitz und die Einbeziehung lokalen Wissens in nachhaltige Landbewirtschaftung und Beschaffungspraktiken. Im Jahr 2025 hat adidas direkten naturbasierten Lösungen keine Priorität eingeräumt. Biodiversitätsausgleiche sind derzeit nicht Teil unserer kurz- oder mittelfristigen Maßnahmenpläne, da unsere Strategie Prävention, verantwortungsvolle Beschaffung und die Vermeidung negativer Auswirkungen in den Vordergrund stellt.

Insgesamt tragen die unten aufgeführten Maßnahmen dazu bei, unsere Ziele zu erreichen und alle unsere wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) im Bereich der biologischen Vielfalt und der Ökosysteme zu adressieren, indem sie gesondert eine oder mehrere der identifizierten wesentlichen IROs angehen. Wir greifen für die Koordination und Überwachung der Maßnahmen auf interne Ressourcen zurück (hauptsächlich aus dem Sustainability-and-ESG-Team). Sofern nicht ausdrücklich anders angegeben, sind alle genannten Maßnahmen fortlaufend.

Im Berichtsjahr hat adidas die folgenden Maßnahmen im Bereich Biodiversität durchgeführt:

— **Entwicklung und Implementierung der Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie:** Im Juni 2025 hat adidas seine Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie eingeführt, in der unsere Verpflichtungen und Erwartungen hinsichtlich der Auswirkungen des Unternehmens auf die Natur formell festgelegt sind und die unser Ziel unterstützt, die Entwaldung und die Umwandlung von Ökosystemen aus unserer Beschaffungskette zu eliminieren. Die Richtlinie enthält das Feedback aus dem Stakeholder-Dialog, der 2024 mit ausgewählten externen Stakeholdern stattfand. Beispiele für das erhaltene und berücksichtigte Feedback waren: Aufnahme konkreter Formulierungen zur Reduzierung von Primärressourcen und Verweis auf Wiederherstellungspläne im Zusammenhang mit den Geschäftsaktivitäten von adidas. Die Implementierungsphase der Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie begann in der zweiten Hälfte des Jahres 2025 und bezog alle relevanten Funktionen des Unternehmens mit ein. In diesem Zusammenhang wurden Standardarbeitsanweisungen (SOPs) für naturbasierte Materialien erstellt, und die Funktionen begannen, die Richtlinie in ihre Geschäftstätigkeit zu integrieren und gemeinsam Strategien zur Erreichung der Biodiversitätsziele von adidas zu entwickeln.
▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT/RICHTLINIEN ▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT/PLANET

— **Leder:** Im Jahr 2025 orientierten sich unsere Maßnahmen im Bereich Leder an drei Hauptzielen der Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie: Erhöhung der Transparenz in der Beschaffungskette, Stärkung der Zusammenarbeit innerhalb der Branche und Sensibilisierung der Zulieferer. Um die Transparenz zu erhöhen, haben wir ein neues, umfassendes Mapping der Beschaffungskette für alle Lederzulieferer, bei denen wir im Jahr 2025 eingekauft haben, durchgeführt. Dies geschah mit dem Ziel, die Herkunft der Rohstoffe bis zum Schlachthof und, soweit möglich, bis zur Farm zurückzuverfolgen. Mit Unterstützung unserer Zulieferer konnten wir im Rahmen dieses Mappings unser Verständnis bezüglich unserer vorgelagerten Beschaffungskette verbessern. Das Mapping unterstützt uns beim Erreichen unseres Ziels, bis 2030 oder früher Beschaffungsketten für Rindsleder zu haben, die frei von Entwaldung und Umwandlung von Land sind. Darüber hinaus haben wir uns mit indirekten Zulieferern und branchenübergreifenden Partnern ausgetauscht, um Lösungen im Bereich der Zertifizierungen und der Sorgfaltspflicht für eine entwaldungsfreie Beschaffung zu untersuchen. adidas hat sich aktiv an Arbeitsgruppen der Branche beteiligt, darunter die Initiative ‚Deforestation-free Call to Action for Leather' von Textile Exchange und die Task Force ‚Chain of Custody' der Leather Working Group, um die Entwicklung von Standards für Rückverfolgbarkeit und Protokolle für entwaldungsfreie Produktion voranzutreiben. Des Weiteren haben wir an einem Pilotprojekt des ‚Global Traceability Framework for Beef and Leather' teilgenommen, um zur Entwicklung robuster Datenstandards beizutragen. Wir haben unsere DCF-Ziele den Zulieferern durch formelle Mitteilungen, spezielle Meetings und Workshops kommuniziert, um sie für das Thema zu sensibilisieren. Im Rahmen der Umsetzung unserer Richtlinien haben wir unsere Standardarbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Lederbeschaffung fertiggestellt, die DCF-Verpflichtungen in umsetzbare Beschaffungsanforderungen für unsere Zulieferer übersetzt. Nach der Entscheidung im Jahr 2024 hat adidas den Einkauf von Känguruleder eingestellt und die Herstellung von Produkten mit diesem Material im Jahr 2025 beendet.

— **Gefährdete oder bedrohte Arten:** Im Jahr 2025 setzte adidas seine Verpflichtung fort, keine Rohstoffe von gefährdeten oder bedrohten Arten zu beschaffen oder zu verarbeiten. Dies wurde durch unsere Richtlinien und Leitlinien zur Produktentwicklung sowie durch direkte Interaktion mit unseren Entwicklungsteams zu diesem Thema untermauert. So unterstützen wir die biologische Vielfalt durch den Schutz gefährdeter Arten auf der Grundlage der Roten Liste der IUCN und tragen dazu bei, negative Auswirkungen in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette zu vermeiden. Diese Maßnahme gilt für alle von adidas bezogenen Materialien und steht im Einklang mit unserer Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie, unserer Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrstoffen (A-01) und dem Global Biodiversity Framework (GBF), das sich mit Ökosystemabhängigkeiten und -risiken befasst.

— **Naturkautschuk:** Im Jahr 2025 haben wir ein umfassenderes Mapping unserer Beschaffungskette für die Zulieferer für Naturkautschuk, bei denen wir 2025 eingekauft haben, durchgeführt, um die Transparenz zu erhöhen und mögliche Auswirkungen und Risiken im Zusammenhang mit Entwaldung zu verstehen, die in dieser Beschaffungskette vorhanden sein können. Diese umfassendere Untersuchung wurde vom Traceability-Team durchgeführt, und im Gegensatz zur vorherigen Untersuchung wurden Antworten von Tier-4-Zulieferern (und darüber hinaus) in dieser Beschaffungskette im Jahr 2025 eingeholt. Dieses Mapping unterstützt direkt die Implementierung unserer Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie und Naturstrategie. Ein weiterer Implementierungsschritt im Jahr 2025 war die Übertragung der Erwartungen von adidas in konkrete Maßnahmen für unsere Zulieferer durch die Ausarbeitung der Standardarbeitsanweisung (SOP) für Naturkautschuk. Die Kommunikation unserer DCF-Ziele, also bezüglich einer Beschaffungskette, die frei von Entwaldung und Umwandlung von Land ist, an unsere Zulieferer erfolgte im Rahmen von Schulungen und speziellen Meetings. Darüber hinaus nahm adidas aktiv am vom FSC (Forest Stewardship Council) veranstalteten Runden Tisch zum Thema Naturkautschuk teil, der den Dialog zwischen den Stakeholdern, darunter Kautschukzapfer und ihre Vertreter, fördert, um Herausforderungen anzugehen und eine gerechtere, DCF-konforme Beschaffungskette zu fördern.

— **Holzbasierte Materialien** – insbesondere künstliche Zellulosefasern und Papierverpackungen: Um unsere Schritte in Richtung entwaldungsfreier künstlicher Zellulosefasern und Papierverpackungen (die unser weltweites Gesamtvolumen abdecken) zu lenken, hat sich adidas 2023 CanopyStyle und Pack4Good angeschlossen, zwei Initiativen von Canopy Planet, die den Rahmen für gute Beschaffungspraktiken zum Schutz uralter und gefährdeter Wälder setzen. Diese Anforderungen wurden in unsere Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie mit aufgenommen. In Zusammenarbeit mit Canopy Planet hat adidas im Rahmen unserer Zielsetzungen für entwaldungsfreie Beschaffungsketten und in Verbindung mit unserer Biodiversitätsstrategie mit einem Mapping der künstlichen Zellulosefasern begonnen. Wir haben die Tier-4-Zulieferer, also Faserproduzenten, ermittelt, bei denen unsere Zulieferer einkaufen, und wir werden die Risiken sowie die Fortschritte auf dem Weg zur Erreichung unserer DCF-Ziele bis 2030 weiter überwachen. Durch die 2025 eingeführte Standardarbeitsanweisung für künstliche Zellulosefasern haben wir die Kriterien für die Beschaffung künstlicher Zellulosefasern festgelegt, die nur Zulieferer umfasst, die im Canopy Hot Button Report[41] als ‚Dark Green' eingestuft wurden und zertifizierte Rohstoffe verwenden. Dies wird dazu beitragen, unsere Ziele in Bezug auf die biologische Vielfalt zu erreichen, aber auch den Einsatz umweltfreundlicherer Chemikalien in den Fertigungsprozessen zu fördern – in Übereinstimmung mit den ZDHC-Parametern und unseren in ESRS E2 – Umweltverschmutzung beschriebenen Erwartungen. In Hinblick auf Papierverpackungen haben wir uns wieder mit vielen internen Teams ausgetauscht, um eine bessere Transparenz über die beschafften Mengen, die verwendeten Zertifizierungen und das Herkunftsland des Materials zu erlangen. Im Jahr 2025 wurde eine funktionsübergreifende Taskforce eingerichtet, um Herausforderungen im Zusammenhang mit unseren Verpflichtungen zur Bekämpfung von Entwaldung und Umwandlung von Land sowie künftigen regulatorischen Anforderungen anzugehen. Eine Strategie zur Bestimmung einer Vergleichsbasis und zur Entwicklung gezielter Maßnahmenpläne wurde vorgestellt. Während unsere Distributionszentren weiterhin die Verpackungsgrößen optimieren, um den Verbrauch von Verpackungsmaterial zu minimieren und die Transporteffizienz zu verbessern, hat adidas bereits Kriterien im Zusammenhang mit der Biodiversitäts- und Ökosystemrichtline in die neue Angebotsanfrage (RFQ – Request for Quotation) für die Beschaffung von Verpackungen aufgenommen.

— **Baumwolle:** Seit 2018 bezieht adidas ausschließlich von Dritten zertifizierte Baumwolle (Bio- und Recycling-Baumwolle sowie andere Baumwollstandards). Der Großteil der Baumwolle in unserem Portfolio wird über BCI bezogen, ein Programm, das einen Massenbilanzansatz verwendet und daher nicht bis zum Herkunftsland zurückverfolgt werden kann. Unsere Maßnahmen im Jahr 2025 zielten darauf ab, durch ein Mapping der Beschaffungskette, das auf die relevante vorgelagerte Beschaffungskette weltweit abzielte, mehr Transparenz in Bezug auf das Herkunftsland zu schaffen und unser Baumwollportfolio zu diversifizieren, um letztlich für alle von uns bezogenen Baumwollmengen ein verifiziertes Herkunftsland

[41] ▶ CANOPYPLANET.ORG

nachweisen zu können. Nachdem wir uns Traceable Better Cotton angeschlossen haben, mit dem Ziel, Produkte mit Baumwolle der BCI mit Rückverfolgbarkeit bis zum Herkunftsland zu beziehen, haben wir unsere Zulieferer über unsere Pläne informiert, um unser Engagement zu bekräftigen. Zudem arbeiten wir mit dem U.S. Cotton Trust Protocol zusammen, das eine Kontrollkette für Baumwolle bis zum Herkunftsland bereitstellt. Schließlich haben wir unsere Standardarbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Beschaffung von Baumwolle ausgearbeitet, welche die Leitlinien von adidas für die Beschaffung und Rückverfolgbarkeit von Baumwolle formalisiert. Diese Schritte sind im Einklang mit unserem Ziel, zu 100 % zertifizierte Baumwolle zu beziehen, und mit den Zielen unserer neuen Standardarbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Beschaffung von Baumwolle.

— **Innovation:** Wir erforschen kontinuierlich innovative Lösungen, die – im Einklang mit den Vorgaben unserer Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie – derzeit genutzte natürliche Materialien ersetzen und den Druck auf Land und Ökosysteme verringern können. Das Erforschen von Lösungen und die Durchführung von Tests erfolgen durch unser eigenes Innovationsteam sowie über Fashion for Good (FFG), eine Multi-Stakeholder-Plattform für nachhaltige Innovationen in der Modeindustrie. Unser Fokus im Jahr 2025 lag auf der Erforschung neuer künstlicher Zellulosefasern, die herkömmliche Viskose ersetzen können.

▶ SIEHE ESRS E5 – RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

— **Zusammenarbeit und Einsatz für die Natur:** Im Jahr 2025 haben wir weiterhin in mehreren Arbeitsgruppen von Textile Exchange, BCI und Leather Working Group mitgewirkt, mit dem Ziel, Wissen aufzubauen und letztendlich Branchenstandards zu erarbeiten, um die Auswirkungen von Rohstoffen und Prozessen auf die Biodiversität zu reduzieren, beispielsweise durch verbesserte landwirtschaftliche Praktiken. Als Mitglied der Arbeitsgruppe Regenerative Agriculture Outcome Framework von Textile Exchange hatten wir zur Erarbeitung eines branchenübergreifenden Indikatorenkatalogs für regenerative Landwirtschaft, inklusive Pilotprojekten, beigetragen, der 2025 aktualisiert wurde.[42] Außerdem sind wir aktives Mitglied des Fashion Pact Unlock Project, das die Kohlenstoffbilanzierung und andere Umweltvorteile von Baumwolle testet, sowie Teilnehmer der Round Tables für Leder, Baumwolle, Biosynthetik und künstliche Zellulose von Textile Exchange. Diese Gruppen konzentrieren sich darauf, wichtige Themen in der Branche voranzutreiben, wie etwa die Verbesserung der Rückverfolgbarkeit und die Entwicklung von Umweltverträglichkeitsanalysen und Leitlinien für die Industrie. Im Jahr 2025 schloss sich adidas den führenden Stimmen der Climate Week NYC an und nahm an der Veranstaltung des Science Based Targets Network (SBTN) teil, die sich mit der Nachhaltigkeitsarbeit von Unternehmen befasste. Führende Unternehmensvertreter*innen kamen zusammen, um zu diskutieren, warum Investitionen in die Natur entscheidend sind, um wissenschaftlich fundierte Ziele zu erreichen und die langfristige Resilienz von Unternehmen zu gewährleisten. Durch die Teilnahme des SVP Sustainability and ESG von adidas an der Podiumsdiskussion bekräftigte adidas öffentlich sein Engagement für die Natur und betonte, dass der Schutz der Ökosysteme ein wesentlicher Bestandteil seiner Nachhaltigkeitsvision und der Zukunftssicherung des Unternehmens ist. Diese Aktivität entsprach den Erwartungen, die in unserer Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie und deren Umsetzung dargelegt sind, wonach adidas die Transformation der Branche durch Zusammenarbeit unterstützen möchte.

[42] ▶ TEXTILEEXCHANGE.ORG

— **Grundlagen für wissenschaftlich fundierte Ziele für die Natur (Science Based Targets for Nature):** Im Jahr 2025 schloss adidas die Schritte 1 und 2 des ‚Science-Based Targets for Nature'-Prozesses ab. Diese wurden gemäß den offiziellen Rahmenbedingungen zur externen Validierung eingereicht. Schritt 1 umfasste die Durchführung einer Bewertung der Wesentlichkeit, um Schlüsselbereiche zu identifizieren, in denen unsere eigenen Standorte und unsere Wertschöpfungskette mit der Natur interagieren. In Schritt 2 führten wir eine Scoping-Studie durch, um Standorte und Umweltbelastungen für die Zielsetzung zu priorisieren, wobei wir uns auf Süßwasser- und Landsysteme konzentrierten.

▶ SIEHE ESRS E3-2 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT WASSER- UND MEERESRESSOURCEN

Weitere Maßnahmen zur Verringerung der negativen Auswirkungen auf Biodiversität und Ökosysteme im Zusammenhang mit Klimawandel, Umweltverschmutzung, Wasser- oder Ressourcennutzung, werden in den entsprechenden Kapiteln ausführlich beschrieben:

▶ SIEHE ESRS E1-3 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT DEN KLIMAKONZEPTEN
▶ SIEHE ESRS E2-2 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT UMWELTVERSCHMUTZUNG
▶ SIEHE ESRS E3-2 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT WASSER- UND MEERESRESSOURCEN
▶ SIEHE ESRS E5-2 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Kennzahlen und Ziele

E4-4 – Ziele im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen

Die im Folgenden beschriebenen Ziele unterstützen die Umsetzung unserer Naturstrategie, sind in unsere Richtlinien eingebettet und spiegeln die Verpflichtung von adidas wider, alle wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) anzugehen.

Beschaffungsketten ohne Entwaldung und Umwandlung von Land für hochrisikobehaftete Rohstoffe bis 2030

adidas hat sich zum Ziel gesetzt, bis 2030 für alle in seinen Produkten verwendeten hochrisikobehafteten Rohstoffe – insbesondere Rindsleder, Kautschuk und Holz – eine Beschaffungskette frei von Entwaldung und Umwandlung von Land (deforestation- and conversion-free, DCF) zu erreichen. Dieses globale Ziel, in dem recyceltes Leder und Lederbesätze nicht berücksichtigt sind, ist in unserer Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie und damit in Verbindung stehenden Dokumenten beschrieben. Das Ziel und die entsprechenden Kennzahlen beruhen auf führenden externen Rahmenwerken wie dem Accountability Framework und orientieren sich zudem an der EU-Entwaldungsverordnung (EUDR), der EU-Biodiversitätsstrategie für 2030 sowie an Forschungsergebnissen aus dem Global Forest Review des World Resources Institute und den Deforestation Fronts des WWF.

Indem wir uns auf die Eliminierung von Entwaldung und Umwandlung von Land fokussieren, unterstützen wir die Ziele des Pariser Abkommens und richten uns am Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework (GBF) aus, das zum Schutz von Arten und ihren Lebensräumen beiträgt. Wir überwachen unsere Leistung kontinuierlich mittels Nachverfolgung des Beschaffungsvolumens, der Herkunftsländer sowie einer verstärkten Sorgfaltspflicht für Zulieferer aus Hochrisikogebieten. Derzeit erhalten wir von unseren Lederzulieferern Selbsterklärungen zu den Ledermengen nach Herkunftsland. Diese Information leiten wir an das Sustainability-and-ESG-Team weiter, das eine Bewertung des Entwaldungsrisikos pro Land durchführt. Dieses DCF-Ziel adressiert wesentliche Auswirkungen auf die biologische Vielfalt und Ökosysteme, einschließlich jener im Zusammenhang mit dem Klimawandel, mit Landnutzungsänderungen und Ökosystemdienstleistungen. Zudem mindert es Risiken durch steigende Rohstoffkosten, Nichteinhaltung von Vorschriften oder potenzielle Erhöhungen der Betriebskosten.

100 % von Drittpartei zertifizierte Wolle

Dieses Ziel unterstützt die biologische Vielfalt durch die Förderung verantwortungsvoller Praktiken zur Landbewirtschaftung in unserer vorgelagerten Beschaffungskette, in erster Linie durch die Einhaltung anerkannter Zertifizierungsstandards. Es steht im Einklang mit den Erwartungen des Kunming-Montreal GBF und spiegelt sich in unseren Standards für Materialien tierischen Ursprungs wider. Durch die Umsetzung dieses Ziels wollen wir negative Auswirkungen von Landnutzungsänderungen mindern, Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen adressieren und Risiken im Zusammenhang mit der Verfügbarkeit und den Kosten von Rohstoffen managen. Als globale Verpflichtung deckt das Ziel die gesamte von adidas beschaffte Wolle ab, mit Ausnahme von recycelter Wolle. Der Fortschritt wird jährlich bewertet, indem der Prozentsatz der eingekauften, von unabhängigen Stellen zertifizierten Wolle auf der Grundlage von Primärdaten, ohne Bezugnahme auf ein Basisjahr, berechnet wird. Im Jahr 2025 bezog adidas 100 % (2024: 100 %) zertifizierte Wolle, erreichte damit das Ziel vollständig und konnte im Vergleich zum Vorjahr eine konstante Leistung aufrechterhalten.

100 % von Drittpartei zertifizierte Baumwolle

Seit Ende 2018 stammen 100 % der von uns verwendeten Baumwolle aus zertifizierten Quellen, einschließlich Bio-Baumwolle, recycelter Baumwolle und anderer von einer Drittpartei zertifizierter Baumwolle, wie z.B. Baumwolle der ‚Better Cotton Initiative' (‚BCI') und des US Cotton Trust Protocol. Dieses globale Ziel deckt das Gesamtvolumen der in unseren Produkten verwendeten Baumwolle ab und wird jährlich durch robuste Prozesse zum Beschaffungskettenmanagement überwacht. Es steht im Einklang mit den Erwartungen des Kunming-Montreal GBF. Unsere Verpflichtung zu einer nachhaltigen Baumwollbeschaffung unterstützt direkt unsere Naturstrategie, unsere Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie sowie unsere Dekarbonisierungsziele. Es steht auch im Einklang mit unserem übergeordneten Ziel, die mit den Ressourcenzuflüssen verbundenen Umweltauswirkungen zu reduzieren, indem wir verantwortungsvolle landwirtschaftliche Praktiken fördern, den Einsatz von Pestiziden und Wasser reduzieren und die Lebensgrundlagen von Landwirten unterstützen.

▶ SIEHE ESRS E1 – KLIMAWANDEL ▶ SIEHE ESRS E5 – RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Dieses Ziel ist in unseren Standardarbeitsanweisungen (SOPs) verankert und bildet einen wesentlichen Bestandteil unserer Material-Roadmap, die unseren Übergang zu erneuerbaren Materialien aus nachhaltiger Beschaffung steuert. Durch die bevorzugte Verwendung von neuer oder recycelter Baumwolle, die zertifiziert und rückverfolgbar ist, wollen wir Landnutzungsänderungen minimieren, Ökosystemdienstleistungen schützen und zu den Prinzipien der Kreislaufwirtschaft beitragen. Die Fortschritte bei der Erreichung dieses Ziels werden jährlich überwacht, und die Daten für 2025 sind in ESRS E5 – Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft aufgeführt. Dieser Ansatz fördert nicht nur unsere Nachhaltigkeitsziele, sondern trägt auch dazu bei, Risiken im Zusammenhang mit der Verfügbarkeit von Rohstoffen, der Einhaltung von Vorschriften und den Auswirkungen auf unseren Ruf zu mindern.

▶ SIEHE ESRS E5-4 – RESSOURCENZUFLÜSSE

Grundlage für die Zielsetzung: Wissenschaftliche Erkenntnisse, Rahmenwerke und Einbeziehung von Stakeholdern

Unsere aktuellen Ziele wurden auf der Grundlage bewährter Branchenpraktiken und anerkannter externer Rahmenwerke formuliert, die sich auf schlüssige wissenschaftliche Erkenntnisse über die Auswirkungen der Materialbeschaffung auf die biologische Vielfalt und die Ökosysteme stützen. Bei der Festlegung dieser Ziele haben wir relevante wissenschaftliche Literatur und Leitlinien geprüft, wie sie beispielsweise im Accountability Framework und in der EU-Biodiversitätsstrategie für 2030 angeführt sind, um sicherzustellen, dass sie mit den neuesten Forschungsergebnissen und regulatorischen Erwartungen übereinstimmen. Bei der Zielsetzung wurden keine ökologischen Schwellenwerte oder Auswirkungen angewendet und keine Ausgleichsmaßnahmen berücksichtigt. Alle drei Ziele sind global ausgerichtet und konzentrieren sich, wie oben erläutert, auf die vorgelagerte Wertschöpfungskette von adidas und die wichtigsten aus der Natur gewonnenen Materialien. Jedes Ziel ist der Vermeidungsebene der Abhilfemaßnahmenhierarchie zugeordnet, wobei die Prävention negativer Auswirkungen an der Quelle priorisiert wird.

Der Austausch mit Stakeholdern war ein integraler Bestandteil unseres Zielsetzungsprozesses. Wir haben uns mit wichtigen internen und externen Stakeholdern, darunter Zulieferer, Branchenexperten und NGOs, beraten, um sicherzustellen, dass unsere Ziele sowohl ambitioniert als auch praktikabel sind und die Erwartungen unserer breiteren Stakeholder-Gemeinschaft widerspiegeln. Zusätzlich zu diesen Kernzielen wurden im Rahmen unserer Klimastrategie und unseres Ansatzes zum Wassermanagement und zur Ressourcennutzung weitere Ziele in Bezug auf biologische Vielfalt und Ökosysteme ausgearbeitet. Diese zusätzlichen Ziele tragen zur Reduzierung der negativen Auswirkungen auf biologische Vielfalt und Ökosysteme bei und werden in den folgenden Kapiteln in den Abschnitten zu Zielen ausführlich beschrieben:

▶ SIEHE E1-4 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT DEM KLIMASCHUTZ UND DER ANPASSUNG AN DEN KLIMAWANDEL
▶ SIEHE E3-3 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT WASSER- UND MEERESRESSOURCEN
▶ SIEHE E5-3 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

ESRS E5

Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Der Ressourcenverbrauch in der Bekleidungs- und Schuhindustrie ist erheblich. Der Verbrauch endlicher Ressourcen und intensive Fertigungsprozesse wirken sich negativ auf die Umwelt aus. Auch der Ressourcenabfluss hat negative Auswirkungen, darunter die Abfallerzeugung während der Produktion oder die Entsorgung von Produkten am Ende ihrer Lebensdauer. Das Fehlen branchenweiter kreislaufwirtschaftlicher End-of-Life-Lösungen generiert Abfall und macht die Notwendigkeit eines systemischen Wandels deutlich. Um solche Auswirkungen und Risiken zu mindern, wendet adidas Kriterien für eine verantwortungsvolle Beschaffung an, befolgt Leitlinien für die Produktherstellung, die die Verwendung recycelter sowie nachwachsender Materialien aus nachhaltiger Beschaffung[1] vorschreiben, und stellt Abfallrichtlinien für vorgelagerte Aktivitäten und eigene Standorte bereit. Unsere Strategie zur Kreislaufwirtschaft beschreibt eine langfristige Vision und legt Prioritäten für unsere Maßnahmen und unser Engagement fest.

Ziele

Um die vielfältigen Herausforderungen der Ressourcennutzung und der Kreislaufwirtschaft anzugehen, haben wir spezifische Ziele definiert, um diese miteinander verbundenen Themen effektiv zu steuern.

100 %

von Drittpartei zertifizierter recycelter Polyester[2]

(seit 2023 99 % erreicht)

Dieses Ziel gilt für den gesamten für adidas Produkte beschafften Polyester.

100 %

von Drittpartei zertifizierte Baumwolle

(seit 2018 erreicht)

Dieses Ziel gilt für die gesamte für adidas Produkte beschaffte Baumwolle.

Abfallvermeidung

Ergebnis 2025	Ziel 2025
95 %	98 %

Der Fokus des Ziels lag auf der Vermeidung der Abfallentsorgung von Tier-1- und Tier-2-Zulieferern auf Deponien.

10 %

des Polyesters stammt bis 2030 aus recycelten Textilabfällen

Die ersten Produkte mit recyceltem Polyester aus Textilien sind für 2026 geplant.

1 Textile Exchange bezeichnet diese als Fasern, die aus nachwachsenden Rohstoffen wie Pflanzen oder landwirtschaftlichen Abfällen hergestellt werden, wobei Verfahren zum Einsatz kommen, die die Umweltbelastung während des gesamten Lebenszyklus minimieren.
2 Soweit technisch möglich.

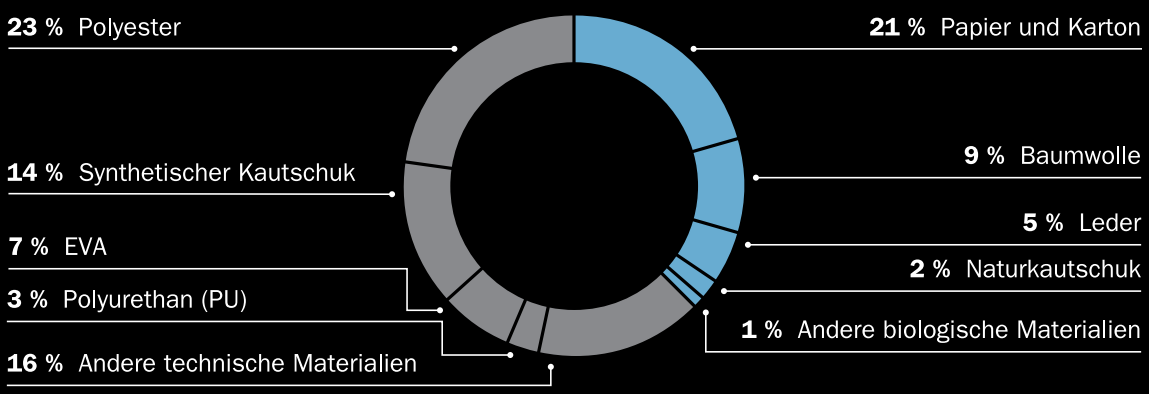
Kennzahlen und Maßnahmen

Wichtige Maßnahmen

Im Jahr 2025 hat adidas seine Agenda zur Kreislaufwirtschaft durch drei wichtige Maßnahmen vorangetrieben, die strategische und branchenweite Auswirkungen hatten:

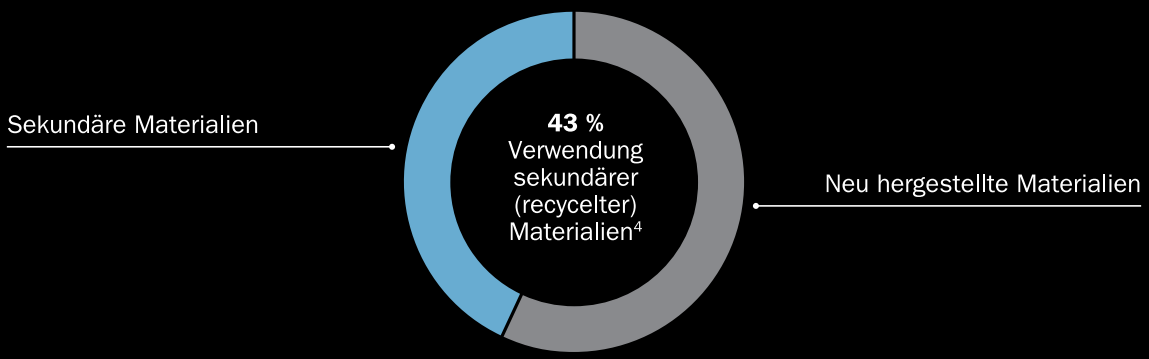
- Veröffentlichung eines internen Positionspapiers zur Kreislaufwirtschaft als Leitfaden für kreislaufwirtschaftliche Praktiken in unserer Wertschöpfungskette
- Schulung von Zulieferern zur Trennung von Textilabfällen durch ein Multi-Stakeholder-Programm
- Leitung von Multi-Stakeholder-Initiativen (z.B. T-REX), um einen systemischen Wandel in der Branche voranzutreiben

Für adidas Produkte und Verpackung verwendete Materialien im Jahr 2025[3]



Technische Materialien
zu 40 % aus nachhaltiger Beschaffung

Biologische Materialien
zu 95 % aus nachhaltiger Beschaffung



3 Unser Produktportfolio umfasst Bekleidung, Schuhe und Accessoires. Weitere Einzelheiten sind in den folgenden Abschnitten zu finden: E5-4, Erläuternde Hinweise zu unseren berichteten Materialverbrauchsdaten.
4 Diese Zahl basiert zum Teil auf Primärdaten und zum Teil auf LCA-Daten.

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

IRO-1 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

IRO-1 – Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Ressourcenzuflüsse	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Die Bekleidungs- und Schuhindustrie ist stark auf die Nutzung erneuerbarer und nicht erneuerbarer Ressourcen angewiesen, was zu negativen Auswirkungen auf die Umwelt führt.
Ressourcenzuflüsse	Risiko	n.a.	Mittelfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit Ressourcenzuflüssen einhergehen mit: – potenziell höheren Kosten und/oder Nichtverfügbarkeit von Materialien – bevorstehenden Regulierungsvorschriften wie der Ökodesign-Verordnung für nachhaltige Produkte (Ecodesign for Sustainable Products Regulation – ESPR), die ggf. die Verwendung von Materialien (d.h. mit hohem Recyclinganteil) erfordert, die knapp werden könnten
Ressourcenabflüsse	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Nachgelagert	Zum gegenwärtigen Zeitpunkt bedeutet das Fehlen eines Kreislaufwirtschaftssystems und einer entsprechenden Infrastruktur in der Bekleidungs- und Schuhindustrie, dass es für die meisten Produkte am Ende ihres Lebenszyklus keine kreislauffähige Lösung gibt und sie als Abfall enden.
Ressourcenabflüsse	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert, nachgelagert	Für adidas könnten die Risiken im Zusammenhang mit Ressourcenabflüssen einhergehen mit: – hoher Unsicherheit in Bezug auf die regulatorischen Entwicklungen in den verschiedenen Ländern – potenziell uneinheitlichen Ansätzen zur Definition von Kreislaufprodukten und der damit verbundenen Infrastruktur (z.B. Sortier- und Recyclinginfrastruktur), was für ein global agierendes Unternehmen wie adidas zu operativen Heraus-forderung führen könnte (z.B. bei der Definition von Leitfäden für ein kreislaufwirtschaftliches Produktdesign) – Kosten für den Aufbau einer kreislaufwirtschaftlichen Infrastruktur für Bekleidung und Schuhe müssen zum Teil von den Marken getragen werden (z.B. die vorgesehene Gesetz-gebung zur erweiterten Herstellerverantwortung (EPR) in mehreren Ländern)
Abfall	Risiko	n.a.	Mittelfristig	Vorgelagert	Für adidas könnten die Risiken im Zusammenhang mit Abfall einhergehen mit: – potenziell höheren Betriebskosten für unsere Zulieferer aufgrund strengerer Anforderungen an das Abfallmanagement (z.B. die Notwendigkeit, die Verfahren zur Trennung, Behandlung, Beförderung, Entsorgung und/oder Verwertung von Abfällen zu verbessern)

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

E5-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

adidas regelt Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft entlang der gesamten Wertschöpfungskette durch Richtlinien, Leitfäden und Standardarbeitsanweisungen (Standard Operating Procedures – SOPs). Diese Konzepte verankern unsere Strategie im Unternehmen und stellen sicher, dass wir die Organisation in Richtung einer geringeren Umweltbelastung lenken. Unsere wichtigsten Ressourcenzuflüsse werden durch materialspezifische SOPs und durch Leitfäden für die Produktherstellung geregelt. Unsere oberste Priorität ist es, unsere Abhängigkeit von neuen, fossilen Materialien zu verringern, indem wir den Anteil an recycelten und erneuerbaren Materialien aus nachhaltiger Beschaffung erhöhen.[43] Ressourcenabflüsse und Abfälle werden ebenfalls durch eine Reihe von Konzepten und Leitfäden abgedeckt, die von unseren Herstellern umgesetzt werden (da die meisten Auswirkungen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette entstehen). Leitfäden für das Design von kreislauffähigen Produkten und für das Ende der

[43] Textile Exchange bezeichnet diese als Fasern, die aus nachwachsenden Rohstoffen wie Pflanzen oder landwirtschaftlichen Abfällen hergestellt werden, wobei Verfahren zum Einsatz kommen, die die Umweltbelastung während des gesamten Lebenszyklus minimieren.

Produktlebensdauer befinden sich jedoch noch in der Entwicklung. Dies ist auf einen Mangel an Technologien und Infrastrukturen zurückzuführen, die eine effektive Sortierung, Vorverarbeitung und Wiederverwertung verschiedener Produkttypen in großem Maßstab ermöglichen. Daher konzentrieren wir unsere Arbeit im Bereich der Kreislaufwirtschaft derzeit auf das Verständnis des gesamten Ökosystems, das erforderlich ist, um den Übergang von einer linearen zu einer zirkulären Wertschöpfungskette zu ermöglichen.

▶ SIEHE ESRS E5-2 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

E5-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/Initiativen von Dritten	Stakeholder-berück-sichtigung	Verfügbarkeit
Positionspapier zur Kreislaufwirtschaft (RZ, RA, A)	Bietet eine langfristige Vision und einen Rahmen und legt die Prioritäten für das Engagement fest.	Gesamte Wertschöpfungs-kette	SVP Sustainability and ESG	UNEP und Ellen MacArthur Foundation	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Standardarbeits-anweisung (SOP) zur Definition nachhaltiger Inhaltsstoffe (RZ)	Legt den Rahmen für nachhaltige Inhaltsstoffe für adidas Produkte fest und beschreibt den Lebenszyklus sowie die Rollen und Verantwortungsbereiche.	Gesamte Wertschöpfungs-kette	SVP Product Development & Sourcing	Preferred Fiber and Materials Matrix von Textile Exchange	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Standardarbeits-anweisungen (SOPs) zu verantwortungsvoll beschafften Materialien (RZ)	Umfasst eine Reihe von SOPs für Kunststoffe, Naturkautschuk, Baumwolle, künstliche Zellulosefasern und Materialien tierischen Ursprungs. Formuliert die Absicht, recycelte und verantwortungsvoll beschaffte Materialien zu verwenden, wo technisch möglich, und definiert Zertifizierungsanforderungen und Governance-Rahmen.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2 Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	Standards von Textile Exchange: Global Recycling Standard, Recycled Content Standards, Forest Stewardship Council, Better Cotton, Global Organic Textile Standard, Organic Content Standards, US Cotton Trust Protocol	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Standard für Materialien tierischen Ursprungs (RZ)	Legt die Anforderungen für die Beschaffung von aus Tieren gewonnenen Materialien fest und schließt die Beschaffung von gefährdeten oder bedrohten Arten aus.	Vorgelagert	SVP Sustainability and ESG	Weltorganisation für Tiergesundheit, IUCN, Leather Working Group, ‚Materials Matter Standard' von Textile Exchange	n.a.	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Umweltrichtlinien (A)	Beschreibt Möglichkeiten zur Prävention von Umweltverschmutzung, zum Management und zur Kontrolle von Umweltauswirkungen sowie zur Vermeidung der Erschöpfung natürlicher Ressourcen; umfasst Abfallmanagement.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	n.a.	adidas Zulieferer	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Richtlinien zum Abfallmanagement (A)	Definieren einen Abfallmanagementprozess, der Umweltverschmutzung und die Erschöpfung nicht erneuerbarer Ressourcen verhindern soll; umfasst auch damit verbundene Ziele und Vorgaben; gibt Zulieferern Anleitung bei der Auswahl von Partnern und Technologien für die Energieverwertung von Abfall, um die Vorgaben zu erfüllen.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	Verweis auf Abfall-rahmenrichtlinie der EU	n.a.	Direkt mit Zulieferern geteilt

1 Wesentliche Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
RZ – Ressourcenzuflüsse
RA – Ressourcenabflüsse
A – Abfall

In Zukunft werden wir unseren Ansatz zur Kreislaufwirtschaft und Ressourcennutzung weiterhin anpassen, erweitern und konkretisieren. Unser Ansatz basiert auf wissenschaftlichen Erkenntnissen, wird aber auch von immer präziser und konkreter werdenden Industriestandards und regulatorischen Anforderungen beeinflusst werden, insbesondere innerhalb der EU und im Zusammenhang mit der EU-Strategie für nachhaltige und kreislauffähige Textilien. Wir gehen davon aus, dass diese regulatorischen Anforderungen

in den kommenden Jahren klarer werden, was dazu beitragen wird, einige der Unklarheiten in unserer Branche zu beseitigen und Mindeststandards festzulegen, die von jeder Marke und jedem Marktteilnehmer eingehalten werden müssen.

E5-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Unsere Maßnahmen im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft stehen im Einklang mit unserem Positionspapier zur Kreislaufwirtschaft. Zur Koordination und Überwachung unserer Maßnahmen stützen wir uns auf interne Ressourcen (hauptsächlich aus dem Sustainability-and-ESG-Team). Die Themenverantwortlichen und die Teams, die die Maßnahmen umsetzen, überwachen deren Wirksamkeit. Sofern nicht anders angegeben, sind alle Maßnahmen fortlaufend.

▶ SIEHE ESRS E5-3 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Strategie zur Kreislaufwirtschaft und Nutzung von Ressourcen

Im Jahr 2025 haben wir unser Positionspapier zur Kreislaufwirtschaft veröffentlicht, in dem unsere aktualisierte Strategie beschrieben ist. Es spiegelt unseren aktuellen Stand, die von uns ergriffenen Maßnahmen und die Richtung wider, in die wir uns bewegen. Wir sind uns bewusst, dass sich sowohl unsere internen Fähigkeiten als auch das externe Umfeld, einschließlich Vorschriften, Infrastruktur und Konsumentenerwartungen, rasch weiterentwickeln. Daher ist dieses Papier kein statisches Dokument, sondern ein lebendiges Rahmenwerk, das im Zuge der Weiterentwicklung unserer Kreislaufwirtschaftspraktiken überarbeitet und gefestigt wird. Wir sind überzeugt, dass die interne Kommunikation unseres Positionspapiers die Grundlage für die Integration der Kreislaufwirtschaft in unsere gesamte Wertschöpfungskette und für die Steuerung unseres Übergangs von einem linearen zu einem kreislaufwirtschaftlichen Ökosystem bildet.

Digitale Befähigung: Um die Einhaltung sich ändernder Vorschriften zu gewährleisten und eine nachhaltige Produktentwicklung zu ermöglichen, haben wir weiter in die Stärkung unserer Compliance-Fähigkeit im Bereich ESG sowie in die Erschließung von Technologien zur Rückverfolgbarkeit investiert. Diese weltweit implementierten digitalen Lösungen verbessern die Transparenz und Genauigkeit von Material- und Produktdaten und unterstützen sowohl die interne Entscheidungsfindung als auch die externen Berichtsanforderungen.

Übergang zu recyceltem Polyester: Polyester ist das am häufigsten verwendete Material in unserem Materialportfolio, daher ist der Übergang zu recyceltem Polyester ein wichtiger Hebel, um unsere Auswirkungen auf die Ressourcennutzung zu reduzieren. Bis 2023 hatten wir bereits einen Anteil von 99 % recyceltem Polyester in unseren Produkten (ohne Besätze) erreicht. Damit waren wir unserem Ziel, sämtlichen neu hergestellten Polyester durch recycelten Polyester zu ersetzen, soweit dies technisch machbar ist, sehr nahe gekommen. Daher haben wir uns im Jahr 2024 das Ziel gesetzt, bis 2030 10 % unseres Polyestervolumens aus recycelten Textilabfällen zu gewinnen, was unser Bestreben, den Wandel in der Branche voranzutreiben, bekräftigt. Im Jahr 2025 haben wir eine Strategie zur Einführung von Textil-zu-Textil-recyceltem Polyester für die Saisons ab 2026 entwickelt.

Beschaffung von zertifizierter Baumwolle: Seit Ende 2018 stammt die von uns verwendete Baumwolle zu 100 % aus zertifizierten Quellen. Dazu zählen Bio-Baumwolle, recycelte Baumwolle sowie andere von Dritten zertifizierte Baumwolle. Wir arbeiten mit wichtigen Zulieferern zusammen, um die Verwendung von mechanisch recycelter Baumwolle aus unseren eigenen postindustriellen Materialabfällen zu erhöhen. Unsere 2025 verabschiedete Standardarbeitsanweisung für verantwortungsvoll beschaffte Baumwolle formuliert unsere Erwartungen hinsichtlich der Beschaffung und bewertet die ökologischen und sozialen Auswirkungen.

▶ SIEHE ESRS E4-3 –MASSNAHMEN UND RESSOURCEN IN BEZUG AUF BIODIVERSITÄT UND ÖKOSYSTEME

Fortgesetzte Verwendung von recyceltem EVA und Kautschuk: Wir steigern weiterhin den Recyclinganteil in EVA- und Kautschukkomponenten und investieren gleichzeitig in alternative Materialien, um die Leistungsfähigkeit zu erhöhen. Insbesondere haben wir Post-Consumer-Gummiabfälle aus Frankreich getestet, um zu überprüfen, ob sie die für die Verwendung in unseren Produkten erforderlichen Leistungskriterien erfüllen. Wir verpflichten uns zur Beschaffung von zertifiziertem Naturkautschuk, der unseren Standards entspricht. Dies wird durch unsere neue Standardarbeitsanweisung für verantwortungsbewusst beschafften Naturkautschuk, die 2025 eingeführt wurde, unterstützt.

▶ SIEHE ESRS E4-3 – MASSNAHMEN UND RESSOURCEN IN BEZUG AUF BIODIVERSITÄT UND ÖKOSYSTEME

Materialien tierischen Ursprungs: Diese machten im Jahr 2025 5 % unserer gesamten Materialien aus. Das gesamte Leder, alle Daunen und die gesamte Wolle, die für unsere Produkte verwendet werden, sind nach den oben in der Richtlinientabelle aufgeführten anerkannten Standards zertifiziert.

▶ SIEHE ESRS E4-3 – MASSNAHMEN UND RESSOURCEN IN BEZUG AUF BIODIVERSITÄT UND ÖKOSYSTEME

Innovation: Wir erkunden weiterhin innovative Materialien, die die Umweltbelastung reduzieren, wobei wir uns insbesondere auf biobasierte Lösungen und Fortschritte bei Schuhmaterialien konzentrieren, die wir im Zuge von Kooperationsinitiativen anstreben. Unser Engagement für Innovationen im Schuhbereich hat uns dazu veranlasst, uns 2025 dem Projekt Next Stride von Fashion for Good (FFG) anzuschließen. Diese Partnerschaft zielt darauf ab, biobasierte Lösungen für unsere Schuhsohlen zu erforschen und damit den Weg für einen möglichen Übergang zu erneuerbaren Rohstoffalternativen für Schuhmaterialien zu ebnen.

Kreislaufwirtschaft

Bei adidas definieren wir Kreislaufwirtschaft als die Werterhaltung von Produkten und Materialien auf höchstem Niveau über einen möglichst langen Zeitraum. Diese Definition entspricht derjenigen des Berichts ‚Sustainability and Circularity in the Textile Value Chain – A Global Roadmap' (‚Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft in der textilen Wertschöpfungskette – Ein globaler Fahrplan') des Umweltprogramms der Vereinten Nationen. Durch die Festlegung klarer Vorgaben und die Anpassung an neue Vorschriften im Zusammenhang mit der EU-Strategie für nachhaltige und kreislauffähige Textilien wollen wir kreislaufwirtschaftliche Praktiken in der Sportbekleidungsindustrie fördern, um die Umweltauswirkungen zu reduzieren und langfristige Nachhaltigkeit zu unterstützen.

— **Qualität und Langlebigkeit:** Als Sportartikelunternehmen sind die Funktionalität und Qualität unserer Produkte für unseren Geschäftserfolg von entscheidender Bedeutung. Wir testen unsere Bekleidungsprodukte und Schuhe fortlaufend in den Produktentwicklungs- und Produktionsphasen und orientieren uns dabei an ISO-Standards und Prüfnormen wie DIN, GB, ASTM oder SATRA. Alle Produkte und jedes Material werden im Labor getestet, und die Funktionalität wird durch Athlet*innen überprüft. Wir stellen zudem eine gleichbleibende Produktionsqualität sicher, indem wir unseren Partnern ein Rahmenwerk an die Hand geben und die Einhaltung in jährlichen Audits überprüfen.

— **Recyclingfähigkeit:** Im Rahmen der Initiative ‚Made To Be Remade' (MTBR) hat adidas Lösungen für das Ende der Lebensdauer einer speziellen Produktreihe entwickelt, mit dem Ziel, dass die Produktkomponenten nach ihrer Rückgabe zu etwas Neuem verarbeitet werden können. Das erste Produkt war der 2019 auf den Markt gekommene Laufschuh Futurecraft.Loop, der bis 2023 zu einer

breiteren MTBR-Kollektion führte. Die Erfahrungen aus dieser Initiative haben uns gezeigt, dass eine effektive Kreislaufwirtschaft die Kooperation entlang der gesamten Wertschöpfungskette erfordert. Daher haben wir uns im Jahr 2025 auf die Unterstützung von Multi-Stakeholder-Initiativen konzentriert, die darauf abzielen, ein kreislaufwirtschaftliches Ökosystem für die Bekleidungs- und Schuhindustrie zu schaffen. Zu diesen Initiativen gehören insbesondere das Projekt T-REX und Industrieforschungsprojekte von FFG.

Kreislaufwirtschaftliches Ökosystem

Wir sind uns bewusst, dass die Verwirklichung einer Kreislaufwirtschaft einen systemischen Wandel und die Zusammenarbeit über die gesamte Branche hinweg erfordert. Im Jahr 2025 haben wir mehrere Multi-Stakeholder-Initiativen vorangetrieben:

— **Projekt T-REX erfolgreich abgeschlossen**: T-REX ist ein von der EU gefördertes Forschungsprojekt, dessen Ziel ein Entwurf dafür ist, wie textile Haushaltsabfälle in einem geschlossenen Kreislauf in ganz Europa sortiert und recycelt werden können. Die dreijährige Initiative unter der Leitung und Koordination von adidas brachte 13 wichtige Teilnehmer aus der gesamten Wertschöpfungskette zusammen. Nach seinem erfolgreichen Abschluss lieferte das Projekt Erkenntnisse, die nun unsere Strategie zur Kreislaufwirtschaft und unser Engagement für die Branche prägen. Es zeigte die dringende Notwendigkeit einer integrierten Vorbehandlung und automatisierten Sortierung der Textilabfälle, um die Recyclingfähigkeit und die Qualität des Rohmaterials zu verbessern, sowie der Weiterentwicklung chemischer Recyclingtechnologien, um das Qualitätsniveau von Neuware zu erreichen. Das Projekt lieferte zudem klare, wissenschaftlich fundierte technische Designrichtlinien zur Verbesserung der Recyclingfähigkeit, mit Schwerpunkt auf der Verwendung recyclebarer Hauptmaterialien und der Reduzierung von Teilen, die Verunreinigungen verursachen. Schließlich unterstrich eine techno-ökonomische Analyse die Notwendigkeit strengerer Richtlinien und Investitionen in eine bessere Infrastruktur, um das Textil-zu-Textil-Recycling in ganz Europa auszuweiten. Diese Erkenntnisse untermauern das Bestreben von adidas, einen systemischen Wandel in der Branche voranzutreiben. Mit Blick auf die Zukunft wird adidas mit zukünftigen Projekten und Kooperationen weiter auf den Erkenntnissen aus T-REX aufbauen und plant, eng mit Stakeholdern und der EU-Kommission zusammenzuarbeiten, um zukünftige Regulierungen zu prägen.

— Durch unsere Partnerschaft mit der Innovationsplattform **Fashion for Good** tragen wir zur Entwicklung von Rahmenbedingungen und Leitlinien für die Förderung der Kreislaufwirtschaft in der Branche bei:

- Ermöglichung der Rückverfolgbarkeit von Textilabfällen durch das auch von Textile Exchange mitgeleitete Projekt **Tracing Textile Waste**: Eine große Herausforderung bei der Skalierung der Verwendung von Textilabfällen für recycelte Inhaltsstoffe ist die mangelnde Rückverfolgbarkeit für Zertifizierungen wie den Global Recycled Standard (GRS) und den Recycled Content Standard (RCS). Derzeit erfolgt die Rückverfolgung von Textilabfällen manuell und fragmentiert, was zu Schwierigkeiten bei der Datenkonsolidierung und -weitergabe führt. Dieses Problem wird immer kritischer, da Marken und Regulierungsbehörden Transparenz fordern, um die Authentizität der Materialien sicherzustellen. Um die Datenerfassung und -weitergabe entlang der Lieferkette durch die Validierung eines neuen Formulars zur Deklaration von wiedergewonnenen Materialien (Reclaimed Material Declaration Form, RMDF) zu standardisieren, hat adidas an einem Projekt mit drei Pilotprojekten teilgenommen – zwei für postindustrielle Abfälle und eines für Produktionsabfälle. Diese Bemühungen führten zur Entwicklung und Einführung des RMDF für GRS- und RCS-Zertifizierungen[44]. adidas plant, das RMDF künftig für unsere recycelten Materialien zu verwenden, um die Herkunft und Art der Rohstoffe zu belegen.

- adidas hat am Projekt **Closing the Footwear Loop** teilgenommen, das sich mit den systemischen Herausforderungen der Kreislaufwirtschaft im Schuhsektor befasst. Das fortlaufende Projekt

[44] ▶ TEXTILEEXCHANGE.ORG.

konzentriert sich auf die Überwindung von Hürden, die durch eine fragmentierte und begrenzte Sammel- und Recyclinginfrastruktur in der EU sowie das Fehlen harmonisierter Standards verursacht werden. Wir sind überzeugt, dass adidas durch die Teilnahme an diesem Projekt dazu beigetragen hat, Transparenz über die aktuellen Sortieraktivitäten für Altschuhe in der EU zu schaffen und durch gemeinsame Versuche zu End-of-Life-Prozessen und Wirkungsanalysen Branchenkenntnisse zu entwickeln. Die Ergebnisse dieses Projekts fließen in den Ansatz von adidas zur Kreislaufwirtschaft im Schuhbereich ein.

- Das Projekt **ReWear**, an dem adidas als wichtiger Partner beteiligt war, wurde als Fortsetzung der Initiative Sorting for Circularity Europe erfolgreich abgeschlossen. Diese Phase konzentrierte sich auf die Ströme wiederverwendbarer[45] Textilien und lieferte der Branche wichtige Erkenntnisse über die Wege von Produkten nach der Entsorgung durch die Konsument*innen. Das Projekt bildete den Zustand und potenzielle Enddestinationen für wiederverwendbare Textilien ab und analysierte die Rolle von Regulierungen und Infrastruktur zur Verbesserung des Textilienflusses in Wertschöpfungsketten, die auf Wiederverwendung von Produkten basieren.

— Der **Innovationsraum BIOTEXFUTURE**, der vom Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt (BMFTR) finanziert und unter der gemeinsamen Leitung von adidas und der Technischen Hochschule RWTH Aachen stand, wurde im Dezember 2025 nach fünfjähriger Forschungstätigkeit zum Übergang von erdölbasierten zu biobasierten Textilien abgeschlossen. Durch die Teilnahme an zehn Projekten trug adidas zu den wichtigsten Materialinnovationen des Programms bei: einem leistungsstarken biobasierten Polyamid (PA 4.10) mit verbesserter Dehnbarkeit und Atmungsaktivität, einer PFAS-freien, wasserabweisenden Oberflächenbehandlung und einem biobasierten Isoliermaterial mit verbessertem Wärme-Gewichts-Verhältnis. Diese Innovationen werden derzeit in Kleidungsstücken und an Athlet*innen getestet und sollen künftig in adidas Produktreihen integriert werden.

— adidas wirkt am **Pilotprojekt Textile Loop im Rahmen von CIRPASS-2** unter der Leitung der Plattform atma.io von Avery Dennison mit, um die Einführung von digitalen Produktpässen (DPPs) in seiner Wertschöpfungskette voranzutreiben. Das Pilotprojekt umfasst die Erstellung eindeutiger digitaler IDs für Textilprodukte, deren Rückverfolgung durch nachgelagerte kreislaufwirtschaftliche Dienstleistungen für Sortierung und Recycling sowie die Ermöglichung des Datenaustausches zwischen allen relevanten Stakeholdern. Für adidas bietet dieses Engagement einen Rahmen, um die Einhaltung zu erwartender EU-Regularien zur Festlegung von Ökodesign-Anforderungen für nachhaltige Produkte (Ecodesign for Sustainable Products Regulation) zu gewährleisten. Diese umfassen zusätzlich Anforderungen an DPPs, um die Transparenz in der Beschaffungskette zu verbessern, die Rückverfolgbarkeit von Materialien und Produktlebenszyklen zu erhöhen und skalierbarere Geschäftsmodelle für die Kreislaufwirtschaft zu ermöglichen.

— Im Jahr 2025 leistete adidas einen Beitrag zur Entwicklung des **Global Circularity Protocol for Business (GCP), Version 1, unter der Leitung des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)** sowie zu den Circular Transition Indicators (CTI) für die Modeindustrie. Diese Initiativen zielen darauf ab, eine wissenschaftlich fundierte, branchenübergreifende Methodik zur Messung, zum Vergleich und zur Offenlegung der Fortschritte bei Strategien zur Kreislaufwirtschaft zu etablieren. Zusammen mit führenden Unternehmen aus verschiedenen Sektoren tragen wir durch unsere Teilnahme zur Gestaltung eines standardisierten Rahmens bei, der eine einheitlichere Bewertung von Materialflüssen, kreislaufwirtschaftlichen Geschäftsmodellen und Ressourceneffizienz ermöglicht. Dieses Engagement stärkt unsere Verpflichtung zu Transparenz und die Überzeugung, dass die Umsetzung von Kreislaufwirtschaft harmonisierte Standards, einen wissenschaftlichen Ansatz sowie gemeinsames Handeln erfordert. Es positioniert das Unternehmen zudem als Vorreiter in Bezug auf harmonisierte Branchenpraktiken.

[45] ▶ REPORTS.FASHIONFORGOOD.COM.

Kreislaufwirtschaftliche Dienstleistungen

Bei adidas sind wir davon überzeugt, dass kreislaufwirtschaftliche Geschäftsmodelle (Circular Business Models – CBMs) die Konsumentenbindung über den Verkauf hinaus stärken, die Lebensdauer von Produkten fördern und zu nachhaltigem Verhalten anregen. Aus früheren Pilotprojekten, wie z.B. Sneaker-Reinigung in unseren Geschäften oder Produktverleih- und Rücknahmeprogrammen aus den letzten zehn Jahren, haben wir gelernt, dass ein globaler Ansatz zu CBMs nicht praktikabel ist, da die Erwartungen der Konsument*innen und die kulturellen Einstellungen je nach Markt variieren. Wir optimieren daher unseren Ansatz zu kreislaufwirtschaftlichen Dienstleistungen, um uns auf wirkungsvolle Lösungen zu konzentrieren, die Abfall reduzieren und die Produktlebensdauer verlängern. Diese Erkenntnisse werden in einem internen Leitfaden zusammengefasst, den wir nutzen, um gemeinsam mit lokalen Teams maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln. Dieser dezentrale Ansatz hilft uns, relevant zu bleiben und erfolgreiche Initiativen skalieren zu können.

Abfallmanagement in der Beschaffungskette

Aufbauend auf den Fortschritten, die wir durch unsere globalen Bemühungen zur Abfallreduzierung erzielt haben, haben wir seit 2021 das Abfallentsorgungsmanagement in unserer gesamten Beschaffungskette weiter vorangetrieben. Im Jahr 2025 haben wir unseren Abfallentsorgungsprozess weiter gestärkt und z.B. Produktionsstätten zur Beauftragung zuverlässiger Abfallentsorgungsunternehmen geschult. Wir haben branchenübergreifend mit Partnern zusammengearbeitet, um Abfalltrennungspraktiken weiterzuentwickeln und die Datengenauigkeit in verschiedenen Abfallströmen zu verbessern.

Um Kreislaufwirtschaft in unserer Beschaffungskette zu fördern, haben wir unsere Richtlinie zum Abfallmanagement weiter überprüft und implementiert, um die Ausrichtung an den sich wandelnden Erwartungen der Branche sicherzustellen. Darüber hinaus haben wir die Zusammenarbeit mit Partnern in Regionen ausgebaut, in denen die Infrastruktur für Abfallwirtschaft noch in der Entwicklung ist. Dazu gehört unsere Teilnahme am Programm Circular Fashion Partnership (CFP) in Kambodscha und Indonesien unter der Leitung der Global Fashion Agenda. Das Programm bringt Marken, Hersteller und Recyclingunternehmen zusammen, um postindustrielle Textilabfälle in neue recycelte Materialien umzuwandeln. Diese Initiative zielt darauf ab, das Textilabfallmanagement in den Zulieferbetrieben zu verbessern, eine ordnungsgemäße Abfalltrennung für den Recyclingprozess zu unterstützen und die lokalen Recyclingsysteme zu stärken.

Im Jahr 2025 haben wir eine interne Konsultation mit ausgewählten Tier-1- und Tier-2-Zulieferern auf der Grundlage ihrer geografischen Lage durchgeführt, um mehr über die aktuellen Lücken und Herausforderungen beim Übergang von einem linearen zu einem zirkulären Abfallwirtschaftsmodell zu erfahren. Die durch diese Workshops gewonnenen Erkenntnisse und Ideen haben wertvolle Beiträge geliefert, die zur Gestaltung unserer strategischen Roadmap für 2030 beigetragen haben. Aufbauend auf den Erkenntnissen aus diesen Workshops werden wir unsere Zusammenarbeit mit Branchenpartnern fortsetzen, um den Aufbau von Recyclingsystemen für Textilien zu unterstützen.

Kennzahlen und Ziele

E5-3 – Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

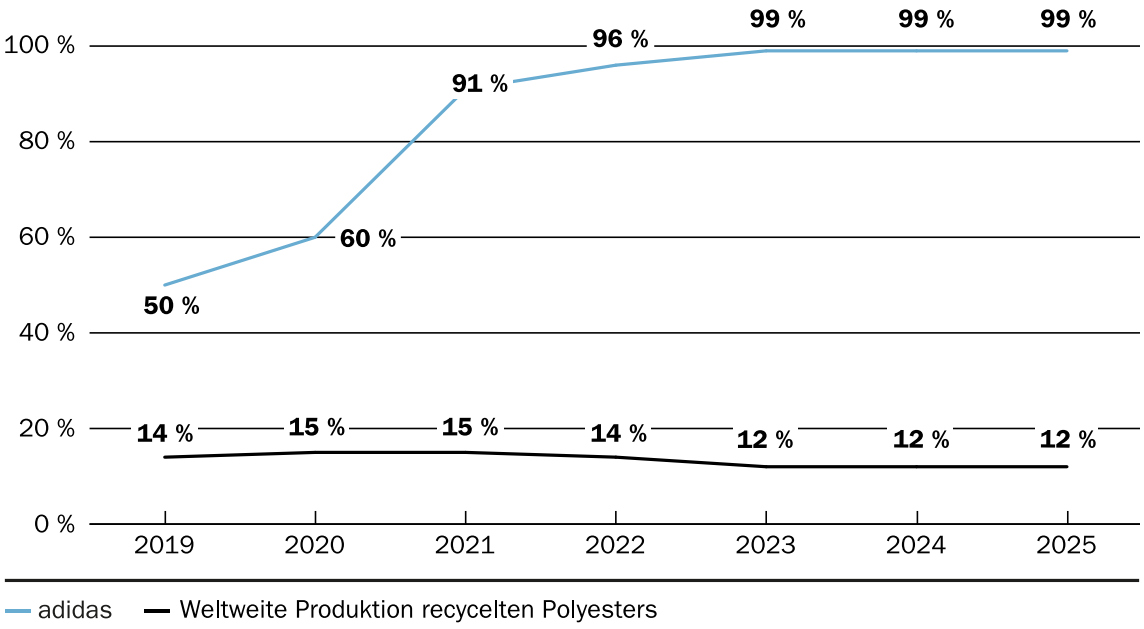
Um die vielfältigen Herausforderungen in den Bereichen Kreislaufwirtschaft, Ressourcennutzung und Abfallmanagement anzugehen und unsere unterschiedlichen Bemühungen in diesen miteinander verknüpften Themenbereichen effektiv zu steuern, haben wir spezifische Ziele für diese Themen festgelegt. Für alle gesteckten Ziele stützen wir uns auf wissenschaftliche Erkenntnisse und zu erwartende regulatorische Rahmenwerke, wie die Ecodesign for Sustainable Products Regulation, sofern vorhanden, und orientieren uns an den Zielen, die in unserem Positionspapier zur Kreislaufwirtschaft dargelegt sind. Diese Ziele werden durch die Bewertung der Verfügbarkeit von Ressourcen und Infrastrukturen in der Branche festgelegt, zu denen unsere Zulieferer Zugang haben. Danach werden die Ziele mit der Branchenpraxis verglichen und in informellen Interaktionen mit Stakeholdern validiert.

— 10 % des verwendeten Polyesters sollen bis 2030 aus recycelten Textilabfällen stammen: Mit diesem Ziel soll der Anteil von recyceltem Polyester aus geschlossenen Kreisläufen erhöht werden. Dafür wird die Materialverwendung von Plastikflaschen als Ausgangsmaterial auf Textilabfälle als Rohstoff umgestellt und der Verbrauch von neuem Rohmaterial verringert. Dadurch wird unser Engagement für die Kreislaufwirtschaft gestärkt. Wir sind überzeugt, dass diese Initiative uns auch in die Lage versetzt, die zu erwartenden gesetzlichen Anforderungen für ein verantwortungsbewusstes End-of-Life-Management unserer Produkte zu erfüllen. Die ersten Produkte mit Textil-zu-Textil-recyceltem Polyester sind für 2026 geplant. Das Ziel gilt für den gesamten in unseren Produkten verwendeten Polyester und steht im Einklang mit den Zielen der SOPs für verantwortungsvoll beschaffte Materialien.

— Unser Ziel, bis Ende 2024, wo technisch möglich, zu 100 % recycelten Polyester zu verwenden, wurde für den gesamten in unseren Produkten verwendeten Polyester beibehalten, um sicherzustellen, dass wir nicht zu neu hergestelltem Polyester zurückkehren. Mit dieser Verpflichtung und Leistung übertrifft unser Anteil von verarbeitetem recyceltem Polyester seit mehreren Jahren den Anteil von recyceltem Polyester in der globalen Produktion von Polyester insgesamt[46] (siehe untenstehende Grafik). Die Echtheit der verwendeten recycelten Materialien wird durch renommierte Zertifizierungen von Drittanbietern wie dem Global Recycled Standard (GRS) und dem Recycled Claim Standard (RCS) bestätigt. Diese Zertifizierungen gewährleisten eine robuste Kontrollkette und minimieren das Risiko, dass Materialien unzulässig vermischt oder vertauscht werden. Dieses Ziel bezieht sich speziell auf die Steigerung der Verwendung von kreislauffähigen Materialien und die Minimierung von neuen Rohstoffen. Dies steht im Einklang mit den Zielen der SOPs für verantwortungsvoll beschaffte Materialien.

[46] Quelle: Materials Market Report 2025 von Textile Exchange. Der Wert der Bekleidungsindustrie weltweit für das Jahr 2025 basiert auf einer Schätzung.

Anteil recycelter Polyester am Gesamtpolyesterverbrauch



— 100 % von Dritten zertifizierte Baumwolle: Dieses Ziel orientiert sich an den Standards von Textile Exchange zu erneuerbaren Materialien aus nachhaltiger Beschaffung: Seit Ende 2018 stammen 100 % der von uns verwendeten Baumwolle aus zertifizierten Quellen, einschließlich Bio-Baumwolle, recycelte Baumwolle und anderer von Dritten zertifizierter Baumwolle. Das Ziel umfasst das gesamte Volumen der weltweit beschafften Baumwolle und wird jährlich überprüft. Im Jahr 2025 haben wir dieses Ziel erneut erreicht. Detaillierte Daten zur Leistung im Jahr 2025 sind im Abschnitt ‚Ressourcenzuflüsse' weiter unten zu finden. Dieses Ziel bezieht sich speziell auf die nachhaltige Beschaffung und Nutzung erneuerbarer Ressourcen und steht im Einklang mit den Zielen der SOPs für verantwortungsvoll beschaffte Materialien.

— Beschaffungskette für Rindsleder ohne Entwaldung und Umwandlung von Land (‚DCF') bis 2030: Das Ziel bezieht sich speziell auf die nachhaltige Beschaffung und Nutzung erneuerbarer Ressourcen und steht im Einklang mit den Zielen des Standards für Materialien tierischen Ursprungs.

▶ SIEHE ESRS E4-4 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT BIOLOGISCHER VIELFALT UND ÖKOSYSTEMEN

— 98 % der Abfälle von Tier-1- und Tier-2-Zulieferern werden bis 2025 nicht mehr auf Deponien entsorgt: Dieses Ziel ist spezifisch für das Abfallmanagement. Es wurde 2021 auf der Grundlage von Branchenbenchmarks festgelegt und steht im Einklang mit unseren Richtlinien zum Abfallmanagement und unserem Programm zur Abfallvermeidung, um unsere Zulieferer bei der Verbesserung der Abfalltrennung während der Fertigung, der Wiederverwendung von ungefährlichen Abfällen und der Konzentration auf Recycling oder Energiegewinnung aus Abfällen zu unterstützen. Die weltweite Ausweitung des Programms hat dazu geführt, dass die kollektive Deponie-Umleitungsrate bei unseren teilnehmenden Zulieferern im Jahr 2025 bei 95 % lag. Die leichte Abweichung von 96 % im Vorjahr spiegelt die Einbindung neuer Zulieferer wider, was natürlich zu einer höheren Komplexität führte. Dennoch bleibt die Performance stark, und das Programm wird weiterhin effektiv skaliert. Dieses Ziel bezieht sich auf die Stufen ‚Recycling' und ‚Energiegewinnung aus Abfall' der Abfallhierarchie und steht im Einklang mit den Zielen der adidas Umweltrichtlinien und der Abfallwirtschaftsrichtlinie.

Wie bereits erläutert, befindet sich das kreislaufwirtschaftliche Ökosystem in der Bekleidungs- und Schuhindustrie in einem frühen Entwicklungsstadium. Kennzahlen und Standards für die durchschnittliche Langlebigkeit und Recyclingfähigkeit in der Branche sind noch in der Entwicklung. Leitlinien für das Produktdesign in diesen wichtigen Bereichen können erst bereitgestellt und Ziele in Bezug auf Ressourcenabflüsse gesetzt werden, wenn solche Standards vorliegen, was derzeit in verschiedenen Forschungs- und Politikforen im Zusammenhang mit den EU-Leitlinien zur Durchführung einer Umweltfußabdruck-Studie für bestimmte Produktgruppen (Product Environmental Footprint Category Rules – PEFCR) und der Ökodesign-Verordnung für nachhaltige Produkte (Ecodesign for Sustainable Products Regulation– ESPR) diskutiert wird.

Alle oben genannten Ziele sind freiwillig und nicht gesetzlich vorgeschrieben.

E5-4 – Ressourcenzuflüsse

Wir haben den Anteil an recycelten Materialien und erneuerbaren Materialien aus nachhaltiger Beschaffung weiter erhöht. Im Jahr 2025 bestanden 60 % der für unsere Produkte und Verpackung verwendeten Materialien aus recycelten Materialien oder erneuerbaren Materialien aus nachhaltiger Beschaffung, was zu unseren zukünftigen Zielen und Ambitionen beiträgt (2024: 56 %).

In Produkten verwendete Materialien: Das Produktportfolio von adidas umfasst Bekleidung, Schuhe sowie Accessoires. Wir lagern den Großteil unserer Produktion an unabhängige Hersteller aus und kaufen keine nennenswerten Mengen an Materialien oder Komponenten direkt ein. Wir erfassen die in unseren Produkten verwendeten Materialien über unsere Systeme. Für diese Informationen sind wir auf die Bereitstellung korrekter Daten durch unsere Zulieferer angewiesen.

Für die Verpackung verwendete Materialien: Die Produkte werden in der Fabrik zum Schutz vor Feuchtigkeit oder Staub verpackt. Das Verpackungsmaterial besteht entweder aus Papier (z.B. Schuhkartons) oder aus recyceltem Weich-Polyethylen (rLDPE) (z.B. Polybeutel für Bekleidung und einige Arten von Accessoires). Darüber hinaus werden für den Versand von Produkten Transportverpackungen auf Papierbasis (z.B. Kartons, Wellpappe) verwendet.

Unsere Verpackungen bestehen zu 97 % (2024: 97 %) aus Papier, wovon 85 % (2024: 85 %) aus recyceltem Material bestehen. Kunststoffverpackungen machen 3 % (2024: 3 %) unseres Verpackungsmaterials aus. 98 % (2024: 83 %) davon sind recyceltes LDPE. Mehrere unserer Distributionszentren haben damit begonnen, wiederverwendbare Transportverpackungen einzuführen und das Verpackungsvolumen durch Optimierung der Kartongrößen und der Anzahl der Sendungen weiter zu reduzieren. Wir sind jedoch noch nicht in der Lage, quantitative Angaben zu den Auswirkungen dieser Initiativen auf die Verpackungsreduzierung zu machen.

Andere Ressourcenzuflüsse: Derzeit liegen uns noch keine verlässlichen Daten vor, mit Ausnahme des Wasserverbrauchs während der Fertigungsprozesse, zu dem im folgenden Abschnitt weitere Informationen zu finden sind.

▶ SIEHE ESRS E3 – WASSER- UND MEERESRESSOURCEN

Für adidas Produkte und Verpackungen verwendete Materialien im Jahr 2025[1]

	2025		2024	
	Tonnen	Gesamtanteil in %	Tonnen	Gesamtanteil in
Biologische Materialien[2]				
Papier und Karton	145.655	21 %	128.174	22 %
Baumwolle	64.505	9 %	54.883	9 %
Leder	31.304	5 %	24.691	4 %
Naturkautschuk	10.896	2 %	9.373	2 %
Andere biologische Materialien	3.876	1 %	1.899	0 %
Biologische Materialien gesamt	**256.236**	**37 %**	**219.020**	**37 %**
davon aus nachhaltiger Beschaffung[3]	242.544	95 %	188.918	86 %
Technische Materialien[4]				
Polyester	156.917	23 %	130.365	22 %
Synthetischer Kautschuk	98.098	14 %	67.810	12 %
EVA	51.751	7 %	48.931	8 %
Polyurethan (PU)	20.395	3 %	24.478	4 %
Andere technische Materialien	107.049	16 %	97.538	17 %
Technische Materialien gesamt	**434.210**	**63 %**	**369.122**	**63 %**
davon aus nachhaltiger Beschaffung[5]	173.114	40 %	141.388	38 %
Gesamtmaterialzufluss	**690.446**	**100 %**	**588.142**	**100 %**

1 Einzelheiten sind den erläuternden Hinweisen zu unseren berichteten Materialverbrauchsdaten zu entnehmen.

2 Biologische Materialien sind Materialien, die aus erneuerbaren, biologischen Quellen pflanzlichen oder tierischen Ursprungs stammen. Dazu zählen sowohl Neu- als auch Recyclingmaterialien.

3 Der Prozentsatz der Materialien aus nachhaltiger Beschaffung entspricht dem Anteil an der Gesamtmenge der biologischen Materialien. Die Definition ‚biologische Materialien aus nachhaltiger Beschaffung' ist in der Beschreibung unterhalb der Tabelle zu finden.

4 Technische Materialien enthalten Neu- und Recyclingmaterialien.

5 Der Prozentsatz der Materialien aus nachhaltiger Beschaffung entspricht dem Anteil an der Gesamtmenge der technischen Materialien. Die Definition ‚technische Materialien aus nachhaltiger Beschaffung' ist in der Beschreibung unterhalb der Tabelle zu finden.

Zur Definition von Materialien aus nachhaltiger Beschaffung wurde das Kaskadenprinzip herangezogen. Zusätzlich verwenden wir die folgenden Zertifizierungen für Materialien aus nachhaltiger Beschaffung:

— Für biologische Materialien:
- Für Baumwolle: Better Cotton (Massenbilanz), US Cotton Trust Protocol, Organic Content Standard (OCS), Global Organic Textile Standard (GOTS), Global Recycled Standard (GRS) und Recycled Claim Standard (RCS)
- Für Leder: Leather Working Group (LWG)
- Für Wolle: Responsible Wool Standard (RWS)
- Für Daunen: Responsible Down Standard (RDS)

— Für technische Materialien
- Global Recycled Standard (GRS) und Recycled Claim Standard (RCS)

Für adidas Produkte und Verpackungen verwendete sekundäre (recycelte) Materialien im Jahr 2025[1]

	2025		2024	
	Tonnen	Anteil am Materialtyp in %	Tonnen	Anteil am Materialtyp in %
Sekundäre (recycelte) Materialien				
Recyceltes Polyester	155.309	99 %	129.388	99 %
Recyclingpapier und -karton	123.078	85 %	108.307	85 %
Andere recycelte Materialien	17.824	17 %	12.048	12 %
Sekundäre Materialien gesamt[2]	**296.212**	**43 %**	**249.743**	**42 %**

1 Einzelheiten sind den erläuternden Hinweisen zu unseren berichteten Materialverbrauchsdaten zu entnehmen.
2 Der Prozentsatz bezieht sich auf den in der obigen Tabelle dargestellten Gesamtmaterialzufluss.

Recycelte Textilmaterialien sind GRS- oder RCS-zertifiziert. Bei EVA, Kautschuk und Nicht-Textilmaterialien sind wir teilweise auf die Selbstdeklaration der Zulieferer angewiesen, da für einige der in der Schuhproduktion eingesetzten Recyclingverfahren noch keine Zertifizierung existiert. Komponenten oder Zwischenprodukte werden von uns weder eingekauft noch nachverfolgt. Aus diesem Grund ist die Wiederverwendung solcher Komponenten oder Zwischenprodukte für uns keine relevante Geschäftsaktivität. Verpackungsmaterialdaten basieren auf Daten einer Lebenszyklusanalyse.

Erläuternde Hinweise zu unseren berichteten Materialdaten

Die hier dargestellten Verbrauchsdaten für Produkt- und Verpackungsmaterialien basieren auf den folgenden Berechnungsmethoden und Datenquellen:

— Für adidas Produkte verwendete Materialien: Die Daten des Materialverbrauchs basieren auf den Saisons Frühjahr/Sommer 2025 und Herbst/Winter 2025.

— Verwendete Verpackungsmaterialien: Aufgrund des dezentralen Charakters unseres Vertriebs ist es schwierig, Primärdaten für Verpackungen zu erheben. Der Verbrauch an Verpackungsmaterial wurde auf Grundlage der Verkaufszahlen aus dem Jahr 2025 (Volumen pro Vertriebskanal) und des durchschnittlichen Verpackungsgewichts pro Produktbereich (basierend auf Primärdaten von 2021) kalkuliert. Das Verhältnis von neuem zu recyceltem Material für Polybeutel basiert auf Primärdaten aus dem Jahr 2021 und der recycelte Anteil für Karton basiert auf einer Lebenszyklusanalyse (EU-28: Wellpappe 2018). Das Durchschnittsgewicht für Sekundärverpackungen basieren auf PEFCR. Da wir anerkannte und weit verbreitete Datenquellen und Methoden nutzen, erachten wir unsere Annahmen und Berechnungen für solide. Wir streben jedoch in den kommenden Jahren an, mit der Erhebung von Primärverpackungsdaten für wichtige Teile der Beschaffungskette zu beginnen, um die Genauigkeit für die Zukunft weiter zu verbessern.

— Polyester, Baumwolle, Polyamide, Wolle, synthetische Zellulosefasern, Daunen und Leder: Der Materialverbrauch entstammt dem tatsächlichen Verbrauch, der von unseren Tier-1-Zulieferern in der Stückliste (‚Bill of Materials‘) gemeldet wird, sowie den Informationen zur Materialzusammensetzung, die unsere Tier-2-Zulieferern zur Verfügung stellen. Aufgrund der Komplexität der Zusammensetzung von lederbasierten Schuhmodellen führen wir Kontrollprüfungen des Ledergewichts der wichtigsten Schuhmodelle durch und wenden zur Ermittlung des tatsächlichen Lederverbrauchs einen Korrekturfaktor an.

— Besätze aus Polyester: Der Materialverbrauch wird in der Kategorie ‚Sonstige synthetische Materialien‘ berichtet.

— Kautschuk, EVA, PU und andere synthetische Polymere für Komponenten der Schuhsohlen: Der Materialverbrauch wird anhand der von Tier-1- und Tier-2-Zulieferern in den Herkunftsländern gemeldeten Daten extrapoliert. Auf diese entfallen 90 % der gesamten Schuhproduktion.

— Silica (als Bestandteil anderer technischer Materialien): Einige länderspezifische Materialverbrauchsmengen werden anhand einer Quote, die auf bereits verfügbaren Primärdaten basiert, interpoliert.

E5-5 – Ressourcenabflüsse

Aktuell gibt es keinen Branchenstandard, der die Grundsätze der Kreislaufwirtschaft für das Design von Bekleidungs- und Schuhprodukten definiert. Wir verfolgen jedoch bereits einen Ansatz, der darauf abzielt, die Grundsätze der nachhaltigen Ressourcennutzung und die Kreislaufwirtschaft zu berücksichtigen, wo immer dies möglich ist. Wir werden unseren Ansatz im Laufe der Zeit anpassen, wenn die erwartete Verabschiedung der Ökodesign-Verordnung für nachhaltige Produkte (ESPR) und anderer ähnlicher Verordnungen für Klarheit bei den Definitionen und Standards sorgt.

Langlebigkeit, Reparierbarkeit und Recyclingfähigkeit sind bisher in der Bekleidungs- und Schuhindustrie weder gesetzlich definiert noch standardisiert. Ein Grund dafür ist die große Vielfalt an Produkttypen und Produktzwecken. Im Rahmen der EU-Leitlinien zur Durchführung einer Umweltfußabdruck-Studie für bestimmte Produktgruppen (PEFCR) und der ESPR arbeiten mehrere Multi-Stakeholder-Arbeitsgruppen an der Definition von Standards in diesen Bereichen. Wir beabsichtigen, unseren Ansatz an diese Vorschriften und Standards anzupassen, sobald sie verfügbar sind.

— Langlebigkeit: Obwohl es derzeit keine durchschnittlichen Kennzahlen oder Standards in der Branche für die Langlebigkeit von Bekleidung und Schuhen gibt, testen wir ständig die Qualität und Leistung unserer Produkte. Informationen zu unseren Testprotokollen sind in diesem Kapitel zu finden:
▶ SIEHE ESRS E5-2 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

— Reparierbarkeit: In der Bekleidungs- und Schuhindustrie gibt es keine durchschnittlichen Kennzahlen oder Standards für die Reparierbarkeit. Die meisten unserer Bekleidungsprodukte können von den Konsument*innen selbst oder von Schneider*innen repariert werden. Unsere Schuhe können von Schuhmacher*innen repariert werden. Einige unserer technisch komplexeren Schuhe und Sportaccessoires sind jedoch aufgrund ihres Designs oder ihrer Konstruktion nicht reparierbar. Im Falle mangelhafter Produkte gewähren wir die gesetzlich vorgeschriebene Garantie. Darüber hinaus haben wir Pilotprojekte für Reparaturdienste für Konsument*innen durchgeführt, um herauszufinden, wie wir sie in diesem Bereich besser betreuen können.
▶ SIEHE ESRS E5-2 – MASSNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

— Recyclingfähigkeit: Wie bereits in früheren Abschnitten erwähnt, befindet sich die Recyclingtechnologie für Bekleidung und Schuhe noch in einem frühen Stadium der Entwicklung. Aufgrund einer fehlenden standardisierten Definition für Recyclingfähigkeit und der entsprechend fehlenden Infrastruktur (Sammlung, Sortierung und Recycling) ist es derzeit nicht möglich, eine Aussage über die Recyclingfähigkeit unserer Produkte zu tätigen. In der EU gibt es derzeit noch kein etabliertes Verfahren für die Behandlung von Textilabfällen. Einige Länder haben zwar Anstrengungen in diesem Bereich unternommen, aber die derzeitigen Praktiken sind von Land zu Land sehr unterschiedlich. Wir beobachten die Entwicklungen in diesem Bereich kontinuierlich und setzen uns weiterhin für die Schaffung eines kreislaufwirtschaftlichen Ökosystems ein.

Was die Verpackungsmaterialien betrifft, verwenden wir für unsere Kunststoff- und Papierverpackungen nur Einstoffverpackungen, die vollständig recycelbar sind. Die für Kleidung und bestimmte Accessoires verwendeten LDPE-Polybeutel sind ebenfalls recycelbar.

EU-Taxonomie

Umfang der Berichterstattung für das Geschäftsjahr 2025

Im Jahr 2020 führte die EU die EU-Taxonomie-Verordnung (‚Taxonomie') ein, ein Klassifizierungssystem zur Bestimmung ökologisch nachhaltiger Wirtschaftstätigkeiten. Die Taxonomie wurde 2023 geändert und 2025 überarbeitet sowie vereinfacht. Die aktualisierte Delegierte Verordnung wurde im Juli 2025 von der Europäischen Kommission sowie im Januar 2026 vom Rat und vom Europäischen Parlament verabschiedet. adidas wendet diese aktualisierte Delegierte Verordnung an. Gemäß der Taxonomie-Verordnung sind wir verpflichtet, den Anteil unseres taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Umsatzes (Umsatzerlöse), unserer Investitionen (‚CapEx') und unserer betrieblichen Aufwendungen (‚OpEx') für die folgenden sechs Umweltziele offenzulegen:

- Klimaschutz
- Anpassung an den Klimawandel
- Nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen
- Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft
- Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung
- Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme

Bestimmung der taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten

Da die Kerngeschäftsaktivitäten von adidas, d.h. die Herstellung von Textilien und Schuhen sowie deren Vertrieb über den Groß- und Einzelhandel, weiterhin außerhalb des Geltungsbereichs der Taxonomie liegen, haben wir für 2025 keine umsatzrelevanten taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten zu berichten. Unverändert gegenüber den Vorjahren wurden bei adidas nur taxonomiefähige Wirtschaftstätigkeiten im Zusammenhang mit dem Umweltziel Klimaschutz (‚Climate Change Mitigation' – ‚CCM') identifiziert. Diese Tätigkeiten stehen im Zusammenhang mit unseren Maßnahmen zur Klimastrategie und sind Teil unseres Hebels zur Dekarbonisierung an unseren eigenen Standorten.

▶ SIEHE ESRS E1 – KLIMAWANDEL

Nach Verabschiedung der überarbeiteten Delegierten Verordnung im Januar 2026 können Nichtfinanzunternehmen kumulierte Tätigkeiten, die unter der Wesentlichkeitsschwelle von 10 % des relevanten KPI-Nenners liegen, im vereinfachten Berichtsansatz als nicht wesentlich berichten. Dadurch reduziert sich der Umfang der Offenlegungspflicht für adidas auf eine einzige Aktivität:

— CCM 7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden (einschließlich Anmietung von Gebäuden)

Bewertung der Taxonomiekonformität der taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten

Da sich alle ermittelten taxonomiefähigen Tätigkeiten auf den Erwerb von Vermögenswerten aus potenziell taxonomiekonformen Tätigkeiten beziehen, muss die Bewertung der Taxonomiekonformität auf Herstellungsebene erfolgen und hängt somit von der Bereitstellung der relevanten Informationen durch den jeweiligen Drittanbieter ab. Aufgrund des erwarteten Zeit- und Ressourcenaufwands für die Bewertung aller einzelnen Projekte und Posten, die zu den taxonomiefähigen Tätigkeiten beitragen, haben wir der Bewertung der einzelnen Tätigkeiten Priorität eingeräumt, die in Bezug auf ihren Wert am wesentlichsten und/oder in Bezug auf die Verfügbarkeit der erforderlichen Informationen am ehesten taxonomiekonform sind.

CCM 7.7: Die taxonomiefähigen Tätigkeiten beziehen sich auf die Anmietung von Lagerhäusern/ Distributionszentren, eigenen Einzelhandelsgeschäften und Unternehmensbüros. Die anwendbaren Kriterien ‚Wesentlicher Beitrag' und ‚DNSH' (‚Do No Significant Harm' – keine erhebliche Beeinträchtigung) beziehen sich auf den Primärenergiebedarf des analysierten Gebäudes und die Durchführung einer fundierten Klimarisikoanalyse und Vulnerabilitätsbewertung für den Standort des Gebäudes. Das für adidas hinsichtlich ‚Wesentlicher Beitrag' wichtigste Nachweiskriterium ist das Vorhandensein eines Energieausweises der Klasse A. Viele der für eine Anmietung infrage kommenden Gebäude befinden sich außerhalb der EU, wo diese EU-zentrierte Zertifizierung der Gesamtenergieeffizienz nicht üblich ist und in der Regel andere Standards und Rahmenwerke verwendet werden, die in der Verordnung nicht erwähnt werden (z.B. die LEED-Zertifizierung). Da der Anteil der verfügbaren Gewerbeimmobilien, die diesen Energieeffizienzstandards entsprechen, in unseren Märkten im Allgemeinen gering ist, erfüllen nur wenige infrage kommende taxonomiefähige Anmietungen im Jahr 2025 dieses Kriterium. Dies gilt insbesondere für die taxonomiefähigen Anmietungen von Einzelhandelsgeschäften, da viele Einzelhandelsgeschäfte in Einkaufszentren angesiedelt sind, bei denen adidas nur sehr begrenzten Einfluss auf die Gestaltung und/ oder (Um-)Gestaltung der Gebäude hat. Zudem handelt es sich bei bestimmten taxonomiefähigen Einzelhandelsmietobjekten um historische Gebäude, für die kein Energieausweis der Klasse A erreicht werden kann. Die Klimarisikoanalyse wurde auf Einzelfallbasis unter Verwendung verschiedener Informationsquellen durchgeführt, darunter Angaben von Vermietern und/oder unseres Versicherungsanbieters. Darüber hinaus wurden die Erkenntnisse aus unserer Klimaresilienzanalyse berücksichtigt, um die DNSH-Bewertung für einige taxonomiefähige Gebäude durchzuführen. Für die Mehrzahl der bewerteten Gebäudeanmietungen lagen nicht alle Informationen für eine vollständige und abschließende Bewertung gemäß der in der Verordnung vorgeschriebenen Methodik und dem vorgeschriebenen Umfang vor. Wir haben jedoch mehrere taxonomiefähige Leasingverträge – für ein kleineres Lagerhaus in Dubai und verschiedene Einzelhandels- und Verwaltungsstandorte in Europa –, die das Kriterium ‚Wesentlicher Beitrag' erfüllen.

▶ SIEHE ESRS E1 – KLIMAWANDEL

Mindestschutz

Die Erfüllung der Vorgaben in Bezug auf den Mindestschutz ist ebenfalls Teil der Kriterien für die Taxonomiekonformität. Der Zweck dieses Kriteriums besteht darin, zu verdeutlichen, dass taxonomiefähige Wirtschaftsaktivitäten nur dann ökologisch nachhaltig sein können, wenn sie unter Bedingungen stattfinden, die sozialen Normen und bestimmten Mindeststandards der Unternehmensführung entsprechen. In diesem Zusammenhang müssen Unternehmen geeignete Prozesse und Verfahren nachweisen, um negative Auswirkungen auf oder Verstöße gegen die folgenden vier spezifischen Themen zu vermeiden: Achtung der Menschenrechte (einschließlich Arbeitsrechte), Steuern, Korruption/Bestechung und fairer Wettbewerb.

adidas verfolgt einen unternehmensweiten Ansatz, um den Mindestschutz in den Bereichen ‚Achtung der Menschenrechte', ‚Steuern', ‚Korruption/Bestechung' und ‚fairer Wettbewerb' zu gewährleisten. Unsere Fachexpert*innen aus den Bereichen Soziales und Umwelt, Steuern und Recht bewerteten dafür, inwieweit die hier erwähnten Governance-Standards und Rahmenwerke bereits in den bestehenden adidas Richtlinien (z.B. Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte), Standardbetriebsverfahren (z.B. adidas Fair-Play-Verhaltenskodex) sowie im adidas Compliance-Management-System verankert sind.

Wie im Jahr 2024 bestätigte unsere Bewertung für das Geschäftsjahr 2025, dass die taxonomiefähigen Tätigkeiten in einer Weise durchgeführt wurden, die den Mindestschutz vollständig erfüllen. Zur Sicherstellung der kontinuierlichen Einhaltung dieser Standards halten wir strenge interne Richtlinien und Kontrollmechanismen ein.

Weitere Einzelheiten über die Erfüllung der entsprechenden Kriterien durch adidas sind in diesem Geschäftsbericht zu finden:

— Menschenrechte und Arbeitsrechte
▶ SIEHE ESRS S1 – EIGENE BELEGSCHAFT ▶ SIEHE ESRS S4 – VERBRAUCHER UND ENDNUTZER

— Besteuerung
▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

— Korruption/Bestechung
▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT ▶ SIEHE ESRS G1 – UNTERNEHMENSFÜHRUNG

— Fairer Wettbewerb
▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Ermittlung und Meldung von Taxonomie-KPIs

Umsatz-KPI: Die Umsatzerlöse gemäß der Taxonomie (Nenner des Umsatz-KPI) entsprechen unseren Umsatzerlösen, wie sie im Konzernabschluss in diesem Bericht ausgewiesen sind. Im Jahr 2025 beträgt der Umsatz 24.811 Mio. € (2024: 23.683 Mio. €). Die für adidas als taxonomiefähig identifizierten Tätigkeiten sind nicht umsatzbezogen, was zu einem Zählerwert von ‚0' und dementsprechend zu einem Umsatz-KPI von 0 % taxonomiefähigem Umsatz führt.
▶ SIEHE GEWINN- UND-VERLUST-RECHNUNG

CapEx-KPI: Im Vergleich zu den in diesem Bericht angegebenen Investitionen von 477 Mio. € ergibt die Taxonomiedefinition von ‚CapEx' (Nenner des ‚CapEx-KPI') bei adidas einen Gesamtwert von 1.158 Mio. € (2024: 1.767 Mio. €). Der Nenner umfasst, wie in der Taxonomie definiert und in diesem Bericht offengelegt, Zugänge zu Gebäuden, technischen Anlagen und Maschinen, anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung, Nutzungsrechten und sonstigen immateriellen Vermögenswerten vor Abschreibungen und Neubewertungen. Um den Zähler des CapEx-KPI zu berechnen, haben wir die Zugänge in Bezug auf die ermittelten taxonomiefähigen Tätigkeiten, wie oben beschrieben, analysiert. Dabei haben wir verschiedene Kontrollmaßnahmen wie Plausibilitätsprüfungen und Abgleiche durchgeführt, um eine Doppelerfassung von Zugängen zu vermeiden. Insgesamt beläuft sich der entsprechende Zähler des taxonomiefähigen CapEx-KPI auf 659 Mio. € (2024: 1.243 Mio. €), woraus sich ein CapEx-KPI von 57 % taxonomiefähigen und 43 % nicht-taxonomiefähigen CapEx ergibt. Die taxonomiefähigen CapEx im Jahr 2025 beziehen sich ausschließlich auf die Anmietung von Gebäuden (CCM-Abschnitt 7.7) in Höhe von 659 Mio. €. Während insgesamt 79 Mio. € der taxonomiefähigen CapEx das Kriterium für einen wesentlichen Beitrag erfüllen, sind 0 Mio. € der taxonomiefähigen CapEx als taxonomiekonform ausgewiesen, woraus sich ein CapEx-KPI von 0 % taxonomiekonformen CapEx ergibt (2024: 33 % taxonomiekonforme CapEx). Sonstige Aktivitäten wie Firmenwagenleasing (CCM-Abschnitt 6.5) und Energieeffizienzmaßnahmen (CCM-Abschnitt 7.3), die beide in den Vorjahren bewertet wurden, fallen zwar in den Anwendungsbereich der EU-Taxonomie, sind jedoch aufgrund ihres geringen CapEx-Beitrags (8 %) für adidas nicht wesentlich. Sie sind vom Zähler ausgenommen, bleiben aber Bestandteil des Nenners.
▶ SIEHE BILANZ UND KAPITALFLUSSRECHNUNG

Taxonomiefähige CapEx für das Jahr 2025

in Mio. €	Gesamt	taxonomie-fähig	in %	wesent-licher Beitrag	in %	taxonomie-konform	in %	nicht taxonomie-fähig	in %
CapEx	**1.158**	**659**	**57 %**	**79**	**7 %**	**—**	**—**	**499**	**43 %**
CCM 7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden (einschließlich Anmietung von Gebäuden)	659	659	57 %	79	7 %	—	—	—	— %

OpEx-KPI: Die Definition von OpEx gemäß der Taxonomie bezieht sich auf Ausgaben für Forschung und Entwicklung, kurzfristige Mietverträge, Wartungs- und Reparaturkosten sowie bestimmte sonstige Ausgaben. Im Jahr 2025 ergibt sich daraus für adidas ein Gesamtwert von 1.062 Mio. € (Nenner des ‚OpEx-KPI') (2024: 954 Mio. €) im Vergleich zu den in diesem Bericht ausgewiesenen 24.811 Mio. € Umsatzerlösen und 10.871 Mio. € ‚OpEx'. Im Kontext unseres Geschäftsmodells, das aus dem Design, der Entwicklung, der Produktion und der Vermarktung einer breiten Palette von Performance- und Sport-Lifestyle-Produkten besteht, halten wir den Wert des Nenners des ‚OpEx-KPI' gemäß der Taxonomie für unwesentlich. Infolgedessen und in Übereinstimmung mit den Bestimmungen der Verordnung geben wir den Zählerwert unserer taxonomiefähigen OpEx-KPI mit 0 € (2024: 0 €) an. Daher können in diesem Bericht keine weiteren Angaben zur Konformität der taxonomiefähigen OpEx gemacht werden.

Die EU-Taxonomie ist unseres Erachtens ein potenziell wertvolles Instrument, das uns dabei helfen kann, unsere Nachhaltigkeitsziele im Laufe der Zeit zu validieren und anzupassen, vorausgesetzt, dass unsere Kerngeschäftsaktivitäten als taxonomiefähiger Beitrag zu den Umweltzielen anerkannt werden und eine einheitliche Auslegung aller für adidas relevanten Aspekte entwickelt wird. Zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Berichts bleibt es weiterhin unklar, ob dies in absehbarer Zeit der Fall sein wird.

Anteil von Umsatz, CapEx und OpEx aus Produkten oder Dienstleistungen, die mit taxonomiefähigen oder taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten in Verbindung stehen – Angaben für das Geschäftsjahr 2025 (zusammenfassende KPIs)

Geschäftsjahr 2025					Aufschlüsselung nach Umweltzielen für taxonomiefähige Tätigkeiten										
KPI (1)	Gesamt (2)	Anteil taxonomiefähiger Tätigkeiten (3)	Taxonomiekonforme Tätigkeiten (4)	Anteil taxonomiekonformer Tätigkeiten (5)	Klimaschutz (6)	Anpassung an den Klimawandel (7)	Wasser (8)	Kreislaufwirtschaft (9)	Umweltverschmutzung (10)	Biologische Vielfalt (11)	Anteil ermöglichender Tätigkeiten (12)	Anteil Übergangstätigkeiten (13)	Nicht bewertete Tätigkeiten, die als unwesentlich angesehen werden (14)	Taxonomiekonforme Tätigkeiten im Geschäftsjahr 2024 (15)	Anteil taxonomiekonformer Tätigkeiten im Geschäftsjahr 2024 (16)
	in Mio. €	in %	in Mio. €	in %	in %	in %	in %	in %	in %	in %	in %	in %	in %	in Mio. €	in %
Umsatz	24.811	— %	—	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	—	— %
CapEx	1.158	57 %	—	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	100 %	— %	8 %	576	33 %
OpEx	1.062	— %	—	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	—	— %

Anteil von Umsatz, CapEx und OpEx aus Produkten oder Dienstleistungen, die mit taxonomiefähigen oder taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten in Verbindung stehen – Angaben für das Geschäftsjahr 2025 (Aufschlüsselung nach Tätigkeiten)

Berichteter CapEx-KPI, Geschäftsjahr 2025					Umweltziel taxonomiekonformer Aktivitäten								
Wirtschaftstätigkeiten	**Code (2)**	**Taxonomiefähiger KPI (Anteil taxonomiefähiger CapEx) (3)**	**Taxonomiekonformer KPI (monetärer Wert des CapEx) (4)**	**Taxonomiekonformer KPI (Anteil taxonomiekonformer CapEx) (5)**	**Umweltschutz (6)**	**Anpassung an den Klimawandel (7)**	**Wasser (8)**	**Kreislaufwirtschaft (9)**	**Umweltverschmutzung (10)**	**Biologische Vielfalt (11)**	**Ermöglichende Tätigkeit (12)**	**Übergangstätigkeit (13)**	**Anteil taxonomiekonformer Tätigkeiten (14)**
		in %	in Mio. €	in %	in %	in %	in %	in %	in %	in %	(E wo anwendbar)	(T wo anwendbar)	in %
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden (einschließlich Anmietung von Gebäuden)	CCM 7.7	57 %	—	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	E		— %
Summe der Konformität pro Ziel					— %	— %	— %	— %	— %	— %			
Gesamt (CapEx)		57 %	—	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	100 %	— %	— %

ESRS S1

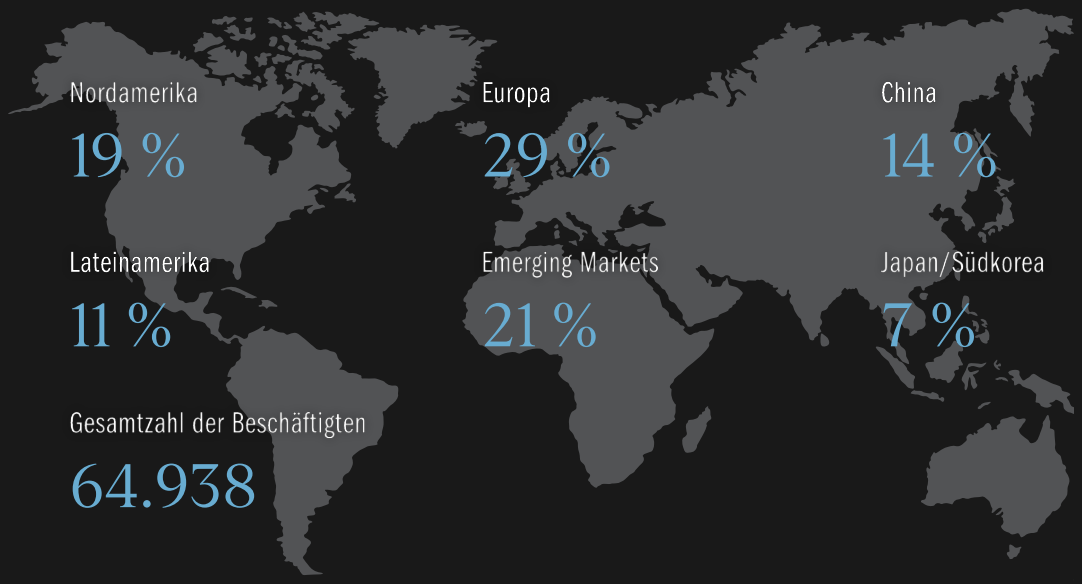
Eigene Belegschaft

Unsere Beschäftigten sind die treibende Kraft hinter unserer Strategie und unserer Leistung. Wir fördern eine inklusive Kultur, in der alle Kolleg*innen basierend auf unseren Werten Mut, Verantwortung, Innovation, Teamgeist, Integrität und Respekt einen Beitrag leisten und sich weiterentwickeln können. Diese Kultur stärkt das Engagement, fördert das Wohlbefinden und die Entwicklung unserer Beschäftigten und trägt letztlich zur Dynamik unserer Marke und zu unseren Geschäftsergebnissen bei. Wir schaffen ein Umfeld, in dem sich unsere Kolleg*innen entfalten und zu unserer langfristigen Leistung beitragen können.

Wir achten auch weiterhin auf Risiken, die unsere Belegschaft beeinträchtigen könnten. Die vollständige Einhaltung von Gesundheits- und Sicherheitsstandards ist für den Schutz unserer Beschäftigten und die Aufrechterhaltung eines sicheren Arbeitsplatzes von entscheidender Bedeutung. Kontinuierliches Lernen spielt eine wichtige Rolle bei der Stärkung des Engagements und der Zukunftsfähigkeit. Die Auseinandersetzung mit diesen Themen ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Bemühungen, unsere Beschäftigten zu schützen und unsere Kultur zu stärken.

Kennzahlen

Beschäftigte nach Region



Nordamerika
19 %

Europa
29 %

China
14 %

Lateinamerika
11 %

Emerging Markets
21 %

Japan/Südkorea
7 %

Gesamtzahl der Beschäftigten
64.938

Geschlechteraufteilung

Männer
48 %

Frauen
52 %

Anzahl der Nationalitäten

180

Maßnahmen

Wir haben zahlreiche laufende Initiativen und investieren in großem Umfang in das Management wesentlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit unserer eigenen Belegschaft.

- Stärkung sicherer und flexibler Beschäftigungsmodelle, einschließlich interner Mobilität, flexibler Arbeitskonzepte und erweiterter Urlaubsprogramme
- Förderung einer fairen und transparenten Vergütung durch jährliche Gehaltsüberprüfungen, Überwachung der Entgeltgleichheit neben weiteren relevanten Maßnahmen
- Verbesserung von Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz sowie des Wohlbefindens durch erweiterte Schulungen zu Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz sowie zu psychischer Gesundheit, Unfalluntersuchungen und hybride Wellness-Angebote
- Investitionen in die Talententwicklung durch globale Führungskräfteprogramme wie die Functional Academies, das GHIPO-Programm, Mentoring und optimierte Leistungsbeurteilungen

Ziele

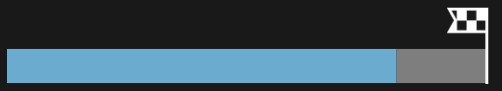
Unser Geschäftsmodell beruht maßgeblich auf qualifizierten und kreativen Menschen. Daher ist die Förderung hervorragender Arbeitsbedingungen von entscheidender Bedeutung. Dies erreichen wir durch abgestimmte und messbare Ziele.

Globales Ziel bezüglich gleicher Entlohnung

Unser Ziel ist es, Lohnunterschiede zu erkennen, zu überwachen und konkrete Maßnahmen zu deren Beseitigung zu ergreifen. Wir beabsichtigen, dies global in allen Ländern mit adidas Beschäftigten zu tun – in Übereinstimmung mit, aber nicht unbedingt beschränkt auf, den Geltungsbereich der EU-Entgelttransparenzrichtlinie.

Frauen in Führungspositionen[1]

Status 2025	Ziel 2033
41 %	50 %



1 Director-Ebene (M2) und höher.

Ziel bezüglich Sicherheit und Gesundheit

adidas legt KPIs fest, um die Fortschritte seiner Arbeitsschutzrichtlinie zu erfüllen und zu verfolgen. Ziel ist es, arbeitsbedingte Vorfälle zu minimieren.

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Unser Ansatz zur Interaktion mit Interessenträgern wird unter ESRS 2 SBM-2 berichtet.

▶ SIEHE ESRS 2 – SBM-2 – INTERESSEN UND STANDPUNKTE DER INTERESSENTRÄGER

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

Unsere Beschäftigten sind der Schlüssel zum Erfolg unseres Unternehmens. Ihre Leistung, ihr Wohlbefinden und ihre persönliche Entwicklung nehmen maßgeblich Einfluss auf die Reputation unserer Marke, die Zufriedenheit unserer Konsument*innen und letztendlich unsere Ergebnisse. In unserer Roadmap zum Erfolg heben wir den Fokus auf unsere eigene Belegschaft als Grundpfeiler hervor, der uns in den kommenden Jahren leiten wird.

Wir wollen eine Kultur schaffen, in der die Erfahrung, das Wohlbefinden und die Leistung unserer Mitarbeitenden wertgeschätzt werden. Um zur Erreichung dieses Ziels beizutragen, stützen wir uns in allen Personalrichtlinien und -prozessen, einschließlich der Art und Weise, wie wir Beschäftigte einstellen, befördern und ihre Leistung bewerten, auf unsere sechs adidas Werte – Mut, Verantwortung, Innovation, Teamplay, Integrität und Respekt (‚Courage, Ownership, Innovation, Team Play, Integrity, and Respect'). Diese Werte sind eng mit unserer Unternehmenskultur verknüpft und bilden die Essenz unserer Identität. Sie unterstreichen die Verhaltensweisen und Mindsets, die wir an unseren Kolleg*innen schätzen, repräsentieren die Einstellung, die wir bei unserem Gegenüber sehen wollen, und helfen uns, Spitzenleistungen zu erzielen. Diese Werte bilden auch die Grundlage unseres Rahmenwerks zu Führung namens ‚Leadership^3', das auf neun Kernkompetenzen basiert, die in drei Schlüsselbereiche unterteilt sind: Excel, Empower und Elevate. Diese dienen Führungskräften als Leitfaden, um die Leistung zu fördern, integrative Teams aufzubauen und Innovationen zu ermöglichen.

Die Grundlage unseres Geschäftsmodells sind qualifizierte und kreative Menschen. Daher sind die Förderung hervorragender Arbeitsbedingungen sowie die Unterstützung der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen für uns von wesentlicher Bedeutung. Dazu gehören die Gewährleistung sicherer Arbeitsplätze, die Förderung einer gesunden Work-Life-Balance mit flexiblen und fairen Arbeitszeiten, die Förderung des Engagements und der Entwicklung der Mitarbeitenden, die Schaffung eines inklusiven Arbeitsumfelds für alle Beschäftigten, in dem die Talente aller gefördert werden, sowie das Angebot einer wettbewerbsfähigen Vergütung und Zusatzleistungen. Diese Faktoren sind entscheidend für die Gewinnung und Bindung von Spitzenkräften, was wiederum eine hohe Produktqualität und die Fähigkeit zur Erfüllung der Kundenanforderungen gewährleistet.

Unser fortwährender Fokus auf unsere Mitarbeitenden wird durch unsere Prioritäten der Schaffung gleicher Rahmenbedingungen für alle, Führung und Leistung weiter verdeutlicht. Diese Säulen konzentrieren unsere Bemühungen im Bereich Team und Unternehmenskultur auf die folgenden Schwerpunkte:

— Inklusion und Zugehörigkeit gesetzeskonform noch tiefer in unsere Talentprozesse und unsere Kultur verankern.
— Talente rekrutieren, weiterentwickeln und im Unternehmen halten.
— Führungskräfte entwickeln, die als inspirierende Vorbilder dienen.
— Eine Mentalität des kontinuierlichen Lernens etablieren.
— Leistung anerkennen und honorieren.

Die Interessen, Ansichten und Rechte unserer Mitarbeitenden sind uns sehr wichtig. Wir tauschen uns über verschiedene Kanäle und Veranstaltungen mit ihnen aus, um unseren Fokus auf unsere Belegschaft und unsere Roadmap zum Erfolg kontinuierlich anzupassen.

SBM-3 – Eigene Belegschaft und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungs-kette	Beschreibung
Sichere Arbeitsplätze	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Die Bereitstellung eines sicheren Arbeitsumfelds für die Beschäftigten trägt zu einer höheren Produktivität, zum Wohlbefinden (einschließlich der geistigen und körperlichen Gesundheit) und zur finanziellen Stabilität bei.
Arbeitszeit	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Die Bereitstellung flexibler und fairer Arbeitszeiten und Regelungen für die Beschäftigten fördert aktiv das Wohlbefinden (einschließlich der geistigen und körperlichen Gesundheit) und die Work-Life-Balance.
Angemessene Vergütung	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Eine angemessene Entlohnung wirkt sich positiv auf die finanzielle Sicherheit und Stabilität der Beschäftigten aus und trägt zum allgemeinen Wohlbefinden und zur Motivation bei.
Vereinigungsfreiheit	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Grundlegende Menschen- und Arbeitsrechte wirken sich positiv auf die Fähigkeit der Beschäftigten aus, ihre Rechte zu schützen und durchzusetzen und ihre Ansichten und Interessen in Bezug auf die Arbeitsbedingungen auf institutioneller Ebene zu vertreten.
Tarifverhandlungen	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Tarifverhandlungen können den Arbeitnehmern die Möglichkeit bieten, Beschäftigungsbedingungen auf kollektiver Ebene zu verhandeln. Die Möglichkeit zu kollektiven Verhandlungen besteht jedoch auch durch direkt durch die Mitarbeiter gewählte Vertretungen wie Betriebsräten, die ebenso zu positiven Ergebnissen führen können.
Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Sofern die Aufgaben dies zulassen, ermöglichen flexible Arbeitszeiten und hybrides Arbeiten den Beschäftigten eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Negative Auswirkungen auf die psychische und physische Gesundheit beeinträchtigen die Fähigkeit eines Mitarbeitenden, gute Leistungen am Arbeitsplatz zu erbringen.
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Eigene Standorte	Die Nichteinhaltung von Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften, wie z.B. im Zusammenhang mit dem Coronavirus oder Sicherheitsmaßnahmen in unseren Betrieben, kann für adidas rechtliche Sanktionen, Todesfälle und Rufschädigungen nach sich ziehen, insbesondere wenn Verantwortlichkeiten unklar sind oder das Bewusstsein dafür fehlt.
Gleichstellung der Geschlechter und Entgeltgleichheit	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Eine ungerechte und ungleiche Behandlung von Beschäftigten führt zu finanziellen Nachteilen für Einzelne und wirkt sich negativ auf ihre Karrierechancen und ihr Engagement aus.
Schulung und Kompetenzentwicklung	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Schulungsmaßnahmen wirken sich positiv auf das Engagement, die Qualifikationen, die berufliche Entwicklung und die Karrierechancen unserer Mitarbeitenden aus.
Schulung und Kompetenzentwicklung	Negative Auswirkung	Potenziell	Langfristig	Eigene Standorte	Ein Mangel an Schulungen und Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung kann zu einem niedrigeren Engagement und niedrigeren Qualifikationen der Beschäftigten führen und die Karrierechancen behindern.
Schulung und Kompetenzentwicklung	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Eigene Standorte	Da wir auf eine talentierte und qualifizierte Belegschaft angewiesen sind, kann eine unzureichende Schulung und Weiterentwicklung zu einer höheren Personalfluktuation und zum Verlust wichtiger Beschäftigter und Fähigkeiten führen, was wiederum Produktivitätsverluste, Unterbrechungen wichtiger Geschäftsaktivitäten, eine suboptimale Unternehmensleistung und höhere Kosten zur Folge hat.
Schulung und Kompetenzentwicklung	Chance	n.a.	Mittelfristig	Eigene Standorte	Um seine strategischen Ziele zu erreichen, ist adidas auf die Fähigkeiten und Fertigkeiten seiner Mitarbeitenden und Führungskräfte angewiesen. Wenn es adidas gelingt, eine inklusive und talentierte Belegschaft aufzubauen, die eine Kultur des Vertrauens, der Kreativität und der Innovation pflegt, kann das Engagement der Beschäftigten steigen.

SBM-3 - Eigene Belegschaft und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungs-kette	Beschreibung
Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Unzureichende Beschäftigungsmöglichkeiten und Karrierechancen für Menschen mit Behinderungen wirken sich negativ auf das allgemeine Engagement der Beschäftigten aus, da diese ein inklusiveres Arbeitsumfeld erwarten.
Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Belästigung und Gewalt wirken sich negativ auf die psychische und physische Gesundheit aller Mitarbeitenden aus. Speziell Beschäftigte im Einzelhandel können aufgrund von externen Vorfällen wie kriminelle Aktivitäten (z.B. Überfälle auf Geschäfte) beeinträchtigt werden.
Vielfalt	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Ein inklusives Arbeitsumfeld und faire Chancen für den Einzelnen tragen dazu bei, dass sich die Mitarbeitenden zugehörig und einbezogen fühlen.
Vielfalt	Negative Auswirkung	Potenziell	Langfristig	Eigene Standorte	Unbewusste und bewusste Voreingenommenheit in unseren Systemen und Praktiken können sich negativ auf die berufliche Entwicklung und die persönliche Gesundheit der Beschäftigten auswirken.
Vielfalt	Chance	n.a.	Mittelfristig	Eigene Standorte	adidas ist bestrebt, Mitarbeitende und Führungskräfte unabhängig der individuellen Hintergründe zu entwickeln, die in der Lage sind, ein inklusives Arbeitsumfeld für alle Mitarbeitenden, das niemanden ausschließt und nicht diskriminierend ist, sowie eine Kultur des Vertrauens, der Gedankenvielfalt, Kreativität und Innovation zu pflegen. Diese Entwicklung kann zu einer höheren Mitarbeiterzufriedenheit und -motivation sowie zu mehr Innovation führen, was die Fähigkeit von adidas verbessern kann, seine Strategie umzusetzen und seine finanziellen Ziele zu erreichen.
Vielfalt	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Eigene Standorte	Um seine strategischen Ziele zu erreichen, ist adidas auf die Fähigkeiten und Fertigkeiten seiner Mitarbeitenden und Führungskräfte angewiesen. Wenn es adidas nicht gelingt, weiterhin ein inklusives Arbeitsumfeld zu entwickeln, das niemanden ausschließt und nicht diskriminierend ist, sowie eine Kultur des Vertrauens, der Gedankenvielfalt, Kreativität und Innovation fördert, könnte dies zu einer niedrigeren Zufriedenheit und einem niedrigeren Engagement der Mitarbeitenden führen. Infolgedessen würde adidas seine Fähigkeit gefährden, seine Strategie umzusetzen und seine finanziellen Ziele zu erreichen.

Alle Mitarbeitenden der eigenen Belegschaft von adidas, die wesentlich betroffen sein können, sind in unserer Ausführung gemäß ESRS 2 abdeckt.

Mitarbeitende, die von wesentlichen Auswirkungen im Zusammenhang mit der Belegschaft betroffen sind

Mitarbeitende – alle im Unternehmen beschäftigten Personen:

— **Corporate:** Mitarbeitende, die in einer Vielzahl von Funktionen tätig sind und in Unternehmensbüros auf der ganzen Welt arbeiten. Diese Rollen fallen unter verschiedene Job-Familien, darunter Brand Management & Communications, Corporate Services, Data Analytics & Data Science, Digital, General Management & Business Development, Legal & Regulatory, Merchandising & Planning, People & Culture, Product Development & Operations, Real Estate & Facilities, Sales, Sourcing, Supply Chain Management und Technology.

— **Einzelhandel:** Mitarbeitende, die für den Einzelhandelsbetrieb von adidas verantwortlich sind, einschließlich der Bewerbung und des Verkaufs von Produkten und Dienstleistungen in den Geschäften direkt an Endkonsument*innen. Zu dieser Gruppe gehören sowohl Beschäftigte mit direktem Kundenkontakt (Verkaufsraumpersonal, Kassierer*innen, Verkäufer*innen) als auch Mitarbeitende im Backoffice, bei denen der Schwerpunkt auf Store-Verwaltung und Managementtätigkeiten liegt.

— **Distributionszentren (DCs):** Mitarbeitende, die sowohl in operativen als auch in administrativen Funktionen arbeiten. Dazu gehören Backoffice-Funktionen wie Verwaltung und Management sowie Logistik- und Planungsteams, die für Produktivität, Lagerbestand, Qualitätskontrolle und

Berichterstattung zuständig sind. Die Betriebsteams in unseren Distributionszentren steuern den Wareneingang, die Lagerung und den Versand von Produkten und sorgen für einen effizienten Ablauf und eine genaue Dokumentation während des gesamten Prozesses.

— **Produktion:** Verantwortlich für die Einrichtung, den Betrieb, die Wartung und die Fehlerbehebung von Fertigungsprozessen (d.h. Bearbeitungs-, Verarbeitungs-, Montage- oder Modifizierungsanlagen) für alle Fabriken und Distributionszentren. Sie tragen dazu bei, innovative und kosteneffiziente Fertigungsprozesse mit optimaler Kapazitätsauslastung sicherzustellen.

Nicht angestellte Beschäftigte – externe Belegschaft:

— **Kontingentbeschäftigte:** Personen, die für eine bestimmte Position oder auf Projektbasis vermittelt werden. Es gibt zwei verschiedene Arten von Kontingentbeschäftigten:

- **Zeitarbeiter*innen:** Personen, die von Zeitarbeitsfirmen beschäftigt werden, um vorübergehend in anderen Unternehmen eingesetzt zu werden. Zeitarbeitnehmer*innen erfüllen interne Aufgaben bei adidas und werden direkt von adidas Mitarbeitenden beaufsichtigt und geführt.

- **Einzelne Zulieferer/Fachkräfte/angestellte Berater:** Als Expert*innen auf ihrem Gebiet beraten diese Personen Unternehmen innerhalb ihres Fachgebiets; im Gegensatz zu Zeitarbeitnehmer*innen arbeiten sie jedoch in der Regel unabhängig und bieten Anleitung und Beratung in strategischen, rechtlichen, finanziellen oder anderen Angelegenheiten.

— **Dienstleistungsbeschaffung:** Im Bereich der Dienstleistungsbeschaffung sind externe Dienstleister Unternehmen, die personenbezogene Dienstleistungen für ein Unternehmen selbstständig, haftbar und eigenverantwortlich erbringen. Dazu gehören technische Beratungsunternehmen, spezialisierte Dienstleister, Marketingagenturen und Wartungsunternehmen. Sie werden in der Regel mit der Durchführung projektbezogener Arbeiten auf Grundlage einer vertraglichen Vereinbarung beauftragt, die häufig als Leistungsbeschreibung (SOW; Statement of Work) bezeichnet wird.

Unsere Beschäftigten sind aufgrund der Art ihrer Tätigkeit in unterschiedlichem Maße von wesentlichen positiven und negativen Auswirkungen betroffen:

SBM-3 – Wesentliche negative Auswirkungen – systemisch oder individuell

Wesentliches Thema	Wesentliche negative Auswirkungen – systemisch oder individuell
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	Individuell – aufgrund von Vorfällen am Arbeitsplatz, die mit physischer Gewalt, Arbeitsunfällen oder dem Umgang mit gefährlichen Stoffen zusammenhängen könnten
Gleichstellung der Geschlechter und Entgeltgleichheit	Systemisch – in Ländern mit Gesetzen, die Frauen vom Arbeitsmarkt ausschließen, besteht ein höheres Risiko für Entgeltungleichheit und eine geringere Geschlechtervielfalt in der Belegschaft.
Schulung und Kompetenzentwicklung	Systemisch – aufgrund der länder- und funktionsübergreifenden Verfügbarkeit von Schulungs- und Kompetenzentwicklungsangeboten
Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen	Systemisch – aufgrund von Inklusion bei der Einstellung und der Zugänglichkeit für Menschen mit Behinderungen am Arbeitsplatz
Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung	Individuell – aufgrund von Vorfällen am Arbeitsplatz, die mit körperlicher Gewalt zwischen Mitarbeitenden oder zwischen nicht angestellten Beschäftigten und Kunden zusammenhängen können
Vielfalt	Systemisch – in Ländern mit Gesetzen, die die Rechte der LGBTQIA+ Community oder die Beschäftigung von Frauen einschränken, oder mit restriktiven Einwanderungsgesetzen besteht ein höheres Risiko für eine geringere Vielfalt

Es wird erwartet, dass das Geschäftsmodell von adidas nur langfristig durch den Klimawandel beeinträchtigt wird, wie im themenbezogenen Standard ESRS E1 Klimawandel beschrieben. Die meisten unserer Umweltauswirkungen entstehen in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette. Unsere Bemühungen zur Verringerung der Umweltauswirkungen konzentrieren sich daher in erster Linie auf den verstärkten Einsatz von grüner Energie in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette, die Entwicklung neuer Materialien und die Umstellung des bestehenden Materialmix auf umweltschonendere Materialien. Wir rechnen im Rahmen unserer Reaktion auf den Klimawandel nicht mit Restrukturierungen oder dem Verlust von Arbeitsplätzen. Vielmehr sehen wir im Übergang zu einem umweltfreundlicheren Betrieb eine potenzielle Chance, neue Arbeitsplätze zu schaffen und unsere eigene Belegschaft in Umweltfragen zu schulen.

Wir haben zudem Risiken und Chancen identifiziert, die sich auf bestimmte Personengruppen und nicht auf die gesamte Belegschaft beziehen:

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen auf Beschäftigtengruppen

Wesentliches Thema	Corporate/Einzelhandel/ Distributionszentren	Nicht angestellte Beschäftigte
Sichere Arbeitsplätze	Arbeitsplatzsicherheit hat eine größere wesentliche positive Auswirkung auf Corporate-Beschäftigte, ist aber aufgrund der Saisonalität des Personalbedarfs weniger bedeutsam für Beschäftigte in den Distributionszentren und im Einzelhandel. Aufgrund der Art ihrer Beschäftigungsverhältnisse sind Beschäftigte ohne garantierte Arbeitsstunden – die vor allem im Einzelhandel, wenn auch nur in bestimmten Märkten, verbreitet sind – und Zeitarbeitskräfte möglicherweise einem höheren Risiko für negative Auswirkungen ausgesetzt.	Die Volatilität der Nachfrage trägt dazu bei, dass nicht angestellte Beschäftigte mit unvorhersehbareren Beschäftigungsbedingungen konfrontiert werden oder im Vergleich zu Beschäftigten Verträge mit kurzer oder befristeter Laufzeit erhalten.
Arbeitszeit	Die Arbeitszeit wirkt sich positiver auf Corporate-Beschäftigte aus, die über flexiblere Arbeitsmöglichkeiten verfügen, während Beschäftigte im Einzelhandel und in Distributionszentren vor Ort arbeiten. Die Arbeitszeiterfassung ist im Einzelhandel und in den Distributionszentren einfacher, da sie über ein System zum Check-in und Check-out erfolgt. Die Zeiterfassung für Beschäftigte in Corporate-Funktionen basiert dagegen auf Vertrauen, erfolgt an vielen Standorten online und variiert je nach den lokalen Bestimmungen.	Die positive Auswirkung ist bei nicht angestellten Beschäftigten geringer, da sie der Arbeitszeiterfassung und den Leistungen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen.
Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	Die tatsächliche positive Auswirkung auf die Beschäftigten, insbesondere auf die Beschäftigten in Corporate-Funktionen, die nicht im Schichtdienst arbeiten, ergibt sich aus der Verfügbarkeit flexibler Arbeitszeiten und der Remote-Work-Möglichkeit.	Die positive Auswirkung ist bei nicht angestellten Beschäftigten geringer, da sie der Arbeitszeiterfassung und den Leistungen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen.
Angemessene Vergütung	Die Differenzierung ist geografisch bedingt, könnte aber je nach Beschäftigtengruppe variieren.	Möglicherweise andere Auswirkung, da nicht angestellte Beschäftigte den Konditionen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen
Vereinigungsfreiheit	Keine Differenzierung aufgrund des gemeinsamen Rahmens	Geringere wesentliche Auswirkung, da nicht angestellte Beschäftigte den Konditionen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen
Tarifverhandlungen	Keine Differenzierung aufgrund des gemeinsamen Rahmens	Geringere wesentliche Auswirkung, da nicht angestellte Beschäftigte den Konditionen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	Gesundheit und Sicherheit stellen für Beschäftigte in Distributionszentren und im Einzelhandel aufgrund der körperlichen Natur ihrer Arbeit, die sie potenziellen Unfällen oder gefährlichen Stoffen aussetzt, ein größeres Risiko dar. Beschäftigte im Einzelhandel, die in belebten städtischen Gebieten arbeiten, sind außerdem einem höheren Risiko von Gewalt ausgesetzt, da ihre Arbeitsplätze für Kunden frei zugänglich sind.	Für nicht angestellte Beschäftigte gelten die gleichen Arbeitsschutzmaßnahmen wie für Beschäftigte.
Gleichstellung der Geschlechter und Entgeltgleichheit	Keine Differenzierung innerhalb der Arten von Beschäftigten aufgrund der für diese Beschäftigten geltenden gemeinsamen Lohn- und Gehaltsrahmen	Möglicherweise andere Auswirkung, da nicht angestellte Beschäftigte möglicherweise den Bedingungen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen auf Beschäftigtengruppen

Wesentliches Thema	Corporate/Einzelhandel/Distributionszentren	Nicht angestellte Beschäftigte
Schulung und Kompetenzentwicklung	Am ausgeprägtesten ist diese Möglichkeit für Beschäftigte in Corporate-Funktionen, da sie in der Regel einen breiteren Zugang zu digitaler Infrastruktur, Online-Schulungen und Schulungen vor Ort haben. Im Einzelhandel hat sich der Zugang zu Weiterbildungsmöglichkeiten durch eine verbesserte Anbindung an Unternehmensplattformen, erweiterte digitale Fortbildungsangebote und neue Präsenzformate insbesondere für das Store Management verbessert. In den Distributionszentren haben wir im Jahr 2025 wichtige Schritte unternommen, um den technischen Zugang zu und die Verfügbarkeit von digitalen Fortbildungsangeboten für unsere Beschäftigten im direkten Kundeneinsatz zu verbessern. Zudem haben wir die Führungskräfteentwicklung in allen Führungsebenen gestärkt.	Möglicherweise andere Auswirkung, da nicht angestellte Beschäftigte den Angeboten zur Schulung- und Kompetenzentwicklung ihres direkten Arbeitgebers unterliegen
Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen	Höheres Risiko für Beschäftigte in den Distributionszentren und im Einzelhandel aufgrund der physischen Natur ihrer Arbeitsplätze und der physischen Einschränkungen in Einzelhandelsgeschäften und Distributionszentren, was die Eingliederung von Menschen mit Behinderungen erschwert	Höheres Risiko für nicht angestellte Beschäftigte in den Distributionszentren und im Einzelhandel aufgrund der physischen Natur ihrer Arbeit und der Einschränkungen der Umgebung
Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung	Beschäftigte im Einzelhandel sind aufgrund des direkten Kundenkontakts einem höheren Risiko ausgesetzt, was die Sicherheit am Arbeitsplatz beeinträchtigen kann. Im Gegensatz dazu besteht für Beschäftigte in Corporate-Funktionen und den Distributionszentren kein erhöhtes Risiko, da der Zugang zu ihren Arbeitsplätzen eingeschränkt oder geschlossen ist.	Für nicht angestellte Beschäftigte gelten die gleichen Arbeitsschutzmaßnahmen wie für Beschäftigte.
Vielfalt	Die Vielfalt der Beschäftigten in Distributionszentren und im Einzelhandel wird durch die lokalen Ethnien und demografischen Unterschiede repräsentiert, da sich die Einstellungsverfahren in erster Linie auf die lokale und saisonale Belegschaft konzentrieren und internationale Mobilitätspakete weniger üblich sind. Alle Beschäftigten in den Bereichen Distributionszentren, Einzelhandel und Corporate profitieren von einer positiveren Auswirkung in Bezug auf die Vielfalt.	Ähnlich wie bei Beschäftigten

SBM-3 – Wesentliche Risiken und Chancen aus Auswirkungen auf bestimmte Personengruppen

Wesentliches Thema	Corporate/Einzelhandel/ Distributionszentren	Unterrepräsentierte Gruppen	Beschäftige in Krisen-/Konflikt-gebieten
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	Gesundheit und Sicherheit sind für Beschäftigte in Distributionszentren und im Einzelhandel aufgrund der körperlichen Natur ihrer Arbeit und der höheren Gefährdung durch potenziell gefährliche Situationen und Materialien ein größeres Anliegen.	n.a.	Potenzielle Bedrohungen von Leib und Leben (nicht arbeitsbezogen) in aktiven militärischen Konfliktgebieten und in Krisengebieten aufgrund von Natur- oder Umweltkatastrophen
Schulung und Kompetenzentwicklung	Mehr Chancen für Beschäftigte in Corporate-Funktionen aufgrund der Art der Arbeit, besserer Zugang zu digitaler Infrastruktur und Online-Schulungsprogrammen sowie lokale Schulungen in der Büroumgebung	Globale Schulungen zu Inklusion und Zugehörigkeit tragen zusammen mit starken Employee Resource Groups (ERGs) dazu bei, ein inklusiveres Arbeitsumfeld zu schaffen und die Arbeitsbedingungen zu verbessern, insbesondere für unterrepräsentierte Gruppen.	Weniger Chancen zur Durchführung von Schulungen vor Ort
Vielfalt	Höheres Risiko für Beschäftigte in den Distributionszentren und im Einzelhandel aufgrund von Einstellungsverfahren, die sich stärker auf die lokale Belegschaft stützen	Risiko: Das Fehlen von nicht ausgrenzenden und nicht diskriminierenden Praktiken kann sich negativ auf die Karriere und die persönliche Gesundheit der Beschäftigten auswirken. Dies kann auch zu einer geringeren Repräsentation auf verschiedenen Ebenen führen, insbesondere in höheren Positionen. Chance: Maßnahmen ergreifen, die ein inklusives Umfeld und faire Chancen für alle Personen schaffen und Mitarbeitenden ein Gefühl der Zugehörigkeit und Verbundenheit vermitteln.	n.a.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft

Bei adidas dienen unsere Richtlinien als grundlegender Rahmen, um ethisches Verhalten zu fördern, die Einhaltung von Vorschriften sicherzustellen und ein respektvolles und inklusives Arbeitsumfeld zu schaffen. Wir verfolgen einen prinzipienbasierten Ansatz und richten unsere Richtlinien an globalen Standards, lokalen Vorschriften sowie den Grundwerten von adidas aus. Als vielfältiges Unternehmen, in dem 180 (2024: 175) Nationalitäten jeden Tag ihre Einzigartigkeit in die Arbeit einbringen, sind wir durch unsere Werte Mut, Verantwortung, Innovation, Teamplay, Integrität und Respekt (‚Courage, Ownership, Innovation, Teamplay, Integrity, and Respect') vereint. Diese Werte sind in unseren Richtlinien verankert, die darauf abzielen, die Rechte der Beschäftigten zu schützen, unsere Belegschaft in Bezug auf Integrität und Nichtdiskriminierung zu schulen und die notwendigen Rahmenbedingungen für ein sicheres, motivierendes Arbeitsumfeld zu schaffen. Jede Richtlinie ist so gestaltet, dass sie klar, zugänglich und umsetzbar ist – formuliert in einer Weise, die das Verständnis über verschiedene Funktionen und Regionen hinweg fördert und eine einheitliche Anwendung ermöglicht, während sie gleichzeitig kontextbezogene Relevanz zulässt.

S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Betriebsvereinbarungen über die Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsorts (A)	Ermöglichen mobiles Arbeiten, im In- und Ausland	Eigene Standorte (Beschäftigte in Corporate-Funktionen weltweit, wo lokal umsetzbar)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Betriebsrat	Verfügbar für alle Beschäftigten
Vergütungsstrategie und Vergütungsrichtlinie (A)	Beschreibt die Elemente der Gesamtvergütung der Beschäftigten, stellt eine einheitliche Anwendung innerhalb von adidas sicher und definiert die entsprechenden Überwachungsmaßnahmen	Eigene Standorte	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Globale Schulungsrichtlinie (A, G)	Beschreibt den Ansatz von adidas zu Schulungen sowie die Erwartung an die Beschäftigten, alle verpflichtenden Schulungen zu absolvieren. Überwachung über das Learning Management System (LMS)	Eigene Standorte (alle Beschäftigten mit regelmäßigem LMS-Zugriff)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Arbeitsschutzrichtlinie (A)	Legt einheitliche und verbindliche globale Mindeststandards für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz für adidas Beschäftigte, Besucher*innen und externe Dienstleister fest; länderspezifische Richtlinienergänzen diese	Eigene Standorte	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	ISO 45001	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Globale Richtlinie über das integrierte Managementsystem (A)	Legt Standards für adidas Gesellschaften weltweit fest, um die Geschäftstätigkeiten auf sichere, gesunde, energieeffiziente und umweltbewusste Weise zu leiten und die Praktiken kontinuierlich zu verbessern. In Bezug auf die eigene Belegschaft verfügt adidas über ein Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystem, das den ISO-Normen entspricht	Eigene Standorte	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	ISO 14001, ISO 45001 und ISO 50001	n.a.	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Fair-Play-Verhaltenskodex (Code of Conduct) (G)	Legt fest, dass alle Beschäftigten und Geschäftspartner ethisch handeln und die Gesetze und Vorschriften der Rechts-systeme einhalten müssen, in denen sie geschäftlich tätig sind, und enthält Leitlinien zu Themen wie Korruptions- und Bestechungsbekämpfung sowie Whistle-blowing. Fördert ein respektvolles, gerechtes und inklusives Arbeitsumfeld	Gesamte Wertschöpfungskette	Vorstand	n.a.	Vorstand, Aufsichtsrat und Betriebsrat der adidas AG	Verfügbar auf der Unternehmens-website

S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Anti-Belästigungs- und Anti-Diskriminierungsrichtlinie (G)	Beschreibt, wie adidas alle Formen von Diskriminierung und Belästigung verhindert, aufdeckt und darauf reagiert. Ergänzt durch den adidas Fair-Play-Verhaltenskodex	Eigene Standorte	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	n.a.	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Chancengleichheit bei der Beschäftigung (G)	Stellt sicher, dass adidas und seine Unternehmen die lokalen Gesetze einhalten, als gleichberechtigte Arbeitgeber auftreten und Einstellungsentscheidungen auf der Grundlage von Verdiensten treffen. Verbietet Diskriminierung aufgrund von Ethnie, Hautfarbe, Glauben, Herkunft, Geschlecht, Orientierung, Alter, Abstammung, Behinderung oder anderen Faktoren	Eigene Standorte	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte (A, G)	Definiert unsere Verpflichtung zu Menschenrechten und Umweltschutz sowie die Maßnahmen, die wir zur Erfüllung unserer Sorgfaltspflicht im Bereich Menschenrechte und Umwelt (Human Rights & Environmental Due Diligence, HREDD) umsetzen	Eigene Standorte, vorgelagert (einschließlich Zulieferer, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	Vorstand und CHRO	UN-Leit-prinzipien, OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen, Internationale Menschen-rechtscharta, Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisa-tion	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmens-website; direkt mit Zulieferern geteilt

1 Wesentliche Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
A – Arbeitsbedingungen
G – Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle

Unser Menschenrechtsansatz

adidas hat sich zur Achtung der Menschenrechte in Übereinstimmung mit den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte verpflichtet. Wir stützen uns zudem auf die ‚Leitsätze für multinationale Unternehmen' der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD). Die Verpflichtung von adidas umfasst alle international anerkannten Menschenrechte, einschließlich derjenigen, die in den folgenden Richtlinien enthalten sind:

— die Internationale Menschenrechtscharta (International Bill of Human Rights), bestehend aus der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, dem Internationalen Pakt über bürgerliche und politische Rechte und dem Internationalen Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte; und

— die Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit. Dazu gehören die Vereinigungsfreiheit, das Recht auf Tarifverhandlungen und das Recht auf Schutz vor Zwangsarbeit, Kinderarbeit und Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf.

Bei potenziell nachteiligen Auswirkungen auf schutzbedürftige Personen oder Gruppen werden wir auch andere internationale Standards und Prinzipien berücksichtigen, die sich mit den Rechten dieser Personen oder Gruppen befassen, darunter indigene Völker, Frauen, nationale, ethnische, religiöse und sprachliche Minderheiten, Kinder, Menschen mit Behinderungen, Wanderarbeiter*innen und ihre Familien sowie Menschenrechtsverteidiger*innen. In unsere Überlegungen beziehen wir z.B. das Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau und das Übereinkommen über die Rechte des Kindes mit ein.

Unsere Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte wird durch einen kontinuierlichen Due-Diligence-Prozess unterstützt, mit dem wir die Risiken im Zusammenhang mit negativen Auswirkungen auf die Menschenrechte identifizieren, angehen, auswerten und kommunizieren. Unsere Prozesse zur Sorgfaltspflicht im Bereich Menschenrechte und Umwelt (Human Rights & Environmental Due Diligence – HREDD) stehen auch im Einklang mit den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen. Wir verpflichten uns, Maßnahmen zur Prävention, Milderung und Abhilfe von bzw. bei Menschenrechtsverletzungen, die wir verursacht oder zu denen wir beigetragen haben, zu ergreifen oder uns daran zu beteiligen, und werden uns bemühen, Maßnahmen zur Milderung und Abhilfe von bzw. bei negativen Auswirkungen, die durch unsere Geschäftsbeziehungen entstehen, zu ergreifen oder uns daran zu beteiligen. Darüber hinaus wird unsere Verpflichtung durch wichtige Richtlinien unterstützt, darunter die adidas Workplace Standards – unser Verhaltenskodex für die Beschaffungskette, der unsere Erwartungen in Bezug auf Menschenrechte und Beschäftigungsstandards darlegt, einschließlich jener zu Zwangsarbeit, Kinderarbeit, Diskriminierung, Löhne, Sozialleistungen und Vergütung, Arbeitszeiten, Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen, Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten sowie Umweltpraktiken. Weitere Einzelheiten sind unter S2 – Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette zu finden.

▶ SIEHE ESRS S2-1 – KONZEPTE IM ZUSAMMENHANG MIT ARBEITSKRÄFTEN IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

In Bezug auf Menschenrechtsfragen arbeitet adidas sowohl direkt als auch über Betriebsräte mit seinen Mitarbeitenden zusammen. Weitere Informationen dazu, wie wir unsere Mitarbeitenden einbinden und ihnen offene Kommunikations- und Beschwerdekanäle bereitstellen, sind in den folgenden Abschnitten dieses Kapitels zu finden:

▶ SIEHE ESRS S1-2 – VERFAHREN ZUR EINBEZIEHUNG EIGENER ARBEITSKRÄFTE UND VON ARBEITNEHMERVERTRETERN IN BEZUG AUF AUSWIRKUNGEN
▶ SIEHE ESRS S1-3 – VERFAHREN ZUR BEHEBUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND KANÄLE, ÜBER DIE EIGENE ARBEITSKRÄFTE BEDENKEN ÄUSSERN KÖNNEN

Wie oben erwähnt, umfasst die Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte von adidas den Schutz der eigenen Belegschaft vor Menschenhandel, Zwangs- oder Pflichtarbeit sowie Kinderarbeit. Weitere Einzelheiten dazu, wie wir diese Themen angehen, einschließlich Maßnahmen zur Bereitstellung und/oder Ermöglichung von Abhilfe bei Menschenrechtsverletzungen, sind in diesem Kapitel zu finden.

▶ SIEHE ESRS S1-3 – VERFAHREN ZUR BEHEBUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND KANÄLE, ÜBER DIE EIGENE ARBEITSKRÄFTE BEDENKEN ÄUSSERN KÖNNEN

S1-2 – Verfahren zur Einbeziehung eigener Arbeitskräfte und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen

adidas legt großen Wert darauf, alle Beschäftigten innerhalb der Belegschaft einzubeziehen, und wir nutzen das wertvolle Feedback unserer Beschäftigten, um unser Geschäft und unser Management zu verbessern. Mithilfe verschiedener Methoden der Kommunikation und Einbeziehung, die wir in unserer gesamten Organisation und Belegschaft einsetzen, suchen wir nach unterschiedlichen Perspektiven, um negative, positive, tatsächliche oder potenzielle wesentliche Auswirkungen zu erkennen, zu verstehen und zu bewältigen. adidas arbeitet direkt mit seiner eigenen Belegschaft sowie mit Arbeitnehmervertreter*innen zusammen. Wir beziehen die Perspektiven unserer Belegschaft in die Entscheidungsfindung und in Aktivitäten für das Management wesentlicher Auswirkungen ein, indem wir das Feedback unserer Beschäftigten einholen und in unsere strategischen und operativen Prozesse integrieren. Die Erkenntnisse aus verschiedenen Mitarbeiterbefragungen werden der oberen Führungsebene und dem Vorstand vorgelegt und fließen in Aktionspläne und Initiativen ein, um die identifizierten Probleme anzugehen. So nutzen wir beispielsweise die Ergebnisse unserer Mitarbeiterbefragungen und lassen sie in unsere Strategien zur Verbesserung des Engagements und der Bindung der Beschäftigten oder des Zugehörigkeitsgefühls und der Inklusion einfließen.

Zudem beziehen wir das Feedback von Arbeitnehmervertreter*innen und Betriebsräten in unseren Managementansatz und unsere Managementpraktiken ein. Diese Zusammenarbeit stellt sicher, dass die

Belange der Beschäftigten bei der Verhandlung und Implementierung von Betriebsvereinbarungen berücksichtigt werden, und zeigt, dass adidas sich verpflichtet, sein Handeln an den Interessen und Bedürfnissen seiner Belegschaft auszurichten. Darüber hinaus werden die Perspektiven der Beschäftigten durch Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat von adidas direkt in die Entscheidungsfindung auf höchster Ebene einbezogen. Dies stellt sicher, dass die Interessen der Beschäftigten bei strategischen Entscheidungen formell berücksichtigt werden. Die Ergebnisse der Entscheidungsfindung und die Art und Weise, wie diese durch die Einbeziehung der Belegschaft beeinflusst wurden, werden den Beschäftigten zeitnah und kontinuierlich mitgeteilt. Zu den Foren und Kanälen, die wir nutzen, gehören globale oder lokale ‚Town Hall Meetings', unser Intranet, die unternehmensweite E-Mail-Kommunikation, unser internes Social Media Tool, von den Führungskräften oder direkten Vorgesetzten geführte Kommunikation sowie funktionsspezifische Kommunikationsflüsse, die von Funktionen wie HR oder Finance geleitet werden.

Allgemeine Einbeziehung der eigenen Belegschaft

Allen Beschäftigten und Teams bei adidas steht es frei, Angelegenheiten oder wesentliche Auswirkungen zu besprechen und Maßnahmen zu ergreifen, um Problembereiche über die entsprechenden Kommunikationskanäle anzugehen. Wir haben folgende Methoden zur Einbeziehung unserer Beschäftigten eingeführt, neue Perspektiven auf Themen zu erhalten, die für sie wichtig sind, und gleichzeitig ein Umfeld des Respekts zu fördern. Alle Maßnahmen werden von der HR-Funktion und letztlich vom Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture verantwortet. Ausgenommen hiervon sind Townhall-Meetings, die vom CEO geleitet werden. Die Ressourcen im Zusammenhang mit den verschiedenen Einbeziehungsmaßnahmen werden nicht zentral gemessen.

Allgemeine Einbeziehung der eigenen Belegschaft

Kanal	Beschreibung	Teilnehmende	Häufigkeit
HR Business Partner (HRBPs)	HRBPs sind eine wichtige globale und lokale Anlaufstelle für Beschäftigte und gewährleisten eine offene und zugängliche Kommunikation. Sie stehen in direktem Kontakt mit den Beschäftigten, um deren Perspektiven zu verstehen und auf ihre Anliegen einzugehen. Sie liefern Erkenntnisse, die als Grundlage für Entscheidungen bei adidas dienen. Durch regelmäßige Interaktionen und Initiativen zur Mitarbeitereinbindung setzen HRBPs lokale Maßnahmen auf der Grundlage von Feedback um, integrieren die Ansichten der Beschäftigten in die Strategie und fördern Vertrauen und Zusammenarbeit.	Alle Beschäftigten (Einbeziehung auf lokaler Ebene)	Laufend
Umfrage zur Bewerbererfahrung	Mithilfe dieser Umfrage wird die globale Bewerbererfahrung bei adidas bewertet, indem Feedback zu Bewerbungen, Bewerbungsgesprächen, Stellenangeboten und Vertragsunterzeichnungen gesammelt werden. Die Ergebnisse werden zentral vom People-Intelligence-Team und auf Marktebene von den Talent-Acquisition-Teams analysiert. Sie stehen auch den Personalvermittlern zur Verfügung, die sie nutzen können, um sich auf der Grundlage des erhaltenen Feedbacks individuell weiterzuentwickeln.	Alle Bewerber*innen, die ein Bewerbungs-gespräch bei adidas geführt haben	Laufend
Umfrage zur Erfahrung von Personalverant-wortlichen	In dieser Umfrage werden, ähnlich wie bei der Umfrage zur Bewerbererfahrung, Rückmeldungen zum Einstellungsprozess gesammelt – jedoch aus der Perspektive der Personalverantwortlichen. Dabei werden Erkenntnisse über die Zusammenarbeit mit den Talent-Acquisition-Teams sowie über die Qualität der Bewerber*innen gewonnen.	Alle Personal-verantwortlichen bei adidas	Laufend
Austrittsbefragung	Die Austrittsbefragung erfasst die wichtigsten Gründe für das Ausscheiden, Zukunftspläne und die Absicht zur Rückkehr und hilft adidas dabei, die Mitarbeiterbindung zu verbessern. Die Erkenntnisse werden vierteljährlich mit dem HR-Senior-Leadership-Team geteilt, lokale Maßnahmen werden von den HRBPs vorangetrieben.	Corporate Mitarbeiter*innen	Laufend
Mitarbeiter-befragung	Bei der Mitarbeiterbefragung (Employee Listening Survey – ELS) handelt es sich um eine teamorientierte Umfrage, mit der Feedback zu Themen einholt wird, auf die Führungskräfte und Teams direkten Einfluss haben. Lokale Vorgesetzte sind dafür verantwortlich, auf der Grundlage der Ergebnisse Maßnahmen zu ergreifen. Dabei werden sie durch maßgeschneiderte Handlungsleitfäden, Schulungen und Ressourcen unterstützt. Die Ergebnisse der Umfrage sowie die daraus resultierenden Maßnahmenpläne werden dem Vorstand vorgelegt. Um die Wirksamkeit zu messen, analysieren wir individuelle Maßnahmenpläne, um Trends zu erkennen und gezielte Unterstützung für Bereiche mit hoher Wirkung zu entwickeln. Darüber hinaus führen wir regelmäßig Gespräche mit HR und anderen Unternehmensfunktionen, um Lücken aufzudecken und die Mitarbeiterbefragung kontinuierlich zu verbessern.	Alle Beschäftigten	Jährlich
Townhall-Meetings	Bei Townhall-Meetings werden globale Geschäftsentwicklungen und mitarbeiterbezogene Neuigkeiten bekannt gegeben. Beschäftigte haben die Möglichkeit, ihre Fragen persönlich oder anonym online an die Vorstandsmitglieder zu richten. Die Antworten erfolgen während oder nach der Veranstaltung. Alle Beschäftigten von adidas werden per E-Mail zur Veranstaltung eingeladen. Mitarbeitende in Distributionszentren ohne E-Mail-Zugang erhalten einen Link für den Livestream. Die Beiträge der Mitarbeitenden fließen in Entscheidungen zu Kommunikation, Richtlinien, Prioritäten und Maßnahmen der Führungsebene ein.	adidas Vorstand und gesamte Belegschaft von adidas, ohne externe Beschäftigte	Vierteljährlich
Employee Resource Groups (ERG)	ERGs stehen allen Beschäftigten offen und sind freiwillig geführte globale und lokale Netzwerke, die Beschäftigten mit unterschiedlichen Hintergründen und Perspektiven ein Umfeld der Zugehörigkeit und Gemeinsamkeit bieten. Es gibt weltweit über 30 ERGs sowie Diversity-Ambassador-Teams, die sich auf verschiedene Aspekte der Vielfalt konzentrieren, darunter ethnische Zugehörigkeit, Geschlecht, Women in der Technik, LGBTQIA+, erfahrene Generation, Religion, Behinderung oder Pflegekräfte am Arbeitsplatz. Das verantwortliche HR-Team unterstützt ERGs, arbeitet mit ihnen zusammen und sammelt Feedback durch vierteljährliche Touchpoints, globale Aktivierungen und marktorientierte Gespräche.	Alle Beschäftigten – die Teilnahme ist freiwillig	Laufend
Betriebsrat	adidas unterhält Betriebsräte auf lokaler, nationaler und europäischer Ebene, um ein regelmäßiges Mitarbeiterengagement sicherzustellen. Die Anliegen der Mitarbeitenden werden über diese Gremien kommuniziert und fließen in organisatorische Entscheidungen ein. Eine strukturierte Zusammenarbeit wird vom Labor-Relations-Team und HR-Employee-Relations-Team unterstützt, die als rechtliche Schnittstelle fungieren, zu Mitbestimmungsrechten beraten und Betriebsvereinbarungen verwalten. Darüber hinaus arbeiten die Teams daran, die Prozesse und Beziehungen zu allen Betriebsräten zu stärken.	Alle Beschäftigten haben die Möglich-keit, sich mit Anliegen oder Anregungen an den Betriebsrat zu wenden.	Laufend; in Deutschland findet jährlich eine Vollversammlung statt.

Verantwortung für die Einbeziehung der eigenen Beschäftigten durch Arbeitnehmervertreter

In Deutschland sind die höchsten verantwortlichen Positionen bei adidas, die die operative Verantwortung für die Einbeziehung der Beschäftigten tragen und sicherstellen, dass die Ergebnisse in unsere Strategie einfließen, das Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture, HR Employee Relations und der Head of Labor Relations.

An den anderen Standorten ist die Arbeitnehmervertretung lokal strukturiert. Die höchste verantwortliche Position hängt von der Größe des Standorts in Hinblick auf die Anzahl der Beschäftigten ab.

Verantwortung für die direkte Einbeziehung der Arbeitnehmervertreter*innen in die Leitungsorgane

— **Aufsichtsrat**: Arbeitnehmer-, Betriebsrats- und Gewerkschaftsvertreter*innen sind Teil unseres Aufsichtsrats.

— **Vorstand**: Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture, Vertretung der Beschäftigten und ihrer Bedürfnisse.

S1-3 – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die eigene Arbeitskräfte Bedenken äußern können

Bei adidas setzen wir uns mit Nachdruck dafür ein, unsere Belegschaft zu unterstützen und potenzielle negative Auswirkungen, denen sie ausgesetzt sein könnte, anzugehen. Wir verfügen über ein solides System von Kommunikationskanälen, über die Beschäftigte sicher und vertraulich ihre Bedenken äußern können. Damit bekräftigen wir unser Bekenntnis zu Transparenz, Verantwortlichkeit und kontinuierlicher Verbesserung.

Kanäle, über die die eigene Belegschaft Bedenken äußern kann

adidas bietet seinen Beschäftigten verschiedene Kanäle, über die sie Bedenken äußern können. Diese Mechanismen wurden von adidas selbst eingerichtet (sofern nicht anders angegeben) und stehen allen Beschäftigten unabhängig von ihrer Position oder ihrem Standort zur Verfügung. Die Beschäftigten werden beim Onboarding über diese Kanäle zur Meldung von Bedenken informiert und können diese über den SharePoint des Unternehmens und unsere Unternehmenswebsite aufrufen.

Bedenken hinsichtlich wesentlicher Auswirkungen können über verschiedene interne Stellen vorgebracht werden, darunter über einen Vorgesetzten des Mitarbeitenden, einen HRBP, das HR-Employee-Relations-Team oder das Compliance-Team. In Regionen, in denen dies gesetzlich vorgeschrieben ist, stehen den Mitarbeitenden auch Betriebsräte zur Unterstützung zur Verfügung. Darüber hinaus bieten die Fair-Play-Hotline und das Fair-Play-Webformular eine sichere und anonyme Möglichkeit, Bedenken zu melden.

Fair-Play-Hotline und Webformular

Der formellste Weg, ein Anliegen vorzubringen, ist die Fair-Play-Hotline oder das Webformular. Sie werden von einem externen Dienstleister bereitgestellt, der direkt mit dem bzw. der Meldenden kommuniziert. Sie ermöglichen es den Beschäftigten, Bedenken unter ihrem eigenen Namen, anonym oder halbanonym (ihr Name ist dem Dienstleister bekannt, nicht aber adidas) zu äußern. Alle Hinweise auf Belästigung, Diskriminierung und Vergeltungsmaßnahmen werden vom HR-Employee-Relations-Team geprüft, um die am besten geeignete Form der Abhilfe zu bestimmen. Innerhalb von 48 Stunden nach Eingang des Anliegens setzt sich das HR-Employee-Relations-Team mit dem bzw. der Meldenden in Verbindung, um einen Termin für ein Erstgespräch zu vereinbaren. Während dieses Gesprächs werden die Bedenken mit dem bzw. der Meldenden besprochen, und es wird eine geeignete Form der Konfliktlösung, z.B. eine Untersuchung, vereinbart.

adidas bewertet die Wirksamkeit der Fair-Play-Hotline und des Webformulars anhand von Kennzahlen wie Nutzungshäufigkeit, Art der Meldungen und Bearbeitungszeiten. Um sicherzustellen, dass unsere Belegschaft diese Prozesse als Möglichkeit zur Meldung und Bearbeitung von Bedenken kennt und ihnen vertraut, veröffentlicht adidas jedes Jahr Statistiken zum Fair Play. Dieser Ansatz gibt den Mitarbeitenden die Gewissheit, dass ihre Äußerungen stets ernst genommen und mit entsprechenden Maßnahmen verfolgt werden.

Des Weiteren gibt es eine Richtlinie zum Schutz vor Vergeltungsmaßnahmen. Sie soll Personen schützen, die Bedenken äußern. In unserem Fair-Play-Verhaltenskodex ist eindeutig festgelegt, dass Beschäftigte von adidas, die einen begründeten Verdacht auf einen tatsächlichen oder potenziellen Verstoß gegen die Richtlinien melden, vor jeder Form von Vergeltungsmaßnahmen geschützt sind, unabhängig davon, ob sich der Verdacht als begründet erweist. Umgekehrt können Beschäftigte, die gegen Kolleg*innen, die einen mutmaßlichen Verstoß gemeldet haben oder zu melden beabsichtigen, Vergeltungsmaßnahmen ergreifen oder zu ergreifen versuchen – auch durch Druck oder Drohungen, damit die Meldung unterbleibt, – mit Disziplinarmaßnahmen rechnen. Beschäftigte, die eine Meldung in böswilliger Absicht eingereicht haben, können ebenfalls disziplinarisch belangt werden.

Allgemeiner Ansatz für die Bereitstellung von oder den Beitrag zu Abhilfemaßnahmen

Wir setzen verschiedene Instrumente ein, um negative Auswirkungen auf unsere Belegschaft, z.B. Belästigung, Diskriminierung und Vergeltungsmaßnahmen, zu beseitigen. Diese Instrumente, wie Mediation, Intervention und formelle Untersuchungen, werden sorgfältig eingesetzt, um faire und effektive Ergebnisse zu gewährleisten. Alle HRBPs weltweit erhalten eine umfassende Schulung zum Einsatz dieser Instrumente. Es liegt in der Verantwortung des HR-Employee-Relations-Teams und des zuständigen HRBP, sicherzustellen, dass alle Probleme unter Verwendung der für die jeweilige Situation am besten geeigneten Instrumente und Vorgehensweisen effektiv angegangen und gelöst werden.

Sobald ein Problem über die Fair-Play-Plattform gemeldet wurde, wird es im Case Management System (CMS) dokumentiert und verwaltet. Das CMS dient als zentraler Speicherort für alle relevanten Falldokumente und ermöglicht so eine konsistente Nachverfolgung und Überwachung. Durch die Überwachung einzelner Fälle kann adidas Muster erkennen und neu auftretende Probleme proaktiv angehen. Das CMS wurde im Dezember 2023 eingeführt und unterstützt seit 2024 die Datenerfassung, wodurch die Berichtsfunktionen weiter verbessert und umsetzbare Erkenntnisse gewonnen werden können.

CMS-Untersuchungsprozess

— **Aufnahme:** Nach der Meldung einer Anschuldigung wird ein Untersuchungsplan erstellt, um den Umfang der Untersuchung festzulegen und die einzelnen Schritte zu skizzieren. In der Anfangsphase findet ein Aufnahmegespräch mit der meldenden Person statt, um relevante Informationen zu sammeln und die Art der Anschuldigung besser zu verstehen.

— **Untersuchung**

— **Ergebnis:** Der Untersuchungsbericht enthält eine Schlussfolgerung, ob die Anschuldigung bestätigt wurde oder nicht, sowie eine klare Empfehlung für Maßnahmen. Diese werden dann vom Geschäftsbereich umgesetzt.

— **Dokumentation**

— **Nachverfolgung:** Im Rahmen des Bearbeitungsprozesses werden die meldende Person und relevante Zeug*innen bei Bedarf kontaktiert, um das Ergebnis der Untersuchung zu bestätigen. Der Umfang der weitergegebenen Informationen über die ergriffenen Maßnahmen hängt von verschiedenen Faktoren ab, darunter die Art des Falls, die vorgebrachten Bedenken, die umgesetzten Maßnahmen und der geltende Rechtsrahmen.

Wie zuvor erwähnt, umfasst unser Ansatz zur Behebung negativer Auswirkungen auch die Zusammenarbeit mit ERGs und Betriebsräten. Dazu gehört auch die regelmäßige Einbindung durch spezielle Meetings, um sicherzustellen, dass die Anliegen der Beschäftigten gehört, verstanden und angemessen angegangen werden. In Deutschland werden Beschwerdefälle von Beschäftigten, die dem Zentralbetriebsrat zur Kenntnis gebracht werden, zur weiteren Bearbeitung an den HR Relations Lead, HR Employee Relations

oder einen zuständigen HRBP weitergeleitet. Für bestimmte Themen, wie z.B. Eskalationsprozesse bei der Leistungsbeurteilung oder das ‚Off Campus'-Arbeiten, legen Betriebsvereinbarungen den Konfliktlösungsprozess und die Verfahren detailliert fest. Wir bemühen uns, diese Prozesse kontinuierlich zu verbessern, indem wir unsere Richtlinien und Verfahren regelmäßig überprüfen und dabei auch das Feedback von Beschäftigten und betroffenen Parteien einbeziehen.

S1-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen und Ansätze zum Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft

adidas hat sich dem Management der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit unserer Belegschaft verpflichtet und investiert viel Zeit und erhebliche Ressourcen in diese Bemühungen. Dazu gehören spezielle funktionale Kompetenzzentren (Centers of Excellence) und ein globales HRBP-Netzwerk über alle Standorte hinweg, um die Umsetzung und Durchführung von Maßnahmen zu unterstützen. Zu den funktionalen Teams von HR, die direkt zur Entwicklung von Maßnahmen beitragen, gehören HR Compensation und HR Rewards, HR Labor Relations and Employee Relations, HR Transformation & Solutions, HSEE (Health & Safety, Environment, and Energy) sowie HR Talent. Diese werden zusätzlich von anderen Funktionen unterstützt.

Arbeitsbedingungen

Sichere Beschäftigung

adidas fördert sichere Arbeitsplätze, indem es den Anteil befristeter Verträge gering hält und die interne Mobilität von Mitarbeitenden, die von organisatorischen Veränderungen betroffen sind, priorisiert. Bei Unternehmensumwandlungen, Umstrukturierungen oder anderen strukturellen Veränderungen bemühen wir uns, Arbeitsplätze zu sichern, indem wir betroffenen Beschäftigten alternative interne Beschäftigungsmöglichkeiten anbieten, die ihren vorhandenen oder übertragbaren Fähigkeiten entsprechen.

Arbeitszeit

adidas bietet flexible Arbeitsmodelle und fördert Führungskompetenzen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben unterstützen, sowie familienorientierte Dienstleistungen. adidas bietet sowohl Teilzeit- als auch Vollzeitverträge an, wobei die Arbeitszeiten in Übereinstimmung mit den lokalen Gesetzen angepasst werden. Für Elternzeit bieten wir flexible Wiedereinstiegsprogramme und eine unbezahlte Elternauszeit (‚Parental Bonding Leave') an, sodass frischgebackene Eltern bis zu sechs Monate freinehmen und sich schrittweise wieder in das Arbeitsleben integrieren können. Zusätzlich zu den gesetzlichen Urlaubsansprüchen – wie Jahresurlaub, Mutterschafts- und Vaterschaftsurlaub sowie Elternzeit – bieten wir zusätzliche Freistellungsmöglichkeiten, darunter Sabbaticals und Urlaub zur Pflege naher Familienangehöriger. Um Beschäftigte bei wichtigen Lebensereignissen zu unterstützen, gewähren wir zudem zusätzlichen Urlaub für Anlässe wie Hochzeit, Pflege und Umzug, der auf die lokalen Gesetze und länderspezifischen Bedürfnisse zugeschnitten ist.

Unser Engagement für Flexibilität spiegelt sich in unserem ‚Remote Working'-Konzept und unserer Richtlinie ‚Working from Elsewhere' wider, die sich auf das Arbeiten von anderen Orten aus beziehen. Das ‚Remote Working'-Konzept ermöglicht es Beschäftigten in Corporate-Funktionen, einen Teil ihrer Arbeitszeit – der individuell von jedem Markt festgelegt wird – von zu Hause aus zu arbeiten und gibt ihnen gleichzeitig die Flexibilität, ihre täglichen Arbeitszeiten selbständig zu gestalten. Darüber hinaus ermöglicht das ‚Working from Elsewhere'-Konzept Beschäftigten in Corporate-Funktionen, bis zu zehn Tage im Jahr von einem anderen Ort als ihrem Bürostandort zu arbeiten.

Um eine kontinuierliche Verbesserung und Rechenschaftspflicht bei adidas zu gewährleisten, überprüfen wir regelmäßig die wichtigsten Kennzahlen von HR wie Mitarbeiterfluktuation, Verhältnis von befristeten zu unbefristeten Verträgen und Verhältnis von Vollzeit- zu Teilzeitarbeit und andere. Diese Indikatoren werden von Führungskräften der oberen Führungsebene überprüft und durch gezielte Analysen ergänzt, um strategische Entscheidungen zu unterstützen.

Angemessene Entlohnung und Vergütungsansatz

Unsere Global-Rewards-Vergütungsprogramme sind so konzipiert, dass alle Beschäftigten für die von ihnen ausgeübte Tätigkeit eine wettbewerbsfähige Vergütung erhalten. Unser Ansatz zum Vergütungsmanagement umfasst verschiedene Elemente, die dazu beitragen, Folgendes sicherzustellen:

— Allen Beschäftigten wird auf Grundlage ihres Stellenprofils eine Jobkategorie zugewiesen, um sicherzustellen, dass wir Stellen auf einer vergleichbaren Basis evaluieren können.

— Jeder Jobkategorie wird auf Grundlage externer Marktdaten eine Gehaltsbandbreite zugewiesen.

— Die Vergütung der Beschäftigten richtet sich nach der jeweiligen Position und der damit verbundenen Gehaltsbandbreite, unabhängig vom Geschlecht oder anderen Diversitätskriterien.

— Bei der Einstellung von Mitarbeitenden oder bei Positionswechseln, z.B. durch Wechsel auf gleicher Ebene, Beförderungen oder Herabstufungen, werden die individuellen Gehälter auf Grundlage der den Positionen zugewiesenen Gehaltsbandbreiten festgelegt, wobei die für die Position relevante Erfahrung des Mitarbeitenden berücksichtigt wird.

— Diese Kriterien werden auch bei den jährlichen Gehaltsüberprüfungen angewendet, um Einheitlichkeit und Fairness zu gewährleisten.

Wir verfolgen die Auswirkungen unseres Vergütungsmanagementansatzes, insbesondere der Gehaltsüberprüfungen, mithilfe von Management-Reporting-Tools. Diese überwachen die Positionierung der Mitarbeitenden innerhalb der Gehaltsbandbreiten, die Budgetzuweisungen und gegebenenfalls die für die Entgeltgleichheit erforderlichen Investitionen. Zudem enthalten sie eine jährliche Momentaufnahme der geschlechtsspezifischen Lohnunterschiede. Wir arbeiten eng mit den zuständigen gesetzlichen Vertretungs- bzw. Mitarbeitervertretungsorganen zusammen, um die allgemeine Lohnpositionierung zu analysieren.

Vereinigungsfreiheit, einschließlich der Existenz von Betriebsräten und die Rechte von Arbeitskräften auf Information, Konsultation und Beteiligung

adidas verpflichtet sich zu einem offenen und konstruktiven Dialog mit den Beschäftigten und ihren Vertretern. Das Unternehmen respektiert uneingeschränkt das Recht der Beschäftigten auf Vereinigungsfreiheit und auf Beitritt zu repräsentativen Organisationen. Sofern anerkannt, können diese Organisationen Tarifverhandlungen führen. In Deutschland wird die Mitbestimmung der Mitarbeitenden durch etablierte Betriebsräte und formalisierte Rechte auf Information, Konsultation und Beteiligung an Entscheidungsprozessen weiter unterstützt. Darüber hinaus ist die Absprache mit den Betriebsräten bereits Teil unserer Entscheidungsprozesse, was dazu beiträgt, erforderliche Maßnahmen zu identifizieren und zu gestalten.

Tarifverhandlungen

Wir verpflichten uns zu einem offenen und konstruktiven Dialog mit allen bei adidas beschäftigten Mitarbeitenden sowie gegebenenfalls mit deren Vertretern. Unsere Beschäftigten können sich frei Organisationen anschließen, die sie gemäß dem Koalitionsrecht vertreten. Diese Organisationen können, sofern sie als angemessener Vertreter anerkannt sind, Tarifverhandlungen in Übereinstimmung mit dem geltenden Recht führen. Mitarbeitende, die als Vertreter auftreten, werden in keiner Weise benachteiligt

oder bevorzugt. An Standorten, an denen die Mitarbeitenden beschlossen haben, keine Vertreter zu benennen, fördern wir eine direkte und offene Kommunikation zwischen Mitarbeitenden und Management.

Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben

Für Elternzeit und Wiedereinstieg bieten wir spezielle Programme, im Rahmen derer wir die Beschäftigten frühzeitig beraten und ihnen die verschiedenen Möglichkeiten des Wiedereinstiegs vorstellen, inklusive flexibler Arbeitszeiten und -orte. In Deutschland haben Beschäftigte, die aus der Elternzeit zurückkehren, Anspruch auf Wiedereinsetzung in ihre ursprüngliche Position, die während ihrer Abwesenheit nur vertretungsweise besetzt wird. Existiert die ursprüngliche Position nicht mehr, wird den Mitarbeiter*innen eine gleichwertige Position garantiert. In den USA ergänzt adidas den regulären bezahlten Mutterschaftsurlaub (bis zu acht Wochen bei 70 % des Gehalts) um eine bezahlte Elternzeit von 14 Wochen bei 100 % des Gehalts für sowohl gebärende als auch nicht gebärende Eltern. Darüber hinaus ermöglicht unsere Elternzeitregelung, innerhalb der ersten zwölf Monate nach der Geburt bzw. Aufnahme eines Kindes bis zu sechs Monate lang von der Arbeit freizunehmen. In Lateinamerika wird von adidas eine erweiterte Elternzeitregelung angeboten. Diese sieht für Mütter 24 Wochen bezahlte Elternzeit und für Väter oder Partner*innen 20 Tage bezahlten Elternurlaub vor. Müttern wird zudem die Möglichkeit gegeben, ihre Arbeitszeit einen Monat vor und nach dem Mutterschaftsurlaub zu reduzieren. Diese Leistung gilt für gleichgeschlechtliche Paare sowie für trans- und nicht-binäre Personen, die eine Erklärung unterzeichnen, dass sie die primäre Betreuungsperson des Kindes sind. Dieses Modell kommt auch heterosexuellen Beschäftigten zugute, die durch Adoption Eltern werden.

Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz

Bei adidas betrachten wir körperliches, geistiges und soziales Wohlbefinden als entscheidende Faktoren für nachhaltige Leistung. Unser ganzheitlicher Ansatz konzentriert sich auf Vorbeugung, Bewusstseinsbildung und Unterstützung. Wir bieten inklusive Programme, die auf die vielfältigen Bedürfnisse unserer Mitarbeitenden zugeschnitten sind.

— Um die Risiken arbeitsbedingter Verletzungen zu vermeiden, führt adidas mindestens alle zwei Jahre oder bei Änderungen oder nach einem Vorfall Risikobewertungen für alle Unternehmensstandorte (Büros, Distributionszentren und eigene Einzelhandelsgeschäfte) durch. Ebenso werden Risikobewertungen für Gebäude und Maschinen vor der Eröffnung eines Standorts durchgeführt.

— Arbeitssicherheitsunterweisungen werden regelmäßig durchgeführt. Sie behandeln Themen wie die Einhaltung von Arbeitsschutzmaßnahmen, Gefahrenerkennung, Reaktion auf Vorfälle und allgemeines Wohlbefinden. Zu unseren Initiativen im Bereich mentaler Gesundheit gehören psychosoziale Risikobewertungen und ein Mental-Health-Kompass – eine zentrale Ressource mit kuratierten Inhalten, Workshops und Tools für Selbstfürsorge, Teamunterstützung und Führungsbewusstsein.

— In Hinblick auf die Behebung bestehender tatsächlicher Auswirkungen auf Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz werden alle Unfälle im Unternehmen und im Einzelhandel untersucht und die Ergebnisse weltweit an die relevanten Stakeholder weitergegeben. Darüber hinaus werden Lösungsvorschläge gemäß dem adidas H&S Manual unterbreitet, um eine Wiederholung von Unfällen zu verhindern.

— adidas bietet Versicherungsschutz für arbeitsbedingte Verletzungen und Erkrankungen, der u.a. eine Arbeitsunfallversicherung und andere medizinische Unterstützung umfassen kann. Diese Angebote sind weltweit, regional oder lokal verfügbar und können je nach den spezifischen Marktanforderungen und Vorschriften gesetzlich vorgeschrieben oder ergänzend sein.

— Zur Förderung eines gesunden Lebensstils und des geistigen Wohlbefindens stellt adidas ein breites Spektrum an sportlichen Aktivitäten und Veranstaltungen sowie Einrichtungen bereit, darunter unternehmenseigene Fitness-Studios an zahlreichen Standorten weltweit. Die Bürogebäude sind mit

Spinden und Duschen ausgestattet, damit unsere Mitarbeitenden Sport in ihren Alltag integrieren können. Als Reaktion auf die Anforderungen des hybriden Arbeitens bieten wir sowohl lokale als auch virtuelle Programme an, die Teamarbeit und Wohlbefinden fördern. Beispiele hierfür sind hybride Sportkurse, Beratungen zu medizinischen und psychosozialen Anliegen, Tools zum ‚Digital Detox' und Veranstaltungen zum Thema Wohlbefinden.

Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle

Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit

Unser Ziel ist es, Lohnunterschiede zu identifizieren, zu überwachen und durch konkrete Maßnahmen zu beseitigen. Seit mehreren Jahren analysieren wir regelmäßig unsere Daten zu geschlechtsspezifischen und paritätischen Lohnunterschieden.

Unsere Global-Rewards-Vergütungsprogramme sind geschlechtsagnostisch und unvoreingenommen. Das wirkt sich positiv auf die Entgeltgleichheit bei adidas aus.

Zusätzlich zur Berichterstattung über Vergütungskennzahlen nach ESRS bereiten wir uns auf die Umsetzung der EU-Entgelttransparenzrichtlinie vor. Wir werden diese in Übereinstimmung mit den nationalen Rechtsvorschriften umsetzen, in fortschrittliche Berichterstattungsinstrumente investieren und unsere internen Richtlinien und Verfahren anpassen.

Zur Vorbereitung auf die bevorstehende nationale Gesetzgebung zur EU-Entgelttransparenzrichtlinie planen wir eine Reihe von Maßnahmen oder haben diese bereits umgesetzt:

— europaweite HR-Arbeitsgruppe zur Überwachung nationaler Gesetzgebungen und zum Austausch bewährter Verfahren
— Teilnahme an externen Netzwerken
— Implementierung eines internen Tools zur Berichterstattung zur Messung der in der Richtlinie festgelegten Kennzahlen
— Bewertung interner Daten und Strukturen hinsichtlich ihrer Bereitschaft für die neuen Anforderungen
— gegebenenfalls Anpassung der Prozesse und Verfahren zur Rekrutierung von Talenten

Schulungen und Kompetenzentwicklung

Bei adidas bieten wir eine Vielzahl von Schulungs- und Kompetenzentwicklungsprogrammen an, die formelle und informelle Lernmöglichkeiten kombinieren. Mit unserem breiten Spektrum an fortlaufenden formellen Lerninitiativen wollen wir das kontinuierliche Wachstum unserer Mitarbeitenden unterstützen und unsere Führungskräfte-Pipeline stärken.

— **Entwicklungsprogramme für Führungskräfte:** Wir bieten eine Vielzahl an interaktiven Lernveranstaltungen an, die für Führungskräfte aller Managementebenen in allen Märkten und Funktionsbereichen konzipiert sind, darunter unsere Initiativen ‚People Leader Essentials' (PLE), ‚Manager Development Experience' (MDE), und ‚Director Development Experience' (DDE).

— **adidas Functional Academies:** Um den sich wandelnden Geschäftsanforderungen gerecht zu werden und Qualifikationslücken zu vermeiden, bietet adidas gezielte, funktionale Schulungen an. Die Inhalte werden in Zusammenarbeit mit internen und externen Expert*innen kontinuierlich aktualisiert, um Markttrends und Mitarbeiterbedürfnisse zu berücksichtigen. Durch regelmäßig überprüfte und aktualisierte Schulungsprogramme stellt adidas sicher, dass seine Mitarbeitenden in der Lage sind, in einem sich schnell verändernden Markt zu bestehen und sich anzupassen.

— **‚Global High Potential'-(‚GHIPO'-)Programm:** Das GHIPO-Programm gibt uns die Möglichkeit, Talente auf globaler Ebene zu identifizieren und zu entwickeln, die bereit dafür sind, ihre Führungsverantwortung zu

erweitern. Es zielt darauf ab, die unternehmerischen Fähigkeiten der Teilnehmer*innen zu stärken, den Beziehungsaufbau zwischen Kolleg*innen zu fördern und ihnen funktions- oder kulturübergreifende Erfahrungen zu vermitteln. Durch kontinuierliche Investitionen in das Wachstum und die Entwicklung der GHIPO-Teilnehmer*innen stärkt adidas den Führungsnachwuchs auf globaler und lokaler Ebene. Diese Investition in die Talententwicklung hilft den Beschäftigten, ihre Leistung und ihre Karrierechancen zu verbessern, was zu einer höheren Loyalität und Bindung an das Unternehmen führt.

— **adidas 360°:** Das Tool umfasst das Einholen von Feedback aus verschiedenen Quellen, darunter Führungskräfte, direkt unterstellte Mitarbeitende und andere Stakeholder, um zu beurteilen, wie das Verhalten der oberen Führungsebene wahrgenommen wird. Es liefert wertvolles und kritisches Feedback, das sowohl für die berufliche Weiterentwicklung als auch das Wachstum des Unternehmens entscheidend ist.

Unsere informellen Initiativen umfassen ein globales Mentoring-Programm und Networking über das adidas Virtual Café. Diese Lernangebote ermöglichen es den Beschäftigten, sich mit anderen, die ähnliche Interessen und Entwicklungsziele haben, zu vernetzen. Teilnehmer*innen an unseren informellen Lernangeboten sagen zu über 90 %, dass sie sich stärker mit den Beschäftigten und der Kultur von adidas verbunden fühlen und dass sie das Programm weiterempfehlen würden.

Unser weltweiter Ansatz zur Förderung von Mitarbeiterleistung, #MYBEST, war weiterhin ein wichtiger Faktor, um die Leistungskultur im Unternehmen voranzutreiben. Im Jahr 2025 haben wir uns zudem darauf konzentriert, Leistungsbeurteilungsgespräche noch konstruktiver zu gestalten, damit unsere Mitarbeitenden klare Leistungserwartungen festlegen, fortlaufendes Feedback geben und erhalten sowie holistische, faktenbasierte und inklusive Beurteilungen vornehmen konnten.

Die Weiterbildungsmöglichkeiten für Mitarbeitende sind auf die strategischen Ziele und die kulturelle Ausrichtung von adidas abgestimmt. Diese wurden durch Analysen des Weiterbildungsbedarfs ermittelt, die von Akademien und Senior-Business-Stakeholdern durchgeführt wurden. Zudem nutzen wir Mitarbeiterbefragungen, um relevante Erkenntnisse zu gewinnen. Wir führen jährlich Interviews durch und legen den Senior Stakeholdern eine Zusammenfassung der Ergebnisse vor, um Prioritäten für Ergänzungen unseres Weiterbildungsportfolios für das jeweilige Jahr festzulegen.

Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen

adidas setzt sich für ein inklusives Arbeitsumfeld ein, in dem alle Mitarbeitenden mit Würde und Respekt behandelt werden. Wir engagieren uns aktiv gegen jegliche Form der Diskriminierung, sei es aufgrund des Geschlechts, des sozioökonomischen Hintergrunds, der Weltanschauung oder anderer persönlicher Merkmale. Zu diesem Zweck hat adidas Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen für Führungskräfte eingeführt, um ihnen Kompetenzen für eine integrative Führung zu vermitteln. Die Wirkung des Programms ‚Leading with Inclusion', das im Jahr 2025 gestartet wurde, spiegelt sich in den folgenden Ergebnissen wider:

— Über 160 (2024: 160) Führungskräfte der höheren Managementebene (S-Level) haben erfolgreich an ‚Inclusion for Transformation'-Workshops teilgenommen.

— Über 600 (2024: 300) Führungskräfte der mittleren Ebene (M1 und M2) haben zusätzlich Workshops zum Thema ‚Inklusion managen' abgeschlossen.

— Um sicherzustellen, dass alle Beschäftigten über die Grundlagen von Inklusion und Zugehörigkeit informiert sind, hat adidas verschiedene Lernressourcen und -tools bereitgestellt, die ein Lernen in Eigenregie ermöglichen.

Unser Executive Council für Inklusion und Zugehörigkeit setzt sich aus einer vielfältigen Gruppe zusammen, unter anderem alle Vorstandsmitglieder sowie Führungskräfte aus den einzelnen Märkten, und setzte seine Arbeit über 2024 hinaus fort, um die Verantwortlichkeit für globale Initiativen zu erhöhen, aufkommende Probleme anzugehen, die sich auf unsere Marke auswirken, und die Umsetzung unserer Strategie für Inklusion und Zugehörigkeit voranzutreiben. Innerhalb ihrer jeweiligen Funktionen und Märkte haben sich die Mitglieder zudem verpflichtet, Lösungen für Herausforderungen im Zusammenhang mit Inklusion und Zugehörigkeit zu finden und funktionsübergreifende und marktbasierte Hindernisse zu identifizieren und zu beseitigen.

adidas hat die Risiken identifiziert, die entstehen, wenn Diversität nicht berücksichtigt wird, darunter Verlust der Wettbewerbsfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt. Wir setzen ein Projekt zur Einstellung von Menschen mit Behinderungen fort, das von HR Talent geleitet wird und sich mit diesen Risiken befasst. Es wird uns ermöglichen, Optionen zu evaluieren, Daten zur Diversität im Zusammenhang mit Behinderung für ein besseres Verständnis von Repräsentation global und lokal zu erheben und zu überwachen, den Anteil von Menschen mit Behinderungen gesetzeskonform zu erhöhen und sicherzustellen, dass Arbeitsplätze für Beschäftigte mit Behinderungen inklusiv sind. Bei der Festlegung von Zielen und der Definition der entsprechenden Maßnahmen berücksichtigen wir externe Benchmarks und Entwicklungen. Mit diesem Projekt tragen wir nicht nur zur Einhaltung der lokalen Gesetzgebung bei, sondern fördern auch das Zugehörigkeitsgefühl der Beschäftigten.

Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz

adidas setzt verschiedene Instrumente ein, um negative Auswirkungen auf die Belegschaft im Zusammenhang mit Gewalt, Belästigung, Diskriminierung und Vergeltungsmaßnahmen zu beseitigen. Zu diesen Instrumenten gehören Coaching, Mediation, Intervention und Untersuchung. Jährlich werden weltweit alle HRBPs im Umgang mit diesen Instrumenten geschult. Das HR-Employee-Relations-Team und zuständige HRBPs sind dafür verantwortlich, dass in jeder möglichen Situation das am besten geeignete Konfliktlösungsinstrument eingesetzt wird. Weitere Einzelheiten sind in diesem Kapitel zu finden:

▶ SIEHE ESRS S1-3 – VERFAHREN ZUR BEHEBUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND KANÄLE, ÜBER DIE EIGENE ARBEITSKRÄFTE BEDENKEN ÄUSSERN KÖNNEN

Um einen sicheren und inklusiven Arbeitsplatz aufrechtzuerhalten, werden Fälle von Diskriminierung und Belästigung mit den betroffenen Personen nachverfolgt. Diese Nachverfolgung ermöglicht eine proaktive Analyse, die uns dabei hilft, Trends und Bereiche mit Verbesserungspotenzial zu ermitteln.

Vielfalt

adidas hat sich verpflichtet, eine Kultur der Inklusion und Zugehörigkeit zu fördern, um sicherzustellen, dass wir kontinuierlich Spitzentalente aus unseren unterschiedlichen Märkten gewinnen, entwickeln und an uns binden. Durch strukturierte Initiativen wie gezielte Führungsentwicklungsprogramme, Rekrutierungsmaßnahmen und von Mitarbeitenden geleitete Gruppen schaffen wir gleiche Chancen für alle Beschäftigten zur eigenen Entfaltung.

— ‚ElevateHer' ist ein einjähriges Programm, um talentierte Frauen mit großem Potenzial zu fördern und ihre Entwicklung zu unterstützen. Es bietet die Möglichkeit, Beziehungen zu Sponsoren aufzubauen, Erfahrungen zu sammeln und Kontakte zu knüpfen, sowie praktische Weiterbildungen, um Fähigkeiten und Selbstvertrauen zu stärken. Wir haben das Programm im Oktober 2024 in allen unseren Märkten gestartet und jede der 82 Teilnehmerinnen mit einer Führungskraft aus der Führungsebene verknüpft. ElevateHer eröffnet neue Möglichkeiten und fördert das Wachstum der Teilnehmerinnen. Im Rahmen des Programms werden die Bindungs- und Entwicklungsraten der Teilnehmerinnen (sowohl vertikal als auch horizontal) im Vergleich zum Rest des Unternehmens verfolgt. Die erste Runde des Programms wurde im Oktober 2025 abgeschlossen. In diesem erfolgreichen Testlauf konnten 20 % der Teilnehmerinnen Wachstum oder einen beruflichen Aufstieg erreichen. Aufgrund dieses starken Ergebnisses wird das Programm im Jahr 2026 fortgesetzt.

— Wir haben unsere ERGs im gesamten Unternehmen durch die Entwicklung eines neuen Rahmenwerks und Funktionsmodells weiter unterstützt und ausgebaut. ERGs werden von Beschäftigten mit verschiedensten Hintergründen und Perspektiven organisiert und bieten ihnen ein Umfeld der Zugehörigkeit und Gemeinsamkeit. Wir haben weltweit 34 ERGs sowie ‚Diversity-Ambassador-Teams', die sich verschiedenen Aspekten rund um das Thema Vielfalt widmen, darunter ethnische Zugehörigkeit, Geschlecht, LGBTQIA+, erfahrene Beschäftigte, Glaube, Behinderung oder psychische Gesundheit. Die Teilnahme an diesen Gruppen ist freiwillig und steht allen Mitarbeitenden offen.

— Seit 2022 hat sich unser HR-Team dazu verpflichtet, zusätzlich zu allen relevanten lokalen Ereignissen drei ‚kulturelle Momente' weltweit zu organisieren. Diese finden rund um folgende globale Ereignisse statt:

- März: International Women's History Month
- Juni: Pride
- Oktober: Global Week of Inclusion

Diese kulturellen Momente basieren alle auf drei gemeinsamen Komponenten, die unseren globalen Ansatz für Storytelling und Mitarbeiterengagement prägen: Informieren (Updates zu Fortschritten und neuen Initiativen), Inspirieren (Podiumsdiskussionen, Videos, Artikel und immersive Erlebnisse) und Aufklären (Schulungsmaterialien zu Inklusion und Zugehörigkeit für Beschäftigte).

— Lokale Ereignisse variieren je nach Markt und Jahr und umfassen das Mondneujahr, den Asian American and Pacific Islander Heritage Month, den Black History Month (im Vereinigten Königreich, in den Niederlanden und in den USA), den Internationalen Tag gegen Homo-, Bi-, Inter- und Transphobie, Juneteenth, den Latin Afro-American, Afro-Caribbean, and Diaspora Women's Day, Pride Amsterdam, den Hispanic Heritage Month, den Welttag für psychische Gesundheit, den Race Day, den Tag der Erinnerung an die Opfer von Trans*feindlichkeit und den Internationalen Tag der Menschen mit Behinderungen. Darüber hinaus würdigen wir andere kulturelle Ereignisse ad hoc über einen Kanal in unserem internen Social-Media-Tool.

adidas nutzt HR-Managementberichte, um Fortschritte monatlich zu verfolgen. Diese Daten geben Aufschluss über die Erreichung der Ziele und zeigen aufkommende Probleme wie Veränderungen bei dem Anteil von Frauen in Führungspositionen auf. Wir führen zudem umfassende Überprüfungen der Entgeltgleichheit durch, um die geschlechtsspezifische Lohngleichheit zu überwachen.

Prozesse, mit denen adidas erforderliche Maßnahmen ermittelt und deren Wirksamkeit verfolgt

adidas überprüft regelmäßig die wichtigsten HR-KPIs, darunter Einstellungserlebnis, Engagement, Frauen in Führungspositionen und Teilnahme an Schulungen, um strategische Maßnahmen zu steuern. Die Führungskräfte der oberen Führungsebene bewerten Leistungstrends und leiten bei Bedarf gezielte Maßnahmen ein.

Die Mitarbeiterbefragung liefert Feedback auf Teamebene zu Bereichen, auf die Führungskräfte direkt Einfluss nehmen können. Auf Basis der Ergebnisse werden lokale Maßnahmenpläne erstellt, die durch maßgeschneiderte Ressourcen unterstützt werden. Durch die Analyse von Maßnahmenplänen und die Durchführung von Interviews identifizieren wir Trends und Lücken. So können Verantwortlichkeit, gezielte Unterstützung und kontinuierliche Verbesserungen ermöglicht werden. Angesichts der aktuellen Veränderungen im Betriebsmodell des Unternehmens wird der Ansatz neu gestaltet, damit die Märkte auf Grundlage der Ergebnisse der jährlichen Mitarbeiterbefragung konkretere Maßnahmen ergreifen können. Der neue Ansatz ermöglicht eine größere Flexibilität und Lokalisierung der Umfrage, der Erkenntnisse und

der Maßnahmen. Der neue Ansatz wurde 2025 in zwei Märkten getestet, um zusätzliches Feedback zu sammeln und ihn weiter an die lokalen Bedürfnisse anzupassen, bevor er später im Jahr 2026 weltweit in allen Regionen eingeführt wird.

Unternehmensweite Risikomanagementverfahren unterstützen die Entscheidungsfindung zusätzlich durch halbjährliche Bewertungen von Risiken und Chancen in Bereichen wie Gesundheit und Sicherheit, Vielfalt, Kompetenzentwicklung und Inklusion. Wenn die aktuellen Maßnahmen nicht ausreichen, werden zusätzliche Schritte unternommen. Die Ergebnisse der Überprüfung werden der oberen Führungsebene mitgeteilt und fließen in unsere Wesentlichkeitsanalyse für die Nachhaltigkeitserklärung ein, wodurch das Streben von adidas nach Transparenz, datengestützten Entscheidungen und kontinuierlichem Fortschritt untermauert wird.

▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Wie adidas sicherstellt, dass die eigenen Praktiken keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf die eigene Belegschaft haben oder zu solchen beitragen

Die globale Richtlinie zum Datenschutzmanagement verdeutlicht unsere Ambitionen in Bezug auf den Datenschutz: adidas verpflichtet sich, alle relevanten Datenschutzgesetze und -vorschriften einzuhalten und wird aktiv daran arbeiten, Datenschutzlücken zu identifizieren und zu schließen.

Die folgenden international anerkannten Prinzipien zum Datenschutz sind Teil unseres globalen Rahmenwerks zum Datenschutz und werden unter Berücksichtigung der geltenden lokalen Datenschutzgesetze und -vorschriften angewendet:

— **Verantwortlichkeit:** Das globale Rahmenwerk zum Datenschutz gewährleistet die Abstimmung zwischen Geschäftsstrategie und Datenschutzprinzipien und hält fest, wie wir die Datenschutzverpflichtung des Vorstands umsetzen.

— **Rechtmäßigkeit und Fairness:** Wir verpflichten uns zu einer rechtmäßigen, fairen und transparenten Verarbeitung, die gewährleistet, dass die Rechte des Einzelnen wirksam ausgeübt werden können.

— **Zweckbestimmung und Beschränkung:** Wir stellen sicher, dass unsere Datenerhebung und -nutzung auf angemessene und definierte Zwecke beschränkt ist.

— **Datenminimierung:** Die von uns erhobenen personenbezogenen Daten werden auf den Zweck der Erhebung beschränkt. Wir ziehen ggf. eine Pseudonymisierung in Betracht.

— **Nutzung und Offenlegung:** Wir etablieren eine Kultur und Verfahren, die den Datenschutz bei der Nutzung und Weitergabe personenbezogener Daten sowohl innerhalb von adidas als auch mit Dritten respektieren.

— **Sicherheit:** Wir ergreifen angemessene technische und organisatorische Schutzmaßnahmen, um die Integrität, Verfügbarkeit und Vertraulichkeit der von uns gespeicherten und verarbeiteten personenbezogenen Daten zu gewährleisten.

— **Datenmanagement:** Mit unserer Kompetenz im Bereich Datenmanagement stellen wir eine angemessene Datenqualität sicher, vermeiden eine übermäßige Datenspeicherung und ermöglichen die Datenschutzprinzipien aus technischer Sicht.

Jede Tätigkeit, die mit der Verarbeitung personenbezogener Daten verbunden sein könnte oder ist, muss eine Datenschutz-Folgenabschätzung durchlaufen, um erhebliche Risiken für den Datenschutz bei risikoreichen Verarbeitungstätigkeiten zu ermitteln, Maßnahmen zur Minderung dieser Risiken festzulegen,

weitere Anforderungen an den Datenschutz aufgrund lokaler Gesetze oder Vorschriften zu ermitteln und risikomindernde Maßnahmen und weitere Anforderungen oder Möglichkeiten in umfassende Umsetzungskriterien umzuwandeln, die vom Privacy Action Owner zu genehmigen und umzusetzen sind. Der Global Privacy Officer ist im Falle einer Verletzung des Datenschutzes für die Ergreifung von Maßnahmen verantwortlich.

Kennzahlen und Ziele

S1-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen

Arbeitsbedingungen

Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz

Die Entwicklung unserer Ziele für die Gesundheit und Sicherheit unserer Belegschaft basiert auf unserem Health and Safety Manual, der ISO 45001-Zertifizierung (Arbeitsschutz-Managementsystem) und den ESRS. Die Zertifizierung nach ISO 45001 wird von der DAkkS (Deutsche Akkreditierungsstelle) ausgestellt und die Einhaltung der Norm von einem externen Prüfer überprüft. Die Ziele für 2025 wurden in funktionsübergreifenden und globalen Arbeitsgruppen unter Einbeziehung mehrerer Stakeholder entwickelt. Innerhalb des Netzwerks für Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz und dem globalen HSEE-Team wurden marktübergreifend zusätzliche KPIs formuliert, vereinbart und genehmigt. Jeder Standort erfasst seine eigene Leistung. Wir überwachen diese anhand aktueller Daten und verbessern unsere Erkenntnisse kontinuierlich durch die HSEE-Betriebsdatenstrategie. Das Jahr 2026 markiert den Abschluss unserer Ziele für 2025 und den Start unserer nächsten Fünfjahresziele mit Zielvorgaben für 2030.

▶ SIEHE ESRS S1-14 – KENNZAHLEN FÜR GESUNDHEITSSCHUTZ UND SICHERHEIT AM ARBEITSPLATZ

Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle

Frauen in Führungspositionen

adidas hat sich verpflichtet, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen und die Chancengleichheit am Arbeitsplatz zu fördern. Wir haben ein Konzept erstellt und uns messbare, ehrgeizige Ziele gesetzt, um unsere Ambitionen in Bezug auf ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis zu verwirklichen. Wir haben uns verpflichtet, den globalen Anteil von Frauen in Führungspositionen (Director-Ebene und höher) bis 2033 auf ein ausgewogenes Verhältnis von 50 % zu erhöhen, verglichen mit 39,6 % im Basisjahr 2023.

▶ SIEHE ESRS S1-9 – DIVERSITÄTSKENNZAHLEN

Die Daten zu Frauen in Führungspositionen werden monatlich und vierteljährlich erfasst, um Probleme bei der Nachfolgeplanung frühzeitig zu verstehen. Die Fortschritte bei der Erreichung unserer Ziele werden jährlich während des Women‘s History Month allen Beschäftigten mitgeteilt und vierteljährlich überprüft, um eine kontinuierliche Überwachung der Chancen und Herausforderungen sicherzustellen. Im Rahmen dieser kontinuierlichen Transparenz und Einbindung wurden im März 2025 alle Beschäftigten über die neuesten Ergebnisse informiert.

Entgeltgleichheit

adidas hat sich das globale Ziel gesetzt, die Verdienstunterschiede unter 5 % zu halten, was durch unsere Vergütungsstrategie unterstützt wird. Basierend auf unserer aktuellen Berechnungsmethode liegen unsere derzeitigen bereinigten Gesamtverdienstunterschiede unter 1 %, und wir streben danach, sie weiter zu verringern. Dieses Ziel verfolgen wir kontinuierlich. Der bereinigte Verdienstunterschied ist ein aggregierter

Vergleich auf vergleichbarer Basis, der Beschäftigte im gleichen Land und in der gleichen Gehaltsklasse berücksichtigt.

Die enge Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Funktionen (HR Rewards, HR Talent und HR Business Partner) sowie die Investition in ein spezielles internes Tool zur Berichterstattung werden uns weiterhin dabei helfen, unsere Methoden und Analysen für detailliertere Daten auszubauen, Investitionsbudgets zu kalkulieren und bei Bedarf in Gehaltsanpassungen zu investieren, um bestehende Lücken schließen.

▶ SIEHE ESRS S1 16 – VERGÜTUNGSKENNZAHLEN

S1-6 – Merkmale der Beschäftigten des Unternehmens

Gesamtzahl der Beschäftigten nach Personenzahl und Aufschlüsselung nach Geschlecht:

S1-6 – Gesamtzahl der Beschäftigten nach Geschlecht

	Personenzahl	
	2025	2024
Geschlecht		
Männlich	31.302	30.134
Weiblich	33.586	31.880
Sonstige	23	—
Keine Angabe	27	21
Gesamt	**64.938**	**62.035**

Gesamtzahl der Beschäftigten nach Personenzahl und Aufschlüsselung nach Geschlecht und beschränkt auf Länder, in denen adidas 50 oder mehr Beschäftigte hat, die mindestens einen Anteil von 10 % der weltweiten Gesamtbelegschaft ausmachen:

S1-6 – Gesamtzahl der Beschäftigten in bestimmten Ländern

	Weiblich		Männlich		Sonstige		Keine Angabe	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Land								
China	5.534	5.311	2.340	2.355	—	—	—	—
Deutschland	4.411	4.472	3.948	3.947	2	—	3	4
Vereinigte Staaten von Amerika	5.029	4.775	5.645	5.529	—	—	23	8

Die nachfolgenden Tabellen zeigen die Gesamtzahl der Beschäftigten nach Personenzahl und Aufschlüsselung nach Vertragsart. Darüber hinaus werden weitere Einzelheiten zur Geschlechter- und Länderverteilung bereitgestellt.

S1-6 – Informationen über Beschäftigte nach Art des Vertrags, aufgeschlüsselt nach Geschlecht

	Weiblich		Männlich		Sonstige		Keine Angaben		Gesamt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Beschäftigte (Personenzahl)										
Beschäftigte mit unbefristeten Arbeitsverträgen	31.373	30.106	29.139	28.429	22	—	25	20	60.559	58.555
Beschäftigte mit befristeten Arbeitsverträgen	2.213	1.774	2.163	1.705	1	—	2	1	4.379	3.480
Zahl der Vollzeitkräfte	24.509	23.172	23.950	22.863	21	—	7	10	48.487	46.045
Zahl der Teilzeitkräfte	9.077	8.708	7.352	7.271	2	—	20	11	16.451	15.990
Beschäftigte ohne garantierte Arbeitsstunden	1.958	2.591	2.212	3.160	3	—	7	3	4.180	5.754
Gesamt	**33.586**	**31.880**	**31.302**	**30.134**	**23**	—	**27**	**21**	**64.938**	**62.035**

S1-6 – Informationen über Beschäftigte nach Art des Vertrags, aufgeschlüsselt nach Region

	Emerging Markets		Europa		China		Japan/ Südkorea		Lateinamerika		Nordamerika		Gesamt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Beschäftigte (Personenzahl)														
Beschäftigte mit unbefristeten Arbeitsverträgen	12.128	10.855	17.445	17.402	8.993	8.713	3.931	3.906	6.708	5.985	11.354	11.694	60.559	58.555
Beschäftigte mit befristeten Arbeitsverträgen	1.291	1.412	1.371	1.068	5	5	465	330	334	346	913	319	4.379	3.480
Zahl der Vollzeitkräfte	11.239	10.251	13.230	13.420	8.996	8.690	2.741	2.640	6.105	5.023	6.176	6.021	48.487	46.045
Zahl der Teilzeitkräfte	2.180	2.016	5.586	5.050	2	28	1.655	1.596	937	1.308	6.091	5.992	16.451	15.990
Beschäftigte ohne garantierte Arbeitsstunden	604	778	27	223	—	2	—	0	—	0	3.549	4.751	4.180	5.754
Gesamt	**13.419**	**12.267**	**18.816**	**18.470**	**8.998**	**8.718**	**4.396**	**4.236**	**7.042**	**6.331**	**12.267**	**12.013**	**64.938**	**62.035**

Die Zahlen werden in Personenzahl angegeben und aus dem zentralen System extrahiert. Sie spiegeln die tatsächliche Personenzahl zum 31. Dezember 2025 wider.

Unsere Teilzeitarbeitsverträge gelten oft für Mitarbeitende, die aufgrund verschiedener Umstände eine flexible Gestaltung ihrer Arbeitszeit benötigen. Teilzeitarbeit ist ein wirksames Mittel, Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren, wie in unserer Betriebsvereinbarung zur Arbeitsplatzsicherheit dargelegt.

▶ SIEHE ESRS S1-4 – ERGREIFUNG VON MASSNAHMEN IN BEZUG AUF WESENTLICHE AUSWIRKUNGEN UND ANSÄTZE ZUM UMGANG MIT WESENTLICHEN RISIKEN UND CHANCEN IM ZUSAMMENHANG MIT DER EIGENEN BELEGSCHAFT

Mitarbeitende mit Abrufverträgen haben keinen vertraglichen Anspruch auf eine Mindest- oder feste Anzahl von Arbeitsstunden. Zwar wird von ihnen erwartet, dass sie bei Bedarf für die Arbeit zur Verfügung stehen, der Arbeitgeber ist jedoch nicht verpflichtet, ihnen einen festen Arbeitsplan zu bieten. Wie aus der Tabelle hervorgeht, ist diese Art der Beschäftigung bei adidas nicht weit verbreitet. Sie kommt eher in bestimmten Märkten wie Nordamerika und einzelnen Schwellenländern vor, was auf lokale Beschäftigungsgewohnheiten und rechtliche Rahmenbedingungen zurückzuführen ist.

Im Berichtszeitraum haben insgesamt 16.994 (2024: 17.711) Beschäftigte adidas verlassen, was einer Fluktuationsrate von 27,6 % (2024: 30 %) entspricht. Diese Gesamtzahl spiegelt Kündigungen in allen vier Mitarbeitergruppen wider – Corporate, Distributionszentren, Produktion und Einzelhandel.

S1-6 – Kündigungen

	2025	2024
Kündigungen		
Corporate	2.140	2.564
Distributionszentren	1.255	1.384
Produktion	39	59
Einzelhandel	13.560	13.704
Gesamt	**16.994**	**17.711**

Die Daten werden am 31. Dezember des jeweiligen Jahres aus dem globalen HR-System des Unternehmens gemeldet. Das Kündigungsdatum ist der letzte Tag des Vertragsverhältnisses. Kündigungen umfassen sowohl freiwillige (vom Mitarbeitenden initiierte) als auch unfreiwillige Kündigungen, einschließlich solcher, die von adidas initiiert wurden oder auf den Tod eines Mitarbeitenden zurückzuführen sind. Die Fluktuation wird für den Berichtszeitraum berechnet, indem die Gesamtzahl der Kündigungen während des Jahres durch die durchschnittliche Personenzahl des Kalenderjahres dividiert wird.

Die folgenden Tabellen bieten einen Überblick über die Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigten bei adidas, aufgeschlüsselt nach Geschlecht und Region:

S1-6 – adidas Vollzeitbeschäftigte nach Geschlecht und Region

	Weiblich		Männlich		Sonstige		Keine Angaben		Gesamt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Region										
Emerging Markets	4.792	4.299	6.431	5.951	16	—	—	1	11.239	10.251
Europa	6.400	6.455	6.823	6.958	4	—	3	7	13.230	13.420
China	6.125	5.862	2.871	2.828	—	—	—	—	8.996	8.690
Japan/Südkorea	1.238	1.153	1.503	1.487	—	—	—	—	2.741	2.640
Lateinamerika	2.875	2.360	3.229	2.662	1	—	—	1	6.105	5.023
Nordamerika	3.079	3.043	3.093	2.977	—	—	4	1	6.176	6.021
Gesamt (Personenzahl)	**24.509**	**23.172**	**23.950**	**22.863**	**21**	**—**	**7**	**10**	**48.487**	**46.045**

S1-6 – adidas Teilzeitbeschäftigte nach Geschlecht und Region

	Weiblich		Männlich		Sonstige		Keine Angaben		Gesamt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Region										
Emerging Markets	1.171	1.069	1.009	947	—	—	—	—	2.180	2.016
Europa	3.647	3.401	1.937	1.648	2	—	—	1	5.586	5.050
China	2	19	—	9	—	—	—	—	2	28
Japan/Südkorea	1.010	1.002	645	594	—	—	—	—	1.655	1.596
Lateinamerika	500	628	437	678	—	—	—	2	937	1.308
Nordamerika	2.747	2.589	3.324	3.395	—	—	20	8	6.091	5.992
Gesamt (Personenzahl)	**9.077**	**8.708**	**7.352**	**7.271**	**2**	**0**	**20**	**11**	**16.451**	**15.990**

S1-8 – Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog

Der Prozentsatz der adidas Mitarbeitenden, die von Tarifverträgen erfasst werden, liegt bei 22 % (2024: 18 %).

Die Daten zur Tarifvertragsabdeckung werden auf Länderebene erhoben. Die Anzahl der Mitarbeitenden, die unter einen Tarifvertrag fallen, wird von dem zuständigen HR Lead der jeweiligen Geschäftseinheit zum Stichtag 30. November 2025 angegeben. Die Liste der adidas Geschäftseinheiten stammt aus dem Supervisory Board Office und wird mit den Daten des Vorjahres abgeglichen, um Genauigkeit und Vollständigkeit sicherzustellen. Die Überwachung dieser Kennzahl erfolgt durch ein HR-Team in der Unternehmenszentrale, das für die globale Abstimmung und Einhaltung sorgt.

Gemäß den Anforderungen der ESRS bedeutet signifikante Anzahl an Beschäftigten in einem spezifischen Land mindestens 50 Mitarbeitende nach Personenzahl, die mindestens 10 % der Gesamtbelegschaft ausmachen.

Tarifverträge im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR)

adidas beschäftigt nur in einem Land innerhalb des EWR eine signifikante Anzahl von Beschäftigten, und zwar in Deutschland. Dementsprechend entspricht die tarifvertragliche Abdeckung dem deutschen Kontext und liegt bei 57,6 % (2024: 53,3 %). Für die restlichen Mitarbeitenden, die unter das deutsche Mitbestimmungsgesetz fallen, gibt es Vereinbarungen mit den lokalen Betriebsräten, um die Vertretung und Einhaltung der Vorschriften zu gewährleisten. Das Recht auf Tarifverhandlungen gilt für alle Fach- und Führungskräfte (P- und M-Level-Positionen). Für leitende Angestellte (S-Level-Positionen) gelten dagegen individuelle vertragliche Vereinbarungen und interne Richtlinien. adidas hat sich entschieden, seine Mitgliedschaft im Arbeitgeberverband HDS/L mit Wirkung zum September 2025 in eine nicht tarifbindende Mitgliedschaft umzuwandeln. Diese Änderung hatte keine direkten Auswirkungen auf die Beschäftigungsbedingungen der Mitarbeitenden und beeinträchtigte auch nicht die tarifvertragliche Abdeckung.

Außerhalb Deutschlands richten sich die Verfahren nach den jeweiligen nationalen Rechtsvorschriften, um die lokale Einhaltung der Vorschriften und die Einheitlichkeit der Arbeitnehmervertretung zu gewährleisten.

Tarifverträge außerhalb des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR)

China und die USA sind Nicht-EWR-Länder mit einer signifikanten Anzahl an adidas Beschäftigten. Beschäftigte von adidas in diesen Ländern sind nicht durch Tarifverträge abgedeckt.

S1-8 – Tarifvertragliche Abdeckung

	Tarifvertragliche Abdeckung Beschäftigte – EWR		Tarifvertragliche Abdeckung Beschäftigte – Nicht-EWR	
	2025	2024	2025	2024
Abdeckungsquote				
0 – 19 %			China, Vereinigte Staaten von Amerika	China, Vereinigte Staaten von Amerika
20 – 39 %				
40 – 59 %	Deutschland	Deutschland		
60 – 79 %				
80 – 100 %				

S1-9 – Diversitätskennzahlen

Im Jahr 2025 haben wir unsere Bemühungen um Inklusion und Zugehörigkeit weiter vorangetrieben. Im Einklang mit unserem globalen Ziel, bis zum 31. Dezember 2033 ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis in Führungspositionen zu erreichen, haben wir die Pipeline weiblicher Talente für Führungspositionen in allen Märkten weiter gestärkt. So waren zum 31. Dezember 2025 weltweit 40,7 % der Führungspositionen auf Director-Ebene und darüber mit Frauen besetzt. In diesen Positionen waren 1.377 (2024: 1.441) Frauen und 2.004 (2024: 2.097) Männer tätig. Der Anteil an weiblichen leitenden Angestellten (S-Level-Führungskräfte) blieb im Jahr 2025 im Vergleich zum vorangegangenen Geschäftsjahr konstant, was unser anhaltendes Engagement für ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis in den höchsten Führungsebenen widerspiegelt.

Die folgende Tabelle bietet einen Überblick über die Verteilung der Beschäftigten nach Altersgruppe, unterteilt in die Kategorien unter 30 Jahre, 30 – 50 Jahre und über 50 Jahre:

S1-9 – Verteilung der Beschäftigten nach Altersgruppe

	Prozentsatz	
	2025	2024
Altersgruppe		
<30	43 %	42 %
30-50	51 %	51 %
>50	6 %	6 %
Gesamt	**100 %**	**100 %**

Die Methodik entspricht der oben beschriebenen Vorgehensweise hinsichtlich der Merkmale der adidas Belegschaft.

S1-10 – Angemessene Vergütung

Alle Mitarbeitenden von adidas erhalten eine angemessene Vergütung.

Wir haben hauptsächlich Daten aus unseren eigenen HR-Systemen sowie andere zugängliche Datenquellen verwendet.

S1-14 – Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz

S1-14 – Kennzahlen und Ziele für Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz

	Ziel für 2025	2025	2024
Reichweite des Managementsystems für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz (intern geprüft und/oder durch Dritte zertifiziert)			
Corporate-Bereich und Distributionszentren (weltweit): eigene Beschäftigte, die unter ein Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystem fallen	100 %	100 %	96 %
Eigene Einzelhandelsgeschäfte (weltweit): eigene Beschäftigte, die unter ein Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystem fallen	n.a.	17 %	10 %
Eigene Einzelhandelsgeschäfte (Europa): eigene Beschäftigte, die unter ein Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystem fallen	100 %	100 %	n.a.
Todesfälle			
Anzahl der Todesfälle infolge von Arbeitsunfällen und arbeitsbedingten Erkrankungen	0	0	0
Unfälle			
Anzahl und Rate der meldepflichtigen Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen[1]	<2,0[2]	151; 1,45	143; 1,37
Erkrankungen			
Anzahl der meldepflichtigen arbeitsbedingten Erkrankungen	0	0	0
Ausfalltage			
Anzahl der Ausfalltage durch arbeitsbedingte Unfälle, Erkrankungen und Todesfälle[2]	kontinuierliche Verbesserung	2.474	2.366

1 Für das Jahr 2024 sind Geschäftsreisen nicht in den Daten enthalten. Arbeitsunfälle in eigenen Einzelhandelsgeschäften wurden erst ab Juni 2024 gemeldet.

2 Ziel gilt für LTIR (Lost Time Incident Rate) – Rate der meldepflichtigen Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen.

Erläuternde Hinweise zu unseren Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz

Reichweite des Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystems:
— Geltungsbereich: Corporate-Gebäude und Distributionszentren, einschließlich Backoffice im Einzelhandel (weltweit) mit einer Fläche von ≥ 4.500 m² oder ≥ 50 Beschäftigten; 100 % eigene Einzelhandelsgeschäfte und Showrooms in Europa

— Berechnung für Corporate-Gebäude und Distributionszentren (weltweit) sowie eigene Einzelhandelsgeschäfte/Showrooms weltweit/in Europa: Anzahl der Beschäftigten, die unter das ISO 45001-Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystem fallen, dividiert durch die Gesamtzahl der Beschäftigten, multipliziert mit 100

Todesfälle:
— Geltungsbereich: alle Beschäftigten und sonstigen Arbeitskräfte, die an den Standorten des Unternehmens tätig sind

Unfälle:
— Geltungsbereich: alle Beschäftigten

— Berechnung für LTIR: Anzahl der arbeitsbedingten Verletzungen mit einem oder mehreren Ausfalltagen (ohne Unfälle bei Geschäftsreisen, Arbeitswegen, Sport und Veranstaltungen) pro Monat multipliziert mit 1.000.000 Stunden dividiert durch die Gesamtarbeitszeit pro Monat – die Gesamtrate ist der Durchschnitt aller Raten für zwölf Monate

Erkrankungen:
— Geltungsbereich: alle Beschäftigten

Ausfalltage:
— Geltungsbereich: alle Beschäftigten

— Berechnung: Summe der durch Arbeitsunfälle (ohne Unfälle bei Geschäftsreisen, Arbeitswegen, Sport und Veranstaltungen), Krankheit und Todesfälle verursachten Ausfalltage

S1-16 – Vergütungskennzahlen (Verdienstunterschiede und Gesamtvergütung)

Verdienstunterschiede

Wir verpflichten uns, eine Kultur der Gleichstellung der Geschlechter und des gleichen Verdienstes für gleiche Arbeit zu fördern. Deshalb haben wir die verschiedenen Konzepte, Maßnahmen und Ziele entwickelt und umgesetzt, die in diesem Bericht beschrieben werden. Um unsere Fortschritte zu messen und sicherzustellen, dass wir fundierte Entscheidungen treffen, war es zunächst notwendig, klar definierte Kennzahlen und ein grundlegendes Verständnis der generierten Daten zu entwickeln.

Im Einklang mit unserem Bekenntnis zur Entgeltgleichheit für gleiche Arbeit haben wir zunächst einen sogenannten bereinigten Verdienstunterschied (‚Equal Pay Gap') berechnet. Dieser stellt den Verdienst für Mitarbeitende im selben Land und in derselben Gehaltsstufe auf einer vergleichbaren Basis dar. Anschließend haben wir einen gewichteten Durchschnitt auf alle berechneten Verdienstunterschiede angewendet, was zu einem aggregierten bereinigten Verdienstunterschied von unter 1,0 % (2024: < 1,0 %) führt. Dieses Ergebnis unterstreicht unsere Bemühungen um Verdienstgerechtigkeit und unser Engagement, etwaige Ungleichheiten zu beseitigen.

Jedoch wird die Berechnungslogik des Verdienstunterschieds nach den ESRS auf der Basis eines geschlechtsspezifischen Verdienstunterschieds durch die nachstehende Formel ausgedrückt:

$$\frac{\text{(Durchschnittlicher Bruttostundenlohn männlicher Arbeitnehmer – durchschnittlicher Bruttostundenlohn weiblicher Arbeitnehmer)}}{\text{Durchschnittlicher Bruttostundenlohn männlicher Arbeitnehmer}} \times 100$$

Das Ergebnis dieser Formel stellt das durchschnittliche Verdienstgefälle zwischen männlichen und weiblichen Mitarbeitenden als Prozentsatz des durchschnittlichen Vergütungsniveaus männlicher Mitarbeiter in allen Funktionen, Ländern und Gehaltsgruppen unserer Organisation dar. Der daraus resultierende geschlechtsspezifische Verdienstunterschied nach ESRS beträgt 12,4 % (2024: 13,3 %), was hauptsächlich durch unseren Anteil an Frauen in Führungspositionen beeinflusst wird. Wenn dieser Anteil im Zuge unserer Bestrebungen, die Ambitionen hinsichtlich Frauen in Führungspositionen zu erreichen, wächst, wird erwartet, dass die geschlechtsspezifischen Verdienstunterschiede nach ESRS zurückgehen, während der bereinigte Verdienstunterschied relativ unempfindlich auf diese Entwicklung reagieren dürfte.

Für die Daten zur vertraglichen Stundenvergütung bzw. zur direkten Gesamtzielvergütung (Total Direct Compensation – TDC) unserer Beschäftigten haben wir den Stand zum Stichtag 31. Dezember 2025 verwendet. Es wurden alle aktiven Mitarbeitenden berücksichtigt.

Gesamtvergütung

Zur Berechnung der Gesamtvergütungskennzahl wurde die mittlere Vergütung (Median) aller Mitarbeitenden auf Grundlage der jährlichen vertraglichen/zielbezogenen direkten Vergütung (TDC) ermittelt, d.h. des vertraglichen Basisentgelts, des kurzfristigen Ziel-Bonus (STI) und des langfristigen Ziel-Bonus (LTI). Wir haben die Daten der jährlichen vertraglichen/zielbezogenen TDC unserer Mitarbeitenden zum 31. Dezember 2025 herangezogen und auf eine Vollzeitbeschäftigung hochgerechnet. Dabei haben wir alle aktiven Beschäftigten berücksichtigt. Alle Komponenten der jährlichen vertraglichen Vergütung (einschließlich Geld- oder Sachleistungen) wurden anschließend für die Person mit der mittleren Vergütung ermittelt. Anschließend haben wir die tatsächliche Gesamtvergütung dieser Person mit der tatsächlichen Gesamtvergütung der höchstbezahlten Person des Jahres 2025 verglichen. Gemäß den Angabepflichten nach ESRS wird die folgende Formel zur Berechnung des Verhältnisses der jährlichen Gesamtvergütung verwendet:

$$\frac{\text{Jährliche Gesamtvergütung der am höchsten bezahlten Person des Unternehmens}}{\text{Median der jährlichen Gesamtvergütung der Mitarbeitenden (ohne die höchstbezahlte Person)}} \times 100$$

Auf Basis dieser Formel liegt das Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung der höchstbezahlten Person zur mittleren jährlichen Gesamtvergütung aller Beschäftigten bei 185 (2024: 177). Dieses Verhältnis wird stark durch die globale Präsenz von adidas und dem hohen Anteil an Mitarbeitenden im Einzelhandel beeinflusst. Vergleicht man die tatsächliche Gesamtvergütung mit dem Durchschnitt der Beschäftigten in Deutschland im Jahr 2025, wie in unserem Vergütungsbericht angegeben, beträgt das Verhältnis 61 (2024: 63). Da unsere Belegschaft an vielen Standorten weltweit in verschiedenen Währungen bezahlt wird, sind die Vergütungskennzahlen gemäß S1-16 auch von Wechselkursveränderungen im Jahresvergleich beeinflusst.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/VERGUETUNG

S1-17 – Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten

Insgesamt wurden im Jahr 2025 (über die Fair-Play-Kanäle) 1.415 (2024: 1.246) Vorfälle im Zusammenhang mit unserer eigenen Belegschaft gemeldet. Davon beziehen sich 1.254 (2024: 1.049) Vorfälle (einschließlich Belästigung und Diskriminierung) auf Arbeitsbedingungen oder Aspekte, die in den Geltungsbereich von ESRS S1-17 fallen.

Im Jahr 2025 wurden 182 (2024: 145) Vorfälle im Zusammenhang mit Diskriminierung registriert, darunter auch Belästigungen. Die Gesamtzahl setzt sich aus 108 (2024: 86) Meldungen über Belästigungen und 74 (2024: 59) Meldungen über Diskriminierungen zusammen. Jeder Fall wurde gemäß den internen Protokollen gründlich untersucht. Im Anschluss an die Untersuchungen wurden 26 (2024: 22) Fälle von Belästigung und 21 (2024: 15) Fälle von Diskriminierung an eigenen Standorten von adidas bestätigt. Die bestätigten Fälle wurden in Übereinstimmung mit unserer Richtlinie zum Folgenmanagement gehandhabt, womit wir unser Engagement für die Förderung eines respektvollen, inklusiven und sicheren Arbeitsumfelds unterstreichen konnten.

Im Zusammenhang mit den genannten Vorfällen wurden im Jahr 2025 keine wesentlichen Bußgelder, Strafen, Schadensersatzleistungen oder Sanktionen gegen das Unternehmen verhängt.

adidas wird über unseren Fair-Play-Kanal über alle Vorfälle oder geäußerten Bedenken informiert. Dieser Kanal kann von Mitarbeitenden und externen Stakeholdern genutzt werden, um Bedenken jeglicher Art, einschließlich Menschenrechtsverletzungen, zu äußern. Die Informationen über gemeldete Vorfälle, durchgeführte Untersuchungen und deren Ergebnisse werden in unserem Case Management System (CMS) gespeichert. Die CMS-Daten können extrahiert werden, um über Vorfälle und Ergebnisse berichten zu können. Jedes Jahr werden alle Rechtsvertreter der Märkte/Länder gebeten, alle im Berichtsjahr gezahlten Bußgelder, Sanktionen oder Entschädigungen zu bestätigen. Diese Angaben können mit den CMS-Daten verglichen werden, um ihre Richtigkeit und Vollständigkeit zu gewährleisten.

ESRS S2

Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

Wir sind uns der Bedeutung eines verantwortungsvollen Handelns entlang der gesamten Wertschöpfungskette bewusst und schützen die Rechte der Beschäftigten, die unsere Produkte fertigen. Wir nutzen unseren Einfluss, um Veränderungen zu bewirken, wo immer wir Menschenrechtsverletzungen verursachen oder dazu beitragen oder wo Menschenrechtsfragen mit unseren Geschäftsaktivitäten in Zusammenhang stehen.

Unser Fokus liegt auf der vorgelagerten Wertschöpfungskette, da sich dort die größten Auswirkungen auf Arbeitskräfte ergeben. Wir haben Risiken und negative Auswirkungen in Bezug auf sichere Beschäftigung, übermäßige Arbeitszeiten, faire Löhne, sozialen Dialog, Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, Gleichstellung der Geschlechter, Entgeltgleichheit, Gewalt am Arbeitsplatz, Vielfalt sowie das Risiko von Kinder- und Zwangsarbeit identifiziert.

Gleichzeitig haben wir positive Auswirkungen und Chancen identifiziert, insbesondere für Tier-1- und Tier-2-Arbeitskräfte. So wollen wir Beschäftigungsstabilität und -sicherheit stärken, Dialog zwischen Arbeitskräften und dem Management fördern und Zugang zu Schulungen und Kompetenzentwicklung erweitern.

Ziele

Wir haben konkrete soziale Ziele für 2025 festgelegt. Diese zielten darauf ab, negative materielle Auswirkungen und Risiken zu reduzieren und positive Auswirkungen und Chancen für die Beschäftigten in unserer Wertschöpfungskette zu fördern.

Soziale Auswirkungen (S-KPI)

Die Bewertung der sozialen Auswirkungen hilft uns, die Auswirkungen auf die Beschäftigten in der Beschaffungskette zu verfolgen. Dies schließt die Bereiche Gesundheit und Sicherheit, Löhne, Gleichstellung der Geschlechter und Arbeitszeiten ein.

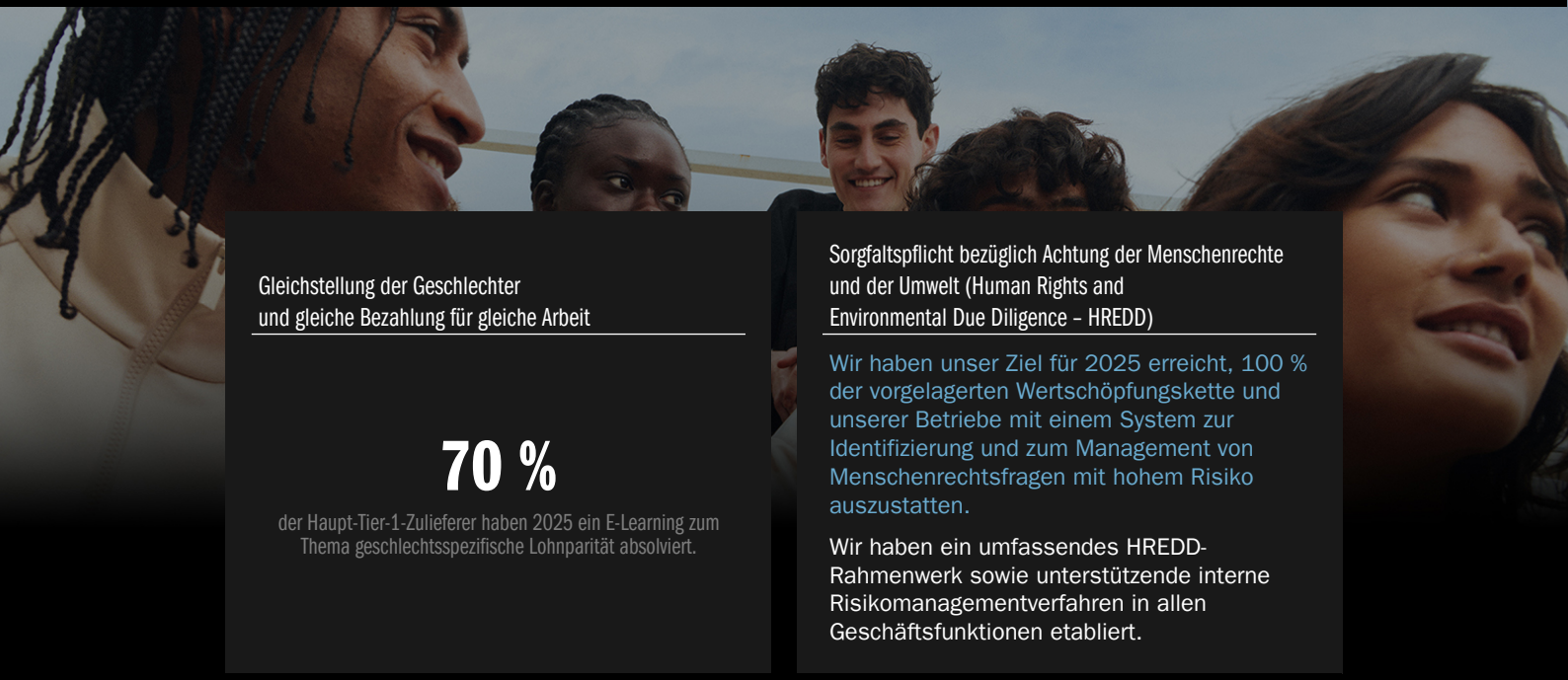
Bewertung 4S oder besser[1]

Ergebnis 2025	Ziel 2025
80 %	90 %

Bewertung 3S oder besser[1]

Ergebnis 2025	Ziel 2025
96 %	100 %

1 Auf einer Skala von 1S bis 5S, wobei 5S die höchste Bewertung ist.



Gleichstellung der Geschlechter und gleiche Bezahlung für gleiche Arbeit

70 %

der Haupt-Tier-1-Zulieferer haben 2025 ein E-Learning zum Thema geschlechtsspezifische Lohnparität absolviert.

Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte und der Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD)

Wir haben unser Ziel für 2025 erreicht, 100 % der vorgelagerten Wertschöpfungskette und unserer Betriebe mit einem System zur Identifizierung und zum Management von Menschenrechtsfragen mit hohem Risiko auszustatten.

Wir haben ein umfassendes HREDD-Rahmenwerk sowie unterstützende interne Risikomanagementverfahren in allen Geschäftsfunktionen etabliert.

Kennzahlen und Maßnahmen

Die Programmaktivitäten und -maßnahmen, die wir 2025 ergriffen haben, führten zu positiven Ergebnissen mit messbaren Auswirkungen für die Beschäftigten in unserer Beschaffungskette.

‚Workers' Voice'-Beschwerdeplattform (‚WOVO')

47.200

Beschwerden über Menschen- und Arbeitsrechte haben Beschäftigte über die WOVO-Plattform gemeldet.

99 %

dieser Beschwerden wurden bis Ende 2025 erfolgreich geklärt.

‚Women Leadership Program'

1.600

weibliche Vorgesetzte aus 80 Fabriken in 6 Ländern (Vietnam, Indonesien, Indien, Myanmar, China und Kambodscha) nahmen am Programm teil.

500

weibliche Vorgesetzte wurden aufgrund ihrer Teilnahme an dem Programm in eine höhere Position befördert.

Programm zur Gleichstellung der Geschlechter

51.000

Beschäftigte nahmen 2025 an der Umfrage zur Geschlechtergleichstellung teil.

87

positive Antworten bekamen wir zur Umfrage unter Beschäftigten zum Thema Geschlechtergleichstellung (Durchschnittswert auf einer Skala von 100)

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Unser Ansatz zur Interaktion mit Interessenträgern wird unter ESRS 2 SBM-2 berichtet.

▶ SIEHE ESRS 2 – SBM-2 – INTERESSEN UND STANDPUNKTE DER INTERESSENTRÄGER

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

Die Ergebnisse unserer Analyse der doppelten Wesentlichkeit zu wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Belangen von Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette wurden in unserem Geschäftsmodell berücksichtigt und haben dieses geprägt. Dazu gehören unsere Beschaffungsaktivitäten, die Auswahl und Bindung von Geschäftspartnern oder unser Ruf als verantwortungsbewusstes Unternehmen. So haben wir beispielsweise für unsere Beschaffungsaktivitäten die Kriterien für die Auswahl von Partnern verschärft, indem wir Anforderungen zur Sorgfaltspflicht im Bereich der Menschenrechte integriert und Zulieferer mit nachweislicher Sozialverträglichkeit Vorrang eingeräumt haben.

Die von uns identifizierten wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs), die ausschließlich mit den Arbeitskräften in der vorgelagerten Wertschöpfungskette zusammenhängen, sind in der untenstehenden Tabelle aufgeführt. Wir haben negative Auswirkungen in Bereichen wie sichere Beschäftigung, Arbeitszeiten, faire Löhne, sozialer Dialog, Gesundheit und Sicherheit, Gleichstellung der Geschlechter, Entgeltgleichheit, Gewalt am Arbeitsplatz, Vielfalt, Kinderarbeit und Zwangsarbeit identifiziert. Gleichzeitig sehen wir positive Auswirkungen und Chancen – insbesondere für Tier-1- und Tier-2-Arbeitskräfte – in Bereichen wie sichere Beschäftigung, sozialer Dialog sowie Training und Kompetenzentwicklung.

Um die Widerstandsfähigkeit des Unternehmens zu gewährleisten, wendet adidas strukturierte Risikobewertungen an und setzt robuste Due-Diligence-Prozesse im Bereich der Menschenrechte durch. Diese Maßnahmen mindern Störungen und verbessern die Beziehungen zu Zulieferern. Darüber hinaus haben sie positive Auswirkungen auf die Beschäftigten und fördern gleichzeitig die langfristige Widerstandsfähigkeit. Weitere Einzelheiten sind hier zu finden:

▶ SIEHE ESRS S2-4 – ERGREIFUNG VON MASSNAHMEN IN BEZUG AUF WESENTLICHE AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN IM ZUSAMMENHANG MIT DEN ARBEITSKRÄFTEN

SBM-3 – Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Sichere Beschäftigung	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Für Zulieferer, die stark von Aufträgen von adidas abhängig sind, können sich Nachfrageschwankungen und Änderungen im Geschäftsvolumen negativ auf die Arbeitsplatzsicherheit auswirken (d.h. Auslösen von Kündigungen) oder zu Kurzarbeit und niedrigeren Nettolöhnen führen.
Sichere Beschäftigung	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Die adidas Arbeitsplatzstandards begrenzen die Vergabe von Kurzzeitverträgen zugunsten von Festanstellungen, was die Arbeitsplatzsicherheit der Arbeitskräfte und ihren Zugang zu höheren Löhnen und Sozialleistungen sowie den Schutz ihrer gesetzlichen Rechte erhöht. Die Fertigung von Schuhen und Bekleidungsprodukten generiert einen Mehrwert, indem sie Arbeitsplätze für Beschäftigte entlang der gesamten Wertschöpfungskette schafft.
Arbeitszeit	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Es kann zu negativen Auswirkungen auf Arbeitskräfte kommen, wenn Überstunden die gesetzlichen Vorgaben oder internationale Standards überschreiten, was ein Verstoß gegen die adidas Arbeitsplatzstandards wäre.
Angemessene Entlohnung	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Es kann zu negativen Auswirkungen auf Arbeitskräfte kommen, wenn diese nicht mindestens den gesetzlichen Mindestlohn und Sozialleistungen erhalten. Das Risiko ist in Ländern mit schwacher Durchsetzung von Lohn- und Sozialversicherungs-vorschriften oder einem Mangel an wirksamen Mechanismen zur Festlegung von Mindestlöhnen und sozialen Schutzmaßnahmen am größten.
Sozialer Dialog, Vereinigungsfreiheit, Tarifverhandlungen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Es kann zu negativen Auswirkungen auf Arbeitskräfte kommen, wenn es rechtswidrige Einschränkungen oder Verbote ihres Rechts auf die Gründung von oder den Beitritt zu Gewerkschaften, auf die Teilnahme an Tarifverhandlungen oder auf die Inanspruchnahme des Streikrechts gibt und/oder wenn die Gewerkschaftsmitgliedschaft als Grund für ungerechtfertigte Diskriminierung oder Vergeltungsmaßnahmen herangezogen wird.
Sozialer Dialog, Vereinigungsfreiheit, Tarifverhandlungen	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	adidas erzielt positive Auswirkungen für Arbeitskräfte, indem das Unternehmen Maßnahmen ergreift, um Einschränkungen der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Kollektivverhandlungen zu vermeiden, auf die sie nach den jeweils geltenden Landesgesetzen Anspruch haben. adidas unterstützt den sozialen Dialog zwischen Regierungen, Arbeitgebern und Arbeitnehmervertretern, einschließlich Gewerkschaften.
Gesundheitsschutz und Sicherheit	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Arbeitsunfälle oder arbeitsbedingte Gesundheitsrisiken aufgrund der Art der Arbeit, wie z.B. der Umgang mit Maschinen oder Chemikalien, wirken sich negativ auf Arbeitskräfte aus. Die schwerwiegendsten Auswirkungen sind solche, die zu schweren Verletzungen, Krankheiten oder zum Tod führen. Solche Auswirkungen sind in Ländern mit schwacher Durchsetzung von Vorschriften oder unzureichender Überwachung von Sicherheitsstandards wahrscheinlicher.
Arbeitsbedingungen[1]	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Vorgelagert	Kurzfristige Risiken können sich ergeben, wenn in unserer Beschaffungskette Vorgaben in Bezug auf sichere Beschäftigung, Arbeitszeit, angemessene Entlohnung, sozialen Dialog, Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen, Gesundheitsschutz und Sicherheit nicht eingehalten werden. Solche Verstöße gegen unsere Arbeitsplatzstandards könnten zu negativer Berichterstattung in den Medien und einem Reputationsverlust führen.
Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Negative Auswirkungen auf Arbeitskräfte – insbesondere Frauen – treten auf, wenn sie für gleichwertige Arbeit nicht den gleichen Lohn erhalten und/oder anderen Formen der geschlechtsspezifischen Diskriminierung ausgesetzt sind. Negative Auswirkungen treten auch auf, wenn Zulieferer unsere Arbeitsplatzstandards nicht einhalten, die beispielsweise besagen, dass ‚Beschäftigte nicht aufgrund ihres Geschlechts, ihres Familienstands oder weil sie schwanger sind oder stillen, diskriminiert werden dürfen'.
Schulungen und Kompetenzentwicklung	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	adidas bietet Schulungen und Kompetenzentwicklung für Arbeitskräfte in der Beschaffungskette an, die positive Ergebnisse wie langfristige Karrierechancen, Arbeitsplatzsicherheit und -stabilität fördern, was wiederum die Lebensgrundlagen vor Ort verbessert. In unserer Beschaffungskette haben wir Schulungsprogramme zur Kompetenzentwicklung im Rahmen unserer Schulungen für Vorgesetzte und Initiativen zur Stärkung der Rollen von Frauen angeboten.
Maßnahmen gegen Gewalt am Arbeitsplatz	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	In Fällen, in denen Arbeitskräfte körperlicher, verbaler oder psychischer Misshandlung ausgesetzt sind, was auch eine grausame, unmenschliche oder erniedrigende Behandlung und/oder eine Schädigung von Leib oder Leben umfassen kann, kommt es zu wesentlichen negativen Auswirkungen. Solche Auswirkungen sind ein direkter Verstoß gegen unsere Arbeitsplatzstandard.

SBM-3 - Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Maßnahmen gegen Gewalt am Arbeitsplatz	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Vorgelagert	Kurzfristige Risiken können sich ergeben, wenn in unserer Beschaffungskette Vorgaben in Bezug auf Gewalt am Arbeitsplatz nicht eingehalten werden. Solche Verstöße gegen unsere Arbeitsplatzstandards könnten zu negativer Berichterstattung in den Medien und einem Reputationsverlust führen.
Vielfalt	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Jede Form der Diskriminierung am Arbeitsplatz aufgrund geschützter Merkmale wie Hautfarbe, Religion, Glaube, Geschlechtsidentität oder die Diskriminierung schutzbedürftiger Gruppen wie Wanderarbeiter*innen oder Arbeitnehmerinnen führt zu negativen Auswirkungen auf die Chancengleichheit von Arbeitskräften.
Kinderarbeit	Negative Auswirkung	Potenziell	Kurzfristig	Vorgelagert	Fälle von Kinderarbeit sind zwar selten, wirken sich jedoch negativ auf die Rechte der Kinder, ihren Zugang zu Bildung und deren Ergebnisse sowie auf das Kindeswohl aus. Kinderarbeit wird nicht toleriert und ist sowohl an unseren eigenen Standorten als auch in den Betrieben unserer Geschäftspartner verboten, bleibt jedoch ein potenzielles Risiko in der vorgelagerten Beschaffungskette, insbesondere auf Rohstoffebene.
Zwangsarbeit	Negative Auswirkung	Potenziell	Kurzfristig	Vorgelagert	Die Nötigung einer Person zur Arbeit durch Gewalt oder Einschüchterung jeglicher Art, einschließlich aller Formen der Sklaverei oder sklavereiähnlicher Praktiken, Gefängnisarbeit, Zwangsarbeit oder Fronarbeit, wird nicht toleriert und ist sowohl an unseren eigenen Standorten als auch in den Betrieben unserer Geschäftspartner streng verboten, bleibt jedoch ein potenzielles Risiko in der vorgelagerten Beschaffungskette, insbesondere auf Rohstoffebene.
Kinder- und Zwangsarbeit	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Vorgelagert	Kurzfristige Risiken können sich ergeben, wenn in unserer Beschaffungskette Vorgaben in Bezug auf Kinderarbeit und Zwangsarbeit nicht eingehalten werden. Solche Verstöße gegen unsere Arbeitsplatzstandards könnten zu negativer Berichterstattung in den Medien und einem Reputationsverlust führen.

1 Arbeitsbedingungen umfassen sichere Beschäftigung, Arbeitszeit, angemessene Entlohnung, sozialen Dialog, Vereinigungsfreiheit, Tarifverhandlungen sowie Gesundheitsschutz und Sicherheit.

Wesentliche Risiken

Um wesentliche Risiken zu adressieren und sich der Einhaltung unserer Menschenrechtsstandards zu vergewissern, führt adidas die folgenden systematischen Überwachungsmaßnahmen durch:

— Mapping der Risiken in der Beschaffungskette

— regelmäßige Audits zur Einhaltung von Sozialstandards

— Einholen des Feedbacks von Arbeitskräften über Umfragen und Beschwerdemechanismen

— verantwortungsbewusste Einkaufspraktiken

— kontinuierlicher Dialog mit Stakeholdern, darunter zivilgesellschaftliche Organisationen, Gewerkschaften und Regierungen

Wir führen zudem jährliche Risikobewertungen in den Hochrisikoländern durch, aus denen wir unsere Produkte beziehen, und überwachen die Zulieferer hinsichtlich der Einhaltung der Menschenrechte, der Arbeitsrechte und des Umweltschutzes. Anhand von Länder- und Fabrikprofilen wird festgelegt, welche Probleme vorrangig behandelt werden und wie häufig Überwachungs- und Abhilfemaßnahmen durchgeführt werden.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

S2-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette

Unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte beschreibt unsere Verpflichtung zur Einhaltung und Förderung der Menschenrechte in unserer gesamten vorgelagerten Wertschöpfungskette sowie an unseren eigenen Standorten. Unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte identifiziert die wichtigsten Menschenrechtsrisiken, darunter: Arbeitsrechte, Löhne, Diskriminierung und Belästigung, Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen, Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Menschenhandel sowie Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz.

Unsere Verpflichtung wird durch unser System zur Sorgfaltspflicht im Bereich Menschenrechte und Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD) umgesetzt und durch wichtige Richtlinien unterstützt, darunter die adidas Workplace Standards – unser Verhaltenskodex für die Beschaffungskette, der unsere Erwartungen in Bezug auf Menschenrechte und Beschäftigungsstandards darlegt, einschließlich jener zu Zwangsarbeit, Kinderarbeit, Diskriminierung, Löhne, Sozialleistungen und Vergütung, Arbeitszeiten, Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen, Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten sowie Umweltpraktiken.

Die in der untenstehenden Tabelle beschriebenen Richtlinien beruhen auf internationalen Standards, einschließlich der Internationalen Menschenrechtscharta, der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit und damit zusammenhängender Konventionen, der UN-Leitprinzipien für Unternehmen und Menschenrechte sowie der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Obwohl adidas über robuste Prozesse zur Sorgfaltspflicht bezüglich der Achtung der Menschenrechte und Maßnahmen zur Risikominderung verfügt, kann es zu Fällen von Nichteinhaltung internationaler Arbeitsnormen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette kommen, und während des Berichtszeitraums ist es auch zu solchen Fällen gekommen. Dazu gehören: unerlaubte Untervergabe von Aufträgen, betrügerische Praktiken (z.B. Schattenbuchführung, gefälschte Lohndokumente), wiederholte Verstöße im Bereich Lohn- und Sozialleistungen, Nichteinhaltung von Mindestlohn- und Überstundengesetzen, Verstöße gegen Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften, einschließlich eines Todesfalls, sowie Fälle von geschlechtsspezifischer Gewalt. In allen Fällen wurden formelle Abhilfe- und Durchsetzungsmechanismen eingeleitet, aus denen 21 Verwarnungen (17 ‚Verwarnungen 1', vier ‚Verwarnungen 2') an die Zulieferer resultierten.

Diese Durchsetzungsmaßnahmen sind Ausdruck unserer Verpflichtung zur Einhaltung der UN-Leitprinzipien, der Erklärung der ILO und der OECD-Leitsätze entlang der gesamten Beschaffungskette. Sie spiegeln zudem unsere Verpflichtungen im Rahmen des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG) wider. Alle Abhilfemaßnahmen sind in das System von adidas zur Sorgfaltspflicht im Bereich der Menschenrechte integriert, um Rechenschaftspflicht und kontinuierliche Verbesserung zu gewährleisten.

Wir haben unser HREDD-Rahmenwerk entwickelt, um interne Risikobewertungs- und Risikomanagementprozesse in Übereinstimmung mit den oben genannten internationalen Standards zu steuern. Dieses Rahmenwerk steht im Einklang mit unseren Verpflichtungen aus unserer Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte und anderen regulatorischen Verpflichtungen, einschließlich des LkSG. Ein Überblick über unsere HREDD-Prozesse ist in folgendem Abschnitt zu finden:

▶ SIEHE ESRS G1-2 – MANAGEMENT DER BEZIEHUNGEN ZU LIEFERANTEN

S2-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/Initiativen von Dritten	Stakeholderberücksichtigung	Verfügbarkeit
Arbeitsplatzstandards (MR, AB, GB)	Legt vertraglich bindende Anforderungen für unsere Zulieferer in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit, Arbeitsrechte und Umweltschutz fest	Vorgelagert (inkl. Zulieferer, Lizenznehmer, Subunternehmer)	VP Social & Environmental Affairs	Erklärung der ILO, Verhaltenskodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI)	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite und direkt an die Zulieferer kommuniziert
Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte (MR, AB, GB)	Definiert unsere Verpflichtung zu Menschenrechten und Umweltschutz sowie die Maßnahmen, die wir zur Erfüllung unserer Sorgfaltspflicht bezüglich Menschenrechten und Umwelt (HREDD) umsetzen	Eigene Standorte, vorgelagert (inkl. Zulieferer, Lizenznehmer, Subunternehmer)	Vorstand und Chief Human Rights Officer (CHRO)	UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, Internationale Menschenrechtscharta, Erklärung der ILO	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite und direkt an die Zulieferer kommuniziert
Richtlinie für verantwortungsbewusste Beschaffungs- und Einkaufspraktiken (AB)	Stellt sicher, dass Beschaffungs- und Einkaufsentscheidungen nicht im Konflikt mit der Einhaltung der Arbeitsplatzstandards stehen	Vorgelagert (inkl. Zulieferer, Lizenznehmer, Subunternehmer)	SVP Product Development & Sourcing, VP Social & Environmental Affairs	Better Buying Institute, Fair Labor Association	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite und direkt an die Zulieferer kommuniziert
Richtlinienrahmen zu moderner Sklaverei und Umsetzungsstrategie (MR)	Beschreibt, wie Zwangsarbeit und Menschenhandel in Betrieben und der Beschaffungskette beseitigt werden sollen	Vorgelagert (inkl. Zulieferer, Lizenznehmer, Subunternehmer)	VP Social & Environmental Affairs	UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite und direkt an die Zulieferer kommuniziert
Richtlinie für verantwortungsbewusste Rekrutierung (MR, GB, AB)	Beschreibt Prozesse zur Abschaffung der Praxis, dass Wanderarbeiter*innen Einstellungskosten und -gebühren zahlen müssen, um ihre Beschäftigung zu sichern	Vorgelagert (inkl. Zulieferer, Lizenznehmer, Subunternehmer)	VP Social & Environmental Affairs	Prinzipien von Dhaka für eine Migration unter menschenwürdigen Bedingungen	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite und direkt an die Zulieferer kommuniziert
Richtlinien zu Beschäftigungsstandards (MR, GB, AB)	Unterstützende Richtlinien, die die Arbeitsplatzstandards verständlich machen und den Zulieferern zusätzliche Orientierung geben, um die Einhaltung der Vorschriften zu Arbeitsfragen sowie Lösungen für komplexere Arbeitsplatzangelegenheiten zu steuern	Vorgelagert	VP Social & Environmental Affairs	Erklärung der ILO	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite und direkt an die Zulieferer kommuniziert
Richtlinien für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz (AB)	Richtlinien für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz, die die Zulieferer bei der Einhaltung der adidas Arbeitsplatzstandards unterstützen	Vorgelagert	VP Social & Environmental Affairs	Erklärung der ILO	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite und direkt an die Zulieferer kommuniziert

1 Wesentliche Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
AB – Arbeitsbedingungen

GB – Gleiche Behandlung und Chancen für alle

MR – Menschenrechte und andere arbeitsbezogene Rechte

S2-2 – Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Beschaffungskette in Bezug auf Auswirkungen

adidas verfügt über mehrere Verfahren, um mit Beschäftigten in seiner vorgelagerten Beschaffungskette direkt oder indirekt über tatsächliche und potenzielle wesentliche Auswirkungen zu kommunizieren, die ihre Gesundheit und Sicherheit sowie ihr Wohlbefinden beeinträchtigen oder sich anderweitig negativ auf ihre grundlegenden Menschen- und Arbeitsrechte auswirken können. Diese Verfahren stellen sicher, dass die Arbeitskräfte Bedenken äußern und Beschwerden oder Beanstandungen in Bezug auf wesentliche Risiken und Auswirkungen einreichen können – ebenso wie in Bezug auf das gesamte Spektrum der Risiken für die Menschen- und Arbeitsrechte, denen Arbeitskräfte in der vorgelagerten Wertschöpfungskette ausgesetzt sein können.

Die Sichtweisen der Arbeitskräfte werden durch einen kontinuierlichen Dialog mit Arbeitnehmervertretern, darunter Organisationen der Zivilgesellschaft und Gewerkschaften, durch Echtzeit-Feedback aus ‚WOVO' (‚Workers Voice')'-Beschwerden und ‚Worker Pulse'-Umfragen sowie durch systematische Überprüfungen durch das Social-and-Environmental-Affairs-(SEA)-Team in die Entscheidungsfindung von adidas einbezogen. Dadurch werden Erkenntnisse für Beschaffungspraktiken, Korrekturmaßnahmen und strategische Prioritäten gewonnen.

Die regelmäßige Interaktion mit Arbeitskräften in der Beschaffungskette erfolgt über Prozesse wie den betrieblichen Beschwerdemechanismus ‚WOVO' und die zweimal jährlich durchgeführte ‚Worker Pulse'-Umfrage sowie über die regelmäßige Einbeziehung von glaubwürdigen Stellvertretenden oder rechtmäßigen Vertreter*innen über Gewerkschaften, die in den Produktionsstätten aktiv sind.

▶ SIEHE ESRS S2-3 – VERFAHREN ZUR BEHEBUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND KANÄLE, ÜBER DIE DIE ARBEITSKRÄFTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE BEDENKEN ÄUSSERN KÖNNEN

Wir pflegen zudem einen aktiven und offenen Dialog mit Interessenträgern – lokalen und internationalen Nichtregierungsorganisationen (NGOs), Arbeitsrechts- und Menschenrechtsgruppen und Gewerkschaften sowie mit Investoren, Analyst*innen, nationalen und internationalen Regierungsbehörden und Wissenschaftler*innen –, um die wichtigsten Auswirkungen auf die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette besser zu verstehen und anzugehen und unsere Abhilfemaßnahmen zu verbessern. In unserem jährlichen ‚Stakeholder Dialogue' holen wir aktiv Feedback der Interessenträger ein.

▶ SIEHE ESRS S2-4 – ERGREIFUNG VON MASSNAHMEN IN BEZUG AUF WESENTLICHE AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN IM ZUSAMMENHANG MIT DEN ARBEITSKRÄFTEN

S2-3 – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette Bedenken äußern können

Wir verpflichten uns, Maßnahmen zur Abhilfe von negativen Auswirkungen zu ergreifen oder uns daran zu beteiligen, einschließlich jener Auswirkungen, die wir im Rahmen unserer Geschäftsbeziehungen verursacht oder zu denen wir beigetragen haben. Wann immer negative Auswirkungen entweder durch unser Auditverfahren oder durch einen der verschiedenen Beschwerdekanäle, die den Arbeitskräften zur Verfügung stehen, identifiziert werden, gehen wir in den direkten Austausch mit unseren Geschäftspartnern, um sie bei der Behebung des Problems und der Beseitigung der Ursachen innerhalb eines bestimmten Zeitraums zu unterstützen.

Überwachung der Einhaltung sozialer Standards durch unsere Zulieferer und Identifizierung negativer Auswirkungen

adidas hat den Großteil seiner Produktion ausgelagert und ist in hohem Maße auf die Beschäftigten in seiner vorgelagerten Beschaffungskette angewiesen. Im Jahr 2025 haben wir mit 444 Tier-1-Produktionsstätten (2024: 388) und deren Subunternehmern in fast 40 Ländern zusammengearbeitet.

Unsere Beschaffungskette erstreckt sich über mehrere Ebenen (‚Tiers') mit unterschiedlichen Arten von direkt unter Vertrag stehenden Zulieferern und indirekten Geschäftspartnern, die über Vermittler, Lizenznehmer und Agenten verwaltet werden.

Wir überwachen die Einhaltung sozialer Standards durch unsere Zulieferer mit einem mehrstufigen Überwachungs- und Durchsetzungssystem, das sich an unseren Richtlinien orientiert. Dieser Ansatz hilft uns, Risiken durch schädliche Arbeitsbedingungen und Menschenrechtsverletzungen in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette zu identifizieren und anzugehen und so verantwortungsvolle Geschäftspraktiken zu prägen.

Abgesehen von unseren Zulieferern fordern wir auch von unseren Lizenznehmern – unabhängigen Partnern, die unter Lizenz adidas Produkte herstellen –, unseren internen Ansatz zur Überwachung der Compliance in den indirekten Beschaffungsketten zu übernehmen. Audits werden durch von adidas zugelassenen externen Prüfern durchgeführt, um die Wirksamkeit der Compliance-Programme zu überprüfen.

Management der Einhaltung durch unsere Zulieferer und Abhilfe zu negativen Auswirkungen

Wenn bei einem Audit festgestellt wird, dass ein Zulieferer eines oder mehrere der Kriterien der adidas Arbeitsplatzstandards nicht erfüllt, wird ein Plan mit Korrekturmaßnahmen erstellt, der sich an Best-Practice-Leitlinien zur Abhilfe orientiert, die den Zulieferern bereitgestellt werden. Mit diesen Korrekturmaßnahmenplänen leistet adidas Abhilfe zu wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette, bzw. trägt zur Abhilfe bei, und bewertet die Wirksamkeit durch Überprüfungen in Folge-Audits, durch Umfragen zur Arbeitnehmerzufriedenheit und durch wichtige Leistungsindikatoren wie Fallabschlussquoten und Reduzierung von Wiederholungsfällen.

Werden die Probleme nicht innerhalb der vorgegebenen Zeitspanne ausreichend angegangen, wird der Zulieferer entweder nicht für die Produktion zugelassen, wenn es sich um einen neu vorgeschlagenen Zulieferer handelt, oder es wird der Durchsetzungsprozess von adidas eingeleitet, wenn es sich um einen bestehenden Zulieferer handelt. Verstoßen Zulieferer gegen unsere Arbeitsplatzstandards, wenden wir die in unseren Durchsetzungsrichtlinien (‚Enforcement Guidelines') definierten Sanktionen und Abhilfemaßnahmen an.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT/RICHTLINIEN

Unser Ziel ist es, unsere Zulieferer dabei zu unterstützen, ihre Leistung zu verbessern. Bei schwerwiegenden oder wiederholten Verstößen, die nicht gelöst werden können, beenden wir jedoch gegebenenfalls die Zusammenarbeit entsprechend unserer Richtlinie zur Beendigung der Geschäftsbeziehungen (‚Termination Guideline'), die ein transparentes und ethisches Vorgehen sicherstellt. Wenn wir eine solche Entscheidung treffen, versuchen wir immer, die unerwünschten Auswirkungen, die von ungelösten Verstößen ausgehen können, mit den Konsequenzen einer Kündigung von Geschäftsbeziehungen auf die Beschäftigten abzuwägen – insbesondere, wenn es zu Entlassungen kommen kann. Um in solchen Fällen Arbeitsplätze zu sichern, befassen sich unsere Richtlinien zu Stellenabbau und Entlassungen (‚Guidelines on Redundancy and Layoffs') mit den entsprechenden Risiken.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT/RICHTLINIEN (BEENDIGUNG GESCHÄFTSBEZIEHUNG) ▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT/RICHTLINIEN (STELLENABBAU UND ENTLASSUNGEN)

Für komplexe Probleme, die zusätzliche Abhilfemaßnahmen erfordern, wie z.B. Kinderarbeit, haben wir spezielle Richtlinien zur Stärkung der HR-Systeme auf Fabrikebene entwickelt, um Kinderarbeit zu verhindern, den Schutz von jugendlichen Arbeitskräften zu gewährleisten und mit angemessenen Abhilfemaßnahmen auf Verstöße zu reagieren, falls sie auftreten.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT/RICHTLINIEN

Kanäle für Arbeitskräfte zur Äußerung von Bedenken

adidas stellt den Arbeitskräften in seiner Beschaffungskette sowie externen Parteien verschiedene Beschwerdekanäle zur Verfügung, über die sie Beschwerden melden können. Dazu gehören:

— Workers' Voice (WOVO) – eine digitale betriebliche Beschwerdeplattform, die in allen Betrieben unserer Tier-1-Hauptzulieferer zur Verfügung steht

— Arbeitnehmer-Hotlines – direkte Kommunikation unter der Leitung unseres Social-and-Environmental-Affairs-(SEA)-Teams

— Beschwerdeverfahren für Menschenrechts- und Umweltverstöße (‚Complaint Procedure for Human Rights and Environmental Impacts') – ein vertraulicher Kanal, der allen offensteht, einschließlich betroffener Einzelpersonen, Interessengruppen und Organisationen, um Menschenrechts- oder Umweltverstößen im Zusammenhang mit den Geschäftstätigkeiten, Produkten oder Dienstleistungen von adidas zu melden

Darüber hinaus können uns im Rahmen unserer Mitgliedschaft in der Fair Labor Association (FLA) auch Drittparteien Verstöße gegen die Rechte von Arbeitskräften in adidas Produktionsstätten über das Beschwerdeverfahren der FLA (‚FLA Third Party Complaint Procedure') melden.

▶ FAIRLABOR.ORG

Wir verbieten jegliche Form von Vergeltungsmaßnahmen gegen Arbeitskräfte, die eine Beschwerde bezüglich ihrer Arbeitsbedingungen einreichen, oder gegen Einzelpersonen oder externe Organisationen, die Probleme im Zusammenhang mit Menschenrechtsverletzungen oder Umweltschäden melden. Dies ist in unserer Klausel gegen Vergeltungsmaßnahmen im Beschwerdeverfahren für Menschenrechts- und Umweltverstöße klar festgelegt.

Zulieferer von adidas müssen über Beschwerdesysteme verfügen, über die Arbeitskräfte frei und – wenn sie möchten – anonym ihre Beschwerden oder Vorschläge einreichen können. Dazu gehört auch die App-basierte ‚WOVO'-Plattform. Fast 47.200 Beschwerden im Zusammenhang mit Menschen- und Arbeitsrechten wurden im Jahr 2025 von Beschäftigten eingereicht (2024: rund 35.700) und 99 % dieser Beschwerden konnten bis Ende 2025 beigelegt werden. Die meistgenannten Beschwerden bezogen sich auf die Themen ‚Interne Kommunikation' (rund 13.300), ‚Sozialleistungen' (rund 8.300) und ‚Allgemeine Ausstattung' (rund 5.800). Die Fallzufriedenheitsrate ist von 39 % im Jahr 2019 auf fast 79 % im Jahr 2025 gestiegen. Dieser Anstieg steht im Zusammenhang mit einer deutlich verbesserten Reaktionszeit, die sich von 49 Stunden im Jahr 2020 auf weniger als 11 Stunden im Jahr 2025 verringerte.

Durch die enge Zusammenarbeit und Interaktion mit unseren Zulieferern haben wir sowohl das Bewusstsein für als auch das Vertrauen in die Beschwerdemechanismen gesteigert, die den Arbeitskräften zur Verfügung stehen, insbesondere für die WOVO-App. Diese wird konsequent und breit innerhalb unserer Beschaffungskette genutzt. Den Einsatz dieses Beschwerdemechanismus haben wir schrittweise optimiert und erweitert, und im Jahr 2025 hatten bereits mehr als 402.500 Arbeitskräfte in 92 Produktionsstätten in zehn Ländern Zugang. Unsere Tier-1-Hauptzulieferer sind damit zu 100 % abgedeckt. Die über die WOVO-Plattform eingegangenen Meldungen werden von adidas mittels KPIs und Dashboard-Durchsichten, Bewertungen der Beschwerdezufriedenheit und Befragungen der Beschäftigten vor Ort nachverfolgt. Dies ermöglicht die Beobachtung von Problemen in Echtzeit, rechtzeitiges Eingreifen und Einblicke in

weitverbreitete, häufige oder systematische Herausforderungen im Bereich der Beschäftigung. Es hilft uns auch nachzuverfolgen, wie das Fabrikmanagement Fälle löst, und fließt in die Bewertung der Produktionsstätte in Bezug auf soziale Auswirkungen (S-KPI) ein.

Arbeitskräfte in unserer Beschaffungskette haben zudem Zugang zu Arbeitnehmer-Hotlines, die von unserem SEA-Team gemanagt werden. Im Jahr 2025 erhielten wir insgesamt 65 individuelle Beschwerden über diese SEA-Arbeitnehmer-Hotlines von Beschäftigten in 16 Ländern. Die häufigsten Beschwerden standen im Zusammenhang mit Beschäftigungspraktiken (35 %), Vergütung und Sozialleistungen (29 %) sowie Diskriminierung und Belästigung (20 %).

Ergänzend zu unseren Beschwerdekanälen nutzen wir die ‚Worker Pulse'-Umfrage, um die Wahrnehmung und das Bewusstsein der Arbeitskräfte für ihre Arbeitsrechte zu erfassen. Im Jahr 2025 nahmen 96 Produktionsstätten in 13 Ländern teil. Der Anteil an positiven Antworten stieg von 78 % im Jahr 2020 auf fast 91 % im Jahr 2025.

Das Feedback aus all diesen Kanälen fließt in unsere Due-Diligence-Maßnahmen ein und unterstützt uns dabei, unsere Verfahren, Prozesse und Abhilfemaßnahmen zu verbessern.

S2-4 – Ergreifen von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften

Erfassung und Minderung von Risiken

Wir verhindern und mindern tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette mit einem robusten Prozess der Sorgfaltspflicht bezüglich der Achtung der Menschenrechte, der in unser System der Sorgfaltspflicht bezüglich der Achtung der Menschenrechte und der Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD) eingebettet ist. Dieses System identifiziert, verhindert und adressiert Risiken im Zusammenhang mit Menschen- und Arbeitsrechten an unseren Standorten und in unserer Beschaffungskette. Im Jahr 2025 hat adidas wichtige Schritte formell festgelegt, um HREDD in unserer gesamten vorgelagerten Wertschöpfungskette und an eigenen Standorten zu verankern, mit einer gezielten Ausweitung auf risikoreiche Non-Trade-Procurement-(NTP)-Bereiche und nachgelagerte Logistik.

Unser Due-Diligence-Prozess priorisiert Standorte, Prozesse und Aktivitäten mit erhöhtem Risiko, bei denen wir in der Lage sind, Einfluss auf die Ergebnisse zu nehmen. Risikobewertungen auf Länderebene ermöglichen schnelles, gezieltes Reagieren und stützen sich auf öffentliche Datenbanken, den direkten Austausch mit Stakeholdern wie zivilgesellschaftlichen Organisationen und Gewerkschaften sowie den direkten Dialog mit Arbeitskräften. Auf Fabrikebene umfassen die Risikobewertungsprozesse regelmäßige Audits, Bewertungen der sozialen Auswirkungen (S-KPI) und Analysen zur Risikoeinstufung von Fabriken, die alle wesentlichen Risiken im Bereich der Menschen- und Arbeitsrechte abdecken, wie sie in unserer Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte und unseren Arbeitsplatzstandards festgelegt sind.

Auf der Grundlage von Risiko-Mapping, Bewertungen der Wesentlichkeit und Beschwerdedaten haben wir Schlüsselbereiche für gezielte Maßnahmen zur Risikominderung und zur Bekämpfung negativer Auswirkungen identifiziert. Alle in diesem Abschnitt beschriebenen Maßnahmen entsprechen den in unserer Bewertung der doppelten Wesentlichkeit identifizierten wesentlichen Themen und gelten für die Arbeitskräfte in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette.

Alle während des Berichtszeitraums ergriffenen Maßnahmen wurden von der Abteilung Social & Environmental Affairs (SEA) geleitet, einer speziellen Funktion innerhalb von Global Legal. SEA ist für die Umsetzung unseres HREDD-Systems und die Einhaltung der adidas Arbeitsplatzstandards entlang der

gesamten Beschaffungskette verantwortlich. Das Team besteht aus 37 Vollzeitexperten, die in den wichtigsten Beschaffungsländern, in Deutschland sowie in den Vereinigten Staaten tätig sind. Jedes Mitglied widmet sich voll und ganz der Sorgfaltspflicht und der Einhaltung sozialer und ökologischer Standards. Diese globale Struktur bietet lokale Expertise und Aufsicht und ermöglicht es adidas, wesentliche Auswirkungen effektiv zu identifizieren, zu mindern und zu beheben.

Wir verfolgen und bewerten systematisch die Wirksamkeit aller Maßnahmen und Initiativen, die während des Berichtszeitraums ergriffen wurden, mithilfe verschiedener Mechanismen. Dazu gehören: unser KPI-Programm für soziale Auswirkungen (S-KPI), Mechanismen zur Einholung von Mitarbeiter-Feedback wie Mitarbeiterbefragungen und Beschwerdedaten sowie das Feedback von und der Austausch mit Stakeholdern. Damit stellen wir sicher, dass die beabsichtigten Ergebnisse für die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette erreicht werden und wir auf eine kontinuierliche Verbesserung hinarbeiten.

Menschenrechte und andere arbeitsbezogenen Rechte

Kinder- und Zwangsarbeit

— Um die Auswirkungen von Kinderarbeit in unserer vorgelagerten Baumwollbeschaffungskette anzugehen, haben wir unsere Partnerschaft mit der Fair Labor Association (FLA) im Rahmen der Initiative ‚Harvesting the Future' (HTF) – Cotton in India' fortgesetzt, die sich gegen Kinder- und Zwangsarbeit im Baumwollsektor von Madhya Pradesh richtet. Im Jahr 2025 wurden im Rahmen des Projekts Untersuchungen in 16 kinderarbeitsfreien Zonen (‚Child Labor Free Zones') und 32 Dörfern abgeschlossen, Mitarbeitende vor Ort zu den Themen Kinderarbeit sowie Gesundheit und Sicherheit geschult, Überwachungsinstrumente und Lohnstandards entwickelt und der Multi-Stakeholder-Dialog sowie die lokalen Kapazitäten gestärkt.

— Im Jahr 2025 haben wir die Zusammenarbeit in der Branche mit der American Apparel & Footwear Association (AAFA), der FLA und führenden Marken vorangetrieben, um verantwortungsbewusste Rekrutierung zu stärken und die Risiken von Zwangsarbeit für ausländische Wanderarbeiter*innen in Taiwan anzugehen. Wir haben unabhängige Expert*innen beauftragt, die Gebühren zu bewerten, die Arbeitskräfte zahlen sollen, um eingestellt zu werden, und entsprechende Abhilfepläne zu entwickeln, um unseren Einsatz gegen solche Gebühren zu bekräftigen. Zur Überwachung der Fortschritte haben wir Mitarbeiterumfragen durchgeführt, um direktes Feedback zu erhalten und eine transparente Nachverfolgung zu ermöglichen. Diese Maßnahmen spiegeln messbare Schritte wider, um Risiken der Zwangsarbeit zu bekämpfen und die Rechenschaftspflicht entlang der Tier-2-Beschaffungskette sicherzustellen.

Arbeitsbedingungen

Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz

Um wesentliche Risiken im Zusammenhang mit Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz – einschließlich Arbeitsunfälle und unsicherer Arbeitsbedingungen – anzugehen und die Möglichkeiten für eine Verbesserung der Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz zu stärken, haben wir im Berichtszeitraum die folgenden Maßnahmen umgesetzt:

— Aufbauend auf der 2023 gestarteten Initiative haben wir gezielte Schulungen zur Verbesserung der Maschinen- und Elektrosicherheit für Compliance- und Sicherheitsteams in Tier-1-Fabriken in Vietnam und Indonesien durchgeführt. Auch ein ausgewählter Tier-1-Zulieferer in Kambodscha wurde miteinbezogen.

— In Indien haben wir nach dem Pilotprojekt von 2024 die externe Bewertung der Maschinen- und Elektrosicherheit in ausgewählten lokalen Beschaffungsfabriken fortgesetzt.

— Über den Pakistan Accord zu Brandschutz und Gebäudesicherheit (‚Pakistan Accord on Fire and Building Safety'), dem wir im Jahr 2023 beigetreten sind, haben wir Bewertungen der Arbeitsplatzsicherheit in Zulieferbetrieben in Pakistan und entsprechende Folgemaßnahmen der Zulieferbetriebe unterstützt.

— Um die Sicherheitssysteme weiter zu stärken und Brandschutzrisiken zu mindern, haben wir ein spezielles Programm mit Schwerpunkt auf Brand- und Elektrosicherheit für ausgewählte Tier-2-Materialzulieferer eingeführt – insbesondere Stofffabriken, Färbereien, Ledergerbereien und Komponentenhersteller. Ausgewählte Tier-1-Zulieferer in Vietnam und Indonesien nahmen ebenfalls daran teil.

Angemessene Vergütung

Zur Unterstützung unserer Strategie für angemessene Vergütung haben wir uns 2025 auf wichtige Wirkungsbereiche konzentriert, darunter die Anwendung des Hebels der Vereinigungsfreiheit, sowie auf Maßnahmen zur Förderung unseres Ziels der Entgeltgleichheit zwischen den Geschlechtern. Diese Maßnahmen mindern das Risiko von Lohnungleichheit und verbessern die Chancen auf angemessene Löhne in unserer vorgelagerten Beschaffungskette. Einzelheiten zu unseren Maßnahmen in diesen Bereichen sind in den folgenden Abschnitten über Vereinigungsfreiheit, Gleichstellung der Geschlechter und gleichen Lohn für gleiche Arbeit aufgeführt.

Vereinigungsfreiheit und sozialer Dialog

Zur Minderung von Risiken in Verbindung mit Einschränkungen der Vereinigungsfreiheit und zur Stärkung von Möglichkeiten zum effektiven sozialen Dialog haben wir im Berichtszeitraum die folgenden Maßnahmen durchgeführt:

— In Kambodscha haben wir unsere Zusammenarbeit mit dem ‚Cambodia Arbitration Council' fortgesetzt, der Fabrikmanagement und Gewerkschaftsführer beim Aufbau von Kompetenzen unterstützte, damit diese Protokolle zur Beilegung von Arbeitskonflikten erstellen konnten. Auf diese Weise wird dem Risiko von Arbeitskonflikten begegnet und die Möglichkeit konstruktiver Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen gefördert. Bis heute haben acht unserer Herstellungspartner an diesem Programm teilgenommen, von denen drei mit ihren jeweiligen Gewerkschaften Vereinbarungen über die Umsetzung dieser Protokolle getroffen haben.

— In Myanmar haben wir mit dem Programm ‚MADE in Myanmar' (Multi-Stakeholder-Allianz für menschenwürdige Beschäftigung in der Bekleidungsindustrie in Myanmar) zusammengearbeitet, um einen unserer Herstellungspartner bei der Durchführung eines offenen und fairen Wahlverfahrens für ein Workplace Coordination Committee (WCC) zu unterstützen, um das Risiko von Lücken in der Arbeitnehmervertretung zu verringern und eine demokratische Workplace Governance zu fördern.

— In Indonesien haben wir Schulungen zum Protokoll für Vereinigungsfreiheit für neue Herstellungspartner durchgeführt, um Compliance-Risiken zu mindern und eine effektive Umsetzung der Standards zur Vereinigungsfreiheit im Fabrikbetrieb zu ermöglichen.

— In El Salvador haben wir mit der Umsetzung der Leitlinien zur Vereinigungsfreiheit für Arbeitgeber der Americas Group bei fünf Tier-1-Zulieferern begonnen, unterstützt von einem lokalen Fachexperten. Diese Initiative befasst sich mit den Risiken der Nichteinhaltung von Standards zur Vereinigungsfreiheit sowie Standards für Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen und schafft gleichzeitig Möglichkeiten für stärkere Partnerschaften zwischen Fabriken, Arbeitskräften und Gewerkschaften.

— In Jordanien haben wir uns mit der FLA, der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und lokalen Stakeholdern über die Bedingungen des aktuellen Tarifvertrags ausgetauscht, der den Arbeitskräften im Bekleidungs- und Textilsektor im Vergleich zu anderen Branchen und nationalen Standards weniger

Rechte einräumt. Dieser Stakeholder-Dialog zielt darauf ab, das Risiko einer Ungleichbehandlung ausländischer Wanderarbeiter*innen zu mindern. Im Jahr 2026 wird eine unabhängige Studie über Lohnabzüge durchgeführt, die ausländische Wanderarbeiter*innen betreffen, um Möglichkeiten für systemische Verbesserungen zu schaffen.

Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle

Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit

— **Programm der Zulieferbetriebe zur Gleichstellung der Geschlechter (‚Supplier Gender Equality Program'):** Wir setzen das Programm zur Gleichstellung der Geschlechter für Zulieferer fort, um Risiken der geschlechtsspezifischen Diskriminierung und Lohnunterschiede zu adressieren und Möglichkeiten für inklusive Arbeitsplätze zu schaffen. Das Programm umfasst eine jährliche Selbstbewertung zur Unterstützung der Zulieferer bei der Ermittlung geschlechtsspezifischer Unterschiede in ihren Geschäftspraktiken und -verfahren, eine jährliche Umfrage zum Thema Gleichstellung der Geschlechter unter den Arbeitskräften, um die Wahrnehmung der Arbeitskräfte zum Thema Gleichstellung der Geschlechter zu bewerten, sowie den gezielten Aufbau von Kompetenzen. Im Jahr 2025 haben mehr als 51.000 Arbeitskräfte (2024: 46.000) aus 102 Fabriken (2024: 105) an der Umfrage teilgenommen. Seit dem Start des Programms im Jahr 2023 haben sich die Ergebnisse der Arbeitnehmerumfragen von einem Score von 85 (von möglichen 100) auf fast 87 im Jahr 2025 verbessert. Diese Verbesserungen zeigen, dass das Programm Arbeitskräften spürbare Vorteile bringt, indem es die Gleichstellung der Geschlechter stärkt, die Inklusion am Arbeitsplatz verbessert und ein gerechteres Arbeitsumfeld fördert.

— **‚Women Leadership Program':** Wir bieten weiterhin maßgeschneiderte Fortbildungen im Rahmen des ‚Women Leadership Program' an. Im Jahr 2025 nahmen mehr als 1.600 (2024: 1.600) weibliche Führungskräfte in 80 (2024: 76) Fabriken in Kambodscha, China, Indien, Indonesien, Myanmar und Vietnam daran teil. Wir verfolgen aufmerksam die Fortschritte der Beschäftigten, die dieses Schulungsprogramm absolvieren. Seit 2016 wurden rund 500 weibliche Führungskräfte aufgrund ihrer Teilnahme an dem Programm in höhere Positionen befördert.

— **Gleicher Lohn für gleiche Arbeit:** Im Jahr 2025 haben wir einen speziellen E-Learning-Kurs zum Thema Lohngleichheit zwischen den Geschlechtern eingeführt, der von adidas und einem weiteren FLA-Mitgliedsunternehmen in Zusammenarbeit mit dem Anker Research Institute und improvingworklife in Auftrag gegeben wurde. Ziel ist es, Bewusstsein zu schaffen, Kompetenzen bei den Zulieferern aufzubauen und geschlechtsunabhängige Vergütungspraktiken zu fördern. Der Kurs wurde 2025 bei 70 % unserer Tier-1-Hauptzulieferer eingeführt und gibt diesen Instrumente an die Hand, um das geschlechtsspezifische Verdienstgefälle zu bewerten und anzugehen und inklusive Arbeitsplatzrichtlinien zu fördern.

▶ ANKERRESEARCHINSTITUTE.ORG ▶ IMPROVINGWORKLIFE.COM

Schulung und Kompetenzentwicklung

Um die Risiken der Nichteinhaltung von Vorschriften zu mindern und die Möglichkeiten zum Kompetenzaufbau und zur Bewusstseinssteigerung für Arbeitsstandards bei den Arbeitskräften zu stärken, bieten wir weiterhin regelmäßige Schulungen und Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung für unsere Zulieferbetriebe und deren Arbeitskräfte an. Dies erfolgt über digitale Trainings sowie gezielte Präsenzschulungen zu Themen wie unsere Arbeitsplatzstandards, Arbeitsrechte, Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz sowie Umweltschutz.

Im Jahr 2025 haben wir 78 Schulungen (2024: 104) für 2.419 Personen (Produktionspartner, Lizenznehmer, Arbeitskräfte und adidas Beschäftigte) durchgeführt. Wir haben den Zugang zu den E-Learning-Materialien der FLA auf die direkte Beschaffungskette von adidas ausgedehnt. Diese Materialien umfassen Schulungen zu Themen wie Menschenrechte, Zwangsarbeit, verantwortungsvolle Produktion und

Einbindung der Arbeitskräfte. Den entsprechenden funktionsübergreifenden Teams bei adidas sowie Lizenzpartnern haben wir zudem Zugang zum E-Learning-Kurs des Better Buying Institute zum Thema ‚Verantwortungsvolle Einkaufspraktiken' ermöglicht.

Wir haben über die WOVO-App erfolgreich digitale Schulungen für Arbeitskräfte in der Beschaffungskette eingeführt. Über das Tool lässt sich messen, inwieweit sich Beschäftigte ihrer Arbeitsrechte (z.B. hinsichtlich Brandschutz, Belästigung und Missbrauch), der verfügbaren Abhilfemaßnahmen sowie der Nutzungsmöglichkeit von Beschwerdekanälen bewusst sind. Mehr als 59.500 Arbeitskräfte nahmen im Jahr 2025 teil (2024: 68.800) und konnten nach der Schulung im Durchschnitt rund 91 von 100 Testfragen richtig beantworten, was ein hohes Bewusstsein für ihre grundlegenden Rechte und verfügbaren Abhilfemaßnahmen beweist.

Zusammenarbeit mit Stakeholdergruppen

Abgesehen von Maßnahmen, mit denen wir wesentlichen Auswirkungen begegnen, tauschen wir uns aktiv mit Stakeholdern aus, um Erkenntnisse in unsere Programme einfließen zu lassen und deren Wirksamkeit sowie unseren gesamten Ansatz zu stärken. Wir arbeiten mit führenden Organisationen zusammen, um die Bemühungen zum Aufbau von Kompetenzen zu beschaffungskettenrelevanten Themen voranzubringen. Zu den wichtigsten Initiativen im Jahr 2025 gehörten u.a.:

— **Americas Group (AG):** Wir haben unseren aktiven Beitrag zu dieser langjährigen Multi-Stakeholder-Initiative fortgesetzt und spielen hier eine führende Rolle. Zu den wichtigsten Aktivitäten gehörten: 1. Berichterstattung an lokale Stakeholder aus dem Bereich Arbeit über die Einhaltung der Gesetze und Vorschriften zu Kinderbetreuung und Abfindungen in El Salvador – systemische und weit verbreitete Probleme, die wir seit 2016 in Zusammenarbeit mit einer lokalen Frauenorganisation und einem Gewerkschaftsverband angehen; 2. Abhalten lokaler Stakeholder-Dialoge mit Partnern aus dem Bereich Arbeit in El Salvador zur Stärkung von Zusammenarbeit und Transparenz; 3. Vorbereitung auf den verantwortungsvollen Abschluss der Initiative Ende 2025 mit Plänen, 2026 neue Kooperationen mit Stakeholdern zu erschließen.
▶ MAQUILASOLIDARITY.ORG

— **Anker Research Institute (ARI):** Wir haben unsere Unterstützung des Anker Research Institute fortgesetzt, indem wir weiterhin Unternehmenssponsor sind, an der Entwicklung und Einführung des ‚Gender Pay Parity'-Online-Kurses mitgewirkt haben und Beratung in technischen Bereichen der Datenerfassung bieten.
▶ ANKERRESEARCHINSTITUTE.ORG

— **Better Buying Institute:** Wir beteiligen uns weiterhin am ‚Better Buying Purchasing Practices Index' (‚BBPPI'). Im Jahr 2025 haben wir die Erhebung von Zulieferer-Feedback durch anonyme Umfragen des Better Buying Institute fortgesetzt. Unser Score lag bei 67 von 100 und entsprach damit den Ergebnissen von 2024. Wir haben die Ergebnisse im September 2025 mit der oberen Führungsebene unseres Sourcing-Bereichs validiert, Verbesserungsmöglichkeiten identifiziert und diese Erkenntnisse im Oktober 2025 an unsere Zulieferer kommuniziert.

— **Better Work:** In den vergangenen drei Jahren haben wir 23 Tier-2-Zulieferer von Materialien in Indonesien und Vietnam in das Programm von Better Work aufgenommen. 95 % der teilnehmenden Fabriken haben ihre Compliance verbessert oder aufrechterhalten. Besonders hervorzuheben ist, dass 52 % dieser Produktionsstätten erhebliche Fortschritte erzielt und Probleme mit fehlender Compliance im Zusammenhang mit Arbeitsverträgen, Sozialversicherung und Sicherheit am Arbeitsplatz erfolgreich behoben haben.

— **Fair Labor Association (FLA):** Wir haben unsere Akkreditierung als eines der führenden Unternehmen in der Branche durch die Fair Labor Association behalten. Im Jahr 2025 hat die FLA außerdem erstmals in ihrer Geschichte die Bewertungsergebnisse für eine ausgewählte Anzahl von teilnehmenden Unternehmen, darunter adidas, auf ihrer Website veröffentlicht.

— **Internationales Abkommen für Gesundheit und Sicherheit in der Textil- und Bekleidungsindustrie:** Wir sind weiterhin ein engagierter Unterzeichner des International Accord und ein aktiver Teilnehmer am Pakistan Accord, um die Brand-, Gebäude- und Elektrosicherheit in unserer gesamten Beschaffungskette zu verbessern. Im Jahr 2025 haben wir unsere Bemühungen zum Kompetenzaufbau verstärkt und die Bereitstellung einer gemeinsamen Schulung zur Verbesserung der Wirksamkeit interner Audits für Accord-Mitarbeitende und unsere Zulieferer in Pakistan unterstützt.

▶ INTERNATIONALACCORD.ORG

— **MADE in Myanmar:** Durch unsere kontinuierliche Unterstützung des MADE-Programms engagieren wir uns weiterhin für die Beseitigung von Arbeitsrisiken in Myanmar. Im Jahr 2025 haben alle unsere Herstellungspartner erhebliche Fortschritte bei der Umsetzung der im Rahmen der Bewertungen durch das MADE-Programm festgestellten Abhilfemaßnahmen erzielt. Darüber hinaus leistete MADE einem unserer Herstellungspartner gezielte Unterstützung bei der Durchführung einer offenen und fairen Wahl der Mitglieder des Workplace Coordination Committee. Das Programm lieferte auch wertvolle Erkenntnisse zu Lohnentwicklungen, die wir als Referenz für Lohn-Benchmarking nutzten, um unseren Partnern zu helfen, ihre Vergütungspraxis an die Branchenstandards anzupassen. Diese Bemühungen haben zu mehr Lohntransparenz beigetragen, einen konstruktiven Dialog zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmer*innen gefördert und die Einhaltung internationaler Arbeitsstandards trotz des schwierigen Betriebsumfelds gestärkt. Unser Engagement mit MADE unterstreicht das kontinuierliche Engagement von adidas für verantwortungsvolle Beschaffung und Sorgfaltspflicht im Bereich der Menschenrechte in Hochrisikoregionen.

▶ MADEINMYANMAR.EU

Über das Engagement in solchen Programmen hinaus hat adidas im November 2025 einen Präsenz-Stakeholder-Dialog in der Unternehmenszentrale in Herzogenaurach veranstaltet. Im Mittelpunkt standen unsere aktuellen und zukünftigen Strategien zu den wichtigen Themen Klimawandel, Kreislaufwirtschaft und gerechter Wandel (‚Just Transition'). Die durch dieses Engagement gewonnenen Rückmeldungen und Erkenntnisse werden in die zukünftige Strategie-, Richtlinien- und Systementwicklung zu diesen Themen einfließen.

Der Stakeholder-Dialog 2025 baut auf der Veranstaltung vom November 2024 in Zürich auf. In deren Mittelpunkt standen die Themen Sorgfaltspflicht im Bereich Menschenrechte, Sportsponsoring sowie biologische Vielfalt und Entwaldung. Wir haben einen Bericht veröffentlicht, der das Stakeholder-Feedback aus dem Jahr 2024 sowie die wichtigsten Themen zusammenfasst, die künftig in unseren Ansatz einfließen.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT/BERICHTE

Kennzahlen und Ziele

S2-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen

Ziele und Programmzielsetzungen

Im Rahmen eines fünfjährigen Programmzyklus hat adidas Programmziele festgelegt, die bis 2025 erreicht worden sind und sich alle mit mehreren wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) für die Arbeitskräfte in unserer Wertschöpfungskette befassen. Sie zielten darauf ab, Risiken wie unfaire Löhne, exzessive Arbeitszeiten und Lücken im Bereich Gesundheit und Sicherheit zu mindern und, wo möglich, zu beseitigen. Gleichzeitig sollen positive Ergebnisse wie Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit gefördert werden. Unsere Programmziele kombinieren KPIs zu sozialen Auswirkungen, die mehrere Themenbereiche abdecken, mit spezifischen Zielen in Bereichen mit positiven Auswirkungen wie angemessene Vergütung und Gleichstellung der Geschlechter. Diese Ziele wurden in unsere Sorgfaltspflicht- und Zuliefererprogramme integriert und haben für messbare Fortschritte beim Schutz und der Befähigung der Arbeitskräfte, bei der Stärkung der Widerstandsfähigkeit und der kontinuierlichen Verbesserungen in der gesamten Beschaffungskette gesorgt.

Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte und der Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD)

Das Ziel für 2025 war die vollständige Abdeckung der eigenen Standorte sowie ihrer vorgelagerten Wertschöpfungskette durch Systeme für die Sorgfaltspflicht im Bereich der Menschenrechte, um sicherzustellen, dass Prozesse zur Bewältigung risikoreicher Menschenrechtsprobleme vorhanden sind. Unser HREDD-Prozess deckt alle identifizierten wesentlichen Menschenrechtsprobleme ab und der HREDD-Risikobewertungs- und -identifikationsprozess hilft uns dabei, unsere Maßnahmen zu diesen wesentlichen Themen zu priorisieren.

Unser für 2025 festgelegtes Ziel haben wir erreicht. Wir haben ein umfassendes HREDD-Rahmenwerk und unterstützende interne Risikomanagementverfahren in allen relevanten Geschäftsfunktionen eingeführt, die mit unserem erklärten Ziel im Einklang stehen. In Übereinstimmung mit dem deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz deckt das System unsere gesamte vorgelagerte Wertschöpfungskette und die adidas Standorte ab. Ergänzt wird es durch eine gezielte Abdeckung von priorisierten, mit hohen Risiken behafteten Geschäftsbeziehungen im Non-Trade-Procurement-(NTP)-Bereich und ausgewählten nachgelagerten Geschäftsbeziehungen wie Transport und Logistik. Identifizierte Probleme mit hohem Risiko und die Maßnahmen zu ihrer Bewältigung werden jährlich offiziell an den Chief Human Rights Officer (CHRO) und den Vorstand gemeldet.

Soziale Auswirkungen (S-KPI)

Der S-KPI hilft dabei, wesentliche Auswirkungen auf die Arbeitskräfte zu verfolgen, darunter Gesundheit, Sicherheit, Löhne, Gleichstellung der Geschlechter und Arbeitszeiten. Er unterstützt die kontinuierliche Verbesserung und stellt die Einhaltung der Arbeitsplatzstandards sicher. Der S-KPI ist adidas spezifisch und umfasst 15 Einheiten (Units of Measures – UOM). Dazu gehören die Einhaltung von Schwellenwerten und Null-Toleranz-Themen, der Abschluss von Abhilfemaßnahmen, Unfall- und Fehlzeitenquoten sowie eine Reihe von Maßnahmen zur Befähigung der Arbeitskräfte, wie etwa die Bearbeitung von bzw. ihre Zufriedenheit mit der Bearbeitung von Beschwerden, die Teilnahmerate an Zufriedenheitsumfragen und der Anteil von Frauen in mittleren Führungspositionen. Der S-KPI basiert auf vom Zulieferer bereitgestellten Daten, und wird, wo

notwendig, durch Compliance-Audits validiert (ausgeführt durch interne Beobachter und in einigen Fällen durch externe Prüfer).

Unser Ziel für 2025 war, dass 90 % unserer Tier-1-Hauptzulieferer eine Mindestbewertung von 4S und 100 % dieser Zulieferer eine Mindestbewertung von 3S erreichen (auf einer Skala von 1S bis 5S, wobei 5S die höchste Bewertung ist). Die Grenzwerte sind wie folgt festgelegt: 1S: 0 – 29 %, 2S: 30 – 59 %, 3S: 60 – 79 %, 4S: 80 – 89 %, 5S: 90 – 100 %.

Im Jahr 2025 haben 80 % unserer Tier-1-Zulieferer eine Bewertung von 4S oder besser erhalten (2024: 82 %) und 96 % erreichten 3S oder besser (2024: 95 %). Diese Ergebnisse blieben zwar hinter unseren Zielen zurück, spiegeln jedoch die solide Leistung der meisten unserer Zulieferer wider. Trotz umfangreicher Unterstützung durch Beratungsgespräche und Schulungen haben einige Zulieferer die erwarteten Meilensteine nicht erreicht. Unsere Analyse zeigt, dass dies auf zwei Hauptfaktoren zurückzuführen ist: (i) Verzögerungen bei der Behebung von bei Audits festgestellten Schwellenwertproblemen und (ii) begrenzte Kapazitäten innerhalb der Compliance-Teams der Zulieferer, insbesondere bei neu hinzugekommenen Zulieferern und solchen mit hoher Personalfluktuation.

Gleichzeitig zeigt die Leistung der am besten abschneidenden Zulieferer die positiven Auswirkungen unseres S-KPI-Rahmenwerks. Vier von fünf Tier-1-Zulieferer erreichten ein höheres Niveau der Einhaltung von Sozialstandards und erzielten damit spürbare Verbesserungen bei der Sicherheit und dem Wohlbefinden der Arbeitskräfte. Diese Erfolge bestärken uns zum Abschluss des fünfjährigen S-KPI-Zyklus in unserem Engagement für kontinuierliche Verbesserungen in der gesamten Beschaffungskette.

Angemessene Vergütung

Wir verpflichten uns zu einer schrittweisen Verbesserung der Vergütung bei allen unseren Tier-1-Hauptzulieferern. Dieses Ziel soll positive Auswirkungen und Chancen für die Beschäftigten in unserer Beschaffungskette fördern und mit unseren Arbeitsplatzstandards in Einklang gebracht werden, indem ein angemessener Lebensstandard gewährleistet wird, der von der Gesellschaft auf ihrem derzeitigen wirtschaftlichen Entwicklungsstand als akzeptabel angesehen wird.

Um die Erreichung unseres Ziels zu unterstützen, verfolgen wir die Lohnentwicklung mithilfe der Methodik und des Tools zur Erfassung angemessener Vergütung der Fair Labor Association (FLA). Die Datenerfassung ermöglicht es uns, die Löhne unserer Zulieferer im Geltungsbereich mit den verfügbaren Länder-Lohnbenchmarks zu vergleichen, wie z.B. den geltenden Mindestlohn und Benchmarks zu existenzsichernden Löhnen. Die Lohnbenchmarks variieren je nach Verfügbarkeit von Land zu Land. Mindestlohnbenchmarks sind für alle Länder verfügbar, während unsere ausgewählten Benchmarks zu existenzsichernden Löhnen, die Global Living Wage Coalition/Anker Research Institute (ARI) Benchmarks, nur für einige der in den Geltungsbereich fallenden Länder verfügbar sind, in denen ARI Studien zu den Lebenshaltungskosten durchgeführt hat.

Um unsere Strategie für angemessene Vergütung bis 2025 umzusetzen, haben wir Daten aus drei grundlegenden Zeiträumen erhoben: dem Benchmarking-Jahr 2020, dem Halbzeitjahr 2023 und dem Endjahr 2025. Um die schrittweise Verbesserung der Vergütung umfassend bewerten zu können, benötigen wir Ganzjahresdaten zu Arbeitszeiten und Löhnen. Daher werden die Daten für das gesamte Jahr 2025 Anfang 2026 analysiert. Dies entspricht den bisherigen Datenerhebungen. Weitere Details und Informationen zu unseren Lohndatenerhebungen für 2020 und 2023, einschließlich der verfügbaren Länderlohnbenchmarks und -ergebnisse, sind auf unserer Unternehmenswebsite zu finden.

Diese abschließende Datenerhebung wird es uns ermöglichen, die Ergebnisse aller drei Jahre des Programms zu vergleichen, zu bewerten, wie die Löhne in den Fabriken im Vergleich zu den Benchmarks entlang unseres strategischen Zeitplans abschneiden, sowie die Fortschritte und positiven Ergebnisse für die Arbeitskräfte zu bewerten. Die Ergebnisse unserer Lohndatenerhebung für 2025 werden in den Geschäftsbericht 2026 und auf der Seite zu angemessener Vergütung auf unserer Unternehmenswebsite aufgenommen.

Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit

2020 haben wir das Ziel gesetzt, dass alle Tier-1-Hauptzulieferer bis 2025 die Entgeltgleichheit zwischen den Geschlechtern für ihre Arbeitskräfte sichergestellt haben. Seit der Festlegung dieses Ziels haben wir uns aufgrund technischer Herausforderungen und Datenschutzbeschränkungen bei der Beschaffung umfassender, nach Geschlecht aufgeschlüsselter Lohndaten von unseren Zulieferfabriken bei den Maßnahmen zur Unterstützung dieses Ziels darauf konzentriert, die Kompetenzentwicklung zu fördern und die Zulieferer dabei zu unterstützen, Lohnmanagementsysteme, die gleichen Lohn für gleiche Arbeit sicherstellen, besser zu verstehen und zu optimieren.

2025 haben wir die Ergebnisse einer gemeinsamen Initiative zur Entwicklung eines E-Learning-Programms zur Lohngleichheit zwischen den Geschlechtern vorgelegt, um das Bewusstsein und Verständnis für die geschlechtsspezifischen Verdienstunterschiede, insbesondere für gleichen Lohn für gleiche Arbeit, zu schärfen. Unser Ziel ist es, dass 100 % unserer Tier-1-Hauptzulieferer, die im E-Learning-Portal der FLA angemeldet sind, dieses E-Learning-Programm abschließen. Im Jahr 2025 haben 70 % unserer Tier-1-Hauptzulieferer daran teilgenommen und 100 % davon haben das Programm abgeschlossen. Eine zweite Phase des E-Learning-Programms wird 2026 durchgeführt, um sicherzustellen, dass 100 % der Tier-1-Hauptzulieferer den Kurs absolvieren.

Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette in die Festlegung von Zielen

Wir wollen die Themen ansprechen, die für unser Unternehmen und unsere Stakeholder am wichtigsten sind. Um diese Themen zu identifizieren, entsprechende Ziele zu setzen und die Transparenz und Offenlegung zu erhöhen, stehen wir in offenem Dialog mit unseren Stakeholdern und berücksichtigen ihre Ansichten und Meinungen bei Entscheidungen, die unser Tagesgeschäft beeinflussen. Auch wenn wir bei der Festlegung der aktuellen, öffentlich erklärten Programmziele für das Jahr 2025 die Arbeitskräfte in unserer Beschaffungskette nicht direkt involviert haben, hilft uns ihr Feedback, das wir über die Beschwerdemechanismen und Umfragen erheben, bei der Nachverfolgung unserer Fortschritte und der Bewertung der Wirksamkeit unseres Programms.

ESRS S3

Betroffene Gemeinschaften

Wir haben nur begrenzten direkten Einfluss auf die umliegenden Gemeinschaften, dennoch birgt unsere vorgelagerte Beschaffungskette die größten Risiken – insbesondere dort, wo der Fabrikbetrieb den Zugang zu sauberem Wasser und sanitären Einrichtungen vor Ort beeinträchtigt oder wo Menschenrechtsverteidigende (‚Human Rights Defenders' - ‚HRD') Repressalien ausgesetzt sind. Diese Themen repräsentieren unsere zentralen wesentlichen Auswirkungen und lenken unseren Fokus auf die Stärkung der Verfahren unserer Zulieferer, die Meldewege für betroffene Gemeinschaften und die zeitnahe Abhilfe.

Kennzahlen und Maßnahmen

Unsere Maßnahmen für das Jahr 2025 konzentrierten sich darauf, betroffene Gemeinschaften zu schützen. Dazu haben wir die Wasser- und Sanitärversorgung verbessert, wirksame Beschwerdesysteme für betroffene Gemeinschaften sichergestellt und konsequente Maßnahmen zur Wahrung der Rechte und der Sicherheit von Menschenrechtsverteidigenden ergriffen.

Zugang zu Wasser und Sanitäreinrichtungen

Im Jahr 2025 haben wir als Reaktion auf geäußerte Bedenken in Indonesien von den betroffenen Tier-1-Zulieferern verlangt, unsachgemäß entsorgte Restabfälle zu beseitigen, die Überwachung der Abfallentsorger zu verstärken und die Entsorgungspraktiken mit den Umweltbehörden abzustimmen. Darüber hinaus haben wir die Beschwerde einer Gemeinschaft aus dem Jahr 2024 weiterverfolgt, die sich auf durch einen Tier-2-Zulieferer verursachte lokale Überschwemmungen bezog. Alle präventiven Abhilfemaßnahmen in diesem Betrieb wurden vollständig abgeschlossen.

Unterstützung der Freiheiten von Menschrechtsverteidigenden

Über unseren Beschwerdemechanismus für Dritte haben wir potenzielle Risiken im Zusammenhang mit Menschenrechtsverteidigenden weiter überwacht und uns bei Bedarf mit den Stakeholdern in Verbindung gesetzt. Im Jahr 2025 gab es keine Verstöße gegen die Rechte von Menschenrechtsverteidigenden, die unser direktes Eingreifen erforderten.

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Unser Ansatz zur Interaktion mit Interessenträgern wird in ESRS 2 SBM-2 berichtet.

▶ SIEHE ESRS 2 – SBM-2 – INTERESSEN UND STANDPUNKTE DER INTERESSENTRÄGER

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

adidas arbeitet mit einer überwiegend ausgelagerten globalen Beschaffungskette, die sich von strategischen Herstellern bis hin zu Zulieferern für Komponenten und Rohstoffen wie Baumwolle, Leder und Naturkautschuk erstreckt. Während unsere eigenen Standorte – z.B. Büros, Einzelhandelsgeschäfte und Distributionszentren – nur ein begrenztes direktes Risiko für betroffene Gemeinschaften darstellen, birgt unsere vorgelagerte Beschaffungskette ein größeres Potenzial für negative Auswirkungen.

Durch unsere Wesentlichkeitsanalyse und unsere Prozesse zum Stakeholder-Dialog haben wir tatsächliche und potenzielle Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften identifiziert, insbesondere in Bezug auf:

— Zugang zu Wasser und Sanitäreinrichtungen (Erschöpfung des Grundwassers, Umweltverschmutzung in der Nähe von Zulieferbetrieben, Produktion gefährlicher Abfälle, einschließlich chemischer Abfälle)

— Menschenrechtsverteidigende (Human Rights Defenders – HRDs) (z.B. ungerechtfertigte Entlassung, Einschüchterung oder Vergeltungsmaßnahmen)

— indigene Völker und Gemeinschaften, die in der Nähe von Rohstoffproduktions- und/oder Recyclingstandorten leben

Diese Auswirkungen sind auf unser Geschäftsmodell zurückzuführen, das auf einer ausgelagerten Produktion in Regionen basiert, in denen Risiken für die Umwelt und Menschenrechte häufiger auftreten. Alle wesentlichen negativen Auswirkungen sind in der Regel Einzelfälle. Sie fließen auch in unsere Strategie ein und führen zu gezielten Sorgfaltsprüfungen, Anforderungen an Zulieferer und Beschwerdemechanismen, um Schäden zu mindern und zu beheben.

Zu betroffenen Gemeinschaften können gehören:

— Menschenrechtsverteidigende wie z.B. Gewerkschafter*innen, Umweltschützer*innen und Arbeitsrechtsaktivist*innen

— die lokale Bevölkerung in der Nähe von Tier-1- und Tier-2-Zulieferbetrieben

— Gemeinschaften, die von Logistik- und Vertriebsaktivitäten betroffen sind

— indigene Völker, die in der Nähe der Produktion von Rohstoffen leben, die in unsere Beschaffungskette gelangen

Wir arbeiten mit Stakeholdern – darunter NGOs, Gewerkschaften und Interessengruppen – zusammen, um die Anliegen betroffener Gemeinschaften zu verstehen und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Über unseren Beschwerdemechanismus für Dritte und unsere Protokolle für die Berichterstattung der Gemeinschaften können betroffene Gemeinschaften Bedenken äußern, die gemäß unserem System zur

Sorgfaltspflicht im Bereich Menschenrechte und Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD) untersucht und behandelt werden.

SBM-3 – Betroffene Gemeinschaften und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Wasser und Sanitärversorgung	Negative Auswirkung	Potenziell	Kurzfristig	Vorgelagert	In unserer Beschaffungskette gibt es potenziell negative Auswirkungen auf die Umwelt, die den Zugang von Gemeinschaften zu sauberem Wasser und zur Sanitärversorgung in den Gemeinschaften, in denen unsere Zulieferer tätig sind, beeinträchtigen können (vor allem bei Tier-2-Zulieferern, die im Rahmen ihrer Produktion wasserintensive Verfahren einsetzen).
Auswirkungen auf Menschenrechtsverteidigende	Negative Auswirkung	Potenziell	Mittelfristig	Vorgelagert	Menschenrechtsverteidigende können durch Einschüchterung, Diskriminierung oder wirtschaftliche Vergeltungsmaßnahmen benachteiligt werden, wenn sie ihre Bedenken äußern (einschließlich solcher, die mit unseren Geschäftsaktivitäten in Zusammenhang stehen können), insbesondere in Regionen, in denen die bürgerlichen Freiheiten und der Schutz der Menschenrechte eingeschränkt sind.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

S3-1 – Konzepte im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften

Wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte von Gemeinschaften (z.B. Zugang zu sauberem Wasser und sanitären Einrichtungen) werden durch Kernrichtlinien wie unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte, unsere Richtlinie zum Umgang mit Menschenrechtsverteidigenden und unsere adidas Umweltrichtlinien, geregelt. Diese Regelwerke dienen als Leitfaden für Maßnahmen zur Minimierung der Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften, einschließlich jener im Zusammenhang mit Klimawandel, Biodiversität, Wasserverbrauch, gefährlichen Chemikalien und Abfall.

Unsere Richtlinien orientieren sich an internationalen Standards, darunter die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, die Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) zu grundlegenden Prinzipien und Rechten bei der Arbeit sowie die Leitlinien der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) für multinationale Unternehmen. Darüber hinaus beziehen unsere Richtlinien Leitlinien zu schutzbedürftigen Gruppen wie indigenen Völkern, Frauen, Kindern und Wanderarbeiter*innen mit ein. adidas hat öffentlich seine Verpflichtung zur Achtung indigener Völker gemäß der Erklärung der Vereinten Nationen über die Rechte indigener Völker sowie dem ILO-Übereinkommen Nr. 169 bekundet. Dies wird in unserer Richtlinie zur biologischen Vielfalt und zu Ökosystemen näher definiert, wonach die Rechte, der Lebensraum und die Kulturen indigener Völker zu respektieren sind und unsere Zulieferer verpflichtet sind, für neue Entwicklungen in der Nähe von Stammes- oder umstrittenen Gebieten eine freiwillige und in Kenntnis der Sachlage erteilte vorherige Zustimmung einzuholen.

▶ SIEHE ESRS E4-2 – KONZEPTE IM ZUSAMMENHANG MIT BIOLOGISCHER VIELFALT UND ÖKOSYSTEME

Die Überwachung der Einhaltung dieser Standards ist in ESRS S2 – Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette detailliert beschrieben. Für betroffene Gemeinschaften ist unser vorrangiger Überwachungsmechanismus das Beschwerdeverfahren für Dritte.

▶ SIEHE ESRS S2-3 – VERFAHREN ZUR BEHEBUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND KANÄLE, ÜBER DIE DIE ARBEITSKRÄFTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE BEDENKEN ÄUßERN KÖNNEN

S3-1 – Konzepte im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte (HRDs)	Definiert unsere Verpflichtung zu Menschenrechten und Umweltschutz sowie die Maßnahmen, die wir zur Erfüllung unserer Sorgfaltspflicht im Bereich Menschenrechte und Umwelt (Human Rights & Environmental Due Diligence, HREDD) umsetzen	Alle eigenen Standorte, vorgelagert (einschließlich Zulieferer, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	Vorstand und CHRO	UN-Leitprinzipien, OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen, Internationale Menschenrechts-charta, Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmens-website und direkt mit Zulieferern geteilt
Richtlinie zum Umgang mit Menschenrechts-verteidigenden (HRDs)	Befasst sich mit Fällen, in denen die Aktivitäten von Menschenrechtsverteidigenden durch Zulieferer oder andere unterdrückt werden	Vorgelagert (einschließlich Zulieferer, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	VP Social & Environmental Affairs	UN-Sonder-berichterstatter zur Lage von HRDs	Direkte Absprache mit Zulieferern	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Arbeitsplatzstandards (WS, HRDs)	Vertraglich bindende Anforderungen für die Herstellerbetriebe unserer Zulieferer in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, Arbeitsrechte und Umweltschutz	Vorgelagert (einschließlich Zulieferer, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	VP Social & Environmental Affairs	ILO-Übereinkommen, Verhaltenskodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI)	Direkte Absprache mit Zulieferern	Verfügbar auf der Unternehmens-website und direkt mit Zulieferern geteilt
adidas Umweltrichtlinien (WS)	Beschreibt Möglichkeiten, Umweltverschmutzung zu verhindern, Umweltauswirkungen zu managen und zu kontrollieren und die Erschöpfung nicht erneuerbarer Ressourcen zu vermeiden; einschließlich Wassermanagement	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Product Development & Sourcing	ZDHC-Abwasser-richtlinien und ZDHC MRSL	ZDHC und adidas Zulieferer	Verfügbar auf der Unternehmens-webseite
Richtlinien zu Beschäftigungs-standards (HRDs)	Beschreibt die Sorgfaltspflichten von Zulieferern in Bezug auf Menschenrechte und Schutz vor Diskriminierung	Vorgelagert (einschließlich Zulieferer, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	VP Social & Environmental Affairs	Verschiedene internationale Übereinkommen und Normen zu internationalen Arbeitsrechten und Menschenrechten	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmens-webseite und direkt mit Zulieferern geteilt

1 Wesentliche Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
WS – Wasser und Sanitäreinrichtungen
HRDs – Menschenrechtsverteidigende (Human Rights Defenders)

S3-2 – Verfahren zur Einbeziehung betroffener Gemeinschaften in Bezug auf Auswirkungen

adidas arbeitet mit Stakeholdern, die betroffene Gemeinschaften vertreten, zusammen, um unsere Sorgfaltspflicht zu erfüllen und wirksame Abhilfemaßnahmen zu unterstützen. Zulieferer sind in der Regel die ersten Ansprechpartner für lokale Anliegen, doch adidas wird einbezogen, wenn glaubwürdige Berichte oder Beschwerden Dritter auf potenzielle oder tatsächliche negative Auswirkungen hinweisen.

adidas nutzt den oben beschriebenen Stakeholder-Dialog, um Einblicke in die Perspektiven betroffener Gemeinschaften zu gewinnen. Dazu gehören insbesondere schutzbedürftige Gruppen wie Frauen, Wanderarbeiter*innen, indigene Völker und andere Minderheiten oder Personen, deren Lebensumstände sie für Ausbeutung oder die Verletzung ihrer Rechte anfällig machen und die besonders von negativen Auswirkungen betroffen sein können.

Wir sind uns der Herausforderungen bewusst, die mit der Identifizierung und Bewältigung aller potenziellen oder tatsächlichen negativen Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften, einschließlich indigener Völker, entlang unserer gesamten vorgelagerten Wertschöpfungskette verbunden sind. Diese Herausforderungen ergeben sich in erster Linie daraus, dass sich diese Auswirkungen auf die oberen Ebenen unserer Beschaffungskette konzentrieren – auf dem Level der Rohstoffe oder Waren –, wo unsere Sichtbarkeit und unser direktes Einwirken begrenzt sind. Um diesen Herausforderungen zu begegnen wollen wir unsere

Sorgfaltspflichten und den Stakeholder-Dialog verstärken, um eine umfassendere Abdeckung und ein effektiveres Management von Risiken im Zusammenhang mit Gemeinschaften zu gewährleisten.

S3-3 – Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die betroffene Gemeinschaften Bedenken äußern können

Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen

Wir haben Prozesse eingerichtet, um Abhilfemaßnahmen zu ermöglichen und negative Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften auszugleichen. Dafür haben wir spezielle Beschwerdekanäle für Probleme im Zusammenhang mit Wasser und Sanitärversorgung sowie Menschenrechtsverteidigenden eingerichtet, die in unsere Sorgfaltspflichtprüfung im Bereich Menschenrechte und Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD) integriert sind.

Bei Problemen im Zusammenhang mit Wasser und Sanitärversorgung müssen Zulieferer Beschwerden von Gemeinschaften über unseren Beschwerdemechanismus melden. Dabei müssen Angaben zur beschwerdeführenden Person, zum Zeitpunkt des Eingangs und zur Art der Beschwerde gemacht werden. Darüber hinaus müssen Zulieferer die Ergebnisse der Untersuchungen, Korrekturmaßnahmen und Präventivmaßnahmen offenlegen, einschließlich der Kommunikation mit den Stakeholdern.

Im Falle von Menschenrechtsverteidigenden handeln wir direkt, wenn Partner Rechte verletzen. Wir arbeiten konstruktiv mit Regierungen zusammen, wenn staatliche Maßnahmen Menschenrechtsverteidigende behindern, und gehen Probleme an, die über unser Beschwerdeverfahren für Dritte gemeldet werden. Wir verpflichten uns, auf alle eingegangenen Beschwerden zu 100 % zu reagieren und bei Verstößen gegen unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte oder gegen unsere Arbeitsplatzstandards zeitnah Abhilfe zu schaffen. Alle Fälle werden nachverfolgt, die Ergebnisse jährlich veröffentlicht und die Prozesse anhand des Feedbacks der Stakeholder auf ihre Wirksamkeit überprüft. Eine Richtlinie zum Schutz vor Vergeltungsmaßnahmen schützt beschwerdeführende Personen.

Kanäle, über die betroffene Gemeinschaften Bedenken äußern können

Wir bieten betroffenen Gemeinschaften sowie externen Stakeholdern mehrere Kanäle, über die sie ihre Bedenken äußern können:

— Beschwerdemechanismus für Auswirkungen in Bezug auf Menschenrechte und Umwelt: Ermöglicht es Dritten – darunter Einzelpersonen und Organisationen – Menschenrechtsverletzungen oder Umweltschäden zu melden. Wir veröffentlichen jährlich Aktualisierungen zu Fällen und Ergebnissen auf unserer Unternehmenswebsite.

— Selbstmeldung durch Zulieferer: Gemäß unserem Protokoll zur Meldung schwerwiegender Vorfälle müssen Zulieferer Beschwerden betroffener Gemeinschaften in Bezug auf Wasser und Sanitärversorgung, Untersuchungspläne und Folgemaßnahmen an unser SEA-Team melden.

Diese Beschwerdekanäle sind Teil unseres Systems zur Sorgfaltspflicht im Bereich Menschenrechte und Umwelt (HREDD). Wir überwachen Art, Typ und Häufigkeit der eingegangenen Beschwerden, um das Vertrauen und das Bewusstsein der betroffenen Gemeinschaften – oder ihrer legitimen Vertreter und glaubwürdigen Bevollmächtigten – in diese Prozesse zu messen. Wir überprüfen jährlich die Wirksamkeit dieser Kanäle, indem wir den Umfang, die Art und die Häufigkeit der über diese Kanäle eingegangenen Beschwerden überprüfen, und berücksichtigen das Feedback der Stakeholder für Verbesserungen. Alle Personen, die eine Beschwerde einreichen, sind durch unsere Verpflichtung zur Nichtvergeltung geschützt.

S3-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen

adidas ist bestrebt, wesentliche negative Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften zu verhindern, indem das Unternehmen die Einhaltung von Umweltstandards durch seine Zulieferer durchsetzt, in den seltenen Fällen, in denen dies in unserer Beschaffungskette vorkommt, eine freiwillige und in Kenntnis der Sachlage erteilte vorherige Zustimmung für landbezogene Entwicklungen verlangt und eine vorgelagerte Sorgfaltspflichtprüfung hinsichtlich der Menschenrechte bei Rohstoffen durchführt. Diese Maßnahmen haben das Ziel, Verstöße gegen internationale Standards wie die UN-Leitprinzipien, die Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation oder die OECD-Leitlinien zu verhindern. Im Berichtsjahr wurden keine schwerwiegenden Verstöße festgestellt. Vereinzelte Vorfälle in der Beschaffungskette – wie die unsachgemäße Entsorgung von Abfällen mit Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften – wurden untersucht und behoben.

Die während des Berichtszeitraums ergriffenen Maßnahmen wurden vom SEA-Team geleitet, einem Expertenteam innerhalb von Global Legal, das die Sorgfaltspflicht in Bezug auf Achtung der Menschenrechte und Umwelt überwacht und die Einhaltung der Arbeitsplatzstandards in der Beschaffungskette sicherstellt. Das 37-köpfige Team ist weltweit tätig und beschäftigt Mitarbeitende in den wichtigsten Beschaffungsländern sowie in Deutschland und den Vereinigten Staaten. Alle befassen sich in Vollzeit mit Sorgfaltspflichten und Compliance. Das SEA-Team arbeitet eng mit der Abteilung Sourcing Sustainability zusammen, deren Schwerpunkt auf der Behebung von Umweltauswirkungen und der Verfolgung der Leistung von Zulieferern anhand veröffentlichter Ziele liegt.

Maßnahmen im Zusammenhang mit Wasser und Sanitäreinrichtungen

Unsere Maßnahmen zur Behebung tatsächlicher oder potenzieller negativer Auswirkungen auf die Wasser- und die Sanitärversorgung der Gemeinschaften sind in unserem Due-Diligence-Prozess im Bereich Menschenrechte und Umwelt (HREDD) verankert. Über unseren Beschwerdemechanismus für Gemeinschaften bearbeiten wir von Zulieferern gemeldete Fälle, um wirksame Abhilfe- und Präventivmaßnahmen zu ergreifen. Darüber hinaus verpflichten wir unsere Zulieferer zur Einhaltung strenger Umweltstandards in Bezug auf Luftemissionen, Abwasserableitung, Abfallentsorgung und Wasserverbrauch, um Risiken für Gemeinschaften und Ökosysteme zu minimieren. Diese Verpflichtungen für Zulieferer sind in unseren Arbeitsplatzstandards verankert und werden durch einen Beschwerdemechanismus für betroffene Gemeinschaften, Audits und die Nachverfolgung von Vorfällen überwacht. Bei systemischen Problemen arbeiten wir mit Brancheninitiativen und lokalen Stakeholdern zusammen, um umfassendere Veränderungen voranzutreiben.

Im Jahr 2025 wurden mehrere Tier-1-Zulieferer in Indonesien von den lokalen Behörden aufgefordert, ihre Abfallentsorgungspraktiken zu überprüfen, insbesondere in Hinblick auf mögliches offenes Abladen von Abfällen oder illegale Verbrennung, nachdem durch eine lokale NGO community-bezogene Bedenken geäußert worden waren. Während der größte Teil der Produktionsabfälle ordnungsgemäß recycelt oder mitverwertet wurde, waren einige Restabfälle aufgrund lokaler Beschränkungen für die Nutzung von Deponien ordnungswidrig entsorgt worden. Behebende Maßnahmen umfassten die Säuberung der betroffenen Gebiete, eine strengere Überwachung der Abfallentsorger und die Kontaktaufnahme mit lokalen Umweltbehörden, um zulässige Entsorgungsmethoden für nicht recycelbare Abfallstoffe festzulegen.

Darüber hinaus wurde im Oktober 2025 in lokalen Medien der Vorwurf erhoben, dass in einer Produktionsstätte in Indonesien unsachgemäß mit gefährlichen Abfällen umgegangen worden sei. Nach einer behördlichen Inspektion erwies sich der Vorwurf als unbegründet; die Behörden bestätigten, dass die Produktionsstätte über geeignete Verfahren und Dokumentation für die Lagerung und Entsorgung gefährlicher Abfälle verfügte.

Zudem haben wir eine Beschwerde einer Gemeinschaft weiterverfolgt, die im Jahr 2024 über das Protokoll für schwerwiegende Vorfälle gemeldet wurde und einen Tier-2-Zulieferbetrieb in Indonesien betraf. In der Beschwerde wurde behauptet, die Aktivitäten dieses Zulieferbetriebs hätten zu lokalen Überschwemmungen beigetragen, die sich negativ auf die umliegende Gemeinschaft ausgewirkt hätten.

Als Reaktion darauf forderte adidas den Zulieferbetrieb auf, seine Regenwasserableitungssysteme zu verbessern, um künftige Überschwemmungen zu verhindern. Der Zulieferer führte die Sanierungsmaßnahmen durch, die von einer unabhängigen dritten Partei überprüft wurden. Darüber hinaus stellte die lokale Regierung nach einer Vor-Ort-Inspektion eine Bestätigungserklärung aus. Auf der Grundlage dieser überprüften Ergebnisse wurde der Fall abgeschlossen und die beschwerdeführende Person über die Lösung informiert.

Maßnahmen im Zusammenhang mit Menschenrechtsverteidigenden

Unsere Maßnahmen im Zusammenhang mit Menschenrechtsverteidigenden sind fallbezogen und nutzen unseren Einfluss, Veränderungen voranzutreiben. Dazu gehört auch die direkte Zusammenarbeit mit den betroffenen Parteien – wie z.B. Arbeitnehmerorganisationen, NGOs und Behörden. Dabei halten wir uns an internationale Menschenrechtsstandards und lokale Gesetze. Über unseren Beschwerdemechanismus für Dritte sowie über andere Überwachungsprozesse überwachen wir potenzielle Auswirkungen auf die Menschenrechtsverteidigenden. Im Jahr 2025 haben wir keine Verstöße gegen Rechte von Menschenrechtsverteidigenden festgestellt und wurden auch nicht auf solche aufmerksam gemacht. Daher waren keine spezifischen Maßnahmen in diesem Zusammenhang erforderlich.

Überprüfung der Wirksamkeit unserer Maßnahmen

Unser Hauptaugenmerk liegt auf der Behebung aller identifizierten negativen Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften, die über unseren Beschwerdemechanismus für Dritte und/oder im Stakeholder-Dialog mit glaubwürdigen Vertretern und/oder legitimen Vertretern betroffener Gemeinschaften gemeldet werden. Für erstere gibt es Prozesse zur Validierung der jeweiligen Falllösung mit der betroffenen Partei; gleichzeitig kann so die Effektivität der Korrektur-/Abhilfemaßnahme beurteilt werden. Unser Verfahren zur Behandlung von Vorfällen enthält Leitlinien für Fabriken zum Umgang mit Problemen im Zusammenhang mit negativen Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften im Bereich Wasser und Sanitärversorgung sowie zur Nachverfolgung des Umgangs mit solchen Fällen.

Kennzahlen und Ziele

S3-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen

Angesichts der geringen Anzahl zu bearbeitender Fälle verfolgen wir derzeit keine zeitgebundenen, ergebnisorientierten Ziele in Hinblick auf die Verringerung negativer Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften oder die Förderung positiver Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften.

ESRS S4

Verbraucher und Endnutzer

Bei adidas stehen unsere Verbraucher*innen im Mittelpunkt unseres Geschäftsmodells. So stellen wir sicher, dass wir das, was ihnen am wichtigsten ist, verstehen und darauf eingehen, indem wir hohe Qualität, sichere Produkte, zuverlässigen Service und prägende Markenerlebnisse bieten. Wir begrüßen Vielfalt in all ihren Formen und nehmen gleichzeitig unsere Verantwortung für den Datenschutz unser Verbraucher*innen durch unsere Vermarktungspraktiken wahr.

Wir sind uns bewusst, dass Marketing das mentale und psychische Wohlbefinden unserer Verbraucher*innen beeinflussen kann, und verpflichten uns daher zu verantwortungsvoller Kommunikation. Wir stellen außerdem sicher, dass alle umweltbezogenen Angaben in der Werbung korrekt und nicht irreführend sind, damit Verbraucher*innen fundierte Entscheidungen treffen können.

Gleichzeitig sind wir uns der Risiken bewusst, z.B. potenzieller Datenschutzverletzungen, die zu Bußgeldern oder Rechtsansprüchen führen können, sowie Risiken in Bezug auf Gesundheitsschutz und Sicherheit, die sich aus der Nichteinhaltung behördlicher Vorschriften ergeben und zu Produktrückrufen, Geldstrafen oder Rufschädigung führen könnten.

Kennzahlen und Maßnahmen

Bei adidas haben wir uns dazu verpflichtet, die höchsten Datenschutzstandards einzuhalten, das Wohlergehen unserer Verbraucher*innen zu schützen und ethische Vermarktungspraktiken zu fördern, die im Einklang mit unseren Werten der Inklusion und Zugehörigkeit stehen. Diese Maßnahmen und Verpflichtungen spiegeln sich in unserer täglichen Arbeit wider.

Datenschutz	Gesundheitsschutz und Sicherheit	Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken
Integration robuster Datenschutzmanagement-systeme in unsere Geschäftspraktiken, einschließlich regelmäßiger Audits, Mitarbeiterschulungen und Einführung von Sicherheitstechnologien.	Einführung unternehmens-weiter Produktsicherheits-richtlinien und -standards, die alle Aspekte eines bestimmten Produkts abdecken.	Ergreifen angemessener und proaktiver Maßnahmen, wie z.B. Stimmungsanalysen oder ein Eskalationsprozess für Partner, um unsere Marke zu schützen und sicherzustellen, dass unsere Markenwerte widergespiegelt werden.

Anzahl der Produktrückrufe im Jahr 2025 im Zusammenhang mit Gesundheitsschutz und Sicherheit

0

Angesichts der Qualität unserer Produkte und unserer sorgfältigen Prozesse, Konzepte und Standards gab es im Jahr 2025 keine registrierten Produktrückrufe.

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Unser Ansatz in Bezug auf den Dialog mit Stakeholdern wird unter ESRS 2 SBM-2 beschrieben.

▶ SIEHE ESRS 2 – SBM-2 – INTERESSEN UND STANDPUNKTE DER INTERESSENTRÄGER

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

SBM-3 – Verbraucher*innen und Endnutzer*innen und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungs-kette	Beschreibung
Datenschutz	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Nachgelagert	Das Versäumnis, ein wirksames Datenschutzmanagement einzuführen und aufrechtzuerhalten, insbesondere in Zeiten starken digitalen Wachstums, könnte dazu führen, dass die Datenschutzprinzipien nicht wirksam in die betrieblichen Geschäftsprozesse umgesetzt werden können und dadurch rechtliche Anforderungen (z.B. die EU-Datenschutz-Grund-verordnung – EU-DSGVO) nicht eingehalten oder verletzt werden. Weitere Risiken können sich aus IT-Sicherheitsvorfällen ergeben. Alles in allem könnte dies zu Bußgeldern, individuellen Rechtsansprüchen oder anderen behördlichen Maßnahmen wie Einschränkungen des Geschäftsbetriebs bei Beschwerden, Audits oder Gerichtsverfahren führen.
Gesundheitsschutz und Sicherheit	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Nachgelagert	Wir erwarten eine Zunahme der gesetzlichen Anforderungen, z.B. in der EU, hinsichtlich der Verwendung von Chemikalien. Diese (regionalen) Anforderungen können zu einem erhöhten Risiko der Nichteinhaltung führen. Die Nichteinhaltung gesetzlicher Anforderungen, geltender freiwilliger oder verbindlicher Standards für Produktqualität oder Produktsicherheit könnte zu freiwilligen oder verpflichtenden Produktrückrufen und Produktrückgaben sowie zu Strafen, Bußgeldern, Klagen wegen Personenschäden oder Rufschädigung führen.
Verantwortungs-volle Vermarktungs-praktiken	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Nachgelagert	Bei adidas sind wir bestrebt, ein inklusives und positives Umfeld für alle unsere Verbraucher*innen zu schaffen. Im Rahmen unseres Engagements für den Einsatz verantwortungsvoller Vermarktungspraktiken sind wir uns der tiefgreifenden Auswirkungen bewusst, die diese auf das mentale und psychische Wohlbefinden unserer Verbraucher*innen und der betroffenen Gemeinschaften haben können – sei es durch uns oder durch unsere Marketingpartner. Dies umfasst z.B. jede Form der Kommunikation, die bestimmte Gruppen aufgrund von Ethnie, Geschlecht, Alter oder anderen Merkmalen in unfairer Weise anspricht oder ausschließt und die sich nachteilig auf die psychische Gesundheit und das allgemeine Wohlbefinden der Verbraucher*innen auswirken kann.
Verantwortungs-volle Vermarktungs-praktiken	Negative Auswirkung	Potenziell	Kurzfristig	Nachgelagert	Umweltbezogene Werbeangaben sollten präzise und nicht irreführend sein. Verbraucher*innen sollten über alle relevanten Informationen eines Produkts verfügen, bevor sie eine Kauf-entscheidung treffen. Ist dies nicht der Fall, könnten Verbraucher*innen ein Produkt kaufen, das nicht ihren Erwartungen entspricht, was das Vertrauen in unsere Marke negativ beeinflussen und zu finanzieller Unzufriedenheit führen könnte.

Zusammenhang zwischen Auswirkungen und Risiken und den Konzepten und dem Geschäftsmodell von adidas

Datenschutz
Die effektive Implementierung und Pflege des Datenschutzmanagements sind von größter Bedeutung. Werden die Datenschutzprinzipien nicht in den betrieblichen Geschäftsprozessen umgesetzt, kann dies zu Verstößen gegen gesetzliche Anforderungen führen. Solche Vorfälle könnten zu Bußgeldern, individuellen Rechtsansprüchen oder anderen administrativen Maßnahmen wie Einschränkungen des Geschäftsbetriebs bei Beschwerden, Audits oder Gerichtsverfahren führen.

Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken: diskriminierendes Marketing

Bei adidas stehen unsere Verbraucher*innen im Mittelpunkt unseres Geschäftsmodells. Wir konzentrieren uns darauf, zu verstehen, was ihnen am wichtigsten ist, und gehen darauf ein, indem wir die Produkte entwickeln, die sie sich wünschen, den Service bieten, den sie erwarten, und das Erlebnis bieten, das sie brauchen. Unser Ziel ist es, Sport- und Modebegeisterte auf der ganzen Welt zu erreichen und Inklusion unabhängig von Ethnie, Geschlecht, Alter oder anderen Merkmalen zu gewährleisten. Unsere Werte, Standards und unser Geschäftsmodell lehnen Diskriminierung grundsätzlich ab, da wir unsere Produkte und Dienstleistungen allen potenziellen Verbraucher*innen zur Verfügung stellen und uns dabei für Vielfalt in all ihren Formen einsetzen. Wir sind bestrebt, diese Botschaft durch unsere Vermarktungspraktiken zu verbreiten, die für die Attraktivität der Marke und die Werbung von Verbraucher*innen von entscheidender Bedeutung sind. Unsere Vermarktungspraktiken konzentrieren sich auf inspirierende und innovative Konzepte, die die Verbraucherbefürwortung fördern, einen Markenwert schaffen und die Nachfrage steigern. Indem wir unsere Marketingmaßnahmen auf unser Geschäftsmodell abstimmen, legen wir den Schwerpunkt auf die Einbeziehung und Loyalität unserer Verbraucher*innen, während wir aktiv daran arbeiten, jede Form von diskriminierendem Marketing zu verhindern.

Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken: umweltbezogene Angaben

Bei umweltbezogenen Angaben legen wir Wert auf die Genauigkeit und Transparenz unserer Marketingbotschaften, um das Vertrauen der Verbraucher*innen zu behalten und unsere Geschäftspraktiken mit unserem langjährigen Engagement für Nachhaltigkeit in Einklang zu bringen, das sich über mehr als zwei Jahrzehnte erstreckt. Wir werden weiterhin unsere Beschäftigten dazu befähigen, Botschafter*innen für Nachhaltigkeit zu werden, und Verbraucher*innen rund um den Globus laden wir dazu ein, sich mit uns über Nachhaltigkeitsinitiativen auszutauschen und zu vernetzen.

Geltungsbereich Verbraucher und/oder Endnutzer

Angesichts der Art unserer Produkte und Dienstleistungen können alle unsere Verbraucher*innen und Endnutzer*innen den in diesem Kapitel dargelegten wesentlichen Auswirkungen oder Risiken ausgesetzt sein. Daher kategorisieren oder spezifizieren wir im Allgemeinen keine Verbrauchertypen.

Wir erwarten von Nutzer*innen, dass sie alt genug sind, um in die Datenschutzbestimmungen einwilligen zu können (mindestens 16 Jahre in der EU/im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR)), um unsere Plattformen zu nutzen und Informationen zu übermitteln. Mit diesem Ansatz wollen wir die Datenschutzrisiken für Kinder minimieren. Im Allgemeinen wenden wir uns hinsichtlich des Datenschutzes an folgende Verbraucher*innen:

— Verbraucher*innen ab 16 Jahren, die eine der Plattformen von adidas (Website, Apps) nutzen,

— Verbraucher*innen ab 16 Jahren, die über eine der Plattformen von adidas (Website, Apps) ein Mitgliedskonto/Profil erstellen,

— Verbraucher*innen, die über Plattformen von adidas (Website, Apps) mit unseren Kundendienstmitarbeiter*innen interagieren, und

— Verbraucher*innen, die unseren Beschäftigten in den Einzelhandelsgeschäften Informationen geben.

Wir bei adidas wissen, wie wichtig es ist, unseren Verbraucher*innen und Endnutzer*innen genaue und leicht zugängliche produktbezogene Informationen zur Verfügung zu stellen. Mithilfe von Etiketten, Handbüchern, digitalen Plattformen und Kundensupport wollen wir sicherstellen, dass unsere Produkte sicher verwendet werden können, um mögliche Schäden oder Missbrauch zu vermeiden.

Unsere Produkte, einschließlich Bekleidung, Schuhe und Accessoires, sind so konzipiert, dass sie sicher und nicht schädlich sind und das Risiko chronischer Krankheiten nicht erhöhen. Wir führen strenge Produkttests durch, um die Sicherheitsstandards einzuhalten, stellen klare Gebrauchsanweisungen zur Verfügung und sorgen für volle Transparenz bezüglich des Materialmix unserer Produkte. Mit dieser Verpflichtung wollen wir die Sicherheit und das Wohlbefinden unserer Verbraucher*innen und Endnutzer*innen gewährleisten.

Zudem verlangen wir von allen unseren Geschäftspartnern und Partnern in der Beschaffungskette die Einhaltung hoher Gesundheits- und Sicherheitsstandards. Folglich besteht kein größeres Schadensrisiko für bestimmte Verbraucher*innen oder Endnutzer*innen, die bestimmte Merkmale aufweisen oder bestimmte Produkte oder Dienstleistungen nutzen.

Wie oben beschrieben, gibt es keine spezifischen Verbraucher- oder Endnutzergruppen, die in Bezug auf Datenschutz oder Gesundheit und Sicherheit mehr oder weniger gefährdet sind. Wir wissen jedoch, wie wichtig es ist zu verstehen, wie sich unsere Marketingaktivitäten im Bereich der Markenpartnerschaften auf unsere verschiedenen Verbraucher*innen und Endnutzer*innen auswirken können, insbesondere auf diejenigen, die bestimmte Merkmale aufweisen oder bestimmte Produkte oder Dienstleistungen nutzen. Auch wenn es eine Herausforderung ist, alle potenziellen Ereignisse vorherzusehen und zu steuern, haben wir mehrere Maßnahmen ergriffen, um ein umfassendes Verständnis zu entwickeln. Unsere Verbraucher*innen und Endnutzer*innen stellen eine vielfältige Gruppe von Personen dar. Wir sind uns bewusst, dass Markenpartnerschafts-Marketing all diese Gruppen auf unterschiedliche Weise beeinflussen kann. Besonders gefährdet sind Verbraucher*innen und Endnutzer*innen, die aufgrund eines oder mehrerer der folgenden tatsächlichen oder wahrgenommenen Merkmale diskriminiert werden können:

— Ethnie, Hautfarbe, ethnische oder nationale Herkunft,
— Alter,
— Religion oder Weltanschauung,
— Behinderung,
— Geschlecht, sexuelle Orientierung, Schwangerschaft oder damit zusammenhängende gesundheitliche Disposition,
— Geschlechtsidentität, -status oder -ausdruck,
— Nationalität, Einwanderungsstatus, Staatsangehörigkeit oder Abstammung,
— körperliche oder geistige Fähigkeiten, Verfassung oder Merkmale, oder
— jede andere nach lokalen Gesetzen verbotene Grundlage.

Die Liste ist nicht abschließend und kann durch lokale Gesetze ergänzt werden.

Bei den festgestellten wesentlichen negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit verantwortungsvollen Vermarktungspraktiken handelt es sich eher um Einzelfälle als um weitverbreitete oder systemische Probleme. Indem wir sicherstellen, dass unsere Marketingmaßnahmen maßgeschneidert und spezifisch sind, minimieren wir das Risiko umfassender negativer Auswirkungen auf unsere Verbraucher*innen.

SBM-3 – Wesentliche negative Auswirkungen – systemisch oder weitverbreitet

Wesentliche Themen	Wesentliche negative Auswirkungen – systemisch oder weitverbreitet
Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken: diskriminierendes Marketing	Individuell – ein Auftreten unserer negativen Auswirkungen auf Verbraucher*innen im Rahmen unseres Marketings durch Partnerschaften, z.B. mit anderen Marken, Sportteams, Athlet*innen, Kreativpartnern, Innovationspartnern oder Veranstaltungen, ist aufgrund der einzigartigen und spezifischen Natur unserer Partnerschaften weder systemisch noch weitverbreitet.
Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken: umweltbezogene Angaben	Individuell – ähnlich wie oben beschrieben, sind alle negativen Auswirkungen auf Verbraucher*innen, die sich aus Fehlinformationen über umweltbezogene Angaben ergeben, ebenfalls individuell und aufgrund der einzigartigen und spezifischen Werbung für einzelne Produkte weder systemisch noch weitverbreitet.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

S4-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern

Um jegliche Form von Risiken oder negativen Auswirkungen auf Verbraucher*innen und Endnutzer*innen in Bezug auf Datenschutz, Gesundheit und Sicherheit sowie verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken zu verhindern oder zu mindern, haben wir mehrere Konzepte eingeführt. Wir haben Mechanismen eingerichtet, die sicherstellen, dass alle unsere Konzepte regelmäßig überprüft und bei Bedarf aktualisiert werden.

S4-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Globale Datenschutzrichtlinie (D)	Beschreibt die Ziele, Prinzipien und Rahmenbedingungen von adidas in Bezug auf den Datenschutz und umfasst den Ansatz von adidas zur Löschung persönlicher Daten. Legt zudem die Erwartungen an Drittanbieter im Umgang mit personenbezogenen Daten für adidas fest	Nachgelagert	Global Privacy Officer	n.a.	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Richtlinie zur Informationssicherheit (D)	Definiert das Konzept von adidas zur Aufrechterhaltung eines moderaten Sicherheitsrisikos und der Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, indem die Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit von Assets, einschließlich Informationen, Daten und Dienstleistungen, durch etablierte Standards und Praktiken gewährleistet wird	Nachgelagert	Chief Information Officer (CIO)	n.a.	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Richtlinie über die Klassifizierung von Informationen (D)	Behandelt den Schutz von geistigem Eigentum von adidas durch Beschäftigte oder Auftragnehmer durch die Klassifizierung von Informationen auf Grundlage von Sensibilität und Wert und die Anwendung geeigneter Sicherheitskontrollen für jede Stufe	Nachgelagert	Chief Information Officer (CIO)	n.a.	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Standard zur Zugriffskontrolle (D)	Definiert die Anforderungen der Zugangskontrollen (gemäß NIST SP 800-53 Rev. 5) für Beschäftigte, Auftragnehmer oder Berater im Kontext von adidas	Nachgelagert	Chief Information Officer (CIO)	National Institute of Standards and Technology (NIST SP 800-53 Rev. 5)	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten

S4-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Richtlinie von adidas über die Kontrolle und Überwachung gefährlicher Stoffe (GS)	Definiert klare Anforderungen, den Umgang mit und Prozessabläufe für die Information, Prüfung und Zertifizierung der Einhaltung von Vorschriften in Bezug auf möglicherweise vorhandene kritische Gefahrstoffe in adidas Produkten und Materialien	Nachgelagert	SVP Product Development & Sourcing, General Counsel	WFSGI, IUCN, ILO, AFIRM	n.a.	Einsehbar auf der Unternehmens-website
Standardarbeitsanweisung zur Definition nachhaltiger Inhaltsstoffe (VV)	Legt den Rahmen für nachhaltige Inhaltsstoffe für adidas Produkte fest und beschreibt den Lebenszyklus sowie die Rollen und Verantwortungsbereiche	Gesamte Wertschöpfungskette	SVP Product Development & Sourcing	Preferred Fiber and Materials Matrix von Textile Exchange	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Richtlinie zu Marken-partnerschaften (VV)	Informiert über Prozesse und Richtlinien in den Bereichen Sportmarketing, Culture Marketing und Produktkollaborationen	Nachgelagert	SVP Brand Partnerships	n.a.	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Eskalationsprozess im Zusammenhang mit Marken-partnerschaften (VV)	Beschreibt den Prozess zum Umgang mit kritischen Verhaltensweisen von Partnern unter Vermeidung subjektiver Urteile	Nachgelagert	SVP Brand Partnerships	n.a.	n.a.	Verfügbar für alle Markenpartner-schaften
Richtlinie für Sportmarketing-verträge (VV)	Definiert Best Practices für die Ausarbeitung, Verhandlung, Genehmigung und Verwaltung von Sportmarketing-verträgen, an denen eine der adidas Marken und Sportmarketing-Assets beteiligt sind	Nachgelagert (alle Sportmarketing-verträge oberhalb eines bestimmten Schwellenwerts weltweit)	General Counsel	n.a.	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Fair-Play-Verhaltenskodex (VV)	Legt fest, dass alle Beschäftigten und unsere Geschäftspartner ethisch und in Übereinstimmung mit den Gesetzen und Vorschriften der Rechtssysteme, in denen sie geschäftlich tätig sind, handeln sollen, und gibt Orientierung zu Themen wie Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie Whistleblowing. Fördert ein respektvolles, gerechtes und inklusives Arbeitsumfeld.	Gesamte Wertschöpfungskette	Vorstand	n.a.	Vorstand, Aufsichtsrat und Betriebsrat der adidas AG	Einsehbar auf der Unternehmens-website

1 Wesentliche Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
D – Datenschutz
GS – Gesundheit und Sicherheit
VV – Verantwortungsvolle Vermarktung

Hinsichtlich Datenschutz verfügt adidas über Konzepte, Standards und Blueprints (wie Prozesse, Verfahren, Leitlinien und Handbücher), die für alle adidas Unternehmenseinheiten weltweit gelten. Darin hat adidas ein Managementsystem für Informationssicherheit (ISMS) für die Entwicklung, die Einführung, den Betrieb und die weitere Verbesserung der Kompetenzen von adidas im Bereich Informationssicherheit definiert. Dieser risikobasierte Ansatz gewährleistet, dass die relevanten Sicherheitsziele erreicht werden. Das ISMS basiert auf den Prinzipien ‚Verwalten', ‚Identifizieren', ‚Schützen', ‚Erkennen', ‚Reagieren' und ‚Wiederherstellen' (in Übereinstimmung mit dem NIST SP 800-53 Rev. 5 Framework), um eine Leistungsmessung und kontinuierliche Verbesserung zu gewährleisten.

Des Weiteren verpflichtet sich adidas, die Einhaltung der Menschenrechte in der gesamten Wertschöpfungskette und für seine Verbraucher*innen zu achten und zu fördern. Menschenrechte sind grundlegende Rechte und Freiheiten für jeden Menschen, die auf Würde, Fairness, Gleichheit und Respekt basieren. Wir setzen diese Verpflichtung gegenüber unseren Verbraucher*innen durch unseren Fair-Play-Verhaltenskodex um, der hohe ethische Standards setzt, die unsere Beschäftigten und Partner bei all ihren

Aktivitäten einhalten müssen. Der Fair-Play-Verhaltenskodex enthält u.a. unsere Null-Toleranz-Politik gegenüber Diskriminierung und Belästigung.

S4-2 – Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen

Die Abteilung Brand Insights von adidas spielt eine entscheidende Rolle bei der Bündelung von Erkenntnissen über Märkte, Kategorien, Verbraucher*innen und Wettbewerber, indem sie das Verbraucherverhalten beobachtet, untersucht und verfolgt. Die Abteilung besteht aus den folgenden Teams:

— **Consumer Insights** konzentriert sich auf das Verständnis des allgemeinen Verbraucherverhaltens und setzt dazu maßgeschneiderte Konsumforschung mit führenden Agenturen in den jeweiligen Bereichen sowie Social-Intelligence-Tools ein.

— **Category Insights** dokumentiert Erkenntnisse auf Grundlage der spezifischen Anforderungen unserer Produktkategorien wie Fußball oder Running.

— **Brand Insights** ist verantwortlich für die Bereitstellung von Erkenntnissen über die Effektivität des Marketings sowie die allgemeine Markengesundheit mittels Durchführung regelmäßiger ‚Brand-Funnel'-Marktstudien, die umfassende Verbraucherdaten zusammenführen.

Um Erkenntnisse über Verbraucher*innen zu gewinnen, verwenden wir hauptsächlich drei Arten von Datenquellen:

— Quantitative (strukturierte) Daten aus Verbraucherumfragen, die von Drittanbietern (Agenturen, ‚Software as a Service'-(‚SaaS'-)Anbieter) für uns erhoben werden. Wir arbeiten mit Agenturen in diesem Bereich zusammen, die jährlich eine Umfrage zur Markenwahrnehmung und Markengesundheit in verschiedenen Ländern durchführen. Diese Daten werden kontinuierlich das ganze Jahr über erhoben, basierend auf einem strengen Stichprobenplan.

— Verhaltensdaten aus digitalen Datenquellen von Social-Media-Plattformen und Suchmaschinen wie Instagram, TikTok oder Google, die von unserer Zielgruppe genutzt werden – diese Daten werden über SaaS-Partner bezogen, die Plattformzugang und Rohdaten (Dashboards, Dateien, API-Zugang) bereitstellen. Diese Art von Daten ist jederzeit zugänglich.

— Qualitatives Verbraucherfeedback zu Produkten, Konzepten, Ideen, Looks und Styles aus Fokusgruppen, Workshops und ausführlichen Interviews. Diese Daten werden je nach Bedarf auf Ad-hoc-Basis gesammelt.

Wir erheben Daten von Verbraucher*innen, die technische Sportprodukte, Markensportbekleidung und Streetwear kaufen, mit Schwerpunkt auf der Gen Z, Sportbegeisterten und einflussreichen Personen in ihrem Fachgebiet, z.B. Outdoor-Athlet*innen für Gespräche über Trailrunningschuhe oder Fitness-Coaches für Gespräche über Fitnessbekleidung.

Dieser facettenreiche Ansatz zum Gewinnen von Erkenntnissen hilft uns, vielfältige und glaubwürdige Perspektiven zu sammeln, die in unsere Entscheidungen und Aktivitäten einfließen, mit dem Ziel, die Auswirkungen unserer verantwortungsvollen Vermarktungspraktiken auf unsere Verbraucher*innen zu steuern. Diese Aktivitäten werden von unserem Brand-Insights-Team geleitet, das dem SVP Brand Development unterstellt ist.

Darüber hinaus nutzt unsere Abteilung Brand Partnership Insights Online-Plattformen und Umfrageergebnisse, um zu verstehen, wie unsere Partner, z.B. Vereine, Athlet*innen und Prominente, von den Verbraucher*innen wahrgenommen werden. Wir setzen digitale Tools ein und arbeiten mit Agenturen zusammen, die Verbraucherumfragen durchführen und spezifische Daten sammeln. Auf diese Weise können wir verschiedene Aspekte unserer Partner messen, darunter die Performance in sozialen Medien und die Markeneignung. Zudem erstellen wir Ad-hoc-Berichte für bestimmte oder besondere Anlässe. Dieser umfassende Ansatz hilft uns dabei, die weitreichenderen Auswirkungen unserer Markenpartnerschaften auf die Wahrnehmung der Verbraucher*innen zu verstehen. Alle Erkenntnisse in Bezug auf unsere Partner werden vom Brand-Partnerships-Operations-, Insights- and History-Management-Team verwaltet, das dem SVP Brand Partnerships unterstellt ist.

Unser Unternehmen setzt auf einen umfassenden Ansatz zur Bewertung der Wirksamkeit der Zusammenarbeit mit Verbraucher*innen und Endnutzer*innen. Dieser Prozess umfasst die Bewertung der Markenattraktivität, Verbrauchernachfrage und anderer relevanter Kennzahlen, um sicherzustellen, dass unsere Strategien mit den Erwartungen und Präferenzen der Verbraucher*innen übereinstimmen.

Im Bereich des Partnerschaftsmarketings folgen wir einem strukturierten jährlichen Planungsprozess zur Bestimmung unserer Entwicklungsstrategien mit all unseren Partnern. Dieser Prozess umfasst fundierte Entscheidungen über die Fortsetzung oder Beendigung bestehender bzw. die Aufnahme neuer Partnerschaften auf Grundlage der Übereinstimmung eines potenziellen Partners mit unseren Markenwerten und -zielen.

Die Ergebnisse unserer Bewertungen und unseres Austausches werden dokumentiert und überprüft, um zukünftige Strategien und Entscheidungen zu unterstützen. Dieser iterative Prozess trägt dazu bei, dass unsere Interaktion mit Verbraucher*innen und Endnutzer*innen effektiv und an unseren Unternehmenszielen ausgerichtet bleibt.

S4-3 – Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können

Grundsätzlich können Verbraucher*innen über verschiedene zugängliche und reaktionsschnelle Kanäle Beschwerden zu allen Themen einreichen, die sie ansprechen möchten. Diese Kanäle umfassen:

— Kontakte auf den nationalen adidas Websites, wie auch in der EU-Verordnung über die allgemeine Produktsicherheit (GPSR) aufgeführt

— Direkte Kommunikation mit unserem Kundenserviceteam und dem Personal in den Einzelhandelsgeschäften

— Bestimmte adidas Websites, auf denen Fragen jeglicher Art gestellt werden können

— adidas Beschwerdemechanismus (der Kundenbeschwerdemechanismus adiComp verfolgt alle Verbraucherbeschwerden am Point of Sale)

— adidas Key Account Management (potenzielle Verbraucherbeschwerden zu Produkten von adidas, die an unsere Großhändler gerichtet sind, werden über das jeweilige Account Management zurückgespielt)

— Fair-Play-Webformular und -Hotline (Meldesystem für Hinweisgeber*innen) – Einzelheiten sind hier zu finden:

▶ SIEHE ESRS G1-1 – KONZEPTE FÜR DIE UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND UNTERNEHMENSKULTUR

Wir verfolgen und überwachen Probleme, die über diese verschiedenen Systeme angesprochen und bearbeitet werden, um die Wirksamkeit unserer Kanäle sicherzustellen. Dazu gehören unser Kundenservice und der adidas Beschwerdemechanismus (adiComp), der 100 % der eingehenden Verbraucherbeschwerden und -lösungen verfolgt, erfasst und bearbeitet. Für Fälle im Zusammenhang mit Datenschutz verwenden wir ein automatisiertes Tool zur Beantragung individueller Rechte mit KPIs und regelmäßiger Berichterstattung, um dessen Wirksamkeit zu überwachen und zu bewerten. Der Kundenservice wird durch Kundenservicesysteme und -prozesse überwacht, während E-Mails an Global Privacy vom Global-Privacy-Team bearbeitet werden. Unser Kundenservicedienstleister ist vertraglich verpflichtet, Verbraucherbeschwerden und -anfragen zu bearbeiten. Dabei wird ein interner Due-Diligence-Prozess von Stakeholdern des Unternehmens überwacht, um die Einhaltung der Vorschriften und die Wirksamkeit sicherzustellen.

Die Tatsache, dass unsere Verbraucher*innen diese Kanäle aktiv nutzen und sich für Unterstützung direkt an uns wenden, spiegelt ihr Vertrauen in unsere Dienstleistungen wider. Informationen darüber, wie wir Einzelpersonen vor Vergeltungsmaßnahmen schützen, wenn sie unsere Verfahren nutzen, sind in ESRS G1 – Unternehmensführung zu finden.

▶ SIEHE ESRS G1-1 – KONZEPTE FÜR DIE UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND UNTERNEHMENSKULTUR

Darüber hinaus ist unser Government-Affairs-Team für die Bearbeitung von Fällen verantwortlich, die über Nichtregierungsorganisationen eingehen. Das Team soll sicherstellen, dass wir effektiv mit den Stakeholdern zusammenarbeiten und ihre Bedenken umgehend prüfen.

Was unsere Geschäftsbeziehungen betrifft, so unterstützen wir die Verfügbarkeit von Beschwerde- und Feedbackkanälen, indem wir uns auf das Beziehungsmanagement und die Zugänglichkeit konzentrieren, insbesondere für Key Accounts und Online-Communitys. Dadurch wird sichergestellt, dass unsere Partner in der Lage sind, Verbraucherbeschwerden und -feedback effektiv zu bearbeiten.

Durch die Aufrechterhaltung verschiedener offener Kommunikationskanäle und die kontinuierliche Verbesserung unserer Prozesse sind wir bestrebt, wirksame Abhilfemaßnahmen bereitzustellen und unser Engagement für verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken sowie die Zufriedenheit und Sicherheit der Verbraucher*innen aufrechtzuerhalten. Weitere Einzelheiten zu unseren Maßnahmen sind im nachfolgenden Abschnitt zu finden.

S4-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Verbraucher und Endnutzer und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze

Die Abteilungen und Teams, die in das Management der wesentlichen Auswirkungen und Risiken im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern involviert sind, sind detailliert im Abschnitt S4-2 – Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen aufgeführt.

Ansätze zum Management des Risikos im Zusammenhang mit Datenschutz

Um das Risiko zu minimieren, haben wir robuste Datenschutzmanagementsysteme in unsere Geschäftspraktiken integriert. Dazu gehören Mitarbeiterschulungen, die Umsetzung von Datenschutzanforderungen, die Einführung von Sicherheitstechnologien zum Schutz von Verbraucherdaten sowie die Durchführung von Audits. Durch die Einhaltung des Datenschutzes erfüllen wir nicht nur die gesetzlichen Vorgaben, sondern bauen auch Vertrauen bei den Verbraucher*innen auf, das für unseren langfristigen Erfolg unerlässlich ist.

Darüber hinaus werden Risiken im Zusammenhang mit Datenschutz in der Risiko- und Chancenbewertung von adidas umfassend berücksichtigt, die einen standardisierten Ansatz zur Identifizierung, Bewertung und Handhabung aller relevanten Risiken festlegt. Um solche Risiken zu bewältigen, ermitteln wir die erforderlichen Maßnahmen, indem wir für Projekte, bei denen Verbraucherdaten verarbeitet werden, spezielle Folgenabschätzungen durchführen – zusätzlich zu unserer Datenschutz-Folgenabschätzung gemäß Art. 35 EU-DSGVO. Zudem informieren wir uns über geltende lokale rechtliche Anforderungen. Weitere Einzelheiten sind im Risiko- und Chancenbericht zu finden.

▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Auf Grundlage der Ergebnisse unserer Bewertungen ergreifen wir die erforderlichen Maßnahmen zur Risikominderung. Wenn wir feststellen, dass die Risiken weiterhin hoch sind und nicht minimiert werden können, fahren wir mit der Verarbeitung nicht fort, um ein minimales Risiko zu gewährleisten. Zur Risikominderung führen wir die oben erwähnten Datenschutz-Folgenabschätzungen durch und setzen die erforderlichen Compliance-Maßnahmen um.

Wir verfügen über restriktive System- und Datenzugriffskontrollen, um sicherzustellen, dass unsere Mitarbeitenden und Zulieferer ausschließlich nach dem ‚Need-to-know'-Prinzip auf unsere Systeme und Daten zugreifen. Darüber hinaus verfügen wir über interne Verfahren zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht von Zulieferern, um etwaige negative Auswirkungen auf Verbraucher*innen zu minimieren, die sich aus unseren Lieferketten für die Datenverarbeitung ergeben könnten. Wir führen regelmäßig Stichproben durch, um festzustellen, ob die bestehenden Maßnahmen weiterhin ausreichend sind, insbesondere, wenn sich das Risikoniveau verändert und sich dadurch die Auswirkungen auf Einzelpersonen erhöhen könnten.

Das Information-Security-Team nutzt, in Zusammenarbeit mit anderen Teams wie Tech, neben seinen regulären Services gezielte globale Programme, um die oben genannten Sicherheitskontrollen durchzuführen und dadurch das Risiko im Zusammenhang mit Datenschutz zu minimieren:

— Cloud Security: Das Ziel dieses Programms und der damit verbundenen Maßnahmen ist es, proaktive Sicherheitsmaßnahmen zu implementieren, um Probleme zu identifizieren und zu mindern, bevor diese zu einem Risikoereignis werden, und so Geschäftsunterbrechungen zu minimieren. Wir streben die Entwicklung skalierbarer Lösungen an, um Schwachstellen zu verwalten und unsere Cloud-Umgebung zu sichern. Diese Maßnahmen unterstützen die Implementierung des Kontrollrahmens, der in der Richtlinie zur Informationssicherheit sowie ihren unterstützenden Standards und Blueprints definiert ist.

— Data Security: Ziel ist es, unser Rahmenwerk und Governance-Modell für die Datensicherheit weiterzuentwickeln. Damit wollen wir die Entscheidungsfindung verbessern und die erforderlichen Maßnahmen zur Erfüllung der Kontroll- und Regulierungsanforderungen umsetzen, mit dem übergeordneten Ziel, datenbezogene Risiken zu reduzieren. Dies unterstützt die Implementierung der Datensicherheitskontrollen, die in der Richtlinie zur Informationssicherheit sowie ihren unterstützenden Standards und Blueprints definiert sind.

— Ransomware Readiness: Das Projekt zielt darauf ab, die aktuellen Bewertungen für die kritischsten Vermögenswerte zu verbessern, um operative Schäden, Einnahmeverluste, rechtliche oder regulatorische Sanktionen und Reputationsschäden für adidas durch Erpressung in Zusammenhang mit Schadsoftware (‚Ransomware') zu begrenzen. Der Ansatz besteht darin, technische Lösungen für unveränderliche Backups und einen Prozess zur Wiederherstellung/Wiedergewinnung weiterzuentwickeln. Das Projekt unterstützt die Backup- und Wiederherstellungsdomäne des Kontrollrahmens, wie in der Richtlinie zur Informationssicherheit sowie ihren unterstützenden Standards und Blueprints definiert.

— Control Assessment: Hierbei handelt es sich um einen fortlaufenden Service zur regelmäßigen Überprüfung der Reife der Kontrollen sowohl aus Unternehmens- als auch aus Systemperspektive. Durch diese Aktivität können wir Verbesserungsbereiche für die implementierten adidas Kontrollen

identifizieren, wodurch wir die erforderlichen Kontrollen priorisieren und unternehmensweit implementieren können.

Wenn dem Cyber-Security-Incident-Response-Team eine Verletzung des Schutzes personenbezogener Daten gemeldet wird, wird sie entweder als Verletzung der Vertraulichkeit (unbefugter Zugriff, Verwendung oder Offenlegung vertraulicher Informationen), als Verletzung der Integrität (unbefugte Änderung – vorsätzlich oder unbeabsichtigt – von Informationen) oder als Verletzung der Verfügbarkeit (versehentlicher Verlust des Zugriffs auf oder Zerstörung von Informationen) eingestuft. Anschließend wird analysiert, ob die Verletzung möglicherweise Auswirkungen auf persönliche Daten und negative Auswirkungen auf Einzelpersonen wie Verbraucher*innen haben wird. Wird eine mögliche Beeinträchtigung festgestellt, ergreifen wir entsprechende Maßnahmen, um die betroffenen Stakeholder einzubeziehen und die Verletzung gegebenenfalls den Behörden zu melden. Wir legen Korrekturmaßnahmen fest, um wesentliche Kompromisse oder Schwachstellen anzugehen. Diese Maßnahmen werden zur Beseitigung der Probleme von den jeweiligen Stakeholdern, z.B. den Business- oder Technikteams, ausgeführt. Zum erfolgreichen Abschluss und zur Validierung werden Folgemaßnahmen durchgeführt und gewonnene Erkenntnisse bewertet, um derartige Vorfälle in Zukunft zu vermeiden.

Auch wenn sich menschliches Versagen nicht gänzlich vermeiden lässt, ergreifen wir Maßnahmen, um durch solche Fehler verursachte Verletzungen personenbezogener Daten zu verhindern. Wir setzen unseren Fair-Play-Verhaltenskodex sowie die Globale Datenschutzrichtlinie konsequent durch und schulen unsere Mitarbeitenden kontinuierlich. Zudem führen wir Qualitätskontrollen bei unseren Zulieferern durch, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden und Vertreter*innen von adidas die personenbezogenen Daten der Verbraucher*innen ordnungsgemäß verarbeiten. Darüber hinaus verbessern wir kontinuierlich unsere Datenerfassungs- und -speicherungsprozesse, um Datenqualität zu gewährleisten und eine betrügerische Verwendung personenbezogener Daten zu verhindern. Um technische Fehler zu minimieren, überwachen und kontrollieren wir unsere Systeme mithilfe globaler und lokaler Tests unserer Informationssicherheitskontrollen, die von unserem Information-Security-Team durchgeführt werden. Diese Tests validieren die Wirksamkeit unserer Sicherheitskontrollen. Zudem werden regelmäßig Schwachstellenanalysen, Penetrationstests, Protokollüberwachung, Bedrohungsanalysen und Beratungen zur Sicherheitsarchitektur durchgeführt.

Unser Data Protection Officer (DPO) berichtet dem Vorstand und den relevanten Stakeholdern regelmäßig über die Ergebnisse. Das Privacy-Team liefert zudem Beiträge an das Internal-Audit-Team, das die Umsetzung des Datenschutzes und die entsprechenden Auswirkungen auf die Verbraucher*innen überprüft und kontrolliert. Im Berichtsjahr wurden keine schwerwiegenden Menschenrechtsverletzungen oder Vorfälle im Zusammenhang mit den Datenschutzrechten der Verbraucher*innen und/oder Endnutzer*innen gemeldet.

Ansätze zum Management des Risikos im Zusammenhang mit Gesundheit und Sicherheit

Die Einhaltung rechtlicher Anforderungen und Standards für Produktsicherheit und -qualität ist unerlässlich. Der Verkauf schadhafter Produkte oder solcher, die den Sicherheitsstandards nicht entsprechen, kann zu Verletzungen bei Verbraucher*innen, Rückrufaktionen, Strafen, Reputationsverlust oder Verlust des Marktzugangs führen. Die zunehmenden gesetzlichen Anforderungen, insbesondere in Regionen wie der EU und den USA, stellen zusätzliche Herausforderungen dar. Dazu gehören Beschränkungen für die Verwendung bestimmter Chemikalien, Einfuhrbestimmungen und strenge Nachhaltigkeitsanforderungen. Um diese Risiken zu mindern, wenden wir unternehmensweite Richtlinien und Standards zur Produktsicherheit an, die die Einhaltung physikalischer und chemischer Sicherheitsanforderungen sicherstellen. Diese Richtlinien, die in Zusammenarbeit der Rechtsabteilung und Product Development & Sourcing ausgearbeitet wurden, werden regelmäßig aktualisiert und durch Schulungen unterstützt. Die Einhaltung wird durch unsere Sourcing-Organisation überwacht und durchgesetzt.

Unser Ansatz ist in der im Jahr 1998 von uns eingeführten Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrstoffen verankert. Diese Richtlinie entspricht strengen lokalen Bestimmungen und umfasst bewährte Verfahren, wie von Verbraucherschutzorganisationen empfohlen. Sie wird auf Grundlage unseres ständigen Austausches mit wissenschaftlichen Organisationen einmal im Jahr aktualisiert und intern sowie extern veröffentlicht und ist für alle Geschäftspartner verbindlich. Externe Einrichtungen sowie unsere eigenen Qualitätslabore kontrollieren fortlaufend Materialproben, um sicherzustellen, dass sie unsere Anforderungen erfüllen. Materialien, die unseren Standards und Spezifikationen nicht entsprechen, werden abgelehnt.

Darüber hinaus haben wir in den letzten Jahren unser Produktsicherheitsnetzwerk gestärkt, um die Einhaltung der Vorschriften in allen Geschäftsbereichen zu überwachen. Zudem haben wir Sicherheitsrichtlinien und -verfahren mit einem starken Fokus auf diejenigen Geschäftseinheiten entwickelt, die produktsicherheitsrelevante Produkte vermarkten, und ein internes Leitlinienportal für das Rückrufmanagement eingeführt. Zudem haben wir 2025 mit der Aktualisierung unserer Produktkonformitätsdatenbank begonnen, in der obligatorische Produktdokumentationen wie Konformitätsbescheinigungen (Certificates of Compliance, COC) gespeichert sind. Dieser proaktive Ansatz stellt sicher, dass wir umgehend auf behördliche Anfragen reagieren und den Marktzugang für unsere Produkte aufrechterhalten können.

Schließlich engagieren sich unsere Legal-, Social-and-Environmental-Affairs- und Government-Affairs-Teams regelmäßig in Initiativen zur Interessenvertretung. Wir beteiligen uns aktiv an Brancheninitiativen, wie der zur ‚Restricted Substances List' von AFIRM, und unterstützen die Entwicklung von Best-Practice-Tools. Im Jahr 2025 haben wir unser Engagement in öffentlichen Konsultationen mit der Europäischen Kommission und US-Gesetzgebungsorganen verstärkt, um zur Gestaltung praktischer Vorschriften beizutragen. Um den zunehmenden gesetzlichen Anforderungen in den USA, einschließlich der EPA-Anforderungen für PFAS, gerecht zu werden, haben wir den Informationsaustausch mit Einzelhändlern verbessert, den Dialog mit Zulieferern ausgeweitet und die Tracking-Funktionalität optimiert.

Indem wir sicherstellen, dass wir über die gesetzlichen Anforderungen auf dem Laufenden bleiben und den erforderlichen Rahmen für die Umsetzung der adidas Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrstoffen aufrechterhalten, gewährleisten wir, dass unser Unternehmen widerstandsfähig bleibt und auf sich ändernde Verbrauchererwartungen und gesetzliche Anforderungen reagieren kann. Als Ergebnis dieser kontinuierlichen Bemühungen verzeichneten wir im Jahr 2025 keine gesundheits- und sicherheitsbezogenen Produktrückrufe (Lizenzprodukte ausgenommen).

Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf Auswirkungen der verantwortungsvollen Vermarktungspraktiken

Wie oben in diesem Kapitel dargelegt, sind unsere Vermarktungspraktiken ein wesentlicher Bestandteil unseres Engagements für verantwortungsvolles Marketing. Im Rahmen unseres Partnerschaftsmarketings bemühen wir uns, sicherzustellen, dass unsere Kooperationen und Partnerschaften unsere Markenwerte widerspiegeln und das Vertrauen der Verbraucher*innen erhalten. Um dies zu erreichen, prüfen wir potenzielle Partner gründlich. Wir ergreifen angemessene und proaktive Maßnahmen, um unsere Marke zu schützen, was letztlich – falls erforderlich – auch zur Beendigung von Geschäftsbeziehungen führen kann.

Wir sind bestrebt, negative Auswirkungen auf Verbraucher*innen durch unsere Vermarktungspraktiken von Anfang an zu vermeiden. Um diese Auswirkungen sowohl zu verhindern als auch darauf zu reagieren, führen wir einen offenen Dialog mit unseren Stakeholdern. Wir bieten Verbraucher*innen mehrere Kanäle, über die sie Beschwerden einreichen oder Probleme ansprechen können, wie im vorherigen Abschnitt (S4-3 – Prozesse zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle für Verbraucher und Endnutzer, um Bedenken zu äußern) dargelegt. Sollten trotz unserer Präventivmaßnahmen dennoch negative Auswirkungen auftreten, versuchen wir umgehend, die erforderlichen Maßnahmen zu identifizieren, um die Auswirkungen unserer

Marketingpraktiken zu beheben, insbesondere in den Bereichen diskriminierendes Marketing und umweltbezogene Angaben.

Darüber hinaus pflegen wir über unser-Government-Affairs-Team Beziehungen zu gesetzgebenden Behörden und Nichtregierungsorganisationen (NGOs), um die Einhaltung aller relevanten Vorschriften und Standards zu gewährleisten. Unsere sorgfältigen Überwachungsverfahren ermöglichen es uns, neue Anforderungen so schnell wie möglich in unseren Betrieb zu integrieren, oft, bevor sie gesetzlich vorgeschrieben sind.

Wir ergreifen verschiedene Maßnahmen, um negative Auswirkungen im Zusammenhang mit diskriminierendem Marketing, insbesondere im Bereich des Markenpartnerschafts-Marketings, zu verhindern und zu mindern. Diese Maßnahmen umfassen:

— **Soziale Medien:** Wir beobachten kontinuierlich die sozialen Medien, um die Verbraucherstimmung zu verfolgen und mögliche Probleme frühzeitig zu erkennen.

— **Stimmungsanalyse:** Durch die Analyse der Verbraucherstimmung gewinnen wir Erkenntnisse darüber, wie unsere Marke und unsere Partner wahrgenommen werden, damit wir bei negativen Wahrnehmungen umgehend reagieren können.

— **Eskalationsprozess im Zusammenhang mit Partnerschaften:** Wir haben einen Eskalationsprozess im Zusammenhang mit Partnerschaften etabliert, um alle Probleme, die mit unseren Marketingpartnern auftreten, zu managen und zu lösen und um sicherzustellen, dass alle negativen Auswirkungen schnell behoben werden.

Wenn es trotz unserer Präventivmaßnahmen zu negativen Auswirkungen des Markenpartnerschafts-Marketings kommt, passen wir unsere Vorgehensweise bei der Bereitstellung oder Ermöglichung von Abhilfemaßnahmen an die spezifischen Umstände des jeweiligen Falls an. Wir bewerten jede Situation individuell, um die am besten geeigneten Aktionen und Maßnahmen zu bestimmen. Wir verpflichten uns dazu, umgehend und effektiv zu handeln, sobald ein Fall auftritt, und sicherzustellen, dass wir unsere wesentlichen negativen Auswirkungen auf Verbraucher*innen und Endnutzer*innen auf eine Weise angehen, die den besonderen Umständen jeder Situation gerecht wird. In Fällen, in denen es beispielsweise um hochrangige Partnerschaften geht, bewerten wir die spezifischen Auswirkungen und ergreifen schnell Maßnahmen, um alle auftretenden Probleme anzugehen. Dies kann direkte Gespräche mit den Partnern, öffentliche Erklärungen oder andere Abhilfemaßnahmen beinhalten, um die Auswirkungen abzuschwächen und unsere Markenintegrität zu wahren. Die Wirksamkeit der umgesetzten Maßnahmen wird über die etablierten Kanäle für die Interaktion mit Verbraucher*innen überwacht, wobei Erkenntnisse aus den verschiedenen Datenquellen gewonnen werden, die in S4-2 – Prozesse für die Interaktion mit Verbrauchern und Endnutzern über Auswirkungen erläutert werden.

Wir verpflichten uns, verantwortungsbewusst mit umweltbezogenen Angaben umzugehen und bestehende sowie künftige Vorschriften einzuhalten. Sollte trotz unserer Maßnahmen und Sorgfalt eine umweltbezogene Angabe unseren strengen Standards nicht entsprechen oder von unseren Verbraucher*innen als mehrdeutig empfunden werden, wird adidas Korrekturmaßnahmen ergreifen, indem wir die Angabe entfernen oder anpassen, beispielsweise durch Überarbeitung der Produktbeschreibungen auf E-Commerce-Plattformen, um Genauigkeit und Transparenz zu gewährleisten.

Kennzahlen und Ziele

S4-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen

Risiko im Zusammenhang mit Datenschutz

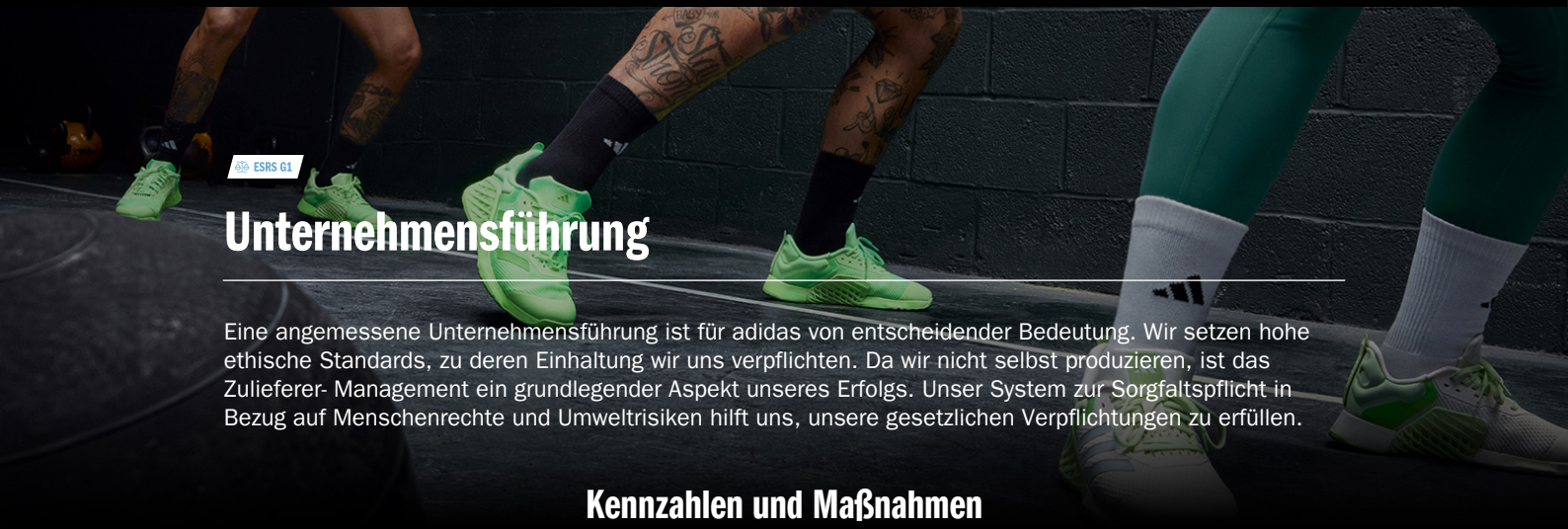
Unser Ziel ist es, geltende Datenschutzgesetze und -vorschriften einzuhalten. Obwohl wir kein spezifisches Ziel für dieses Vorhaben gesetzt haben, sind wir entschlossen, sicherzustellen, dass unsere Datenschutzpraktiken hohen Standards entsprechen und die persönlichen Daten unserer Verbraucher*innen und Stakeholder schützen. Dieses Engagement spiegelt sich in unserer täglichen Arbeit und in der kontinuierlichen Verbesserung unserer Datenschutzrichtlinien und -verfahren wider.

Risiko im Zusammenhang mit Gesundheit und Sicherheit

Produktsicherheit ist zwingend notwendig. Unser Ziel ist es, sicherzustellen, dass 100 % unserer Produkte sicher sind. Auch wenn wir keine gesonderte Zielvorgabe dafür haben, verpflichten wir uns, das Risiko des Verkaufs fehlerhafter Produkte, die zu Verletzungen der Verbraucher*innen führen können, zu steuern. Um dieses Risiko zu minimieren, haben wir, wie oben erwähnt, unternehmensweite Richtlinien für Produktsicherheit eingeführt.

Auswirkungen verantwortungsvoller Vermarktungspraktiken

Die Sicherstellung verantwortungsvoller Vermarktungspraktiken ist ein kontinuierlicher Prozess, an dem aktiv gearbeitet wird und der mehrere Leitlinien und künftige Ausrichtungen umfasst, die derzeit (neu) entwickelt werden. Auch wenn wir keine gesonderte Zielvorgabe dafür haben, streben wir an, den aktuellen gesetzlichen Anforderungen zu entsprechen und sicherzustellen, dass unsere Marketingstrategien mit ethischen Standards und den Erwartungen der Verbraucher*innen übereinstimmen.



ESRS G1

Unternehmensführung

Eine angemessene Unternehmensführung ist für adidas von entscheidender Bedeutung. Wir setzen hohe ethische Standards, zu deren Einhaltung wir uns verpflichten. Da wir nicht selbst produzieren, ist das Zulieferer- Management ein grundlegender Aspekt unseres Erfolgs. Unser System zur Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte und Umweltrisiken hilft uns, unsere gesetzlichen Verpflichtungen zu erfüllen.

Kennzahlen und Maßnahmen

adidas verfügt über eine Reihe von Standardprozessen, -systemen und -praktiken, um sicherzustellen, dass die Geschäftsaktivitäten in Übereinstimmung mit internen Richtlinien sowie externen gesetzlichen Anforderungen geführt werden.

Compliance-Management-System (Fair Play)

Bildet den organisatorischen Rahmen dafür, dass unsere internen Regelungen und Leitfäden unternehmensweit bekannt und unsere Geschäftspraktiken rechtskonform sind.

Prävention und Erkennung von Korruption und Bestechung

Im Einklang mit dem Fair-Play-Verhaltenskodex und der Compliance-Richtlinie verbietet adidas jede Form von Korruption und Bestechung, unabhängig von der Identität oder Position der beteiligten Parteien: adidas beteiligt sich nicht an Bestechung, Korruption oder Aktivitäten, die als solche wahrgenommen werden könnten, und wird dies auch in Zukunft nicht tun.

Management der Beziehungen zu unseren Zulieferern

Unser HREDD-Rahmenwerk dient als Leitfaden für interne Risikobewertungs- und Risikomanagementprozesse in Übereinstimmung mit den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte sowie den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen. Mit verschiedenen Tools zur Bewertung von Zulieferern und unseren Verfahren zur Auswahl von Zulieferern sehen wir uns gut dafür gerüstet, die richtigen Partner für unseren Unternehmenserfolg auszuwählen und negative Auswirkungen auf Menschenrechte und Umwelt zu managen.

Zahlungspraktiken

60 Tage
Standardzahlungsziel

94 %[1]
pünktliche Zahlung

0
laufende Gerichtsverfahren wegen Zahlungsverzugs

[1] Von den 54 % unserer Zulieferer, auf die die Standardzahlungsfrist von 60 Tagen zutrifft.

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

IRO-1 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

IRO-1 – Unternehmensführung und wesentliche Auswirkungen, Chancen und Risiken (IROs)

Wesentliches Thema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Unternehmenskultur	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert, eigene Standorte, nachgelagert	Unfaire Behandlung kann zu finanziellen Verlusten führen und/oder sich negativ auf das Wohlergehen relevanter Stakeholder-Gruppen, wie unsere Beschäftigten, Zulieferer, Geschäftspartner und Kunden, auswirken.
Unternehmenskultur	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Eigene Standorte	adidas setzt zur Erreichung der strategischen Ziele auf seine Beschäftigten und Führungskräfte. Wenn es nicht gelingt, für alle Mitarbeitenden ein inklusives Arbeitsumfeld zu schaffen, das nicht ausschließend und nicht diskriminierend ist, werden Kreativität, Innovation, Mitarbeiterzufriedenheit und Engagement möglicherweise beeinträchtigt. Dies könnte die Fähigkeit von adidas behindern, eine Leistungskultur zu fördern, seine Strategie umzusetzen und seine Ziele zu erreichen, was sich letztendlich negativ auf unsere finanzielle Leistung auswirken könnte.
Schutz von Whistleblowern	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Trotz umfassender Schutzmaßnahmen für Whistleblower kann es zu negativen persönlichen Auswirkungen kommen, wenn diese Maßnahmen in bestimmten Fällen versagen.
Management der Beziehungen zu Zulieferern, einschließlich Zahlungspraktiken	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Die Pflege der Beziehungen zu Zulieferern ist für die Aufrechterhaltung einer gesunden und nachhaltigen Beschaffungskette von entscheidender Bedeutung. Effektive Kommunikation und Transparenz sind die Grundlage dieser Beziehungen. Es ist wichtig, einen regelmäßigen und offenen Dialog mit den Zulieferern zu führen, um sicherzustellen, dass alle Probleme umgehend angegangen werden können. Eine klare Darstellung der Zahlungsbedingungen in Verträgen hilft, Missverständnisse zu vermeiden, und stellt sicher, dass die Zulieferer genau wissen, was sie erwartet.
Prävention und Erkennung, einschließlich Schulungen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Unfaire Marktpraktiken, wie z.B. eine voreingenommene Auswahl von Partnern und uneinheitliche Geschäftsbedingungen (Zahlung, Preis, Lieferung etc.), können sich negativ auf Geschäftspartner auswirken, die keine Gelegenheit hatten, ihre Produkte oder Dienstleistungen vorzustellen. Dieser Ausschluss kann zu verpassten Chancen, einer geringeren Marktpräsenz, Rufschädigung und finanziellen Herausforderungen führen.
Prävention und Erkennung, einschließlich Schulungen	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Eigene Standorte	Vorwürfe und Fälle von Korruption oder Bestechung könnten zu Geldstrafen, strafrechtlichen Sanktionen und zivilrechtlichen Schadensersatzansprüchen gegen adidas, seine Führungskräfte oder Beschäftigten sowie zu Rufschädigung des Unternehmens führen. Vorwürfe oder Fälle von Korruption oder Bestechung könnten unsere Geschäftspartner oder Zulieferer sowie deren Beschäftigte oder Vertreter, die im Namen von adidas handeln, betreffen.
Vorfälle	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert, eigene Standorte, nachgelagert	Unfaire Marktpraktiken, wie z.B. eine voreingenommene Auswahl von Partnern und uneinheitliche Geschäftsbedingungen (Zahlung, Preis, Lieferung etc.), könnten sich negativ auf Geschäftspartner auswirken, die keine Gelegenheit hatten, ihre Produkte oder Dienstleistungen vorzustellen. Dieser Ausschluss kann zu verpassten Chancen, einer geringeren Marktpräsenz, Rufschädigung und finanziellen Herausforderungen führen.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

G1-1 – Konzepte für die Unternehmensführung und Unternehmenskultur

Die Einhaltung von Gesetzen sowie internen und externen Vorschriften ist für uns unerlässlich. Der Vorstand gibt die Richtung vor, und alle Beschäftigten müssen in ihrer Tätigkeit für das Unternehmen ethisch korrekt handeln und Gesetze sowie interne und andere externe Bestimmungen einhalten. Unser Fair Play Code of Conduct (Fair-Play-Verhaltenskodex) legt hohe ethische Standards fest, zu deren Einhaltung wir uns verpflichtet haben. Unser ‚adidas Fair Play' Verhaltenskodex zielt darauf ab, einen Großteil an potenziellen Problemen im Zusammenhang mit Compliance zu verhindern. Aus diesem Grund setzen wir spezielle Methoden ein, um eventuelle Probleme zu erkennen und entsprechend darauf zu reagieren. Dabei ist uns jedoch bewusst, dass kein Compliance-System alle Verstöße verhindern kann.

Neben unserem Fair-Play-Verhaltenskodex setzen wir unseren Ansatz zur Unternehmenskultur unter anderem auf der Grundlage der nachfolgend beschriebenen Richtlinien und Konzepte um:

G1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit der Unternehmensführung

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-berücksichtigung	Verfügbarkeit
Fair-Play-Verhaltenskodex (U, SW, PE)	Der Verhaltenskodex legt fest, dass alle Beschäftigten und Geschäftspartner ethisch und im Einklang mit den Gesetzen und Vorschriften der Rechtsordnungen, in denen sie tätig sind, handeln müssen, und bietet Orientierungshilfen zu Themen wie Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie Whistleblowing	Eigene Standorte (alle Beschäftigten weltweit)	Vorstand	n.a.	Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG, Betriebsrat	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Compliance-Richtlinie (U, SW, PE, V)	Definiert u.a. den globalen Ansatz von adidas in Bezug auf Bestechung und Korruption, Geschenke und Bewirtung, Betrug und Diebstahl, Kartell- und Wettbewerbsrecht, Interessenkonflikte und Verzicht auf Vergeltung. Enthält Verfahren für den Umgang mit Verstößen gegen Richtlinien, einschließlich des Fair Play Code of Conduct	Eigene Standorte	CCO	OECD-Grundsätze zur Corporate Governance, OECD-Leitlinien für multi-nationale Unternehmen, UN-Konvention gegen Korruption, Anti-Korruptions-konvention und Anti-Korruptions-Management-systeme, Compliance-Prüfungsstandard IDW PS 980,	Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG, Betriebsrat	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Globale Schulungsrichtlinie (PE)	Beschreibt den Schulungsansatz von adidas und die Erwartung, dass die Beschäftigten alle vorgeschriebenen Schulungen absolvieren. Überwacht über das Lernmanagementsystem (LMS)	Eigene Standorte (alle Beschäftigten mit regelmäßigem Zugang zum LMS weltweit)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Richtlinie für verantwortungsbewusste Beschaffungspraktiken und den Einkauf (M)	Definiert den Ansatz von adidas für verantwortungsbewusste Beschaffungs- und Einkaufspraktiken. Es wird sichergestellt, dass Beschaffungs- und Einkaufsentscheidungen sowie andere unterstützende Prozesse die Erfüllung der adidas Arbeitsplatzstandards nicht behindern oder beeinträchtigen	Eigene Standorte, vorgelagert	SVP Product Development & Sourcing, VP Social & Environmental Affairs	n.a.	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmens-website und direkt mit Zulieferern geteilt
Global Non-Trade Procurement Policy (M)	Beschreibt die globalen Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten im Bereich der indirekten Beschaffung (GNTP) beim Einkauf indirekter/ nicht handelsbezogener Waren oder Dienstleistungen oder bei der Zusammenarbeit mit externen Zulieferern im Rahmen von GNTP im Auftrag von adidas	Eigene Standorte, vorgelagert, nachgelagert	SVP Global Non-Trade Procurement	n.a.	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar für alle Beschäftigten
Arbeitsplatzstandards (M)	Vertraglich bindende Anforderungen für die Herstellerbetriebe unserer Zulieferer in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit, Arbeitsrechte und Umweltschutz	Vorgelagert (einschließlich Zulieferer, Lizenznehmer und Sub-Unternehmer)	VP Social & Environmental Affairs	ILO-Überein-kommen, Verhaltens-kodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI)	Direkte Absprache mit Arbeitsrechtsgruppen	Verfügbar auf der Unternehmens-website und direkt mit Zulieferern geteilt
Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte (U)	Definiert unsere Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte und zum Schutz der Umwelt sowie die Maßnahmen, die wir zur Erfüllung unserer Verantwortung im Rahmen der ‚Human Rights & Environmental Due Diligence (HREDD)' umsetzen	Eigene Standorte, vorgelagert (einschließlich Lizenznehmer und Sub-Unternehmer)	Vorstand und CHRO	UN-Leitprinzipien, OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen, Internationale Menschenrechts-charta, Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmens-website und direkt mit Zulieferern geteilt

1 Wesentliche Themen, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:

U – Unternehmenskultur

SW – Schutz von Whistleblowern

M – Management der Beziehungen mit Zulieferern

PE – Prävention und Erkennung

V – Vorfälle

Compliance-Management-System (adidas Fair Play)

Unser Compliance-Management-System (CMS) ist sowohl mit dem Risiko- und Chancenmanagementsystem des Unternehmens als auch mit unseren internen Kontrollen verknüpft und wird vom adidas Chief Compliance Officer (CCO) überwacht. Als Teil unseres globalen ‚Fair Play'-Konzepts bildet das CMS den organisatorischen Rahmen 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.

Das adidas CMS basiert auf den OECD-Grundsätzen zur Corporate Governance und entspricht den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen. Es soll:

— qualitatives und nachhaltiges Wachstum durch gute Corporate Governance unterstützen,

— das Risiko finanzieller Verluste oder Schäden, die durch nicht regelkonformes Verhalten verursacht werden, reduzieren und mindern,

— den Wert und das Ansehen des Unternehmens und seiner Marke durch regelkonformes Verhalten schützen und weiter stärken,

— Initiativen zur Bekämpfung von Belästigung und Diskriminierung gemeinsam mit dem Employee-Relations-Team unterstützen.

Der adidas Fair-Play-Verhaltenskodex ist auf unserer Website einsehbar und gibt Leitlinien für das Verhalten im Arbeitsalltag vor, die für alle Beschäftigten weltweit und in allen Geschäftsbereichen verpflichtend sind.
▶ ADIDAS-GROUP.COM/CORPORATE GOVERNANCE

Unser CMS basiert auf drei Säulen: **Vorbeugen**, **Erkennen** und **Reagieren**.

Vorbeugen

Das CMS wird regelmäßig von unserem Compliance-Team überprüft und bei Bedarf aktualisiert. Es erfolgen Kommunikationsmaßnahmen zum Thema Compliance von Führungskräften des Unternehmens, und die Compliance-Abteilung stellt im Rahmen des Onboarding-Prozesses sowie in einem regelmäßigen, wiederkehrenden Rhythmus für alle Corporate-Beschäftigten weltweit verpflichtende Schulungen diesbezüglich bereit. Darüber hinaus bietet das Compliance-Team zusammen mit Partnern gezielte Compliance-Präsenz-Seminare an, auch für Nicht-Corporate-Beschäftigte. Spezielle Schulungen decken Themen wie u.a. Korruptions- und Bestechungsbekämpfung ab und stellen so sicher, dass risikobehaftete Funktionen bei leitenden Führungskräften sowie neu beförderten und rekrutierten leitenden Führungskräften auf der ganzen Welt abgedeckt werden, um die Richtungsvorgabe hinsichtlich Compliance durch das obere sowie mittlere Management weiter zu betonen und weiter zu verbessern.

Die Schulungen werden sowohl virtuell (als Selbstlernkurs für Corporate-Beschäftigte) als auch in Präsenzform angeboten und vermitteln ein grundlegendes Verständnis für das Verhalten und den Umgang miteinander. Die Zahl der abgeschlossenen Schulungen wird erfasst und dem Prüfungsausschuss in seinen vierteljährlichen Sitzungen präsentiert. Darüber hinaus bieten unsere regionalen Compliance-Manager*innen und lokalen Compliance-Beauftragten maßgeschneiderte Schulungen für bestimmte Funktionen an (z.B. Kartellrechtsschulungen für Marketing und Vertrieb).

Bei adidas verfolgen wir eine Null-Toleranz-Politik hinsichtlich Bestechung und Korruption. Jeder gemeldete Vorfall wird untersucht und entsprechende Konsequenzen werden gezogen. Wir haben festgestellt, dass der

Bereich Einkauf, die Beschaffung von Waren und Dienstleistungen im Trade- und Non-Trade-Procurement-Bereich sowie Markenpartnerschaften ein besonders erhöhtes Risiko für Korruption und Bestechung darstellen. Um diese Risiken zu mindern, haben wir neben einem bestehenden, sich kontinuierlich weiterentwickelnden internen Kontrollsystem zusätzliche Regeln für Markenpartnerschaften, die Beschaffung von Waren und Dienstleistungen im Trade- und Non-Trade-Procurement-Bereich und Due-Diligence-Prüfungen von Geschäftspartnern eingeführt.

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats erhalten Schulungen zu unserem Fair-Play-Verhaltenskodex und zu Compliance-Themen. Diese Schulungen umfassen insbesondere:

— die allgemeinen Pflichten von Vorstand und Aufsichtsrat gemäß der Satzung und Geschäftsordnung der adidas AG (einschließlich der Pflichten der Ausschüsse des Aufsichtsrats und Geschäftsverteilungsplan für Vorstandsmitglieder),

— Verordnung (EU) Nr. 596/2014 (‚Marktmissbrauchsverordnung') und damit verbundene Pflichten wie Insidergeschäfte, Handelsverbotszeitraum und Offenlegung von Transaktionen von Führungskräften, und

— den allgemeinen Rechtsrahmen, einschließlich des deutschen Aktienrechts und des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Die Schulungen sind Teil ihres Onboarding-Prozesses. Während der Amtszeit werden bei Bedarf zusätzliche Schulungen angeboten.

Um Klarheit und Konsistenz in unseren Abläufen zu gewährleisten, stützen wir uns auch auf unser umfassendes Regelwerk, das verbindliche Standards für alle Beschäftigten enthält. Diese werden über die adidas Plattform des Richtlinienkatalogs (Global Policy Manual – GPM) zur Verfügung gestellt, das Beschäftigten helfen soll, Folgendes zu verstehen:

— den vom Unternehmen festgelegten Rahmen für ‚Dos and Don'ts'

— die richtigen Ansprechpartner*innen in unserer Organisation für inhaltliche Fragen und

— die regelmäßige Kommunikation neuer Richtlinien und Aktualisierungen von Richtlinien.

Die Plattform des Richtlinienkatalogs enthält Informationen zu adidas Richtlinien, die verpflichtend zu lesen sind und für alle Beschäftigten von adidas gelten. Jede und jeder Beschäftigte muss mit diesen Richtlinien vertraut sein. Wenn keine zusätzlichen Schulungen über die Plattform des Richtlinienkatalogs verfügbar sind, werden kurze Zusammenfassungen der Richtlinien bereitgestellt.

Darüber hinaus kommunizieren wir Aktualisierungen bestehender Richtlinien über unser Intranet, und jeder Richtlinienverantwortliche ist letztendlich dafür verantwortlich, die Kommunikation und Schulung seiner Richtlinien für die relevante Zielgruppe sicherzustellen. Zu dieser Kommunikation gehören regelmäßige E-Mails an die jeweilige Zielgruppe und möglicherweise spezielle Frage-und-Antwort-Veranstaltungen oder andere Formate, um sie mit den neuen Regeln vertraut zu machen.

Erkennen – Fair Play Whistleblowing-Verfahren

Um Transparenz zu fördern und hohe ethische Standards aufrechtzuerhalten, ermutigen wir unsere Beschäftigten, Geschäftspartner und Kunden, potenzielle Verstöße gegen Gesetze, ethische Grundsätze oder unseren Fair-Play-Verhaltenskodex unserer Compliance-Abteilung zu melden.

adidas hat **Whistleblowing-Verfahren** eingerichtet, die sowohl internen als auch externen Stakeholdern zugänglich sind, um sicherzustellen, dass potenzielle Verstöße gegen gesetzliche Vorschriften oder interne Richtlinien rechtzeitig aufgedeckt werden. Beschäftigte können Compliance-Bedenken intern bei ihren Vorgesetzten, dem CCO, den regionalen Compliance-Manager*innen oder lokalen Compliance-Beauftragten, den zuständigen Personalmanager*innen oder, wenn vorhanden, beim Betriebsrat bzw. extern über eine unabhängige vertrauliche Fair-Play-Hotline oder das Webformular melden. Auf Wunsch kann die Kontaktaufnahme hier anonym erfolgen. Die Fair-Play-Hotline und das Webformular sind jederzeit weltweit in mehreren Sprachen verfügbar, bei Bedarf auch mit Dolmetscherdiensten. Um alle unsere Standorte weltweit zu erreichen, wird sowohl digital als auch mit Postern auf diese Möglichkeit hingewiesen.

Da die adidas AG ihren Hauptsitz in Deutschland hat, entsprechen die Fairplay-Whistleblower-Hotline und das Webformular dem deutschen Hinweisgeberschutzgesetz, das die Richtlinie (EU) 2019/1937 umsetzt. Die Schulung zum Whistleblowing-System ist Teil der allgemeinen Einführungsschulung und wird durch verschiedene Kommunikationsmaßnahmen bereitgestellt. Mitarbeitende, die die Berichte entgegennehmen, erhalten regelmäßige Schulungen zum Thema Fallbearbeitung.

Der adidas Fair-Play-Verhaltenskodex sowie unsere Compliance-Richtlinie (siehe oben) und unsere Richtlinie gegen Belästigung und Diskriminierung[47] legen fest, dass jeder Beschäftigte von adidas, der in gutem Glauben einen begründeten Verdacht bezüglich eines (potenziellen) Compliance-Verstoßes meldet, unabhängig von der Begründetheit des Verdachts vor Vergeltungsmaßnahmen jeglicher Art geschützt ist. Umgekehrt kann jeder Beschäftigte, der Vergeltungsmaßnahmen gegen einen Kollegen oder eine Kollegin ergreift oder zu ergreifen versucht, der oder die in gutem Glauben einen vermuteten oder tatsächlichen Compliance-Verstoß oder ein sonstiges Anliegen gemeldet hat oder melden will, einschließlich der Ausübung von Druck oder Drohungen gegen den meldenden Beschäftigten, disziplinarisch belangt werden. Darüber hinaus können Disziplinarmaßnahmen gegen jeden Beschäftigten verhängt werden, der in böswilliger Absicht eine Meldung gemacht hat. Angemessene Maßnahmen zum Schutz von Hinweisgeber*innen vor Vergeltungsmaßnahmen werden von Fall zu Fall entschieden. Dazu können u.a. die Zusicherung von Vertraulichkeit auf der Grundlage des ‚Need-to-know'-Prinzips, die Nutzung externer Besprechungsräume oder sicherer Kommunikationsmedien, der Umzug oder physische Schutz, die Einschaltung staatlicher Behörden und die Zusammenarbeit mit der Personalabteilung gehören, um Disziplinarmaßnahmen oder andere nachteilige Folgen für das Beschäftigungsverhältnis zu vermeiden.

Reagieren

Eine angemessene und zeitnahe Reaktion auf Compliance-Verstöße ist von zentraler Bedeutung. Das Compliance-Team leitet alle Ermittlungen in Zusammenarbeit mit einem spezialisierten Team regionaler Compliance-Manager*innen sowie einem globalen Netzwerk lokaler Compliance-Beauftragter mit weiterer Unterstützung der Employee Relations Abteilung und der Personalabteilung. Weltweit erfassen, überwachen und berichten wir potenzielle Compliance-Verstöße. Die Erkenntnisse aus Ermittlungen zu Verstößen aus der Vergangenheit werden dazu genutzt, das CMS fortlaufend zu verbessern. Auf bestätigte Compliance-Verstöße reagieren wir, sofern erforderlich, zeitnah mit angemessenen und effektiven Sanktionsmechanismen, die von Verwarnungen bis hin zur Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses reichen können. In Zusammenarbeit mit der Employee Relations Abteilung, einem wichtigen Partner in vielen Compliance-Angelegenheiten, insbesondere in Bezug auf Belästigung und Diskriminierung oder

[47] Öffentlich zugänglich hier: ▶ **ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT**

andere HR-bezogene Angelegenheiten, setzen wir ein Case-Management-Tool ein, dass sowohl der Compliance-Abteilung als auch der Employee Relations Abteilung eine effektive Dokumentation und Bearbeitung von Compliance-Fällen sowie eine detailliertere Berichterstattung über bestimmte Entwicklungen ermöglicht.

▶ SIEHE ESRS S1-17 – VORFÄLLE, BESCHWERDEN UND SCHWERWIEGENDE AUSWIRKUNGEN IM ZUSAMMENHANG MIT MENSCHENRECHTEN
▶ SIEHE S1-3 – VERFAHREN ZUR BEHEBUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND KANÄLE, ÜBER DIE EIGENE ARBEITSKRÄFTE BEDENKEN ÄUSSERN KÖNNEN
▶ SIEHE S2-3 – VERFAHREN ZUR BEHEBUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND KANÄLE, ÜBER DIE DIE ARBEITSKRÄFTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE BEDENKEN ÄUSSERN KÖNNEN
▶ SIEHE S3-3 – VERFAHREN ZUR VERBESSERUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND KANÄLE, ÜBER DIE BETROFFENE GEMEINSCHAFTEN BEDENKEN ÄUSSERN KÖNNEN
▶ SIEHE S4-3 – VERFAHREN ZUR VERBESSERUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND KANÄLE, ÜBER DIE VERBRAUCHER UND ENDNUTZER BEDENKEN ÄUSSERN KÖNNEN

Der CCO berichtet dem Vorstand regelmäßig über die Weiterentwicklung des Compliance-Programms sowie über wesentliche Compliance-Fälle. Darüber hinaus berichtet der CCO auch regelmäßig an den Prüfungsausschuss.

G1-2 – Management der Beziehungen zu Lieferanten

Das Management unserer Zulieferer ist für den Erfolg von adidas von entscheidender Bedeutung, da wir den Großteil der Fertigung unserer Produkte an unabhängige Hersteller (direkte Zuliefererdienstleistungen) ausgelagert haben, die hauptsächlich in Asien ansässig sind. Darüber hinaus unterstützen indirekte Zuliefererdienstleistungen unsere Geschäftstätigkeit. Diese sind nicht direkt an der Fertigung von Produkten beteiligt (z.B. Logistikdienstleistungen, Medien- und Marketingdienstleistungen, Bürobedarf, Dienstleistungen im Zusammenhang mit Verbraucherveranstaltungen, Ladenbaumaßnahmen etc.). Zu den wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen, die bei allen unseren Zulieferern am höchsten bewertet wurden, gehören Menschenrechte und Umweltauswirkungen, die hauptsächlich in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette und in geringerem Maße in unserer nachgelagerten Wertschöpfungskette auftreten.

▶ SIEHE ESRS S2 – ARBEITSKRÄFTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE ▶ SIEHE ESRS S3 – BETROFFENE GEMEINSCHAFTEN
▶ SIEHE ESRS E1 – KLIMAWANDEL ▶SIEHE ESRS E5 – RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Aus diesem Grund umfasst unser System für die Sorgfaltspflicht bezüglich Menschenrechten und Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD) zusätzlich zu unseren Beschaffungsaktivitäten auch andere Funktionen innerhalb unseres Unternehmens wie Global Brands, Global Non-Trade Procurement und Human Resources. Unser HREDD-Rahmenwerk dient als Leitfaden für interne Risikobewertungs- und Managementprozesse in Übereinstimmung mit den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen, setzt unsere Verpflichtungen aus der Menschenrechtsrichtlinie in die Praxis um und erfüllt andere regulatorische Verpflichtungen, einschließlich des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG). Die Verantwortlichkeit für HREDD wird auf funktionaler Ebene zugewiesen, zusammen mit etablierten internen Risikobewertungs- und Berichterstattungsverfahren.

Die mit unseren HREDD-Systemen verbundenen Qualitätssicherungs- und Risikominderungsmaßnahmen unterstützen das Unternehmen bei der Erfüllung seiner gesetzlichen Verpflichtungen und verringern das Risiko von Strafen bei Nichteinhaltung relevanter Gesetze. Noch wichtiger ist, dass adidas damit folgende Verpflichtungen aus seiner Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte erfüllt:

— Maßnahmen auf der Grundlage von Due-Diligence-Prozessen zu ergreifen, um zu vermeiden, dass durch unsere eigenen Aktivitäten negative Auswirkungen auf die Menschenrechte verursacht werden oder dazu beigetragen wird, und solche Auswirkungen anzugehen und zu beheben, wenn sie auftreten.

— zu versuchen, negative Auswirkungen auf die Menschenrechte, die durch unsere Geschäftstätigkeit, Produkte oder Dienstleistungen im Rahmen unserer Geschäftsbeziehungen entstehen, zu verhindern oder zu mindern, auch wenn adidas nicht zu diesen Auswirkungen beigetragen hat.

— unseren Einfluss geltend zu machen und diesen Einfluss bei Bedarf zu verstärken, um negative Auswirkungen auf die Menschenrechte, die sich aus unseren Geschäftsbeziehungen ergeben, anzugehen.

Management der Beziehungen zu direkten Zulieferern

Unsere globale Beschaffungskette umfasst mehrere Ebenen – sogenannte Tiers – und umfasst viele unterschiedliche Geschäftspartner, darunter direkt beauftragte Zulieferer sowie indirekte Beziehungen über Zwischenhändler, Lizenznehmer und Agenten.

Wir stellen unseren Fertigungspartnern detaillierte Produktions- und Lieferspezifikationen zur Verfügung, und sie verfügen über das Know-how für eine kosteneffiziente Serienfertigung von Schuhen, Bekleidung und Accessoires.

Im Jahr 2025 haben wir mit 123 unabhängigen Herstellern (2024: 124) mit insgesamt 279 Produktionsstätten (2024: 283) zusammengearbeitet. Der Großteil (78 %) unserer unabhängigen Hersteller sitzt in Asien (2024: 78 %). Wir legen Wert auf langfristige Beziehungen: 65 % unserer unabhängigen Hersteller arbeiten seit mindestens zehn Jahren mit adidas zusammen (2024: 68 %), 37 % bereits seit mehr als 20 Jahren (2024: 37 %).

Lieferbeziehungen mit unabhängigen Herstellern

	Schuhe		Bekleidung		Accessoires		Gesamt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Anzahl unabhängige Hersteller[1]	**29**	**30**	**67**	**67**	**36**	**36**	**123**	**124**
Zusammenarbeit < 10 Jahre	38 %	40 %	34 %	28 %	28 %	28 %	35 %	32 %
Zusammenarbeit 10 – 20 Jahre	24 %	23 %	30 %	34 %	31 %	31 %	28 %	31 %
Zusammenarbeit > 20 Jahre	38 %	37 %	36 %	37 %	41 %	42 %	37 %	37 %

1 Darunter ein unabhängiger Hersteller, der sowohl Schuhe als auch Bekleidung produziert, ein unabhängiger Hersteller, der sowohl Schuhe als auch Accessoires herstellt, fünf unabhängige Hersteller, die sowohl Bekleidung als auch Accessoires produzieren, und ein unabhängiger Hersteller, der sowohl Schuhe und Bekleidung als auch Accessoires produziert.

Wir haben die Richtlinie für verantwortungsbewusste Beschaffungspraktiken und den Einkauf (Responsible Sourcing & Purchasing Policy) eingeführt, die unseren Ansatz für verantwortungsvolle Beschaffungs- und Einkaufspraktiken in ‚10 Versprechen' festlegt, die wir unseren Zulieferern gegenüber eingehen. Eine wichtige Verpflichtung betrifft faire Zahlungsbedingungen, einschließlich der pünktlichen Zahlung innerhalb vereinbarter Fristen. Zu den weiteren Verpflichtungen gehört der Aufbau langfristiger Partnerschaften mit Partnern in der Beschaffungskette, die unsere Werte und unsere Verpflichtungen teilen, z.B. zu den adidas Arbeitsplatzstandards. Im Jahr 2021 wurden die ‚10 Versprechen' in die Responsible Sourcing & Purchasing Practices Policy von adidas aufgenommen. Seit 2019 sind wir Mitglied des Better Buying Institute, wodurch wir anonymes Feedback von unseren Fertigungspartnern sammeln und unsere Einkaufspraktiken optimieren können.

Management der Beziehungen zu indirekten (Non-Trade-)Zulieferern

Im Jahr 2025 haben wir unser HREDD-System weiter im gesamten Unternehmen verankert, um Menschenrechtsverletzungen mit hohem Risiko zu identifizieren und zu handhaben. Dazu gehören die ständige Weiterentwicklung interner Risikomanagementverfahren im Non-Trade-Procurement-Bereich und die fortgesetzte Nutzung des EcoVadis-Tools zur Bewertung der Nachhaltigkeitsmanagementsysteme indirekter Zulieferer – sowohl in der vor- als auch in der nachgelagerten Wertschöpfungskette – sowie gegebenenfalls die Einbindung priorisierter Partner in die Planung von Maßnahmen zur Leistungsverbesserung.

adidas verfügt über eine globale Richtlinie für die Beschaffung indirekter Waren und Dienstleistungen (Global Non-Trade Procurement – GNTP), die die Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten für die Beschaffung von indirekten/nicht handelsbezogenen Waren oder Dienstleistungen oder die Zusammenarbeit mit Drittanbietern im Rahmen der globalen Beschaffung indirekter Waren und Dienstleistungen im Auftrag von adidas festlegt und standardisiert. Ziel ist es, den Budgeteinsatz zu optimieren, effiziente Beschaffungsprozesse sicherzustellen, die Transparenz zu erhöhen, rechtliche Risiken zu minimieren und die Leistung der Zulieferer zu verbessern. Um Dienstleistungen für adidas erbringen zu können, müssen Zulieferer ihre Daten in unserem zentralen Enterprise-Resource-Planning-(ERP-)System registrieren lassen, bevor Einkäufe oder Rechnungszahlungen abgewickelt werden können. Die standardisierten GNTP-Prozesse und -Richtlinie von adidas schaffen somit faire und gleiche Chancen sowie ein stabiles Geschäftsumfeld für alle mit GNTP verbundenen Drittanbieter, insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen, die aufgrund ihrer begrenzten finanziellen Flexibilität auf vertragliche Zahlungen angewiesen sind.

Soziale und ökologische Kriterien bei der Lieferantenauswahl

Mit unserem HREDD-System und verschiedenen Tools zur Zuliefererbewertung – darunter die Nachhaltigkeitsbewertungen von EcoVadis, das Exiger Legal Compliance Tool und unsere handelsbezogenen Verfahren zur Zuliefererauswahl – sind wir unserer Meinung nach gut gerüstet, um sicherzustellen, dass wir die richtigen Partner für unseren Unternehmenserfolg auswählen und negative Auswirkungen auf Menschenrechte und Umwelt bewältigen. Gleichzeitig werden diese Tools auch eingesetzt, um zu gewährleisten, dass bestehende Zulieferer Menschenrechts- und Umweltstandards einhalten. Bei ungelösten, schwerwiegenden oder wiederholten Nichteinhaltungen behält sich adidas das Recht vor, die Zusammenarbeit mit dem Zulieferer zu beenden.

Unser Verhaltenskodex für Zulieferer – die adidas Arbeitsplatzstandards – ist ein Regelwerk vertraglich bindender Anforderungen an die Produktionsbetriebe unserer Zulieferer in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, Arbeitnehmerrechte und Umweltschutz. Sofern relevant, gelten sie auch für unsere indirekten Zulieferer. Die Arbeitsplatzstandards basieren auf internationalem Recht und den Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und folgen dem Verhaltenskodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI).

Unterstützende Leitlinien machen die Arbeitsplatzstandards verständlich und bieten unseren Zulieferern zusätzliche Orientierungshilfen, um effektive Lösungen für Probleme am Arbeitsplatz zu finden, einschließlich wesentlicher Risiken und Auswirkungen wie Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz. Diese Leitlinien bieten praktische Anleitungen zur Umsetzung der Arbeitsplatzstandards, z.B. in einer Fabrik. Zusammen mit den Leitlinien zu Gesundheit und Sicherheit sowie Umwelt sind die Leitlinien zu den Arbeitsplatzstandards nach wie vor unser wichtigster Leitfaden für unsere Geschäftspartner, wenn es darum geht, Probleme im Zusammenhang mit Arbeitsbedingungen und Arbeitsplatzpraktiken zu lösen.

G1-3 – Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung

Gemäß unserem Fair-Play-Verhaltenskodex und unserer Compliance-Richtlinie verbietet adidas strengstens jegliche Form von Korruption und Bestechung, unabhängig von der Identität oder Position der beteiligten Parteien: adidas beteiligt sich nicht an Bestechung oder Korruption oder Aktivitäten, die als solche wahrgenommen werden könnten, und wird dies auch in Zukunft nicht tun. Das bedeutet, dass alle Beschäftigten von jeglicher Bestechung oder Korruption, sei es direkt oder indirekt über Vermittler, Abstand nehmen müssen.

Da die Bekämpfung von Korruption und Bestechung integraler Bestandteil unseres CMS zur Aufdeckung und Bekämpfung von Korruption und Bestechung ist, gelten die etablierten Verfahren (basierend auf den drei Säulen Vorbeugen, Erkennen, Reagieren) auch für Korruptions- und Bestechungsfälle. Detaillierte Informationen zu unserem CMS sind ebenfalls hier zu finden:

▶ SIEHE ESRS G1-1 – KONZEPTE FÜR DIE UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND UNTERNEHMENSKULTUR

Unsere Verpflichtung wird zusätzlich durch unsere auf den Fair-Play-Verhaltenskodex bezogene Einführungsschulung, die alle Beschäftigten absolvieren müssen, bekräftigt. Demzufolge werden 100 % der Corporate-Beschäftigten, zu denen auch die wesentlichen gefährdeten Funktionen gehören, durch die Einführungsschulung zum Fair-Play-Verhaltenskodex abgedeckt. Zusätzlich bieten wir umfassende Schulungsmodule weltweit sowie spezielle Schulungen zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption an, die von regionalen Compliance-Manager*innen und lokalen Compliance-Beauftragten durchgeführt werden. Einzelheiten zu Schulungen zum Fair-Play-Verhaltenskodex und zu Compliance-Themen für Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sind im Abschnitt ‚Prävention' zu finden, in dem unser CMS beschrieben wird.

▶ SIEHE ESRS G1-1 – KONZEPTE FÜR DIE UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND UNTERNEHMENSKULTUR

Wir führen Trendanalysen durch, um sicherzustellen, dass wir aus Vorfällen lernen, die notwendigen Maßnahmen ergreifen und unsere internen Prozesse stärken, um eine Wiederholung zu vermeiden. Auch unsere Schulungsprogramme aktualisieren wir kontinuierlich, um den gewonnenen Erkenntnissen Rechnung zu tragen.

Wir befähigen unser Compliance-Team, alle Fälle zu bearbeiten, einschließlich Vorwürfen gegen leitende Führungskräfte. Die Untersuchungen werden mit einem Höchstmaß an Professionalität und Unabhängigkeit durchgeführt, wobei bei Bedarf auch externe Ressourcen hinzugezogen werden.

Das Compliance-Team ist der Durchführung fairer Untersuchungen mit unparteiischen Ermittlern verpflichtet und stellt sicher, dass alle Beteiligten mit Respekt behandelt werden. Potenzielle Konflikte werden unverzüglich behandelt. Unser CMS enthält zudem integrierte Kontrollen, um den Zugang aller Beteiligten, einschließlich der Mitglieder des Compliance-Teams, zu beschränken.

Das Compliance-Team meldet alle Fälle von Korruption und Bestechung je nach Sachlage dem CCO, dem Vorstand oder dem Aufsichtsrat/Prüfungsausschuss.

Kennzahlen und Ziele

G1-4 – Fälle von Korruption oder Bestechung

Im Berichtszeitraum gab es keine Verurteilungen und keine Bußgelder wegen Verstößen gegen die Antikorruptions- und Antibestechungsgesetze.

Unsere Verfahren zur Verhinderung, Aufdeckung und Bekämpfung von Korruptions- und Bestechungsvorwürfen oder -vorfällen werden kontinuierlich überprüft, einschließlich unseres Beschaffungsprozesses.

Die Daten zu Geldbußen, Strafen oder Verurteilungen im Zusammenhang mit Verstößen gegen die Gesetze zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption sowie zu Gerichtsverfahren wegen Zahlungsverzug wurden erhobenen und von den lokalen Compliance-Beauftragten der einzelnen Geschäftseinheiten bestätigt.

G1-6 – Zahlungspraktiken

adidas schätzt die Beziehung zu allen seinen Zulieferern und strebt einen ausgewogenen Ansatz an, um die Marktbedingungen in Bezug auf die Zahlungsbedingungen für alle seine Zulieferer zu erfüllen. Daher sind wir derzeit noch nicht in der Lage, kleine und mittlere Zulieferer in unseren Systemen zu identifizieren. Im Jahr 2025 haben wir unsere Bemühungen fortgesetzt, eine Lösung zu erarbeiten. Bis wir dies gelöst haben, und um dennoch die ESRS-Anforderungen zu erfüllen, veröffentlichen wir die Zahlungsbedingungen, die für mehr als die Hälfte unserer Zulieferer gelten und damit auch einen wesentlichen Anteil an kleinen und mittleren Zulieferern abdecken sollten:

Die Standardzahlungsfrist von adidas beträgt 60 Tage ab Rechnungsdatum, was auf 54 % (2024: 51 %) unserer Lieferanten zutrifft. Diese 54 % werden im Durchschnitt innerhalb von 65 Tagen (2024: 68 Tagen) bezahlt, und 94 % (2024: 92 %) der Zahlungen an diese Lieferanten werden pünktlich bearbeitet.

Bei keinem unserer Zulieferer gab es im Jahr 2025 Fälle von Gerichtsverfahren wegen Zahlungsverzugs.

5 KONZERN-ABSCHLUSS

Konzernbilanz 349

Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung 351

Konzerngesamtergebnisrechnung 353

Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung 354

Konzernkapitalflussrechnung 355

Konzernanhang 357

Erläuterungen zur Konzernbilanz 379

Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung 435

Sonstige Erläuterungen 442

Anteilsbesitz 458

Versicherung der gesetzlichen Vertreter 461

Wiedergabe des Bestätigungsvermerks 462

Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers – Konzernnachhaltigkeitserklärung 472

Konzernbilanz

Konzernbilanz (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	Veränderung
Aktiva				
Flüssige Mittel	04	1.617	2.455	-34,1 %
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	05	2.634	2.413	9,2 %
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	06	518	950	-45,4 %
Vorräte	07	5.832	4.989	16,9 %
Forderungen aus Ertragsteuern	34	167	101	66,1 %
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	08	1.208	997	21,2 %
Kurzfristige Aktiva		**11.977**	**11.904**	**0,6 %**
Sachanlagen	09	1.973	2.133	-7,5 %
Nutzungsrechte	10	2.605	2.779	-6,3 %
Geschäfts- oder Firmenwerte	11	1.203	1.275	-5,7 %
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	12	443	426	3,9 %
Langfristige Finanzanlagen	13	353	340	3,6 %
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	14	217	234	-7,2 %
Latente Steueransprüche	34	1.077	1.272	-15,4 %
Sonstige langfristige Vermögenswerte	15	415	291	42,5 %
Langfristige Aktiva		**8.285**	**8.751**	**-5,3 %**
Aktiva		**20.262**	**20.655**	**-1,9 %**

Konzernbilanz (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	Veränderung
Passiva				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	16	645	570	13,3 %
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		2.910	3.096	-6,0 %
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	19	603	607	-0,7 %
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	17	335	191	75,0 %
Ertragsteuern	34	357	334	6,9 %
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	18	1.208	1.538	-21,4 %
Kurzfristige abgegrenzte Schulden	20	2.383	2.659	-10,4 %
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	21	652	598	8,9 %
Kurzfristige Passiva		**9.094**	**9.593**	**-5,2 %**
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	16	1.996	1.915	4,3 %
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	19	2.310	2.495	-7,4 %
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	22	7	1	413,9 %
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	23	106	144	-26,5 %
Latente Steuerschulden	34	45	133	-65,8 %
Sonstige langfristige Rückstellungen	18	436	353	23,6 %
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	24	143	154	-7,0 %
Langfristige Passiva		**5.043**	**5.194**	**-2,9 %**
Grundkapital		179	179	0,1 %
Sonstige Rücklagen		-161	522	n.a.
Gewinnrücklagen		5.758	4.775	20,6 %
Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	**25**	**5.776**	**5.476**	**5,5 %**
Nicht beherrschende Anteile	27	349	392	-10,9 %
Gesamtes Eigenkapital		**6.125**	**5.867**	**4,4 %**
Passiva		**20.262**	**20.655**	**-1,9 %**

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	Veränderung
Umsatzerlöse	36	24.811	23.683	4,8 %
Umsatzkosten		12.006	11.658	3,0 %
Bruttoergebnis		**12.804**	**12.026**	**6,5 %**
(in % der Umsatzerlöse)		51,6 %	50,8 %	0,8 PP
Lizenz- und Provisionserträge		81	81	-0,2 %
Sonstige betriebliche Erträge	29	41	174	-76,6 %
Sonstige betriebliche Aufwendungen	09, 12, 30, 31	10.871	10.945	-0,7 %
(in % der Umsatzerlöse)		43,8 %	46,2 %	-2,4 PP
Marketingaufwendungen und Point-of-Sale-Aufwendungen		3.079	2.841	8,3 %
(in % der Umsatzerlöse)		12,4 %	12,0 %	0,4 PP
Vertriebsaufwendungen		5.877	5.936	-1,0 %
(in % der Umsatzerlöse)		23,7 %	25,1 %	-1,4 PP
Verwaltungsaufwendungen		1.885	2.138	-11,8 %
(in % der Umsatzerlöse)		7,6 %	9,0 %	-1,4 PP
Übrige betriebliche Aufwendungen		23	44	-47,4 %
(in % der Umsatzerlöse)		0,1 %	0,2 %	-0,1 PP
Wertminderungsaufwendungen/ -erträge (netto) auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte		7	-15	n.a.
Betriebsergebnis		**2.056**	**1.337**	**53,8 %**
(in % der Umsatzerlöse)		8,3 %	5,6 %	2,6 PP
Finanzerträge	32	74	101	-26,6 %
Finanzaufwendungen	32	310	317	-2,0 %
Gewinn vor Steuern		**1.820**	**1.121**	**62,3 %**
(in % der Umsatzerlöse)		7,3 %	4,7 %	2,6 PP
Ertragsteuern	34	443	297	49,0 %
(in % des Gewinns vor Steuern)		24,3 %	26,5 %	-2,2 PP
Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen		**1.377**	**824**	**67,2 %**
(in % der Umsatzerlöse)		5,6 %	3,5 %	2,1 PP
Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, nach Steuern	03	8	8	1,7 %
Gewinn		**1.385**	**832**	**66,6 %**
(in % der Umsatzerlöse)		5,6 %	3,5 %	2,1 PP
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn		**1.340**	**764**	**75,4 %**
(in % der Umsatzerlöse)		5,4 %	3,2 %	2,2 PP
Auf nicht beherrschende Anteile entfallender Gewinn		**45**	**68**	**-33,6 %**
Unverwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen (in €)	**35**	**7,46**	**4,24**	**76,2 %**
Verwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen (in €)	**35**	**7,46**	**4,24**	**76,2 %**

Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	Veränderung
Unverwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen (in €)	**35**	**7,51**	**4,28**	**75,4 %**
Verwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen (in €)	**35**	**7,51**	**4,28**	**75,4 %**

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzerngesamtergebnisrechnung

Konzerngesamtergebnisrechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Gewinn		**1.385**	**832**
Posten des sonstigen Ergebnisses, die anschließend nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden			
Neubewertungen aus leistungsorientierten Pensionszusagen (IAS 19), netto nach Steuern[1]	23	22	-2
Nettoverlust/-gewinn aus Investitionen in Eigenkapitalinstrumente (IFRS 9), netto nach Steuern	28	-60	1
Summe der Posten des sonstigen Ergebnisses, die anschließend nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden		**-38**	**-2**
Posten des sonstigen Ergebnisses, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden, sofern bestimmte Bedingungen erfüllt sind			
Nettoverlust/-gewinn aus der Absicherung von Cashflows und Nettoinvestitionen in einem ausländischen Geschäftsbetrieb, netto nach Steuern	28	-320	156
Nettoverlust/-gewinn aus Cost-of-Hedging-Rücklage – Optionen, netto nach Steuern	28	-1	1
Nettogewinn aus Cost-of-Hedging-Rücklage – Termingeschäfte, netto nach Steuern	28	12	11
Währungsumrechnungsdifferenzen		-391	117
Summe der Posten des sonstigen Ergebnisses, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden, sofern bestimmte Bedingungen erfüllt sind		**-700**	**285**
Sonstiges Ergebnis		**-738**	**283**
Gesamtergebnis		**647**	**1.115**
Auf Anteilseigner der adidas AG entfallend		648	1.023
Auf nicht beherrschende Anteile entfallend		-1	92

1 Beinhaltet versicherungsmathematische Gewinne und Verluste der leistungsorientierten Verpflichtungen, den nicht im Zinsertrag erfassten Ertrag des Planvermögens sowie den Effekt aus Vermögenswertlimitierung.

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung

Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	Grund-kapital	Kapital-rücklage	Kumulierte Währungs-umrechnungs-differenzen	Hedging-Rücklage	Cost-of-Hedging-Rücklage – Optionen	Cost-of-Hedging-Rücklage – Termin-geschäfte	Übrige Rücklagen	Gewinn-rücklagen	Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	Nicht beherrschende Anteile	Gesamtes Eigenkapital
31. Dezember 2023		**179**	**1.355**	**-750**	**-217**	**-2**	**-2**	**-126**	**4.145**	**4.580**	**345**	**4.925**
Sonstiges Ergebnis		–	–	93	156	1	11	-2	–	258	24	283
Gewinn		–	–	–	–	–	–	–	764	764	68	832
Gesamtergebnis		**–**	**–**	**93**	**156**	**1**	**11**	**-2**	**764**	**1.023**	**92**	**1.115**
Rückerwerb eigener Anteile für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	25	-0	–	–	–	–	–	–	-28	-28	–	-28
Ausgabe eigener Anteile für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	25	0	–	–	–	–	–	–	28	28	–	28
Dividendenzahlung		–	–	–	–	–	–	–	-125	-125	-40	-165
Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	26	–	12	–	–	–	–	–	-8	5	–	5
Erwerb von Anteilen von nicht beherrschenden Anteilseignern gemäß IAS 32		–	–	-0	–	–	–	-6	–	-6	-6	-12
31. Dezember 2024/1. Januar 2025		**179**	**1.367**	**-657**	**-61**	**-1**	**8**	**-134**	**4.775**	**5.476**	**392**	**5.867**
Sonstiges Ergebnis		–	–	-346	-320	-1	12	-38	–	-692	-45	-738
Gewinn		–	–	–	–	–	–	–	1.340	1.340	45	1.385
Gesamtergebnis		**–**	**–**	**-346**	**-320**	**-1**	**12**	**-38**	**1.340**	**648**	**-1**	**647**
Rückerwerb eigener Anteile für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	25	-0	–	–	–	–	–	–	-43	-43	–	-43
Ausgabe eigener Anteile für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	25	0	–	–	–	–	–	–	43	43	–	43
Dividendenzahlung		–	–	–	–	–	–	–	-357	-357	-42	-399
Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	26	–	9	–	–	–	–	–	0	9	–	9
31. Dezember 2025		**179**	**1.376**	**-1.003**	**-381**	**-2**	**21**	**-172**	**5.758**	**5.776**	**349**	**6.125**

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzernkapitalflussrechnung

Konzernkapitalflussrechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Betriebliche Tätigkeit:			
Gewinn vor Steuern		1.820	1.121
Anpassungen für:			
Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen	09, 10, 11, 12, 30	1.154	1.208
Wertaufholungen	09, 10, 30	-19	-28
Zinserträge	32	-58	-57
Zinsaufwendungen	32	227	221
Unrealisierte Währungsverluste/-gewinne, netto		24	-19
Verluste aus dem Abgang von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten, netto		20	17
Sonstige nicht zahlungswirksame Effekte aus betrieblicher Tätigkeit	29, 30	22	-10
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit vor Veränderungen im Nettoumlaufvermögen		**3.190**	**2.453**
Veränderung der Forderungen und der sonstigen Vermögenswerte		-562	-839
Veränderung der Vorräte		-1.104	-500
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und der sonstigen Verbindlichkeiten		-377	2.024
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit vor Steuern		**1.147**	**3.138**
Zahlungen für Ertragsteuern		-399	-236
IAS 29 – Effekte aus dem Cashflow der betrieblichen Tätigkeit		3	9
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit		**751**	**2.910**
Investitionstätigkeit:			
Erwerb von sonstigen immateriellen Vermögenswerten	12	-114	-121
Erwerb von Sachanlagen	09	-363	-419
Erlöse aus dem Abgang von Sachanlagen		4	49
Erlöse aus dem Abgang einer Veräußerungsgruppe aus Vorjahren	03	100	100
Veränderung kurzfristiger Finanzanlagen		—	28
Veränderung der Finanzanlagen und sonstigen langfristigen Vermögenswerten		-88	-50
Erhaltene Zinsen		58	57
Cashflow aus Investitionstätigkeit		**-404**	**-356**
Finanzierungstätigkeit:			
Rückzahlung von Eurobonds	16	-500	-500
Einzahlung aus der Emission von Anleihen	16	498	—
Zinszahlungen		-220	-217
Rückzahlung von Leasingverbindlichkeiten	19	-643	-656
Gezahlte Dividende an Anteilseigner der adidas AG	25	-357	-125
Gezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre	27	-42	-40
Rückerwerb eigener Aktien für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	26	-43	-35
Einzahlungen aus der Ausgabe eigener Anteile für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	26	39	24

Konzernkapitalflussrechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Veränderung kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten	16	166	3
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	27	—	-12
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit		**-1.103**	**-1.559**
Summe der Cashflows		**-755**	**995**
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestands		-82	29
Veränderung des Finanzmittelbestands		**-838**	**1.024**
Finanzmittelbestand am Anfang des Jahres	04	2.455	1.431
Finanzmittelbestand am Ende der Periode	**04**	**1.617**	**2.455**

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzernanhang

Die adidas AG (im Folgenden auch ‚die Gesellschaft') ist eine börsennotierte Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und Mutterunternehmen des adidas Konzerns mit Sitz in der Adi-Dassler-Str. 1, 91074 Herzogenaurach, Deutschland, eingetragen im Handelsregister beim Amtsgericht Fürth (HRB 3868). Die adidas AG und ihre Tochterunternehmen (zusammen ‚adidas', ‚der Konzern' oder ‚das Unternehmen') entwerfen, entwickeln, produzieren und vertreiben ein breites Angebot von Sport- und Sport-Lifestyleartikeln.

01 Grundlagen

Der Konzernabschluss der adidas AG zum 31. Dezember 2025 umfasst die adidas AG und ihre Tochterunternehmen und wurde in Übereinstimmung mit den IFRS Accounting Standards, wie sie von der Europäischen Union (EU) übernommen wurden und zum 31. Dezember 2025 anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 Handelsgesetzbuch (HGB) anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften erstellt.

Folgende Änderungen von bestehenden Standards und Interpretationen gelten für am 1. Januar 2025 beginnende Geschäftsjahre und sind für diesen Konzernabschluss erstmals angewendet worden:

— **Änderungen an IAS 21 ‚Auswirkungen von Änderungen der Wechselkurse' – ‚Mangel an Umtauschbarkeit':** Im August 2023 veröffentlichte das International Accounting Standards Board (IASB) die Klarstellung ‚Mangel an Umtauschbarkeit', mit der IAS 21 geändert wurde. IAS 21 legt die Anforderungen für die Bestimmung des Wechselkurses fest, der für die Erfassung einer Fremdwährungstransaktion in der funktionalen Währung und die Umrechnung eines ausländischen Geschäftsbetriebs in eine andere Währung zu verwenden ist. Die Änderungen an IAS 21 stellen klar, wie ein Unternehmen zu beurteilen hat, ob eine Währung umtauschbar ist, und wie der Wechselkurs zu bestimmen ist, wenn dies nicht der Fall ist. Die Änderungen hatten keine Auswirkung auf den Konzernabschluss.

Neue Standards und Interpretationen bzw. Änderungen von bestehenden Standards und Interpretationen werden von adidas regelmäßig nicht vor dem Zeitpunkt des Inkrafttretens in der EU angewendet.

Die nachfolgenden neuen Standards und Interpretationen bzw. Änderungen von bestehenden Standards und Interpretationen, die sowohl vom IASB verabschiedet als auch von der EU mit Inkrafttreten für nach dem 1. Januar 2025 beginnende Geschäftsjahre übernommen wurden, wurden bei der Aufstellung dieses Konzernabschlusses nicht angewendet:

— **Änderungen an IFRS 9 ‚Finanzinstrumente' und IFRS 7 ‚Finanzinstrumente: Angaben' – ‚Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten' (Zeitpunkt des Inkrafttretens: 1. Januar 2026):** Am 30. Mai 2024 veröffentlichte das IASB gezielte Änderungen an IFRS 9 und IFRS 7, die eine Reaktion auf aktuelle Fragen aus der Praxis sind und neue Anforderungen nicht nur für Finanzinstitute enthalten sondern auch für Nicht-Finanzunternehmen:

  - Klarstellung des Zeitpunkts des Ansatzes und der Ausbuchung finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, mit einer neuen Ausnahme für finanzielle Verbindlichkeiten, die über ein elektronisches Zahlungssystem erfüllt werden

- Klarstellung und Erweiterung der Anwendungsleitlinien für die Beurteilung, ob ein Finanzinstrument mit Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungskriterien und ähnlichen Merkmalen das Zahlungsstromkriterium (SPPI-Kriterium) erfüllt
- Klarstellung, was nicht rückgriffsberechtigte Merkmale sind und welche Eigenschaften vertraglich verbundene Instrumente aufweisen
- Erweiterung der Angaben für Finanzinstrumente mit bedingten Zahlungsströmen (z.B. Instrumente mit Klauseln, die an das Erreichen von Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungszielen gebunden sind), sowie die Erweiterung der Angaben für Eigenkapitalinstrumente, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (FVOCI) bewertet werden

Die Änderungen treten für Berichtsperioden in Kraft, die am oder nach dem 1. Januar 2026 beginnen, wobei eine frühere Anwendung nur für die Klassifizierung von finanziellen Vermögenswerten und die damit verbundenen Angaben zulässig ist. Die Änderungen werden voraussichtlich keinen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss von adidas haben.

— **Änderungen an IFRS 9 ‚Finanzinstrumente' und IFRS 7 ‚Finanzinstrumente: Angaben' – ‚Verträge über naturabhängige Elektrizität' (Zeitpunkt des Inkrafttretens: 1. Januar 2026):** Im Dezember 2024 veröffentlichte das IASB gezielte Änderungen an IFRS 9 und IFRS 7 – Verträge über naturabhängige Elektrizität, die ausschließlich Verträge betreffen, die sich auf naturabhängigen Strom beziehen. Die Änderungen beinhalten:

- Klarstellung, wie die Eigenbedarfskriterien bei derartigen Verträgen anzuwenden sind
- Zulässigkeit von Hedge-Accounting, sofern die Verträge als Sicherungsinstrumente designiert werden
- Ergänzende Anhangangaben, die es Investoren ermöglichen sollen, die Effekte aus solchen Verträgen auf die finanzielle Leistungsfähigkeit und die künftigen Cashflows des Unternehmens beurteilen zu können

Die Änderungen treten für Berichtsperioden in Kraft, die am oder nach dem 1. Januar 2026 beginnen. Die Änderungen in Bezug auf die Eigenbedarfsausnahme sind rückwirkend anzuwenden, während die Änderungen zum Hedge-Accounting prospektiv auf neue Sicherungsbeziehungen anzuwenden sind, die nach Erstanwendungszeitpunkt designiert werden. Darüber hinaus müssen die Änderungen der Angaben gemäß IFRS 7 gleichzeitig mit den Änderungen gemäß IFRS 9 umgesetzt werden. Falls ein Unternehmen keine Vergleichsinformationen anpasst, darf es keine Vergleichsangaben machen. Die Änderungen werden voraussichtlich keine Auswirkung auf den Konzernabschluss von adidas haben.

— **Sammeländerungsstandard – Volumen 11 (Zeitpunkt des Inkrafttretens: 1. Januar 2026):** Im Juli 2024 veröffentlichte das IASB neun begrenzte Änderungen im Rahmen des jährlichen Verbesserungsprozesses der IFRS Accounting Standards. Bei den Änderungen handelt es sich lediglich um Klarstellungen, Vereinfachungen, Korrekturen oder die Behebung von Inkonsistenzen bei den folgenden Rechnungslegungsstandards: IFRS 1 ‚Erstmalige Anwendung der International Financial Reporting Standards', IFRS 7 ‚Finanzinstrumente: Angaben' und die dazugehörigen Anwendungsleitlinien für IFRS 7, IFRS 9 ‚Finanzinstrumente', IFRS 10 ‚Konzernabschlüsse' und IAS 7 ‚Kapitalflussrechnung'. Die Änderungen treten für Berichtsperioden in Kraft, die am oder nach dem 1. Januar 2026 beginnen. Eine vorzeitige Anwendung ist zulässig. Die Änderungen werden voraussichtlich keinen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss von adidas haben.

— **IFRS 18 ‚Darstellung und Angaben im Abschluss' (Zeitpunkt des Inkrafttretens: 1. Januar 2027):** IFRS 18 ersetzt IAS 1, der die Anforderungen an die Darstellung und Offenlegung von Informationen im Abschluss enthält. Die Änderungen, die sich hauptsächlich auf die Gewinn-und-Verlust-Rechnung (GuV) auswirken, beinhalten die Anforderung, die Posten der GuV in drei neue Kategorien – operative Tätigkeit,

Investitionstätigkeit und Finanzierungstätigkeit – einzuteilen und Zwischensummen für das operative Ergebnis und das Ergebnis vor Finanzierung und Ertragsteuern auszuweisen.

Der Standard führt Offenlegungsanforderungen für die von der Unternehmensleitung definierten Erfolgskennzahlen (‚Management-defined performance measures' [MPMs]) ein und enthält neue Anforderungen für die Aggregation und Disaggregation von Finanzinformationen auf der Grundlage der definierten Rollen der primären Abschlussbestandteile und des Anhangs.

Darüber hinaus wurden begrenzte Änderungen an IAS 7 ‚Kapitalflussrechnung' vorgenommen, darunter die Änderung der Startzeile bei Anwendung der indirekten Methode, sodass jetzt das Betriebsergebnis anstelle des Gewinns oder Verlusts verwendet wird, sowie die Aufhebung der Zuordnungswahlrechte bei Zahlungsmittelflüssen aus Dividenden und Zinsen. Es gibt außerdem Folgeänderungen an weiteren Standards.

Der Konzern wird den neuen Standard ab dem verpflichtenden Datum des Inkrafttretens, dem 1. Januar 2027, anwenden. Da eine rückwirkende Anwendung erforderlich ist, werden die Vergleichsinformationen für das am 31. Dezember 2026 endende Geschäftsjahr in Übereinstimmung mit IFRS 18 angepasst.

Die folgenden Auswirkungen auf den Konzernabschluss von adidas sind zunächst zu erwarten:

- Einführung neuer Zwischensummen innerhalb der Gewinn-und-Verlust-Rechnung
- Wechselkursdifferenzen werden in der Kategorie klassifiziert, in der die entsprechenden Erträge und Aufwendungen aus dem Posten, der die Wechselkursdifferenz verursacht hat, ausgewiesen werden.
- Es werden neue Angaben hinzugefügt: (a) über die von der Unternehmensleitung definierten Erfolgskennzahlen; (b) über bestimmte Aufwendungen nach Art, wenn die Aufwendungen in der betrieblichen Kategorie der Gewinn-und-Verlust-Rechnung nach Funktion dargestellt sind; und (c) eine Überleitung für jeden Posten in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung zwischen den gemäß IFRS 18 angepassten Beträgen und den zuvor gemäß IAS 1 dargestellten Beträgen.

Folgende neue Standards und Interpretationen bzw. Änderungen von bestehenden Standards und Interpretationen sind vom IASB verabschiedet worden. Sie wurden noch nicht von der EU übernommen und daher bei der Aufstellung dieses Konzernabschlusses nicht angewendet:

— **IFRS 19 ‚Tochterunternehmen ohne öffentliche Rechenschaftspflicht: Angaben' (Zeitpunkt des Inkrafttretens: 1. Januar 2027):** IFRS 19 wurde im Mai 2024 veröffentlicht und legt reduzierte Angabevorschriften fest, die ein infrage kommendes Tochterunternehmen anstelle der Angabevorschriften in den anderen IFRS Accounting Standards anwenden darf, soweit das Mutterunternehmen nach den IFRS Accounting Standards bilanziert. IFRS 19 ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2027 beginnen, anzuwenden. Eine frühere Anwendung ist zulässig. Die Änderungen werden keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss von adidas haben.

— **Änderungen an IAS 21 ‚Auswirkungen von Änderungen der Wechselkurse' – ‚Umrechnung in eine hochinflationäre Darstellungswährung' (Zeitpunkt des Inkrafttretens: 1. Januar 2027):** Die Änderungen wurden am 13. November 2025 veröffentlicht und stellen die Bilanzierung klar, die von einem Mutterunternehmen angewendet wird, dessen funktionale Währung die Währung eines Landes mit ausgeprägter Hochinflation ist, wenn es ein Tochterunternehmen konsolidiert, dessen funktionale Währung die Währung eines nicht hochinflationären Landes ist. Die Änderungen treten für Berichtsperioden in Kraft, die am oder nach dem 1. Januar 2027 beginnen. Die Änderungen werden keinen Einfluss auf den Konzernabschluss von adidas haben.

Der Konzernabschluss wird grundsätzlich auf Basis der historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten erstellt. Eine Ausnahme bilden bestimmte Bilanzposten, wie bestimmte originäre Finanzinstrumente, derivative Finanzinstrumente und Planvermögen, die mit ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst werden.

Der Konzernabschluss wird in Euro (€) aufgestellt. Soweit nicht anders vermerkt, erfolgen die Angaben in Millionen Euro (Mio. €). Aufgrund kaufmännischer Rundungsregeln kann es vorkommen, dass sich einzelne Zahlen nicht genau zur angegebenen Summe addieren. Dies kann auch dazu führen, dass einzelne Beträge gerundet null ergeben.

02 Zusammenfassung wesentlicher Rechnungslegungsgrundsätze

Der Konzernabschluss wird in Übereinstimmung mit den nachfolgenden Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen erstellt.

Konsolidierungsgrundsätze

In den Konzernabschluss werden die adidas AG und alle ihre direkten und indirekten Tochterunternehmen einbezogen, deren Abschlüsse nach einheitlichen Rechnungslegungsgrundsätzen erstellt werden. Als Tochterunternehmen gilt ein Unternehmen, das von der adidas AG beherrscht wird. Beherrschung liegt vor, wenn adidas schwankenden Renditen aus seinem Engagement bei dem Beteiligungsunternehmen ausgesetzt ist bzw. Anrechte auf diese besitzt und die Fähigkeit hat, diese Renditen mittels seiner Verfügungsgewalt über das Beteiligungsunternehmen zu beeinflussen.

adidas hat ein Zustimmungsrecht für wichtige finanzielle und operative Ziele sowie für die Organisationsstruktur der Agron, Inc., Los Angeles, Kalifornien (USA). adidas hat das Recht auf Rückflüsse und trägt das Risiko dafür aus den vertraglichen Leistungsbeziehungen mit Agron, Inc., welche von der Höhe der Umsatzerlöse und im Allgemeinen der Rentabilität abhängen. adidas hat das Recht, die Höhe der variablen Rückflüsse unmittelbar zu beeinflussen, und aufgrund dessen die Beherrschung über die Agron, Inc. Da adidas keine Eigenkapitalanteile an der Agron, Inc., hält, werden sowohl das Nettovermögen als auch die Erträge und Aufwendungen in vollem Umfang den nicht beherrschenden Anteilen zugerechnet.

Die Entwicklung der Anzahl der konsolidierten Tochterunternehmen im Jahr 2025 bzw. 2024 stellt sich wie folgt dar:

Anzahl der konsolidierten Tochterunternehmen

	2025	2024
1. Januar	**108**	**109**
Erstkonsolidierte Tochterunternehmen	4	1
Davon: neu gegründet	4	1
Entkonsolidierte/Veräußerte Tochterunternehmen	–	-1
Konzerninterne Unternehmenszusammenschlüsse	-1	-1
31. Dezember	**111**	**108**

Die Tochterunternehmen werden entweder unmittelbar von der adidas AG selbst oder mittelbar über die zwei Holding-Gesellschaften adidas Beteiligungsgesellschaft mbH in Deutschland oder adidas International B.V. in den Niederlanden gehalten.

Eine Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas AG ist dem Konzernanhang des Konzernabschlusses als Anteilsbesitzliste beigefügt. Diese Aufstellung umfasst Informationen über Firma und Sitz aller konsolidierten Tochterunternehmen sowie über die gehaltenen Kapitalbeteiligungen. Zudem wird eine Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas AG im Unternehmensregister bekannt gemacht.

▶ SIEHE ANTEILSBESITZ

Die bilanziellen Effekte konzerninterner Transaktionen sowie unrealisierte Gewinne und Verluste aus konzerninternen Geschäftsbeziehungen werden im Rahmen der Konsolidierung eliminiert.

Bewertungsgrundsätze

Der folgenden Tabelle können ausgewählte Folgebewertungsgrundsätze im Rahmen der Erstellung des Konzernabschlusses entnommen werden.

Übersicht ausgewählter Folgebewertungsgrundsätze

	Folgebewertungsgrundsatz
Aktiva	
Flüssige Mittel	Fortgeführte Anschaffungskosten
Flüssige Mittel (Investitionen in bestimmte Geldmarktfonds)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Fortgeführte Anschaffungskosten
Vorräte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert
Sachanlagen	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten
Nutzungsrechte	Fortgeführte Anschaffungskosten
Geschäfts- oder Firmenwerte	Impairment-only-Ansatz
Immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwerte):	
Mit bestimmter Nutzungsdauer	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten
Mit unbestimmter Nutzungsdauer	Impairment-only-Ansatz
Finanzielle Vermögenswerte	Siehe separate Tabelle
Passiva	
Finanzverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Fortgeführte Anschaffungskosten
Verbindlichkeiten/Rückstellungen aus anteilsbasierter Vergütung mit Barausgleich	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungsbeziehung	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten
Rückstellungen:	
Pensionen	Methode der laufenden Einmalprämien
Sonstige Rückstellungen	Erwarteter Erfüllungsbetrag
Abgegrenzte Schulden	Fortgeführte Anschaffungskosten
Leasingverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten

Finanzielle Vermögenswerte werden nach IFRS 9 klassifiziert und bilanziert. Alle Ankäufe und Veräußerungen von finanziellen Vermögenswerten, mit Ausnahme von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, werden beim erstmaligen Ansatz zum Handelstag erfasst und zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ohne signifikante Finanzierungskomponente werden beim erstmaligen Ansatz zu deren Transaktionspreis bewertet. Finanzielle Vermögenswerte werden für die

Folgebewertung wie folgt klassifiziert: zu fortgeführten Anschaffungskosten, als erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (Schuldinstrumente), als erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (Eigenkapitalinstrumente) oder als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert.

Ein finanzieller Vermögenswert ist zu fortgeführten Anschaffungskosten zu bewerten, wenn die beiden folgenden Bedingungen erfüllt sind und er nicht als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert ist: Der finanzielle Vermögenswert wird im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten, dessen Zielsetzung darin besteht, finanzielle Vermögenswerte zur Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungsströme zu halten (Geschäftsmodell ‚Halten'), und die Vertragsbedingungen des finanziellen Vermögenswerts führen zu festgelegten Zeitpunkten zu Zahlungsströmen, die ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Nominalbetrag darstellen.

Ein finanzieller Vermögenswert ist erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis zu bewerten, wenn die beiden folgenden Bedingungen erfüllt sind und er nicht als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert ist: Der finanzielle Vermögenswert wird im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten, dessen Zielsetzung sowohl in der Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungsströme als auch in dem Verkauf finanzieller Vermögenswerte besteht (Geschäftsmodell ‚Halten und Verkaufen'), und die Vertragsbedingungen des finanziellen Vermögenswerts führen zu festgelegten Zeitpunkten zu Zahlungsströmen, die ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Nominalbetrag darstellen.

Grundsätzlich werden alle Investitionen in Eigenkapitalinstrumente erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Beim erstmaligen Ansatz kann ein Unternehmen unwiderruflich die Wahl treffen, bei der Folgebewertung die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts eines Eigenkapitalinstruments, das weder zu Handelszwecken gehalten wird noch eine bedingte Gegenleistung von einem Erwerber im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses darstellt, im sonstigen Ergebnis zu erfassen. Dieses Wahlrecht wird auf Basis der einzelnen Eigenkapitalinstrumente ausgeübt.

Alle finanziellen Vermögenswerte, die nicht wie oben beschrieben zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet sind, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Reklassifizierungen von finanziellen Vermögenswerten werden nur vorgenommen, wenn das Geschäftsmodell zur Steuerung finanzieller Vermögenswerte geändert wird. In diesem Fall werden alle betroffenen finanziellen Vermögenswerte reklassifiziert.

Die Folgebewertung von finanziellen Vermögenswerten geschieht wie folgt:

Übersicht Folgebewertungsgrundsätze von finanziellen Vermögenswerten gemäß IFRS 9

IFRS-9-Kategorie	Folgebewertungsgrundsatz	Folgebewertung
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	Diese Vermögenswerte werden nachfolgend zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Nettogewinne und -verluste inklusive Zinsen und Dividenden werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung gezeigt.	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Fortgeführte Anschaffungskosten	Diese Vermögenswerte werden nachfolgend zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bilanziert. Wertminderungsaufwendungen werden von den fortgeführten Anschaffungskosten abgezogen. Zinsergebnis und Währungsgewinne und -verluste sowie Wertminderungsaufwendungen werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst. Etwaige Gewinne und Verluste bei Ausbuchung werden ebenfalls in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst.	Fortgeführte Anschaffungskosten
Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (Schuldinstrument)	Diese Vermögenswerte werden nachfolgend zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Zinsergebnis auf Basis der Effektivzinsmethode, Währungsgewinne und -verluste sowie Wertminderungsaufwendungen werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung gezeigt. Sonstige Gewinne und Verluste werden erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis gezeigt. Bei Ausbuchung werden kumulierte Gewinne und Verluste in die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert.	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis
Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (Eigenkapital-instrument)	Diese Vermögenswerte werden nachfolgend zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Dividenden werden als Gewinn in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung gezeigt, außer die Dividende stellt eindeutig eine teilweise Rückzahlung der Investitionskosten dar. Sonstige Gewinne und Verluste werden erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis gezeigt und können nicht umgegliedert werden.	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis

Finanzielle Verbindlichkeiten werden erfasst, wenn adidas Vertragspartei des die finanzielle Verbindlichkeit begründenden Finanzinstruments wird. Sämtliche finanziellen Verbindlichkeiten werden beim erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Für die Folgebewertung werden finanzielle Verbindlichkeiten entweder als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten oder als zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten klassifiziert. Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten umfassen insbesondere vom Konzern abgeschlossene derivative Finanzinstrumente, die nicht als Sicherungsinstrumente in Sicherungsbeziehungen gemäß IFRS 9 designiert sind.

Transaktionskosten, die direkt der Emission von finanziellen Verbindlichkeiten, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, zuzurechnen sind, reduzieren den beizulegenden Zeitwert der finanziellen Verbindlichkeit bei Zugang.

Währungsumrechnung

Der Konzernabschluss wird in Euro (€), der funktionalen Währung des Mutterunternehmens, aufgestellt. Für jedes in den Konzernabschluss einbezogene Tochterunternehmen legt der Konzern die funktionale Währung fest.

Transaktionen in Fremdwährungen werden erstmals in der jeweiligen funktionalen Währung angesetzt, indem der Fremdwährungsbetrag zu dem am Transaktionstag gültigen Kassakurs umgerechnet wird.

In den Abschlüssen der einzelnen Tochterunternehmen werden monetäre Posten, die nicht in den jeweiligen funktionalen Währungen denominiert sind, grundsätzlich zum Bilanzstichtagskurs in die funktionale Währung umgerechnet. Daraus resultierende Währungsgewinne und -verluste werden unmittelbar erfolgswirksam erfasst.

Hiervon ausgenommen sind monetäre Posten, die als Teil einer Absicherung der Nettoinvestition des Konzerns in einen ausländischen Geschäftsbetrieb designiert sind. Diese werden im sonstigen Ergebnis erfasst, und erst bei Veräußerung der Nettoinvestition wird der kumulierte Betrag in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert. Aus diesen Umrechnungsdifferenzen resultierende Steuern werden in Anwendung des IAS 12 ebenfalls direkt im sonstigen Ergebnis erfasst.

Nicht monetäre Posten, die zu historischen Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten in einer Fremdwährung bewertet werden, werden mit dem Kurs am Tag des Geschäftsvorfalls umgerechnet. Nicht monetäre Posten, die mit ihrem beizulegenden Zeitwert in einer Fremdwährung bewertet werden, werden mit dem Kurs, der zum Zeitpunkt der Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts gilt, umgerechnet. Die bilanzielle Behandlung des Gewinns bzw. Verlusts aus der Umrechnung von zum beizulegenden Zeitwert bewerteten nicht monetären Posten orientiert sich an der Erfassung des Gewinns bzw. Verlusts aus der Änderung des beizulegenden Zeitwerts des Postens.

Vermögenswerte und Schulden von in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen, deren funktionale Währung nicht der Euro ist, werden zum Bilanzstichtagskurs in die Darstellungswährung Euro umgerechnet. Aus praktischen Gründen werden Erträge und Aufwendungen zum Durchschnittskurs der Periode, der einen Näherungswert für den Transaktionskurs darstellt, umgerechnet. Die im Rahmen der Konsolidierung hieraus resultierenden Umrechnungsdifferenzen werden erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst.

Eine Aufstellung der für den Konzern wichtigsten Wechselkurse im Verhältnis zum Euro ist nachfolgend dargestellt:

Wechselkurse

1 € entspricht	Durchschnittskurse für das Geschäftsjahr		Bilanzstichtagskurse zum 31. Dezember	
	2025	2024	2025	2024
USD	1,1299	1,0819	1,1750	1,0389
GBP	0,8565	0,8477	0,8726	0,8292
JPY	169,0505	163,8378	184,0900	163,0600
CNY	8,1223	7,7983	8,1938	7,5966
MXN	21,6663	19,8283	21,1514	21,5948

Hochinflation

Um Änderungen der Kaufkraft zum Bilanzstichtag zu reflektieren, werden die Buchwerte von nicht monetären Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, auf Anteilseigner entfallendes Eigenkapital und das sonstige Ergebnis von Tochterunternehmen in Hochinflationsländern in die am Bilanzstichtag gültige Maßeinheit umgerechnet. Dies erfolgt auf Basis eines allgemeinen Preisindex gemäß IAS 29 ‚Rechnungslegung in Hochinflationsländern'. Im Gegensatz dazu ist keine Umrechnung für monetäre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die bereits in der am Bilanzstichtag geltenden Maßeinheit bewertet sind, erforderlich, da diese im Bestand befindliche, zu erhaltende oder zu zahlende Geldmittel darstellen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 33

Gewinne und Verluste aus der Nettoposition der monetären Posten sind im Finanzergebnis enthalten.

Nicht monetäre Vermögenswerte, die gemäß IAS 29 neu bewertet worden sind, unterliegen weiterhin der Überprüfung auf Anzeichen einer Wertminderung gemäß den jeweils einschlägigen IFRS Accounting Standards.

Derivative Finanzinstrumente

adidas setzt derivative Finanzinstrumente wie beispielsweise Fremdwährungsoptionen oder Kombinationen von Optionen, Devisentermingeschäfte und Währungsswaps zur Absicherung seiner Wechselkursrisiken ein. Gemäß den Treasury-Grundsätzen des Unternehmens werden keine Transaktionen mit derivativen Finanzinstrumenten zu Handelszwecken abgeschlossen.

Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz bei Zugang sowie in der Folge mit ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst. Die Methode der Erfassung von Gewinnen oder Verlusten hängt von der Art der Sicherung ab. Zum Zeitpunkt des Abschlusses eines Sicherungsgeschäfts klassifiziert adidas Derivate entweder als Sicherung einer geplanten Transaktion (‚Cashflow-Hedge') oder als Absicherung einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb. Bei der Anwendung von Cashflow-Hedge-Accounting designiert adidas das Kassaelement von Devisentermingeschäften bzw. den inneren Wert von Währungsoptionen oder Kombinationen von Optionen zur Absicherung des Währungsrisikos und wendet ein Sicherungsverhältnis von 1:1 an (‚Spot-to-Spot-Designation'). Die Terminelemente eines Devisentermingeschäfts bzw. die Zeitwertkomponente von Währungsoptionen oder Kombinationen von Optionen sind von der Designation des Sicherungsinstruments ausgeschlossen.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von Derivaten, die zur Absicherung des Cashflows bzw. Net Investment bestimmt und geeignet sind und die sich nach Maßgabe von IFRS 9 als effektiv erweisen, werden im Eigenkapital ausgewiesen.

adidas wendet in Bezug auf designierte Cashflow-Hedges den ‚Cost of Hedging'-Ansatz an. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts der Zeitwertkomponente aus Währungsoptionen oder Kombinationen von Optionen sowie die Terminkomponente von Devisentermingeschäften werden als Kosten der Sicherung gesondert bilanziert und separat im Eigenkapital in einer Rücklage für die Kosten der Sicherung ausgewiesen. Soweit keine einhundertprozentige Effektivität gegeben ist, wird der ineffektive Teil der Änderung des beizulegenden Zeitwerts erfolgswirksam erfasst. Die im Eigenkapital kumulierten Gewinne und Verluste werden im gleichen Zeitraum erfolgswirksam ausgewiesen, in dem sich die abgesicherte geplante Transaktion auf die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung auswirkt.

Die Absicherung ausländischer Nettoinvestitionen wird analog zur Cashflow-Absicherung bilanziert. Die tatsächlichen Währungsgewinne und -verluste aus dem Derivat bzw. aus der Umrechnung des Kredits mit Ausnahme des Fremdwährungs-Basis-Spreads werden im Eigenkapital ausgewiesen.

Bestimmte Sicherungsgeschäfte erfüllen nicht die Voraussetzungen für eine Bilanzierung als Sicherungsgeschäft gemäß den Vorschriften des IFRS 9, obwohl sie im Einklang mit den Risikomanagementgrundsätzen des Unternehmens stehen und aus wirtschaftlicher Sicht durchaus eine geeignete Absicherung darstellen.

Bei Abschluss der Transaktion dokumentiert adidas die Beziehung zwischen den Sicherungsinstrumenten und den Sicherungsobjekten sowie die Risikomanagementziele und -strategien der Sicherungsgeschäfte. Bei diesem Verfahren werden alle als Sicherungsinstrument klassifizierten Derivate mit spezifischen, fest zugesagten und geplanten Transaktionen verknüpft. Die wirtschaftliche Beziehung zwischen dem Sicherungsinstrument und dem gesicherten Grundgeschäft ist qualitativ und quantitativ feststellbar, und

adidas beurteilt die Effektivität der Sicherungsbeziehungen mithilfe anerkannter Methoden wie der hypothetischen Derivatemethode bzw. der ‚Dollar Offset Method'. Bei Devisentermingeschäften sowie bei einfachen Fremdwährungsoptionen (Plain-Vanilla-Optionen) resultiert Ineffektivität im Rahmen von Sicherungsbeziehungen typischerweise aus Änderungen des Kontrahentenrisikos oder aus zeitlichen Diskrepanzen zwischen dem Sicherungsinstrument und dem zugrunde liegenden Grundgeschäft. Für strukturierte Derivate ist hingegen aufgrund der im Instrument enthaltenen nicht linearen und im Grundgeschäft nicht vorhandenen Risikotreiber – etwa Volatilitäts- oder Barriereabhängigkeiten – eine systematische Ineffektivität gegenüber dem abgesicherten Risiko zu erwarten.

Die beizulegenden Zeitwerte von Fremdwährungsoptionen oder Kombinationen von Optionen sowie von Devisentermingeschäften werden auf Basis der Marktbedingungen zum Bilanzstichtag ermittelt. Für die Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts von Fremdwährungsoptionen oder Kombinationen von Optionen werden anerkannte Bewertungsmodelle angewendet. Der beizulegende Zeitwert einer Option wird neben der Restlaufzeit der Option zusätzlich durch weitere Faktoren, wie z.B. die aktuelle Höhe und Volatilität des zugrunde liegenden Wechselkurses, beeinflusst. Bei der Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte berücksichtigt das Unternehmen das Kontrahentenrisiko.

Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel beinhalten Bankguthaben, Kassenbestände und kurzfristige Einlagen mit Restlaufzeiten von drei Monaten oder weniger ab dem Erwerbszeitpunkt, wie beispielsweise Wertpapiere und Investitionen in Geldmarktfonds.

Die in den flüssigen Mitteln enthaltenen Zahlungsmitteläquivalente sind kurzfristige hochliquide Finanzinvestitionen, die jederzeit in festgelegte Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen.

Die Zahlungsmitteläquivalente können teilweise Investitionen in Geldmarktfonds enthalten. Die Klassifizierung und Bewertung nach IFRS 9 erfolgt, basierend auf dem Geschäftsmodell des Unternehmens, für die Steuerung dieser finanziellen Vermögenswerte und der Merkmale der vertraglichen Zahlungsströme. Investitionen in Geldmarktfonds enthalten neben Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Betrag auch noch andere Zahlungsströme. Aufgrund dessen werden diese Investitionen erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Eine Forderung aus Lieferungen und Leistungen wird erfasst, wenn gegen den Kunden ein unbedingter Anspruch auf Gegenleistung besteht (d.h., die Fälligkeit tritt automatisch durch Zeitablauf ein). Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die keine signifikante Finanzierungskomponente enthalten, werden mit dem Transaktionspreis erfasst, der den Betrag der vom Unternehmen erwarteten Gegenleistung für verpflichtende Warenlieferungen oder Serviceleistungen an Kunden darstellt. Die Folgebewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten.

Sonstige finanzielle Vermögenswerte

Die Klassifizierung und Bewertung von sonstigen finanziellen Vermögenswerten nach IFRS 9 erfolgt, basierend auf dem Geschäftsmodell des Unternehmens, für die Steuerung dieser finanziellen Vermögenswerte und nach den Merkmalen der vertraglichen Zahlungsströme. Sonstige finanzielle Vermögenswerte, deren Zahlungsströme ausschließlich aus Zins- und Tilgungszahlungen bestehen und die dem Geschäftsmodell ‚Halten' zugeordnet sind, werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

adidas zeigt in dieser Kategorie hauptsächlich Kautionsleistungen und Forderungen gegenüber Kreditkartenunternehmen.

Sonstige finanzielle Vermögenswerte, deren Zahlungsströme nicht ausschließlich aus Zins- und Tilgungszahlungen bestehen und die dem Geschäftsmodell ‚Halten' zugeordnet sind, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Diese Kategorie beinhaltet ausschließlich Wertpapieranlagen zur Absicherung von langfristigen variablen Vergütungskomponenten und findet im selben Maße auch Anwendung auf die Wertpapieranlagen zur Absicherung von langfristigen variablen Vergütungskomponenten, welche sich innerhalb der langfristigen Finanzanlagen befinden.

Bei den Wertpapieranlagen zur Absicherung von langfristigen variablen Vergütungskomponenten handelt es sich um sogenannte ‚Total Return Swaps'. Diese werden in der Bilanz bei Zugang sowie in der Folge mit ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst. Zum Zeitpunkt des Abschlusses eines Sicherungsgeschäfts klassifiziert adidas ‚Total Return Swaps' als ein Sicherungsinstrument der zugrunde liegenden langfristigen variablen Vergütungskomponenten. Hierbei designiert adidas den gesamten beizulegenden Zeitwert zur Absicherung. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts, die zur Absicherung bestimmt und geeignet sind und die sich nach Maßgabe von IFRS 9 als effektiv erweisen, werden im Eigenkapital (Hedging-Rücklage) ausgewiesen.

Am Ende der Periode erfolgt eine Umklassifizierung aus dem Eigenkapital in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung im Verhältnis des Aufbaus der Rückstellung für die langfristigen variablen Vergütungskomponenten.

Bei Abschluss der Transaktion dokumentiert adidas die Beziehung zwischen den Sicherungsinstrumenten und den Sicherungsobjekten sowie die Risikomanagementziele und -strategien der Sicherungsgeschäfte. Bei diesem Verfahren werden die als Sicherungsinstrumente eingesetzten ‚Total Return Swaps' mit den jeweiligen langfristigen variablen Vergütungskomponenten verknüpft. Die wirtschaftliche Beziehung zwischen dem Sicherungsinstrument und dem gesicherten Grundgeschäft ist qualitativ und quantitativ feststellbar, und adidas beurteilt die Effektivität der Sicherungsbeziehungen mithilfe anerkannter Methoden wie der hypothetischen Derivatemethode bzw. der ‚Dollar-Offset-Methode'. Ineffektivität wird hauptsächlich durch Veränderungen des Kreditrisikos oder aus zeitlichen Verschiebungen des Grundgeschäfts erwartet.

Die beizulegenden Zeitwerte werden auf Basis der Marktbedingungen zum Bilanzstichtag ermittelt. Bei der Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte berücksichtigt das Unternehmen das Kontrahentenrisiko.

Der Wegfall eines Teils der ursprünglich geplanten langfristigen variablen Vergütungskomponenten könnte zu einem Überhang an Absicherungsgeschäften führen. In diesem Fall würde gemäß IFRS 9 umgehend das Hedge-Accounting beendet und der beizulegende Zeitwert zum Zeitpunkt der Feststellung der Übersicherung erfolgswirksam aus der Hedging-Rücklage in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgebucht. Im Jahr 2025 hat sich keine Übersicherung ergeben.

Sonstige finanzielle Vermögenswerte, die sich weder innerhalb des Geschäftsmodells ‚Halten' noch des Geschäftsmodells ‚Halten und Verkaufen' befinden, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Diese Kategorie beinhaltet hauptsächlich Schuldscheine und Earn-out-Komponenten.

Langfristige Finanzanlagen

Langfristige Finanzanlagen werden nach IFRS 9 wie folgt in Schuldinstrumente und Eigenkapitalinstrumente aufgeteilt:

Schuldinstrumente werden, basierend auf dem Geschäftsmodell des Unternehmens, zur Steuerung finanzieller Vermögenswerte und vertraglicher Zahlungsströme klassifiziert. Nur finanzielle Vermögenswerte im Geschäftsmodell ‚Halten', dessen Zielsetzung darin besteht, vertragliche Zahlungsströme zu festgelegten Zeitpunkten zu vereinnahmen, werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Diese Zahlungsströme stellen ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Nominalbetrag dar. adidas klassifiziert bestimmte Kredite in dieser Kategorie. Alle anderen finanziellen Vermögenswerte, die eines der Kriterien nicht erfüllen, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. adidas zeigt keine langfristigen Finanzanlagen in der Kategorie erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis (Schuldinstrument) und bilanziert Kredite, die die vertraglichen Zahlungsströme nicht erfüllen, erfolgswirksam.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 13

Grundsätzlich werden alle Investitionen in Eigenkapitalinstrumente erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanziert, sofern diese nicht langfristig aus strategischen Gründen gehalten werden und in diesem Zusammenhang Wertveränderungen erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis (Eigenkapital) erfasst werden. Der Ausweis dieser Eigenkapitalinstrumente erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert basiert auf strategischen Managemententscheidungen.

Wie bereits im vorherigen Abschnitt zu sonstigen finanziellen Vermögenswerten erwähnt, sind Wertpapiere zur Absicherung langfristiger variabler Vergütungskomponenten in den langfristigen Finanzanlagen enthalten.

Vorräte

Fertige Erzeugnisse und Handelswaren werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert angesetzt. Letzterer entspricht dem geschätzten, im normalen Geschäftsgang erzielbaren Verkaufserlös abzüglich der geschätzten Kosten bis zur Fertigstellung und der geschätzten notwendigen Vertriebskosten. Die Anschaffungskosten werden durch eine Standardbewertungsmethode ermittelt, die ‚Durchschnittskostenmethode'. Die Herstellungskosten fertiger Erzeugnisse beinhalten direkt zuordenbare Material- und Fertigungskosten und angemessene Teile der zurechenbaren Produktionsgemeinkosten. Die Berechnung der Gemeinkostenzuschläge erfolgt auf Basis geplanter durchschnittlicher Auslastungen. Die Wertberichtigungen auf den Nettoveräußerungswert werden konzerneinheitlich basierend auf dem Alter bzw. den voraussichtlichen Verkaufserlösen der Artikel ermittelt.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 07

Aufgegebene Geschäftsbereiche

Ein Teil des adidas Konzerns, dessen Geschäftsaktivitäten und Cashflows operativ und für die Zwecke der Rechnungslegung von den sonstigen Geschäftsaktivitäten klar abgegrenzt werden können, wird als aufgegebener Geschäftsbereich ausgewiesen, wenn dieser entweder veräußert worden ist oder als zur Veräußerung gehalten eingestuft wird und

— einen gesonderten wesentlichen Geschäftszweig oder geografischen Geschäftsbereich darstellt,
— Teil eines einzelnen abgestimmten Plans zur Veräußerung eines gesonderten wesentlichen Geschäftszweigs oder geografischen Geschäftsbereichs ist oder
— ein Tochterunternehmen darstellt, das ausschließlich mit der Absicht einer Weiterveräußerung erworben worden ist.

Aufgegebene Geschäftsbereiche sind nicht im Gewinn/Verlust aus fortgeführten Geschäftsbereichen enthalten und werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung in einem gesonderten Posten als Gewinn/Verlust aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern dargestellt. Wenn ein Geschäftsbereich als aufgegebener Geschäftsbereich eingestuft wird, werden die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung und die Konzernkapitalflussrechnung des Vergleichsjahres so angepasst, als wäre der Geschäftsbereich von Beginn des Vergleichsjahres an so klassifiziert worden.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 03

Sachanlagen

Die Bewertung von Sachanlagen erfolgt zu fortgeführten Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten. Diese umfassen alle direkt zurechenbaren Kosten, um den Vermögenswert in den erforderlichen, vom Management beabsichtigten betriebsbereiten Zustand zu versetzen, abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungsaufwendungen. Abschreibungen werden auf Sachanlagen mit Ausnahme von Grundstücken und in Erstellung befindlicher Vermögenswerte über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer unter Berücksichtigung eines möglichen Restbuchwerts nach der ‚linearen Methode' vorgenommen. Teile einer Sachanlage mit einem bedeutsamen Anschaffungswert im Verhältnis zum Gesamtwert der Sachanlage werden gesondert abgeschrieben.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 09

Es werden jeweils folgende voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauern zugrunde gelegt:

Voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauern von Sachanlagen

	Jahre
Grundstücke	unbegrenzt
Bauten und Einbauten	20 – 50
Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 – 5
Technische Anlagen und Maschinen sowie andere Anlagen	2 – 20

Reparatur- und Instandhaltungsaufwendungen werden zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Erneuerungen und Verbesserungen werden aktiviert und separat abgeschrieben, wenn die Ansatzkriterien erfüllt sind.

Wertminderungsaufwendungen für nichtfinanzielle Vermögenswerte

Ergeben sich aufgrund von Tatsachen oder Umständen Anhaltspunkte für eine Wertminderung langfristiger Vermögenswerte (z.B. Sachanlagevermögen sowie immaterielle Vermögenswerte einschließlich Geschäfts- oder Firmenwerte und Vertragsvermögenswerte), wird der erzielbare Betrag ermittelt. Dieser bemisst sich als der höhere Wert aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten (Nettoveräußerungspreis) und Nutzungswert. Der erzielbare Betrag wird für jeden einzelnen Vermögenswert bestimmt, es sei denn, ein Vermögenswert erzeugt keine Mittelzuflüsse, die weitestgehend unabhängig von denen anderer Vermögenswerte oder anderer Gruppen von Vermögenswerten sind. Ist dies der Fall, wird der erzielbare Betrag für die zahlungsmittelgenerierende Einheit bestimmt, zu der der Vermögenswert gehört. Der beizulegende Zeitwert wird dabei nach Stufe 3 des IFRS 13 ‚Bemessung des beizulegenden Zeitwerts' ermittelt.

Sofern der erzielbare Betrag unter dem Buchwert liegt, wird ein Wertminderungsaufwand in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen bzw. in den Wertminderungsaufwendungen für Geschäfts- oder Firmenwerte erfasst.

Der Wertminderungstest für Geschäfts- oder Firmenwerte wird auf Basis der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten durchgeführt, die die niedrigste Ebene innerhalb des Unternehmens, auf der die Geschäfts- oder Firmenwerte für interne Managementzwecke überwacht werden, darstellen. Wenn eine Wertminderung bei einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten vorliegt, wird zunächst der Buchwert des Geschäfts- und Firmenwerts, der dieser Gruppe zugeordnet ist, reduziert. Danach werden anteilig die anderen langfristigen Vermögenswerte der Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, sofern deren erzielbarer Betrag unter dem Buchwert liegt, auf Basis der Buchwerte jedes einzelnen Vermögenswerts der Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten vermindert. Bei der Zuordnung eines Wertminderungsaufwands wird der Buchwert eines einzelnen Vermögenswerts nicht unter seinen beizulegenden Zeitwert herabgesetzt. Der Betrag eines Wertminderungsaufwands, der andernfalls dem Vermögenswert zugeordnet worden wäre, wird anteilig den anderen Vermögenswerten der zahlungsmittelgenerierenden Einheit bzw. Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet.

Unabhängig davon, ob ein Anhaltspunkt für eine Wertminderung vorliegt, werden immaterielle Vermögenswerte mit einer unbestimmten Nutzungsdauer, noch nicht nutzungsbereite immaterielle Vermögenswerte und bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbene Geschäfts- oder Firmenwerte jährlich zum 31. Dezember auf Wertminderung überprüft. Sofern unterjährig an einem anderen Zeitpunkt als dem 31. Dezember Anhaltspunkte für eine Wertminderung vorliegen, werden zu diesem Zeitpunkt ebenfalls Wertminderungstests für diese Vermögenswerte durchgeführt.

Ein für Geschäfts- oder Firmenwerte erfasster Wertminderungsaufwand wird nicht aufgeholt. Für alle weiteren wertgeminderten Vermögenswerte wird ein in früheren Berichtsperioden erfasster Wertminderungsaufwand nur erfolgswirksam aufgeholt, wenn sich eine Änderung in den Schätzungen ergeben hat, die bei der Bestimmung des erzielbaren Betrags herangezogen worden ist. Die Obergrenze für die Wertaufholung bildet dabei der Buchwert (abzüglich Abschreibungen oder Amortisationen), der zu Buche stünde, wenn ursprünglich kein Wertminderungsaufwand erfasst worden wäre.

Wertminderungsaufwendungen für finanzielle Vermögenswerte

Wertminderungsaufwendungen für finanzielle Vermögenswerte, die zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (Schuldinstrumente) bewertet werden, sind gemäß IFRS 9 ‚Finanzinstrumente' angesetzt. Der Standard verlangt für die Bilanzierung von Wertberichtigungen nicht nur eine Berücksichtigung von historischen Daten, sondern auch die Berücksichtigung von zukünftigen Erwartungen und Prognosen (Modell der ‚erwarteten Kreditverluste').

adidas wendet die vereinfachte Methode einheitlich an und berücksichtigt für alle Forderungen aus Lieferungen und Leistungen die über die Laufzeit zu erwartenden Kreditverluste (‚Lifetime Expected Credit Losses'). Für die Berechnung der über die Laufzeit erwarteten Kreditverluste werden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit ähnlichen Ausfallrisikoeigenschaften, basierend auf deren geografischen Regionen und makroökonomischen Kennziffern, in verschiedene Portfolios eingestuft. Historische Muster für das Zahlungsverhalten und die Altersstruktur der Forderungen werden individuell für jedes Portfolio analysiert, um die Ausfallwahrscheinlichkeit zu ermitteln. Diese wird zusätzlich um zukunftsbezogene Faktoren angepasst, die im Wesentlichen von den Prämien für Kreditausfallversicherungen (‚Credit Default Swaps' [CDS]) der jeweiligen Länder, in denen adidas operativ tätig ist, abgeleitet werden. Die adjustierte Ausfallwahrscheinlichkeit (‚Probability of Default') wird in Verbindung mit der Ausfallverlustquote (‚Loss Given Default') und dem im Risiko stehenden Betrag (‚Exposure at Default') als Prozentsatz angewendet, um den zu erwartenden Kreditverlust (‚Expected Credit Loss') für jedes Portfolio und jede Altersstruktur der Forderungen zu ermitteln. Die Prozentsätze werden regelmäßig überprüft, um zu gewährleisten, dass sie die aktuellen Kreditrisiken widerspiegeln. Bei einem eindeutigen Nachweis der Minderung der Kreditwürdigkeit eines spezifischen Kunden erfolgt eine detaillierte Analyse des Kreditrisikos, und für diesen Kunden wird

eine angemessene Einzelwertberichtigung berücksichtigt. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gelten als ausgefallen, wenn erwartet wird, dass der Schuldner seinen Kreditverpflichtungen gegenüber adidas nicht nachkommen kann. Wenn nach angemessener Einschätzung keine Realisierbarkeit mehr gegeben ist, wie z.B. im Falle einer Insolvenz, wird die Forderung vollständig abgeschrieben.

Flüssige Mittel, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, unterliegen der allgemeinen Methode der Wertberichtigungsanforderungen gemäß IFRS 9. adidas wendet eine Ausnahme für die Mehrzahl der flüssigen Mittel an, da diese Investitionen ein geringes Ausfallrisiko haben, das auf dem Bonitätsgrad der entsprechenden Geschäftspartner basiert (vom Unternehmen als Bonitätsgrad BBB+ oder höher definiert). Ein signifikanter Anstieg des Ausfallrisikos für flüssige Mittel wird unterstellt, wenn diese mehr als 30 Tage überfällig sind. adidas beobachtet das Ausfallrisiko der flüssigen Mittel unter Berücksichtigung der Wirtschaftslage, externer Bonitätsprüfungen und/oder der Prämien für Kreditausfallversicherungen anderer Finanzinstitute sowie anhand von festgelegten Grenzwerten. Die Kalkulation des zu erwartenden Verlusts für flüssige Mittel basiert auf der Ausfallwahrscheinlichkeit und Realisierungsquoten, abgeleitet von Kreditausfallversicherungen oder externen Bonitätsprüfungen der Gegenpartei. Flüssige Mittel gelten als ausgefallen, wenn diese mehr als 90 Tage überfällig sind.

Sonstige finanzielle Vermögenswerte, bei denen eine Wertminderung nach IFRS 9 analysiert werden muss, umfassen hauptsächlich Kautionsleistungen und Forderungen gegenüber Kreditkartenunternehmen. Das Ausfallrisiko für derartige finanzielle Vermögenswerte wird unter Berücksichtigung der Marktgegebenheiten, externer Bonitätsprüfungen und/oder der Prämien für Kreditausfallversicherungen anderer Finanzinstitute bestimmt. Sonstige finanzielle Vermögenswerte gelten als ausgefallen, wenn diese mehr als 90 Tage überfällig sind.

Objektive Nachweise für eine beeinträchtigte Bonität von finanziellen Vermögenswerten sind z.B. signifikante finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners/Emittenten, Hinweise auf dessen möglichen Bankrott, die Verschlechterung der Marktsituation für dessen Produkte und allgemeine makroökonomische Schwierigkeiten. Der Bruttowert der finanziellen Vermögenswerte wird ausgebucht, wenn adidas auf Basis einer Einzelfallbewertung annimmt, dass deren Eintreibung nicht mehr möglich ist.

Wertminderungsaufwendungen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden unter dem Posten ‚Wertminderungsaufwendungen/-erträge (netto) für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte' aufgeführt.

Leasing

adidas beurteilt bei Vertragsabschluss, ob es sich bei dem Vertrag gemäß IFRS 16 ‚Leasingverhältnisse' um ein Leasingverhältnis handelt oder ob der Vertrag ein solches beinhaltet. IFRS 16 definiert ein Leasingverhältnis als einen Vertrag, der dazu berechtigt, die Nutzung eines identifizierten Vermögenswerts gegen Zahlung eines Entgelts für einen bestimmten Zeitraum zu kontrollieren. Ein Leasingvertrag gewährt das Recht, die Nutzung eines identifizierten Vermögenswerts zu kontrollieren, sofern der Leasingnehmer während des gesamten Verwendungszeitraums berechtigt ist, im Wesentlichen den gesamten wirtschaftlichen Nutzen aus der Verwendung des identifizierten Vermögenswerts zu ziehen (beispielsweise durch das exklusive Recht auf Nutzung des Vermögenswerts während dieses Zeitraums) und über die Nutzung des identifizierten Vermögenswerts während des Verwendungszeitraums zu entscheiden.

In seiner Eigenschaft als Leasingnehmer mietet adidas verschiedene Arten von Vermögenswerten, insbesondere Gebäude (Einzelhandelsgeschäfte, Büros, Lagerhäuser usw.), Grundstücke, technische Anlagen und Maschinen (Lagerausrüstung, Produktionsmaschinen usw.), Kraftfahrzeuge, Computerhardware sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung. Leasingverträge werden in der Regel über einen festen Zeitraum von bis zu 99 Jahren abgeschlossen, können aber auch Verlängerungs- oder Kündigungsoptionen enthalten.

Die Leasingkonditionen werden individuell ausgehandelt und können eine Vielzahl unterschiedlicher Bedingungen umfassen.

adidas macht von einer IFRS-16-Regelung in Hinblick auf Nichtbilanzierung von Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten im Rahmen von Leasingverträgen mit geringem Wert (d.h., der Wert des zugrunde liegenden Vermögenswerts beträgt bei Neuanschaffung 5.000 € oder weniger) und kurzfristigen Leasingverträgen (kürzer als zwölf Monate und der Vertrag enthält keine Kaufoption) Gebrauch. Leasingzahlungen für geringwertige Leasingverhältnisse werden über die Laufzeit des Leasingverhältnisses zum Zeitpunkt der Zahlung als Aufwand erfasst.

adidas macht des Weiteren von der Möglichkeit Gebrauch, dass Leasingnehmer bei der Berechnung der Leasingverbindlichkeit und des Nutzungsrechts für alle Klassen von Leasingvermögenswerten – mit Ausnahme von Immobilien – Leasingraten mit Zahlungen für Nicht-Leasing-Komponenten kombinieren können.

adidas bilanziert Nutzungsrechte und die entsprechenden Leasingverbindlichkeiten zu Beginn des jeweiligen Leasingverhältnisses. Am Bereitstellungsdatum bewertet adidas die Leasingverbindlichkeit zunächst mit dem Barwert der zu diesem Zeitpunkt noch ausstehenden Leasingraten. Dazu gehören feste Zahlungen (einschließlich de facto fester Zahlungen) abzüglich zu erhaltender etwaiger Leasinganreize, variable Leasingraten, die an einen Index oder (Zins-)Satz gekoppelt sind, Beträge, die von adidas voraussichtlich im Rahmen von Restwertgarantien zu entrichten sind, der Ausübungspreis einer Kaufoption, wenn adidas diese Option mit hinreichender Sicherheit ausüben wird, und Strafzahlungen für die Kündigung des Leasingvertrags, wenn aus der Vertragslaufzeit hervorgeht, dass der Leasingnehmer diese Kündigungsoption wahrnehmen wird. Sonstige variable Leasingzahlungen werden nicht in die Bemessung der Leasingverbindlichkeit einbezogen. Die Leasingraten werden mit dem jeweils dem Leasingvertrag zugrunde liegenden Zinssatz diskontiert. Wenn dieser Zinssatz nicht ohne Weiteres bestimmt werden kann, verwendet adidas den Grenzfremdkapitalzinssatz. Im Allgemeinen wendet adidas für Diskontierungszwecke einen Grenzfremdkapitalzinssatz an, der an das länderspezifische Risiko, das Kreditrisiko von adidas, an Sicherheiten aus der Wertveränderung der Leasingobjekte, das vertragswährungsbezogene Risiko und die Vertragslaufzeit angepasst wird.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 10 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 19

Nach dem Bereitstellungsdatum werden die Leasingraten in Tilgungs- und Zinszahlungen unterteilt. Die Leasingverbindlichkeit wird anschließend durch Erhöhung des Buchwerts um die Zinskosten der Leasingverbindlichkeit unter Heranziehung des Effektivzinssatzes und durch Verringerung des Buchwerts um die geleisteten Leasingraten bewertet. Der Buchwert der Leasingverbindlichkeit wird neu bewertet, sofern es zu einer Neubewertung bzw. Änderung des Leasingvertrags kommt (einschließlich einer geänderten Beurteilung, ob eine Verlängerungs- oder Kündigungsoption mit hinreichender Sicherheit ausgeübt werden wird).

Zum Bereitstellungsdatum wird das Nutzungsrecht zunächst zu den Anschaffungskosten bewertet. Diese setzen sich aus dem Betrag der erstmaligen Bewertung der Leasingverbindlichkeit, den zu oder vor dem Datum des Vertragsbeginns geleisteten Leasingzahlungen abzüglich erhaltener Leasinganreize, den anfänglichen direkten Kosten des Leasingnehmers und den geschätzten Kosten zusammen, die adidas für Demontage und Beseitigung des zugrunde liegenden Vermögenswerts, die Wiederherstellung des Standorts, an dem sich dieser befindet, oder die Rückversetzung des zugrunde liegenden Vermögenswerts in den in den Vertragsbedingungen festgelegten Zustand entstehen werden. Danach wird das Nutzungsrecht zu den Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen bewertet und um bestimmte Neubewertungen der Leasingverbindlichkeit angepasst. Grundsätzlich wird das Nutzungsrecht linear über die Laufzeit des Leasingvertrags oder die Nutzungsdauer des Leasingvermögenswerts abgeschrieben, je nachdem, welcher Zeitraum kürzer ist.

adidas fällt bei der Bestimmung der Laufzeit von Leasingverträgen unter Berücksichtigung der Verlängerungs- oder Kündigungsoptionen eine Ermessensentscheidung. Die Beurteilung, ob die Optionen mit hinreichender Sicherheit ausgeübt werden, hat Auswirkungen auf die Laufzeit des Leasingvertrags und kann daher die Bewertung der Leasingverbindlichkeiten bzw. der Nutzungsrechte erheblich beeinflussen.

Neuverhandlungen von Leasingverträgen, die zu Veränderungen in den ursprünglichen Vertragsbedingungen führen, z.B. Veränderungen von Mietflächen, der Gegenleistung (inklusive Rabatte und Konzessionen) oder der Laufzeit des Leasingvertrags, werden als Leasingmodifikationen behandelt. Leasingmodifikationen werden abhängig von den Umständen der Neuverhandlungen entweder als neuer getrennter Vertrag erfasst, oder sie lösen eine Neubewertung der Leasingverbindlichkeit anhand der diskontierten künftigen Leasingraten aus. Im letzteren Fall wird eine entsprechende Anpassung des Nutzungsrechts gegebenenfalls zusammen mit einer Differenz in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst.

Neubewertungen können auch aus Veränderungen von Annahmen oder Ermessensentscheidungen resultieren, beispielsweise aufgrund von Veränderungen der Laufzeit des Leasingvertrags wegen geänderter Einschätzungen von vorhandenen Verlängerungs- und Beendigungsoptionen. Es ist notwendig, eine Neubewertung der Leasingverbindlichkeit anhand der diskontierten oder bestehenden künftigen Leasingraten und damit einhergehend eine Anpassung des Nutzungsrechts durchzuführen.

Geschäfts- oder Firmenwerte

Ein Geschäfts- oder Firmenwert ist ein Vermögenswert, der künftigen wirtschaftlichen Nutzen aus anderen bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbenen Vermögenswerten darstellt, die nicht einzeln identifiziert und separat angesetzt werden. Er ergibt sich, wenn die Anschaffungskosten des Unternehmenserwerbs die beizulegenden Zeitwerte der erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten übersteigen. Die Geschäfts- oder Firmenwerte, die im Zusammenhang mit dem Erwerb eines ausländischen Unternehmens stehen, sowie sämtliche Anpassungen des Buchwerts an den beizulegenden Zeitwert der übernommenen Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden als Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten des berichtenden Unternehmens behandelt und mit den Wechselkursen zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung umgerechnet.

Der im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen entstandene Geschäfts- oder Firmenwert wird in der Folge mit den Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertminderungsaufwendungen bewertet (‚Impairment-only-Ansatz').

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 11

Der Geschäfts- oder Firmenwert wird in der funktionalen Währung der erworbenen ausländischen Einheit geführt.

Immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwerte)

Die immateriellen Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer werden zu fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten angesetzt. Die Abschreibungen werden unter Berücksichtigung eines möglichen Restbuchwerts nach der ‚linearen Methode' über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer verteilt.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 12

Aufwendungen während der Entwicklungsphase für selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden zum Zeitpunkt der Entstehung aktiviert, wenn sie die Ansatzkriterien gemäß IAS 38 ‚Immaterielle Vermögenswerte' erfüllen. Entwicklungskosten für selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden von dem Tag an aktiviert, an dem die in IAS 38 ‚Immaterielle Vermögenswerte' genannten Kriterien erstmals

erfüllt sind. Die aktivierten Entwicklungskosten werden ab dem Zeitpunkt planmäßig abgeschrieben, ab dem der Vermögenswert verwendet werden kann.

Es werden jeweils folgende voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauern zugrunde gelegt:

Voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauern von immateriellen Vermögenswerten

	Jahre
Software	3 – 10
Patente und Lizenzen	5 – 15

Forschung und Entwicklung

Forschungskosten werden zum Zeitpunkt der Entstehung in voller Höhe als Aufwand erfasst. Entwicklungskosten für selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden ebenfalls zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst, sofern sie die Ansatzkriterien des IAS 38 ‚Immaterielle Vermögenswerte' nicht erfüllen.

Finanzverbindlichkeiten und sonstige Verbindlichkeiten

Finanzverbindlichkeiten (z.B. Eurobonds) und sonstige Verbindlichkeiten werden mit dem beizulegenden Zeitwert abzüglich der Transaktionskosten erfasst. In den Folgeperioden werden Finanzverbindlichkeiten mit den fortgeführten Anschaffungskosten nach der ‚Effektivzinsmethode' bewertet. Jede Differenz zwischen dem Nettodarlehensbetrag (abzüglich der Transaktionskosten) und dem Tilgungswert wird verteilt über die Laufzeit der Finanzverbindlichkeiten in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung ausgewiesen.

Rückstellungen und abgegrenzte Schulden

Eine Rückstellung wird gebildet, wenn aus einem Ereignis der Vergangenheit eine gegenwärtige – rechtliche oder faktische – Verpflichtung gegenüber Dritten besteht, die zu einem wahrscheinlichen Abfluss von Ressourcen führt, und wenn die Höhe der Verpflichtung zuverlässig zu schätzen ist. Im Allgemeinen sind alle Rückstellungen hinsichtlich ihrer Fälligkeit oder ihres Betrags ungewiss. Der Aufwand aus der Bildung einer Rückstellung wird in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung ausgewiesen. Langfristige Rückstellungen werden abgezinst, wenn die Auswirkung des Zeitwerts des Geldes wesentlich ist, wobei der Zinsaufwand im Finanzaufwand ausgewiesen wird.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 18

Abgegrenzte Schulden sind Schulden aus erhaltenen oder gelieferten Gütern oder Dienstleistungen, die weder bezahlt noch vom Lieferanten in Rechnung gestellt oder formal vereinbart worden sind. Dazu gehören auch Beschäftigten geschuldete Beträge. Die Ungewissheit hinsichtlich der Höhe oder des Zeitpunkts der abgegrenzten Schulden ist im Allgemeinen viel geringer als bei den Rückstellungen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 20

Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Rückstellungen und Aufwendungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen beziehen sich auf die Verpflichtungen des Unternehmens für leistungs- und beitragsorientierte Pläne. Die Verpflichtungen für leistungsorientierte Pläne werden separat für jeden Plan durch Schätzung der in der laufenden Periode und in früheren Perioden – im Austausch für die erbrachten Arbeitsleistungen der Beschäftigten – erdienten Leistungen ermittelt. Diese Leistungsansprüche werden zur Bestimmung ihres Barwerts abgezinst, und die

beizulegenden Zeitwerte für vorhandenes Planvermögen werden zur Ermittlung der Nettoverbindlichkeit mit dem Barwert saldiert. Der Abzinsungssatz basiert auf Renditen für erstrangige, festverzinsliche Industrieanleihen am Bilanzstichtag, vorausgesetzt, in dem Land existiert ein liquider Markt für solche Industrieanleihen in der jeweiligen Währung. Ansonsten wird auf die Marktrenditen für Staatsanleihen abgestellt. Die Berechnungen werden von qualifizierten Versicherungsmathematiker*innen nach der Methode der laufenden Einmalprämien (‚Projected Unit Credit Method') in Übereinstimmung mit IAS 19 ‚Leistungen an Arbeitnehmer' durchgeführt. Die Verpflichtungen zu beitragsorientierten Plänen werden zum Fälligkeitszeitpunkt als Aufwand in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 23

Eventualverbindlichkeiten

Eventualverbindlichkeiten sind mögliche Verpflichtungen, die aus vergangenen Ereignissen resultieren und deren Existenz nur durch das Eintreten eines oder mehrerer unsicherer künftiger Ereignisse, die nicht vollständig unter der Kontrolle von adidas stehen, bestätigt werden wird. Des Weiteren sind Eventualverbindlichkeiten auf vergangenen Ereignissen beruhende gegenwärtige Verpflichtungen, die jedoch nicht erfasst werden, weil ein Abfluss von Ressourcen zur Erfüllung der Verpflichtungen nicht wahrscheinlich ist oder die Verpflichtungshöhe nicht ausreichend zuverlässig geschätzt werden kann. Eventualverbindlichkeiten werden nicht in der Konzernbilanz angesetzt, sondern im Konzernanhang ausgewiesen und beschrieben.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 38

Eigene Aktien

Bei einem Rückerwerb eigener Aktien wird das geleistete Entgelt, das direkt zurechenbare Kosten abzüglich eventueller Steuereffekte beinhaltet, als eine Reduzierung des Eigenkapitals dargestellt. Der Nominalbetrag in Höhe von 1 € je Aktie wird vom Grundkapital abgezogen. Ein möglicher Auf- oder Abschlag vom Nominalbetrag wird als Änderung der Gewinnrücklage ausgewiesen. Falls eigene Aktien verkauft oder erneut ausgegeben werden, wird der Nominalbetrag der Aktien dem Grundkapital zugerechnet und der den Nominalbetrag übersteigende Betrag der Gewinnrücklage zugeführt.

Erlöse

Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Gütern werden erfasst, wenn adidas die entsprechende Leistungsverpflichtung, durch Übertragung der Güter an den Kunden, erfüllt hat. Die Güter gelten zu dem Zeitpunkt, zu dem der Kunde die Verfügungsgewalt über die Güter erlangt, als übertragen. Der Zeitpunkt für die Übertragung der Verfügungsgewalt ist abhängig von den individuellen Vertragsbedingungen (Lieferbedingungen).

Die Höhe der zu erfassenden Umsatzerlöse wird auf Basis der Gegenleistung bestimmt, die adidas unter Berücksichtigung von Rücklieferungen, Skonti und Rabatten im Austausch für die Übertragung der zugesagten Güter und Dienstleistungen auf den Kunden voraussichtlich erhalten wird.

Die Zahlung für Einzelhandels- und E-Commerce-Transaktionen ist fällig, wenn die Waren an den Kunden übergeben werden. Bei Großhandelsgeschäften entsprechen die Zahlungsbedingungen der branchenüblichen Praxis des jeweiligen Landes. In der Regel ist die Zahlung gemäß den Vertragsbedingungen innerhalb von 30 bis 90 Tagen ab Rechnungsdatum fällig.

Die Kunden des Unternehmens besitzen unter bestimmten Voraussetzungen und gemäß den vertraglichen Vereinbarungen die Möglichkeit, Waren gegen gleichartige oder andere Produkte umzutauschen oder gegen Gutschrift zurückzugeben. Beträge für erwartete Rücklieferungen werden auf der Grundlage von Erfahrungswerten bezüglich der Rücklieferungsquoten und -zeiträume über eine Rückstellung für

Rücklieferungen von den Umsätzen abgegrenzt. Der Vermögenswert für das Recht auf Rückerhalt der vom Kunden zurückgegebenen Waren wird mit dem Buchwert der jeweiligen Vorräte, abzüglich Abwicklungskosten und einer potenziellen Wertminderung, bewertet.

adidas gewährt Kunden bei Erfüllung bestimmter vordefinierter Bedingungen verschiedene Arten von weltweit vereinheitlichten, erfolgsabhängigen Rabatten. Diese umfassen beispielsweise Rabatte für einen wachsenden Umsatz des Kunden mit adidas Produkten, Kundentreue sowie für Förderung des Abverkaufs, beispielsweise durch das Management von Verkaufsflächen/Franchisegeschäften. Sobald davon auszugehen ist, dass der Kunde die Bedingungen zur Gewährung des Rabatts erfüllt, wird dieser Betrag umsatzverkürzend über eine abgegrenzte Schuld für Marketing und Vertrieb bilanziert.

adidas generiert des Weiteren Erträge aus der Auslizenzierung des Nutzungsrechts der Marken an Dritte. Die daraus resultierenden umsatzbasierten Lizenz- und Provisionserträge werden gemäß den Vertragsbedingungen periodengerecht erfasst, d.h., der Umsatz ist bereits realisiert, obwohl die Zahlung erst zu einem späteren Zeitpunkt erfolgt. Verträge mit garantiertem Mindesteinkommen resultieren in Vertragsvermögenswerten und -verbindlichkeiten in Abhängigkeit von dem Zeitpunkt der vom Kunden jährlich erhaltenen Zahlungen. Die sich auf diese Vertragsvermögenswerte und Vertragsverbindlichkeiten beziehende Leistungsverpflichtung wird während der Vertragslaufzeit erfüllt, d.h., das garantierte Mindesteinkommen pro Jahr wird gleichmäßig auf zwölf Monate verteilt, wobei die Zahlungen gemäß Vertragsvereinbarung mit dem Kunden erfasst werden.

Werbe- und Promotion-Aufwendungen

Vorauszahlungen für Werbekampagnen werden zunächst bis zum Erhalt der Dienstleistungen als Abgrenzungsposten unter den sonstigen kurz- und langfristigen Vermögenswerten ausgewiesen und bei Erhalt der Dienstleistung vollständig aufwandswirksam erfasst. Wesentliche Aufwendungen für Werbekampagnen werden linear über die vorgesehene Dauer der Werbekampagne als Aufwand verteilt.

Promotion-Aufwendungen, einschließlich der bei Unterzeichnung zu zahlenden einmaligen Prämien für Promotion-Verträge, werden grundsätzlich planmäßig über die Laufzeit des Vertrags als Aufwand verteilt.

Zinsen

Zinsen werden unter Berücksichtigung der ‚Effektivzinsmethode' zum Zeitpunkt der Entstehung als Ertrag bzw. Aufwand erfasst. Eine Ausnahme bilden Zinsen, die direkt dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung eines qualifizierten Vermögenswerts zugeordnet werden können. Diese werden als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten des qualifizierten Vermögenswerts aktiviert.

Die Zinszahlungen sind im Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit ausgewiesen.

Zuwendungen der öffentlichen Hand

adidas erhält Zuwendungen der öffentlichen Hand in Form von Zuschüssen, Subventionen oder Prämien von lokalen, nationalen oder internationalen Regierungsbehörden, wie beispielsweise des Freistaats Bayern, der Bundesrepublik Deutschland und der Europäischen Union.

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit darüber besteht, dass die Zuwendungen gewährt werden und das Unternehmen die damit verbundenen Bedingungen erfüllt.

Zuwendungen werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung in Abzug von den entsprechenden Aufwendungen gebracht.

Ertragsteuern

Ertragsteuern werden gemäß den anzuwendenden steuerrechtlichen Bestimmungen der Länder, in denen adidas tätig ist, ermittelt.

adidas ermittelt latente Steuern für sämtliche temporären Differenzen zwischen den Buchwerten und den steuerlichen Wertansätzen der Vermögenswerte und Schulden sowie für steuerliche Verlustvorträge. Da es nicht zulässig ist, eine latente Steuerschuld für den Erstansatz eines Geschäfts- oder Firmenwerts zu erfassen, berechnet adidas auf diesen keine latenten Steuern.

Latente Steueransprüche und -schulden werden anhand der Steuersätze bemessen, die in der Periode, in der ein Vermögenswert realisiert oder eine Schuld erfüllt wird, voraussichtlich Gültigkeit erlangen werden. Dabei werden die Steuersätze zugrunde gelegt, die zum Abschlussstichtag gelten oder gesetzlich angekündigt sind.

Aktive latente Steuern aus abzugsfähigen temporären Unterschieden und steuerlichen Verlustvorträgen, die zu versteuernde temporäre Unterschiede übersteigen, werden nur in dem Umfang ausgewiesen, in dem mit hinreichender Wahrscheinlichkeit angenommen werden kann, dass das jeweilige Unternehmen ausreichend steuerpflichtiges Einkommen zur Realisierung des entsprechenden Vorteils erzielen wird. Der Buchwert der latenten Steueransprüche wird an jedem Abschlussstichtag überprüft und in dem Umfang reduziert, in dem es nicht mehr wahrscheinlich ist, dass ein ausreichendes zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das der latente Steueranspruch zumindest teilweise verwendet werden kann.

Ertragsteuern werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst, es sei denn, sie beziehen sich auf Sachverhalte, die direkt im Eigenkapital verrechnet worden sind. Latente Steuern, die sich auf erfolgsneutral erfasste Posten beziehen, werden ebenfalls erfolgsneutral verbucht. Sie werden dabei entsprechend dem ihnen zugrunde liegenden Geschäftsvorfall entweder im sonstigen Ergebnis oder direkt im Eigenkapital erfasst.

Im Fall von Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung erfasst und bewertet adidas tatsächliche oder latente Steueransprüche oder -schulden gemäß den Vorschriften nach IAS 12 und IFRIC 23. adidas entscheidet im Einzelfall, ob die jeweilige unsichere steuerliche Behandlung einzeln oder zusammen mit einer oder mehreren anderen unsicheren steuerlichen Behandlungen zu betrachten ist, je nachdem, welcher Ansatz sich besser für die Vorhersage der Auflösung der Unsicherheit eignet.

Wenn es als unwahrscheinlich angesehen wird, dass die Steuerbehörde eine unsichere steuerliche Behandlung akzeptiert, gibt adidas die Auswirkungen der Unsicherheit mittels einer der folgenden Methoden wieder, je nachdem, welche Methode sich besser für die Vorhersage der Auflösung der Unsicherheit eignet:

— der am ehesten wahrscheinliche Einzelbetrag
— der voraussichtliche Wert, basierend auf der Summe der wahrscheinlichkeitsgewichteten Einzelbeträge

Bei der Beurteilung, ob und wie sich eine unsichere steuerliche Behandlung auf die Bestimmung von zu versteuernden Gewinnen / steuerlichen Verlusten, steuerlichen Wertansätzen, ungenutzten Verlustvorträgen, ungenutzten Steuergutschriften und Steuersätzen auswirkt, geht adidas davon aus, dass eine Steuerbehörde die Beträge überprüfen wird, zu deren Überprüfung sie berechtigt ist, und dass ihr bei diesen Prüfungen alle relevanten Informationen vollumfänglich bekannt sind.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 34

Anteilsbasierte Vergütung

Die Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen für Beschäftigte mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente werden mit dem beizulegenden Zeitwert am Tag der Gewährung unter Verwendung eines angemessenen Bewertungsmodells ermittelt. Dieser Aufwand wird über den Zeitraum, in dem die Dienstzeit abgeleistet wird und, wenn anwendbar, die Leistungsbedingungen erfüllt sind (der Erdienungszeitraum), in den Personalaufwendungen mit einem zugehörigen Anstieg im Eigenkapital (Gewinnrücklagen) verbucht. Die bis zum Tag der ersten Ausübungsmöglichkeit an jedem Abschlussstichtag für Transaktionen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente erfassten kumulierten Aufwendungen geben die Höhe der Anzahl der Eigenkapitalinstrumente, die letztendlich übertragen werden, wieder, basierend auf der Laufzeit des Erdienungszeitraums und der bestmöglichen vom Unternehmen vorgenommenen Einschätzung.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 26

Dienst- und marktunabhängige Leistungsbedingungen werden bei der Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts am Tag der Gewährung nicht berücksichtigt. Allerdings wird die Wahrscheinlichkeit der Erfüllung dieser Bedingungen im Rahmen der bestmöglichen Einschätzung der Anzahl der letztlich übertragenen Eigenkapitalinstrumente geprüft. Im Fall einer angepassten Einschätzung kann es sogar zu einem Ertrag in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung für die Berichtsperiode kommen, da sie die Veränderung in den kumulierten Aufwendungen vom Anfang bis zum Ende dieser Periode widerspiegelt.

Es werden keine Aufwendungen für Zusagen, die letztlich nicht übertragen werden, verbucht, wenn marktunabhängige Leistungsbedingungen und/oder Dienstzeitbedingungen nicht erfüllt worden sind.

Anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente mit Parteien, die keine Beschäftigten sind, werden grundsätzlich mit dem beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Güter oder Dienstleistungen bewertet. Wenn der beizulegende Zeitwert nicht sicher geschätzt werden kann, werden sie mit dem beizulegenden Zeitwert der gewährten Eigenkapitalinstrumente zum Tag, an dem die Güter erhalten werden bzw. die Gegenpartei den Dienst leistet, bewertet.

Bei anteilsbasierten Vergütungen, die bar abgegolten werden, erfolgt die Erfassung der erworbenen Güter oder Dienstleistungen und der entstandenen Verbindlichkeit mit dem beizulegenden Zeitwert der Verbindlichkeit. Bis zur Begleichung der Verbindlichkeit wird der beizulegende Zeitwert der Verbindlichkeit zu jedem Berichtsstichtag und am Erfüllungstag neu bestimmt und alle Änderungen des beizulegenden Zeitwerts werden erfolgswirksam erfasst.

Schätzungsunsicherheiten und Ermessensentscheidungen

Die Erstellung von Abschlüssen in Übereinstimmung mit den IFRS Accounting Standards erfordert es, Annahmen und Schätzungen, die Auswirkungen auf ausgewiesene Beträge und damit im Zusammenhang stehende Angaben haben, zu treffen. Obwohl diese Schätzungen nach bestem Wissen, basierend auf den gegenwärtigen Ereignissen und Maßnahmen, erfolgen, kann es bei den tatsächlichen Ergebnissen zu Abweichungen von diesen Schätzungen kommen. Im Jahr 2025 wurden die Annahmen und Schätzungen weiterhin maßgeblich von den nach wie vor gestiegenen makroökonomischen und geopolitischen Herausforderungen beeinflusst, welche insbesondere die Konsumentennachfrage sowie die Umsatz- und Gewinnentwicklung in den Märkten von adidas beeinflussen können.

Die wichtigsten zukunftsbezogenen Annahmen sowie sonstige am Bilanzstichtag bestehende wesentliche Quellen von Schätzungsunsicherheiten, aufgrund derer ein beträchtliches Risiko besteht, dass innerhalb des nächsten Geschäftsjahres eine wesentliche Anpassung der Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden erforderlich sein wird, werden in der entsprechenden Erläuterung aufgeführt. Darunter fallen insbesondere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Vorräte, Nutzungsrechte, Geschäfts- oder

Firmenwerte, sonstige Rückstellungen, Pensionen, Derivate, Ertragsteuern sowie sonstige finanzielle Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 05 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 07 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 10 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 11 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 18 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 23 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 34 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 38

Ermessensentscheidungen kommen auch im Zusammenhang mit der Bestimmung der Laufzeit von Leasingverträgen zum Tragen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 10 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 19

03 Aufgegebene Geschäftsbereiche

Die Position aufgegebene Geschäftsbereiche beinhaltet den Geschäftsbereich Reebok, welcher am 28. Februar 2022 mit Wirkung zum 1. März 2022 verkauft wurde. Der Großteil des Kaufpreises wurde bei Abschluss der Transaktion gezahlt, der Rest bestand aus aufgeschobenen und bedingten Gegenleistungen. Der beizulegende Zeitwert der Earn-out-Komponenten wurde anhand der Discounted-Cashflow-Methode unter Berücksichtigung von Monte-Carlo-Simulationen ermittelt.

Der Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen für das Geschäftsjahr 2025 in Höhe von 8 Mio. € (2024: 8 Mio. €) ist vollständig den Anteilseignern der adidas AG zuzurechnen.

Für den Fall, dass die Geschäftstätigkeit des Reebok Geschäfts im Zeitraum vom 1. März 2022 bis zum 31. Dezember 2031 bestimmte Leistungskriterien erfüllt, die in der Verkaufsvereinbarung als Earn-out-Komponenten festgelegt sind, wird eine zusätzliche Barzahlung von bis zu 500 Mio. € fällig. Zum Zeitpunkt der Veräußerung wurde der beizulegende Zeitwert der Gegenleistung auf 247 Mio. € festgelegt. Er wurde als finanzieller Vermögenswert erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert ausgewiesen.

Im Geschäftsjahr 2025 erhielt adidas eine zweite Zahlung in Höhe von 100 Mio. €. Zum Jahresende 2025 wurde der beizulegende Zeitwert der nunmehr maximalen 300 Mio. € der Earn-out-Komponenten auf 162 Mio. € bewertet.

Erläuterungen zur Konzernbilanz

04 Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel setzen sich aus Bankguthaben, Kassenbeständen und kurzfristigen Einlagen zusammen.

Kurzfristige Einlagen werden nur dann als flüssige Mittel erfasst, wenn sie unmittelbar in einen festgelegten Zahlungsmittelbetrag umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen.

Auf Basis der Werthaltigkeitstests wurde kein Wertminderungsbedarf für flüssige Mittel identifiziert, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert sind.

Die flüssigen Mittel enthalten zum 31. Dezember 2025 Bankguthaben und Kassenbestände in Höhe von 691 Mio. € (2024: 959 Mio. €) sowie kurzfristige Einlagen in Form von Geldmarktfonds in Höhe von 926 Mio. € (2024: 1.496 Mio. €). Im Gesamtbetrag der flüssigen Mittel sind zum 31. Dezember 2025 bzw. 2024 287 Mio. € bzw. 325 Mio. € enthalten, die von Tochtergesellschaften gehalten werden, die Devisenkontrollen oder anderen rechtlichen Beschränkungen unterliegen. Diese Teilbeträge der flüssigen

Mittel stehen nicht jederzeit zur allgemeinen Verwendung durch die adidas AG oder anderen Tochtergesellschaften zur Verfügung.

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu flüssigen Mitteln.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

05 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen bestehen vor allem in den Währungen Euro, US-Dollar sowie chinesischer Renminbi und setzen sich wie folgt zusammen:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Mio. €

	Über die Laufzeit erwartete Kreditverluste				Einzelwert–berichtigung	Gesamt
	Noch nicht fällig	Überfällig 1 – 90 Tage	Überfällig > 90 Tage			
	Nicht in der Bonität beeinträchtigt	Nicht in der Bonität beeinträchtigt	Nicht in der Bonität beeinträchtigt	In der Bonität beeinträchtigt	In der Bonität beeinträchtigt	
31. Dez. 2025						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	2.390	233	36	25	96	2.780
Gewichtete durchschnittliche Verlustrate	0,9 %	4,6 %	26,6 %	32,3 %	99,9 %	5,2 %
Wertberichtigungen	-21	-11	-10	-8	-96	-145
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	**2.369**	**222**	**27**	**17**	**0**	**2.634**
31. Dez. 2024						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	2.139	235	50	44	125	2.593
Gewichtete durchschnittliche Verlustrate	1,2 %	5,6 %	21,9 %	23,0 %	95,6 %	6,9 %
Wertberichtigungen	-26	-13	-11	-10	-120	-180
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	**2.113**	**222**	**39**	**34**	**6**	**2.413**

Entwicklung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Mio. €

	2025	2024
Wertberichtigungen am 1. Januar	**180**	**229**
Nettoneubewertung der Wertberichtigungen	-1	-30
Ausbuchung von Forderungen gegen die Wertberichtigungskonten	-30	-22
Währungsumrechnungseffekte	-8	0
Sonstige Veränderungen	3	2
Wertberichtigungen am 31. Dezember	**145**	**180**

Zum 31. Dezember 2025 sind Wertberichtigungen für nicht in der Bonität beeinträchtigte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 464 Mio. € und für in der Bonität beeinträchtigte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 5 Mio. € nicht berücksichtigt worden, da adidas Kreditsicherheiten im Wesentlichen in Form von Kreditversicherungen und Bankgarantien hält, welche das Risiko für diese finanziellen Vermögenswerte mindern.

Es bestehen keine wesentlichen Salden von ausgebuchten Forderungen, die einer Vollstreckungstätigkeit unterliegen.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden ausgebucht, wenn im Rahmen von Factoring-Vereinbarungen im Wesentlichen alle mit dem finanziellen Vermögenswert verbundenen Risiken und Chancen an einen Dritten übertragen werden. Zum 31. Dezember 2025 bestanden keine Factoring-Vereinbarungen und somit wurden keine Forderungen in diesem Zusammenhang ausgebucht (2024: 21 Mio. €).

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Kreditrisiken.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

06 Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

Die sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Währungsoptionen	8	22
Devisentermingeschäfte	101	217
Debitorische Kreditoren	25	38
Kautionen	55	66
Kreditkarten- und ähnliche Forderungen	165	300
Sonstige Kapitalanlagen	23	75
Earn-out-Komponenten	75	157
Übrige	67	80
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte, brutto	**519**	**955**
Abzüglich: kumulierte Wertberichtigungen	-1	-6
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte, netto	**518**	**950**

Die Verringerung der sonstigen Kapitalanlagen ist im Wesentlichen auf Auszahlungen im Zusammenhang mit langfristigen variablen Vergütungskomponenten zurückzuführen. Darüber hinaus resultierte aus der Aktienkursentwicklung eine Verringerung des beizulegenden Zeitwerts um 9 Mio. €.

Der Rückgang der Earn-out-Komponenten ist auf die Zahlung der Earn-out-Verpflichtung im Berichtszeitraum zurückzuführen. Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Earn-out-Komponenten.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 03 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Währungsoptionen und Devisentermingeschäften.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

07 Vorräte

Die Vorräte gliedern sich in folgende Hauptgruppen:

Vorräte in Mio. €

	31. Dez. 2025			31. Dez. 2024		
	Bruttowert	Wert-berichtigung	Nettowert	Bruttowert	Wert-berichtigung	Nettowert
Fertige Erzeugnisse und Handelswaren	4.311	-143	4.168	3.454	-173	3.281
Unterwegs befindliche Ware	1.656	—	1.656	1.698	—	1.698
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	8	—	8	10	—	10
Unfertige Erzeugnisse	0	—	0	0	—	0
Vorräte	**5.975**	**-143**	**5.832**	**5.162**	**-173**	**4.989**

Die unterwegs befindlichen Waren stammen im Wesentlichen aus Lieferungen von fertigen Erzeugnissen und Handelswaren von Lieferanten in Asien an Tochterunternehmen in Europa, Nordamerika, Asien und Lateinamerika.

Die Aufwendungen aus Wertminderungen auf Vorräte betrugen im Geschäftsjahr 2025 37 Mio. € (2024: Erträge von 98 Mio. €). Die Erträge im Jahr 2024 resultieren hauptsächlich aus einer positiven Entwicklung der Altersstruktur der Vorräte im Verlauf des Geschäftsjahres. Im Jahr 2025 blieb die Altersstruktur der Vorräte auf einem vergleichbaren Niveau stabil.

08 Sonstige kurzfristige Vermögenswerte

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige Vermögenswerte in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Abgrenzungsposten	353	290
Recht auf Rückholung zurückgegebener Waren	288	303
Steuererstattungsansprüche ohne Ertragsteuern	407	329
Vertragsvermögenswerte	12	12
Zolleinbehalte	63	—
Übrige	86	68
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte, brutto	**1.211**	**1.001**
Abzüglich: kumulierte Wertberichtigungen	-2	-4
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte, netto	**1.208**	**997**

Die Abgrenzungsposten enthalten im Wesentlichen Vorauszahlungen für Promotion- und Dienstleistungsverträge. Die Zolleinbehalte beziehen sich auf temporäre Einbehaltungen aufgrund regulatorischer Änderungen im Zusammenhang mit der Zollabwicklung. Die Erhöhung des Postens ‚Steuererstattungsansprüche ohne Ertragsteuern' resultiert hauptsächlich aus der Umsatzsteuer.

09 Sachanlagen

Die folgende Tabelle stellt eine Überleitung des Nettowerts der Sachanlagen dar:

Sachanlagen in Mio. €

	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts-ausstattung	In Erstellung befindliche Vermögens-werte	Sachanlagen
Anschaffungs- oder Herstellungskosten					
1. Januar 2024	**2.300**	**530**	**1.878**	**156**	**4.864**
Zugänge	121	14	212	71	419
Abgänge	-55	-12	-111	-8	-186
Umbuchungen	63	34	31	-128	0
Währungsumrechnungseffekte	53	13	12	3	82
31. Dezember 2024/1. Januar 2025	**2.482**	**579**	**2.023**	**95**	**5.180**
Zugänge	119	7	165	72	363
Abgänge	-73	-17	-200	-3	-293
Umbuchungen	69	6	-6	-72	-3
Währungsumrechnungseffekte	-127	-36	-114	-8	-285
31. Dezember 2025	**2.470**	**540**	**1.867**	**84**	**4.961**
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen					
1. Januar 2024	**922**	**340**	**1.445**	**0**	**2.707**
Abschreibungen	150	53	219	—	422
Wertminderungsaufwendungen	11	4	4	0	19
Wertaufholungen	-4	-0	-3	—	-7
Abgänge	-25	-11	-102	—	-138
Umbuchungen	8	-0	-8	-0	-0
Währungsumrechnungseffekte	23	9	11	-0	44
31. Dezember 2024/1. Januar 2025	**1.086**	**394**	**1.566**	**0**	**3.047**
Abschreibungen	146	49	198	—	393
Wertminderungsaufwendungen	3	0	3	0	6
Wertaufholungen	-1	-3	-3	—	-7
Abgänge	-69	-13	-196	—	-278
Umbuchungen	26	0	-26	—	—
Währungsumrechnungseffekte	-60	-25	-88	0	-173
31. Dezember 2025	**1.132**	**403**	**1.453**	**0**	**2.988**
Nettowerte					
1. Januar 2024	1.378	190	434	156	2.157
31. Dezember 2024/1. Januar 2025	1.396	185	457	95	2.133
31. Dezember 2025	**1.338**	**137**	**414**	**84**	**1.973**

Grundsätzlich wird regelmäßig überprüft, ob Anhaltspunkte für eine Wertminderung von Sachanlagen vorliegen.

Unabhängig von dem Vorliegen etwaiger Anhaltspunkte wird die Betriebs- und Geschäftsausstattung in Einzelhandelsgeschäften als Teil der zahlungsmittelgenerierenden Einheit einem jährlichen Wertminderungstest unterzogen. Dabei wird der erzielbare Betrag (Nutzungswert) der zahlungsmittelgenerierenden Einheit im Rahmen der Bestimmung der Ertragskraft der jeweiligen Einzelhandelsgeschäfte mittels der Discounted-Cashflow-Methode berechnet.

Die im Geschäftsjahr 2025 vorgenommenen Wertminderungsaufwendungen beziehen sich hauptsächlich auf den Bereich der eigenen Einzelhandelsaktivitäten, bei denen im Gegensatz zu den ursprünglichen Erwartungen kein ausreichender künftiger wirtschaftlicher Nutzen zu erwarten ist.

Im Geschäftsjahr 2025 sind Wertminderungen der Sachanlagen in Höhe von 6 Mio. € vorgenommen worden. Sie verteilen sich im Wesentlichen auf China mit 2 Mio. €, Emerging Markets mit 2 Mio. €, Nordamerika mit 1 Mio. € und Lateinamerika mit 1 Mio. €. Die Wertaufholungen in Höhe von 7 Mio. € verteilen sich im Wesentlichen auf Japan/Südkorea mit 4 Mio. €, China mit 1 Mio. € und Emerging Markets mit 1 Mio. €. Beides wurde in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst. Dieser Anhang enthält weitere Angaben zu der Methodik von Wertminderungsaufwendungen von Einzelhandelsgeschäften.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 10

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu den gesamten Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 31

10 Nutzungsrechte

Die folgende Tabelle stellt eine Überleitung des Nettowerts der Nutzungsrechte dar:

Nutzungsrechte in Mio. €

	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts-ausstattung	Nutzungs-rechte
1. Januar 2025	**2.727**	**11**	**41**	**2.779**
Zugänge	659	1	20	681
Abgänge	-67	-0	-5	-72
Abschreibungen	-611	-6	-22	-639
Wertminderungsaufwendungen	-23	—	-3	-26
Wertaufholungen	3	—	—	3
Währungsumrechnungseffekte	-122	-0	-2	-124
Umbuchungen	3	—	—	3
31. Dezember 2025	**2.569**	**6**	**30**	**2.605**

Nutzungsrechte in Mio. €

	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Nutzungsrechte
1. Januar 2024	**2.195**	**17**	**36**	**2.247**
Zugänge	1.192	9	26	1.227
Abgänge	-84	—	—	-84
Abschreibungen	-605	-14	-21	-640
Wertminderungsaufwendungen	-19	—	—	-19
Wertaufholungen	21	—	—	21
Währungsumrechnungseffekte	25	—	—	25
31. Dezember 2024	**2.727**	**11**	**41**	**2.779**

Grundsätzlich wird regelmäßig überprüft, ob Anhaltspunkte für eine Wertminderung von Nutzungsrechten vorliegen. Unabhängig von dem Vorliegen etwaiger Anhaltspunkte werden die Nutzungsrechte in Einzelhandelsgeschäften einem jährlichen Wertminderungstest unterzogen. Dabei wird der erzielbare Betrag (Nutzungswert) der zahlungsmittelgenerierenden Einheit im Rahmen der Bestimmung der Ertragskraft der jeweiligen Einzelhandelsgeschäfte mittels der Discounted-Cashflow-Methode berechnet.

Im Geschäftsjahr 2025 wurden Wertminderungen von Nutzungsrechten in Höhe von 26 Mio. € vorgenommen. Diese beziehen sich vollständig auf Einzelhandelsgeschäfte, bei denen im Gegensatz zu den Erwartungen im Vorjahr ein geringerer künftiger wirtschaftlicher Nutzen erwartet wird.

Die Abwertungen aus Einzelhandelsgeschäften, die sich auf Sachanlagen und Nutzungsrechte beziehen, verteilten sich im Wesentlichen auf China mit 15 Mio. €, Nordamerika mit 9 Mio. € und Emerging Markets mit 4 Mio. €. Zur Berechnung des Abwertungsbedarfs wurden Diskontierungssätze zwischen 0,1 % und 25,8 % herangezogen (2024: 1,1 % und 34,0 %). Die erzielbaren Beträge der wertgeminderten Einzelhandelsgeschäfte verteilen sich auf Nordamerika mit 55 Mio. €, China mit 44 Mio. €, Emerging Markets mit 31 Mio. €, Europa mit 25 Mio. €, Japan/Südkorea mit 22 Mio. € und Lateinamerika mit 6 Mio. €.

Im Geschäftsjahr 2025 fielen Wertaufholungen in Höhe von 3 Mio. € an. Diese resultieren im Wesentlichen aus Emerging Markets und Europa. Der Wertminderungsaufwand und die Wertaufholung wurden in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst.

Im Geschäftsjahr wurden Umbuchungen in Höhe von 3 Mio. € von den Sachanlagen auf die Nutzungsrechte vorgenommen.

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu den gesamten Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 31

11 Geschäfts- oder Firmenwerte

Die folgende Tabelle stellt die Überleitung des Nettowerts der Geschäfts- oder Firmenwerte dar:

Geschäfts- oder Firmenwerte in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Geschäfts- oder Firmenwerte, brutto	1.600	1.701
Abzüglich: kumulierte Wertminderungsaufwendungen	-397	-426
Geschäfts- oder Firmenwerte, netto	**1.203**	**1.275**

adidas überprüft mindestens einmal jährlich, ob die Geschäfts- oder Firmenwerte wertgemindert sind. Der Wertminderungstest für Geschäfts- oder Firmenwerte wird auf Basis der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten durchgeführt. Diese entsprechen der niedrigsten Ebene innerhalb des Unternehmens, auf der die Geschäfts- oder Firmenwerte für interne Managementzwecke überwacht werden. Dies erfordert eine Schätzung des erzielbaren Betrags der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen die Geschäfts- oder Firmenwerte zugeordnet sind. Der erzielbare Betrag einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wird auf Basis des Nutzungswerts ermittelt. Zur Schätzung des Nutzungswerts muss adidas die voraussichtlichen zukünftigen Cashflows der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten schätzen und einen angemessenen Diskontierungssatz wählen, um den Barwert dieser Cashflows zu ermitteln.

Bei dieser Berechnung wird die Cashflow-Prognose, basierend auf der Finanzplanung über einen Zeitraum von insgesamt vier Jahren, herangezogen. Die Planung reflektiert die langfristigen Erwartungen des Unternehmens und spiegelt insgesamt für die Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten ein durchschnittliches jährliches prozentuales Umsatzwachstum im hohen einstelligen Bereich mit variierenden prognostizierten Wachstumsaussichten in den unterschiedlichen Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wider. Darüber hinaus erwartet adidas mittelfristig eine Verbesserung der operativen Marge auf einen niedrigen zweistelligen Wert, die im Wesentlichen von Verbesserungen der Bruttomarge sowie niedrigeren betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz getragen wird. Die Planung der Investitionen und des kurzfristigen Betriebskapitals basiert im Wesentlichen auf historischen Erfahrungswerten. Die Planung der zukünftigen Steuerzahlungen basiert auf aktuell gesetzlich festgelegten Unternehmenssteuerraten der einzelnen Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten. Cashflows über diesen vierjährigen Zeitraum hinaus werden mit stetigen Wachstumsraten zwischen 1,4 % und 3,3 % (2024: 1,4 %–3,0 %) hochgerechnet. Die Wachstumsraten übersteigen nach den Annahmen des Unternehmens nicht die langfristigen durchschnittlichen Wachstumsraten des Geschäftsfelds, in dem die jeweilige Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten tätig ist.

Die Diskontierungssätze basieren auf einer gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostenberechnung unter Heranziehung einer marktgewichteten Fünfjahresdurchschnitts-Fremd-/Eigenkapitalstruktur und auf den Finanzierungskosten; jeweils unter Einbeziehung der wichtigsten Wettbewerber der jeweiligen Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten. Die angewendeten Diskontierungssätze spiegeln das spezifische Eigenkapital- und Länderrisiko der jeweiligen Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wider.

Als Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten sind die regionalen Märkte, die für den Vertrieb verantwortlich sind, definiert. Die regionalen Märkte sind: Europa, Nordamerika, China, Emerging Markets, Lateinamerika, Japan und Südkorea. Zum Ende des Geschäftsjahres 2025 beläuft sich die Anzahl der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten auf sieben (2024: sieben).

Im Rahmen der jährlichen Wertminderungstests für Geschäfts- oder Firmenwerte bestand für die Geschäftsjahre 2025 und 2024 kein Wertminderungsbedarf.

Die den jeweiligen Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordneten Buchwerte der Geschäfts- oder Firmenwerte und die jeweiligen auf die Cashflow-Prognosen angewendeten Diskontierungssätze gestalten sich wie folgt:

Zuordnung der Geschäfts- oder Firmenwerte

	Geschäfts- oder Firmenwerte in Mio. €		Diskontierungssatz vor Steuern	
	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Europa	483	513	11,7 %	13,6 %
Nordamerika	77	79	12,0 %	12,8 %
China	283	303	12,2 %	13,4 %
Emerging Markets	271	287	16,4 %	17,3 %
Japan	33	35	13,6 %	13,6 %
Südkorea	55	58	12,3 %	13,2 %
Gesamt	**1.203**	**1.275**		

Eine Anpassung des Diskontierungssatzes um bis zu ca. drei Prozentpunkte oder eine Reduzierung der geplanten freien Zahlungsmittelzuflüsse um bis zu ca. 34 % würde zu keinem Wertminderungsbedarf führen.

Zukünftige Veränderungen der zu erwartenden Zahlungsströme und Diskontierungssätze können in der Zukunft zu Wertminderungen der ausgewiesenen Geschäfts- oder Firmenwerte führen.

Der größte Teil dieser Geschäfts- oder Firmenwerte wird in US-Dollar geführt. Der Effekt aus der Währungsumrechnung stellt sich wie folgt dar:

Entwicklung der Geschäfts- oder Firmenwerte, netto in Mio. €

	Europa	Nord-amerika	China	Emerging Markets	Japan	Südkorea	Gesamt
1. Januar 2025	**513**	**79**	**303**	**287**	**35**	**58**	**1.275**
Währungsumrechnungs-effekte	-30	-2	-20	-16	-2	-2	-72
31. Dezember 2025	**483**	**77**	**283**	**271**	**33**	**55**	**1.203**

12 Sonstige immaterielle Vermögenswerte

Die sonstigen immateriellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige immaterielle Vermögenswerte in Mio. €

	Selbst geschaffene immaterielle Vermögens-werte	Andere immaterielle Vermögens-werte	Sonstige immaterielle Vermögens-werte
Anschaffungs- oder Herstellungskosten			
1. Januar 2024	**78**	**1.351**	**1.429**
Zugänge	37	83	121
Abgänge	-5	-60	-66
Umbuchungen	—	-0	-0
Abgang Konsolidierungskreis	—	—	—
Währungsumrechnungseffekte	—	11	11
31. Dezember 2024/1. Januar 2025	**109**	**1.386**	**1.495**
Zugänge	25	89	114
Abgänge	-2	-147	-148
Umbuchungen	-3	2	-1
Währungsumrechnungseffekte	—	-23	-23
31. Dezember 2025	**130**	**1.307**	**1.437**
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen			
1. Januar 2024	**27**	**959**	**987**
Abschreibungen	11	98	109
Wertminderungsaufwendungen	—	0	0
Wertaufholungen	—	-0	-0
Abgänge	-2	-32	-34
Umbuchungen	—	-0	-0
Abgang Konsolidierungskreis	—	-0	-0
Währungsumrechnungseffekte	—	7	7
31. Dezember 2024/1. Januar 2025	**36**	**1.033**	**1.069**
Abschreibungen	15	75	89
Wertminderungsaufwendungen	—	1	1
Wertaufholungen	—	-10	-10
Abgänge	-2	-136	-138
Umbuchungen	—	—	—
Währungsumrechnungseffekte	—	-17	-17
31. Dezember 2025	**49**	**945**	**994**
Nettowerte			
1. Januar 2024	50	392	442
31. Dezember 2024/1. Januar 2025	74	353	426
31. Dezember 2025	**81**	**361**	**443**

Bei den selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerten handelt es sich im Wesentlichen um selbst erstellte Software.

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu den gesamten Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 31

13 Langfristige Finanzanlagen

Die langfristigen Finanzanlagen enthalten vor allem eine 8,33 %ige Kapitalbeteiligung an der FC Bayern München AG (2024: 8,33 %) in Höhe von 93 Mio. € (2024: 91 Mio. €). Diese Kapitalbeteiligung ist als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet‘ klassifiziert und wird zum beizulegenden Zeitwert ausgewiesen. Diese Finanzanlage verfügt über keinen auf einem aktiven Markt notierten Marktpreis. Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts zum 31. Dezember 2025 bzw. 2024 berücksichtigt die bestehenden vertraglichen Regelungen hinsichtlich der Anteile.

Sonstige Eigenkapitalanlagen beinhalten Minderheitsbeteiligungen. Eine Veräußerung der Anteile ist zurzeit nicht vorgesehen. Diese Minderheitsbeteiligungen beinhalten eine Reduzierung des beizulegenden Zeitwerts in Höhe von 62 Mio. € im Jahr 2025 (2024: Erhöhung 1 Mio. €).

In dem Posten ‚Sonstige Kapitalanlagen‘ werden Kapitalanlagen, die zum größten Teil in Versicherungsprodukte investiert und zum beizulegenden Zeitwert ausgewiesen sind, und Wertpapieranlagen zur Absicherung von langfristigen, variablen Vergütungskomponenten aufgeführt. Der Anstieg des Postens ‚Sonstige Kapitalanlagen‘ resultiert aus Wertpapieranlagen zur Absicherung der variablen Vergütungskomponenten. Dieser Anstieg wurde teilweise durch eine Reduzierung des beizulegenden Zeitwerts in Höhe von 50 Mio. € im Jahr 2025 (2024: Erhöhung 29 Mio. €) ausgeglichen, die auf die Entwicklung des Aktienkurses zurückzuführen ist.

Langfristige Finanzanlagen in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Kapitalbeteiligung FC Bayern München AG	93	91
Sonstige Eigenkapitalanlagen	26	86
Sonstige Kapitalanlagen	233	163
Langfristige Finanzanlagen	**353**	**340**

14 Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte

Die sonstigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Devisentermingeschäfte	3	12
Währungsoptionen	1	2
Kautionen	73	74
Earn-out-Komponenten	87	97
Übrige	53	50
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	**217**	**234**

Der Rückgang der Earn-out-Komponenten spiegelt die Umgliederung in die kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte aufgrund erwarteter Zahlungen innerhalb der nächsten zwölf Monate wider, welche teilweise durch die Erhöhung des beizulegenden Zeitwerts ausgeglichen werden. Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Earn-out-Komponenten.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 03 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

15 Sonstige langfristige Vermögenswerte

Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige langfristige Vermögenswerte in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Abgrenzungsposten	102	112
Zollrechtliche Erstattungsansprüche	307	176
Übrige	6	3
Sonstige langfristige Vermögenswerte	**415**	**291**

Die Abgrenzungsposten enthalten im Wesentlichen Vorauszahlungen für langfristige Promotion-Verträge.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 38

16 Finanzverbindlichkeiten und Kreditlinien

adidas hat entsprechend seiner operativen Tätigkeit Kredite in verschiedenen Währungen aufgenommen. Zum 31. Dezember 2025 sind die Bruttofinanzverbindlichkeiten (vor Liquiditätsswaps zu Zwecken des Cash-Managements) im Wesentlichen auf Euro (2025: 94 %; 2024: 98 %) denominiert.

Im gewichteten Mittel erhöhte sich der Zinssatz für die Bruttofinanzverbindlichkeiten des Konzerns im Jahr 2025 auf 3,1 % (2024: 2,5 %).

Zum 31. Dezember 2025 verfügt adidas über Kreditlinien und sonstige langfristige Finanzierungsvereinbarungen von insgesamt 6,0 Mrd. € (2024: 6,0 Mrd. €), wovon 3,3 Mrd. € (2024: 3,6 Mrd. €) auf ungenutzte Kreditlinien entfallen. Des Weiteren hat adidas zum 31. Dezember 2025 separate Kreditlinien für die Ausstellung von Akkreditiven und Avalen in Höhe von etwa 0,5 Mrd. € (2024: 0,4 Mrd. €).

Im November 2020 unterzeichnete adidas einen neuen Konsortialkredit in Höhe von 1,5 Mrd. € mit zwölf Partnerbanken. Der Kreditvertrag ist am 8. Oktober 2021 und im November 2022 nachträglich geändert und neu formuliert worden, sodass elf Partnerbanken die Kredithöhe von 2,0 Mrd. € mit der Laufzeit bis November 2027 zur Verfügung stellen. Im Dezember 2023 ist der Konsortialkredit auf 1.864 Mrd. € und nun zehn beteiligte Partnerbanken reduziert worden. Der Kreditvertrag sieht Ziehungen in Euro und US-Dollar vor. Die Verzinsung erfolgt anhand einer festgelegten Marge über einem Basiszinssatz (‚€STR' bzw. ‚EURIBOR' für Euro).

Bei den Bruttofinanzverbindlichkeiten handelt es sich um Kreditaufnahmen unter den folgenden Vereinbarungen mit Fälligkeiten wie folgt:

Buchwert der Bruttofinanzverbindlichkeiten zum 31. Dezember 2025 in Mio. €

	Bis zu 1 Jahr	Zwischen 1 und 3 Jahren	Zwischen 3 und 5 Jahren	Mehr als 5 Jahre	Gesamt
Bankverbindlichkeiten inkl. Commercial Paper	246	7	—	—	252
Eurobond	400	498	995	497	2.389
Gesamt	**645**	**505**	**995**	**497**	**2.642**

Buchwert der Bruttofinanzverbindlichkeiten zum 31. Dezember 2024 in Mio. €

	Bis zu 1 Jahr	Zwischen 1 und 3 Jahren	Zwischen 3 und 5 Jahren	Mehr als 5 Jahre	Gesamt
Bankverbindlichkeiten inkl. Commercial Paper	70	26	—	—	96
Eurobond	499	399	994	496	2.389
Gesamt	**570**	**425**	**994**	**496**	**2.485**

Zur Refinanzierung eines auslaufenden Eurobond wurde im November 2025 ein Eurobond ausgegeben. Zum 31. Dezember 2025 sind folgende Anleihen ausstehend:

Emittierte Anleihen

Emittierte Anleihen	Emission	Volumen (in Mio. €)	Kupon	Ausgabepreis	Spread (Basispunkte)	Fälligkeit
Eurobond	Okt. 2014	400	2,250 %	99,357 %	100	Okt. 2026
Eurobond	Sept. 2020	500	0,625 %	99,360 %	63	Sept. 2035
Sustainability Bond	Sept. 2020	500	0,000 %	99,410 %	40	Okt. 2028
Eurobond	Nov. 2022	500	3,125 %	99,272 %	45	Nov. 2029
Eurobond	Nov. 2025	500	2,750 %	99,922 %	42	Nov. 2030

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu künftigen Mittelabflüssen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

17 Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Die sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Devisentermingeschäfte	214	76
Währungsoptionen	56	1
Kreditorische Debitoren	53	79
Eingebettete Derivate	2	1
Übrige	10	34
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	**335**	**191**

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Devisentermingeschäften und Währungsoptionen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

18 Sonstige Rückstellungen

Die sonstigen Rückstellungen setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige Rückstellungen in Mio. €

	1. Jan. 2025	Zuführungen	Veränderung Abzinsung	Verbrauch	Auflösungen	Währungs-umrechnungs-effekte	31. Dez. 2025	Davon langfristig
Marketing	17	9	—	-11	-0	-2	14	—
Personal	462	163	-3	-174	-67	-17	365	109
Rücklieferungen und Gewährleistungsverpflichtungen	691	559	—	-478	-48	-59	664	—
Sonstige Steuern	93	14	-0	-38	-22	-7	41	—
Zölle	268	33	-4	-13	-39	-16	228	183
Übrige	359	157	-0	-70	-98	-16	332	144
Sonstige Rückstellungen	**1.890**	**935**	**-7**	**-783**	**-275**	**-116**	**1.644**	**436**

Rückstellungen für Marketing bestehen hauptsächlich aus Rückstellungen für Promotion-Verträge, die aus Verpflichtungen gegenüber Vereinen und Athlet*innen bestehen.

Rückstellungen für Personal beinhalten hauptsächlich Rückstellungen für kurz- und langfristige variable Vergütungskomponenten sowie Rückstellungen für Sozialpläne und für ein freiwilliges Abfindungsprogramm.

Rückstellungen für Rücklieferungen und Gewährleistungsverpflichtungen ergeben sich primär aus der Erfüllung von Kundenansprüchen hinsichtlich der Rücklieferung von durch das Unternehmen verkauften Produkten. Die Höhe der Rückstellungen orientiert sich an der historischen Entwicklung von Rücklieferungen und Gewährleistungsverpflichtungen sowie aktuellen Vereinbarungen.

Rückstellungen für sonstige Steuern beziehen sich insbesondere auf Steuerrisiken.

Die übrigen Rückstellungen enthalten hauptsächlich Drohverlustrückstellungen sowie Rückbau- und Instandhaltungsverpflichtungen.

Die langfristigen Rückstellungen beinhalten Rückstellungen für langfristige variable Vergütungskomponenten mit einem Zeithorizont von drei bis vier Jahren, die mit länderspezifischen Zinssätzen diskontiert sind und Zollrückstellungen mit einem Zeithorizont von mehr als einem Jahr.

Bei dem Ansatz und der Bewertung von Rückstellungen orientiert sich das Management an den Erfahrungswerten aus ähnlichen Transaktionen, bei Rückstellungen für Zoll-, Prozess- und sonstige rechtliche Risiken insbesondere an externen Rechtsgutachten. Dabei werden alle Hinweise aus Ereignissen bis zur Erstellung des Konzernabschlusses berücksichtigt.

19 Leasingverbindlichkeiten

Die Leasingverbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Leasingverbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Grundstücke und Gebäude	2.873	3.047
Technische Anlagen und Maschinen	6	12
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	35	44
Leasingverbindlichkeiten	**2.913**	**3.102**

Die von adidas zum 31. Dezember 2025 gehaltenen Mindestzahlungen aus Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 3,4 Mrd. € (2024: 3,6 Mrd. €) haben folgende Fälligkeiten:

Mindestzahlungen aus Leasingverbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Innerhalb eines Jahres	749	751
Zwischen einem und fünf Jahren	1.815	1.807
Über fünf Jahre	859	1.004
Gesamt	**3.423**	**3.562**

Die im Geschäftsjahr 2025 erfassten Zinsen für die Leasingverbindlichkeiten beliefen sich auf 109 Mio. € (2024: 99 Mio. €).

Aufwendungen aus Leasingverträgen, die als kurzfristig eingestuft werden oder denen ein Vermögenswert von geringem Wert zugrunde liegt, sind von der Bewertung der Leasingverbindlichkeiten ausgenommen. Dieser Anhang enthält weitere Informationen in Bezug auf kurzfristige Leasingverträge, Leasingverträge mit geringem Wert und Leasingverträge mit variablen Leasingzahlungen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 31

Im Geschäftsjahr 2025 beliefen sich die gesamten Mittelabflüsse für Leasingverträge, einschließlich der oben genannten Leasingverträge, die nicht in die Berechnung der Leasingverbindlichkeiten einbezogen wurden, auf 919 Mio. € (2024: 895 Mio. €).

20 Abgegrenzte Schulden

Die abgegrenzten Schulden setzen sich wie folgt zusammen:

Abgegrenzte Schulden in Mio. €

	31. Dez. 2025	Davon: langfristig	31. Dez. 2024	Davon: langfristig
Ausstehende Rechnungen für erhaltene Lieferungen und Leistungen	818	—	1.010	—
Marketing und Vertrieb	1.034	—	1.030	—
Personal	498	—	584	—
Übrige	32	—	34	—
Abgegrenzte Schulden	**2.383**	**—**	**2.659**	**—**

Die abgegrenzten Schulden für Marketing und Vertrieb setzen sich hauptsächlich aus abgegrenzten Schulden für den Vertrieb, z.B. für Skonti, Rabatte und Provisionen, zusammen.

Die abgegrenzten Schulden für Personal enthalten hauptsächlich abgegrenzte Schulden für ausstehende Gehaltszahlungen, wie z.B. Boni und Überstunden, sowie für ausstehende Urlaubsansprüche.

Die übrigen abgegrenzten Schulden enthalten abgegrenzte Schulden für Zinsen.

21 Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten

Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Sonstige Steuerverbindlichkeiten ohne Ertragsteuern	379	316
Verbindlichkeiten gegenüber Arbeitnehmenden	40	35
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	29	29
Abgrenzungsposten	113	107
Vertragsverbindlichkeiten	1	1
Spendenzusage	54	31
Übrige	36	80
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	**652**	**598**

22 Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Die sonstigen langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Devisentermingeschäfte	6	1
Währungsoptionen	0	—
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	**7**	**1**

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Verpflichtungen aus Devisentermingeschäften und Währungsoptionen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

23 Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

adidas hat Verpflichtungen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, die sich aus leistungsorientierten Plänen ergeben, bilanziert. Die Leistungen werden gemäß den gesetzlichen, finanziellen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des jeweiligen Landes gewährt und sind meist von der Beschäftigungsdauer und dem Entgelt der Mitarbeitenden abhängig.

Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen	101	141
Ähnliche Verpflichtungen	0	0
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	101	141

Die Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen bestehen zum einen aus Vermögenswerten aus leistungsorientierten Pensionsplänen von 5 Mio. € (2024: 3 Mio. €) und zum anderen aus Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von 106 Mio. € (2024: 144 Mio. €).

Beitragsorientierte Pensionspläne

Der Gesamtaufwand für beitragsorientierte Pläne belief sich im Geschäftsjahr 2025 auf 97 Mio. € (2024: 84 Mio. €).

Leistungsorientierte Pensionspläne

In den diversen Tochterunternehmen gibt es unterschiedliche leistungsorientierte Pensionspläne, die verschiedene Regelungen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses umfassen. Die wesentlichen leistungsorientierten Pensionspläne im Unternehmen betreffen die adidas AG sowie das Tochterunternehmen in Großbritannien. Die leistungsorientierten Pensionspläne sehen im Allgemeinen Zahlungen im Todesfall, bei Erwerbsunfähigkeit oder im Ruhestand an ehemalige Mitarbeitende bzw. deren Hinterbliebene vor. Die Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen sind teilweise durch

Planvermögen gedeckt. Darüber hinaus existieren wesentliche Verpflichtungen aus einem Plan zur Deckung von Krankheitskosten von Pensionär*innen in den USA.

In Deutschland gewährt die adidas AG ihren Mitarbeitenden beitragsorientierte und endgehaltsabhängige Leistungszusagen, die die Mitarbeitenden bei Eintritt ins Rentenalter sowie im Invaliditäts- und im Todesfall absichern. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen bilden das Betriebsrentengesetz (BetrAVG) und das Arbeitsrecht im Allgemeinen. Aktive Bestandsbeschäftigte und Neueintritte erhalten eine Pensionszusage nach der Gesamtbetriebsvereinbarung ‚Core Benefits: adidas betriebliche Altersvorsorge'. Dabei handelt es sich um eine Versorgungsregelung mit Arbeitgebergrundbeitrag, möglicher Entgeltumwandlung und zusätzlicher arbeitgeberfinanzierter ‚Matching Contribution', bei der die Beiträge folglich teilweise vom Arbeitnehmenden und teilweise vom Arbeitgeber getragen werden. Die Beiträge werden in Leistungsbausteine umgewandelt. Die Leistungen werden in Form von Renten-, Kapital- oder Ratenzahlungen erbracht. Die Pensionspläne in Deutschland sind über Rückstellungen, ein ‚Contractual Trust Arrangement (CTA)' und, im Fall bestimmter ehemaliger Vorstandsmitglieder, über einen Pensionsfonds in Kombination mit einer rückgedeckten Unterstützungskasse finanziert.

Die endgehaltsabhängige Leistungszusage in Großbritannien ist für Neueintritte geschlossen. Zudem können keine zukünftigen Versorgungsbeiträge erdient werden. Die Leistungen werden größtenteils als Rente gezahlt. Der Pensionsplan unterliegt dem britischen Trustee-Recht (‚UK Trust Law') und der Rechtsprechung der Rentenregulierungsbehörde (‚UK Pensions Regulator') und somit Mindestdotierungsvorschriften. Das Trustee Board ist verantwortlich für die Dotierung des Pensionsplans und bestimmt die Höhe der Beiträge und die Investmentanlage.

Der rechtliche Rahmen für betriebliche Leistungen zur Deckung von Krankheitskosten von Pensionär*innen in den USA wird hauptsächlich durch das Gesetz ‚Employee Retirement Income Security Act (ERISA)' und das Bundessteuergesetz ‚Internal Revenue Code (IRC)' geregelt. Diese Gesetze legen die Regeln und Vorschriften fest, denen Arbeitgeber folgen müssen, wenn sie ihren Mitarbeitenden diese Leistungen gewähren. Der vollständig ungedeckte Plan ist für neue Planteilnehmende offen, die nach Beendigung ihrer Beschäftigung eine Dienstzeit von mindestens zehn Jahren geleistet, ein Mindestalter von 55 Jahren erreicht und einen Anspruch auf subventionierte medizinische Versorgung haben. Der Plan bietet medizinische, pharmazeutische, zahnärztliche und augenärztliche Leistungen ab dem Ruhestand bis maximal zum 65. Lebensjahr (bzw. für einen geschlossenen Kreis von Pensionär*innen ohne Altersbegrenzung bis zum Ableben) an. Ab einem Alter von 65 Jahren wird erwartet, dass die betreffenden Mitarbeitenden staatliche medizinische Leistungen aus dem US-amerikanischen Medicare-Programm erhalten.

Aufteilung des Barwerts der wesentlichen Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen in Mio. €

	31. Dez. 2025			31. Dez. 2024		
	Deutschland	Großbritannien	USA	Deutschland	Großbritannien	USA
Aktive begünstigte Arbeitnehmende	219	—	16	231	—	16
Unverfallbar ausgeschiedene Mitarbeitende	169	29	—	177	30	—
Rentner*innen	99	5	9	104	6	9
Gesamt	**487**	**34**	**25**	**512**	**36**	**25**

Die Pensionspläne des Konzerns sehen sich Risiken aus Änderungen der versicherungsmathematischen Annahmen, wie Rechnungszins, Gehalts- und Rententrend, und dem Langlebigkeitsrisiko ausgesetzt. Ein niedriger Diskontierungssatz führt zu höheren Pensionsverpflichtungen und/oder zu höheren

Fondsdotierungen. Analog könnte eine Entwicklung des Planvermögens, die geringer ist als erwartet, zu erhöhten Beiträgen in die Fonds oder zu einer Verschlechterung des Finanzierungsstatus führen.

Die folgenden Aufstellungen analysieren zusammengefasst die leistungsorientierten Pensionspläne, Planvermögen, Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtungen, in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasste Aufwendungen, versicherungsmathematische Annahmen und weitere Informationen.

In der Konzernbilanz erfasste Beträge für leistungsorientierte Pensionspläne in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Barwert der Verpflichtung für fondsfinanzierte leistungsorientierte Pensionspläne	587	609
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-548	-525
Finanzierungsstand	**39**	**84**
Barwert der Verpflichtung für nicht fondsfinanzierte leistungsorientierte Pensionspläne	54	54
Effekt aus Vermögenswertlimitierung nach IAS 19.64	7	3
Nettoverbindlichkeit für leistungsorientierte Pläne	**101**	**141**
Davon: Verpflichtung	106	144
Davon: adidas AG	42	80
Davon: Vermögenswert	-5	-3
Davon: adidas AG	—	—

Die Ermittlung der zu bilanzierenden Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Bezug auf die leistungsorientierten Pensionspläne basiert auf versicherungsmathematischen Berechnungen. Dabei ist insbesondere der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen abhängig von finanziellen Variablen (wie Diskontierungssatz oder künftige Gehaltssteigerungen) und demografischen Variablen (wie Arbeitnehmerfluktuation und Sterbewahrscheinlichkeit). Die versicherungsmathematischen Annahmen können substanziell von den tatsächlichen Gegebenheiten abweichen und so zu unterschiedlichen Zahlungsströmen führen.

Gewichtete Durchschnitte der versicherungsmathematischen Annahmen in %

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Diskontierungssatz	4,3	3,8
Erwartete Lohn- oder Gehaltssteigerungen	4,3	4,2
Erwartete Rentenerhöhungen	2,1	2,1

Aufteilung der versicherungsmathematischen Annahmen in %

	31. Dez. 2025			31. Dez. 2024		
	Deutschland	Großbritannien	USA	Deutschland	Großbritannien	USA
Diskontierungszinssatz	4,2	5,7	4,9	3,5	5,6	5,1
Erwartete Lohn- oder Gehaltssteigerungen	—	—	—	—	—	—
Erwartete Rentenerhöhungen	2,2	2,2	—	2,2	2,2	—

Die gewichteten Durchschnitte der versicherungsmathematischen Annahmen zum Bilanzstichtag werden verwendet, um die leistungsorientierte Verpflichtung zu diesem Zeitpunkt sowie die Pensionsaufwendungen für das kommende Jahr zu ermitteln.

Die versicherungsmathematischen Annahmen in Bezug auf Austritts- und Sterbewahrscheinlichkeit basieren auf in den jeweiligen Ländern verfügbaren statistischen Informationen. In Deutschland werden die Heubeck-Richttafeln 2018 G, in Großbritannien die S3-Sterbetafeln und in den USA die Basistafel Pri 2012 zugrunde gelegt. Die verwendeten Sterbetafeln in Großbritannien und in den USA wurden modifiziert, um zukünftige Veränderungen der Lebenserwartung zu berücksichtigen.

Der Bewertung der Pensionsverpflichtungen in Deutschland, Großbritannien und den USA liegen, wie im Vorjahr, Diskontierungssätze zugrunde, die nach dem ‚Mercer Yield Curve (MYC)'-Ansatz ermittelt worden sind.

Neubewertungen, wie Gewinne oder Verluste aus Änderungen der versicherungsmathematischen Annahmen bei den leistungsorientierten Pensionsplänen und der über den Zinsertrag hinausgehende Ertrag des Planvermögens, werden sofort außerhalb der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung als Änderung der übrigen Rücklagen in der Konzerngesamtergebnisrechnung erfasst.

Pensionsaufwendungen für leistungsorientierte Pensionspläne in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Laufender Dienstzeitaufwand	32	30
Nettozinsaufwand	5	5
Davon: Zinsaufwand	24	23
Davon: Zinsertrag	-19	-18
Nachzuverrechnender Dienstzeitertrag	-0	-11
Aufwendungen für leistungsorientierte Pensionspläne (ausgewiesen in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung)	**37**	**24**
Versicherungsmathematischer Gewinn/Verlust	-41	16
Davon: aus Änderungen finanzieller Annahmen	-43	5
Davon: aus Änderungen demografischer Annahmen	2	-0
Davon: erfahrungsbedingte Anpassungen	-0	11
Verlust/Ertrag des Planvermögens (nicht im Zinsertrag erfasst)	3	-11
Veränderung der Vermögenswertlimitierung (ohne Zinsaufwand)	4	0
Neubewertungen für leistungsorientierte Pensionspläne (ausgewiesen als Erhöhung/Verringerung der übrigen Rücklagen in der Konzerngesamtergebnisrechnung)	**-34**	**5**
Gesamt	**3**	**29**

Von dem in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung ausgewiesenen Gesamtpensionsaufwand entfällt ein Betrag in Höhe von 19 Mio. € (2024: 18 Mio. €) auf Arbeitnehmende der adidas AG und ein Aufwand von 3 Mio. € (2024: Ertrag von 5 Mio. €) auf Arbeitnehmende in den USA. Die Pensionsaufwendungen werden überwiegend unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen. Soweit die Aufwendungen produktionsbezogen sind, werden diese in den Umsatzkosten ausgewiesen.

Barwert der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen in Mio. €

	2025	2024
Barwert der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen zum 1. Januar	**663**	**625**
Währungsumrechnungseffekte	-10	2
Laufender Dienstzeitaufwand	32	30
Zinsaufwand	23	23
Beiträge der Teilnehmenden des Plans	2	2
Pensionszahlungen	-26	-22
Versicherungsmathematischer Gewinn/Verlust	-41	16
Davon: aus Änderungen finanzieller Annahmen	-43	5
Davon: aus Änderungen demografischer Annahmen	2	-0
Davon: erfahrungsbedingte Anpassungen	-0	11
Nachzuverrechnender Dienstzeitertrag	-0	-11
Unternehmenszusammenschlüsse/Umgliederungen/Veräußerungen	—	-0
Barwert der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen zum 31. Dezember	**642**	**663**

Auf den im Eigenkapital erfassten versicherungsmathematischen Gewinn entfällt ein Betrag in Höhe von 44 Mio. € (2024: Verlust von weniger als 1 Mio. €) auf Pensionspläne bei der adidas AG, ein Verlust von 6 Mio. € (2024: Gewinn von 1 Mio. €) auf Großbritannien und ein Verlust von 2 Mio. € (2024: Gewinn von weniger als 1 Mio. €) auf die USA.

In der nachfolgenden Tabelle werden die als möglich erachteten Auswirkungen von Änderungen in den versicherungsmathematischen Annahmen auf den Barwert der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen für Deutschland, Großbritannien und die USA analysiert. Zusätzlich wird die durchschnittliche Laufzeit der Verpflichtung angegeben.

Sensitivitätsanalyse der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen in Mio. €

	31. Dez. 2025			31. Dez. 2024		
	Deutschland	Großbritannien	USA	Deutschland	Großbritannien	USA
Barwert der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen	487	34	25	512	36	25
Erhöhung des Diskontierungszinses um 0,5 %	460	32	24	480	33	24
Reduzierung des Diskontierungszinses um 0,5 %	517	37	26	546	38	26
Durchschnittliche Laufzeit der Verpflichtungen (in Jahren)	12	16	7	13	16	7

Da viele Pensionspläne für künftige Zuwächse geschlossen sind, spielt der Gehaltstrend bei der Ermittlung der Pensionsverpflichtungen eine untergeordnete Rolle. Da die Leistungen aus den deutschen Pensionsplänen insbesondere mit der Einführung der Core-Benefits-Zusage hauptsächlich als Kapitalzahlung erfolgen, haben Rententrend und Sterblichkeit bei der Ermittlung der Pensionsverpflichtungen weniger Relevanz als der Diskontierungszins.

Beizulegender Zeitwert des Planvermögens in Mio. €

	2025	2024
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zum 1. Januar	**525**	**492**
Währungsumrechnungseffekte	-4	0
Pensionszahlungen	-10	-10
Gezahlte Beiträge des Arbeitgebers	20	12
Gezahlte Beiträge der Teilnehmenden des Plans	2	2
Zinsertrag aus dem Planvermögen	19	18
Verlust/Ertrag des Planvermögens (nicht im Zinsertrag erfasst)	-3	11
Unternehmenszusammenschlüsse/Umgliederungen/Veräußerungen	—	-0
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zum 31. Dezember	**548**	**525**

Der überwiegende Anteil des Planvermögens entfällt auf Deutschland (2025: 82 %, 2024: 83 %) und Großbritannien (2025: 6 %, 2024: 6 %).

Ein Teil des Planvermögens in Deutschland wird von einem Treuhänder im Rahmen eines ‚Contractual Trust Arrangement (CTA)' zur Ausfinanzierung von Versorgungsverpflichtungen der adidas AG und zur Insolvenzsicherung eines Teils der Versorgungsverpflichtungen der adidas AG gehalten. Treuhänder ist der Verein adidas Pension Trust e. V. Der Investitionsausschuss des adidas Pension Trust e. V. bestimmt die Anlagestrategie mit dem Ziel, das Vermögen, soweit möglich, an den Pensionsverpflichtungen auszurichten und langfristig einen nachhaltigen Ertrag zu erwirtschaften. Im Geschäftsjahr 2025 sind keine zusätzlichen liquiden Mittel auf den Treuhänder übertragen worden. Das Planvermögen im Verein ist größtenteils in Anleihenfonds, Aktienfonds und Immobilien investiert. Ein weiterer wesentlicher Teil des Planvermögens in Deutschland ist über einen Pensionsfonds und eine Unterstützungskasse in Versicherungsverträge angelegt. Für diesen Teil ist ein Versicherungsunternehmen für die Festlegung und Umsetzung der Anlagestrategie verantwortlich.

In Großbritannien wird das Planvermögen in einem vom Unternehmen getrennten Trust gehalten. Die Treuhänder haben im November 2025 eine Buy-in-Transaktion vollzogen, indem sie Rentenversicherungen erworben haben, die alle Leistungen der Planteilnehmer*innen abdecken, mit Ausnahme einer Komponente, die auf garantierte Mindestrenten entfällt. Die Pensionsverpflichtungen bleiben weiterhin bestehen, sind nun jedoch durch versicherte Vermögenswerte gedeckt, deren Höhe den Verpflichtungen entspricht. Grundsätzlich wird in diesen Ländern die Anlagestrategie an der Struktur der Pensionsverpflichtungen ausgerichtet. In den übrigen Ländern ist das Planvermögen hauptsächlich in Versicherungsverträgen investiert.

Für das Geschäftsjahr 2026 werden Beiträge des Arbeitgebers in Höhe von insgesamt 35 Mio. € erwartet. Davon entfallen 28 Mio. € auf Leistungen, die direkt von den Konzerngesellschaften an die Leistungsempfänger*innen gezahlt werden, und 6 Mio. € auf Beitragszahlungen durch die Konzerngesellschaften in das Planvermögen. Im Jahr 2025 beträgt der tatsächliche Gewinn aus dem Planvermögen (einschließlich Zinsertrag) 15 Mio. € (2024: 29 Mio. €).

Zusammensetzung des Planvermögens in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Liquide Mittel	44	32
Aktien	138	129
Anleihen	157	169
Immobilien	95	94
Rückdeckungsversicherung	82	48
Investmentfonds	0	34
Andere Vermögenswerte	31	20
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	**548**	**525**

Alle Aktien und Anleihen sind frei handelbar und haben eine Marktpreisnotierung auf einem aktiven Markt.

An jedem Abschlussstichtag wird vom Unternehmen die Über- bzw. Unterdeckung analysiert und die Zusammensetzung des Planvermögens gegebenenfalls angepasst.

Zum 31. Dezember 2025 ist das saldierungsfähige Planvermögen aufgrund der Anwendung von IAS 19.64 um 7 Mio. € (2024: 3 Mio. €) zu reduzieren. Der Unterschiedsbetrag in Höhe von 4 Mio. € wird größtenteils als Verringerung der übrigen Rücklagen in der Konzerngesamtergebnisrechnung erfasst.

24 Sonstige langfristige Verbindlichkeiten

Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige langfristige Verbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Abgrenzungsposten	1	1
Verbindlichkeiten gegenüber Arbeitnehmenden	0	0
Spendenzusage	138	153
Übrige	3	—
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	**143**	**154**

25 Auf Anteilseigner entfallendes Kapital

Das Grundkapital der adidas AG belief sich zum 31. Dezember 2025 auf insgesamt 180.000.000 €, eingeteilt in 180.000.000 auf den Namen lautende Stückaktien, und war vollständig eingezahlt.

Jede Aktie gewährt eine Stimme und ist seit dem Beginn des Jahres, in dem sie ausgegeben wurde, dividendenberechtigt. Unmittelbar oder mittelbar gehaltene eigene Aktien sind nach § 71b Aktiengesetz (AktG) nicht dividendenberechtigt. Die adidas AG hielt am Bilanzstichtag 1.334.982 eigene Aktien. Das entspricht einem rechnerischen Anteil von 1.334.982 € am Grundkapital und mithin 0,74 % des Grundkapitals.

Genehmigtes Kapital 2025/I und 2025/II

Vom bestehenden genehmigten Kapital von insgesamt bis zu 70 Mio. € hat der Vorstand der adidas AG im Berichtszeitraum keinen Gebrauch gemacht.

Das genehmigte Kapital der adidas AG, das zum Bilanzstichtag in § 4 Abs. 2 und 3 der Satzung der adidas AG geregelt ist, ermächtigt den Vorstand, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, das Grundkapital

aufgrund der Ermächtigung durch Beschluss der Hauptversammlung vom 15. Mai 2025 bis zum 5. Juni 2030

— durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen einmal oder mehrmals, insgesamt jedoch um höchstens 50 Mio. €, zu erhöhen und, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, Spitzenbeträge vom Bezugsrecht der Aktionär*innen auszunehmen (Genehmigtes Kapital 2025/I);

aufgrund der Ermächtigung durch Beschluss der Hauptversammlung vom 15. Mai 2025 bis zum 5. Juni 2030

— durch Ausgabe neuer Aktien gegen Sach- und/oder Bareinlage einmal oder mehrmals, insgesamt jedoch um höchstens 20 Mio. €, zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2025/II) und, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionär*innen auszunehmen, das Bezugsrecht der Aktionär*innen bei Ausgabe von Aktien gegen Sacheinlage ganz oder teilweise auszuschließen, sowie das Bezugsrecht der Aktionär*innen bei Ausgabe von Aktien gegen Bareinlage auszuschließen, soweit die neuen Aktien gegen Bareinlage zu einem Ausgabebetrag ausgegeben werden, der den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrags, die möglichst zeitnah zur Platzierung der Aktien erfolgen soll, nicht wesentlich unterschreitet; dieser Bezugsrechtsausschluss kann auch im Zusammenhang mit der Einführung der Aktien der Gesellschaft an einer ausländischen Börse stehen.

  Von der Ermächtigung zum Ausschluss des Bezugsrechts gemäß dieser Ermächtigung kann jedoch nur so weit Gebrauch gemacht werden, wie der anteilige Betrag der neuen Aktien am Grundkapital zusammen mit dem anteiligen Betrag sonstiger Aktien am Grundkapital, die von der Gesellschaft seit dem 15. Mai 2025 unter Ausschluss des Bezugsrechts auf der Grundlage eines genehmigten Kapitals oder nach Rückerwerb ausgegeben worden sind, oder auf die unter Ausschluss des Bezugsrechts ein Umtausch- bzw. Bezugsrecht oder eine Umtausch- bzw. Bezugspflicht durch Options- und/oder Wandelanleihen eingeräumt worden ist, 10 % des Grundkapitals zum Zeitpunkt der Eintragung dieser Ermächtigung in das Handelsregister oder – falls geringer – zum jeweiligen Zeitpunkt der Beschlussfassung über die Ausübung der Ermächtigung nicht übersteigt. Der vorstehende Satz gilt nicht für den Bezugsrechtsausschluss für Spitzenbeträge. Das Genehmigte Kapital 2025/II darf nicht zur Ausgabe von Aktien im Rahmen von Vergütungs- oder Beteiligungsprogrammen für Vorstandsmitglieder, Arbeitnehmende oder für Mitglieder von Geschäftsführungsorganen oder Arbeitnehmende von Tochterunternehmen verwendet werden.

Bedingtes Kapital 2022

Die folgende Darstellung des bedingten Kapitals bezieht sich auf § 4 Abs. 4 der Satzung der adidas AG und den zugrundeliegenden Hauptversammlungsbeschluss vom 12. Mai 2022.

Das Grundkapital ist um bis zu 12,5 Mio. €, eingeteilt in bis zu 12.500.000 auf den Namen lautende Stückaktien, bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2022). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Gewährung von auf den Namen lautenden Stückaktien bei Ausübung von Options- bzw. Wandlungsrechten oder bei

Erfüllung entsprechender Options- bzw. Wandlungspflichten oder bei Ausübung eines Wahlrechts der Gesellschaft, ganz oder teilweise anstelle der Zahlung des fälligen Geldbetrags Stückaktien der Gesellschaft zu gewähren, an die Inhaber*innen bzw. Gläubiger*innen von Schuldverschreibungen, die aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 12. Mai 2022 bis zum 11. Mai 2027 von der Gesellschaft oder einem nachgeordneten Konzernunternehmen begeben werden. Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maßgabe des vorstehend bezeichneten Ermächtigungsbeschlusses jeweils zu bestimmenden Options- bzw. Wandlungspreis. Die bedingte Kapitalerhöhung ist nur im Falle der Ausgabe von Schuldverschreibungen gemäß dem Ermächtigungsbeschluss der Hauptversammlung vom 12. Mai 2022 und nur insoweit durchzuführen, wie von Options- bzw. Wandlungsrechten Gebrauch gemacht wird oder zur Optionsausübung bzw. Wandlung verpflichtete Inhaber*innen bzw. Gläubiger*innen von Schuldverschreibungen ihre Verpflichtung zur Optionsausübung bzw. Wandlung erfüllen oder wie die Gesellschaft ein Wahlrecht ausübt, ganz oder teilweise anstelle der Zahlung des fälligen Geldbetrags Stückaktien der Gesellschaft zu liefern, soweit nicht ein Barausgleich gewährt oder eigene Aktien oder Aktien einer anderen börsennotierten Gesellschaft zur Bedienung eingesetzt werden. Die ausgegebenen neuen Aktien nehmen von Beginn des Geschäftsjahres an, in dem sie entstehen, am Gewinn teil. Für den Fall, dass im Zeitpunkt der Ausgabe der neuen Aktien noch kein Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns für das dem Jahr der Ausgabe unmittelbar vorausgehende Geschäftsjahr gefasst worden ist, ist der Vorstand, soweit rechtlich zulässig, dazu ermächtigt, festzulegen, dass die neuen Aktien von Beginn des dem Jahr der Ausgabe unmittelbar vorausgehenden Geschäftsjahres an am Gewinn teilnehmen. Der Vorstand ist dazu ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Durchführung der bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.

Der Vorstand ist dazu ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär*innen auf die Schuldverschreibungen auszuschließen, sofern dies für Spitzenbeträge erforderlich ist, sowie auch insoweit auszuschließen, sofern und soweit dies erforderlich ist, damit Inhaber*innen bzw. Gläubiger*innen von bereits zuvor begebenen Schuldverschreibungen ein Bezugsrecht in dem Umfang eingeräumt werden kann, wie es ihnen nach Ausübung der Options- bzw. Wandlungsrechte oder bei Erfüllung der Options- bzw. Wandlungspflichten oder nach Ausübung eines auf Aktien der Gesellschaft gerichteten Aktienlieferungsrechts als Aktionär*in zustehen würde. Schließlich ist der Vorstand dazu ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär*innen auch dann auszuschließen, sofern die Schuldverschreibungen gegen Barzahlung begeben werden und der Vorstand nach pflichtgemäßer Prüfung zu der Auffassung gelangt ist, dass der Ausgabepreis der Schuldverschreibungen ihren nach anerkannten, insbesondere finanzmathematischen Methoden ermittelten hypothetischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet und die Anzahl der auszugebenden Aktien 10 % des Grundkapitals nicht überschreitet, und zwar weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung der vorliegenden Ermächtigung. Auf die vorgenannte Zehnprozentgrenze sind Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung entsprechend § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben oder veräußert wurden. Ferner sind auf die vorgenannte Zehnprozentgrenze auch diejenigen Aktien anzurechnen, die aufgrund einer während der Laufzeit dieser Ermächtigung auf der Grundlage der Ausnutzung einer anderen Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts entsprechend dieser Vorschrift begebenen Schuldverschreibung auszugeben oder zu gewähren sind. Die Summe der Aktien, die unter Schuldverschreibungen nach dieser Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben werden, und der Aktien, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung aus einem genehmigten Kapital unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben werden, darf 10 % des Grundkapitals zum Zeitpunkt der Eintragung dieser Ermächtigung in das Handelsregister nicht übersteigen.

Bis zum Bilanzstichtag hat der Vorstand der adidas AG auf der Grundlage der am 12. Mai 2022 erteilten Ermächtigung keine Schuldverschreibungen und dementsprechend aus dem Bedingten Kapital 2022 keine Aktien ausgegeben.

Rückerwerb und Verwendung eigener Aktien

Die Hauptversammlung vom 11. Mai 2023 hat die Ermächtigung des Vorstands zum Erwerb eigener Aktien in Höhe von bis zu 10 % des Grundkapitals bis zum 10. Mai 2028 beschlossen. Die Ermächtigung kann durch die adidas AG, aber auch durch nachgeordnete Konzernunternehmen oder für ihre oder deren Rechnung durch von der adidas AG oder von einem nachgeordneten Konzernunternehmen beauftragte Dritte ausgenutzt werden. Von der Ermächtigung hat der Vorstand der adidas AG im Berichtszeitraum keinen Gebrauch gemacht.

Im Geschäftsjahr 2025 wurden 115.934 eigene Aktien aufgrund vertraglicher Verpflichtungen als Gegenleistung, u.a. für die Übertragung bzw. Lizenzierung von gewerblichen Schutzrechten und Immaterialgüterrechten, verwendet. Die Verwendung eigener Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts ermöglichte es der adidas AG, die Schutz- und Immaterialgüterrechte (bzw. Lizenzen) von deren Inhaber zu attraktiven Konditionen unter Schonung der eigenen Liquidität zu erwerben. Auf Grundlage des damaligen Börsenkurses hatten die übertragenen 115.934 Aktien einen Gegenwert von insgesamt ca. 19 Mio. € und entsprachen einem rechnerischen Anteil von 115.934 € am Grundkapital, mithin ca. 0,06 % des Grundkapitals.

► SIEHE ANGABEN NACH § 315A HGB UND § 289A HGB SOWIE ERLÄUTERNDER BERICHT

Stimmrechtsmitteilungen

Gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG sind Angaben über das Bestehen von Beteiligungen zu machen, die nach § 33 Abs. 1 oder Abs. 2 Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) der adidas AG mitgeteilt worden sind.

Der Tabelle ‚Mitgeteilte meldepflichtige Beteiligungen' können die zum Bilanzstichtag meldepflichtigen Beteiligungen an der adidas AG entnommen werden, die der adidas AG jeweils mitgeteilt worden sind. Die Angaben beziehen sich jeweils auf die zeitlich letzte Mitteilung eines Meldepflichtigen an die adidas AG. Sämtliche Veröffentlichungen über Mitteilungen von Beteiligungen im Berichtsjahr können der Website des Unternehmens entnommen werden.

► ADIDAS-GROUP.COM/STIMMRECHTSMITTEILUNGEN

Mitgeteilte meldepflichtige Beteiligungen

Meldepflichtige Person	Datum des Erreichens, Über- oder Unterschreitens	Melde-schwelle	Mitteilungspflichten bzw. Zurechnungen gemäß WpHG	Aktien mit Stimmrechten (in %)	Instrumente (in %)	Summe Aktien mit Stimmrechten und Instrumente (in %)
BlackRock, Inc., Wilmington, Delaware, USA[1]	8. August 2025	5 %	§§ 34, 38 Abs. 1 Nr. 1, 2	7,24	0,47	7,71
The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, USA	5. August 2025	3 %	§ 34	2,97	—	2,97
Flossbach von Storch SE, Köln, Deutschland	1. August 2025	3 %	§ 34	3,07	—	3,07
Amundi S.A., Paris, Frankreich	31. Juli 2025	5 %	§§ 34, 38 Abs. 1 Nr. 1	4,86	0,25	5,11
Finanzministerium im Namen des norwegischen Staates, Oslo, Norwegen	30. Juni 2025	5 %	§ 34	5,11	—	5,11
The Desmarais Family Residuary Trust (Montreal, Kanada), Gérald Frère und Ségolène Gallienne-Frère	24. Oktober 2024	5 %	§ 34	3,51	—	3,51
The Goldman Sachs Group, Inc., Wilmington, DE, USA	12. Dezember 2023	5 %	§§ 34, 38 Abs. 1 Nr. 1, 2	0,18	4,77	4,95
Elian Corporate Trustee (Cayman) Limited, Camana Bay, Grand Cayman, Kaimaninseln[1]	16. September 2022	5 %	§§ 34, 38 Abs. 1 Nr. 2	3,13	3,33	6,46

1 Freiwillige Konzernmitteilung mit Schwellenberührung auf Ebene der Tochterunternehmen.

Es wird darauf hingewiesen, dass die Angaben zu der Beteiligung in Prozent und in Stimmrechten zwischenzeitlich überholt sein können.

Kapitalmanagement

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

adidas strebt eine Ausgewogenheit zwischen einer höheren Eigenkapitalrendite, die mithilfe eines höheren Fremdfinanzierungsniveaus möglich wäre, und den Vorteilen sowie der Sicherheit an, die eine solide Eigenkapitalposition bietet. Es ist des Weiteren beabsichtigt, langfristig ein Verhältnis von bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten zum EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen) von unter zwei beizubehalten. adidas weist starke Investment-Grade-Ratings von Standard & Poor’s und Moody’s auf. Im Juni 2025 stufte Standard & Poor’s adidas aufgrund einer stärker als erwarteten Schuldenabbauleistung und einer anhaltenden Dynamik des zugrundeliegenden operativen Geschäfts auf ‚A‘ herauf. Moody's bewertet adidas mit ‚A3‘. Der Ausblick für beide Ratings ist ‚stabil‘. Insgesamt sichern die Investment-Grade-Ratings adidas weiterhin einen effizienten Zugang zum Kapitalmarkt.

Der Verschuldungsgrad beträgt 75,0 % (2024: 66,1 %) und ergibt sich aus den bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten in Höhe von 4,331 Mrd. € (2024: 3,622 Mrd. €) im Verhältnis zu dem auf Anteilseigner entfallenden Kapital in Höhe von 5,776 Mrd. € (2024: 5,476 Mrd. €). Das EBITDA beträgt für

das Geschäftsjahr 2025 3,124 Mrd. € (2024: 2,465 Mrd. €). Das Verhältnis von bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten zum EBITDA beträgt im Geschäftsjahr 2025 1,4 (2024: 1,5).

Zusammensetzung EBITDA in Mio. €

	2025	2024
Gewinn vor Steuern	**1.820**	**1.121**
Anpassungen für:		
Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen	1.154	1.208
Wertaufholungen	-19	-28
Zinserträge	-58	-57
Zinsaufwendungen	227	221
EBITDA	**3.124**	**2.465**

Im Weiteren wird die Zusammensetzung der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten dargestellt:

Zusammensetzung der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	645	570
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1.996	1.915
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	603	607
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	2.310	2.495
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	106	144
Factoring	—	21
Zwischensumme	**5.661**	**5.752**
Flüssige Mittel	1.617	2.455
Abzüglich Flüssige Mittel mit Verfügungsbeschränkung	287	325
Abzüglich verfügbare Flüssige Mittel	**1.330**	**2.130**
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten	**4.331**	**3.622**

Rücklagen

Die Rücklagen im auf Anteilseigner entfallenden Eigenkapital sind wie folgt:

— Kapitalrücklage: beinhaltet vor allem das im Rahmen von Aktienemissionen gezahlte Agio sowie Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütung für Vorstände und für Dritte.

— Kumulierte Währungsumrechnungsdifferenzen: beinhalten alle Fremdwährungsunterschiede, die aus der Umrechnung der Abschlüsse ausländischer Geschäftsbetriebe entstehen.

— Hedging-Rücklage: beinhaltet den effektiven Anteil der kumulierten Nettoveränderungen im beizulegenden Zeitwert der Absicherung von Cashflows (innerer Zeitwert der Option und die Kassakomponente der Termingeschäfte) in Bezug auf abgesicherte Transaktionen, die noch nicht eingetreten sind, der

Absicherung von Nettoinvestitionen in ausländische Tochterunternehmen sowie den Anteil der kumulierten Nettoveränderung im beizulegenden Zeitwert des Total-Return-Swap.

— Cost-of-Hedging-Rücklage – Optionen: beinhaltet den effektiven Anteil der kumulierten Nettoveränderung im beizulegenden Zeitwert der Absicherung von Cashflows entsprechend dem ‚Cost of Hedging' für Optionen (Zeitwertkomponentenprämie).

— Cost-of-Hedging-Rücklage – Termingeschäfte: beinhaltet den effektiven Anteil der kumulierten Nettoveränderung im beizulegenden Zeitwert der Absicherung von Cashflows entsprechend dem ‚Cost of Hedging' für Termingeschäfte (Terminkomponente).

— Übrige Rücklagen: beinhalten die Neubewertungen aus leistungsorientierten Pensionszusagen, bestehend aus versicherungsmathematischen Gewinnen oder Verlusten der leistungsorientierten Verpflichtungen, nicht im Zinsertrag erfasstem Ertrag des Planvermögens sowie dem Effekt aus Vermögenswertlimitierung, die Neubewertung des beizulegenden Zeitwerts von Eigenkapitalinstrumenten, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis bewertet werden, Aufwendungen für Aktienoptionspläne, Effekte aus dem Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen sowie vom Gesetz verlangte Rücklagen.

— Gewinnrücklagen: beinhalten sowohl Beträge, die von der Satzung verlangt werden, als auch freiwillige Beträge, die vom Unternehmen zurückgestellt werden. Die Gewinnrücklagen beinhalten die kumulierten Bilanzgewinne, abzüglich der ausgezahlten Dividenden und für den Rückerwerb eigener Aktien geleisteten Entgelte, die den Nennbetrag übersteigen. Zusätzlich beinhaltet der Posten die Effekte aus dem Mitarbeiterbeteiligungsprogramm sowie die Übergangseffekte aus der Implementierung von neuen IFRS Accounting Standards.

Die Kapitalrücklage enthält ausschüttungsgesperrtes Kapital in Höhe von 4 Mio. € (2024: 4 Mio. €). Darüber hinaus enthalten die übrigen Rücklagen weiteres ausschüttungsgesperrtes Kapital in Höhe von 201 Mio. € (2024: 176 Mio. €).

Ausschüttungsfähige Gewinne und Dividenden

Die ausschüttungsfähigen Beträge beziehen sich auf den Bilanzgewinn der adidas AG, der gemäß deutschem Handelsrecht ermittelt wird.

Mit Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung 2025 wurde für das Jahr 2024 eine Dividende in Höhe von 2,00 € je Aktie (Gesamtbetrag: ca. 357 Mio. €) ausgeschüttet.

Der Vorstand der adidas AG schlägt vor, den Bilanzgewinn der adidas AG aus dem abgelaufenen Geschäftsjahr 2025 in Höhe von 1.022 Mio. € zur Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 2,80 € je Aktie zu verwenden und den restlichen Betrag auf neue Rechnung vorzutragen.

Zum Aufstellungszeitpunkt, dem 19. Februar 2026, bestehen 177.348.936 dividendenberechtigte Aktien. Dies würde zu einer Dividendenzahlung in Höhe von insgesamt ca. 497 Mio. € führen.

26 Anteilsbasierte Vergütung

Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente für Mitarbeitende

Im Geschäftsjahr 2016 hat adidas die Einführung eines unbefristeten Mitarbeiterbeteiligungsprogramms (‚Programm') bekannt gegeben. Die Durchführung des Programms erfolgt auf Quartalsbasis, die als ‚Investitionsquartale' bezeichnet werden.

Das Programm ermöglicht es den Mitarbeitenden, Aktien der adidas AG (‚Investment-Aktien') mit einem 15-%-Rabatt zu erwerben sowie anteilig unentgeltlich zusätzliche Aktien (‚Matching-Aktien') zu erhalten. Aktuell können berechtigte Mitarbeitende der adidas AG sowie Mitarbeitende von 17 weiteren Tochterunternehmen daran teilnehmen. Bis zu zwei Wochen vor dem Beginn eines jeden Investitionsquartals kann sich jede berechtigte bzw. jeder berechtigte Mitarbeitende entscheiden, an dem Programm teilzunehmen. Das Unternehmen bestätigt die Teilnahme zum Ersten eines jeden Investitionsquartals. Dieser stellt den Tag der Gewährung für die Investment- und Matching-Aktien dar. Der beizulegende Zeitwert am Erdienungsstichtag entspricht dem beizulegenden Zeitwert der gewährten Eigenkapitalinstrumente an diesem Tag. Die Mitarbeitenden investieren über drei Monate bis zu 10 % ihres Bruttogrundgehalts in das Programm. Wenige Tage nach dem Ende des Quartals werden die Aktien zum Marktpreis am Markt erworben und auf die Mitarbeitenden übertragen. Dazu wird der im Quartal investierte Betrag zuzüglich der Aufstockung durch adidas verwendet. Diese Aktien können jederzeit von Mitarbeitenden verkauft werden. Beim Halten der Aktien über einen Zeitraum von einem Jahr nach dem letzten Tag des Investitionsquartals erhält der Mitarbeitende einmal anteilig unentgeltliche Matching-Aktien (eine Matching-Aktie für sechs erworbene adidas AG Aktien). Dieses Programm stellt für beide Komponenten eine anteilsbasierte Vergütungsvereinbarung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente zum aktuellen Zeitpunkt dar. Für die dienstzeitabhängige Komponente der Matching-Aktien wird ein entsprechender Abschlag berücksichtigt. Im Folgenden sind die Auswirkungen dargestellt:

Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente für Mitarbeitende

	Zum 31. Dezember 2024	Zum 31. Dezember 2025				
	29. Investitions-quartal	29. Investitions-quartal	30. Investitions-quartal	31. Investitions-quartal	32. Investitions-quartal	33. Investitions-quartal
Tag der Gewährung	1. Okt. 2024	1. Okt. 2024	2. Jan. 2025	1. Apr. 2025	1. Jul. 2025	1. Okt. 2025
Aktienkurs am Tag der Gewährung (in €)	232,80	232,80	236,70	223,30	206,20	186,55
Aktienkurs am 31. Dezember (in €)	236,80					169,05
Anzahl der gewährten Investment-Aktien, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember	25.507					36.323
Anzahl der tatsächlich gekauften Investment-Aktien	—	26.644	37.081	31.650	37.094	—
Gewährte ausstehende Matching-Aktien, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember oder den tatsächlich gekauften Investment-Aktien	4.251	—	6.180	5.275	6.182	6.054
Durchschnittlicher verbleibender Erdienungszeitraum zum 31. Dezember (in Monaten)	12	—	3	6	9	12

Die Anzahl der verwirkten Matching-Aktien in der Berichtsperiode beträgt 3.027 (2024: 1.375).

Im Jahr 2025 betragen die Aufwendungen in Verbindung mit den Investment-Aktien 4,3 Mio. € (2024: 3,5 Mio. €).

Aufwendungen in Verbindung mit den Matching-Aktien betragen im Jahr 2025 3,3 Mio. € (2024: 3,1 Mio. €).

Zum 31. Dezember 2025 haben die Teilnehmenden am Mitarbeiterbeteiligungsprogramm insgesamt 6,1 Mio. € (2024: 6 Mio. €) investiert. Die Aktien aus diesem Investment sind bis Ende Dezember noch nicht an die Teilnehmenden transferiert worden. Deshalb enthält der Posten ‚Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten' diesen Betrag.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 17

Weitere Informationen zum Kauf von Aktien für das Mitarbeiterbeteiligungsprogramm sind in diesem Anhang enthalten.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente für Dritte

Im Jahr 2023 hat adidas einen Promotion- und Werbevertrag abgeschlossen, der eine anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente beinhaltet. Der Vertrag hat eine Laufzeit von bis zu fünf Jahren. Der Vertrag enthält eine Gewährung von Aktien, die einem Wert von bis zu 26 Mio. US-$ entsprechen. Im Jahr 2025 wurden Aktien mit einem Wert von 15 Mio. US-$ übertragen.

Die Aufwendungen für Aktien werden über den Erdienungszeitraum von fünf Jahren verteilt. Der Aufwand beträgt im Jahr 2025 6 Mio. € (2024: 7 Mio. €).

Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente für Vorstände

Der ‚Long-Term-Incentive-Plan' (‚LTIP') verfolgt das Ziel, die langfristige erfolgsabhängige variable Vergütung des Vorstands an der Wertentwicklung des Unternehmens und damit an den Interessen der Aktionär*innen auszurichten.

Long-Term-Incentive-Plan bis 2023

Bis zum Geschäftsjahr 2023 setzte er sich aus jährlichen Tranchen zusammen, die jeweils eine Laufzeit von fünf Jahren haben. Jede der jährlichen Tranchen setzt sich aus einem Performance-Jahr und einer nachfolgenden vierjährigen Halteperiode zusammen. Der Aufsichtsrat hat für diesen LTIP für jedes der Performance-Jahre als Performance-Kriterien finanzielle bzw. ESG-bezogene Leistungskriterien festgelegt.

Zum 31. Dezember 2025 beläuft sich die Gesamtzahl der seit 2021 bis 2023 im Rahmen der variablen erfolgsabhängigen Vergütung erworbenen und einer Haltefrist unterliegenden adidas AG Aktien auf 19.573 Stückaktien (2024: 55.208 Stückaktien seit 2020). Die Anzahl der von den Mitgliedern des Vorstands erworbenen adidas AG Aktien wird im Folgenden dargestellt:

LTIP-Bonus: Aktienerwerb im Rahmen der langfristigen variablen Vergütung in €

LTIP-Tranche	2023	2022
Grant Amount	7.599.000	—
Auszahlungsbetrag	3.961.806	—
Kaufkurs	202,40	—
Anzahl der erworbenen Aktien	**19.573**	**—**
Ende der Halteperiode	31. Dez. 2027	—

Long-Term-Incentive-Plan ab 2024

Der Aufsichtsrat hat im Rahmen des ab 2024 geltenden Vergütungssystems für die langfristige erfolgsabhängige variable Vergütung einen überarbeiteten Long-Term-Incentive-Plan (LTIP) eingeführt. Dieser LTIP besteht aus jährlichen Tranchen, die jeweils eine Laufzeit von vier Jahren haben. Die Performance-Periode beträgt drei Jahre. Der gewährte LTIP-Bonus muss nach Abzug anfallender Steuern und Sozialversicherungsbeiträge in voller Höhe in den Erwerb von adidas AG Aktien investiert werden. Die erworbenen Aktien unterliegen einer einjährigen Halteperiode. Erst nach Ablauf der Halteperiode gilt der LTIP-Auszahlungsbetrag als erdient und die Vorstandsmitglieder können über die Aktien verfügen. Die im LTIP festgelegten Leistungskriterien umfassen das Betriebsergebnis, den relativen Shareholder Return im Vergleich zum DAX sowie zwei ESG-Ziele.

Anteilsbasierte Vergütungsvereinbarungen, die mit der Kennzahl TSR (‚Total Shareholder Return' – Gesamtrendite) verknüpft sind, werden mit dem beizulegenden Zeitwert erfasst. Dieses Modell stellt sicher, dass die im Rahmen des LTIP an Beschäftigte gezahlten Prämien zum Zeitpunkt der Gewährung korrekt bewertet und über den jeweiligen Erdienungszeitraum als Aufwand verbucht werden.

Zur Bewertung des beizulegenden Zeitwerts von anteilsbasierten Vergütungsplänen, die an die Kennzahl TSR gekoppelt sind, verwendete das Unternehmen ein Monte-Carlo-Simulationsmodell. Der TSR berücksichtigt sowohl den Aktienkursanstieg als auch die gezahlten Dividenden und liefert so eine detaillierte Aussage über die Rendite, die adidas Aktionär*innen im Vergleich zum DAX bekommen.

Die wichtigsten Parameter der Monte-Carlo-Simulation sind:

— Die erwartete Volatilität der Aktie der adidas AG: Historische Aktienkursdaten werden analysiert, um die Schwankungen des Aktienkurses über den Erdienungszeitraum abzuschätzen.
— Der risikolose Zinssatz, der in der Regel durch die Renditen von Staatsanleihen bestimmt wird, die eine Laufzeit haben, die mit dem Erdienungszeitraum des LTIP übereinstimmt.
— Die erwarteten Dividenden, die Aktionär*innen während des Erdienungszeitraums voraussichtlich erhalten, werden in der Simulation berücksichtigt, was sich auf die in der TSR-Kennzahl berechneten Gesamtrenditen auswirkt.
— Die Dauer, über die der TSR gemessen wird.

Es wird eine beträchtliche Anzahl von Simulationsszenarien für den TSR erstellt, um ein breiteres Spektrum potenzieller Ergebnisse für zukünftige Aktienkursbewegungen zu erfassen. Der zu erwartende Betrag, der aus dem Monte-Carlo-Modell abgeleitet wird, ist eine Kombination aus TSR-Simulationen mit bestmöglichen Schätzungen von nicht marktbezogenen Bedingungen. Diese werden in ihrer Gesamtheit regelmäßig aktualisiert.

Annahmen zur Bewertung zum Zeitpunkt der Gewährung

	LTIP-Tranche 2025		LTIP-Tranche 2024	
	adidas	DAX	adidas	DAX
Erwartete Laufzeit	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre
Aktienpreis/DAX-Preisindex	227,50	19.558,88	179,72	15.778,70
Erwartete Volatilität	36,2 %	17,0 %	36,6 %	17,5 %
Risikoloser Zinssatz	2,0 %	2,0 %	2,4 %	2,4 %
Anzahl der RSUs, basierend auf dem durchschnittlichen Aktienkurs 60 Tage bevor dem Gewährungszeitpunkt	29.159	n.a.	40.237	n.a.

Der zu erwartende Betrag des adidas LTIP zum 31. Dezember 2025 für die LTIP-Tranche 2024 beträgt 120,3 % und für die LTIP-Tranche 2025 100,3 %.

Die jährliche LTIP-Tranche (‚Grant Amount') wird den Vorständen nach Ende der Performance-Periode und nach Billigung des Konzernabschlusses ausgezahlt und ist von den Vorstandsmitgliedern in voller Höhe in den Erwerb von adidas AG Aktien zu investieren. Erst nach Ablauf der jeweiligen Halteperiode können die Vorstandsmitglieder über die Aktien verfügen.

Anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich für Mitarbeitende

Long-Term-Incentive-Plan 2017 bis 2024

Im Jahr 2017 hat adidas einen Long-Term-Incentive-Plan (LTIP) aufgesetzt, der eine anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich darstellt. Es werden ‚RSUs' (‚Restricted Stock Units') unter der Bedingung gewährt, dass die oder der Begünstigte drei bzw. vier Jahre bei der adidas AG oder einem ihrer Tochterunternehmen ungekündigt beschäftigt ist. In Ausnahmefällen werden RSUs mit einer Mindestbeschäftigungsdauer von zwei bzw. einem Jahren gewährt.

Der Gesamtwert der an die Führungskräfte zu zahlenden Barvergütung wird an jedem Bilanzstichtag sowie am Erfüllungstag, basierend auf dem beizulegenden Zeitwert der RSUs, neu ermittelt und als Personalaufwand durch eine entsprechende Veränderung der Rückstellung über den Zeitraum der Leistungserbringung durch die Begünstigten verteilt. Des Weiteren werden Sozialabgaben bei der Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts berücksichtigt; sofern die jeweiligen Länderbestimmungen sowie die Seniorität der Begünstigten dies erfordern. Alle Änderungen aus der Folgebewertung der Rückstellung werden im Personalaufwand gezeigt.

Pro Jahr wird eine Tranche mit dreijähriger und eine mit vierjähriger Laufzeit ausgegeben. Bemessungskriterium für die Anzahl der gewährten RSUs ist die Hierarchiestufe. Zusätzlich wurde für die vierjährige Tranche das Erreichen von einer im Voraus festgelegten finanziellen und ESG-bezogenen Zielgröße vereinbart. Darüber hinaus wurde im Jahr 2023 und 2024 von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, eine weitere Tranche mit einer zweijährigen Laufzeit auszugeben.

Der Wert einer RSU entspricht dem Durchschnittskurs der adidas AG Aktie an den ersten 20 Börsenhandelstagen im Januar des jeweiligen Geschäftsjahres.

Long-Term-Incentive-Plan 2025

Im Jahr 2025 hat adidas einen angepassten Long-Term-Incentive-Plan (LTIP) aufgesetzt, der eine anteilbasierte Vergütung mit Barausgleich darstellt. Es werden ‚RSUs' (‚Restricted Stock Units') unter der Bedingung gewährt, dass die oder der Begünstigte drei Jahre bei der adidas AG oder einem ihrer Tochterunternehmen ungekündigt beschäftigt ist. Diese Mindestbeschäftigungsdauer bezieht sich auf das Kalenderjahr, in dem die RSUs gewährt wurden und die zwei darauffolgenden Kalenderjahre. Dieser LTIP besteht aus jährlichen Tranchen mit einem Zeitraum von drei Jahren und einer jährlichen Allokation der virtuellen RSUs. Der Performance-Zeitraum beträgt drei Jahre. Die festgelegten Performance-Kriterien für den LTIP 2025 bestehen aus dem operativen Ergebnis, dem relativen Shareholder-Return verglichen zum DAX und zwei ESG-Zielen. In außergewöhnlichen Fällen werden RSUs mit einer Mindestbeschäftigungsdauer von einem bzw. zwei Jahren gewährt.

Anteilsbasierte Vergütungsvereinbarungen, die mit der Kennzahl TSR (‚Total Shareholder Return' – Gesamtrendite) verknüpft sind, werden mit dem beizulegenden Zeitwert der Schuld erfasst. Dieses Modell stellt sicher, dass die im Rahmen des LTIP an Beschäftigte gezahlten Prämien zum Bilanzstichtag korrekt bewertet und über den jeweiligen Erdienungszeitraum als Aufwand verbucht werden.

Zur Bewertung des beizulegenden Zeitwerts von anteilsbasierten Vergütungsplänen, die an die Kennzahl TSR gekoppelt sind, verwendete das Unternehmen ein Monte-Carlo-Simulationsmodell. Die Details dieses Simulationsmodells sind in diesem Teil unter 'Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente für Vorstände' erläutert.

Der Gesamtwert der an die Führungskräfte zu zahlenden Barvergütung wird an jedem Bilanzstichtag sowie am Erfüllungstag, basierend auf dem beizulegenden Zeitwert der RSUs, neu ermittelt und als Personalaufwand durch eine entsprechende Veränderung der Rückstellung über den Zeitraum der Leistungserbringung durch die Begünstigten verteilt. Des Weiteren werden Sozialabgaben bei der Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts berücksichtigt; sofern die jeweiligen Länderbestimmungen sowie die Seniorität der Begünstigten dies erfordern. Alle Änderungen aus der Folgebewertung der Rückstellung werden im Personalaufwand gezeigt.

Pro Jahr wird eine Tranche mit dreijähriger Laufzeit ausgegeben. Bemessungskriterium für die Anzahl der gewährten RSUs ist die Hierarchiestufe. Darüber hinaus wurde im Jahr 2025 von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, eine weitere Tranche mit einer ein- und zweijährigen Laufzeit auszugeben.

Der Wert einer RSU entspricht dem Durchschnittskurs der adidas AG Aktie, der an den 60 Börsenhandelstagen vor Beginn des Leistungszeitraums im Januar des jeweiligen Geschäftsjahres quotiert wurde.

Die folgende Tabelle stellt alle ausstehenden RSUs der anteilsbasierten Vergütungen an Mitarbeitende dar:

Anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich für Mitarbeitende

Anzahl der ausstehenden RSUs	Zum 31. Dezember 2025	Zum 31. Dezember 2024
Planjahr		
2021 – 4-jährige Tranche	—	147.298
2022 – 4-jährige Tranche	51.929	63.456
2022 – 3-jährige Tranche	—	182.481
2023 – 4-jährige Tranche	196.090	238.711
2023 – 3-jährige Tranche	83.686	100.857
2023 – 2-jährige Tranche	—	10.992
2024 – 4-jährige Tranche	236.159	290.382
2024 – 3-jährige Tranche	257.455	293.906
2024 – 2-jährige Tranche	1.291	1.398
2025 – 4-jährige Tranche	189.621	—
2025 – 3-jährige Tranche	201.131	—
2025 – 2-jährige Tranche	392	—
2025 – 1-jährige Tranche	1.442	—
Gesamtanzahl an ausstehenden RSUs	1.219.196	1.329.481

Der beizulegende Zeitwert ermittelt sich aus dem Stichtagskurs der adidas AG Aktie zum jeweiligen Bilanzstichtag; angepasst um die zukünftigen zu erwartenden Dividendenzahlungen.

Dies führte 2025 zu einem Aufwand in Höhe von 70 Mio. € (2024: 80 Mio. €). Die entsprechende Rückstellung beläuft sich auf 108 Mio. € (2024: 163 Mio. €).

27 Nicht beherrschende Anteile

Dieser Posten enthält nicht beherrschende Anteile am Eigenkapital von Tochterunternehmen, die der adidas AG weder unmittelbar noch mittelbar zugeordnet werden.

Die nicht beherrschenden Anteile sind einem Tochterunternehmen zuzuordnen.

Tochterunternehmen mit nicht beherrschenden Anteilen

Name der Gesellschaft	Hauptgeschäftssitz	Von nicht beherrschenden Anteilen gehaltene Beteiligungsquote	
		31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Agron, Inc.	USA	100 %	100 %

Die nachstehende Tabelle zeigt die Finanzinformationen der Tochtergesellschaft des Konzerns mit nicht beherrschenden Anteilen vor konzerninternen Eliminierungen.

Finanzinformationen der Tochtergesellschaft mit nicht beherrschenden Anteilen in Mio. €

	Nicht beherrschende Anteile	
	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
	Insgesamt	Insgesamt
Umsatzerlöse	439	504
Gewinn	**45**	**68**
Auf nicht beherrschende Anteile entfallender Gewinn	**45**	**68**
Sonstiges Ergebnis	-45	24
Gesamtergebnis	**-1**	**92**
Auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Gesamtergebnis	**-1**	**92**
Kurzfristige Vermögenswerte	344	377
Langfristige Vermögenswerte	95	109
Kurzfristige Verbindlichkeiten	-67	-90
Langfristige Verbindlichkeiten	-23	-4
Nettovermögen	**349**	**392**
Auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Nettovermögen gemäß der Konzernbilanz	**349**	**392**
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit	47	129
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit	3	-34
Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit	-47	-40
Nettozunahme des Finanzmittelbestands	**3**	**55**
Dividendenauszahlung an nicht beherrschende Anteile während des Geschäftsjahres[1]	**42**	**40**

1 Im Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit enthalten.

28 Finanzinstrumente

Ergänzende Angaben zu Finanzinstrumenten

Buchwerte der Finanzinstrumente und ihre beizulegenden Zeitwerte inklusive hierarchischer Einstufung gemäß IFRS 13 in Mio. €

	Kategorie	31. Dezember 2025					31. Dezember 2024				
		Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Finanzielle Vermögenswerte											
Flüssige Mittel											
Flüssige Mittel	Fortgeführte Anschaffungskosten	691		–	–	–	959		–	–	–
Flüssige Mittel	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	926	926	–	926	–	1.496	1.496	–	1.496	–
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Fortgeführte Anschaffungskosten	2.634		–	–	–	2.413		–	–	–
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte											
Derivate mit Sicherungsbeziehung	n.a.	86	86	–	86	–	213	213	–	213	–
Derivate ohne Sicherungsbeziehung	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	26	26	–	26	–	26	26	–	26	–
Earn-out-Komponenten	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	75	75	–	–	75	58	58	–	–	58
Earn-out-Komponenten	Fortgeführte Anschaffungskosten	–		–	–	–	99		–	–	–
Sonstige Kapitalanlagen	n.a.	23	23	–	23	–	75	75	–	75	–
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	Fortgeführte Anschaffungskosten	308		–	–	–	479		–	–	–
Langfristige Finanzanlagen											
Sonstige Eigenkapitalanlagen	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	93	93	–	–	93	94	94	–	–	94
Sonstige Eigenkapitalanlagen	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert	26	26	0	–	25	83	83	0	–	83
Sonstige Kapitalanlagen	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	50	50	–	50	–	50	50	–	50	–
Sonstige Kapitalanlagen	n.a.	184	184	–	184	–	113	113	–	113	–
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte											
Derivate mit Sicherungsbeziehung	n.a.	4	4	–	4	–	13	13	–	13	–
Earn-out-Komponenten	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	87	87	–	–	87	97	97	–	–	97
Sonstige Vermögensanlagen	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	30	30	30	–	–	–	–	–	–	–
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	Fortgeführte Anschaffungskosten	96		–	–	–	123		–	–	–
Finanzielle Vermögenswerte per Stufe				**30**	**1.299**	**281**			**0**	**1.986**	**331**
Finanzielle Verbindlichkeiten											
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten											
Bankverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten	246		–	–	–	70		–	–	–
Eurobond	Fortgeführte Anschaffungskosten	400	400	400	–	–	499	502	502	–	–
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Fortgeführte Anschaffungskosten	2.910		–	–	–	3.096		–	–	–

Buchwerte der Finanzinstrumente und ihre beizulegenden Zeitwerte inklusive hierarchischer Einstufung gemäß IFRS 13 in Mio. €

	Kategorie	31. Dezember 2025					31. Dezember 2024				
		Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Kurzfristige abgegrenzte Schulden	Fortgeführte Anschaffungskosten	825		–	–	–	1.019		–	–	–
Kurzfristige abgegrenzte Schulden für Kundenrabatte	Fortgeführte Anschaffungskosten	685		–	–	–	667		–	–	–
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten											
Derivate mit Sicherungsbeziehung	n.a.	248	248	–	248	–	62	62	–	62	–
Derivate ohne Sicherungsbeziehung	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	24	24	–	24	–	15	15	–	15	–
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten	63		–	–	–	114		–	–	–
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	n.a.	603		–	–	–	607		–	–	–
Langfristige Finanzverbindlichkeiten											
Bankverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten	7	7	–	7	–	26	26	–	26	–
Eurobond	Fortgeführte Anschaffungskosten	1.990	1.850	1.850	–	–	1.889	1.742	1.742	–	–
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten											
Derivate mit Sicherungsbeziehung	n.a.	7	7	–	7	–	1	1	–	1	–
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	n.a.	2.310		–	–	–	2.495		–	–	–
Finanzielle Verbindlichkeiten per Stufe				**2.249**	**285**	**–**			**2.243**	**104**	**–**
Davon: aggregiert nach Kategorien gemäß IFRS 9											
Finanzielle Vermögenswerte – erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL)		1.288					1.820				
Finanzielle Vermögenswerte – erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)		26					83				
Davon: Kapitalanlagen (ohne erfolgswirksame Umgliederung)		26					83				
Finanzielle Vermögenswerte – zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)		3.730					4.073				
Finanzielle Verbindlichkeiten – erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL)		24					15				
Finanzielle Verbindlichkeiten – zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)		7.125					7.381				

Stufe 1 basiert auf quotierten Preisen auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten.

Stufe 2 basiert auf Inputfaktoren, die direkte (d.h. als Preise) oder indirekte (d.h. aus Ableitungen von Preisen) beobachtbare Marktdaten für die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten darstellen und andere Inputfaktoren als die in Stufe 1 aufgenommenen Marktpreisnotierungen sind.

Stufe 3 basiert auf Inputfaktoren für die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die nicht an einem Markt beobachtbar sind (nicht beobachtbare Inputfaktoren).

Entwicklung der beizulegenden Zeitwerte der Stufe 3 im Jahr 2025 in Mio. €

	Beizulegender Zeitwert 1. Jan. 2025	Zugänge	Abgänge	Realisiert		Unrealisiert		Umbuchungen	Effekt aus Währungsumrechnung	Beizulegender Zeitwert 31. Dez. 2025
				Gewinne	Verluste	Gewinne	Verluste			
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente als zu Handelszwecken gehalten (FAHfT)	91	–	–	–	–	2	–	–	–	93
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente (FVTPL)	2	–	–	-0	–	–	-2	–	–	–
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente (FVOCI)	83	2	–	–	–	0	-60	–	–	25
Earn-out-Komponenten (Aktiva)	155	–	–	–	–	7	–	–	–	162

Entwicklung der beizulegenden Zeitwerte der Stufe 3 im Jahr 2024 in Mio. €

	Beizulegender Zeitwert 1. Jan. 2024	Zugänge	Abgänge	Realisiert		Unrealisiert		Umbuchungen	Effekt aus Währungsumrechnung	Beizulegender Zeitwert 31. Dez. 2024
				Gewinne	Verluste	Gewinne	Verluste			
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente als zu Handelszwecken gehalten (FAHfT)	89	–	–	–	–	3	–	–	–	91
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente (FVTPL)	2	–	–	–	–	–	–	–	–	2
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente (FVOCI)	82	–	-0	–	–	1	–	–	–	83
Earn-out-Komponenten (Aktiva)	301	–	-100	–	–	53	–	-99	–	155

Aufgrund der kurzen Laufzeiten der flüssigen Mittel, kurzfristigen Finanzanlagen, Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie der übrigen kurzfristigen finanziellen Forderungen und Verbindlichkeiten wird angenommen, dass die beizulegenden Zeitwerte den Buchwerten entsprechen.

Die beizulegenden Zeitwerte der langfristigen finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden als Barwerte der zukünftig erwarteten Cashflows ermittelt, bzw. zu Marktpreisen bewertet. Zur Diskontierung werden auf die entsprechenden Fristigkeiten bezogene marktübliche Zinssätze, angepasst um eine unternehmensspezifische Kreditrisikoprämie, verwendet.

Für die zum beizulegenden Zeitwert bewerteten langfristigen Finanzanlagen basieren die Zeitwerte auf dem an einem aktiven Markt notierten Marktpreis oder werden als Barwerte der zukünftig erwarteten Cashflows ermittelt.

adidas zeigt bestimmte Investitionen als Eigenkapitalinstrumente erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis, da diese Investitionen vom Unternehmen langfristig gehalten werden, um Einblicke in innovative Produktionstechnologien und Entwicklungen zu bekommen. Der Ausweis dieser Eigenkapitalinstrumente erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis basiert auf strategischen Managemententscheidungen.

Gemäß IFRS 13 zeigen die folgenden Tabellen die Bewertungsmethoden für den beizulegenden Zeitwert nach Stufe 1, Stufe 2 und Stufe 3 sowie die wesentlichen nicht beobachtbaren Parameter, die zur Bewertung verwendet worden sind. Im Jahr 2025 wurden keine Reklassifizierungen zwischen Hierachiestufen vorgenommen. Eine Überprüfung der Hierachiestufen wird regelmäßig von adidas vorgenommen.

Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente Stufe 1

Art	Bewertungsmethode	Wesentliche nicht beobachtbare Inputfaktoren	Kategorie
Eurobond	Der beizulegende Zeitwert basiert auf dem Marktpreis der Eurobonds zum Bilanzstichtag.	Nicht anwendbar	Fortgeführte Anschaffungskosten
Sonstige Kapitalanlagen	Der beizulegende Zeitwert basiert auf dem Marktpreis der Kapitalanlage zum Bilanzstichtag.	Nicht anwendbar	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
Sonstige Vermögensanlagen	Der beizulegende Zeitwert basiert auf dem Marktpreis der Vermögensanlage zum Bilanzstichtag.	Nicht anwendbar	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente Stufe 2

Art	Bewertungsmethode	Wesentliche nicht beobachtbare Inputfaktoren	Kategorie
Flüssige Mittel und kurzfristige Finanzanlagen (Geldmarktfonds)	Die Discounted-Cashflow-Methode wird verwendet. Das Bewertungsmodell addiert den Barwert der zukünftigen erwarteten Zahlungsströme. Diese werden unter Zuhilfenahme eines risikoadjustierten Diskontierungssatzes abgezinst. Aufgrund der kurzen Laufzeit der Einlage wird unterstellt, dass der beizulegende Zeitwert dem Nominalwert entspricht.	Nicht anwendbar	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Langfristige Finanzanlagen (Anlagepapiere)	Der beizulegende Zeitwert basiert auf dem Marktpreis der Anlagen zum Bilanzstichtag.	Nicht anwendbar	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Devisentermin-geschäfte	adidas verwendet für alle Währungspaare die Par-Methode (Forward-NPV) zur Berechnung des beizulegenden Zeitwerts, die aktiv gehandelte Zukunftsraten unterstellt.	Nicht anwendbar	n.a., erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Währungsoptionen	adidas verwendet unter anderem das Garman-Kohlhagen-Modell, eine erweiterte Version des Black-Scholes-Modells.	Nicht anwendbar	n.a., erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Total-Return-Swap (auf eigene Aktien)	Der beizulegende Zeitwert basiert auf dem Marktpreis der adidas AG Aktie zum Bilanzstichtag abzüglich der aufgelaufenen Zinsen.	Nicht anwendbar	n.a., erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente Stufe 3

Art	Bewertungsmethode	Wesentliche nicht beobachtbare Inputfaktoren	Beziehung zwischen wesentlichen nicht beobachtbaren Inputfaktoren und der Bewertung des beizulegenden Zeitwerts	Kategorie
Kapitalbeteiligungen an der FC Bayern München AG	Diese Finanzanlage verfügt über keinen auf einem aktiven Markt notierten Marktpreis. Es werden bestehende vertragliche Regelungen (auf Basis der extern beobachtbaren Dividendenpolitik der FC Bayern München AG) zur Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts zum Bilanzstichtag berücksichtigt. Diese Dividenden werden erfolgswirksam in den sonstigen Finanzerträgen ausgewiesen.	Siehe Spalte ‚Bewertungsmethode'		Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Earn-out-Komponenten (Aktiva)	Die Bewertung erfolgt nach dem DCF-Verfahren unter Berücksichtigung von Monte-Carlo-Simulationen, mittels derer zukünftige Bruttolizenzeinnahmen simuliert werden. Die dadurch ermittelten Earn-out-Zahlungen werden unter Zuhilfenahme eines risikoadjustierten Diskontierungssatzes abgezinst. Die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts wird im Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen gezeigt.	Risikoadjustierter, laufzeitspezifischer Diskontierungssatz (9,0 % – 9,3 %); Bruttolizenzeinnahmen	Der ermittelte beizulegende Zeitwert würde sich um 17 % erhöhen (17 % reduzieren), wenn die Bruttolizenzeinnahmen 10 % höher (10 % niedriger) wären. Der ermittelte beizulegende Zeitwert würde sich um 2 % erhöhen (1 % reduzieren), wenn der risikoadjustierte Diskontierungssatz 1 PP niedriger (1 PP höher) wäre.	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente (erfolgswirksam)	Die Anpassung des beizulegenden Zeitwerts wurde auf Basis signifikanter Inputfaktoren (Finanzierungsrunden) ermittelt, die durch ein oder mehrere Ereignis(se) beeinflusst wurden, bei denen unter Berücksichtigung der erwarteten zukünftigen Geschäftsentwicklung ein objektiver Hinweis auf eine Veränderung vorlag. Die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts wird im sonstigen Finanzergebnis ausgewiesen.	Siehe Spalte ‚Bewertungsmethode'		Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente (erfolgsneutral)	Es wurde von der Option, Eigenkapitalinstrumente beim erstmaligen Ansatz nach IFRS 9 erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten, Gebrauch gemacht. Die Anpassung des beizulegenden Zeitwerts wurde auf Basis signifikanter Inputfaktoren (Finanzierungsrunden) ermittelt, die durch ein oder mehrere Ereignis(se) beeinflusst wurden, bei denen unter Berücksichtigung der erwarteten zukünftigen Geschäftsentwicklung ein objektiver Hinweis auf eine Veränderung vorlag. Die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts wird unter ‚Übrige Rücklagen' ausgewiesen.	Siehe Spalte ‚Bewertungsmethode'		Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert

Nettogewinne oder -verluste aus Finanzinstrumenten, die erfolgswirksam erfasst wurden in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Finanzielle Vermögenswerte – zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)	-7	13
Finanzielle Vermögenswerte – erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL)	40	101
Davon: beim erstmaligen Ansatz als solche eingestuft	—	—
Kapitalanlagen – erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL)	-0	3
Davon: beim erstmaligen Ansatz als solche eingestuft	—	—
Kapitalanlagen – erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)	—	—
Finanzielle Verbindlichkeiten – zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)	11	6
Finanzielle Verbindlichkeiten – erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL)	-22	0
Davon: beim erstmaligen Ansatz als solche eingestuft	—	—

Nettogewinne oder -verluste aus finanziellen Vermögenswerten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert werden, beinhalten hauptsächlich Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen.

Nettogewinne oder -verluste aus finanziellen Vermögenswerten oder finanziellen Verbindlichkeiten, die als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet sind, beinhalten Effekte aus der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert von Derivaten, die nicht Teil einer Sicherungsbeziehung sind, und Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts weiterer Finanzinstrumente sowie Zinsaufwendungen. Zum Zeitpunkt der Realisierung von Finanzinstrumenten, die als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert wurden, sind im Jahr 2025 169 Mio. € als Aufwand erfasst worden.

Nettogewinne oder -verluste aus Eigenkapitalinstrumenten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet sind, beinhalten hauptsächlich Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts; basierend auf der jeweiligen Bewertungsmethode.

▶ SIEHE TABELLE ZUM BEIZULEGENDEN ZEITWERT BEWERTETE FINANZINSTRUMENTE STUFE 3

Im Laufe des Jahres 2025 wurden keine Dividenden bezüglich Eigenkapitalinstrumenten verbucht, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis bewertet wurden.

Nettogewinne oder -verluste aus finanziellen Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, beinhalten Effekte aus vorzeitiger Tilgung und aus Auflösungen von abgegrenzten Schulden.

Nominalbeträge aller ausstehenden Kurssicherungsgeschäfte in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Devisentermingeschäfte	11.156	9.734
Währungsoptionen	1.397	853
Gesamt	**12.552**	**10.587**

Beizulegende Zeitwerte in Mio. €

	31. Dez. 2025		31. Dez. 2024	
	Positiver beizulegender Zeitwert	Negativer beizulegender Zeitwert	Positiver beizulegender Zeitwert	Negativer beizulegender Zeitwert
Devisentermingeschäfte	104	-221	229	-78
Währungsoptionen	9	-56	23	-1
Gesamt	**113**	**-277**	**252**	**-79**

Nominalbeträge der ausstehenden US-Dollar-Sicherungsgeschäfte in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Devisentermingeschäfte	6.256	4.761
Währungsoptionen	1.263	690
Gesamt	**7.519**	**5.451**

Finanzrisiken

Währungsrisiken

adidas ist in hohem Maße Währungsrisiken ausgesetzt, da Cashflows in vielen verschiedenen Währungen anfallen. Der Großteil des Transaktionsrisikos ergibt sich durch die Produktbeschaffung in US-Dollar, wohingegen Verkäufe typischerweise in der funktionalen Währung der Tochterunternehmen stattfinden. Der Großteil des Transaktionsrisikos ist in US-Dollar, britischen Pfund, japanischen Yen und koreanischen Won nominiert.

Gemäß den unternehmensinternen Treasury-Grundsätzen verfolgt adidas ein rollierendes Hedging-System mit einem Zeitfenster von bis zu 24 Monaten, wobei ein Großteil des erwarteten saisonalen Hedging-Bedarfs etwa sechs Monate vor Beginn einer Saison abgesichert wird. In seltenen Fällen werden Hedges auch über den Zeitraum von 24 Monaten hinaus abgeschlossen.

Um das Unternehmen gegen ungünstige Kursentwicklungen zu schützen, nutzt adidas verschiedene Hedging-Instrumente, wie z.B. Devisentermingeschäfte, Währungsoptionen und Währungsswaps, oder Kombinationen unterschiedlicher Instrumente. Diese Verträge werden grundsätzlich als Absicherungen von Zahlungsströmen bestimmt.

Darüber hinaus könnten Währungseffekte aus der Umrechnung von Ergebnissen, die nicht auf Euro lauten, in die funktionale Währung des Unternehmens, den Euro, zu einer wesentlichen negativen Auswirkung auf die Finanzergebnisse des Unternehmens führen.

Dieser Anhang enthält nähere Erläuterungen zur Bilanzierung und zu Hedge-Accounting.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 02

Die Risiken sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt:

Wechselkursrisiken, basierend auf Nominalbeträgen in Mio. €

	USD	GBP	JPY	KRW
Zum 31. Dezember 2025				
Risiko aus festen Zusagen und prognostizierten Transaktionen	-6.553	877	514	428
Bilanzrisiko, einschließlich konzerninternen Risikos	-326	-64	5	57
Bruttorisiko gesamt	**-6.879**	**813**	**519**	**485**
Mit Währungsoptionen abgesichert	1.263	—	-134	—
Mit Devisentermingeschäften abgesichert	4.243	-532	-123	-258
Nettorisiko	**-1.373**	**281**	**262**	**227**
Zum 31. Dezember 2024				
Risiko aus festen Zusagen und prognostizierten Transaktionen	-6.676	1.095	507	450
Bilanzrisiko, einschließlich konzerninternen Risikos	-83	-7	7	59
Bruttorisiko gesamt	**-6.759**	**1.088**	**514**	**509**
Mit Währungsoptionen abgesichert	690	—	-163	—
Mit Devisentermingeschäften abgesichert	3.259	-853	-204	-304
Nettorisiko	**-2.810**	**235**	**147**	**205**

Das Risiko aus festen Zusagen und prognostizierten Transaktionen wurde auf einjähriger Basis kalkuliert.

Gemäß den Anforderungen des IFRS 7 hat das Unternehmen die Auswirkungen von Veränderungen der wichtigsten Wechselkurse auf Gewinn und Eigenkapital errechnet. Diese Effekte ergeben sich vor allem aus Veränderungen bei den beizulegenden Zeitwerten der Hedging-Instrumente. Die Analyse berücksichtigt keine Effekte aus der Umrechnung der Abschlüsse der ausländischen Tochterunternehmen des Unternehmens in dessen Berichtswährung, den Euro. Die Sensitivitätsanalyse basiert auf dem Nettobilanzrisiko, einschließlich unternehmensinterner Salden aus monetären Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, die auf Fremdwährungen lauten. Darüber hinaus werden alle ausstehenden Währungsderivate anhand hypothetischer Wechselkurse neu bewertet, um die Effekte auf Gewinn und Eigenkapital zu bestimmen.

Sensitivitätsanalyse für Wechselkursveränderungen von Fremdwährungen in Mio. €

	USD	GBP	JPY	KRW
Zum 31. Dezember 2025				
	EUR +10 %	**EUR +10 %**	**EUR +10 %**	**EUR +10 %**
Eigenkapital	-395	46	19	20
Gewinn	-4	5	—	-3
	EUR -10 %	**EUR -10 %**	**EUR -10 %**	**EUR -10 %**
Eigenkapital	484	-57	-21	-24
Gewinn	5	-6	1	10
Zum 31. Dezember 2024				
	EUR +10 %	**EUR +10 %**	**EUR +10 %**	**EUR +10 %**
Eigenkapital	-280	74	29	23
Gewinn	-8	—	—	-4
	EUR -10 %	**EUR -10 %**	**EUR -10 %**	**EUR -10 %**
Eigenkapital	355	-91	-34	-29
Gewinn	10	-1	1	6

Dieser Sensitivitätsanalyse zufolge hätte eine zehnprozentige Aufwertung des Euro gegenüber dem US-Dollar zum 31. Dezember 2025 zu einer Reduzierung des Gewinns um 4 Mio. € geführt.

Der negativere Marktwert der US-Dollar-Sicherungsgeschäfte hätte das Eigenkapital um 395 Mio. € verringert. Ein um 10 % schwächerer Euro am 31. Dezember 2025 hätte zu einer Steigerung des Gewinns um 5 Mio. € geführt. Das Eigenkapital wäre um 484 Mio. € gestiegen. Die Auswirkungen von Kursschwankungen des Euro gegenüber dem britischen Pfund, dem japanischen Yen und dem koreanischen Won auf Gewinn und Eigenkapital sind ebenfalls gemäß den IFRS-Accounting-Standards-Anforderungen dargestellt.

Viele andere finanzielle und operative Variablen, welche die Auswirkung von Währungsfluktuationen potenziell verringern könnten, werden jedoch von der Analyse ausgeschlossen, z.B.:

— Es wird angenommen, dass Zinssätze, Rohstoffpreise und alle anderen Wechselkurse konstant bleiben.
— Es werden Jahresendkurse anstelle umsatzgewichteter Durchschnittskurse herangezogen. Letztere hätten eine höhere Relevanz und werden intern verwendet, um sowohl die Saisonalität des Geschäfts als auch Währungsschwankungen während des Jahres besser abzubilden.
— Das Exposure aus den prognostizierten operativen Cashflows, auf die sich die Sicherungsgeschäfte mehrheitlich beziehen, wird in dieser Analyse nicht umbewertet.
— Operative Aspekte, beispielsweise potenzielle Rabatte für Key Accounts, die mit den Auswirkungen von Währungseffekten auf unsere Beschaffungsaktivitäten vertraut sind (da sie bei ihrer Beschaffung für Eigenmarken ähnliche Währungseffekte spüren), werden von dieser Analyse ebenfalls ausgeschlossen.
— Das Kreditrisiko wird in dieser Analyse nicht berücksichtigt.

adidas sichert auch Bilanzrisiken zum größten Teil ab. Aufgrund seiner globalen Ausrichtung ist adidas in der Lage, das Währungsrisiko zum Teil durch ‚Natural Hedges' abzusichern. Das Brutto-US-Dollar-Cashflow-Exposure des Unternehmens für 2025 lag zum Jahresende 2025 bei 8,7 Mrd. € und wurde mit Devisentermingeschäften, Währungsoptionen und Währungsswaps oder Kombinationen unterschiedlicher Instrumente abgesichert.

Ausfallrisiken

Ein Ausfallrisiko entsteht, wenn ein Kunde oder eine andere Gegenpartei eines Finanzinstruments nicht den vertraglichen Verpflichtungen nachkommt. adidas ist diesem Risiko infolge seiner laufenden Geschäftstätigkeit und bestimmter Finanzierungsaktivitäten ausgesetzt. Ausfallrisiken ergeben sich hauptsächlich aufgrund von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie in geringerem Umfang auch aus anderen vertraglichen finanziellen Verpflichtungen der Gegenpartei, wie z.B. sonstigen Finanzanlagen, kurzfristig hinterlegten Bankguthaben und derivativen Finanzinstrumenten. Ohne Berücksichtigung etwaiger zusätzlicher Sicherheiten oder anderer Kreditgarantien entspricht der Buchwert der Finanzanlagen sowie der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen dem maximalen Ausfallrisiko.

Ende 2025 hat es keine relevante Ausfallrisikokonzentration nach Kundentyp oder Region gegeben. Das Ausfallrisiko des Unternehmens wird vielmehr hauptsächlich durch individuelle Kundenmerkmale beeinflusst. Gemäß unseren Kreditrichtlinien werden neue Kunden auf ihre Bonität geprüft, bevor wir ihnen unsere regulären Zahlungs- und Lieferbedingungen anbieten. Außerdem definieren wir für jeden Kunden bestimmte Forderungsobergrenzen. Bonität und Forderungsobergrenzen werden ständig überwacht. Kunden, deren Bonität den Mindestanforderungen des Unternehmens nicht genügt, dürfen Produkte in der Regel nur gegen Vorauszahlung erwerben.

Andere Aktivitäten zur Senkung des Ausfallrisikos beinhalten Eigentumsvorbehaltsklauseln sowie, selektiv eingesetzt, Kreditversicherungen, den Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ohne Regress und Bankgarantien. Dieser Anhang enthält weitere quantitative Informationen über den Umfang und darüber, inwieweit Kreditsicherheiten das Ausfallrisiko der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen senken.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 05

Zum Ende des Geschäftsjahres 2025 entfielen auf keinen einzelnen Kunden mehr als 10 % der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Währungs-, Rohstoff-, Zins- und Eigenkapitalsicherungsgeschäfte sowie Investitionen flüssiger Mittel werden von der Treasury-Abteilung weltweit mit Großbanken mit hoher Kreditwürdigkeit getätigt. Konzerngesellschaften dürfen nur mit Banken zusammenarbeiten, die ein Rating von BBB+ oder höher aufweisen. Nur in Ausnahmefällen dürfen Tochterunternehmen auch mit Banken mit einem niedrigeren Rating zusammenarbeiten. Um das Risiko in solchen Fällen zu begrenzen, werden Restriktionen, wie z.B. Höchstanlagebeträge, klar vorgeschrieben. Zusätzlich werden die Credit-Default-Swap-Prämien der Partnerbanken des Unternehmens monatlich überprüft. Wird eine definierte Schwelle überschritten, werden die finanziellen Vermögenswerte auf Banken übertragen, die innerhalb des Limits liegen.

Des Weiteren geht adidas davon aus, dass die Risikokonzentration gering ist, da sich die Investmentgeschäfte des Unternehmens auf eine hohe Anzahl weltweit tätiger Banken verteilen. Zum 31. Dezember 2025 war keine Bank für mehr als 10 % des Investmentgeschäfts von adidas verantwortlich. Einschließlich der kurzfristigen Bankeinlagen von Tochterunternehmen bei lokalen Banken liegt die durchschnittliche Konzentration bei 1 %. Daraus resultiert ein maximales Risiko von 99 Mio. € beim Ausfall einer einzelnen Bank. Zudem wurde zur breiteren Streuung des Investitionsrisikos in Geldmarktfonds mit einem Rating von AAA investiert.

Darüber hinaus hielt adidas im Jahr 2025 währungsbezogene derivative Finanzinstrumente mit einem positiven Marktwert von 113 Mio. €. Das maximale Risiko gegenüber einer einzelnen Bank aus solchen Vermögenswerten belief sich auf 33 Mio. € und die durchschnittliche Konzentration lag bei 9 %.

Gemäß IFRS 7 beinhaltet die nachfolgende Tabelle weitere Informationen über Aufrechnungsmöglichkeiten finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Die meisten Vereinbarungen zwischen Finanzinstituten und dem Unternehmen beinhalten ein beiderseitiges Recht zur Aufrechnung. Diese Vereinbarungen erfüllen allerdings nicht die Kriterien für die Aufrechnung in der Bilanz, da das Recht zur Aufrechnung nur bei Ausfall eines Geschäftspartners durchsetzbar ist. In der nachstehenden Tabelle werden die Beträge der finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten, die bilanziell saldiert werden, sowie der finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten, die zwar einer rechtlich durchsetzbaren Aufrechnungsmöglichkeit unterliegen, jedoch für Zwecke der Bilanzierung nicht zu saldieren sind, dargestellt.

Die Buchwerte der ausgewiesenen Finanzinstrumente, die von den genannten Vereinbarungen betroffen sind, sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt:

Aufrechnungsmöglichkeit finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Mio. €

	2025		2024	
Vermögenswerte	**Derivate**	**Sonstige Kapitalanlagen**	**Derivate**	**Sonstige Kapitalanlagen**
Bilanzierte Bruttobeträge der finanziellen Vermögenswerte	115	206	258	188
Finanzinstrumente, die zur bilanziellen Verrechnung qualifizieren	-2	—	-5	—
Nettobilanzwerte der finanziellen Vermögenswerte	**113**	**206**	**252**	**188**
Aufrechenbar aufgrund von Rahmenverträgen	-114	—	-75	—
Gesamtnettowert der finanziellen Vermögenswerte	**-1**	**206**	**178**	**188**
Verbindlichkeiten				
Bilanzierte Bruttobeträge der finanziellen Verbindlichkeiten	-280	—	-79	—
Finanzinstrumente, die zur bilanziellen Verrechnung qualifizieren	3	—	1	—
Nettobilanzwerte der finanziellen Verbindlichkeiten	**-277**	**—**	**-78**	**—**
Aufrechenbar aufgrund von Rahmenverträgen	114	—	75	—
Gesamtnettowert der Finanzverbindlichkeiten	**-163**	**—**	**-4**	**—**

Zinsrisiken

Veränderungen der Marktzinsen weltweit wirken sich auf zukünftige Zinszahlungen für variabel verzinsliche Verbindlichkeiten aus. Da adidas keine wesentlichen variabel verzinslichen Verbindlichkeiten hat, dürften wesentliche Zinssatzsteigerungen die Profitabilität, die Liquidität und die Finanzlage des Unternehmens nur geringfügig beeinträchtigen.

Zur Senkung der Zinsrisiken und zur Sicherung der finanziellen Flexibilität verfolgt adidas im Rahmen seiner Finanzstrategie das zentrale Ziel, den überschüssigen Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit weiterhin zur Reduzierung der kurzfristigen Bruttofinanzverbindlichkeiten einzusetzen. Darüber hinaus wird adidas möglicherweise adäquate Hedging-Strategien mittels derivativer Zinsinstrumente zur Minderung des Zinsrisikos in Betracht ziehen.

Aktienkursrisiken

Aktienkursrisiken entstehen durch den Long-Term-Incentive-Plan (LTIP), ein aktienbasiertes Vergütungssystem mit Barausgleich. Die Strategie von adidas ist es, dieses Risiko durch die Anwendung von Hedges zu mindern, die die Änderungen bezüglich des Aktienkurses abdecken. Der LTIP wird mithilfe von Swaps gesichert, die als Absicherung von Zahlungsströmen klassifiziert sind.

Gemäß den Anforderungen des IFRS 7 hat adidas die Auswirkungen von Veränderungen des Aktienkurses auf den Gewinn errechnet. Ein zehnprozentiger Anstieg des Kurses der adidas AG Aktie gegenüber dem Schlusskurs zum 31. Dezember 2025 hätte zu einer Steigerung des Gewinns um 8 Mio. € und des Eigenkapitals um 12 Mio. € geführt. Ein zehnprozentiger Rückgang des Aktienkurses gegenüber dem Schlusskurs zum 31. Dezember 2025 hätte zu einer Verringerung des Gewinns um 8 Mio. € geführt. Das Eigenkapital hätte sich entsprechend um 12 Mio. € reduziert.

Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken

Liquiditätsrisiken ergeben sich aus einem eventuellen Mangel an Mitteln, um fällige Verbindlichkeiten in Bezug auf Fristigkeit, Volumen und Währungsstruktur bedienen zu können. adidas sieht sich außerdem dem Risiko ausgesetzt, aufgrund von Liquiditätsengpässen ungünstige Finanzierungskonditionen akzeptieren zu müssen. Zur Steuerung der Liquiditätsrisiken setzt die Treasury-Abteilung ein effizientes Cash-Managementsystem ein, um die im Rahmen der operativen Geschäftstätigkeit erzeugten Mittel optimal zu nutzen. Eine auf monatlicher Basis rollierende Liquiditätsplanung ermöglicht hierbei die Steuerung des Liquiditätsrisikos. Im Einklang mit der internen Finanzierungsrichtlinie verfolgt adidas darüber hinaus interne Ziele, um den Verschuldungsgrad entsprechend zu steuern. Fest zugesagte und nicht fest zugesagte Kreditlinien sorgen darüber hinaus für weitere finanzielle Flexibilität. Grundsätzlich erlaubt die Bonitätseinstufung von adidas über der Investment-Einstufung einen effizienten Zugang zum Kapitalmarkt.

Zum 31. Dezember 2025 beliefen sich die flüssigen Mittel und Finanzanlagen des Unternehmens auf 1,617 Mrd. € (2024: 2,455 Mrd. €). Darüber hinaus unterhält adidas bilaterale Kreditlinien in Höhe von 3,599 Mrd. € (2024: 3,656 Mrd. €), um jederzeit ausreichende Liquidität zu gewährleisten. Davon sind 1,864 Mrd. € seit Dezember 2023 im Rahmen eines Konsortialkredits mit unseren Kernbanken fest zugesichert.

Zukünftige Mittelabflüsse infolge finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Konzernbilanz passiviert worden sind, sind tabellarisch dargestellt.

Dazu gehören Zahlungen zur Begleichung von Finanzverbindlichkeiten sowie Mittelabflüsse infolge von bar beglichenen Derivaten mit negativem Marktwert. Finanzielle Verbindlichkeiten, die ohne Strafgebühren vorzeitig abgelöst werden können, werden zu ihrem frühestmöglichen Rückzahlungstermin berücksichtigt. Cashflows für variabel verzinsliche Verbindlichkeiten werden anhand der Marktkonditionen zum Bilanzstichtag ermittelt.

Zukünftige Mittelabflüsse in Mio. €

	Bis zu 1 Jahr	Bis zu 2 Jahren	Bis zu 3 Jahren	Bis zu 4 Jahren	Bis zu 5 Jahren	Mehr als 5 Jahre	Gesamt
Zum 31. Dezember 2025							
Bankkredite	245	7	—	—	—	—	252
Eurobond[1]	442	33	533	533	517	515	2.573
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.910	—	—	—	—	—	2.910
Andere finanzielle Verbindlichkeiten	63	—	—	—	—	—	63
Abgegrenzte Schulden[2]	825	—	—	—	—	—	825
Derivative Finanzverbindlichkeiten	7.112	643	—	—	—	—	7.755
Gesamt	**11.597**	**683**	**533**	**533**	**517**	**515**	**14.378**
Zum 31. Dezember 2024							
Bankkredite	70	19	7	—	—	—	96
Eurobond[1]	543	428	19	519	519	518	2.546
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3.096	—	—	—	—	—	3.096
Andere finanzielle Verbindlichkeiten	114	—	—	—	—	—	114
Abgegrenzte Schulden[2]	1.019	—	—	—	—	—	1.019
Derivative Finanzverbindlichkeiten	2.711	163	—	—	—	—	2.874
Gesamt	**7.553**	**610**	**26**	**519**	**519**	**518**	**9.745**

1 Beinhaltet Zinszahlungen.
2 Ohne abgegrenzte Zinsen.

adidas hat das Geschäftsjahr 2025 mit bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten in Höhe von 4.331 Mio. € beendet (2024: 3.622 Mio. €). Dieser Anhang enthält Informationen bezüglich der Methode zur Ermittlung der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Finanzinstrumente zur Absicherung des Währungs- und Aktienkursrisikos

Zum 31. Dezember 2025 hält adidas die folgenden ausstehenden Finanzinstrumente, um das Währungs- und Aktienkursrisiko abzusichern:

Durchschnittliche Hedging-Kurse

	Laufzeit	
Zum 31. Dezember 2025	**Kurzfristig**	**Langfristig**
Währungsrisiko		
Nettorisikoposition (in Mio. €)	**2.807**	**842**
Devisentermingeschäfte		
Durchschnittlicher EUR/USD-Hedging-Kurs	1,133	1,192
Durchschnittlicher EUR/GBP-Hedging-Kurs	0,868	0,893
Durchschnittlicher EUR/JPY-Hedging-Kurs	156,837	179,116
Durchschnittlicher EUR/KRW-Hedging-Kurs	1.566,388	1.720,973
Währungsoptionen		
Durchschnittlicher EUR/USD-Hedging-Kurs	1,106	1,172
Durchschnittlicher EUR/GBP-Hedging-Kurs	—	—
Durchschnittlicher EUR/JPY-Hedging-Kurs	181,704	—
Durchschnittlicher EUR/KRW-Hedging-Kurs	—	—
Aktienkursrisiko		
Nettorisikoposition (in Mio. €)	**19**	**211**
Total-Return-Swap		
Durchschnittlicher Hedging-Kurs	143,665	194,757

Durchschnittliche Hedging-Kurse

	Laufzeit	
Zum 31. Dezember 2024	**Kurzfristig**	**Langfristig**
Währungsrisiko		
Nettorisikoposition (in Mio. €)	**1.547**	**321**
Devisentermingeschäfte		
Durchschnittlicher EUR/USD-Hedging-Kurs	1,104	1,113
Durchschnittlicher EUR/GBP-Hedging-Kurs	0,863	0,850
Durchschnittlicher EUR/JPY-Hedging-Kurs	156,492	154,522
Durchschnittlicher EUR/KRW-Hedging-Kurs	1.459,582	—
Währungsoptionen		
Durchschnittlicher EUR/USD-Hedging-Kurs	1,081	1,050
Durchschnittlicher EUR/GBP-Hedging-Kurs	—	—
Durchschnittlicher EUR/JPY-Hedging-Kurs	165,994	—
Durchschnittlicher EUR/KRW-Hedging-Kurs	—	—
Aktienkursrisiko		
Nettorisikoposition (in Mio. €)	**70**	**79**
Total-Return-Swap		
Durchschnittlicher Hedging-Kurs	222,475	165,225

Folgende Beträge beziehen sich auf das zugrundeliegende gesicherte Grundgeschäft am Bilanzstichtag:

Designation von gesicherten Grundgeschäften zum 31. Dezember 2025 in Mio. €

	Zugrundeliegende Wertänderung für die Berechnung der Ineffektivität	Hedging-Rücklagen	Cost-of-Hedging-Rücklagen	Saldo der Hedging-Rücklage, der aufgelösten Sicherungsbeziehungen zugerechnet werden kann
Währungsrisiko				
Absatzgeschäfte	-65	65	-18	—
Lagerbestandsgeschäfte	244	-243	40	—
Nettoinvestitionsrisiko	—	-265	—	—
Aktienkursrisiko				
Long-Term-Incentive-Pläne	19	-19	—	—

Designation von gesicherten Grundgeschäften zum 31. Dezember 2024 in Mio. €

	Zugrundeliegende Wertänderung für die Berechnung der Ineffektivität	Hedging-Rücklagen	Cost-of-Hedging-Rücklagen	Saldo der Hedging-Rücklage, der aufgelösten Sicherungsbeziehungen zugerechnet werden kann
Währungsrisiko				
Absatzgeschäfte	31	-31	-3	—
Lagerbestandsgeschäfte	-180	180	9	—
Nettoinvestitionsrisiko	—	-265	—	—
Aktienkursrisiko				
Long-Term-Incentive-Pläne	-19	19	—	—

In der Hedging-Rücklage für Nettoinvestitionsrisiko in Höhe von 265 Mio. € entfällt der Großteil auf Sicherungsbeziehungen mit dem chinesischen Renminbi in Höhe von 181 Mio. € und auf Sicherungsbeziehungen mit dem russischen Rubel in Höhe von 76 Mio. €, für die jeweils zum 31. Dezember 2025 keine ausstehenden Absicherungsgeschäfte mehr im Bestand waren.

Die folgende Tabelle zeigt die Beträge für designierte Sicherungsinstrumente und Hedging-Ineffektivität:

Designierte Sicherungsinstrumente in Mio. €

	2025							Im Jahresverlauf 2025				
	Nominalwert	Zugrunde liegende Wertänderung für die Berechnung der Ineffektivität	Einzelposten der Bilanzposition, die das Absicherungsgeschäft zeigt	Wertänderungen von Sicherungsgeschäften, die in der Hedging-Rücklage gezeigt werden	Wertänderungen von Sicherungsgeschäften, die in der Cost-of-Hedging-Rücklage gezeigt werden	Hedging-Ineffektivität, die in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung gezeigt wird	Einzelposten der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung, der Hedging-Ineffektivität zeigt	Betrag, der von der Hedging-Rücklage in den Lagerbestand transferiert wurde	Betrag, der von der Cost-of-Hedging-Rücklage in den Lagerbestand transferiert wurde	Betrag, der von der Hedging-Rücklage in die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	Betrag, der von der Cost-of-Hedging-Rücklage in die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	Einzelposten in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung, der diese Umgliederung aufweist
Währungsabsicherungsgeschäfte – Absatz	3.071	65	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	56	-42	—	Umsatzkosten	—	—	28	18	Umsatzkosten
Währungsabsicherungsgeschäfte – Lagerbestand	5.352	-252	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	-25	-2	-9	Umsatzkosten	-110	47	4	—	Umsatzkosten
Devisentermingeschäfte – Nettoinvestitionen	—	—	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	—	—	—	Finanzergebnis	—	—	—	—	Finanzergebnis
Total-Return-Swap – Long-Term-Incentive-Plan	230	-19	Sonstige finanzielle Vermögenswerte / langfristige Finanzanlagen	-36	—	—	Finanzergebnis	—	—	-1	—	Sonstige betriebliche Aufwendungen

Designierte Sicherungsinstrumente in Mio. €

	2024							Im Jahresverlauf 2024				
	Nominalwert	Buchwert der Hedging-Rücklage	Einzelposten der Bilanzposition, die das Absicherungsgeschäft zeigt	Wertänderungen von Sicherungsgeschäften, die in der Hedging-Rücklage gezeigt werden	Wertänderungen von Sicherungsgeschäften, die in der Cost-of-Hedging-Rücklage gezeigt werden	Hedging-Ineffektivität, die in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung gezeigt wird	Einzelposten der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung, der Hedging-Ineffektivität zeigt	Betrag, der von der Hedging-Rücklage in den Lagerbestand transferiert wurde	Betrag, der von der Cost-of-Hedging-Rücklage in den Lagerbestand transferiert wurde	Betrag, der von der Hedging-Rücklage in die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	Betrag, der von der Cost-of-Hedging-Rücklage in die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	Einzelposten in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung, der diese Umgliederung aufweist
Währungsabsicherungsgeschäfte – Absatz	3.211	-31	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	31	-49	—	Umsatzkosten	—	—	-4	23	Umsatzkosten
Währungsabsicherungsgeschäfte – Lagerbestand	3.883	180	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	152	-21	—	Umsatzkosten	-36	65	1	-1	Umsatzkosten
Devisentermingeschäfte – Nettoinvestitionen	—	—	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	—	—	—	Finanzergebnis	—	—	—	—	Finanzergebnis
Total-Return-Swap – Long-Term-Incentive-Plan	149	19	Sonstige finanzielle Vermögenswerte / Verbindlichkeiten	24	—	—	Finanzergebnis	—	—	-5	—	Sonstige betriebliche Aufwendungen

Der Wegfall eines Teils des ursprünglich geplanten Beschaffungs- und Absatzvolumens in Fremdwährungen führte zu einem Überhang an Absicherungsgeschäften. Für die nicht mehr durch ein Beschaffungs- oder Absatzgeschäft gedeckten Absicherungsgeschäfte wurde gemäß IFRS 9 umgehend das Hedge-Accounting beendet und der beizulegende Zeitwert zum Zeitpunkt der Feststellung der Übersicherung erfolgswirksam aus der Hedging-Rücklage in die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgebucht. Im Jahr 2025 wurde ein Betrag in Höhe von 2 Mio. € als Wertaufholung in die Umsatzkosten umgebucht. Des Weiteren führte die im Rahmen von Hedge-Accounting durchgeführte Effektivitätsberechnung bei strukturierten Derivaten zu einer Ineffektivität in Höhe von 9 Mio. €, welche als Wertminderung in den Umsatzkosten gebucht wurde.

Darüber hinaus wurden nicht im Hedge-Accounting gemäß IFRS 9 designierte Absicherungsgeschäfte, welche eine Übersicherung darstellten, aufgelöst, um das ökonomische Risiko zu minimieren.

Die folgende Tabelle zeigt die Überleitung der Eigenkapitalveränderung in Bezug auf Cashflow-Hedges, unterteilt nach Risikokategorien nach Abzug von Steuern.

Änderungen der Rücklagen pro Risikokategorie in Mio. €

	Hedging-Rücklage	Cost-of-Hedging-Rücklage
Saldo zum 1. Januar 2025	**-94**	**6**
Absicherung von Zahlungsströmen		
Änderungen im beizulegenden Zeitwert:		
Devisentermingeschäft – Absatz	88	6
Devisentermingeschäft – Lagerbestand	-496	71
Devisentermingeschäft – Nettoinvestitionen	—	—
Betrag, der nicht länger im OCI erfasst wird:		
Wechselkursrisiko	137	-61
Unterjährige Geschäfte	-56	-3
Betrag, der nicht im Finanzergebnis gezeigt wird		
Wechselkursrisiko – Lagerbestand	—	—
Steuern auf Bewegungen der Rücklagen im Jahresverlauf	78	—
Eigenkapitalabsicherung		
Änderungen im beizulegenden Zeitwert:	-36	—
Betrag, der in die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	-1	—
Saldo zum 31. Dezember 2025	**-381**	**19**

Änderungen der Rücklagen pro Risikokategorie in Mio. €

	Hedging-Rücklage	Cost-of-Hedging-Rücklage
Saldo zum 1. Januar 2024	**-287**	**-7**
Absicherung von Zahlungsströmen		
Änderungen im beizulegenden Zeitwert:		
Devisentermingeschäft – Absatz	-94	41
Devisentermingeschäft – Lagerbestand	220	38
Devisentermingeschäft – Nettoinvestitionen	—	—
Betrag, der nicht länger im OCI erfasst wird:		
Wechselkursrisiko	48	-79
Unterjährige Geschäfte	—	13
Betrag, der nicht im Finanzergebnis gezeigt wird		
Wechselkursrisiko – Lagerbestand	—	—
Steuern auf Bewegungen der Rücklagen im Jahresverlauf	33	1
Eigenkapitalabsicherung		
Änderungen im beizulegenden Zeitwert:	24	—
Betrag, der in die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	-5	—
Saldo zum 31. Dezember 2024	**-61**	**7**

adidas setzt anerkannte finanzmathematische Berechnungsmodelle ein, basierend auf den herrschenden Marktbedingungen zum Bilanzstichtag, um die beizulegenden Zeitwerte der nicht börsengehandelten derivativen Finanzinstrumente festzustellen.

Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung

29 Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige betriebliche Erträge in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Erträge aus der Auflösung von abgegrenzten Schulden und Rückstellungen	14	124
Erträge aus dem Abgang von Anlagevermögen	2	30
Übrige Erträge	25	20
Sonstige betriebliche Erträge	**41**	**174**

Der Rückgang der Erträge aus der Auflösung von abgegrenzten Schulden und Rückstellungen ist im Wesentlichen auf den Wegfall des im Vorjahr erfassten einmaligen Ertrags aus der Auflösung abgegrenzter Schulden (rund 100 Mio. €) im Zusammenhang mit der Beendigung der Yeezy Partnerschaft zurückzuführen. Die übrigen Erträge enthalten im Jahr 2025 im Wesentlichen Erträge aus Versicherungserstattungen.

30 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Aufwendungen werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung gemäß dem Umsatzkostenverfahren nach Funktionen dargestellt. Eine Ausnahme bilden die Wertminderungsaufwendungen (netto) auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und auf Vertragsvermögenswerte, die in einem gesonderten Posten gemäß IFRS 9 ‚Finanzinstrumente' ausgewiesen werden.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen nach Funktionen umfassen Marketingaufwendungen und Point-of-Sale-Aufwendungen, Vertriebsaufwendungen und Verwaltungsaufwendungen sowie übrige betriebliche Aufwendungen abzüglich gegebenenfalls Zuwendungen der öffentlichen Hand.

Die Aufwendungen für Marketing und Point of Sale enthalten Aufwendungen für Promotion und Kommunikation, wie z.B. Promotion-Verträge, Werbung, Veranstaltungen und sonstige Kommunikationsaktivitäten, jedoch nicht die Personal- und Verwaltungskosten im Marketingbereich, die in den Vertriebsaufwendungen ausgewiesen werden.

Die Vertriebsaufwendungen enthalten neben Personal- und Verwaltungskosten für den Vertriebsbereich auch Aufwendungen für direkte und indirekte Beschaffung, Personal- und Verwaltungskosten im Marketingbereich sowie Aufwendungen für Forschung und Entwicklung, die im Jahr 2025 154 Mio. € (2024 170 Mio. €) betrugen.

Die Verwaltungsaufwendungen umfassen die Funktionen IT, Finanzen, Recht, Personalwesen, allgemeine Verwaltung und Geschäftsleitung.

Die übrigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten hauptsächlich Aufwendungen für Einmaleffekte sowie Verluste aus dem Abgang von Anlagevermögen.

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden von den entsprechenden Aufwendungen abgezogen und betrugen im Jahr 2025 10 Mio. € (2024: 4 Mio. €).

31 Kostenarten

Im Folgenden werden zusätzliche Informationen über die Herkunft der Aufwendungen nach Kostenarten gegeben.

Der Materialaufwand stellt den Betrag der Vorräte dar, der als Aufwand in der Berichtsperiode erfasst worden ist.

Mit Ausnahme der in den Umsatzkosten enthaltenen Abschreibungen, die sich auf Produktionskosten beziehen, sind Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen auf Sachanlagen, Nutzungsrechte und immaterielle Vermögenswerte hauptsächlich in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten.

Der wesentliche Teil des Personalaufwands ist in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten. Personalaufwand, der den Herstellungskosten direkt zugeordnet werden kann, ist in den Umsatzkosten enthalten.

Aufwendungen, die sich auf Leasingverhältnisse beziehen, denen ein Vermögenswert von geringem Wert zugrunde liegt, werden ohne Leasingverpflichtungen aus kurzfristigen Leasingverhältnissen gezeigt.

Aufwendungen nach Kostenarten in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Materialaufwand	**11.959**	**11.610**
Abschreibungen	**1.121**	**1.170**
Davon: in den Umsatzkosten enthalten	6	11
Davon: im Personalaufwand enthalten	18	15
Wertminderungsaufwendungen	**33**	**38**
Wertaufholungen	**-19**	**-28**
Löhne und Gehälter	2.785	2.769
Sozialabgaben	307	307
Pensionsaufwand	134	107
Personalaufwand	**3.226**	**3.184**
Aufwand für kurzfristige Leasingverhältnisse	**13**	**5**
Aufwand für Leasingverhältnisse über einen Vermögenswert von geringem Wert	**1**	**1**
Aufwand für variable Leasingzahlungen	**154**	**134**

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu den Aufwendungen nach Funktionen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 30

32 Finanzerträge/Finanzaufwendungen

Das Finanzergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

Finanzerträge in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Zinserträge aus Finanzinstrumenten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden	58	57
Zinserträge aus nichtfinanziellen Vermögenswerten	—	0
Sonstige	17	44
Finanzerträge	**74**	**101**

Finanzaufwendungen in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Zinsaufwendungen aus Finanzinstrumenten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden	214	196
Davon: Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten	109	99
Zinsaufwendungen aus sonstigen Rückstellungen und nichtfinanziellen Verbindlichkeiten	14	25
Wechselkursverluste, netto	78	93
Sonstige	5	2
Finanzaufwendungen	**310**	**317**

Zinserträge aus Finanzinstrumenten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, setzen sich hauptsächlich aus Zinserträgen aus Bankguthaben zusammen, die unter Anwendung der Effektivzinsmethode berechnet wurden.

Zinsaufwendungen aus Finanzinstrumenten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, beinhalten hauptsächlich Zinsen aus Leasingverbindlichkeiten sowie Zinsen auf Finanzverbindlichkeiten, die unter Anwendung der Effektivzinsmethode berechnet wurden.

Zinsaufwendungen aus sonstigen Rückstellungen und nichtfinanziellen Verbindlichkeiten beinhalten vor allem die Effekte aus der Bewertung zum Barwert bei sonstigen Rückstellungen und Zinsen auf nichtfinanzielle Verbindlichkeiten, wie z.B. Steuerschulden.

Zinserträge/Zinsaufwendungen aus Finanzinstrumenten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, beinhalten hauptsächlich Zinszahlungen aus Investmentfonds sowie Nettozinszahlungen aus Zinsderivaten, die nicht Teil einer Sicherungsbeziehung sind. Im Jahr 2025 wie auch im Vorjahr gab es keine Zinserträge/Zinsaufwendungen aus Finanzinstrumenten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Unrealisierte Gewinne/Verluste aus der Bewertung solcher finanziellen Vermögenswerte zum beizulegenden Zeitwert werden in den sonstigen Finanzerträgen oder -aufwendungen ausgewiesen.

Dieser Anhang enthält weitere Informationen bezüglich Wertpapieren, Finanzverbindlichkeiten und Finanzinstrumenten.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 13 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 16 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

33 Hochinflation

Aufgrund der rapiden Abwertung des argentinischen Pesos und der türkischen Lira werden Argentinien und die Türkei als hochinflationär angesehen. Dementsprechend wurde IAS 29 erstmals im dritten Quartal 2018 (Argentinien) bzw. im zweiten Quartal 2022 (Türkei) angewendet. Um die Änderung der Kaufkraft zu reflektieren, wurden die Jahresabschlüsse der Tochterunternehmen, deren funktionale Währung der argentinische Peso oder die türkische Lira ist, rückwirkend zum 1. Januar 2018 für das Geschäftsjahr 2018 (argentinischer Peso) bzw. rückwirkend zum 1. Januar 2022 für das Geschäftsjahr 2022 (türkische Lira) umgerechnet. Die Abschlüsse basieren auf dem Konzept der historischen Anschaffungs- und/oder Herstellungskosten. Die Vorjahreszahlen des argentinischen Pesos sowie der türkischen Lira werden in der am 31. Dezember 2024 geltenden Maßeinheit angegeben.

Der argentinische Preisindex (FACPCE) betrug zum 31. Dezember 2025 133.090,75 (2024: 102.555,86) und stieg damit um 30 % (2024: 128 %). Der Preisindex in der Türkei (Turkish Statistical Institute) stieg um 31 % (2024: 44 %) und betrug zum 31. Dezember 2025 3.513,87 (2024: 2.684,55).

Sowohl für Argentinien als auch für die Türkei wurde für die Umrechnung in die Berichtswährung Euro für alle Posten der Stichtagskurs zum 31. Dezember 2025 herangezogen. Im Einzelabschluss der Tochterunternehmen wurde das Nettovermögen an die Preisänderungen angepasst.

Im Geschäftsjahr 2025 betrug der Verlust aus der Nettoposition der monetären Posten 70 Mio. € (2024: 48 Mio. €) und ist in den Finanzaufwendungen reflektiert.

34 Ertragsteuern

Die adidas AG und ihre deutschen Tochterunternehmen unterliegen der inländischen Körperschaftsteuer und der Gewerbesteuer. Der für die Geschäftsjahre 2025 und 2024 anzuwendende Körperschaftsteuersatz beträgt 15 %. Zusätzlich wird ein Solidaritätszuschlag von 5,5 % erhoben. Die Gewerbesteuer beträgt ca. 11,5 % des steuerpflichtigen Einkommens. Bei der Berechnung der latenten Steuern ist die für 2028 bis 2032 beschlossene schrittweise Absenkung des Körperschaftsteuersatzes auf 10 % berücksichtigt.

Bei den ausländischen Tochterunternehmen werden für die Berechnung der latenten Steuern die am Bilanzstichtag gültigen oder bereits rechtskräftig beschlossenen Steuersätze verwendet.

Latente Steueransprüche/-schulden

Die latenten Steueransprüche und -schulden werden saldiert und in der Konzernbilanz wie folgt ausgewiesen:

Latente Steueransprüche/-schulden in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Latente Steueransprüche	1.077	1.272
Latente Steuerschulden	-45	-133
Latente Steueransprüche, netto	**1.031**	**1.139**

Die Entwicklung der latenten Steueransprüche netto stellt sich wie folgt dar:

Entwicklung der latenten Steueransprüche in Mio. €

	2025	2024
Latente Steueransprüche, netto zum 1. Januar	**1.139**	**1.211**
Latenter Steueraufwand/-ertrag	-81	-39
Veränderung der latenten Steuern aufgrund von Neubewertungen der leistungsorientierten Pensionszusagen, erfasst im sonstigen Ergebnis[1]	15	3
Veränderung der latenten Steuern, die sich auf die Veränderung des effektiven Teils des beizulegenden Zeitwerts von Sicherungsinstrumenten bezieht, erfasst im sonstigen Ergebnis[2]	-43	-39
Währungsumrechnungseffekte	1	3
Latente Steueransprüche, netto zum 31. Dezember	**1.031**	**1.139**

▶ 1 SIEHE ERLÄUTERUNG 23
▶ 2 SIEHE ERLÄUTERUNG 28

Die latenten Bruttosteueransprüche und -schulden des Unternehmens vor entsprechender Verrechnung beziehen sich auf die nachfolgend dargestellten Positionen:

Latente Steuern in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Langfristige Vermögenswerte	315	441
Kurzfristige Vermögenswerte	240	334
Schulden und Rückstellungen	959	957
Kumulierte steuerliche Verlustvorträge	94	195
Latente Steueransprüche	**1.608**	**1.927**
Langfristige Vermögenswerte	378	392
Kurzfristige Vermögenswerte	43	126
Schulden und Rückstellungen	156	270
Latente Steuerschulden	**577**	**788**
Latente Steueransprüche, netto	**1.031**	**1.139**

Latente Steueransprüche werden nur in dem Umfang angesetzt, in dem die Nutzung des entsprechenden Steuervorteils durch steuerliches Einkommen wahrscheinlich ist. Für die Beurteilung des künftigen steuerlichen Einkommens werden neben der Ertragslage der Vergangenheit und den jeweiligen Geschäftserwartungen für die absehbare Zukunft auch geeignete steuerliche Strukturmaßnahmen berücksichtigt.

Die latenten Steueransprüche, deren Realisierung nicht wahrscheinlich ist, haben sich im Geschäftsjahr 2025 von 219 Mio. € auf 180 Mio. € verringert. Sie entfallen größtenteils auf steuerliche Verlustvorträge aus Veräußerungsverlusten in den USA, die 2027 verfallen und nur mit Kapitaleinkünften verrechnet werden können. Die verbleibenden, nicht aktivierten latenten Steueransprüche betreffen Tochterunternehmen in Ländern, in denen nicht mit hinreichender Wahrscheinlichkeit angenommen werden kann, dass die hiermit im Zusammenhang stehenden Steuervorteile realisiert werden.

Steueraufwand

Der Steueraufwand stellt sich wie folgt dar:

Ertragsteueraufwand in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Laufender Steueraufwand	361	278
Latenter Steueraufwand/-ertrag	81	19
Ertragsteueraufwand	**443**	**297**

In dem latenten Steueraufwand ist ein Steueraufwand von 4 Mio. € enthalten (2024: Steuerertrag von 104 Mio. €), der auf das Entstehen bzw. die Auflösung temporärer Differenzen zurückzuführen ist.

Der anzuwendende Steuersatz des Unternehmens ist 27,4 % (2024: 27,4 %) und entspricht dem Steuersatz der adidas AG für das Geschäftsjahr 2025.

Der effektive Steuersatz des Unternehmens weicht von dem anzuwendenden Steuersatz in Höhe von 27,4 % wie folgt ab:

Überleitung des Steuersatzes

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025		1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	
	in Mio. €	in %	in Mio. €	in %
Erwarteter Ertragsteueraufwand	498	27,4	307	27,4
Steuersatzunterschiede	-129	-7,1	-114	-10,2
Nicht abzugsfähige Aufwendungen und steuerfreie Erträge	-16	-0,9	23	2,0
Verlustvorträge, für die keine Steueransprüche bilanziert werden konnten, und Veränderungen der Wertberichtigungen	-22	-1,2	-5	-0,4
Änderung von Steuersätzen	12	0,7	10	0,8
Sonstige, netto	13	0,7	-2	-0,2
Quellensteueraufwand	86	4,7	78	7,0
Ertragsteueraufwand	**443**	**24,3**	**297**	**26,5**

Für das Geschäftsjahr 2025 ergibt sich ein effektiver Steuersatz von 24,3 %. Der effektive Steuersatz im Geschäftsjahr 2024 betrug 26,5 %.

Der Posten ‚Nicht abzugsfähige Aufwendungen und steuerfrei Erträge' umfasst Steueraufwand/ Steuererträge im Zusammenhang mit steuerfreien Erträgen und die Entwicklung der Rückstellungen für ungewisse Steuerpositionen sowie periodenfremde Steueraufwendungen/-erträge. Im Geschäftsjahr 2025 beläuft sich der Steuerertrag, der sich auf Vorjahre bezieht, auf 26 Mio. € (2024: Steueraufwand von 35 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2025 beinhaltet der Posten ‚Verlustvorträge für die keine Steueransprüche bilanziert werden konnten, und Veränderungen der Wertberichtigungen' Wertaufholungen zuvor wertberichtigter aktiver latenter Steuern (13 Mio. €), insbesondere in Hongkong und Brasilien. Im Geschäftsjahr 2024 bezogen sich die Veränderungen der Wertberichtigungen im Wesentlichen auf Wertberichtigungen in Argentinien (8 Mio. €) und die Auflösung von Wertberichtigungen in Hongkong (8 Mio. €) und Russland (6 Mio. €).

Für das Geschäftsjahr 2025 beläuft sich der Gesamtsteuervorteil aus zuvor nicht aktivierten Steuerverlusten, Steuergutschriften oder temporären Differenzen aus Vorjahren, die zu einer Reduzierung des laufenden Steueraufwands führen, auf 5 Mio. € (2024: 1 Mio. €).

Für das Geschäftsjahr 2025 spiegelt der Posten ‚Änderung von Steuersätzen' im Wesentlichen die künftige Steuersatzsenkung in Deutschland wider, die bei der Bewertung latenter Steuern bereits berücksichtigt ist. Für das Jahr 2024 ergaben sich Effekte aus der Änderung von Steuersätzen im Wesentlichen in der Schweiz.

Der Konzern fällt in den Geltungsbereich der OECD-Modellregeln der zweiten Säule (Globale Mindeststeuer). Des Weiteren wendet der Konzern die Ausnahme von IAS 12 auf den Ansatz und die Angabe von Informationen über latente Steueransprüche und -schulden im Zusammenhang mit der Globalen Mindeststeuer an.

Unter Berücksichtigung der Auswirkungen des Mindeststeuer-Gesetzes erfasste der Konzern für das Jahr 2025 einen laufenden Ertragsteueraufwand von 10 Mio. € (2024: 4 Mio. €). Dieser wird in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung in die Einkommensteuer einbezogen.

35 Ergebnis je Aktie

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie wird durch Division des auf die Anteilseigner entfallenden Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien im entsprechenden Geschäftsjahr, abzüglich der von adidas erworbenen eigenen Aktien, ermittelt. Beim Ausweis eines negativen Ergebnisses je Aktie ist zu beachten, dass ein der Verwässerung entgegenwirkender Effekt gemäß IAS 33.41 berücksichtigt werden darf.

Ergebnis je Aktie

	Fortgeführte Geschäftsbereiche		Aufgegebene Geschäftsbereiche		Gesamt	
	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen (in Mio. €)	1.377	824	—	—	—	—
Auf nicht beherrschende Anteile entfallender Gewinn (in Mio. €)	45	68	—	—	—	—
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn (in Mio. €)	**1.332**	**756**	**8**	**8**	**1.340**	**764**
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien	178.559.220	178.549.084	178.559.220	178.549.084	178.559.220	178.549.084
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in €)	**7,46**	**4,24**	**0,04**	**0,04**	**7,51**	**4,28**
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn (in Mio. €)	1.332	756	8	8	1.340	764
Gewinn zur Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie (in Mio. €)	**1.332**	**756**	**8**	**8**	**1.340**	**764**
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien	178.559.220	178.549.084	178.559.220	178.549.084	178.559.220	178.549.084
Verwässerungseffekt aus anteilsbasierten Vergütungen	6.110	14.301	6.110	14.301	6.110	14.301
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der Aktien für verwässertes Ergebnis je Aktie	**178.565.330**	**178.563.385**	**178.565.330**	**178.563.385**	**178.565.330**	**178.563.385**
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in €)	**7,46**	**4,24**	**0,04**	**0,04**	**7,51**	**4,28**

Sonstige Erläuterungen

36 Segmentinformationen

adidas ist primär in einem Wirtschaftszweig tätig, und zwar in der Entwicklung sowie dem Vertrieb und der Vermarktung von Sport- und Sportlifestyle-Artikeln.

In Anlehnung an die Berichterstattungsstruktur des Unternehmens für Managementzwecke nach Märkten und gemäß der Definition des IFRS 8 ‚Geschäftssegmente' sind zum 31. Dezember 2025 sieben operative Geschäftssegmente bestimmt worden: Europa, Emerging Markets, Nordamerika, China, Lateinamerika, Japan und Südkorea. Aufgrund der geringen Größe der beiden operativen Segmente Japan und Südkorea sind diese keine berichtspflichtigen Segmente und somit werden diese für die externe Segmentberichterstattung als ‚Alle sonstigen Segmente' unter der Bezeichnung Japan/Südkorea berichtet.

In den einzelnen Märkten werden alle Großhandels-, Einzelhandels- und E-Commerce-Aktivitäten berichtet, die sich auf den Vertrieb von Produkten der Marke adidas an den Einzelhandel und Endkonsument*innen beziehen.

‚Andere Geschäftsbereiche' umfasst vor allem die Geschäftsaktivitäten im Zusammenhang mit dem Label Y-3 und andere nachrangige Geschäftsbereiche, welche nicht gesondert von den Hauptentscheidungsträgern überwacht werden. Auch bestimmte zentralisierte Funktionen des Unternehmens erfüllen nicht die Definition von IFRS 8 bezüglich Geschäftssegmenten. Dies gilt vor allem für die Funktionen Global Brands und Global Sales (zentrale Marken- und Vertriebssteuerung), das zentrale Treasury und die weltweite Beschaffung sowie für andere Abteilungen der Unternehmenszentrale. Vermögenswerte, Schulden, Erträge und Aufwendungen, die auf diese Zentralbereiche entfallen, werden in den Überleitungsrechnungen ausgewiesen.

Der Hauptentscheidungsträger des Unternehmens ist definiert als der gesamte Vorstand der adidas AG.

Die Umsatzerlöse entsprechen den Erlösen aus Verträgen mit Kunden. Zwischen den berichtspflichtigen Segmenten fallen keine Innenumsätze an. Die zur Erstellung der Segmentinformationen angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsregeln stimmen mit denen des Unternehmens überein.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 02

Das Ergebnis der berichtspflichtigen Segmente ist definiert als Bruttoergebnis abzüglich der dem Segment oder der Gruppe von Segmenten zurechenbaren sonstigen betrieblichen Aufwendungen zuzüglich der Lizenz- und Provisionserträge und der sonstigen betrieblichen Erträge, jedoch ohne Berücksichtigung der Kosten der Zentralbereiche sowie der zentralen Aufwendungen für Marketing.

Die Segmentvermögenswerte enthalten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte. Nur diese Posten werden regelmäßig dem Hauptentscheidungsträger gemeldet. Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen (außer für Geschäfts- oder Firmenwerte) und Wertaufholungen sowie Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte sind Teil der Segmentberichterstattung, obwohl beide nicht Bestandteil der Segmentvermögenswerte sind. Einem Segment nicht direkt zurechenbare Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen werden in den Überleitungsrechnungen unter den Posten ‚Zentralbereiche' und ‚Konsolidierung' ausgewiesen.

Die Segmentschulden enthalten lediglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen aus dem operativen Geschäft, da keine weiteren Verbindlichkeiten regelmäßig an den Hauptentscheidungsträger berichtet werden.

Zinserträge und Zinsaufwendungen sowie Ertragsteuern sind nicht den berichtspflichtigen Segmenten zugeordnet und werden auch nicht separat an den Hauptentscheidungsträger berichtet.

Segmentangaben[1] I in Mio. €

	Umsatzerlöse (mit Dritten)[2]		Segment-bruttoergebnis[2]		Segment-betriebsergebnis[2]		Segment-vermögenswerte[3]	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Europa	8.136	7.551	4.195	3.795	1.692	1.485	2.611	2.149
Nordamerika	5.087	5.128	2.312	2.210	544	480	1.779	1.645
China	3.623	3.459	1.904	1.717	802	714	1.044	899
Emerging Markets	3.510	3.310	1.784	1.698	701	738	1.341	1.272
Lateinamerika	2.926	2.772	1.391	1.329	609	614	1.290	1.029
Berichtspflichtige Segmente	**23.282**	**22.219**	**11.586**	**10.749**	**4.348**	**4.031**	**8.066**	**6.994**
Japan/Südkorea	1.406	1.339	740	711	305	295	494	414
Andere Geschäftsbereiche	72	93	36	46	16	14	32	23
Gesamt	**24.760**	**23.651**	**12.363**	**11.506**	**4.669**	**4.339**	**8.592**	**7.430**

1 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung im Bereich Andere Geschäftsbereiche angepasst.

2 1. Januar bis 31. Dezember.

3 Zum 31. Dezember.

Segmentangaben[1] II in Mio. €

	Segmentschulden[2]		Investitionen[3]		Abschreibungen[3]		Wertminderungs-aufwendungen und Wertaufholungen[3]	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Europa	212	187	68	84	259	256	-11	-11
Nordamerika	91	73	70	87	151	172	3	13
China	305	338	55	69	190	201	14	3
Emerging Markets	130	151	61	72	164	160	3	-0
Lateinamerika	133	112	37	26	67	59	1	-0
Berichtspflichtige Segmente	**870**	**861**	**291**	**339**	**831**	**849**	**10**	**5**
Japan/Südkorea	39	38	25	29	79	77	-3	4
Andere Geschäftsbereiche	4	4	1	2	4	5	-0	-4
Gesamt	**913**	**902**	**318**	**370**	**914**	**931**	**7**	**5**

1 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung im Bereich Andere Geschäftsbereiche angepasst.

2 Zum 31. Dezember.

3 1. Januar bis 31. Dezember.

In der folgenden Tabelle sind die Umsatzerlöse (mit Dritten) nach Segmenten und Produktbereiche aufgeschlüsselt.

Umsatzerlöse (mit Dritten)[1,2,3] in Mio. €

	Europa		Nordamerika		China		Emerging Markets	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Schuhe	4.675	4.404	2.857	2.938	1.904	1.933	2.159	2.106
Bekleidung	2.923	2.617	1.581	1.496	1.603	1.421	1.120	1.006
Accessoires	538	526	649	694	115	104	231	210
Gesamt	**8.136**	**7.551**	**5.087**	**5.128**	**3.623**	**3.459**	**3.510**	**3.310**

	Lateinamerika		Berichtspflichtige Segmente		Japan/Südkorea		Andere Geschäftsbereiche	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Schuhe	1.837	1.792	13.432	13.174	734	754	21	28
Bekleidung	889	829	8.117	7.369	604	514	42	53
Accessoires	200	151	1.733	1.685	69	71	9	12
Gesamt	**2.926**	**2.772**	**23.282**	**22.219**	**1.406**	**1.339**	**72**	**93**

	Summe	
	2025	2024
Schuhe	14.232	13.977
Bekleidung	8.764	7.937
Accessoires	1.815	1.779
Gesamt	**24.811**	**23.683**

1 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung im Bereich Andere Geschäftsbereiche angepasst.

2 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung innerhalb der Produktbereiche angepasst.

3 Differenzen zum Gesamtumsatz können durch Posten entstehen, die nicht direkt zuzuordnen sind.

Überleitungsrechnungen

Die folgenden Tabellen enthalten Überleitungsrechnungen der Segmentinformationen zu den aggregierten Konzernabschlussgrößen unter Berücksichtigung von Posten, die nicht einem Segment direkt zugerechnet werden können.

Umsatzerlöse (mit Dritten)[1] in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Berichtspflichtige Segmente	23.282	22.219
Japan/Südkorea	1.406	1.339
Andere Geschäftsbereiche	72	93
Zentralbereiche/Konsolidierung	51	32
Gesamte Umsatzerlöse	**24.811**	**23.683**

1 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung im Bereich Andere Geschäftsbereiche angepasst.

Bruttoergebnis[1] in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Berichtspflichtige Segmente	11.586	10.749
Japan/Südkorea	740	711
Andere Geschäftsbereiche	36	46
Zentralbereiche/Konsolidierung	442	520
Bruttoergebnis	**12.804**	**12.026**

1 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung im Bereich Andere Geschäftsbereiche angepasst.

Betriebsergebnis[1] in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Betriebsergebnis der berichtspflichtigen Segmente	4.348	4.031
Betriebsergebnis in Japan/Südkorea	305	295
Betriebsergebnis in Andere Geschäftsbereiche	16	14
Zentralbereiche	-1.512	-2.180
Zentrale Aufwendungen für Marketing	-1.065	-906
Konsolidierung	-36	83
Betriebsergebnis	**2.056**	**1.337**
Finanzerträge	74	101
Finanzaufwendungen	-310	-317
Gewinn vor Steuern	**1.820**	**1.121**

1 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung im Bereich Andere Geschäftsbereiche angepasst.

Investitionen in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Berichtspflichtige Segmente	291	339
Japan/Südkorea	25	29
Andere Geschäftsbereiche	1	2
Zentralbereiche	159	170
Gesamt	**477**	**540**

Abschreibungen in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Berichtspflichtige Segmente	831	849
Japan/Südkorea	79	77
Andere Geschäftsbereiche	4	5
Zentralbereiche	207	240
Gesamt	**1.121**	**1.170**

Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen in Mio. €

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Berichtspflichtige Segmente	10	5
Japan/Südkorea	-3	4
Andere Geschäftsbereiche	-0	-4
Zentralbereiche	6	4
Gesamt	**14**	**9**

Vermögenswerte[1] in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte der berichtspflichtigen Segmente	8.066	6.994
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte Japan/Südkorea	494	414
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte der Andere Geschäftsbereiche	32	23
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte der Zentralbereiche	-126	-28
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	2.135	3.405
Sonstige kurzfristige Aktiva	1.375	1.098
Langfristige Aktiva	8.285	8.751
Gesamt	**20.262**	**20.655**

1 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung im Bereich Andere Geschäftsbereiche angepasst.

Schulden[1] in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen der berichtspflichtigen Segmente	870	861
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen Japan/Südkorea	39	38
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen der Anderen Geschäftsbereiche	4	4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen der Zentralbereiche	1.998	2.194
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1.583	1.368
Sonstige kurzfristige Passiva	4.600	5.129
Langfristige Passiva	5.043	5.194
Gesamt	**14.137**	**14.788**

1 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung im Bereich Andere Geschäftsbereiche angepasst.

Geografische Informationen

Die Umsatzerlöse (mit Dritten) werden in dem geografischen Markt ausgewiesen, in dem sie realisiert werden. Langfristige Vermögenswerte werden unabhängig von der Segmentstruktur dem geografischen Markt nach dem Sitz des jeweiligen Tochterunternehmens zugeordnet. Diese bestehen aus Sachanlagen, Geschäfts- oder Firmenwerten, Markenrechten, Nutzungsrechten sowie sonstigen immateriellen Vermögenswerten und sonstigen langfristigen Vermögenswerten.

Geografische Informationen nach Märkten in Mio. €

	Umsatzerlöse (mit Dritten)		Langfristige Vermögenswerte	
	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Europa	8.175	7.589	3.367	3.181
Nordamerika	5.092	5.134	1.098	1.262
China	3.636	3.476	768	929
Emerging Markets	3.510	3.311	781	762
Lateinamerika	2.928	2.765	237	194
Japan/Südkorea	1.471	1.408	387	401
Gesamt	**24.811**	**23.683**	**6.638**	**6.728**

Geografische Informationen nach Ländern in Mio. €

	Umsatzerlöse (mit Dritten)		Langfristige Vermögenswerte	
	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Deutschland	1.553	1.461	1.280	1.471
USA	4.695	4.730	1.008	1.179
China	3.280	3.097	673	898

37 Zusätzliche Informationen zur Kapitalflussrechnung

Im Jahr 2025 resultierte der Rückgang des Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit vor allem aus einer weniger vorteilhaften Entwicklung des operativen Betriebskapitals, welche teilweise durch den Anstieg des Gewinns vor Steuern ausgeglichen wurde.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit im Jahr 2025 bezog sich vor allem auf Auszahlungen für immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen. Dem stehen Erlöse aus dem Abgang einer Veräußerungsgruppe aus Vorjahren gegenüber.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit im Jahr 2025 steht in erster Linie im Zusammenhang mit der Emission einer neuen Anleihe, der Rückzahlung einer Anleihe, den Rückzahlungen von Leasingverbindlichkeiten, Zinszahlungen und gezahlten Dividenden an Anteilseigner der adidas AG.

Die aus der Anwendung von IAS 29 ‚Rechnungslegung in Hochinflationsländern' resultierenden Effekte werden im Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit in der Zeile ‚IAS 29 – Effekte aus dem Cashflow der betrieblichen Tätigkeit' erfasst.

Im Jahr 2025 hat es folgende Veränderungen von Finanzverbindlichkeiten gegeben, bei denen die entsprechenden Zahlungen als Bestandteil des Nettomittelabflusses aus der Finanzierungstätigkeit gezeigt werden:

Auswirkungen der Veränderungen von Finanzverbindlichkeiten auf den Nettomittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit in Mio. €

			Nicht zahlungswirksame Veränderungen					
	1. Jan. 2025	Netto-Zahlungen/ Einzahlungen in der Periode[1]	IFRS 16 Leasing-verträge	Zeitwert-änderungen	Umgliederung innerhalb der Finanz-verbindlich-keiten	Währungs-kurseffekte	Sonstige[1]	31. Dez. 2025
Kurzfristige Finanz-verbindlichkeiten	570	-405	—	—	418	—	63	645
Langfristige Finanz-verbindlichkeiten	1.915	448	—	—	-418	—	52	1.996
Leasing-verbindlichkeiten	3.102	-752	609	—	—	-158	113	2.913
Gesamt	**5.587**	**-709**	**609**	**—**	**—**	**-158**	**227**	**5.555**

1 Zinszahlungen und Zinsaufwendungen werden in der Überleitung der Finanzverbindlichkeiten in ‚Netto-Zahlungen/Einzahlungen in der Periode' sowie ‚Sonstige' gesondert ausgewiesen.

Auswirkungen der Veränderungen von Finanzverbindlichkeiten auf den Nettomittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit in Mio. €

			Nicht zahlungswirksame Veränderungen					
	1. Jan. 2024	Netto-Zahlungen/ Einzahlungen in der Periode[1]	IFRS 16 Leasing-verträge	Zeitwert-änderungen	Umgliederung innerhalb der Finanz-verbindlich-keiten	Währungs-kurseffekte	Sonstige[1]	31. Dez. 2024
Kurzfristige Finanz-verbindlichkeiten	549	-561	—	—	518	—	64	570
Langfristige Finanz-verbindlichkeiten	2.430	-47	—	—	-518	—	50	1.915
Leasing-verbindlichkeiten	2.584	-755	1.143	—	—	29	102	3.102
Gesamt	**5.564**	**-1.364**	**1.143**	**—**	**—**	**29**	**216**	**5.587**

1 Zinszahlungen und Zinsaufwendungen werden in der Überleitung der Finanzverbindlichkeiten in ‚Netto-Zahlungen/Einzahlungen in der Periode' sowie ‚Sonstige' gesondert ausgewiesen.

38 Sonstige finanzielle Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten

adidas hat sonstige finanzielle Verpflichtungen im Zusammenhang mit Promotion- und Werbeverträgen. Die Restlaufzeiten dieser Verträge stellen sich wie folgt dar:

Finanzielle Verpflichtungen aus Promotion- und Werbeverträgen in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Innerhalb eines Jahres	1.578	1.491
Zwischen einem und fünf Jahren	4.345	4.485
Über fünf Jahre	1.974	2.146
Gesamt	**7.897**	**8.122**

Verpflichtungen im Zusammenhang mit Promotion- und Werbeverträgen mit Laufzeiten über fünf Jahre haben zum 31. Dezember 2025 Restlaufzeiten von bis zu 13 Jahren.

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen aus Promotion- und Werbeverträgen sind im Vorjahresvergleich leicht gesunken. Der Rückgang ist im Wesentlichen auf die Erfüllung von Verpflichtungen im Geschäftsjahr sowie auf das Auslaufen bestehender Sportmarketingverträge zurückzuführen.

Dienstleistungsverträge

adidas hat bestimmte Logistik-, Wartungs- und EDV-Funktionen ausgelagert. In diesem Zusammenhang hat der Konzern langfristige Verträge abgeschlossen. Die finanziellen Verpflichtungen aus diesen Verträgen haben die folgenden Fälligkeiten:

Finanzielle Verpflichtungen aus Dienstleistungsverträgen in Mio. €

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Innerhalb eines Jahres	308	291
Zwischen einem und fünf Jahren	417	342
Über fünf Jahre	114	36
Gesamt	**839**	**669**

Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr bezieht sich hauptsächlich auf neu abgeschlossene IT-Dienstleistungsverträge, die im Berichtsjahr zu höheren finanziellen Verpflichtungen geführt haben.

Eventualverbindlichkeiten

Zum 31. Dezember 2025 bestehen Eventualverbindlichkeiten in Zusammenhang mit Garantien aus Leasingverträgen in Höhe von 46 Mio. €. Diese beziehen sich hauptsächlich auf das Reebok Geschäft und konnten bei dessen Veräußerung nicht beendet werden.

Prozess- und sonstige rechtliche Risiken

Das Unternehmen ist gegenwärtig in verschiedene Rechtsstreitigkeiten verwickelt, die sich aus der normalen Geschäftstätigkeit, hauptsächlich im Zusammenhang mit Distributionsverträgen, gewerblichen Schutz- und Urheberrechten sowie Partnerschaftsverträgen, ergeben. Sofern die eventuelle Verbindlichkeit zuverlässig geschätzt werden kann, sind die Risiken aus diesen Rechtsstreitigkeiten in den sonstigen Rückstellungen berücksichtigt. Das Management vertritt die Ansicht, dass eventuelle Verpflichtungen aus diesen Rechtsstreitigkeiten keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens haben werden.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 18

Das Unternehmen befindet sich gegenwärtig in einer Auseinandersetzung mit den lokalen Finanzbehörden in Südafrika (SARS) bezüglich Zöllen auf importierte Produkte. Im Juni 2018 hat SARS einen Bescheid über Zollabgaben (inklusive Zinsen und Bußgeldern) für die Jahre 2007 bis 2013 in Höhe von 1.871 Mio. ZAR (96 Mio. €) erlassen. adidas hat eine Aussetzung der Zahlungsverpflichtung beantragt und 2019 Einspruch gegen den Bescheid vor dem Oberlandesgericht in Südafrika eingelegt. Falls das Gericht zugunsten SARS entscheidet, beabsichtigt adidas, vor dem obersten Bundesgericht von Südafrika Berufung einzulegen. Aufgrund externer Rechtsgutachten geht das Management derzeit davon aus, dass die Forderung von SARS zu keinem Zahlungsabfluss führen wird. Aus diesem Grund ist keine Rückstellung in der Konzernbilanz berücksichtigt worden.

Im Zusammenhang mit den finanziellen Unregelmäßigkeiten bei der Reebok India Company im Jahr 2012 sind verschiedene rechtliche Unsicherheiten identifiziert worden. Zum jetzigen Zeitpunkt kann das letztliche Risiko nicht abschließend bestimmt werden. Basierend auf den Einschätzungen externer Berater*innen und interner Bewertungen geht das Management davon aus, dass das Eintreten eines Mittelabflusses bei der Erfüllung unwahrscheinlich ist. Somit werden keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Aktiva und Passiva, die Finanzlage und den Gewinn des Unternehmens erwartet.

Im Zusammenhang mit der Beendigung der Yeezy Partnerschaft hatte adidas 2022 ein Schiedsverfahren gegen Kanye West und von ihm kontrollierte Unternehmen (Beklagte) eingeleitet, in dem es unter anderem Schadensersatz geltend macht. In diesem Zusammenhang erhoben die Beklagten wiederum Ansprüche gegen adidas im Wege der Widerklage. Die Streitigkeiten wurden im Juli 2024 beigelegt. Als Ergebnis verzichteten beide Parteien auf ihre Forderungen.

Im Jahr 2023 reichte die Klägerin Hampton Roads Shipping Association – International Longshoremen's Association Funds – eine Wertpapier-Sammelklage beim US-Bezirksgericht in Portland/Oregon ein. Die Klägerin hatte adidas American Depository Receipts (ADRs) erworben, die Aktien der adidas AG repräsentieren. Die Klägerin behauptet, dass das Unternehmen ‚rücksichtslos oder absichtlich falsche oder irreführende Aussagen' in Bezug auf Risiken gemacht habe, die sich aus der geschäftlichen Zusammenarbeit mit adidas' ehemaligem Partner Kanye West und/oder dem öffentlichen Engagement des Unternehmens für Vielfalt und Integration ergaben, indem es angeblich versäumt habe, bestimmte Aussagen und anderes Fehlverhalten von Kanye West offenzulegen. Hinsichtlich der Schadenskausalität und des eingetretenen Schadens verweist die Klägerin auf konkrete Kursrückgänge der adidas ADRs, die sie mit den angeblichen Falschangaben oder Unterlassungen von adidas in Verbindung bringt. Auch im Namen anderer Inhaber von adidas ADRs verlangt die Klägerin Schadensersatz für die durch den Kursverlust der adidas ADRs entstandenen Schäden. Das Unternehmen weist diese Vorwürfe in vollem Umfang zurück; es hat im Februar 2024 einen Antrag auf Klageabweisung gestellt. Im August 2024 stimmte das US-Bezirksgericht in Portland/Oregon der Klageabweisung wie vom Unternehmen beantragt zu. Nach Berufung der Klägerin wurde das Urteil des erstinstanzlichen Gerichts vom August 2024 im Dezember 2025 vom US-Berufungsgericht für den 9. Gerichtsbezirk in vollem Umfang bestätigt. Die Klägerin kann noch eine Berufung gegen dieses Urteil beim Obersten Gerichtshof der Vereinigten Staaten einlegen. Das Management ist der Ansicht, dass die Klage keinen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens haben wird.

Das Unternehmen befindet sich gegenwärtig in einer Auseinandersetzung mit den deutschen Zollbehörden. Im Kern geht es um die korrekte Berechnung von Zollabgaben und Einfuhrumsatzsteuer für Produkte, die von außerhalb der Europäischen Union nach Deutschland importiert werden. Im Dezember 2021 hat das Hauptzollamt Nürnberg mit Zollprüfungen für den Zeitraum ab Oktober 2019 begonnen; diese Prüfungen sind seit März 2023 unterbrochen. Die Zollbehörden haben Steueränderungsbescheide für den Zeitraum Oktober 2019 bis Ende 2023 ausgestellt. Das Unternehmen ist der Zahlungsverpflichtung für daraus resultierende zusätzliche Zollabgaben vollumfänglich nachgekommen, hat jedoch Einspruch gegen die jeweiligen Bescheide eingelegt. Im Dezember 2024 führte die Europäische Staatsanwaltschaft unterstützt durch die deutschen Zollbehörden im Zusammenhang mit diesen zoll- und steuerrechtlichen Fragestellungen eine Hausdurchsuchung an ausgewählten Standorten von adidas in Deutschland und Österreich durch. Die Europäische Staatsanwaltschaft ermittelt wegen des Verdachts der Einfuhrabgabenhinterziehung (Zollabgaben und Einfuhrumsatzsteuer). Das Unternehmen kooperiert vollumfänglich mit den Zoll- und Strafverfolgungsbehörden. Das Management geht – unter anderem basierend auf externen Gutachten – derzeit davon aus, dass die Auswirkungen dieser Auseinandersetzung keinen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens haben werden.

39 Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Gemäß den Definitionen des IAS 24 ‚Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen' sind der Aufsichtsrat und der Vorstand der adidas AG als nahestehende Personen identifiziert worden. Die Mitglieder dieser Geschäftsführungs- und Aufsichtsorgane erhalten im Wesentlichen Bezüge im Rahmen ihrer Funktion als Personen in Schlüsselpositionen. Dieser Konzernabschluss enthält weitere Informationen über die Bezüge von Aufsichtsrat und Vorstand der adidas AG.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 40

Darüber hinaus bestand im Geschäftsjahr eine Markenbotschaftervereinbarung zwischen adidas und dem Aufsichtsratsmitglied Jackie Joyner-Kersee. Für ihre Tätigkeit im Rahmen dieser Vereinbarung erhielt Jackie Joyner-Kersee im Jahr 2025 eine feste Vergütung von insgesamt 0,2 Mio. € (2024: 0,2 Mio. €). Zum Abschlussstichtag bestanden in diesem Zusammenhang keine ausstehenden Salden.

Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie deren enge Familienmitglieder können frei Aktien der Gesellschaft am Markt erwerben oder verkaufen. Die von diesem Personenkreis gehaltenen Aktien sind regulär dividendenberechtigt, sodass die von der Hauptversammlung 2025 beschlossene Dividende pro gehaltene Aktie im Jahr 2025 an diese Personen ausbezahlt wurde. Den Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat steht darüber hinaus die Teilnahme am Mitarbeiteraktienprogramm der adidas AG offen. Der Erwerb der Aktien erfolgt mit einem Rabatt von 15 % zu denselben Konditionen wie für andere Arbeitnehmende. Teilnehmende, die ihre selbst erworbenen Aktien für mindestens ein Jahr halten, erhalten anschließend für je sechs selbst erworbene Aktien eine Aktie ohne Zuzahlung, sofern sie zu diesem Zeitpunkt noch adidas Mitarbeitende sind.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 26

Die Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat erhalten zusätzlich zu ihren Bezügen für die Aufsichtsratstätigkeit Gehälter im Rahmen ihrer regulären Arbeitsverträge. Diese sind nicht durch ihre Aufsichtsratstätigkeit beeinflusst.

Eine Aufstellung der in den Konzernabschluss der adidas AG einbezogenen Tochterunternehmen ist dem Konzernanhang des Konzernabschlusses als Anteilsbesitzliste beigefügt. Salden und Geschäftsvorfälle zwischen der Gesellschaft und ihren Tochterunternehmen, die nahestehende Unternehmen und Personen sind, wurden im Zuge der Konsolidierung eliminiert und werden in dieser Erläuterung nicht dargestellt.

▶ SIEHE ANTEILSBESITZ

Darüber hinaus ist der adidas Pension Trust e. V. als nahestehende Person anzusehen. Basierend auf einem Contractual Trust Arrangement verwaltet der adidas Pension Trust e. V. im Rahmen einer Verwaltungstreuhand das Planvermögen zur Ausfinanzierung und Insolvenzsicherung eines Teils der Versorgungsverpflichtungen der adidas AG. Mitglieder des Vereins können Arbeitnehmende, leitende Angestellte und Mitglieder des Vorstands der adidas AG sein. Die adidas AG besitzt das Recht, sich Pensionszahlungen für das entsprechende Geschäftsjahr vom adidas Pension Trust e. V. unter bestimmten vertraglich vereinbarten Bedingungen erstatten zu lassen. Zum 31. Dezember 2025 verwaltete der adidas Pension Trust e. V. treuhänderisch ein Planvermögen für die adidas AG von 408,7 Mio. € (2024: 392,5 Mio. €). Im Jahr 2025 hat die adidas AG Mietzahlungen in Höhe von 7,3 Mio. € (2024: 7,0 Mio. €) an den adidas Pension Trust e. V. geleistet. Zum 31. Dezember 2025 bestanden offene Verbindlichkeiten gegenüber dem adidas Pension Trust e. V. in Höhe von 0,6 Mio. € (2024: 0,6 Mio. €). Es bestanden zum 31. Dezember 2025 keine wesentlichen offenen Forderungen gegenüber dem adidas Pension Trust e. V. (2024: 0 Mio. €).

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 23

Die im Jahr 2023 gegründete gemeinnützige adidas Stiftung, Herzogenaurach, zusammen mit dem von ihr gehaltenen Tochterunternehmen (zusammen ‚die Stiftung'), ist ebenfalls als nahestehendes Unternehmen der adidas AG anzusehen.

Im Jahr 2023 hat die adidas AG einen Schenkungsvertrag mit der Stiftung abgeschlossen. Die adidas AG hat sich im Rahmen dieses Vertrags dazu verpflichtet, mittels zweckgebundener Spende der Stiftung über mehrere Jahre einen Betrag von insgesamt 115,3 Mio. € zuzuführen. Im Laufe des Jahres 2024 wurde der zugesagte Gesamtbetrag auf 106,1 Mio. € reduziert, und adidas hat auf Basis separater Verträge eine weitere Zusage über eine Spende in Höhe von 106,0 Mio. € gemacht.

Des Weiteren bestand ein Dienstleistungsvertrag über die zeitlich befristete Erbringung bestimmter Dienstleistungen durch die adidas AG im Jahr 2024, wofür eine Vergütung von rund 0,3 Mio. € vereinbart wurde. Die adidas AG hat auf die Forderungen gegenüber der Stiftung verzichtet. Im Jahr 2025 wurden keine Dienstleistungen erbracht.

Im Jahr 2025 hat die adidas AG 16,1 Mio. €, basierend auf den bestehenden Schenkungsverträgen, auf die Stiftung übertragen (2024: 16,9 Mio. €).

Zum 31. Dezember 2025 bestanden insgesamt offene abgezinste Verbindlichkeiten gegenüber der Stiftung in Höhe von 168,2 Mio. € (2024: 183,2 Mio. €). Der Nominalwert ist 179,1 Mio. € (2024: 195,2 Mio. €).

40 Sonstige Angaben

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Mitarbeiterzahlen stellen sich im Jahresdurchschnitt wie folgt dar:

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

	1. Jan. 2025 bis 31. Dez. 2025	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024
Einzelhandel	35.467	32.676
Vertrieb	2.811	2.928
Logistik	7.244	7.075
Marketing	4.904	4.810
Verwaltung	5.581	5.279
Produktion	426	399
Forschung und Entwicklung	973	1.047
Informationstechnologie	4.546	4.924
Gesamt	**61.952**	**59.137**

Honorar für Dienstleistungen des Abschlussprüfers des Konzernabschlusses

Das als Aufwand erfasste Honorar für Abschlussprüfungen umfasst die Aufwendungen der adidas AG, Herzogenaurach. Das Honorar der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft beträgt im Geschäftsjahr 2025 4 Mio. € (2024: 5 Mio. €), davon entfallen auf das Vorjahr 0 Mio. €.

Honorare in Mio. €

	2025	2024
Abschlussprüfungsleistungen	3	4
Andere Bestätigungsleistungen	1	1
Steuerberatungsleistungen	—	—
Sonstige Leistungen	—	—
Summe	**4**	**5**

Das Honorar für Abschlussprüfungsleistungen der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bezieht sich vor allem auf die Prüfung des Konzernabschlusses und des Jahresabschlusses der adidas AG, die prüferische Durchsicht wesentlicher Bestandteile des Konzernzwischenabschlusses zum 30. Juni 2025 sowie die Prüfung des Jahresabschlusses der adidas CDC Immobilieninvest GmbH.

Andere Bestätigungsleistungen betreffen gesetzlich oder vertraglich vorgesehene Bestätigungsleistungen, wie die Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung und andere vertraglich vereinbarte Bestätigungsleistungen.

Bezüge von Aufsichtsrat und Vorstand der adidas AG

Aufsichtsrat

Die gemäß der Satzung der adidas AG an die Aufsichtsratsmitglieder zu zahlende jährliche Gesamtvergütung belief sich inklusive Sitzungsgeldern auf insgesamt 3,0 Mio. € (2024: 2,9 Mio. €).

Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten im Geschäftsjahr 2025 keine Kredite oder Vorschusszahlungen.

Dieser Konzernabschluss enthält weitere Informationen über eine bestehende Markenbotschaftervereinbarung zwischen adidas und dem Aufsichtsratsmitglied Jackie Joyner-Kersee.
▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 39

Vorstand

Die Gesamtbezüge (aufwandsbasiert) der Mitglieder des Vorstands betrugen im Geschäftsjahr 2025 19,4 Mio. € (2024: 34,5 Mio. €). Auf kurzfristig fällige Leistungen entfielen 14,3 Mio. € (2024: 16,9 Mio. €).

Die kurzfristig fälligen Leistungen enthalten den einjährigen Performance-Bonus, dessen Leistungskriterien den währungsneutralen Umsatzanstieg, das Betriebsergebnis sowie individuelle Leistungskriterien umfassen.

Der Aufsichtsrat hat im Rahmen des ab 2024 geltenden Vergütungssystems für die langfristige erfolgsabhängige variable Vergütung einen überarbeiteten Long-Term-Incentive-Plan (LTIP) eingeführt. Dieser LTIP besteht aus jährlichen Tranchen, die jeweils eine Laufzeit von vier Jahren haben. Die Performance-Periode beträgt drei Jahre. Der gewährte LTIP-Bonus muss nach Abzug anfallender Steuern und Sozialversicherungsbeiträge in voller Höhe in den Erwerb von adidas AG Aktien investiert werden. Die erworbenen Aktien unterliegen einer einjährigen Halteperiode. Erst nach Ablauf der Halteperiode gilt der LTIP-Auszahlungsbetrag als erdient und die Vorstandsmitglieder können über die Aktien verfügen. Die im LTIP 2025 festgelegten Leistungskriterien umfassen das Betriebsergebnis, den relativen Shareholder Return im Vergleich zum DAX sowie zwei ESG-Ziele. Die für den LTIP erfassten Aufwendungen betrugen 4,1 Mio. € (2024: 5,4 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2025 entfallen insgesamt 0,5 Mio. € auf Abfindungsleistungen, Abgeltungsleistungen und Beträge für Wettbewerbsverbote (2024: 12,7 Mio. €). Der Aufwand für Leistungen nach Beendigung des Dienstvertrags (Dienstzeitaufwand der Pensionszusage für Vorstandsmitglieder) betrug im Geschäftsjahr 2025 0,5 Mio. € (2024: 0,7 Mio. €). Der Anwartschaftsbarwert der Pensionszusagen für die im Geschäftsjahr amtierenden Mitglieder des Vorstands betrug zum 31. Dezember 2025 4,2 Mio. € (2024: 5,9 Mio. €).

Zum 31. Dezember 2025 bestehen Rückstellungen für kurzfristige variable Vergütungskomponenten für Mitglieder des Vorstands in Höhe von 7,0 Mio. € (2024: 8,9 Mio. €).

Derzeitige Mitglieder des Vorstands erhielten im Geschäftsjahr 2025 keine Kredite oder Vorschusszahlungen.

Gesamtbezüge des Aufsichtsrats und Vorstands nach § 314 (1) i.V.m. § 315e HGB

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands betrugen im Geschäftsjahr 2025 21,0 Mio. € (2024: 24,3 Mio. €). Der Fair Value zum Gewährungszeitpunkt des LTIP 2025 beträgt 6,7 Mio. € und umfasst 29.159 zugesagte Aktien.

Auf die Gewährung einer betrieblichen Altersversorgung für Neueintritte in den Vorstand wird seit dem 1. Januar 2021 verzichtet. Neu bestellte Vorstandsmitglieder erhalten stattdessen ein sogenanntes Versorgungsentgelt als pauschalen, zweckgebundenen Betrag in angemessener Höhe, der den Vorstandsmitgliedern jährlich direkt ausgezahlt wird. In diesem Rahmen erhielt Bjørn Gulden 1,1 Mio. €, Michelle Robertson 0,4 Mio. € und Mathieu Sidokpohou 0,2 Mio. € im Geschäftsjahr 2025.

Die gemäß der Satzung der adidas AG an die Aufsichtsratsmitglieder zu zahlende jährliche Gesamtvergütung belief sich inklusive Sitzungsgeldern auf insgesamt 3,0 Mio. € (2024: 2,9 Mio. €).

Frühere Vorstandsmitglieder bzw. ihre Hinterbliebenen erhielten im Geschäftsjahr 2025 Bezüge in Höhe von insgesamt 4,9 Mio. € (2024: 17,3 Mio. €).

Für die bis zum 31. Dezember 2005 ausgeschiedenen früheren Mitglieder des Vorstands und deren Hinterbliebene wurden Pensionsrückstellungen gebildet, die zum 31. Dezember 2025 vor Saldierung mit dem Vermögen des adidas Pension Trust e.V. insgesamt 43,7 Mio. € (2024: 46,1 Mio. €) betrugen. Für 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. Hieraus ergeben sich mittelbare Verpflichtungen in Höhe von 36,2 Mio. € (2024: 39,1 Mio. €), für die aufgrund der Finanzierung über den Pensionsfonds und die Unterstützungskasse keine Rückstellungen gebildet wurden. Für zwei frühere Mitglieder des Vorstands, die zum oder nach dem 31. Dezember 2019 ausgeschieden sind, bestehen Pensionsverpflichtungen in Höhe von 3,5 Mio. € (2024: 3,6 Mio. €).

Unternehmen, die von der Befreiung gemäß § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch machen

Das Tochterunternehmen adidas CDC Immobilieninvest GmbH, Herzogenaurach, macht von der Befreiungsvorschrift nach § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch.

41 Informationen zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Informationen nach § 161 Aktiengesetz (AktG)

Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG haben eine aktualisierte Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG im Dezember 2025 abgegeben und den Aktionär*innen dauerhaft zugänglich gemacht. Der Wortlaut der Entsprechenserklärung ist auf der Website des Unternehmens abrufbar.

42 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Mit Zustimmung des Aufsichtsrats hat der Vorstand der adidas AG am 29. Januar 2026 beschlossen, einen Aktienrückkauf zu starten. Bis zu der Finalisierung des Konzernabschlusses am 19. Februar 2026 hat die adidas AG insgesamt 1.316.082 Aktien zu einem Gesamtpreis von 201 Mio. € erworben.

Darüber hinaus sind keine unternehmensspezifischen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag bekannt, die einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens haben könnten.

Tag der Aufstellung

Der Vorstand der adidas AG hat den Konzernabschluss am 19. Februar 2026 aufgestellt und zur Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben. Der Aufsichtsrat hat die Aufgabe, den Konzernabschluss zu prüfen und zu erklären, ob er den Konzernabschluss billigt.

Herzogenaurach, den 19. Februar 2026

Der Vorstand der adidas AG

BJØRN GULDEN
VORSTANDSVORSITZENDER

HARM OHLMEYER
FINANZVORSTAND

MICHELLE ROBERTSON
GLOBAL HUMAN RESOURCES, PEOPLE AND CULTURE

MATHIEU SIDOKPOHOU
VERTRIEBSVORSTAND

Anteilsbesitz

Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas AG, Herzogenaurach, zum 31. Dezember 2025

	Firma und Sitz der Gesellschaft		Anteil am Kapital gehalten von[1]	in %
	Deutschland			
1	adidas Beteiligungsgesellschaft mbH[2]	Herzogenaurach (Deutschland)	direkt	100
2	adidas CDC Immobilieninvest GmbH	Herzogenaurach (Deutschland)	11	100
3	adidas Insurance & Risk Consultants GmbH[2]	Herzogenaurach (Deutschland)	direkt	100
	Europa (inkl. Mittlerer Osten und Afrika)			
4	adidas International Trading AG	Luzern (Schweiz)	9	85
			direkt	15
5	adidas sport gmbh	Luzern (Schweiz)	direkt	100
6	adidas Austria GmbH	Klagenfurt (Österreich)	direkt	100
7	runtastic GmbH in Liqu.	Linz (Österreich)	9	100
8	adidas France S.a.r.l.	Paris (Frankreich)	direkt	100
9	adidas International B.V.	Amsterdam (Niederlande)	direkt	93,97
			8	6,03
10	adidas International Marketing B.V.	Amsterdam (Niederlande)	9	100
11	adidas International Property Holding B.V.	Amsterdam (Niederlande)	67	100
12	adidas Infrastructure Holding B.V.	Amsterdam (Niederlande)	9	100
13	adidas Benelux B.V.	Amsterdam (Niederlande)	direkt	100
14	adidas Ventures B.V.	Amsterdam (Niederlande)	9	100
15	adidas (UK) Limited	Stockport (Großbritannien)	9	100
16	Trafford Park DC Limited	Stockport (Großbritannien)	12	100
17	adidas (Ireland) Limited	Kildare (Irland)	9	100
18	adidas International Re DAC	Dublin (Irland)	9	100
19	adidas España S.A.U.	Saragossa (Spanien)	1	100
20	adidas Italy S.p.A.	Mailand (Italien)	9	100
21	adidas Portugal – Artigos de Desporto, S.A.	Lissabon (Portugal)	9	100
22	adidas Business Services, Lda.	Moreira da Maia (Portugal)	9	98
			direkt	2
23	adidas Norge AS	Oslo (Norwegen)	direkt	100
24	adidas Sverige Aktiebolag	Solna (Schweden)	direkt	100
25	adidas Suomi Oy	Vantaa (Finnland)	9	100
26	adidas Danmark A/S	Them (Dänemark)	9	100
27	adidas CR s.r.o.	Prag (Tschechische Republik)	direkt	100
28	adidas Budapest Kft.	Budapest (Ungarn)	direkt	100
29	adidas Bulgaria EAD	Sofia (Bulgarien)	direkt	100
30	LLC "adidas, Ltd."	Moskau (Russland)	direkt	100
31	adidas Poland Sp. z o.o.	Warschau (Polen)	direkt	100
32	adidas Romania S.R.L.	Bukarest (Rumänien)	9	100
33	adidas Baltics SIA	Riga (Lettland)	9	100
34	adidas Slovakia s.r.o.	Bratislava (Slowakische Republik)	direkt	100
35	adidas Trgovina d.o.o.	Ljubljana (Slowenien)	direkt	100
36	SC "adidas-Ukraine"	Kiew (Ukraine)	direkt	100
37	adidas LLP	Almaty (Republik Kasachstan)	direkt	100
38	adidas Serbia DOO Beograd	Belgrad (Serbien)	9	100

Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas AG, Herzogenaurach, zum 31. Dezember 2025

	Firma und Sitz der Gesellschaft		Anteil am Kapital gehalten von[1]	in %
39	adidas Croatia d.o.o.	Zagreb (Kroatien)	9	100
40	adidas Hellas Single Member S.A.	Athen (Griechenland)	direkt	100
41	adidas (Cyprus) Limited	Limassol (Zypern)	direkt	100
42	adidas Spor Malzemeleri Satis ve Pazarlama A.S.	Istanbul (Türkei)	9	100
43	adidas Emerging Markets L.L.C	Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	9	100
44	adidas Emerging Markets FZE	Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	9	100
45	adidas Levant Limited	Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	44	100
46	adidas Levant Limited – Jordan	Amman (Jordanien)	45	100
47	adidas Imports & Exports Ltd.	Kairo (Ägypten)	48	99,98
			9	0,02
48	adidas Sporting Goods Ltd.	Kairo (Ägypten)	9	99,81
			direkt	0,19
49	adidas Israel Ltd.	Cholon (Israel)	9	100
50	adidas Morocco LLC	Casablanca (Marokko)	direkt	100
51	adidas (South Africa) (Pty) Ltd.	Kapstadt (Südafrika)	direkt	100
52	adidas Arabia Trading	Riad (Saudi-Arabien)	direkt	100
	Nordamerika			
53	adidas North America, Inc.	Wilmington, Delaware (USA)	9	100
54	adidas America, Inc.	Portland, Oregon (USA)	53	100
55	adidas International, Inc.	Portland, Oregon (USA)	53	100
56	adidas Team, Inc.	Des Moines, Iowa (USA)	53	100
57	adidas Holdings LLC	Wilmington, Delaware (USA)	53	69
			61	31
58	adidas Indy, LLC	Wilmington, Delaware (USA)	53	100
59	Stone Age Equipment, Inc.	Marina Del Rey, Kalifornien (USA)	54	100
60	Spartanburg DC, Inc.	North Charleston, South Carolina (USA)	54	100
61	adidas Pluto Corporation	Wilmington, Delaware (USA)	9	100
62	adidas Canada Limited	Woodbridge, Ontario (Kanada)	9	100
	Asien-Pazifik			
63	adidas Sourcing Limited	Hongkong (China)	4	100
64	adidas Hong Kong Limited	Hongkong (China)	1	100
65	adidas Trading (Far East) Limited	Hongkong (China)	53	100
66	adidas (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou (China)	1	100
67	adidas Sports (China) Co., Ltd.	Schanghai (China)	1	100
68	adidas (China) Ltd.	Schanghai (China)	9	100
69	adidas Sports Goods (Shanghai) Co., Ltd.	Schanghai (China)	68	100
70	adidas Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Schanghai (China)	9	100
71	adidas Logistics (Tianjin) Co., Ltd.	Tianjin (China)	12	100
72	adidas Business Services (Dalian) Limited	Dalian (China)	9	100
73	adidas Japan K.K.	Tokio (Japan)	9	100
74	adidas Technical Services (Cambodia) Co., Ltd.	Phnom Penh (Kambodscha)	9	100
75	adidas Korea LLC	Seoul (Korea)	direkt	100
76	adidas Korea Technical Services Limited	Busan (Korea)	63	100
77	adidas India Marketing Private Limited	Gurugram (Indien)	9	89
			direkt	11
78	adidas Technical Services Private Limited	Gurugram (Indien)	63	100

Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas AG, Herzogenaurach, zum 31. Dezember 2025

	Firma und Sitz der Gesellschaft		Anteil am Kapital gehalten von[1]	in %
79	Refop India Company	Neu-Delhi (Indien)	57	99,93
			54	0,07
			78	0
80	PT adidas Indonesia	Jakarta (Indonesien)	9	99,67
			direkt	0,33
81	PT adidas Retail Indonesia	Jakarta (Indonesien)	9	99
			direkt	1
82	PT adidas Indonesia Technical Solutions	Jakarta (Indonesien)	9	99
			direkt	1
83	adidas (Malaysia) Sdn. Bhd.	Petaling Jaya (Malaysia)	direkt	60
			9	40
84	ADIDAS PHILIPPINES, INC.	Taguig City (Philippinen)	direkt	100
85	adidas Singapore Pte Ltd.	Singapur (Singapur)	direkt	100
86	adidas Taiwan Limited	Taipeh	9	100
87	adidas (Thailand) Co., Ltd.	Bangkok (Thailand)	direkt	100
88	adidas Australia Pty Limited	Cremorne (Australien)	9	100
89	adidas New Zealand Limited	Auckland (Neuseeland)	direkt	100
90	adidas Vietnam Company Limited	Ho-Chi-Minh-Stadt (Vietnam)	9	100
91	adidas Technical Services Vietnam Limited Company	Ho-Chi-Minh-Stadt (Vietnam)	9	100
92	adidas (Mauritius) Limited	Port Louis (Mauritius)	57	100
	Lateinamerika			
93	adidas Argentina S.A.	Buenos Aires (Argentinien)	9	76,96
			1	23,04
94	Refop de Argentina S.A.	Buenos Aires (Argentinien)	direkt	96,25
			9	3,75
95	adidas do Brasil Ltda.	São Paulo (Brasilien)	1	100
96	adidas Franchise Brasil Servicos Ltda.	São Paulo (Brasilien)	95	99,99
			direkt	0,01
97	REFOP Produtos Esportivos Brasil Ltda.	São Paulo (Brasilien)	9	100
98	adidas Chile Limitada	Santiago de Chile (Chile)	direkt	99
			3	1
99	adidas Colombia Ltda.	Bogotá (Kolumbien)	direkt	100
100	adidas Perú S.A.C.	Lima (Peru)	direkt	99,21
			98	0,79
101	adidas de Mexico, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt (Mexiko)	direkt	100
102	adidas Industrial, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt (Mexiko)	direkt	100
103	Refop de Mexico, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt (Mexiko)	direkt	100
104	adidas Latin America, S.A.	Panama-Stadt (Panama)	direkt	100
105	Concept Sport, S.A.	Panama-Stadt (Panama)	9	100
106	3 Stripes S.A.	Montevideo (Uruguay)	direkt	100
107	Tafibal S.A.	Montevideo (Uruguay)	direkt	100
108	Raelit S.A.	Montevideo (Uruguay)	direkt	100
109	adidas Sourcing Honduras, S.A.	San Pedro Sula (Honduras)	53	100
110	adidas Sourcing El Salvador, S.A. de C.V.	Antiguo Cuscatlán (El Salvador)	9	99,95
			direkt	0,05

1 Die Zahl bezieht sich auf die Nummerierung der Gesellschaft.

2 Ergebnisabführungsvertrag.

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

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

Herzogenaurach, den 19. Februar 2026

BJØRN GULDEN
VORSTANDSVORSITZENDER

HARM OHLMEYER
FINANZVORSTAND

MICHELLE ROBERTSON
GLOBAL HUMAN RESOURCES, PEOPLE AND CULTURE

MATHIEU SIDOKPOHOU
VERTRIEBSVORSTAND

Wiedergabe des Bestätigungsvermerks

Nach dem abschließenden Ergebnis unserer Prüfung haben wir mit Datum vom 24. Februar 2026 den folgenden uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt:

„Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die adidas AG, Herzogenaurach

Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der adidas AG, Herzogenaurach, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2025, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzerngewinn- und Verlustrechnung, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 sowie dem Konzernanhang, einschließlich wesentlicher Informationen zu den Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der adidas AG, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 geprüft. Die im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Konzernlageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

— entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegebenen IFRS Accounting Standards (im Folgenden „IFRS Accounting Standards“), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2025 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 und

— vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen“ genannten Bestandteile des Konzernlageberichts.

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

Grundlage für die Prüfungsurteile

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

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Aus unserer Sicht waren folgende Sachverhalte am bedeutsamsten in unserer Prüfung:

1. Werthaltigkeit des Vorratsvermögens

2. Umsatzrealisierung unter Berücksichtigung von Retouren

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

1. Sachverhalt und Problemstellung

2. Prüferisches Vorgehen und Erkenntnisse

3. Verweis auf weitergehende Informationen

Nachfolgend stellen wir die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte dar:

1. Werthaltigkeit des Vorratsvermögens

1 In der Konzernbilanz der Gesellschaft werden Vorräte in Höhe von EUR 5.832 Mio. (29 % der Bilanzsumme) ausgewiesen.

Die Zugangsbewertung der Vorräte erfolgt zu Anschaffungskosten unter Berücksichtigung von direkt zurechenbaren Anschaffungsnebenkosten und Anschaffungskostenminderungen. Die bewerteten Vorräte sind im Wert zu mindern, wenn sie beschädigt oder (teilweise) veraltet sind und die voraussichtlichen Nettoveräußerungswerte die Anschaffungskosten nicht decken.

Zum Stichtag werden die Anschaffungskosten den Nettoveräußerungswerten, die durch die voraussichtlich erzielbaren Verkaufserlöse abzüglich der bis zum Verkauf noch anfallenden direkt zurechenbaren Verkaufskosten determiniert werden, gegenübergestellt.

Die Ermittlung der Nettoveräußerungswerte basiert auf ermessensbehafteten Planungsannahmen im Hinblick auf die im normalen Geschäftsgang erzielbaren Verkaufserlöse abzüglich der notwendigen Vertriebskosten, die aus historisch beobachtbaren Daten abgeleitet werden. Dabei ist unter anderem das Alter (Saisonalität) der Vorratsbestände und der gewählte Vertriebskanal der künftigen Abverkäufe bedeutsam. Als Ergebnis des Werthaltigkeitstests ergaben sich zum Stichtag bei den Vorräten Wertminderungen von insgesamt EUR 143 Mio.

Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der Determinanten für die künftigen Nettoveräußerungswerte sowie sonstiger wertbeeinflussender Faktoren abhängig und dadurch mit einer erheblichen Unsicherheit behaftet. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der Komplexität der Bewertung war dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

2 Im Rahmen unserer Prüfung haben wir unter anderem den Prozess zur Überprüfung der Werthaltigkeit analysiert und identifizierte Kontrollen hinsichtlich Implementierung, Angemessenheit und Wirksamkeit beurteilt. Darüber hinaus haben wir die wesentlichen Determinanten für die Berechnung der Nettoveräußerungswerte auf Grundlage historischer Daten und unseres Geschäftsverständnisses prüferisch gewürdigt. Die Berechnungslogik des verwendeten Werthaltigkeitstests haben wir hinsichtlich ihrer rechnerischen Richtigkeit nachvollzogen.

Wir konnten uns davon überzeugen, dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und getroffenen Annahmen für die sachgerechte Bewertung der Vorräte hinreichend begründet und dokumentiert sind.

3 Die Angaben der Gesellschaft zu den angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden bezüglich des Bilanzpostens „Vorräte“ sind im Abschnitt 2 „Zusammenfassung wesentlicher Rechnungslegungsgrundsätze“ des Konzernanhangs enthalten. Darüber hinaus sind Angaben zu den „Vorräten“ im Abschnitt 7 „Vorräte“ des Konzernanhangs enthalten.

2. Umsatzrealisierung unter Berücksichtigung erwarteter Retouren

1 Im Konzernabschluss der Gesellschaft werden Umsatzerlöse in Höhe von EUR 24.811 Mio. ausgewiesen.

Die Umsatzerlöse werden aus dem Verkauf von Waren in den Vertriebskanälen „Großhandel“, „E-Commerce“ und „eigener Einzelhandel“ erfasst, wenn die Gesellschaft durch Übertragung eines zugesagten Vermögenswerts auf einen Kunden eine Leistungsverpflichtung erfüllt. Als übertragen gilt ein Vermögenswert dann, wenn der Kunde die Verfügungsgewalt über diesen Vermögenswert erlangt. Entsprechend der Übertragung der Verfügungsgewalt werden Umsatzerlöse zeitpunktbezogen mit dem Betrag erfasst, auf den die Gesellschaft Anspruch hat.

Für die Kunden der Gesellschaft besteht unter bestimmten Voraussetzungen die Möglichkeit, Waren umzutauschen oder gegen Gutschrift zurückzugeben. Die Beträge für erwartete Rücklieferungen werden durch die gesetzlichen Vertreter auf der Grundlage von Erfahrungswerten bezüglich der historischen Rücklieferungsquoten geschätzt und durch eine Rückstellung für Rücklieferungen von den Umsätzen abgegrenzt.

Der Vermögenswert für das Recht auf Rückerhalt der vom Kunden zurückgegebenen Waren wird mit dem Buchwert der jeweiligen Vorräte, abzüglich Abwicklungskosten bewertet.

Die Umsatzerlöse haben einen maßgeblichen Einfluss auf das Jahresergebnis des Konzerns und stellen einen der bedeutsamsten Leistungsindikatoren für adidas dar. Aufgrund des großen Transaktionsvolumens beim Verkauf von Handelswaren in drei verschiedenen Vertriebskanälen sowie des grundsätzlich möglichen Risikos fiktiver Umsätze und der mit Unsicherheit behafteten Schätzung der erwarteten Retouren waren aus unserer Sicht die Existenz und Abgrenzung von Umsatzerlösen aus dem Verkauf von Handelswaren im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

2 Zur Prüfung der Existenz und Abgrenzung von Umsatzerlösen haben wir zunächst die Ausgestaltung, Einrichtung und Wirksamkeit der internen Kontrollen einschließlich der Funktionsfähigkeit IT-gestützter Kontrollen in Bezug auf den Warenausgang bzw. die Abnahme der Waren, die Faktura und den Zahlungsausgleich beurteilt. Zudem haben wir die Darstellung der Umsatzlegung in der konzernweiten Bilanzierungsrichtlinie auf Konformität mit IFRS 15 hin überprüft.

Ferner haben wir im Rahmen von aussagebezogenen Prüfungshandlungen unter anderem Nachweise (insbesondere Lieferscheine, Rechnungen und Zahlungseingänge) zur Existenz und Abgrenzung der Umsatzerlöse erlangt, um zu beurteilen, ob den erfassten und abgegrenzten Umsatzerlösen ein entsprechender Warenversand bzw. Warenübergang zugrunde lag. Des Weiteren haben wir die rechnerische Richtigkeit, der durch die gesetzlichen Vertreter vorgenommenen Ermittlung der erwarteten Retouren nachvollzogen. Die erwarteten Retouren haben wir mit historischen, vertriebskanalspezifischen Retourenquoten und den in der Finanzbuchhaltung erfassten retournierten Handelswaren verglichen.

Wir konnten uns davon überzeugen, dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und getroffenen Annahmen für die sachgerechte Bilanzierung der Umsatzerlöse hinreichend begründet und dokumentiert sind.

3 Die Angaben der Gesellschaft zu den angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden bezüglich der Umsatzrealisierung von Handelswaren sind im Abschnitt 2 „Zusammenfassung wesentlicher Rechnungslegungsgrundsätze“ des Konzernanhangs enthalten.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die folgenden nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des Konzernlageberichts:

— die in Abschnitt „Nachhaltigkeitserklärung“ des Konzernlageberichts enthaltene nichtfinanzielle Erklärung zur Erfüllung der §§ 289b bis 289e HGB und der §§ 315b bis 315c HGB

— die als ungeprüft gekennzeichneten Angaben im Abschnitt „Beschreibung der wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess gemäß § 315 Abs. 4 HGB“ des Konzernlageberichts

— den Abschnitt „Compliance-Management-System (adidas Fair Play)“ des Konzernlageberichts

Die sonstigen Informationen umfassen zudem

— die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB und § 315d HGB

— alle übrigen Teile des Geschäftsberichts – ohne weitergehende Querverweise auf externe Informationen –, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses, des geprüften Konzernlageberichts sowie unseres Bestätigungsvermerks

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

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

— wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zu den inhaltlich geprüften Konzernlageberichtsangaben oder zu unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder

— anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS Accounting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

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

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

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

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

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

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

— identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

— erlangen wir ein Verständnis von den für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollen und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen des Konzerns bzw. dieser Vorkehrungen und Maßnahmen abzugeben.

— beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.

— ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten

Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.

— beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Konzernabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS Accounting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.

— planen wir die Konzernabschlussprüfung und führen sie durch, um ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Teilbereiche innerhalb des Konzerns einzuholen als Grundlage für die Bildung der Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Beaufsichtigung und Durchsicht der für Zwecke der Konzernabschlussprüfung durchgeführten Prüfungstätigkeiten. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.

— beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.

— führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

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

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und sofern einschlägig, die zur Beseitigung von Unabhängigkeitsgefährdungen vorgenommenen Handlungen oder ergriffenen Schutzmaßnahmen.

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

Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB

Prüfungsurteil

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3a HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der Datei adidasag-2025-12-31-1-de.xbri enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen“ bezeichnet) den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format“) in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Konzernabschluss und zum beigefügten Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten Datei enthaltenen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3a HGB unter Beachtung des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3a HGB (IDW PS 410 (06.2022)) und des International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers des Konzernabschlusses für die Prüfung der ESEF-Unterlagen“ weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätsmanagementsystem des IDW Qualitätsmanagementstandards: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022)) angewendet.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die ESEF-Unterlagen

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB und für die Auszeichnung des Konzernabschlusses nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 2 HGB.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Verantwortung des Abschlussprüfers des Konzernabschlusses für die Prüfung der ESEF-Unterlagen

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die ESEF-Unterlagen frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB sind. Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

— identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – Verstöße gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

— gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung der ESEF-Unterlagen relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Kontrollen abzugeben.

— beurteilen wir die technische Gültigkeit der ESEF-Unterlagen, d.h. ob die die ESEF-Unterlagen enthaltende Datei die Vorgaben der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der zum Abschlussstichtag geltenden Fassung an die technische Spezifikation für diese Datei erfüllt.

— beurteilen wir, ob die ESEF-Unterlagen eine inhaltsgleiche XHTML-Wiedergabe des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften Konzernlageberichts ermöglichen.

— beurteilen wir, ob die Auszeichnung der ESEF-Unterlagen mit Inline XBRL-Technologie (iXBRL) nach Maßgabe der Artikel 4 und 6 der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der am Abschlussstichtag geltenden Fassung eine angemessene und vollständige maschinenlesbare XBRL-Kopie der XHTML-Wiedergabe ermöglicht.

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 15. Mai 2025 als Abschlussprüfer des Konzernabschlusses gewählt. Wir wurden am 11. Dezember 2025 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2023 als Abschlussprüfer des Konzernabschlusses der adidas AG, Herzogenaurach, tätig.

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

Hinweis auf einen sonstigen Sachverhalt – Verwendung des Bestätigungsvermerks

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Konzernabschluss und dem geprüften Konzernlagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Konzernabschluss und Konzernlagebericht – auch die in das Unternehmensregister einzustellenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften Konzernlageberichts und treten nicht an deren Stelle. Insbesondere ist der „Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB“ und unser darin enthaltenes Prüfungsurteil nur in Verbindung mit den in elektronischer Form bereitgestellten geprüften ESEF-Unterlagen verwendbar.

Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Christian Landau.“

Nürnberg, den 24. Februar 2026

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Rainer Kroker
Wirtschaftsprüfer

Christian Landau
Wirtschaftsprüfer

Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit in Bezug auf die Konzernnachhaltigkeitserklärung

An die adidas AG, Herzogenaurach

Prüfungsurteil

Wir haben die im Abschnitt "Nachhaltigkeitserklärung" des Konzernlageberichts, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, enthaltene Konzernnachhaltigkeitserklärung der adidas AG, Herzogenaurach, (im Folgenden die „Gesellschaft“) für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 (im Folgenden die "Konzernnachhaltigkeitserklärung") einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen. Die Konzernnachhaltigkeitserklärung wurde zur Erfüllung der Anforderungen der Richtlinie (EU) 2022/2464 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852 sowie der §§ 289b bis 289e HGB und der §§ 315b bis 315c HGB an eine zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung aufgestellt.

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung veranlassen, dass die beigefügte Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852, des § 315c iVm. §§ 289c bis 289e HGB an eine zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung sowie mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien aufgestellt ist. Dieses Prüfungsurteil schließt ein, dass uns keine Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung veranlassen,

— dass die beigefügte Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen den Europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) entspricht, einschließlich dass der vom Unternehmen durchgeführte Prozess zur Identifizierung von Informationen, die in die Konzernnachhaltigkeitserklärung aufzunehmen sind (die Wesentlichkeitsanalyse), nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit der im Abschnitt "IRO-1 – Beschreibung des Verfahrens zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen" der Konzernnachhaltigkeitserklärung aufgeführten Beschreibung steht, bzw.

— dass die im Abschnitt "EU-Taxonomie" der Konzernnachhaltigkeitserklärung enthaltenen Angaben nicht in allen wesentlichen Belangen Artikel 8 der Verordnung (EU) 2020/852 entsprechen.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) herausgegebenen International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information durchgeführt.

Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit unterscheiden sich die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit in Art und

zeitlicher Einteilung und sind weniger umfangreich. Folglich ist der erlangte Grad an Prüfungssicherheit erheblich niedriger als die Prüfungssicherheit, die bei Durchführung einer Prüfung mit hinreichender Prüfungssicherheit erlangt worden wäre.

Unsere Verantwortung nach ISAE 3000 (Revised) ist im Abschnitt „Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung“ weitergehend beschrieben.

Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen IDW Qualitätsmanagementstandards: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022)) angewendet. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die Konzernnachhaltigkeitserklärung

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD sowie den einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften sowie mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien und für die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung der internen Kontrollen, die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung einer Konzernnachhaltigkeitserklärung in Übereinstimmung mit diesen Vorschriften zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen der Konzernnachhaltigkeitserklärung) oder Irrtümern ist.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter umfasst die Einrichtung und Aufrechterhaltung des Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse, die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen und die Ermittlung von zukunftsorientierten Informationen zu einzelnen nachhaltigkeitsbezogenen Angaben.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung.

Inhärente Grenzen bei der Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung

Die CSRD sowie die einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften enthalten Formulierungen und Begriffe, die erheblichen Auslegungsunsicherheiten unterliegen und für die noch keine maßgebenden umfassenden Interpretationen veröffentlicht wurden. Da solche Formulierungen und Begriffe unterschiedlich durch Regulatoren oder Gerichte ausgelegt werden können, ist die Gesetzmäßigkeit von Messungen oder Beurteilungen der Nachhaltigkeitssachverhalte auf Basis dieser Auslegungen unsicher.

Diese inhärenten Grenzen betreffen auch die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung

Unsere Zielsetzung ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit darüber abzugeben, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung veranlassen, dass die Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit der CSRD sowie den einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften sowie den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien aufgestellt worden ist sowie einen Prüfungsvermerk zu erteilen, der unser Prüfungsurteil zur Konzernnachhaltigkeitserklärung beinhaltet.

Im Rahmen einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit gemäß ISAE 3000 (Revised) üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

— erlangen wir ein Verständnis über den für die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung angewandten Prozess, einschließlich des vom Unternehmen durchgeführten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung der zu berichtenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung.

— identifizieren wir Angaben, bei denen die Entstehung einer wesentlichen falschen Darstellung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern wahrscheinlich ist, planen und führen Prüfungshandlungen durch, um diese Angaben zu adressieren und eine das Prüfungsurteil unterstützende begrenzte Prüfungssicherheit zu erlangen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können. Außerdem ist das Risiko, eine wesentliche falsche Darstellung in Informationen aus der Wertschöpfungskette nicht aufzudecken, die aus Quellen stammen, die nicht unter der Kontrolle des Unternehmens stehen (Informationen aus der Wertschöpfungskette), in der Regel höher als das Risiko, eine wesentliche Falschdarstellung in Informationen nicht aufzudecken, die aus Quellen stammen, die unter der Kontrolle des Unternehmens stehen, da sowohl die gesetzlichen Vertreter des Unternehmens als auch wir als Prüfer in der Regel Beschränkungen beim direkten Zugang zu den Quellen von Informationen aus der Wertschöpfungskette unterliegen.

— würdigen wir die zukunftsorientierten Informationen, einschließlich der Angemessenheit der zugrunde liegenden Annahmen. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Informationen abweichen.

Zusammenfassung der vom Wirtschaftsprüfer durchgeführten Tätigkeiten

Eine Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Nachweisen über die Nachhaltigkeitsinformationen. Art, zeitliche Einteilung und Umfang der ausgewählten Prüfungshandlungen liegen in unserem pflichtgemäßen Ermessen.

Bei der Durchführung unserer Prüfung mit begrenzter Sicherheit haben wir unter anderem:

— die Eignung der von den gesetzlichen Vertretern in der Konzernnachhaltigkeitserklärung dargestellten Kriterien insgesamt beurteilt.

— die gesetzlichen Vertreter und relevante Mitarbeiter befragt, die in die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, einschließlich des vom Unternehmen durchgeführten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung der zu berichtenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung, sowie über die auf diesen Prozess bezogenen internen Kontrollen.

— die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Methoden zur Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung beurteilt.

— die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern angegebenen geschätzten Werte und der damit zusammenhängenden Erläuterungen beurteilt. Wenn die gesetzlichen Vertreter in Übereinstimmung mit den ESRS die zu berichtenden Informationen über die Wertschöpfungskette für einen Fall schätzen, in dem die gesetzlichen Vertreter nicht in der Lage sind, die Informationen aus der Wertschöpfungskette trotz angemessener Anstrengungen einzuholen, ist unsere Prüfung darauf begrenzt zu beurteilen, ob die gesetzlichen Vertreter diese Schätzungen in Übereinstimmung mit den ESRS vorgenommen haben, und die Vertretbarkeit dieser Schätzungen zu beurteilen, aber nicht Informationen über die Wertschöpfungskette zu ermitteln, die die gesetzlichen Vertreter nicht einholen konnten.

— analytische Prüfungshandlungen und Befragungen zu ausgewählten Informationen in der Konzernnachhaltigkeitserklärung durchgeführt.

— die Darstellung der Informationen in der Konzernnachhaltigkeitserklärung gewürdigt.

— den Prozess zur Identifikation der taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Wirtschaftsaktivitäten und der entsprechenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung gewürdigt.

Verwendungsbeschränkung für den Vermerk

Wir weisen darauf hin, dass die Prüfung für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt wurde und der Vermerk nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt ist. Somit ist der Vermerk nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-)Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Gesellschaft gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung, Sorgfaltspflicht oder Haftung.

Nürnberg, den 24. Februar 2026

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Rainer Kroker
Wirtschaftsprüfer

Christian Landau
Wirtschaftsprüfer

6

ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN

Zehnjahresübersicht 477

Glossar 479

Unterstützungserklärung 481

Finanzkalender 486

Zehnjahresübersicht

Zehnjahresübersicht

	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018[1]	2017[2]	2016
Informationen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung (in Mio. €)										
Umsatzerlöse[3,4]	24.811	23.683	21.427	22.511	21.234	18.435	23.640	21.915	21.218	18.483
Bruttoergebnis[3,4]	12.804	12.026	10.184	10.644	10.765	9.222	12.293	11.363	10.703	9.100
Lizenz- und Provisionserträge[3,4]	81	81	83	112	86	61	154	129	115	105
Sonstige betriebliche Erträge[3,4,5]	41	174	71	173	28	42	56	48	17	119
Sonstige betriebliche Aufwendungen[3,4,5]	10.871	10.945	10.070	10.260	8.892	8.580	9.843	9.172	8.766	7.741
EBITDA[3,4]	3.124	2.465	1.358	1.874	3.066	1.967	3.845	2.882	2.511	1.953
Betriebsergebnis[3,4]	2.056	1.337	268	669	1.986	746	2.660	2.368	2.070	1.582
Finanzergebnis, netto[3,4]	-236	-215	-203	-281	-133	-167	-102	10	-47	-46
Gewinn vor Steuern[3,4]	1.820	1.121	65	388	1.852	578	2.558	2.378	2.023	1.536
Ertragsteuern[3,4,6]	443	297	124	134	360	117	640	669	668	454
Gewinn/Verlust aus fortgeführten Geschäftsbereichen	1.377	824	-58	254	1.492	461	1.918	1.709	1.354	1.082
Kennzahlen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung										
Bruttomarge[3,4]	51,6 %	50,8 %	47,5 %	47,3 %	50,7 %	50,0 %	52,0 %	51,8 %	50,4 %	49,2 %
Operative Marge[3,4]	8,3 %	5,6 %	1,3 %	3,0 %	9,4 %	4,0 %	11,3 %	10,8 %	9,8 %	8,6 %
Steuerquote[3,4,6]	24,3 %	26,5 %	189,4 %	34,5 %	19,4 %	20,2 %	25,0 %	28,1 %	29,3 %	29,6 %
Gewinn/Verlust aus fortgeführten Geschäftsbereichen in % der Umsatzerlöse	5,6 %	3,5 %	-0,3 %	1,1 %	7,0 %	2,5 %	8,1 %	7,8 %	6,4 %	5,9 %
Umsatzerlöse nach Produktbereich[7] (in Mio. €)										
Schuhe[3,4]	14.232	13.977	12.139	12.287	11.336	10.129	13.521	12.783	12.427	10.132
Bekleidung[3,4]	8.764	7.937	7.806	8.731	8.710	7.315	8.963	8.223	7.747	7.352
Accessoires[3,4]	1.815	1.779	1.483	1.493	1.187	991	1.156	910	1.044	999
Informationen zur Bilanz (in Mio. €)										
Bilanzsumme	20.262	20.655	18.020	20.296	22.137	21.053	20.680	15.612	14.019	15.176
Vorräte	5.832	4.989	4.525	5.973	4.009	4.397	4.085	3.445	3.692	3.763
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	4.528	4.460	3.819	4.961	4.072	3.763	4.338	3.734	3.277	3.607
Kurzfristiges Betriebskapital	5.556	4.306	1.766	2.475	4.978	3.328	2.179	2.979	2.354	2.121
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/Bereinigte Netto-Cash-Position[8,9]	4.331	3.622	-4.518	-6.047	-2.082	-2.424	-2.676	959	484	-103
Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	5.776	5.476	4.580	4.991	7.519	6.454	6.796	6.377	6.032	6.472
Bilanzkennzahlen										
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/ EBITDA[3,4,8,9]	1,4	1,5	3,3	3,2	0,7	1,2	0,7	-0,3	-0,2	0,1
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse[3,4,9]	23,0 %	19,7 %	25,7 %	24,0 %	20,0 %	25,3 %	18,1 %	19,0 %	20,4 %	21,1 %
Verschuldungsgrad[8,9,10]	75,0 %	66,1 %	98,6 %	121,2 %	27,7 %	37,6 %	39,4 %	-15,0 %	-8,0 %	1,6 %
Eigenkapitalquote[10]	28,5 %	26,5 %	25,4 %	24,6 %	34,0 %	30,7 %	32,9 %	40,8 %	43,0 %	42,6 %
Eigenkapitalrendite[10,11]	23,2 %	14,0 %	-1,6 %	12,3 %	28,1 %	6,7 %	29,1 %	26,7 %	18,2 %	15,7 %

Zehnjahresübersicht

	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018[1]	2017[2]	2016
Verzinsung des eingesetzten Kapitals[3,4,11]	20,0 %	14,8 %	2,8 %	5,3 %	21,2 %	8,0 %	27,9 %	45,1 %	41,2 %	24,2 %
Kennzahlen je Aktie										
Aktienkurs am Jahresende (in €)	169,05	236,80	184,16	127,46	253,20	297,90	289,80	182,40	167,15	150,15
Unverwässertes Ergebnis (in €)[3,4,6]	7,46	4,24	-0,67	1,25	7,47	2,31	9,70	8,46	7,05	5,39
Verwässertes Ergebnis (in €)[3,4,6]	7,46	4,24	-0,67	1,25	7,47	2,31	9,70	8,45	7,00	5,29
Kurs-Gewinn-Verhältnis am Jahresende[3,4,6]	22,7	55,9	n.a.	102,4	33,9	128,9	29,9	21,6	23,7	27,8
Marktkapitalisierung am Jahresende (in Mio. €)	30.203	42.280	32.882	22.756	48.512	58.110	56.792	36.329	34.075	30.254
Mittelzufluss/-abfluss aus betrieblicher Tätigkeit (in €)[3,4,12,13]	4,21	16,30	14,28	-2,15	14,79	7,00	14,26	13,31	8,14	6,73
Dividende (in €)[14]	2,80	2,00	0,70	0,70	3,30	3,00	0,00	3,35	2,60	2,00
Anzahl der ausstehenden Aktien am Jahresende (in Tausend)	178.665	178.549	178.549	178.537	191.595	195.066	195.969	199.171	203.861	201.489
Mitarbeitende										
Anzahl der Mitarbeitenden am Jahresende[3,4,15]	64.938	62.035	59.030	59.258	61.401	62.285	65.194	57.016	56.888	58.902
Personalaufwand (in Mio. €)[3,4]	3.197	3.184	2.964	2.856	2.659	2.325	2.720	2.481	2.549	2.373

1 IFRS 16 wird seit dem 1. Januar 2019 angewendet. Es wurden keine Vorjahreszahlen angepasst.

2 2017 angepasst gemäß IAS 8 im Konzernabschluss 2018.

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 Reebok Geschäfts spiegeln die Zahlen für 2022, 2021 und 2020 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 2017 beinhaltet den negativen steuerlichen Einmaleffekt in Höhe von 76 Mio. €.

7 2024 aufgrund einer Umgliederung innerhalb der Produktbereiche angepasst.

8 Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten werden seit 2020 erstmals angewendet. Entsprechend der Methodologieänderung 2022 wurden die Zahlen ab dem Jahr 2019 angepasst.

9 Die Zahlen für 2021 spiegeln die Umklassifizierung des Reebok Geschäfts in als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten wider.

10 Auf Basis des auf Anteilseigner entfallenden Kapitals.

11 Umfasst fortgeführte und aufgegebene Geschäftsbereiche.

12 Seit 2018 beinhalten die Zahlen den Ausweis der Zinszahlungen im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit. Vorjahreszahlen wurden nicht angepasst.

13 2023 wurde aufgrund der Hochinflationsrechnung im Jahr 2024 angepasst.

14 Wert für das Berichtsjahr vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.

15 Mitarbeiterzahl 2019 angepasst aufgrund der Einbeziehung von zeitlich befristeten Verträgen von bis zu sechs Monaten (Mitarbeiterzahl 2019 ohne Einbeziehung zeitlich befristeter Verträge von bis zu sechs Monaten: 59.333). Vorjahreszahlen wurden nicht angepasst.

Glossar

/ A

Accessoires

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

adiClub

‚adiClub' ist ein Mitgliedschaftsprogramm, das uns dabei hilft, die Beziehung zu unseren Konsument*innen 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 adiClub-Mitglieder Punkte sammeln, beispielsweise für Einkäufe oder für die Nutzung der ‚adidas Running'- bzw. ‚adidas Training'-Apps. 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.

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. Vertriebs- und Verwaltungsaufwendungen, nicht aber Marketing- und Point-of-Sale-Aufwendungen.

/ C

Cash-Pool

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

Concession Corners

Concession Corners sind spezielle adidas Markenflächen in Geschäften unserer Kunden. Sie werden von unseren eigenen Einzelhandelsteams verwaltet.

/ L

Lifestyle-Kategorie

In der Kategorie ‚Lifestyle' fassen wir alle Produkte aus den Bereichen Schuhe und Bekleidung sowie Accessoires zusammen, die vom Sport inspiriert sind und aus Stilgründen getragen werden. adidas Originals steht im Zentrum der Kategorie ‚Lifestyle' – die Marke ist vom Sport inspiriert und wird auf der Straße getragen.

/ 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

Nassprozesse

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

Netto-Null

Gemäß der ‚Science Based Target'-Initiative (‚SBTi') sind Netto-Null-Emissionen dann erreicht, wenn die durch den Menschen verursachten THG-Emissionen durch die Entfernung derselben Emissionsmenge aus der Atmosphäre über einen bestimmten Zeitraum ausgeglichen sind (‚Netto-Null'-Zukunft). Dies ist auf einem globalen Niveau notwendig, um den Temperaturanstieg auf 1,5 °C zu limitieren. In Abstimmung mit den SBTi-Kriterien verfolgen wir das Netto-Null-Ziel, indem wir alle möglichen absoluten CO_2e-Emissionen um mindestens 90 % gegenüber dem Basisjahr 2022 durch direkte Reduktionsmaßnahmen einsparen und verbleibende Treibhausgasemissionen durch eine dauerhafte CO_2e-Entfernung und -Speicherung neutralisieren.

/ P

Performance-Kategorie

In der Kategorie ‚Performance' fassen wir alle Produkte aus den Bereichen Schuhe und Bekleidung sowie Accessoires zusammen, die eher technischer Natur sind, für den Sport hergestellt und beim Sport getragen werden. Dies sind unter anderem Produkte aus unseren wichtigsten Sportkategorien: Fußball, Training, Running und Outdoor.

Per- und polyfluorierte Alkylverbindungen (PFAS)

Mittlerweile ein etablierter, an die OECD-Definition angelehnter Begriff für die früher als ‚PFC' bezeichnete Gruppe von mehreren Tausend Stoffen.

Polybeutel (aus 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 in 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 Sportler*innen, 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, Gemeinschaftsunternehmen 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.

/ T

Terrace-Reihe

Kollektion von Schuhen, die ursprünglich für den Hallensport konzipiert wurden. Mit ihrer Gummisohle hatten die Spieler*innen einen besseren Halt auf der glatten Oberfläche. Seit mehreren Jahren sind sie Klassiker der ‚adidas Originals' Schuhreihe. Dazu gehören die Modelle Gazelle, Samba und Spezial.

/ U

Unabhängige Hersteller

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

Unterstützungserklärung

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 20. Februar 2025, die hiermit gegenstandslos wird. Diese Unterstützungserklärung verliert automatisch ihre Gültigkeit, sobald es sich bei dem Unternehmen nicht mehr um ein Tochterunternehmen der adidas AG handelt.

adidas (China) Ltd., Schanghai, China

adidas (Cyprus) Limited, Limassol, Zypern

adidas (Ireland) Limited, Kildare, Irland

adidas (Malaysia) Sdn. Bhd., Petaling Jaya, Malaysia

adidas (Mauritius) Limited (vormals: Reebok (Mauritius) Company Limited), Port Louis, Mauritius

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 Arabia Trading, Riad, Saudi-Arabien

adidas Argentina S.A., Buenos Aires, Argentinien

adidas Australia Pty Limited, Mulgrave, Australien

adidas Austria GmbH, Klagenfurt, Österreich

adidas Baltics SIA, Riga, Lettland

adidas Beteiligungsgesellschaft mbH

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., Moreira da Maia, Portugal

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, Them, 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., Paris, Frankreich

adidas Hellas Single Member S.A., Athen, Griechenland

adidas Holdings LLC, Wilmington, Delaware, USA

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 Israel Ltd., Cholon, Israel

adidas Italy S.p.A., Monza, Italien

adidas Japan K.K., Tokio, Japan

adidas Korea LLC., Seoul, Korea

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., Wilmington, Delaware, USA

adidas Perú S.A.C., Lima, Peru

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 DOO Beograd, Belgrad, Serbien

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, Luzern, Schweiz

adidas Sporting Goods Ltd., Kairo, Ägypten

adidas Sports (China) Co., Ltd., Schanghai, China

adidas Sports Goods (Shanghai) Co., Ltd, Schanghai, China

adidas Suomi Oy, Vantaa, Finnland

adidas Sverige Aktiebolag, Solna, Schweden

adidas Taiwan Limited, Taipeh

adidas Technical Services (Kambodscha) Co., Phnom Penh, Kambodscha

adidas Technical Services Private Limited, Gurugam, Indien

adidas Technical Services Vietnam Limited Company, Ho-Chi-Minh-Stadt, Vietnam

adidas Trading (Far East) Limited (vormals: Reebok Trading (Far East) Limited), Hongkong, China

adidas Trading (Shanghai) Co., Ltd.

adidas Trgovina d.o.o., Ljubljana, Slowenien

adidas Ventures B.V., Amsterdam, Niederlande

adidas Vietnam Company Limited, Ho-Chi-Minh-Stadt, Vietnam

Concept Sport, S.A., Panama-Stadt, Panama

PT adidas Indonesia, Jakarta, Indonesien

PT adidas Retail Indonesia, Jakarta, Indonesien

SC 'adidas-Ukraine', Kiew, Ukraine

Spartanburg DC, Inc., North Charleston, South Carolina, USA

Tafibal S.A., Montevideo, Uruguay

Trafford Park DC Limited, Stockport, Großbritannien

Finanzkalender 2026

29. April 2026

Ergebnisse des ersten Quartals

7. Mai 2026

Hauptversammlung

30. Juli 2026

Halbjahresergebnisse

29. Oktober 2026

Neunmonatsergebnisse

Kontakt

Adi-Dassler-Straße 1
91074 Herzogenaurach

Tel + 49 (0) 91 32 84 – 0
▶ ADIDAS-GROUP.COM

adidas ist Mitglied im DIRK
(Deutscher Investor Relations Verband)

Investor Relations

investor.relations@adidas.com
▶ ADIDAS-GROUP.COM/INVESTOREN

Konzept
nexxar, Wien

Design und Umsetzung
nexxar, Wien

© ADIDAS 2026