

Das Ziel vor Augen

Sozial- und
Umweltbericht
2003



adidas-Salomon

ÜBER DIESEN BERICHT	/// 02
HERAUSFORDERUNGEN	/// 02
VORWORT DES VORSTANDSVORSITZENDEN	/// 03
UNSER UNTERNEHMEN	/// 04
UNSERE ERGEBNISSE	/// 22
UNSERE FORTSCHRITTE	/// 44

UNSER UNTERNEHMEN /// 04



Vision und Strategie	/// 06
Konzernprofil	/// 08
Corporate Governance	/// 11
Stakeholder	/// 13
Zulieferer	/// 18
Standards of Engagement	/// 21

UNSERE ERGEBNISSE /// 22



Verbesserte Zusammenarbeit mit Zulieferern	/// 24
Beschäftigungsstandards, Sicherheit und Gesundheit	/// 30
Umweltauswirkungen	/// 36
Gemeinnütziges Engagement	/// 42

UNSERE FORTSCHRITTE /// 44



Der Weg	/// 46
Bisher Erreichtes	/// 47
Ziele für 2004	/// 49
Die GRI-Richtlinien und dieser Bericht	/// 50
Begriffserklärungen	/// 52

Das Ziel vor Augen /// Wie jeder Athlet weiß, darf man sein Ziel nie aus den Augen verlieren, wenn man erfolgreich sein will – auch dann nicht, wenn man mit schwierigen Bedingungen und Druck von außen zu kämpfen hat. Gleiches gilt für adidas-Salomon.

In unseren Anstrengungen, Sozialverantwortung nachhaltig im Unternehmen zu gestalten, konzentrieren wir uns auf laufende Verbesserungen. Wir bündeln unsere kreativen und unternehmerischen Energien und setzen die Messlatte ständig höher ... wir reagieren auf die Anregungen und Bedürfnisse unserer Stakeholder und stellen uns den Herausforderungen des Umfelds, in dem wir tätig sind ... abschließend gleichen wir bereits errungene Leistungen mit unseren Zielvorgaben ab, um daraufhin wiederum neue Meilensteine für die Zukunft zu setzen. Dann beginnt der Kreislauf von neuem.

Dank diesem ganzheitlichen Ansatz werden wir auch weiterhin die auf uns zukommenden Herausforderungen meistern und unser CSR-Programm vorantreiben.

HERAUSFORDERUNGEN ///

Wie jedes andere global agierende Unternehmen muss adidas-Salomon vielfältigen kommerziellen und wettbewerbsbedingten Herausforderungen begegnen, um sein Wachstum voranzutreiben. Gleichzeitig setzen wir uns dafür ein, angemessene Arbeitsbedingungen und Umweltstandards in unserer gesamten Beschaffungskette sicherzustellen.

Unsere Geschäftstätigkeit und das Umfeld, in dem wir agieren, wirken sich auf eine schwer durchschaubare und bisweilen unerwartete Weise auf unser CSR (Corporate Social Responsibility)-Programm aus.

So wurden beispielsweise 2003 unsere Anstrengungen zur besseren Umsetzung unseres Verhaltenskodex, die Standards of Engagement [SOE], in unseren Zulieferbetrieben durch den Ausbruch von SARS und die weltweit zunehmende terroristische Bedrohung behindert. Globalisierung und Firmenskandale ließen zudem verstärkt Forderungen nach einer transparenten Berichterstattung laut werden. Und Schulungen zum Kompetenzaufbau zeigten bisweilen starke Unterschiede beim Bewusstsein bezüglich der SOE-Einhaltung in unserer Beschaffungskette auf.

Im Folgenden fassen wir die wichtigsten Herausforderungen für unser Unternehmen zusammen.

GLOBALE TRENDS /// Verschiedene Entwicklungen werden auf die Umsetzung der SOE – unseres Verhaltenskodex für Geschäftspartner – künftig zusätzlich einwirken. Für Bekleidungsfabriken werden zunehmend Standorte gewählt, die näher an den Produktionsstätten der Rohmateriallieferanten liegen, wodurch die Beschaffungskette und damit unsere Einflussnahme auf die Einhaltung der SOE eine ganz neue Dynamik entwickelt. Die Zahl mehrstufiger Beschaffungsketten, die den gesamten Fertigungsprozess vom Rohmaterial bis zum Endprodukt umfassen, wächst. Und die Hersteller werden mit Niederlassungen in aufstrebenden globalen Märkten zunehmend selbst auf multinationaler Ebene aktiv.

Die bedeutendste Veränderung dürfte jedoch der bevorstehende Ablauf des Multifaserabkommens bzw. des Welttextilabkommens am 31. Dezember 2004 sein, in dessen Rahmen Mengenbeschränkungen für den Export von Textilien und Bekleidung aus Entwicklungsländern in Industrieländer vereinbart wurden. Das Abkommen hatte ursprünglich den Schutz der Textil- und Bekleidungsindustrie in Industrieländern vor Billigimporten zum Ziel. Inzwischen ist jedoch das Wachstum der Textil- und Bekleidungsindustrie in vielen der aufstrebenden Länder von zugestandenem Quoten abhängig.

Der Wegfall der Quoten wird Länder begünstigen, die wettbewerbsfähige Preise anbieten und nun ungehindert am Handel teilnehmen können. Für die Textil- und Bekleidungsindustrie in jenen Entwicklungsländern, die auf den „Quotenschutz“ angewiesen sind, wird sich die Lage hingegen verunsichern. Außerdem ist mit dem Inkrafttreten weiterer Handelsbeschränkungen, Anti-Dumping-Maßnahmen und bilateraler Abkommen zu rechnen.

Angesichts dieser komplexen Situation konsolidieren wir unsere Bekleidungsbeschaffung auf sechs strategische Länder (China, Indien, Indonesien, Thailand, Türkei und Vietnam), unterstützt durch kleinere

Betriebe in Mittelamerika, Kambodscha und auf den Philippinen. Für unseren Konzern bedeutet diese Strategie nicht nur einen flexiblen und sicheren Zugriff auf Bekleidungsprodukte, sondern auch eine Stärkung langjähriger Geschäftsbeziehungen mit unseren Hauptzulieferern.

PRODUKTIONSBEZOGENE BELANGE ///

Erhöhung der Effizienz unserer Beschaffungskette Eine möglichst effiziente Produktion ist ausschlaggebend für den geschäftlichen Erfolg, sie kann allerdings Auswirkungen auf Löhne und Beschäftigungszahlen in der Beschaffungskette haben. Im Berichtsjahr 2003 eingeführte Maßnahmen zur Effizienzsteigerung (Lean) in verschiedenen Zulieferbetrieben hatten einen Rückgang der Überstunden zur Folge, damit aber auch eine geringere Vergütung für die betreffenden Arbeitskräfte. In anderen Fabriken kam es zu Freistellungen von Beschäftigten. In wiederum anderen Fällen dagegen führte gesteigerte Effizienz zu höheren Löhnen und zu stabilen oder höheren Beschäftigtenzahlen. Wie sich Programme zur Effizienzsteigerung auswirken, hängt letztlich davon ab, auf welche Weise sie von der jeweiligen Betriebsleitung umgesetzt werden.

Ähnliches gilt für Bemühungen um eine Reduzierung des Warenbestands und die Einhaltung kürzerer Lieferfristen. Auch in diesem Fall lassen sich Veränderungen mithilfe solider Strategien für Personalmanagement, Umweltschutz sowie Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz auf eine Weise handhaben, die eine Aufrechterhaltung der Standards sicherstellt.

Gewährleistung angemessener Löhne Eine Pilotstudie in Indonesien hat gezeigt, dass es zur Durchsetzung einer angemessenen Vergütung mehr bedarf als lediglich einer geeigneten Lohn- und Gehaltsformel. Vielmehr muss diese durch transparente Tarifverhandlungen unter Mitsprache der Arbeitnehmer sowie durch wirksame Personal- und Produktionseffizienz-Programme untermauert werden.

Kundenzufriedenheit Konsumenten erwarten beste Qualität zu einem attraktiven Preis. Unser Bemühen ist es, das richtige Gleichgewicht zwischen den Wünschen unserer Kunden und der Verantwortung unserer Zulieferer für das Wohl ihrer Mitarbeiter zu finden.

2003 brachten wir bei der Überprüfung der Zulieferbetriebe bezüglich der Einhaltung der SOE und Produktionsstandards ein noch breiteres Spektrum an Richtwerten zur Anwendung. Einige Zulieferer waren nicht in der Lage, diese Vorgaben in ihrer Gesamtheit zu erfüllen, was dazu führte, dass wir unsere Geschäftsbeziehung zu einigen von ihnen abbrachen und weniger Firmen in unsere Zuliefererliste aufnahmen.

Darüber hinaus erwarten die Verbraucher von unseren Produkten auch eine hohe Leistung, was bedeutet, dass die Produktmaterialien und Verfahren zu ihrer Herstellung immer komplexer werden. Aus diesem Grund haben wir uns 2003 gezielt mit der ergonomischen Gestaltung von Produktionsabläufen befasst und die Zusammenarbeit zwischen den Teams für Sozial- und Umweltangelegenheiten (Social and Environmental Affairs, SEA) und Lean verstärkt.

ÜBER DIESEN BERICHT /// Dieser Bericht legt die Ergebnisse des adidas-Salomon Konzerns im Bereich Soziales und Umwelt für das Jahr 2003 dar. Er beschreibt unsere Ziele, Strategien und Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in Zulieferbetrieben und zur Reduzierung der Umweltauswirkungen. Darüber hinaus informiert er über die Fortschritte, die wir im Hinblick auf unsere Zielvorgaben während des Jahres gemacht haben. Er hebt wichtige Sozial- und Umweltaspekte hervor, die unseren Stakeholdern ein besonderes Anliegen sind, und führt unsere Ziele für den nächsten Berichtszeitraum an. Der Sozial- und Umweltbericht wird zeitgleich mit unserem Geschäftsbericht veröffentlicht, um den Stakeholdern ein vollständiges Bild unserer Unternehmensaktivitäten zu vermitteln.

GRI-RICHTLINIEN /// Um sicherzustellen, dass unser Bericht global anerkannten Standards genügt, orientieren wir uns zunehmend an den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) für die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Aus dem Index auf Seite 50 geht hervor, inwieweit der Inhalt dieses Berichts bereits den GRI-Richtlinien entspricht.

VERFÜGBARKEIT /// Der Sozial- und Umweltbericht wird in deutscher und in englischer Sprache veröffentlicht. Der diesjährige und die letztjährigen Berichte sowie weitere Informationen sind über unsere Internetseite www.adidas-salomon.com/de/sustainability/ zugänglich. Kontaktdetails finden Sie auf Seite 52 dieses Berichts und im Internet.

VORWORT DES VORSTANDSVORSITZENDEN /// In unserem letzten Sozial- und Umweltbericht betonten wir, wie wichtig das Vertrauen unserer Stakeholder für uns ist. Auch im Geschäftsjahr 2003 ist es wieder unser Ziel gewesen, dieses Vertrauen durch einen offenen Dialog, durch verantwortungsbewusstes Handeln und durch ehrliche Kommunikation zu erreichen. Für uns sind diese Aktivitäten keineswegs nur Aspekte der Kommunikationsstrategie, sondern ein fester Bestandteil unserer Markenwerte. Sie verdeutlichen, wer wir sind und wonach wir streben: der weltweit führende Anbieter der Sportartikelindustrie zu sein.

Um sich eine branchenführende Position weltweit zu sichern, bedarf es mehr als hervorragender Finanzergebnisse. Natürlich geht es nicht ohne solide unternehmerische Erfolge, ebenso wichtig ist, wie wir diese Erfolge erzielen. Dazu gehören eine gute Corporate Governance, ein verantwortungsvoller Umgang mit der Umwelt und die Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Fabriken unserer Zulieferer. In allen diesen Bereichen erwarten externe Stakeholder und unsere Mitarbeiter noch mehr von uns. Ein guter Grund, die Messlatte für unsere Leistungsstandards erneut höher zu setzen.

Stetige Verbesserungen erfordern ein systematisches Vorgehen und klare Zielsetzungen. Doch hohe Leistungsstandards allein genügen nicht. Um erfolgreich zu sein, muss ein Sportler auch den jeweiligen Wettkampfbedingungen Rechnung tragen. Das Gleiche gilt für unseren Konzern. Wir haben unsere Standards of Engagement, unser Ziel erreichen wir jedoch nur dann, wenn wir in der Lage sind, flexibel auf Feedback und auf die lokalen Gegebenheiten in den Ländern unserer Zulieferer zu reagieren.

In unserem vierten Sozial- und Umweltbericht geben wir Auskunft über unsere Fortschritte im Hinblick auf das, was wir uns für 2003 im Bereich Soziales und Umwelt vorgenommen hatten, und nennen unsere Ziele für 2004. Ein wichtiger Erfolg im vergangenen Jahr war die Ausweitung unseres Standards of Engagement Programms auf bisher nicht beteiligte Lizenznehmer und Marken des adidas-Salomon Konzerns. Statt lediglich die Einhaltung unserer Standards zu überwachen, unterstützten wir auch 2003 wieder eigenverantwortliche Verbesserungsmaßnahmen unserer Zulieferer. Wir führen zwar weiterhin Kontrollen in Betrieben durch, statt uns jedoch lediglich mit den Verstößen gegen unsere Standards zu befassen, konzentrieren wir uns jetzt verstärkt gemeinsam mit den Zulieferern auf die Beseitigung der Ursachen. Im Zuge der Schwerpunktverlagerung von Überwachung auf

Unterstützung haben wir unser Schulungsprogramm im vergangenen Jahr stark ausgebaut. Trotz des SARS-Ausbruchs und der daraus resultierenden Beeinträchtigung unserer Reisepläne führten wir 2003 mit 200 Sitzungen mehr als doppelt so viele Schulungen durch als geplant. Außerdem haben wir unsere Schulungsprogramme – mit Themen wie vorbildliche Umweltmaßnahmen und Kommunikation zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern – verstärkt auf das Niveau der jeweiligen Zulieferer und die spezifischen Belange in den einzelnen Ländern ausgerichtet.

Mit ihrem Feedback leisten unsere Stakeholder einen äußerst wertvollen Beitrag zur Entwicklung unseres Programms. Auf Anregung von Stakeholdern suchten wir 2003 den Dialog mit Arbeitern von Zulieferbetrieben, führten mehr unabhängige Audits durch als von der Fair Labor Association (FLA) verlangt und machten unsere Studie zu fairen Löhnen auf breiterer Basis zugänglich.

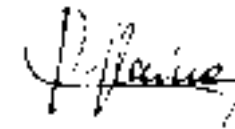
Bereits in unserem letzten Bericht haben wir uns an den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) orientiert und sind dadurch der Erfüllung der GRI-Anforderungen näher gerückt. Der vorliegende Bericht enthält zudem eine Analyse, aus der hervorgeht, in welchen Bereichen wir den Richtlinien bereits entsprechen und in welchen weitere Schritte erforderlich sind. Unsere Bemühungen um verantwortungsvolles Handeln und transparente Berichterstattung sind nicht unbemerkt geblieben. Bereits zum vierten Mal in Folge wurde adidas-Salomon im Dow Jones Sustainability Index für nachhaltigkeitsorientierte Unternehmen als branchenführend eingestuft. Zudem sind wir im FTSE4GOOD Europe Index und im Ethibel ESI Europe Index vertreten.

Trotz dieser Erfolge haben wir noch nicht alles erreicht, was wir uns vorgenommen haben. Ein 2003 eingeführtes neues Audit- und Bewertungssystem wurde unseren Erwartungen nicht gerecht, dürfte sich jedoch für unsere Zulieferer als nützliches Hilfsmittel zur Selbstbeurteilung erweisen.

Zurzeit arbeiten wir daran, das System auf der Basis zentraler Leistungsindikatoren umzugestalten. Dabei geht es uns vor allem darum, die Bereitschaft und den Einsatz unserer Geschäftspartner für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen in ihren Betrieben zu beurteilen.

Auch 2004 werden wir wieder gezielte Anstrengungen unternehmen, die Eigenverantwortlichkeit unserer Zulieferer zu fördern. In diesem Zusammenhang werden wir unsere Überprüfungsverfahren verfeinern, damit sie mehr Aufschluss über die Managementqualität geben und so verstärkt zu einer nachhaltigen Einhaltung unserer Standards in den Zulieferbetrieben beitragen. Anhand der Audit-Ergebnisse werden wir weitere Schulungsprogramme entwickeln, um den Weg zwischen dem bereits Geschafften und dem noch zu Erreichenden für unsere Zulieferer zu ebnen.

Auf Seite 49 dieses Berichts finden Sie unsere Nachhaltigkeitsziele für 2004. Damit wir sie erreichen, müssen wir unser Bestes geben, und das bedeutet: Wir müssen den Herausforderungen, die uns erwarten, konsequent begegnen und dürfen unser Ziel nie aus den Augen verlieren. Ich bin fest davon überzeugt, dass wir durch eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit unseren Stakeholdern und den optimalen Einsatz unseres Teams auch 2004 wieder deutliche Fortschritte machen werden.



Herbert Hainer
Vorstandsvorsitzender



Reichweite:

Wir streben danach, ein weltweit führender Anbieter in der Sportartikelindustrie zu sein – mit Marken, die unsere Leidenschaft für den Sport und einen sportlichen Lifestyle zum Ausdruck bringen.

Das gelingt uns nur, wenn wir die Erwartungen unserer Kunden übertreffen, unsere Innovationen in Technologie und Design vorantreiben und unseren Aktionsradius ausweiten.

Als verantwortungsbewusster, kreativer und attraktiver Partner für alle unsere Stakeholder setzen wir uns zudem laufend neue Ziele. Auf den folgenden Seiten beschreiben wir, wie wir die Reichweite der Aktivitäten unseres Konzerns 2003 vergrößert haben.

VISION UND STRATEGIE /// Wir sind uns unserer Verantwortung im Rahmen unserer geschäftlichen Aktivitäten bewusst. Das schließt auch die Bedingungen ein, unter denen unsere Produkte in den Betrieben unserer Zulieferer hergestellt werden. Wir zielen darauf ab, dass alle Bereiche unseres Konzerns – einschließlich unserer Beschaffungskette – einheitliche Wertvorstellungen vertreten und diese auch in die Praxis umsetzen. Nur so können wir zu einem nachhaltigen Unternehmen werden.

UNSER MISSION STATEMENT /// adidas-Salomon strebt danach, der weltweit führende Anbieter der Sportartikelindustrie zu sein mit Sportmarken, die auf Leidenschaft für den Sport sowie sportlichem Lifestyle basieren.

- Wir orientieren uns an unseren Konsumenten. Das bedeutet, dass wir ständig die Qualität, das Design und das Image unserer Produkte und organisatorischen Strukturen verbessern, um den Erwartungen der Konsumenten gerecht zu werden, diese sogar zu übertreffen und ihnen dadurch den höchsten Mehrwert zu schaffen.
- Wir sind führend in Innovation und Design und streben danach, Sportlern auf jedem Niveau mit jedem Produkt, das wir auf den Markt bringen, zu Spitzenleistungen zu verhelfen.
- Wir sind ein internationales Unternehmen, das sozial und ökologisch verantwortungsbewusst handelt, kreativ ist und seinen Mitarbeitern und Aktionären finanzielle Attraktivität sichert.

Wir sind der fortwährenden Stärkung unserer Marken und Produkte verpflichtet, um unsere Wettbewerbsposition und Finanzkraft zu verbessern. Die Grundlage hierfür bilden die Kernwerte unseres Konzerns:

Authenticity	Passion	Innovation
Inspiration	Commitment	Honesty

Diese Werte sind fest in unserem Konzern verwurzelt. Sie helfen uns, Marken zu entwickeln, die unsere Kunden überzeugen, und ein Unternehmen zu schaffen, dem unsere Stakeholder vertrauen können.

UNSERE VISION IM BEREICH UMWELT UND SOZIALES /// Als ein führender Anbieter der Sportartikelindustrie und als verantwortungsbewusstes Unternehmen sind wir um die Umsetzung nachhaltiger Geschäftspraktiken in unserem eigenen Konzern sowie in unserer Beschaffungskette bemüht. Folgende Maßnahmen sollen zu einer weiteren Steigerung unserer Markenwerte beitragen:

- Umsetzung unserer Ideale zu Gunsten unserer Kunden und der Hersteller unserer Produkte.
- Effektivere Gestaltung unserer Beschaffungskette.
- Stärkung unseres Image und unseres guten Namens.
- Beitrag zur Sicherung einer langfristigen Zukunft für den Sport.

Die Realisierung dieser Vorstellungen ist für ein Unternehmen, das mit einer großen, komplexen Beschaffungskette operiert und seine Produkte über Tochterunternehmen weltweit vertreibt, mit zahlreichen Herausforderungen verbunden. Mit der Auslagerung des Großteils unserer Beschaffungskette haben wir uns jedoch keineswegs der Verantwortung dafür entzogen, wie und unter welchen Bedingungen unsere Produkte hergestellt und vertrieben werden.

Unser Ziel ist klar: die Leistung unserer Beschaffungskette in den Bereichen Umwelt und Soziales zu erhöhen und damit das Leben der Menschen zu verbessern, die unsere Produkte herstellen. Unsere Methode ist einfach: Verantwortlichkeit und Transparenz erhöhen und die Eigenverantwortung fördern. Das bewerkstelligen wir durch:

Einheitliche Standards Wir zielen darauf ab, dass alle Bereiche unseres Konzerns – einschließlich unserer Zulieferer – einheitliche Wertvorstellungen vertreten und diese auch in die Praxis umsetzen. Unsere Standards of Engagement (SOE), die auf Seite 21 aufgeführt sind, spielen bei der Umsetzung unserer Werte und Geschäftsprinzipien in unserer gesamten Beschaffungskette eine wichtige Rolle.

Ein engagiertes Managementteam Unser Team für Sozial- und Umweltangelegenheiten (Social and Environmental Affairs, SEA) kümmert sich um die Einhaltung unserer SOE und organisiert damit verbundene CSR-Aktivitäten. Letztlich möchten wir erreichen, dass unsere Geschäftspartner unsere Standards nicht nur aufgrund vertraglicher Verpflichtungen einhalten, sondern eigenverantwortlich handeln und sie voll in ihren allgemeinen Management- und Entscheidungsprozessen berücksichtigen.

In diesem Sinne verlagert unser SEA-Team seine Arbeit von der ursprünglichen Überwachung der SOE-Einhaltung zunehmend auf die Unterstützung und Beratung unserer Zulieferer. Nähere Informationen über das SEA-Team finden Sie auf Seite 12.

Stakeholderbeteiligung Der Dialog mit unseren Stakeholdern hilft uns, ihre Anliegen und Interessen besser zu verstehen und unsere SEA-Strategie und -Programme entsprechend auszurichten. Wir bemühen uns um eine Atmosphäre gegenseitigen Respekts und Vertrauens. Auf Seite 13-17 können Sie mehr über unsere Bemühungen zur Stakeholderbeteiligung nachlesen.

UMSETZUNG UNSERER WERTE /// Um geschäftliche Herausforderungen und potenzielle Risiken möglichst frühzeitig identifizieren und bewältigen zu können, greifen wir auf strukturierte Berichtsmethoden zurück.

Zu diesem Zweck erstellen Managementteams und regionale Geschäftsbereiche jährlich einen strategischen Geschäftsplan. Dieser enthält nicht nur eine Analyse der langfristigen Chancen und Risiken, sondern auch eine eingehende Untersuchung möglicher wirtschaftlicher und sozialer Trends, wie beispielsweise Veränderungen des Verbraucherverhaltens. Auf diese Weise ist der Konzern in der Lage, die Zielvorgaben der verschiedenen Funktionsbereiche und Divisionen aufeinander abzustimmen und zu harmonisieren.

Einer dieser Bereiche wird durch die SEA-Abteilung abgedeckt. Neben der breit angelegten Gesamtstrategie des Konzerns verfolgt das SEA-Team 3-Jahres-Pläne, die die Einbindung der Nachhaltigkeitsprinzipien und CSR in unsere täglichen Aktivitäten und in unsere Zusammenarbeit mit unseren Geschäftspartnern zum Ziel haben.

Zusammen mit unseren Geschäftsprinzipien und dem regelmäßigen Feedback unserer Stakeholder bilden diese Strategien die Grundlage unseres Konzepts für ein nachhaltiges Wirtschaften. Die Schwerpunkte dabei sind:

1. Unterstützung unserer Geschäftspartner bei der Entwicklung und Umsetzung effektiver Managementpraktiken in Bezug auf Personal, Sicherheit, Gesundheitsschutz und Umwelt in ihren Fertigungsbetrieben.
2. Unterstützung und Schulung von Arbeitnehmern und Management unserer Geschäftspartner, um angemessene und sichere Arbeitsbedingungen zu gewährleisten.
3. Ausweitung der Zusammenarbeit mit lokalen Arbeitnehmerorganisationen, Nicht-Regierungsorganisationen und anderen Interessenvertretern, um uns ein genaueres Verständnis über die Arbeitsbedingungen in den für uns produzierenden Fabriken zu verschaffen.
4. Förderung des Umweltbewusstseins und Verbreitung vorbildlicher Umweltmaßnahmen.
5. Unterstützung von Geschäftspartnern bei gemeinnützigen Aktivitäten vor Ort.

Der letzte Schritt bei der Umsetzung des Konzepts ist der jährliche Maßnahmenplan des SEA-Teams. Hierzu legen wir jedes Jahr konkrete operative Zielvorgaben im Bereich Umwelt und Soziales fest, die als Grundlage für detaillierte Aktionspläne zu spezifischen Initiativen dienen.

Die Fortschritte werden zu festen Terminen geprüft und entsprechende Ergebnisse an den Vorstand weitergeleitet.

PRINZIPIEN DER NACHHALTIGKEIT ///

Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet, das richtige Gleichgewicht zwischen wirtschaftlichen, sozialen und umweltrelevanten Faktoren zu finden, um ein Unternehmen mit langfristigem Wachstumspotenzial zu schaffen. Unsere Nachhaltigkeitsprinzipien basieren auf den Werten unseres Konzerns und bilden den operativen Rahmen für unsere Entwicklung zu einem nachhaltigen Unternehmen. Sie stehen hinter allen in diesem Bericht beschriebenen Aktivitäten und Ergebnissen.

RECHTLICHE VORSCHRIFTEN ///

Wir tragen Sozial- und Umweltgesetzen, -direktiven und -richtlinien Rechnung und sind fortlaufend um die Verbesserung unseres Beitrags zu einer Gesellschaft bemüht, die sich an den Prinzipien einer nachhaltigen Entwicklung orientiert.

MANAGEMENT ///

Wir haben es uns zum Ziel gesetzt:

- die sozialen und ökologischen Auswirkungen unserer Produkte, Technologien und Verfahren bereits im Design- und Entwicklungsstadium zu analysieren und zu bewerten,
- eindeutige Ziele festzulegen, Aktionspläne zu formulieren und unsere Fortschritte zu überwachen,
- die jeweiligen Ergebnisse zu veröffentlichen.

BEZIEHUNG ZU ZULIEFERERN UND KUNDEN ///

Wir erwarten, dass die Aktivitäten unserer Zulieferer mit den adidas-Salomon Standards of Engagement übereinstimmen. Wir arbeiten partnerschaftlich mit ihnen zusammen, um ihre wie auch unsere Leistung zu verbessern. Unsere Geschäftspartner regen wir dazu an, aktiv auf die sozialen und umweltrelevanten Auswirkungen ihrer Aktivitäten Einfluss zu nehmen.

UNTERSTÜTZUNG ///

Wir unterstützen soziale und Umweltschutzprojekte und gehen Partnerschaften mit Unternehmen und Organisationen ein, die direkt oder indirekt zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen.

DIALOG MIT UNSEREN STAKEHOLDERN ///

Wir suchen den Dialog mit unseren Stakeholdern und haben ein offenes Ohr für ihre Belange. Um eine Atmosphäre des gegenseitigen Vertrauens und Respekts zu fördern, informieren wir sie regelmäßig über die Fortschritte unseres Konzerns im Hinblick auf Sozialverträglichkeit und Umweltschutz.

KONZERNPROFIL /// Mit einem weltweiten Marktanteil von rund 15% gehört adidas-Salomon zu den Topunternehmen der Sportartikelbranche. Der Konzern gliedert sich in drei große Markenbereiche: adidas, Salomon und TaylorMade-adidas Golf. Wir beliefern Groß- und Einzelhändler in aller Welt und betätigen uns als Sponsor von Sportorganisationen, Teams, einzelnen Athleten und Sportveranstaltungen.

UNSERE MARKEN /// adidas-Salomon bietet weltweit eine breite Markenartikelpalette für alle Sportkategorien an.

adidas gehört zu den führenden Marken in Sachen Sportschuhe, Sportbekleidung und Sportzubehör und umfasst drei Divisionen: Sport Performance, Sport Heritage und Sport Style.

Salomon ist unsere „Freedom Action Sports“ Marke. Mit führenden Positionen im Alpin-, Ski-Nordisch- und Snowboard-Bereich baut Salomon auch aktiv seine Präsenz bei Sommersportarten und alternativen Sportarten sowie bei Softgoods aus. Zur Salomon Markenfamilie gehören Salomon, Mavic-adidas Cycling, Arc'Teryx, Bonfire und Cliché.

Das umfangreiche Produktangebot von TaylorMade-adidas Golf umfasst Golfschläger, Schuhe, Bekleidung und Accessoires unter den Markennamen TaylorMade, adidas Golf und Maxfli.

STANDORTE /// Der gesamte Konzern, einschließlich seiner über 100 Tochtergesellschaften rund um die Welt, wird vom Hauptsitz im deutschen Herzogenaurach aus geleitet. Hier sind auch die Geschäftsbereiche für Running, Fußball und Tennis sowie der Großteil unserer Forschungs- und Entwicklungsabteilung angesiedelt.

Ein weiterer wichtiger Standort ist Portland im US-Bundesstaat Oregon, der Sitz von adidas America, Inc. sowie der Geschäftsbereiche Basketball, Adventure und Alternative Sports. Der Geschäftsbereich Golf hat seinen Sitz im kalifornischen Carlsbad. Der Hauptsitz für die Geschäftsbereiche Winter Sports und „Freedom Action Sports“ befindet sich im französischen Annecy. Hinzu kommen Design- und Entwicklungsabteilungen für die jeweiligen Geschäftsaktivitäten an mehreren Standorten weltweit.

adidas-Salomon International Sourcing Ltd (aSIS), eine hundertprozentige Tochtergesellschaft mit Sitz in Hongkong, ist für die weltweite Beschaffung zuständig. aSIS Beschaffungsbüros befinden sich in Brasilien, China, Indonesien, Korea, Pakistan, Singapur, Taiwan und Thailand, in der Türkei, in den USA und in Vietnam.

UNSERE MITARBEITER /// Zum 31. Dezember 2003 beschäftigte adidas-Salomon 15 686 Mitarbeiter, das sind 7% mehr als im Vorjahr. Hauptverantwortlich für diesen Zuwachs war 2003 die Ausweitung der adidas eigenen Einzelhandelsaktivitäten.

adidas-Salomon beschäftigt Mitarbeiter verschiedener Altersgruppen, Nationalitäten und Kulturkreise. Bei 45% unserer Beschäftigten handelt es sich um Frauen. Auf Management-Ebene sind 23% der Positionen von Frauen besetzt und 77% von Männern. Da es in Europa keine allgemein anerkannte Definition für Minderheiten gibt, kann adidas-Salomon keine Angaben hierzu machen. In unserer Konzernzentrale in Herzogenaurach arbeiten Leute aus mehr als 40 Ländern mit einem Durchschnittsalter von 33 Jahren. Näheres über unsere Mitarbeiter finden Sie in unserem Geschäftsbericht 2003.

BÖRSENNOTIERUNG /// adidas-Salomon ist eine in Deutschland an der Frankfurter Börse notierte Aktiengesellschaft. Die Aktie wird im deutschen Spitzenindex, dem DAX, geführt.

ZULIEFERER /// adidas-Salomon beauftragt unabhängige Zulieferer in aller Welt mit der Herstellung unserer Produkte. 60% der Zulieferbetriebe befinden sich in Asien, 20% auf dem amerikanischen Kontinent und 20% in Europa und Afrika.

LIZENZNEHMER /// In einigen Segmenten und Absatzmärkten hat adidas-Salomon Lizenzen für das Design, die Entwicklung, die Herstellung und den Vertrieb bestimmter Produktreihen an unabhängige Drittunternehmen vergeben. adidas arbeitet derzeit mit 18 solcher Lizenznehmer zusammen, die ihrerseits Produkte von 154 Zulieferern in 24 verschiedenen Ländern beziehen.

FINANZKENNZAHLEN /// Nachhaltigkeit spielt für ein langfristiges, stabiles Wachstum auf der Basis solider Finanzen eine ebenso tragende Rolle wie für soziale und umweltrelevante Belange. In der Tabelle auf Seite 10 sind unsere Finanzkennzahlen für 2003 im Vergleich zu den vorangegangenen zwei Jahren ausgewiesen.

Gesamtzahl hergestellter adidas Produkte¹

Produktkategorie	2003	2002	2001
Sportschuhe (Mio. Paare)	111,29	99,57	81,60
Sportbekleidung (Mio. Einheiten)	146,72	129,30	125,60
Sportzubehör ² (Mio. Einheiten)	27,63	24,43	17,90

¹ Internationale Produktkollektion mit Ausnahme von Salomon, TaylorMade und Mavic Sportausrüstung

² z.B. Taschen, Bälle, Schutzausrüstung

Gesamtzahl hergestellter Salomon Softgoods-Produkte¹

Produktkategorie	2003	2002	2001
Sportschuhe (Mio. Paare)	2,99	2,34	3,00
Sportbekleidung (Mio. Einheiten)	0,60	0,51	0,66
Accessoires + Ausrüstung (Mio. Einheiten) (Taschen, Handschuhe und Mützen)	0,87	1,02	1,48

¹ Internationale Produktkollektion mit Ausnahme von Salomon Hardgoods, z.B. Ski, Boards, Bindungen

Gesamtzahl hergestellter Salomon Hardgoods-Produkte

Produktkategorie	2003	2002	2001
SNOWBOARD (MIO. EINHEITEN)			
Board	0,11	0,12	0,13
Bindung	0,13	0,12	0,12

ALPIN (MIO. EINHEITEN)

Ski	0,72	0,74	0,83
Bindung	1,21	1,30	1,30
Stiefel	1,19	1,14	1,10

LANGLAUF (MIO. EINHEITEN)

Bindung	0,83	0,68	0,80
Stiefel	0,46	0,46	0,38

WANDERN/KLETTERN (MIO. PAARE)

Stiefel	0 ¹	0,07	0,20
---------	----------------	------	------

INLINE SKATES (MIO. PAARE)

ILS	0,46	0,31	0,62
-----	------	------	------

MAVIC (MIO. PAARE)

Felgen	1,56	1,70	1,63
Räder	0,55	0,45	0,39

¹ Anzahl der Wander-/Kletterstiefel 2003 ist in den Angaben für Salomon Softgoods/Sportschuhe enthalten.

Gesamtzahl hergestellter TaylorMade-adidas Golf Produkte¹

Produktkategorie	2003	2002	2001
TAYLORMADE GOLFAUSRÜSTUNG (MIO. EINHEITEN)			
Hölzer	2,10	1,45	1,11
Eisen	2,82	1,66	2,06
Putter	0,29	0,18	0,14
Kinderschläger	0,03	0,01	0,01

TAYLORMADE SOFTGOODS (MIO. EINHEITEN)¹

Taschen	0,33	0,17	0,06
Handschuhe	1,80	0,28	0,13
Bälle ²	4,46 ³	4,49 ³	0,51
Mützen	0,61	0,32	0,17
Accessoires	1,11	0,38	0,18

¹ Mit Ausnahme von adidas Golf

² In Dutzenden

³ Bälle von Dunlop Slazenger hergestellt

Umsatzerlöse nach Marken

Umsatzerlöse (Mio. Euro)	2003	2002	2001
adidas	4.950	5.105	4.825
Salomon	658	684	714
TaylorMade-adidas Golf	637	707	545

Umsatzerlöse nach Regionen

Umsatzerlöse (Mio. Euro)	2003	2002	2001
Europa	3.365	3.200	3.066
Nordamerika	1.562	1.960	1.818
Asien	1.116	1.166	1.010
Lateinamerika	179	163	178

Umsatzerlöse nach Produktkategorien

Umsatzerlöse (Mio. Euro)	2003	2002	2001
Sportschuhe	2.767	2.851	2.650
Sportbekleidung	2.222	2.288	2.212
Sportzubehör	1.278	1.385	1.250

Finanzielle Highlights

Finanzielle Highlights (Mio. Euro)	2003	2002	2001
Umsatzerlöse	6.267	6.523	6.112
Gewinn vor Steuern	438	390	376
Jahresüberschuss	260	229	208

Wichtige Kennzahlen (in %)

Rohertragsmarge	44,9	43,2	42,6
Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	35,5	34,4	33,3
Steuerquote	38,0	37,9	39,0
Jahresüberschuss in % der Umsatzerlöse	4,2	3,5	3,4
Eigenkapitalquote	32,4	25,4	24,3

Kennzahlen pro Aktie (in Euro)

Unverwässertes Ergebnis je Aktie	5,72	5,04	4,60
Dividende je Aktie	1,00 ¹	1,00	0,92
Jahresendkurs	90,30	82,30	84,30

Anzahl der ausgegebenen Aktien	45.453.750	45.422.500	45.349.200
--------------------------------	------------	------------	------------

Rundungsdifferenzen können bei den Prozentangaben und den Zahlen auftreten, die in Millionen dargestellt werden, da die Berechnung immer auf Zahlen in Tausend basiert.

¹ Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung

CORPORATE GOVERNANCE /// Unter dem Begriff Corporate Governance sind die Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung zusammengefasst. Guter Corporate Governance und transparenter Kommunikation hat adidas-Salomon schon immer einen hohen Stellenwert beigemessen.

UNSERE CORPORATE GOVERNANCE GRUNDSÄTZE /// Die adidas-Salomon Corporate Governance Grundsätze dienen der Verwirklichung einer verantwortungsvollen, auf Wertschöpfung ausgerichteten Unternehmensführung und sollen das Vertrauen der Stakeholder in unseren Konzern fördern. Die adidas-Salomon Corporate Governance Grundsätze enthalten u.a. Regelungen über die Rechte der Aktionäre, die Zuständigkeiten und Aufgaben des Vorstands sowie des Aufsichtsrats, die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat, Informations- und Offenlegungspflichten und die Lösung von etwaigen Interessenkonflikten.

Diese Grundsätze, basierend auf dem Deutschen Corporate Governance Kodex sowie auf den Empfehlungen anderer international anerkannter Verhaltenskodizes, wurden im Jahr 2003 von Vorstand und Aufsichtsrat verabschiedet. Weitere Informationen zum Thema Corporate Governance bei adidas-Salomon finden Sie auf unserer Website unter: www.adidas-Salomon.com/de/overview/corporate_governance/

VORSTAND UND AUFSICHTSRAT /// Der Vorstand besteht aus sechs Mitgliedern [Stand: 31. Dezember 2003] und reflektiert in seiner Zusammensetzung die Vielseitigkeit und Internationalität des Konzerns. Er entwickelt die Strategie sowie die Ausrichtung des Unternehmens, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung. Er sorgt für angemessenes Risikomanagement sowie Risikoüberwachung und stellt die Einhaltung und Fortentwicklung der konzerneigenen Standards, Maßnahmen und Strategien sicher.

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand bei der Leitung des Konzerns und ist an allen grundlegenden Entscheidungen des Unternehmens beteiligt. Ihm obliegt ferner die Bestellung und Abberufung von Mitgliedern des Vorstands.

Der Aufsichtsrat besteht aus zwölf Mitgliedern, von denen sechs von der Hauptversammlung und sechs nach den Vorschriften des Deutschen Mitbestimmungsgesetzes (MitBestG) von den Arbeitnehmern gewählt werden. Da die Amtszeit der derzeitigen Mitglieder zum Ende der Hauptversammlung im Mai 2004 abläuft, finden im Jahr 2004 Neuwahlen für den Aufsichtsrat statt.

AKTIONÄRE /// Die Aktionäre der adidas-Salomon AG üben ihr Stimmrecht in der Hauptversammlung aus. Sie werden regelmäßig mit einem Finanzkalender, dem Geschäftsbericht, Quartalsberichten und dem jährlichen Sozial- und Umweltbericht über die Aktivitäten und Ergebnisse des Konzerns unterrichtet.

BETRIEBSRÄTE /// Betriebsräte bestehen bei der adidas-Salomon AG in Deutschland und bei europäischen Tochtergesellschaften.

Betriebsrat Der Betriebsrat am Hauptsitz der adidas-Salomon AG befasste sich im Jahr 2003 vor allem mit folgenden Projekten:

- Lohn- und Gehaltsstruktur.
- Überprüfung interner Vereinbarungen über flexible Arbeitszeiten.
- Harmonisierung von Beruf und Privatleben („Work-Life Balance“).
- Modifizierung des Betriebsrentenfonds/der Betriebsrentenleistungen.
- Flexible Vorruhestandsregelungen.

Europäischer Betriebsrat Der europäische Betriebsrat, der sich derzeit aus dreizehn delegierten Arbeitnehmervertretern neun europäischer Länder zusammensetzt, hielt 2003 eine Jahresversammlung ab. Der Lenkungsausschuss trat im Berichtsjahr zweimal zusammen.

Der europäische Betriebsrat, der Betriebsrat der Konzernzentrale und das SEA-Team arbeiten konstruktiv zusammen. Mitglieder der Betriebsräte und Gewerkschaftsvertreter werden regelmäßig über Fortschritte des Programms zur Einhaltung der SOE unterrichtet. 2003 wurden Betriebsratsmitglieder auch zu mehreren Stakeholderversammlungen eingeladen. Der Betriebsrat der Konzernzentrale veranstaltete Schulungen zum Thema Mitbestimmung und Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Kommunikation für das SEA-Team und wurde auf Anfrage beratend tätig.

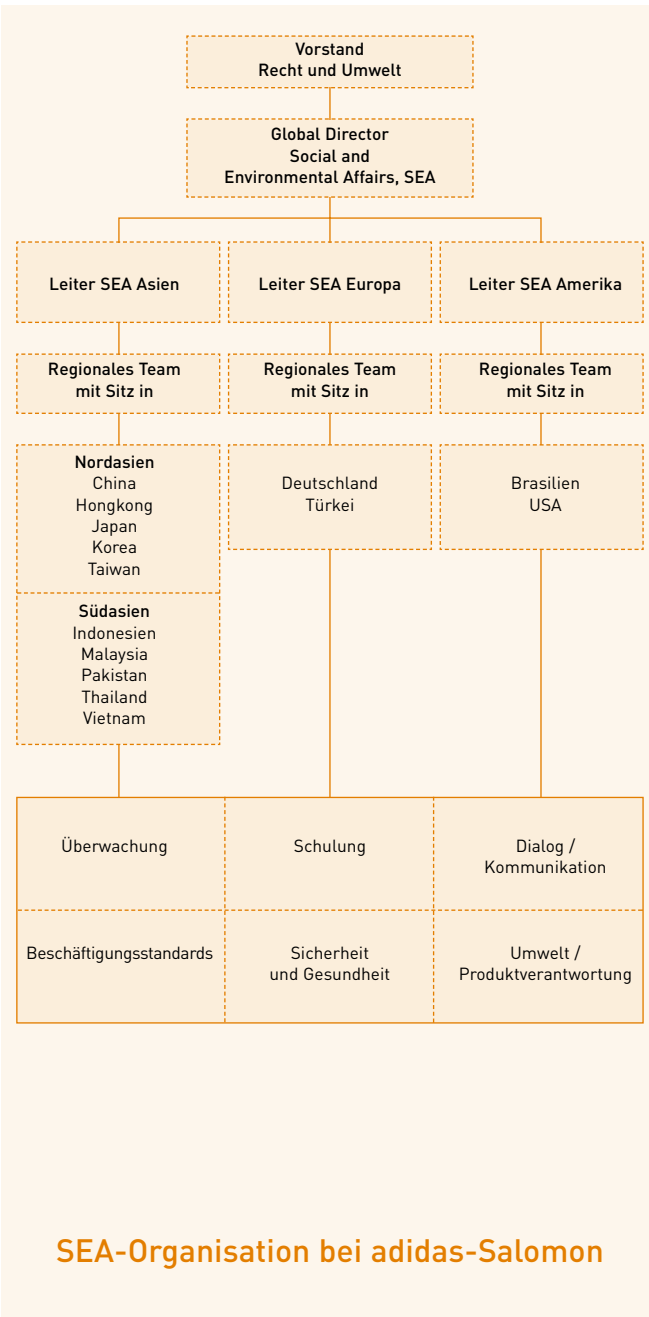
Zur zusätzlichen Förderung von Transparenz und Kommunikation wurde ein direkter Zugang für die Arbeitnehmer zum Global Operations Managementteam eingerichtet: eine Hotline unter dem Motto „Fragen Sie das Management“. Auf diese Weise können Arbeitnehmer ihre Fragen anonym per E-Mail stellen, woraufhin die Antworten des Managementteams auf der Intranetseite des Konzerns veröffentlicht werden.

RISIKOMANAGEMENT /// Unsere Corporate Governance Grundsätze stellen eine gute Führung und Kontrolle unseres Konzerns sicher. Ein formelles Führungssystem allein reicht jedoch nicht aus, um riskante Vorgehensweisen oder potenzielle Schäden für ein Unternehmen und/oder die Gesellschaft auszuschließen. Vielmehr ist erforderlich, dass sich alle Beteiligten voll und ganz den Herausforderungen und Risikofaktoren bewusst sind.

adidas-Salomon ist globalen und regionalen Geschäftsrisiken ausgesetzt. Diese Risiken können interner oder externer Natur sein und müssen konsequent gehandhabt werden, damit sie sich nicht negativ auf Zielsetzungen, Strategien, Markenimage und Geschäftsergebnisse auswirken und die Finanzlage des Konzerns nicht beeinträchtigen. Zu diesem Zweck hat adidas-Salomon ein umfassendes Risikomanagementsystem entwickelt und eingeführt, das auf folgenden Prinzipien beruht:

- Vollständige Einbindung des Risikomanagements in die täglichen Geschäftsfunktionen auf allen Ebenen.
- Gestaltung einer Organisationsstruktur, die es erlaubt, Risiken frühzeitig zu erkennen und zu bewerten, sie effektiv zu kommunizieren und gezielt zu bewältigen – kombiniert mit entsprechenden Maßnahmen zur Vermeidung, Reduzierung, Überwälzung und Akzeptanz von Risiken sowie einer kontinuierlichen Risikoüberwachung.
- Entwicklung und Implementierung geeigneter Berichtsstrukturen und Notfallpläne, um potenzielle Auswirkungen in vertretbaren Grenzen zu halten.
- Beteiligung von Führungskräften und Mitarbeitern aller Ebenen am Risikomanagement. Vorstand und Aufsichtsrat unterstützen eine proaktive, vorausschauende Risikomanagementkultur bei allen Marken sowie in allen Geschäftsbereichen und Regionen des Konzerns.

Weitere Informationen über unser Risikomanagementsystem finden Sie auf unserer Website: www.adidas-Salomon.com/de/investor/strategy/risk_management/



PRAKTISCHE UMSETZUNG VON CORPORATE GOVERNANCE /// Der Vorstand legt alljährlich einen vom Aufsichtsrat zu genehmigenden strategischen Geschäftsplan vor, der Chancen und Risiken für unser Unternehmen aufzeigt. Gleichzeitig sorgt er dafür, dass alle Konzernbereiche dieselben strategischen Ziele verfolgen. Einer dieser Bereiche wird durch die Sozial- und Umweltaffairs (Social and Environmental Affairs, SEA) abgedeckt. Sie wird vom Global Director geleitet, der direkt an Manfred Ihle, dem für Recht und Umwelt zuständigen Vorstandsmitglied, berichtet. Das nebenstehende Diagramm veranschaulicht den Aufbau des SEA-Teams.

Das SEA-Team verfügt über eine eigene 3-Jahres-Strategie, stellt jährlich einen Aktionsplan auf und erstattet dem zuständigen Vorstandsmitglied einmal im Monat schriftlich Bericht. Diese Berichte halten den Vorstand über aktuelle sozial- und umweltrelevante Fragen und Risiken in der Beschaffungskette auf dem Laufenden.

Die Hauptaufgabe des Teams besteht darin, gemeinsam mit den Zulieferern die Einhaltung der SOE in deren Betrieben sicherzustellen. 2003 bestand das Team aus 32 Personen mit verschiedenen fachlichen Qualifikationen und Berufserfahrungen in Bereichen wie Recht, Technik, Finanzen und Personalverwaltung. Das Team gliedert sich in drei regionale Gruppen – Asien, amerikanischer Kontinent sowie Europa. Nach Möglichkeit setzen wir Mitarbeiter ein, die selbst aus den jeweiligen Gebieten stammen und über genaue Kenntnisse der lokalen Gegebenheiten sowie über ausgezeichnete Sprachkenntnisse verfügen. Dies erleichtert die Verständigung mit den Beschäftigten und der Betriebsleitung unserer Geschäftspartner.

Das SEA-Team arbeitet eng mit Global Operations, dem für die Beschaffung und Produktentwicklung zuständigen Unternehmensbereich, zusammen. Bisweilen sind die SEA-Experten als Berater für andere Unternehmensfunktionen tätig, darunter Marketing, Produktentwicklung, Personal, Facility-Management, Recht, Investor-Relations und Lizenzvergabe.

Um mit den Veränderungen unserer Beschaffungsorganisation Schritt zu halten, haben wir unser SEA-Team in Asien 2003 umstrukturiert und aus drei regionalen Gruppen zwei neue Einheiten für Nord- und Südasien gebildet, die jeweils von einem Regional Manager geleitet werden. Im Rahmen einer Matrixorganisation arbeiten Teammitglieder in Asien auch mit zwei Fachbereichsleitern zusammen. Dabei handelt es sich um Experten mit regionsweiter Zuständigkeit für die Einhaltung der Standards in Bezug auf Beschäftigung, Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz sowie Umwelt. Diese Veränderungen, die im Oktober 2003 in Kraft traten, ermöglichen uns eine engere Zusammenarbeit mit unserer Beschaffungsorganisation sowie unseren Zulieferern und untermauern unsere Beratungs- und Schulungsaktivitäten.

INTERNER VERHALTENSKODEX /// Im Rahmen seiner Unternehmensführung verfügt adidas-Salomon über einen internen Verhaltenskodex. Dieser orientiert sich an den Grundwerten unseres Konzerns und soll unseren Mitarbeitern im Rahmen des täglichen Betriebsablaufs als Maßstab für angemessenes und sozialbewusstes Verhalten dienen. Er legt die Prinzipien dar, die das Handeln unserer Mitarbeiter am Arbeitsplatz sowie im Umgang mit verschiedenen Situationen im Laufe ihres Berufsalltags bestimmen sollen. Er enthält Richtlinien zu Themen wie Korruption und Bestechung, Krediten, Geschenken und Interessenkonflikten. Diesen Verhaltenskodex machen wir auch unseren Geschäftspartnern zugänglich, damit diese mit unserem Geschäftsgebaren und unseren Erwartungen genauestens vertraut sind.

UNSERE STAKEHOLDER /// Der regelmäßige Dialog mit unseren Stakeholdern ist zur Sicherstellung eines effektiven, angemessenen Sozial- und Umweltprogramms unerlässlich.

WER SIND UNSERE STAKEHOLDER? /// Unsere Stakeholder sind Organisationen, Gruppen und Einzelpersonen, deren Interessen mit denen unseres Konzerns verknüpft sind. Dabei handelt es sich um eine sehr vielfältige Gruppe, die Arbeitnehmer, Zulieferer, Verbraucher, Investoren, Kunden und Nicht-Regierungsorganisationen (NGOs) umfasst. Eine vollständige Liste unserer Stakeholder finden Sie auf Seite 14.

INTERAKTION MIT UNSEREN STAKEHOLDERN ///

Stakeholdertreffen Seit 2002 führen wir formelle Konsultationen („Dialoge“) mit unseren wichtigsten Stakeholdern durch, um deren Ansichten in Erfahrung zu bringen. Diese Versammlungen ergänzen zahlreiche individuelle Kontakte, Treffen und Anfragen von Stakeholdern im Laufe des Jahres. Bei den in 2003 abgehaltenen Stakeholderversammlungen waren wir vor allem an Feedback zu unserem SOE-Programm interessiert (vgl. Seite 16).

Im Berichtsjahr hielten wir Stakeholder-Meetings in den Regionen Asien und Europa ab. In Amerika waren keine formellen Konsultationen geplant, doch haben wir für 2004 verschiedene Treffen mit Arbeitnehmern anberaumt.

Eine vollständige Übersicht der bisher von uns veranstalteten Stakeholder-Dialoge finden Sie auf unserer Webseite unter www.adidas-Salomon.com/de/sustainability/

Asien Unsere regionale Stakeholderversammlung für Asien fand im November 2003 im chinesischen Guangzhou statt. Zu den 16 Teilnehmern gehörten Vertreter von Nicht-Regierungsorganisationen (NGOs), Gewerkschaften und Universitäten, aber auch Repräsentanten der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) und unserer Zulieferbetriebe (sowohl Angehörige der Unternehmensleitung als auch Arbeitnehmer). Mitarbeiter von „China Development Brief“ aus Beijing fungierten als unabhängige Beobachter und erstellten einen ergänzenden Bericht zu Verfahren und Alternativen.

Da Dialoge dieser Art in China noch recht neu sind, entwickelte sich die Diskussion in erster Linie in eine Grundlagendebatte, in deren Rahmen ein breites Spektrum an Themen angesprochen wurde. Die Teilnehmer waren z.B. sehr an der Frage interessiert, welche Bedeutung der Corporate Social Responsibility als importiertem Konzept in China zukommt und welchen Bezug sie zu einheimischen Konzepten hat. Außerdem wurde bei diesen Konsultationen deutlich, dass direktes Feedback von Arbeitnehmervertretern zwar unerlässlich ist, jedoch besser im Rahmen eines anderen Forums eingeholt werden sollte.

Europa Das europäische Stakeholdertreffen fand im Oktober 2003 im belgischen Brüssel statt. Eingeladen war eine Vielzahl unterschiedlicher Organisationen, darunter eine Nicht-Regierungsorganisation (NGO), die European Trade Union Federation of Textile, Clothing and Leather (ETUF-TCL), die Foreign Trade Association (FTA), ein Finanzanalyst und ein Vertreter eines Konkurrenzunternehmens.

Die Teilnehmer hielten die langfristige Umstellung unseres Ansatzes von der Überwachung zur Eigenverantwortlichkeit unserer Zulieferbetriebe für innovativ. Einer fortgesetzten Zusammenarbeit des Konzerns mit anderen Unternehmen, der IAO und lokalen Organisationen zum Kompetenzaufbau innerhalb der Beschaffungskette maßen die Delegierten große Bedeutung bei.

Die meisten Teilnehmer waren sich einig, dass zum nächsten Treffen auch Regierungs- und Verbraucherrepräsentanten sowie Vertreter von Zulieferbetrieben, der Umweltschutzlobby, anderer kritischer NGOs und der Medien eingeladen werden sollten.

Ergebnisse Auf der Basis des Feedbacks aus diesen Veranstaltungen werden wir bei der Gestaltung künftiger Stakeholderversammlungen folgende Punkte berücksichtigen:

- Einbeziehung eines breiteren Publikums einschließlich Regierungsvertretern und Verbrauchergruppen.
- Von adidas-Salomon gebildete Gruppen werden zielgerichtet an konkreten Maßnahmen arbeiten, die die CSR-Implementierung innerhalb des Konzerns unterstützen.

Strukturierte Dialoge mit Arbeitnehmern der Zulieferbetriebe Die Menschen, die unsere Produkte herstellen, bilden zwar einen wichtigen Teil unserer Stakeholder-Gemeinschaft, doch bekommen wir ihre Anliegen nicht immer zu Gehör. Um dem Abhilfe zu schaffen, hielten wir im Rahmen zweier Pilotprojekte Arbeitnehmerkonsultationen in Portugal und der Türkei ab.

Eine Anzahl von Beschäftigten verschiedener Bekleidungsfabriken wurde dabei zu allgemeinen Ansichten bezüglich der Verhaltenskodizes befragt und um eine Einschätzung der Einhaltung von Standards in den Betrieben gebeten. Diese Treffen wurden jeweils von einer unabhängigen Drittorganisation veranstaltet, wobei Mitarbeiter unseres SEA-Teams als Beobachter anwesend waren.

Obgleich diese Versammlungen eine unterschiedliche Dynamik aufwiesen und nur einen geringen Anteil der Arbeitnehmer in unserer globalen Beschaffungskette repräsentierten, zeigten sie im Großen und Ganzen ähnliche Ergebnisse. Es wurden keine gravierenden Probleme der Einhaltung von Standards aufgedeckt, doch ließ sich feststellen, dass eine Verbesserung der Kommunikation zwischen Arbeitnehmern und Management in beiden Richtungen zu den Hauptanliegen der Mitarbeiter gehört.

Wir werden die dieses Jahr verfolgten Ansätze überarbeiten und effektivere Methoden zur Einbeziehung der Arbeitnehmer in unser SEA-Programm entwickeln. Derzeit planen wir für 2004 weitere Arbeitnehmerdialoge in Asien und Amerika.

Einbeziehung der Konzernmitarbeiter Die 2002 durchgeführten Mitarbeiterumfragen zeigten einen Bedarf an SOE-Schulungen auf allen Ebenen des Konzerns auf und ergaben zudem, dass wir den jährlichen Sozial- und Umweltbericht einer größeren Personengruppe zugänglich machen sollten. 2003 haben wir in diesem Zusammenhang folgende Maßnahmen ergriffen:

Informationen für neue Konzernmitarbeiter In Asien wurde eine Beschreibung des SOE-Programms in die Broschüre aufgenommen, die neue Mitarbeiter zur Einführung erhalten. In Europa wurden alle neuen Mitarbeiter zu Orientierungsseminaren eingeladen, auf denen ihnen ein Exemplar des Sozial- und Umweltberichts ausgehändigt wurde. Ein ähnliches, wenn auch weniger formelles Verfahren wurde in Amerika eingeführt.

Kommunikation des Sozial- und Umweltberichts Die Sozial- und Umweltberichte für 2001 und 2002 wurden jeweils am selben Tag veröffentlicht und bekannt gegeben wie der entsprechende Geschäftsbericht. Außerdem wurden alle Mitarbeiter in unserem konzerneigenen Newsletter auf den Sozial- und Umweltbericht hingewiesen, der zudem über unser Intranet und das Internet verfügbar ist.

Schulung

- In Amerika veranstalteten die regionalen Mitglieder des SEA-Teams für Qualitätsbeauftragte in Mittelamerika sowie für die Beschaffungsbüros in den USA und Brasilien acht Schulungsseminare zu Fragen der SOE-Einhaltung.
- In Europa organisierten Mitglieder des SEA-Teams zehn Schulungen für Qualitätsbeauftragte, Angestellte des Beschaffungsbüros aus der Türkei sowie unserer Tochterunternehmen in Frankreich, Italien, Südafrika, Moskau und Rumänien einschließlich eines Lizenznehmers.
- In Asien führte das SEA-Team 14 Schulungen für Mitarbeiter der Beschaffungsbüros in Guangzhou, Hongkong, Indonesien, Singapur, Thailand und Vietnam durch. Daneben wurden SOE-Schulungen für Tochterunternehmen in Indien und auf den Philippinen veranstaltet.

Für Ende 2004 ist eine weitere Mitarbeiterbefragung zur SOE-Anwendung und dem allgemeinen CSR-Konzept des Konzerns vorgesehen.

UNSERE STAKEHOLDER

ENTSCHEIDUNGSTRÄGER ///

Regierung/Behörden
Fachverbände
Aktionäre
Vorstand

PARTNER ///

Mitarbeiter
Gewerkschaften
Zulieferer
Arbeitskräfte
Distributoren
Dienstleister

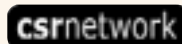
MEINUNGSMACHER ///

Journalisten
Mitglieder der Gemeinschaft
Spezielle Interessengruppen

KUNDEN ///

Sportprofis
Distributoren
Einzelhändler
Individuen

Im Rahmen unseres Programms zur Einbeziehung von Stakeholdern baten wir CSR Network Ltd um eine Beurteilung unserer Berichterstattung und entsprechendes Feedback. CSR Network ist eine Organisation, die sich mit sozial- und umweltverträglichen Geschäftspraktiken befasst und Fachkräfte aus den Bereichen Umweltmanagement, Social Accounting und nachhaltige Entwicklung beschäftigt. Nachfolgend ist die Stellungnahme von CSR Network zu adidas-Salomons Sozial- und Umweltbericht veröffentlicht.



Unabhängige Prüfung des adidas-Salomon Sozial- und Umweltberichts

CSR Network wurde nicht von adidas-Salomon als unabhängiger Gutachter bestellt. Den Ausführungen liegen keine unabhängige Prüfung der Managementsysteme, Datenqualität oder Stakeholder-Erwartungen zugrunde.

2003 wurde CSR Network von adidas-Salomon gebeten, zum Sozial- und Umweltbericht (SER) 2002 „Hinter unserer Marke“ Stellung zu nehmen, und zwar im Zusammenhang mit sich herausbildenden vorbildlichen Praktiken bezüglich der Berichterstattung und den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) 2002 zur Nachhaltigkeitsberichterstattung.

CSR Network erklärte sich daraufhin bereit, den Sozial- und Umweltbericht 2002 auf der Grundlage der für „Material World“ angewendeten Kriterien zu beurteilen („Material World“ ist die von CSR Network 2003 durchgeführte Benchmark-Umfrage unter den 100 größten global operierenden Unternehmen [gemessen an den Umsätzen]). Wir kamen zu dem Ergebnis, dass sich die Berichterstattung von adidas-Salomon vorbildlichen Praktiken nähert. Mit seinem SER 2002 rangierte der Konzern in unserer Bewertung nur knapp hinter den zehn Unternehmen, die im Rahmen von „Material World“ die beste Berichterstattung vorwies. Der SER erhielt eine detaillierte Gegenüberstellung eigener Berichterstattungskriterien im Vergleich zu den von der Global Reporting Initiative (GRI) verlangten Angaben und Leistungsindikatoren. adidas-Salomon hat sich dazu entschieden, seine Berichterstattung schrittweise an die GRI-Richtlinien anzugleichen, und nutzt die wichtigsten GRI-Leistungsindikatoren, um Lücken in der eigenen Berichterstattung zu identifizieren.

Insgesamt bietet der Bericht für 2002 eine klare Unternehmensvision. Grundsätze und Managementverfahren werden detailliert beschrieben und relevante Corporate-Governance-Belange präzise umrissen. Über Programme und Verfahren zur Einbeziehung der Stakeholder sowie deren Feedback und die

entsprechende Reaktion des Konzerns wurde ebenfalls umfassend berichtet.

adidas-Salomons Sozial- und Umweltbericht konzentrierte sich vornehmlich auf die Beschaffungskette, wobei die Handhabung sozialer und ethischer Belange sowie die diesbezügliche Leistung der Zulieferbetriebe im Vordergrund standen. Die Wahl dieses Schwerpunkts resultiert aus der Auffassung des Unternehmens, dass sich seine sozialen und Umweltauswirkungen vermehrt innerhalb seiner Beschaffungskette ergeben. Unserer Ansicht nach ließe sich die Berichterstattung von adidas-Salomon jedoch durch genauere Angaben zur Anwendung der Sozial- und Umweltrichtlinien auf konzerneigene Standorte, Betriebsabläufe, Produkte und Mitarbeiter verbessern. Ein solcher Ansatz hätte den Vorteil, dass der Konzern seinen Zulieferern gegenüber eine aktive Vorbildrolle annähme und sozialen und umweltpolitischen Belangen innerhalb der Beschaffungskette dadurch zusätzlich an Gewicht verliehe.

Auch 2003 liegt der Schwerpunkt des SER wieder auf der Beschaffungskette, doch ist adidas-Salomon positiv auf unsere Anregungen eingegangen. Der Bericht, der auch in diesem Jahr wieder hohen Ansprüchen genügt, enthält jetzt zusätzliche Informationen zum Risikomanagement, dem internen Verhaltenskodex für adidas-Salomon Mitarbeiter sowie statistische Angaben zu Geschlecht und Kulturzugehörigkeit der Belegschaft. Darüber hinaus gibt der Sozial- und Umweltbericht Aufschluss über die Entwicklung konzerneigener Richtlinien zur Spendenvergabe. Unserer Meinung nach verdienten alle diese Themen eine noch gründlichere Behandlung.

Der SER 2002 legte die Bemühungen des Unternehmens im Bereich des nachhaltigen Produktmanagements nicht in vollem Umfang dar, und auch die Initiativen zur Integrierten Produktpolitik (IPP) wurden nur am Rande umrissen. In seinem Bericht für 2003 geht adidas-Salomon hingegen ausführlicher auf die

Grundsätze und Maßnahmen ein, die das Unternehmen bezüglich der Umweltauswirkungen seiner Produkte verfolgt, und nimmt auf den gesamten Produktlebenszyklus Bezug.

Die Handhabung ethischer Fragen in einer mehrstufigen Beschaffungskette bleibt in der Sportartikel- wie auch in der allgemeinen Bekleidungsindustrie weiterhin umstritten. Die Entwicklung und Implementierung eines geeigneten leistungsorientierten Ansatzes zur Beurteilung der Sozial- und Umweltleistung von Zulieferern stellt eine besondere Herausforderung dar. Im SER 2002 schilderte adidas-Salomon seine fortlaufenden Bemühungen um die Weiterentwicklung eines 5-Sterne-Systems für die Zuliefererbeurteilung, und berichtete, man habe ein alternatives und detaillierteres Instrument zur Bewertung der Zulieferbetriebe erprobt. Im Bericht für 2003 ist nachzulesen, dass das Unternehmen das ursprüngliche Bewertungssystem beibehalten, diesem jedoch die Ergebnisse aus den eingehenden Praxistests der Alternativlösung zugrunde legen wird. Unserer Einschätzung nach wird die Glaubwürdigkeit von adidas-Salomons Management und Berichterstattung in puncto Sozial- und Umweltleistung wesentlich davon abhängen, ob es dem Konzern in den kommenden Jahren gelingt, seinen bevorzugten Prüfungsansatz erfolgreich auszuarbeiten und flächendeckend zum Einsatz zu bringen.

Abschließend sei anzumerken, dass adidas-Salomon den Wert eines kontinuierlichen, umfassenden und effektiven Stakeholder-Dialogs erkannt hat. Wenn der Konzern künftig an diesem Ansatz festhält, wird er in der Lage sein, neu auftretende Belange vorab zu erkennen und entsprechend auf diese zu reagieren. Auf diese Weise stellt das Unternehmen zudem sicher, dass künftige Berichte externen Erwartungen weiterhin gerecht werden.

CSR Network Ltd, U.K., 2004
www.csrnetwork.com

STAKEHOLDER FEEDBACK ///

Feedback zum SOE-Programm Eines der Hauptziele der 2003 veranstalteten Stakeholderversammlungen war es, Feedback zu unserem SOE-Programm einzuholen, das nachstehend zusammengefasst ist:

Allgemeines

- Entsprechend seiner Position als eines der führenden Unternehmen der Sportartikelindustrie sollte adidas-Salomon auch in puncto CSR eine Vorreiterrolle einnehmen.
- Die CSR-Standards sollten sprachlich und inhaltlich auf die örtlichen Gegebenheiten abgestimmt werden, wobei adidas-Salomon jedoch gemeinsam mit anderen Markenunternehmen und Nicht-Regierungsorganisationen (NGOs) einen einheitlichen globalen Standard ausarbeiten sollte.
- Sozialverantwortliche Geschäftspraktiken sollten als Auswahlkriterium für Zulieferer und Fertigungsstätten gelten.
- Multinationale Unternehmen wie adidas-Salomon sollten sich mit dem Thema HIV/AIDS auseinandersetzen.

Stakeholderbeteiligung

- Es muss ein Mechanismus gefunden werden, um die direkte Einbeziehung der Arbeitnehmer in den SOE-Prozess zu gewährleisten. Besonders wichtig ist dies in China, wo die Behandlung von Arbeitnehmern eher fabrikeigenen Reglements als nationalen Gesetzen unterliegt.
- adidas-Salomon sollte bei der Förderung der Corporate Social Responsibility mit staatlichen Stellen und Gewerkschaften zusammenarbeiten.
- adidas-Salomon sollte einen globalen Betriebsrat als Forum für alle seine Arbeitnehmer einrichten.

Schulung und Kompetenzaufbau

- adidas-Salomon sollte Schulungen zu vorbildlichen Maßnahmen unterstützen und die Hersteller zum diesbezüglichen Erfahrungsaustausch anregen. Die Markenunternehmen sollten bei Schulung und Kompetenzaufbau stärker zusammenarbeiten.
- Management und Arbeitnehmer sollten dazu motiviert werden, ihre Problemlösungskompetenzen zu vertiefen. Kleine und mittelständische Zulieferbetriebe sollten stärker bei der Einhaltung der SOE unterstützt werden.

REAKTION AUF STAKEHOLDER FEEDBACK ///

Umsetzung des 2002-Feedbacks Das Feedback aus den Stakeholderversammlungen von 2002 wurde in unseren Plänen für das Jahr 2003 berücksichtigt, doch konnten wir unsere diesbezüglichen Bemühungen noch nicht vollständig verwirklichen. So steht beispielsweise noch die Veröffentlichung unserer Verfahren für die Auflösung von Geschäftsverbindungen mit Zulieferbetrieben an. Eine transparentere Gestaltung unseres Bewertungssystems für Zulieferbetriebe in Zusammenarbeit mit einer Nicht-Regierungsorganisation (NGO) kam nicht zustande. Von den beiden 2003 für Asien geplanten formellen Stakeholderversammlungen wurde lediglich eine abgehalten, doch haben wir für die zweite bereits einen Ausweichtermin für das erste Quartal 2004 anberaunt.

Folgende Maßnahmen wurden bereits in vollem Umfang implementiert:

- Die Überprüfung des Vorjahresberichts durch einen externen Berater, dessen Empfehlungen in die Erstellung des vorliegenden Berichts eingegangen sind.
- Die Ergebnisse der „Fair Wage Study“ (Studie über angemessene Löhne) wurden, wie auf Seite 34 beschrieben, einem breiteren Publikum zugänglich gemacht.
- Es wurden mehr unabhängige Audits durchgeführt als von der Fair Labor Association (FLA) verlangt.
- adidas-Salomon gab eine unabhängige Überprüfung eines Zulieferbetriebs für Fußballer in China in Auftrag.
- Teilnahme eines Mitglieds des adidas-Salomon Betriebsrats der Konzernzentrale/des Europäischen Betriebsrats an der europäischen Stakeholderversammlung.
- Bessere Erfassung der Umweltauswirkungen der Schuhproduktion (siehe Seite 39).

Umsetzung des 2003-Feedbacks Wir haben das Feedback aus den 2003 veranstalteten Stakeholder- und Arbeitnehmerversammlungen zur Kenntnis genommen und in unseren Strategien und Zielvorgaben für 2004 berücksichtigt. Mit folgenden Punkten werden wir uns im nächsten Jahr gezielt auseinandersetzen:

- Zusätzlich zu den größeren und weiter gefassten Konsultationen werden wir zielgerichtetere Dialoge mit kleineren Stakeholdergruppen führen, um auf individuelle Belange einzugehen und Maßnahmen zu planen, auf die die Teilnehmer direkt Einfluss nehmen können.
- In Europa werden wir Stakeholderversammlungen interaktiver gestalten, indem wir Mitarbeiter aus anderen adidas-Salomon Unternehmensbereichen einladen und dafür sorgen, dass sozialen wie auch umweltspezifischen Interessen in gleichem Maße Rechnung getragen wird.
- In Asien, wo die Stakeholder mit CSR-Konzepten und Konsultationsverfahren weniger vertraut sind, werden wir die Teilnehmer besser auf die Diskussionen vorbereiten und realistischere Erwartungen an deren Einbeziehung stellen.
- Der Konzern wird den Dialog mit Vertretern von Behörden in Gastgeberländern sowie seine Kontakte mit Botschaften und Konsulaten verbessern.
- Nach den 2003 angelaufenen wichtigen Pilotprojekten werden wir 2004 individuelle Initiativen zur Arbeitnehmersundheit auf breiterer Basis durchführen – insbesondere bezüglich der HIV/AIDS-Aufklärung und -Vorbeugung.
- Das SEA-Team wird die Erarbeitung einer konzernweiten HIV/AIDS-Strategie unterstützen.
- adidas-Salomon wird sich an einer Stakeholderinitiative in Bulgarien beteiligen, um den Kompetenzaufbau innerhalb der Bekleidungsbranche voranzutreiben.
- In Nord- und Südostasien werden 2004 gezielte Arbeitnehmerdialoge stattfinden.

Reaktion auf Anfragen Dieses Jahr haben wir zu verschiedenen Anfragen von Medien, NGOs, Arbeitnehmer-Interessenverbänden, anderen Interessengruppen, Akademikern und unseren Zulieferern bezüglich des SOE-Programms und der derzeitigen Beschäftigungspraktiken und -bedingungen in Produktionsstätten Stellung genommen. Hier einige Beispiele:

- Vorwürfe einer Nicht-Regierungsorganisation bezüglich der Arbeitsbedingungen in einer Bekleidungsfabrik in El Salvador.
- Besorgnis hinsichtlich der Entlassung von Beschäftigten nach der unerwarteten Schließung einer thailändischen Bekleidungsfabrik 2002.
- Der fortgesetzte Einsatz von Känguruleder bei der Fertigung von Fußballschuhen.
- Belange hinsichtlich der Koalitionsfreiheit in Zulieferbetrieben in Honduras und El Salvador.

Alle an uns gerichteten Anliegen wurden in vollem Umfang untersucht, beurteilt und beantwortet. Einzelheiten zu unseren Stellungnahmen finden Sie auf unserer Website unter: www.adidas-Salomon.com/de/sustainability/

Intensivierung des Dialogs mit Organisationen Dank der stärkeren Einbeziehung von Nicht-Regierungsorganisationen ist uns eine Annäherung und eine verständnisvollere Kooperation mit einigen unserer Kritiker gelungen. Zum Beispiel:

- Im Dezember berief eine in Hongkong ansässige NGO, die sich für Arbeitnehmerrechte in China einsetzt, in Guangzhou eine Gesprächsrunde zum Thema Koalitionsfreiheit ein, an der Fabrikinspektoren der großen Sportartikelmarken teilnahmen. Dieser Workshop führte dazu, dass sich die Unternehmen auf koordinierte Maßnahmen zur Verbesserung der Kommunikation zwischen Management und Arbeitnehmern bzw. der Förderung von Arbeitnehmervertretungen in chinesischen Zulieferbetrieben einigten.
- adidas arbeitet seit 2002 gemeinsam mit dem Workers Rights Consortium (WRC) an der Lösung arbeitsrechtlicher Probleme und einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen bei PT Dada (einem unserer Zulieferer für Kopfbedeckungen) in Indonesien. Diese Bemühungen weiteten wir 2003 mit der Untersuchung einer indonesischen Bekleidungsfabrik aus, die einen adidas Lizenznehmer beliefert.
- Während sich unsere Beziehung zu Marie Stopes International (MSI) bislang auf Fragen zur Gesundheit am Arbeitsplatz in vietnamesischen Betrieben konzentrierte, fassen wir derzeit eine Ausdehnung unserer Zusammenarbeit auf China ins Auge, wo sich MSI auf einzigartige Weise in der gesundheitlichen Beratung und Betreuung Jugendlicher sowie sozioökonomisch benachteiligter Gruppen engagiert. Auf Seite 33 finden Sie eine Fallstudie zu unserer Kooperation mit Marie Stopes in Vietnam.
- 2003 verstärkten wir unsere Beziehung zu CARE in Kambodscha durch die finanzielle Unterstützung von Schulungen für chinesische Vorarbeiter in kambodschanischen Bekleidungsfabriken. Zu den Schulungsinhalten gehörten u.a. die Wahrnehmung und Achtung kultureller Unterschiede, ein Grundsprachkurs in Khmer sowie die Bedeutung von Gesundheits- und Sicherheitsschulungen für Arbeiter in der Produktion. 2004 wird das SEA-Team diese Schulungen als Pilotprojekt für ähnliche Aktivitäten in anderen asiatischen Ländern nutzen.

Aktives Engagement und Zusammenarbeit Durch unsere Mitgliedschaft in Organisationen wie dem World Business Council for Sustainable Development, Business for Social Responsibility, der World Federation of Sporting Goods Industry und durch Teilnahme am Programm der FLA tragen wir nach wie vor zu vorbildlichen Praktiken im Umgang mit Stakeholdern bei und nehmen zu den Entwicklungen Stellung. Darüber hinaus waren wir an folgenden Veranstaltungen beteiligt:

- Einem europäischen Stakeholderforum zum Thema Corporate Social Responsibility.
- Einem in den Niederlanden veranstalteten Forum zu Beschwerdemöglichkeiten für Arbeitnehmer.
- Konsultationen zu den Erhebungen der Weltbank über die stärkere Verankerung von CSR-Grundsätzen in globalen Beschaffungsketten.
- Dialoge mit Fondsmanagern und Analysten führender deutscher, französischer und englischer sozialverantwortlicher Investmentfonds.

Austausch von Know-how mit anderen Markenunternehmen Das SEA-Team steht in regelmäßigem Kontakt mit entsprechenden Teams anderer Unternehmen, mit denen es gemeinsame Belange diskutiert sowie Informationen und vorbildliche Praktiken austauscht. Beispiele für die Zusammenarbeit zwischen Markenunternehmen waren 2003 u.a.:

- Gemeinsame FLA-Audits – adidas-Salomon arbeitete mit vier Markenunternehmen an Verbesserungsplänen für sechs gemeinsam genutzte Fabriken und führte außerdem mit anderen Markenunternehmen Inspektionen zur Überprüfung von Abhilfemaßnahmen durch.
- Gemeinsame Veranstaltungen mit Inspektorenteams anderer Unternehmen in Asien, Amerika und Europa. In Hongkong trafen Mitglieder des SEA-Teams beispielsweise mit Kollegen von Nike und Reebok zusammen, um mögliche Synergien zwischen den jeweiligen Sozial- und Umweltprogrammen zu diskutieren.

ZULIEFERER /// 2003 haben wir unsere Beschaffungskette insbesondere hinsichtlich der adidas Produkte für den Exportmarkt weiter konsolidiert, indem wir größere Aufträge an eine geringere Zahl von Fabriken erteilten. Wir sind davon überzeugt, dass der Aufbau engerer Beziehungen zu unseren Geschäftspartnern positive Auswirkungen auf die Produktqualität und die Einhaltung der SOE mit sich bringen wird. In diesem Zusammenhang haben wir auch unser SEA-Team in Asien neu strukturiert.

Im Zuge des Konsolidierungsprozesses haben wir unsere Erfassungs- und Berichterstattungsverfahren zur einfacheren Identifizierung unserer Zulieferer und Lizenznehmer optimiert. Bei mehreren unserer Marken wurde ein Anstieg der Zahl der Zulieferer und Lizenznehmer festgestellt.

DIE STRUKTUR UNSERER BESCHAFFUNGSKETTE /// Unsere Beschaffungskette ist komplex: Sie hat nicht nur globale Reichweite, sondern setzt sich auch aus mehreren Ebenen zusammen. Wir arbeiten mit den unterschiedlichsten Geschäftspartnern, wobei wir mit einigen direkte Geschäftsbeziehungen eingehen, mit anderen hingegen nicht. Grundsätzlich können wir unsere Standards of Engagement (SOE) jenen Zulieferern besser vermitteln, mit denen wir direkte Vertragsbeziehungen unterhalten.

Insgesamt sind weltweit etwa 900 Fabriken für uns tätig. Der Konzern selbst unterhält acht eigene Produktionsstätten in Deutschland und Frankreich, den Vereinigten Staaten und China. Etwa 60 Prozent unserer Zulieferer sind in Asien. Von den übrigen Produktionsstandorten befinden sich 20 Prozent in Amerika und 20 Prozent in Europa. Im Vergleich zum Vorjahr lassen sich bezüglich unserer Zuliefererzahlen folgende Aussagen machen:

- Insgesamt ist die Zahl unserer Zulieferer um 78 gestiegen, dazu gehören auch 36 zusätzliche Lizenznehmerfabriken.
- Ein deutlicher Anstieg der Zuliefererzahl war in folgenden Ländern zu verzeichnen: China (60), Korea (37), USA (21), Taiwan (13), Südafrika (10), Brasilien (8).
- Ein deutlicher Rückgang der Zuliefererzahl war hingegen in folgenden Ländern festzustellen: Türkei (17), Portugal (13), Mexiko (8), Malaysia (7), Ungarn (6), Großbritannien (5).

BESCHAFFUNGSSTRATEGIE /// Die Beschaffungsstrategie des Konzerns zielt darauf ab, seine Zuliefererbasis zu konsolidieren und die Exportproduktion auf einige wenige Beschaffungsländer zu konzentrieren, nämlich China, Indien, Indonesien, Thailand, Türkei und Vietnam. Eine solche Konsolidierung stärkt die Geschäftsbeziehungen zu unseren langfristigen strategischen Partnern, die von einer stabileren und sichereren Auftragslage profitieren und künftige Investitionen in Geräte und Anlagen besser planen können. Zudem sind wir der Ansicht, dass wir auf diese Weise verstärkt auf unsere Zulieferer einwirken können und somit eine bessere Umsetzung der SOE erzielen können.

KATEGORIEN VON ZULIEFERERN /// Zu unseren Zulieferern zählen börsennotierte Aktiengesellschaften mit mehr als einer viertel Million Arbeitnehmer und Produktionsbetrieben in verschiedenen Ländern als auch kleine Familienbetriebe mit weniger als zehn Beschäftigten. Allgemein lassen sich vier Kategorien unterscheiden:

Hauptzulieferer Zulieferer mit einer direkten vertraglichen Geschäftsbeziehung zu adidas-Salomon, die Produkte für den Export oder den lokalen Markt herstellen. Wir bezeichnen sie als Lieferanten der „Stufe 1“. Die meisten dieser Zulieferer produzieren für mehrere Markenunternehmen. Einige der größten Zulieferer dieser Kategorie verfügen über mehrere Fabriken an verschiedenen Produktionsstandorten.

Subunternehmen Von unseren Zulieferern beauftragte Fabriken, die keine direkte vertragliche Geschäftsbeziehung zu adidas-Salomon haben. Sie sind direkt für die Hauptzulieferer tätig.

Rohstofflieferanten und Dienstleister Fabriken, die unter Umständen keine direkte Geschäftsbeziehung zu adidas-Salomon haben, von denen unsere Hauptzulieferer jedoch Waren und Dienstleistungen beziehen. Diese Fabriken bezeichnen wir als Lieferanten der „Stufe 2“. Auch sie sind hinsichtlich Größe und Unternehmenstätigkeit sehr unterschiedlich: von einer lokalen Druckerei mit fünf Beschäftigten, die im Siebdruckverfahren T-Shirts bedruckt, bis hin zu einem internationalen Stofffabrikanten mit Hunderten von Arbeitnehmern.

Innerhalb dieser Kategorie gibt es nominierte Rohstofflieferanten, mit denen wir vorwiegend zusammenarbeiten. Lieferanten der „Stufe 2“ müssen die strengen Anforderungen der „A-01“ Materialspezifikationen des Konzerns erfüllen, die auch Vorschriften zur SOE-Einhaltung umfassen.

Lizenznehmer Drittunternehmen, die Produkte unter Lizenz von adidas-Salomon entwerfen, herstellen und vertreiben.

Wir haben ein standardisiertes Protokoll zur Berichterstattung und zur Umsetzung der SOE entwickelt, in dem aufgeführt ist, in welcher Weise unsere Lizenznehmer und deren Beschaffungsketten den Standards of Engagement (SOE) Rechnung tragen müssen. Es verpflichtet unsere Lizenznehmer, ihre eigenen Programme zur SOE-Einhaltung auf der Basis der vom SEA-Team entwickelten Instrumente und Richtlinien aufzustellen. Verfügt ein Lizenznehmer nicht über die erforderlichen Ressourcen, um eigene Teams zur Verfügung zu stellen und zu schulen, ist er dazu angehalten, anerkannte externe Prüfer zur Überwachung der Produktionsstätten und Unterstützung nötiger Verbesserungsmaßnahmen zu beauftragen.

Anzahl der Zulieferbetriebe und eigener Fabriken 2003¹

Region	Zulieferbetriebe (ohne eigene Fabriken)	Eigene Fabriken	Insgesamt
ASIEN			
adidas	484	1	539
Salomon ²	12	0	
TaylorMade-adidas Golf ³	41	1	
AMERIKA			
adidas	148	0	183
Salomon ²	11	1	
TaylorMade-adidas Golf ³	22	1	
EUROPA			
adidas	168	1	184
Salomon ²	12	3	
TaylorMade-adidas Golf ³	0	0	
Insgesamt	898	8	906

¹ Einschließlich Zulieferbetriebe der Lizenznehmer

² Einschließlich Bonfire, Mavic, Arc'Teryx und Cliché

³ Einschließlich Maxfli

adidas Lizenznehmer 2003

Produktkategorie	Lizenz- nehmer insgesamt	Anzahl der für Lizenznehmer produzierenden Fabriken	Anzahl der Herstel- lungs- länder
Bekleidung	11	103	19
Sportzubehör ¹	4	23	8
Uhren	1	25	2
Brillen	1	2	2
Kosmetik	1	1	1
	18	154²	

¹ Accessoires und Ausrüstung

² Die 154 Fabriken befinden sich in 21 verschiedenen Ländern



Der SEA-Managementzyklus

ZUSAMMENARBEIT MIT ZULIEFERERN /// Langfristig zielt unsere Strategie darauf ab, unseren Zulieferern ein sozial- und umweltverträgliches Handeln in eigener Regie zu ermöglichen. In diesem Sinne verlagert sich unser SEA-Team zunehmend von seiner anfänglich überwachenden auf eine unterstützende und beratende Rolle.

Das bedeutet jedoch nicht, dass wir auf das Monitoring gänzlich verzichten. Vielmehr konzentriert sich das SEA-Team verstärkt auf die Überwachung der Leistung und Effizienz der Unternehmensleitung und der Systeme in den Fabriken unserer Geschäftspartner, wobei gut strukturierte Systeme für Gesundheit, Sicherheit, Umweltschutz und Personalmanagement besondere Schwerpunkte darstellen. Wir legen Wert auf ein qualifiziertes, engagiertes und kompetentes mittleres Management, das die Unterstützung und das Vertrauen der Unternehmensführung genießt.

Um eine langfristige, konsequente Umsetzung sozial- und umweltverträglicher Geschäftspraktiken sicherzustellen, kommt es letzten Endes auf die Akzeptanz des Programms zur SOE-Einhaltung unter den Zulieferern und deren Mitarbeitern an.

Zu diesem Zweck verfeinern wir die Prüfungsverfahren des SEA-Teams, um:

- Die Gründe für die Nichteinhaltung bestimmter Standards durch den Zulieferer besser ermitteln zu können.
- Besser beurteilen zu können, wie stark sich die Unternehmensleitung für die Einhaltung der Standards einsetzt.
- Einen genaueren Einblick in die Geschäftssysteme und -praktiken der Zulieferer zu erhalten.

Diese Maßnahmen helfen uns, relevantere Aktionspläne und Verbesserungsmaßnahmen zu entwickeln.

Als nächste Phase folgt die Förderung von Managementsystemen und Strategien zur SOE-Einhaltung, d.h. wir regen die Zulieferer zur Entwicklung eigener Strategien und entsprechender Implementierungspläne an. Wie bereits erwähnt, erwarten wir von ihnen auch die Entwicklung formeller SGU- und Personalmanagementsysteme, die effektiv verwaltet werden. Die laufende Integration der Initiativen im Rahmen des „Standards of Engagement and Lean Manufacturing“-Programms steht hierbei im Mittelpunkt.

Wir sind überzeugt, dass sich auf diese Weise die Einhaltung der SOE durch unsere Zulieferer auf Dauer fördern lässt. Zulieferer, die sich zur Einhaltung der Standards verpflichten, die angemessene und effektive Managementsysteme eingerichtet haben und entsprechende Schulungsprogramme durchführen, werden am Ende dieses Zyklus in der Lage sein, Audits in eigener Regie vorzunehmen. Das SEA-Team stellt derzeit Schlüsselindikatoren zusammen, anhand derer jeder Schritt des erweiterten Managementzyklus analysiert werden kann, und die eine bessere Beurteilung der Leistung der Beschaffungskette ermöglichen. Der diesem Ansatz zugrunde liegende SEA-Managementzyklus ist im nebenstehenden Diagramm dargestellt.

Standards of Engagement: Authenticity / Inspiration Passion / Commitment Innovation / Honesty

Dies sind einige der wichtigsten Werte, für die die adidas-Salomon Gruppe einsteht. Wir messen uns nicht nur selbst an diesen Werten, sondern auch unsere Geschäftspartner. Wir erwarten von unseren Partnern – gleich ob Auftragnehmer, Subunternehmer, Zulieferer oder andere – dass sie sich bei der Ausübung ihrer Geschäftstätigkeit entsprechend den vorgenannten Werten fair, integer und verantwortungsbewusst verhalten. Diese Verhaltensnormen sind für uns maßgeblich, wenn wir Geschäftspartner auswählen und vertraglich an uns binden, die in Übereinstimmung mit unseren Grundsätzen und Werten Arbeitsplatzstandards und Geschäftspraktiken befolgen. Als Leitprinzipien helfen sie uns aber auch, mögliche Probleme zu identifizieren und sie bereits in der Entstehungsphase gemeinsam mit unseren Geschäftspartnern zu lösen. Wir erwarten von unseren Geschäftspartnern, dass sie Aktionspläne zur laufenden Verbesserung betrieblicher Arbeitsbedingungen entwickeln. Die Umsetzung dieser Pläne wird von den Geschäftspartnern selbst, unserem eigenen Team und externen, unabhängigen Teams überwacht. Wir erwarten von unseren Geschäftspartnern, dass sie in ihren Werken die Einhaltung folgender Grundsätze und Verfahrensweisen sicherstellen:

ALLGEMEINER GRUNDSATZ

Unsere Geschäftspartner haben ihre Geschäfte in völliger Übereinstimmung mit den jeweils maßgeblichen gesetzlichen Bestimmungen zu führen.

BESCHÄFTIGUNGSGRUNDSÄTZE

Wir arbeiten nur mit solchen Partnern zusammen, die ihre Mitarbeiter in Bezug auf Löhne, Sozialleistungen und Arbeitsbedingungen fair und gesetzeskonform behandeln. Insbesondere gilt Folgendes:

Zwangsarbeit Geschäftspartner dürfen keine Zwangsarbeiter beschäftigen, weder in Form von Gefangenearbeit, Sklavenarbeit oder einer sonstigen Form von Zwangsarbeit. Kein Mitarbeiter darf mit Gewalt oder durch Einschüchterung zur Arbeit gezwungen werden.

Kinderarbeit Geschäftspartner dürfen keine Kinder unter 15 Jahren oder schulpflichtige Kinder in Ländern, in denen das schulpflichtige Alter über 15 Jahren liegt, beschäftigen.

Diskriminierung Wir erkennen an und respektieren kulturelle Unterschiede. Wir sind der Meinung, dass Mitarbeiter auf der Grundlage ihrer Fähigkeiten, bestimmte Tätigkeiten auszuführen, beschäftigt werden müssen, nicht aufgrund persönlicher Merkmale oder Überzeugungen. Wir suchen Geschäftspartner, die diese Auffassung mit uns teilen und die sicherstellen, dass sie bei ihren Einstellungs- und Beschäftigungspraktiken niemanden wegen Rasse, nationaler Abstammung, Geschlecht, Religion, Alter, Behinderung, sexueller Orientierung, Familienstand, Mitgliedschaft in einer Organisation oder politischer Überzeugung benachteiligen.

Löhne und Sozialleistungen Unsere Geschäftspartner erkennen an, dass Grundlöhne mindestens den Lebensunterhalt und darüber hinaus einige zusätzliche Ausgaben abdecken müssen. Geschäftspartner haben ihren Mitarbeitern den gesetzlich vorgeschriebenen Mindestlohn, bzw. den in der Branche üblichen Lohn, falls dieser höher liegt, zu bezahlen. Sie haben den gesetzlich vorgeschriebenen Sozialleistungen Rechnung zu tragen. Löhne müssen entweder bar, per Scheck oder in sonst üblicher Form direkt an die Mitarbeiter

ausbezahlt werden; Informationen bezüglich des Lohns müssen den Mitarbeitern in einer für sie klaren und verständlichen Form gegeben werden. Vorschüsse sowie Lohnabzüge sind sorgfältig zu überprüfen und müssen den gesetzlichen Vorschriften entsprechen. Mitarbeiter müssen für Überstunden zusätzlich zum normalen Lohn gesetzlich vorgeschriebene Zuschläge erhalten. Wo keine gesetzliche Regelung existiert, sind angemessene Zuschläge zu zahlen.

Arbeitszeit Die regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit der Mitarbeiter darf einschließlich Überstunden 60 Wochenstunden nicht übersteigen; gesetzliche Bestimmungen, die niedrigere Höchststunden vorsehen, gehen vor. Mitarbeiter müssen mindestens 24 zusammenhängende Stunden Freizeit pro Woche sowie bezahlten Jahresurlaub erhalten.

Koalitionsfreiheit Geschäftspartner haben das Recht jedes Mitarbeiters, Vereinigungen nach eigener Wahl beizutreten bzw. solche zu gründen, anzuerkennen und zu respektieren. Falls gesetzliche Bestimmungen das Koalitionsrecht einschränken, darf der Geschäftspartner seine Mitarbeiter nicht daran hindern, auf alternative Weise legale Vereinigungen zum Aushandeln von Löhnen und Arbeitsbedingungen zu bilden. Zumindest hat der Geschäftspartner Einrichtungen zu schaffen, die dem Informationsaustausch mit Mitarbeitern dienen.

Disziplinarmaßnahmen Jeder Mitarbeiter muss mit Würde und Respekt behandelt werden. Kein Mitarbeiter darf körperlicher, sexueller, psychologischer oder verbaler Belästigung oder sonstigem Missbrauch ausgesetzt werden.

GESUNDHEIT UND SICHERHEIT

Geschäftspartner haben für ein sicheres und die Gesundheit erhaltendes Arbeitsumfeld zu sorgen; Geeignete Vorsorgemaßnahmen gegen Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten sind zu treffen. Dazu gehört auch Schutz vor Feuer, Unfällen und giftigen Substanzen. Beleuchtungs-, Belüftungs- und Heizungsanlagen müssen ausreichend vorhanden sein. Saubere und zahlenmäßig ausreichende sanitäre Einrichtungen müssen den Mitarbeitern jederzeit frei zugänglich sein. Die Fabriken müssen Sicherheits- und Gesundheitsbestimmungen erlassen und deutlich bekannt geben. Falls Unterkünfte für Mitarbeiter gestellt werden, gelten diese Anforderungen auch insoweit.

UMWELTBESTIMMUNGEN

Geschäftspartner haben die Bedingungen sämtlicher jeweils anwendbarer Umweltgesetze und -bestimmungen zu erfüllen. Unsere Geschäftspartner sollten sich um die ständige Verbesserung der Umweltbedingungen bemühen, unter denen sie selbst und ihre Zulieferanten produzieren. Dies bedeutet: die Beachtung des Prinzips der Nachhaltigkeit bei betrieblichen Entscheidungen, der verantwortliche Umgang mit natürlichen Ressourcen, saubere Produktion, Verhinderung von Umweltverschmutzung und die Entwicklung und Verwendung von Materialien, Technologien und Produkten, die sich am Prinzip der Nachhaltigkeit orientieren.

GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT

Wir bevorzugen Geschäftspartner, die sich um eine Verbesserung der Bedingungen in den Ländern, in denen sie tätig sind, bemühen.



Reaktion:

Auf dem Papier ist es einfach, den Weg voraus zu planen.

In der Praxis sehen die Dinge oft anders aus. Im Folgenden erfahren Sie, was wir unternehmen, um unsere Ziele zu erreichen und unsere Zulieferer bei der Umsetzung der Standards in ihren Betrieben zu unterstützen – indem wir die Interessen aller unserer Stakeholder gleichermaßen berücksichtigen und uns den lokalen Herausforderungen in den einzelnen Regionen konsequent stellen.

VERBESSERTE ZUSAMMENARBEIT MIT ZULIEFERERN /// Der vorherige Abschnitt enthält Ausführungen zu unserem Unternehmen, unseren Strategien und unseren Beziehungen zu Stakeholdern und Zulieferern. Im vorliegenden Abschnitt berichten wir über die Fortschritte, die wir bei der Umsetzung unserer Strategien für ein nachhaltiges Wirtschaften und eigenverantwortliches Handeln in unserer Beschaffungskette gemacht haben.

Schlüsselinitiativen zur Unterstützung unserer Strategie einer nachhaltigen SOE-Einhaltung waren 2003:

- Treffen mit dem Management aller unserer wichtigen Sportschuhlieferanten sowie ausgewählter Bekleidungszulieferer, um Maßnahmen zur langfristigen Einhaltung der Standards zu besprechen und zu vereinbaren.
- Überprüfung und Neuausrichtung unseres Audit-Systems sowie unserer Vorgehensweise bezüglich der Einhaltung unserer Standards. Im Rahmen dieses Prozesses ergab sich, dass der Schwerpunkt unserer Aktivitäten auf die Identifizierung und Beseitigung der Ursachen für die Nichteinhaltung von Standards verlagert werden sollte.
- Erarbeitung eines Aktionsplans zur Implementierung der Schulungs- und Zertifizierungsgrundlagen für Sicherheits-, Gesundheitsschutz- und Umweltmanagementsysteme im Jahr 2004.
- Einschätzung des Schulungsbedarfs unserer Zulieferer mit besonderem Augenmerk auf den Qualifikationen und Kompetenzen einzelner Mitarbeiter in den Bereichen Personalmanagement sowie Sicherheit, Gesundheitsschutz und Umwelt (SGU).
- Identifizierung potenzieller strategischer Partner für die Einrichtung von SGU- und Personalmanagementsystemen.

Verschiedene Ereignisse im Laufe des Jahres hinderten uns daran, unsere Pläne in vollem Maße umzusetzen. Angesichts des Ausbruchs von SARS (schweres akutes respiratorisches Syndrom) wurden konzernweit alle Reisen nach Asien eingestellt, so dass zwei Monate lang keine Fabrikprüfungen und -kontrollen in China durchgeführt werden konnten. Die fortwährenden Anti-Terror-Maßnahmen, der Krieg im Irak sowie die Bombenanschläge in Indonesien und in der Türkei schränkten die Reisen unserer SEA-Teammitglieder zusätzlich ein. In der Folge mussten Schulungsaktivitäten verstärkt im vierten Quartal 2003 abgehalten bzw. teilweise auf 2004 verschoben werden. Eine Reihe von Fabrikprüfungen in der Region Asien wurden abgesagt, und die Stakeholderversammlung in Südasien wurde auf einen Termin im Jahr 2004 verlegt.

Der SEA-Managementzyklus (siehe Seite 20) umfasst einen vierstufigen Prozess:

1. Einführung und Erläuterung unserer Standards
2. Überprüfung der Einhaltung unserer Standards
3. Förderung der Einführung von Managementsystemen
4. Bereitstellung von Schulung und Beratung

Anhand dieser Struktur beurteilen wir im Folgenden die Fortschritte unserer Zulieferer bei der Implementierung unserer Standards im Jahr 2003.

EINFÜHRUNG UND ERLÄUTERUNG UNSERER STANDARDS /// Mit unseren Standards of Engagement (SOE) (siehe Seite 21) haben wir globale Standards für unsere Zulieferer aufgestellt. Zusammen mit Richtlinien zu Beschäftigungsstandards, Sicherheit, Gesundheit und Umweltbedingungen am Arbeitsplatz sowie dem Handbuch für vorbildliche Umweltmaßnahmen bilden sie die Grundlage für alle unsere Geschäftsbeziehungen.

Wir müssen jedoch auch die Gegebenheiten in den Ländern unserer Zulieferer berücksichtigen und verschiedene Wege zur Implementierung unserer Standards finden. Ein Beispiel hierfür ist unser nach und nach entwickeltes Konzept zur Koalitionsfreiheit, auf das wir im Folgenden näher eingehen. Außerdem haben wir erkannt, dass Zulieferer, die Probleme mit der Einhaltung unserer Standards haben, einer besseren Unterstützung bedürfen. Entsprechend haben wir unsere Methoden zur Durchsetzung der SOE revidiert.

Verschiedene Ansätze zur Förderung der Koalitionsfreiheit Unsere Position hinsichtlich Koalitionsfreiheit und Tarifverhandlungen ist seit jeher neutral, d.h. wir treten weder für noch gegen die Einbindung von Gewerkschaften ein. Wir sind der Meinung, dass das Recht auf Koalitionsfreiheit gewahrt werden muss, und dass keinem Arbeitnehmer in einem adidas-Salomon Zulieferbetrieb Nachteile wegen seiner Mitgliedschaft oder Tätigkeit in einer Gewerkschaft entstehen dürfen. Aus diesem Grund haben wir in der Vergangenheit Betriebsleitungen zur Wiedereinstellung von Arbeitskräften bewegt, die wegen der Gründung von Arbeitnehmervereinigungen entlassen worden waren. Darüber hinaus haben wir uns für die Freilassung inhaftierter Gewerkschaftsvertreter eingesetzt, wie im Fall von Ngadinah Binti Abu Mawardi von der Perbupas Gewerkschaft in dem Zulieferbetrieb PT Panarub, Indonesien.

Anfang 2003 untersuchten wir die Notwendigkeit einer aktiveren Unterstützung der Kommunikation zwischen Management und Belegschaft sowie effektiver Konfliktlösungsmechanismen einschließlich der Gründung von Gewerkschaften. Als Geschäftspartner haben wir unserer Meinung nach nicht das Recht, uns direkt für die Wahl von Arbeitnehmervertretern und die Gründung von Arbeitnehmervereinigungen in unseren Zulieferbetrieben einzusetzen. Wir sind uns jedoch der wichtigen Rolle bewusst, die Gewerkschaften bei der Vertretung der

Arbeitnehmerinteressen und der Ausbildung und Schulung zum Thema Arbeitsrecht und Sicherheit am Arbeitsplatz spielen können. Für uns sind diese Vorteile offensichtlich, doch müssen wir auch berücksichtigen, dass die Koalitionsfreiheit in vielen Ländern, in denen wir Zulieferer haben, sehr umstritten ist. Aus diesem Grund konzentrieren wir uns nunmehr auf Folgendes:

- Verbessertes Verständnis der lokalen rechtlichen und politischen Hintergründe im Zusammenhang mit Koalitionsfreiheit in allen Ländern, in denen wir Zulieferer haben.
- Entwicklung von länderspezifischen Strategien, die eine Zusammenarbeit von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gewerkschaften fördern, um Konflikte und Probleme am Arbeitsplatz dauerhaft zu lösen.

Näheres zur Förderung der Koalitionsfreiheit in El Salvador und anderen Ländern finden Sie in der Fallstudie auf Seite 35.

Veränderter Ansatz zur Durchsetzung von Standards Im Anschluss an Beratungen in unserer Beschaffungsorganisation und mit Fabrikleitungen haben wir unsere Richtlinien für die Durchsetzung der SOE und die bei Nichteinhaltung verhängten Sanktionen revidiert. Statt eines „Strafenkatalogs“ arbeiten wir mit einer Reihe nach Prioritäten geordneter Optionen:

- Identifizierung der Gründe für die Nichteinhaltung.
- Beurteilung der Einstellung, der Kompetenzen und der Kooperation des Managements.
- Berücksichtigung der Arbeitnehmerinteressen.
- Heranziehung Dritter zur Unterstützung von Abhilfemaßnahmen.
- Klare Abgrenzung der Bereiche, in denen keinerlei Abweichungen geduldet werden.
- Erläuterung der zwischenzeitlichen Schritte, die adidas-Salomon im Falle einer Nichteinhaltung unternehmen könnte.

Diese neuen Richtlinien, die wir unseren Zulieferern im ersten Quartal 2004 vorlegen werden, verdeutlichen im besseren Maße unsere Strategie der partnerschaftlichen Zusammenarbeit.

ÜBERPRÜFUNG DER EINHALTUNG UNSERER STANDARDS ///

2003 führten wir eine Bestandsaufnahme unseres Nachhaltigkeitsprogramms durch, um sicherzustellen, dass wir unser Ziel – die Eigenverantwortlichkeit unserer Zulieferer – nicht aus den Augen verlieren. Verschiedene Maßnahmen haben sich gut bewährt:

- Die Kontrollen zur Einhaltung unserer Standards und die Überwachung von Abhilfemaßnahmen ermöglichten uns die Bewertung und Einstufung unserer Zulieferer.
- Über Schulungs- und Kompetenzbildungsmaßnahmen erlangten wir eine verstärkte SOE-Sensibilisierung in den Zulieferbetrieben.
- Unser Team konnte zusätzliche Erfahrungen bei der Zuliefererüberwachung sammeln und sich ein besseres Bild vom unterschiedlichen Grad der SOE-Einhaltung in den einzelnen Betrieben verschaffen.

Gleichzeitig konnten wir verbesserungswürdige Aspekte unseres Nachhaltigkeitsprogramms herausarbeiten:

- Zu wenige Zulieferer haben die Standards in ihre Geschäftsabläufe integriert.
- Zu wenige Zulieferer verfügen über eine Nachhaltigkeitsstrategie oder über entsprechende Managementsysteme.
- Unsere Überwachung der Fabriken ist zwar breit angelegt, aber nicht tiefgehend genug.
- Unsere Kontrollinstrumente müssen analytischer werden.
- Die Einhaltung der Beschäftigungsstandards ist quantitativ schwer zu beurteilen und daher weiterhin subjektiv.

Unsere Aktivitäten im Berichtsjahr 2003 zeigten, dass eine effektive Überwachung zu einem besseren Verständnis der örtlichen Verhältnisse und der Standardeinhaltung beiträgt, dass jedoch für einen dauerhaften Erfolg Methoden notwendig sind, die den Zulieferern eine Implementierung der Standards in eigener Regie ermöglichen.

Betriebskontrollen Anfang 2003 überprüften wir, wie wir Verbesserungen hinsichtlich der Beschäftigungs- und SGU-Bedingungen in Betrieben unserer Hauptzulieferer mit unseren verfügbaren Ressourcen vorantreiben konnten. Wir entwickelten ein einfaches Risikomanagement-Instrument und bewerteten damit alle Zulieferer der „Stufe 1“. Für Betriebe, die mit „höherem Risiko“ eingestuft wurden, planten wir eine umfassende Bestandsaufnahme mit anschließenden Kontrollbesuchen. Aufgrund ihrer Größe wurden alle Schuhhersteller, jedoch auch ausgewählte Zulieferer von Bekleidung, Accessoires und Ausrüstung sowie Golfschlägerfabriken in diese Kategorie aufgenommen.

Zulieferer der „Stufe 2“ hatten auch 2003 eine geringere Priorität für das SEA-Team. Hier wurden bei einigen ausgewählten Materiallieferanten und anderen wichtigen Subunternehmen Ad-hoc-Inspektionen durchgeführt. Um jedoch die Reichweite unseres Programms zu vergrößern, haben wir die SOE-Anforderungen in unsere konzernweiten Richtlinien für Materialbeschaffung integriert. Zulieferer der „Stufe 1“ sind demnach dazu verpflichtet, ihre eigenen Zulieferer auf die SOE-Bestimmungen hinzuweisen und ihre diesbezüglichen Maßnahmen zu protokollieren.

Überwachung und Verifizierung 2003 wurden 13 unabhängige Kontrollen von FLA-akkreditierten Prüfern durchgeführt, drei davon in Amerika und zehn in Asien (nähere Einzelheiten siehe www.fla.org). Ende 2003 begann die FLA mit der Verifizierung von Aktionsplänen und Verbesserungsmaßnahmen, die im Anschluss an die Inspektionen 2002 erstellt worden waren. Das SEA-Team führte 2003 insgesamt 906 Kontrollen durch, davon 162 in Amerika, 542 in Asien und 202 in Europa. Diese konzentrierten sich auch auf für den lokalen Markt produzierende Zulieferer sowie potenzielle neue Zulieferbetriebe. Außerdem wurde ein neues, im Laufe des Jahres vereinbartes System angewandt, nach dem Aufträge erst an neue Zulieferer vergeben werden dürfen, deren Betrieb einer Inspektion durch das SEA-Team unterzogen wurde. Im Zuge dieser Vorprüfungen wurden 77 Zulieferer angenommen und 14 aufgrund bereits identifizierter bzw. noch zu erwartender Probleme abgelehnt. Die internen Überwachungsmaßnahmen konzentrierten sich 2003 zunehmend auf Schulungs- und Kompetenzbildungsprogramme für Management und Belegschaft von Zulieferbetrieben (siehe Seite 26-27).

Neues Bewertungssystem In der ersten Jahreshälfte 2003 wurden neue Systeme zur Beurteilung der Beschäftigungs- und SGU-Bedingungen eingeführt, die eine globale Vereinheitlichung der Bewertung und der Aktionspläne für Verbesserungen zum Ziel hatten. Diese Systeme erfüllten zwar den vorgesehenen Zweck, erwiesen sich allerdings als zu wenig flexibel. Für die Teams, die mit der jährlichen Prüfung einer Vielzahl von Fabriken betraut sind, war diese Vorgehensweise zu zeitraubend. Stärker ins Gewicht fiel jedoch noch, dass die Wirksamkeit von Personal- und SGU-Systemen, die Kompetenz von Systemverantwortlichen, das Engagement des Managements und die SOE-Strategie der Zulieferer – und damit kritische Aspekte unserer Audit-Strategie – nicht angemessen berücksichtigt wurden.

Aufgrund dieser Unzulänglichkeiten sind wir für das Berichtsjahr zu unserem bisherigen 5-Sterne-Bewertungssystem zurückgekehrt (siehe Seite 32). Das neu erprobte Instrument wird voraussichtlich für die Zulieferer selbst von Interesse sein, beispielsweise als Checkliste für die SOE-Implementierung und zur Beurteilung der Fortschritte bei der Umsetzung ihrer Aktionspläne. Deshalb werden wir es den Zulieferbetrieben 2004 als Hilfestellung zur Selbstüberwachung anbieten. Gleichzeitig werden wir weiter an der Entwicklung eines Bewertungsinstrumentes für das SEA-Team arbeiten, das eine genaue Beurteilung des Engagements der Unternehmensleitungen, der Managementsysteme, der SOE-Strategien und der SOE-Einhaltung bei unseren Zulieferern ermöglicht.

Betriebskontrollen 2003

Region	Anzahl der noch nicht geprüften aktiven Zulieferer	Anzahl der im Jahr 2003 geprüften Betriebe die jedoch aus der Liste der „aktiven“ Zulieferer gestrichen wurden	Anzahl der nach der „Vorprüfung“ abgelehnten Zulieferer
Asien	126	21	9
Amerika	87	5	3
Europa	40	23	2
Weltweit insgesamt	253	49	14

Fabrikprüfungen und Schulungen

Jahr	Prüfungen	Schulungen
2001	839	267
2002	1148 ¹	255
2003	906 ¹	206

¹ Mit Ausnahme von FLA-Inspektionen (einschließlich mehrfacher Besuche derselben Fabrik)

Unabhängige Prüfungen¹

Erstes FLA-Jahr	August 2001 – Dezember 2002	42 Prüfungen ²
Zweites FLA-Jahr	Januar 2003 – Dezember 2003	13 Prüfungen

¹ Im Rahmen unserer FLA-Mitgliedschaft

² Erstes FLA-Halbjahr – 17 Prüfungen, zweites Halbjahr – 25 Prüfungen

FÖRDERUNG VON MANAGEMENTSYSTEMEN /// Indem Zulieferer eigene, effektive Managementsysteme einrichten, können sie ihre täglichen Betriebsabläufe verbessern und rücken unserem Ziel einer eigenverantwortlichen SOE-Implementierung näher. Aus diesem Grund regen wir unsere Geschäftspartner dazu an, solche Systeme zu entwickeln und eine Zertifizierung nach internationalen Standards wie OHSAS 18001 für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz und ISO 14001 für das Umweltmanagement zu erlangen.

Indem sie sich um ein zertifiziertes Managementsystem bemühen, weisen unsere Zulieferer nach, dass sie den Willen und die Ressourcen haben, sich für eine stetige Verbesserung ihrer Leistungen einzusetzen. Zur Unterstützung dieses Prozesses stellen wir 2004 eine Datenbank mit ausgewählten Beratern und Zertifizierungsstellen zur Verfügung.

Umsetzung von Standards zur Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz in neuen Fabriken Mehrere unserer Geschäftspartner richten derzeit neue Produktionsstätten ein. Hier bietet sich die Gelegenheit, potenzielle Probleme im Bereich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz bereits im Entwurfsstadium zu erkennen und zu umgehen.

Für die entsprechende Einhaltung von Standards bei Neubauprojekten sind stets mehrere Parteien verantwortlich, darunter Zulieferer, Architekten und Bauunternehmen. Zur Unterstützung unserer Geschäftspartner haben wir einen Leitfaden zusammengestellt, der relevante Aspekte beim Fabrikneubau in systematischer Form behandelt.

Zusammenarbeit mit Lean Das Lean-Programm wurde erstmals 2001 bei unseren Schuhproduzenten eingeführt und seither auf alle unsere internationalen Zulieferer in den Bereichen Bekleidung, Accessoires und Ausrüstung sowie wichtige Material- und Komponentenlieferanten ausgedehnt. Das von einem zu unserer Beschaffungsorganisation gehörenden CI-Team (CI = Continuous Improvement, laufende Verbesserung) durchgeführte Programm hat sich im Hinblick auf die Verwirklichung kürzerer Lieferzeiten, einer besseren Produktqualität und geringerer Kosten als äußerst nützlich erwiesen. 2003 arbeiteten die CI- und SEA-Teams bei einer Reihe von Initiativen zusammen:

- Vertreter der SEA-Teams in Asien, Amerika und Europa wurden zu „Lean Champions“ ernannt, um die Einbindung der SOE-Bestimmungen in das Lean-Programm zu unterstützen.
- SEA- und CI-Mitarbeiter führten gemeinsam Fabrikkontrollen in Thailand, China und in der Türkei durch. In Amerika arbeiteten die regionalen SEA- und CI-Teams bei der Abverfolgung von Maßnahmenplänen in Mexiko, Brasilien und Mittelamerika zusammen.
- Externe Fachleute untersuchten zwei Betriebe in Indonesien nach ergonomischen Gesichtspunkten und machten Verbesserungsvorschläge zur Anordnung von Arbeitsstationen und Produktionsbereichen sowie zur Bedienung der Maschinen.
- Wir führten eine Umfrage bei Beschäftigten in zwei Fabriken durch, in denen das Lean-Programm bereits implementiert wurde. Aus dem Feedback ging hervor, dass die Zulieferer folgenden Bereichen mehr Aufmerksamkeit schenken müssen: Erfassung und Auswertung von Daten zur Fluktuation von Arbeitnehmern, Krankenstand, Unfallhäufigkeit und Produktivität; Entwicklung von Lohnstrukturen zur Honorierung von Produktivitätszuwachsen sowie Auswirkungen neuer Arbeitsmodelle auf Sicherheit und Gesundheit.

BEREITSTELLUNG VON SCHULUNG UND BERATUNG /// Schulung und Ausbildung standen 2003 im Vordergrund. Im Laufe des Jahres führte unser SEA-Team trotz der Reisebeschränkungen 206 Schulungen für Zulieferer durch. Die Schulungen handelten ein breites Spektrum an Themen ab, ließen sich aber insgesamt in zwei Kategorien untergliedern: „Back to Basics“ (Grundkenntnisse) und vorbildliche Umweltmaßnahmen (Environmental Best Practice, EBP).

„Back to Basics“ befasste sich mit grundlegenden Konzepten der Corporate Social Responsibility, der Identifizierung von Risiken und Gefahren im Bereich Sicherheit und Gesundheit sowie Methoden zur Verbesserung der Kommunikation zwischen Management und Belegschaft. Wo möglich, fanden die Schulungen direkt in den Betrieben statt und schlossen die Geschäftsleitung, Produktionsleiter, Arbeitnehmervertreter und für Aktivitäten vor Ort zuständige adidas-Salomon Mitarbeiter ein. Die Schulungen zu vorbildlichen Umweltmaßnahmen (EBP) unterstützten die Einführung der Richtlinien zu vorbildlichen Umweltmaßnahmen und richteten sich an SOE-Koordinatoren und Umweltverantwortliche in den Fabriken (siehe Seite 39).

Unsere offiziellen Richtlinien (für Beschäftigungsstandards, SGU und vorbildliche Umweltmaßnahmen) wurden um eine Brandschutzrichtlinie erweitert. Außerdem gaben wir Leitfäden zu einer Reihe verschiedener Themen heraus, von der Verwendung umweltgerechter chemischer Fleckenentferner in Bekleidungsfabriken bis hin zu Regelungen der Durchführung von Leibesvisitationen der Arbeitnehmer beim Betreten und Verlassen der Fabrik.

Schulungsmaßnahmen 2003, nach Regionen und Inhalten

Region	Art und Anzahl der Schulungen				Insgesamt
	Allgemeine SOE-Schulungen	Spezifische Schulungen zum Arbeitsrecht	Spezifische Schulungen zu Sicherheit, Gesundheit und Umwelt (SGU)	Schulungen zum Umweltschutz	
Amerika	20	16	4	0	40
Asien	31	25	20	9	85
Europa	61	9	10	1	81
Weltweit insgesamt	112	50	34	10	206

- Allgemeine SOE-Schulungen: z.B. praktische Ausbildung vor Ort, Präsentationen zur SOE-Sensibilisierung.
- Spezifische Schulungen zum Arbeitsrecht: z.B. Kommunikation zwischen Belegschaft und Management; Verbreitung vorbildlicher Maßnahmen; Koalitionsfreiheit; Überstundenregelung; Beschwerdesysteme.
- Spezifische Schulungen zu Sicherheit, Gesundheit und Umwelt (SGU): z.B. Verbreitung vorbildlicher Maßnahmen; Chemikalien im Produktionsprozess.
- Schulungen zum Umweltschutz: z.B. Entsorgung von Gefahrstoffen; effizienter Ressourceneinsatz; vorbildliche Umweltschutzmaßnahmen.

Anzahl der im Jahr 2003 aufgrund von SOE-Verstößen beendeten Geschäftsbeziehungen

Region	Land	Einstellung der Auftragsvergabe pro Land	Gründe/SOE-Probleme	Einstellung der Auftragsvergabe pro Region
Asien	China	1	Inakzeptable Bedingungen in Bezug auf Sicherheit, Gesundheit und Umwelt (SGU), Nachweis irreführender und unlauterer Praktiken, Beeinflussung des Interviewprozesses, übermäßige Überstunden, inkorrekte Zahlung von Löhnen und Sozialleistungen	1
Amerika	El Salvador	1	Unzureichende SGU-Bedingungen	2
	Brasilien	1	Diskriminierung, Belästigung, inakzeptable Bedingungen in Bezug auf Sicherheit und Gesundheit	
Europa	Türkei	1	Inkorrekte Zahlung von Löhnen und Sozialleistungen, übermäßige Überstunden, unzureichendes Sozialversicherungssystem	1
Weltweit				4

Anmerkungen zu den umseitigen Tabellen: Zahl der im Jahr 2003 geprüften Betriebe

Die Tabellen auf Seite 28 und 29 spiegeln unsere Bemühungen um eine Prüfung und Kontrolle unserer Beschaffungskette wider. Sie sind in zwei Kategorien unterteilt – Hauptzulieferer und Subunternehmen – und nach Produkten gegliedert: Sportbekleidung, Sportschuhe und Sportzubehör. Aufgezeigt wird, wie viele aktive Fabriken wir 2003 (Stand: 31. Dezember 2003) im Verhältnis zur Gesamtzahl der Fabriken im jeweiligen Land überprüft haben. Die Länder sind nach Regionen zusammengefasst: Asien, Amerika, Europa*.

* Unter Berücksichtigung der Zuständigkeitsbereiche unserer SEA-Teams werden Südafrika, Ägypten, Tunesien, Marokko, Israel und Syrien in allen Tabellen unter Europa ausgewiesen. Aus demselben Grund sind Australien und Neuseeland unter Asien aufgeführt.

Anzahl der im Jahr 2003 geprüften Betriebe

			SPORTBEKLEIDUNG				SPORTZUBEHÖR ¹				SPORTSCHUHE			
Land	Gesamtzahl der Betriebe	Anzahl der geprüften Betriebe	Hauptzulieferer		Subunternehmen		Hauptzulieferer		Subunternehmen		Hauptzulieferer		Subunternehmen	
			Insgesamt	Geprüft	Insgesamt	Geprüft	Insgesamt	Geprüft	Insgesamt	Geprüft	Insgesamt	Geprüft	Insgesamt	Geprüft
Australien	12	3	11	3			1							
China	164	61	87	31			66	19			11	11		
Hongkong	10	1	4	1			6							
Indien	18	7	11	5			6	2			1			
Indonesien	32	32	21	21			8	8			3	3		
Japan	57	2	31	2	6		18		1		1			
Kambodscha	4	4	4	4										
Korea	83	18	68	9			14	8			1	1		
Laos	2	2	2	2										
Macau	1	0	1											
Malaysia	17	12	15	11			2	1						
Neuseeland	9	3	8	3			1							
Pakistan	5	3	2				3	3						
Philippinen	19	13	16	11			2	2			1			
Singapur	7	6	4	3	3	3								
Sri Lanka	3	0	1				2							
Taiwan	40	5	18	2			22	3						
Thailand	28	16	23	14			3	1			2	1		
Vietnam	28	20	15	9	1		5	4			7	7		
Asien insgesamt	539	208	342	131	10	3	159	51	1	0	27	23	0	0
Argentinien	15	5	12	5	1		2							
Brasilien	37	17	11	11	5		1			9	6	11		
Chile	2	1	1				1	1						
Costa Rica	1	0	0				1							
El Salvador	4	4	1	1	3	3								
Guatemala	3	2	2	1	1	1								
Honduras	3	3	2	2	1	1								
Kanada	21	5	15	4	2		4	1						
Kolumbien	4	1	4	1										
Mexiko	28	21	12	10	15	10	1	1						
Peru	5	0	4				1							
Uruguay	1	0	1											
USA	59	4	18	1	11	1	29	2	1					
Amerika insgesamt	183	63	83	36	39	16	40	5	1	0	9	6	11	0

¹ Accessoires und Ausrüstung

			SPORTBEKLEIDUNG				SPORTZUBEHÖR ¹				SPORTSCHUHE			
Land	Gesamtzahl der Betriebe	Anzahl der geprüften Betriebe	Hauptzulieferer		Subunternehmen		Hauptzulieferer		Subunternehmen		Hauptzulieferer		Subunternehmen	
			Insgesamt	Geprüft	Insgesamt	Geprüft	Insgesamt	Geprüft	Insgesamt	Geprüft	Insgesamt	Geprüft	Insgesamt	Geprüft
Albanien	2	2			2	2								
Ägypten	1	0	1											
Bosnien	1	1											1	1
Bulgarien	6	6	3	3	3	3								
Deutschland	5	0	1				3				1			
Estland	2	0	1		1									
Finnland	1	0	1											
Frankreich	6	0	1				5							
Griechenland	6	2	6	2										
Großbritannien	3	1	3	1										
Irland	1	0	1											
Israel	1	0	1											
Italien	24	3	17				6	3			1			
Kroatien	1	1											1	1
Lettland	2	0	2											
Litauen	1	0	1											
Marokko	2	1	2	1										
Mazedonien	3	3			3	3								
Norwegen	1	0	1											
Österreich	2	0	1				1							
Polen	1	0					1							
Portugal	32	15	13	8	19	7								
Rumänien	11	6	2	2			9	4						
Russland	3	1	3	1										
Schweden	2	0	2											
Schweiz	1	0	1											
Slowenien	1	0	1											
Spanien	2	0	1				1							
Südafrika	23	4	19	4			3				1			
Syrien	3	0	1		2									
Tschech. Republik	1	0					1							
Tunesien	10	0	4		6									
Türkei	20	16	12	10	8	6								
Ukraine	2	2					2	2						
Ungarn	1	0					1							
Europa insgesamt	184	64	102	32	44	21	33	9	0	0	3	0	2	2
Asien insgesamt	539	208	342	131	10	3	159	51	1	0	27	23	0	0
Europa insgesamt	184	64	102	32	44	21	33	9	0	0	3	0	2	2
Amerika insgesamt	183	63	83	36	39	16	40	5	1	0	9	6	11	0
Weltweit insgesamt	906	335	527	199	93	40	232	65	2	0	39	29	13	2

¹ Accessoires und Ausrüstung

Im Jahr 2003 wurden 335 internationale und lokale Zulieferer überprüft, gegenüber 460 im Vorjahr.

Im Jahr 2003 wurden 37% der Betriebe unserer Zulieferer geprüft. Bei den obigen Ergebnissen ist Folgendes zu berücksichtigen:

- Von Tochtergesellschaften im Auftrag des SEA-Teams durchgeführte Betriebskontrollen wurden nicht berücksichtigt.
- Wir haben uns auf die Überprüfung von Betrieben mit „höherem Risiko“ und großem Auftragsvolumen konzentriert.
- Betriebe, die 2003 keine Aufträge erhielten, wurden nicht kontrolliert.

BESCHÄFTIGUNGSSTANDARDS, SICHERHEIT UND GESUNDHEIT /// In den vorhergehenden Jahren berichteten wir in getrennten Abschnitten über Beschäftigungsstandards und Sicherheit und Gesundheit. Da unsere Programme in diesen Bereichen inzwischen eng miteinander verbunden sind, behandeln wir sie diesmal als zwei Aspekte des Themenkreises „Arbeitsbedingungen“.

Der SARS-Ausbruch erschwerte die Durchführung unserer Projekte zu Beschäftigungsstandards, Sicherheit und Gesundheit in Asien, wo die meisten unserer Zulieferbetriebe angesiedelt sind. In einigen Fällen mussten Fabrikbesuche und Besprechungen vor Ort verschoben oder ganz abgesagt werden.

Wir nutzten die Zeit jedoch, um verschiedene Projekte zu recherchieren, vorhandene Richtlinien zu überarbeiten und neue zu erstellen sowie Schulungs-Workshops für das zweite Halbjahr 2003 vorzubereiten. Zur Verbesserung der Kommunikation mit unseren Zulieferern in Asien ließen wir unsere Richtlinien für Beschäftigungsstandards und vorbildliche Umweltmaßnahmen in weitere wichtige Sprachen wie Chinesisch übersetzen. Außerdem gestalteten wir unsere Brandschutzrichtlinien in einem benutzerfreundlicheren Format.

REAKTION AUF SARS /// Anfangs wussten wir nur wenig über SARS (schweres akutes respiratorisches Syndrom). Um unseren eigenen Mitarbeitern wie auch unseren Zulieferern zu helfen, holten wir Informationen über die Empfehlungen der Weltgesundheitsorganisation und des Nationalen Zentrums für Infektionskrankheiten (National Centre for Infectious Diseases) in den USA ein und konsultierten örtliche Gesundheitsorganisationen und andere multinationale Unternehmen. Wir schickten Empfehlungen für Vorsorgemaßnahmen sowie für das Vorgehen im Fall einer SARS-Infektion an alle unsere Zulieferer und informierten sie laufend über die neusten Entwicklungen.

Unsere Zulieferer selbst ergriffen vorsorgliche Maßnahmen wie:

- Einrichtung von Teams zur Beobachtung und Überwachung von SARS in ihrem Gebiet.
- Verbesserung der Hygiene durch zusätzliche Handwaschstationen und Desinfektionsvorrichtungen.
- Körpertemperaturmessungen und Beschränkung von Gastbesuchen in den Betrieben.

Diesen Maßnahmen war es zu einem Großteil zu verdanken, dass unsere Zulieferer keine SARS-Fälle zu melden hatten.

SICHERHEITS- UND GESUNDHEITSSTANDARDS AN UNSEREN EIGENEN STANDORTEN ///

Wir halten alle unsere Betriebe an, Sicherheits- und Gesundheitssysteme einzurichten, und unterstützen sie mit entsprechenden Richtlinien. Die Art und Weise, wie wir solche Systeme in unseren eigenen Fabriken implementieren, gibt unseren Zulieferern ein Beispiel für vorbildliche Maßnahmen, auch wenn die Infrastruktur in ihrem jeweiligen Land u.U. sehr verschieden sein kann. Im Folgenden berichten wir über die Maßnahmen zur Schaffung einer sicheren, gesundheitsverträglichen Arbeitsumgebung in konzerneigenen Betrieben.

Scheinfeld, Deutschland Unsere Schuhproduktion, deren modernes SGU-System im Jahr 2000 von der deutschen Textil- und Bekleidungsberufsgenossenschaft mit dem ersten Preis ausgezeichnet wurde, kann auch weiterhin einen hohen Standard bezüglich Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz vorweisen. Die Tatsache, dass es 2003 unter der 121-köpfigen Belegschaft nur zu zwei kleineren Arbeitsunfällen kam, spricht für sich selbst.

Seit 2000 wird jeder fertigungsbezogene Arbeitsplatz eingehend auf potenzielle Gefährdungen für Sicherheit und Gesundheit überprüft. Auf diese Weise konnten Vorsorgemaßnahmen entwickelt und implementiert werden. Weitere Initiativen an diesem Standort im Jahr 2003:

- Kostenlose Grippeimpfung für alle Mitarbeiter.
- Buseinsatz zum Transport von Arbeitnehmern, um Kfz-Emissionen (siehe Seite 38) und das Unfallrisiko auf dem Weg von und zur Arbeit zu reduzieren.

Suzhou, China In dieser Bekleidungsfabrik wurden 2002/2003 keinerlei Betriebsunfälle gemeldet.

Rumilly, Frankreich Hier wurde 2003 ein Ergonomieprogramm zur Vermeidung berufsbedingter Gesundheitsprobleme eingeführt. Das Programm wurde 40 Technikern und ihren Produktionsteams angeboten. Während der Arbeitspausen werden die Mitarbeiter angehalten, einige Minuten Streckübungen nach einem von einem Bewegungstherapeuten empfohlenen Konzept zu machen.

Alle die Sicherheit und den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz betreffenden Angelegenheiten sowie Häufigkeit und Schwere von Arbeitsunfällen werden monatlich erfasst und den Mitarbeitern über das firmeneigene Intranet und in Workshops zugänglich gemacht. Die Anzahl der gemeldeten Unfälle ging von 45 im Jahr 2002 auf 34 im Jahr 2003 zurück. Während des Jahres wurden darüber hinaus zusätzliche Brandschutzübungen durchgeführt.

„World of Sports“, Deutschland In unserer Konzernzentrale, in der etwa 1.000 Mitarbeiter beschäftigt sind, sind Managementsysteme zu Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz (SGU) fest in die Betriebsabläufe integriert. Der Betriebsrat arbeitet zu diesen Fragen eng mit der Betriebsleitung und Personalabteilung zusammen. Die arbeitsplatzspezifischen SGU-Praktiken werden von einer für Gesundheit und Sicherheit zuständigen Fachkraft und dem Betriebsarzt koordiniert. 2003 wurde eine Reihe von Projekten zu Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz durchgeführt, von denen einige fortlaufend sind:

- Evaluierung der Arbeitsplatzergonomie, insbesondere bei Computerarbeitsplätzen.
- Ergonomieschulungen für Mitarbeiter.
- Messung von Lärm und Beleuchtung am Arbeitsplatz.
- Spezielle Schulungen und Beratung für Mitarbeiter über Stressreduzierung, eine gesunde Lebensweise und Gesundheitsvorkehrungen auf Reisen.
- Analyse von Lärmbelastungen und Hautreizungen.
- Evaluierung der an Arbeitsplätzen gemessenen Emissionsbelastungen.
- Kostenlose Grippeimpfung für alle Mitarbeiter.

In den Unfallstatistiken sind lediglich drei Unfälle auf dem Weg von und zur Arbeit und zwei geringfügige Arbeitsunfälle protokolliert. Im Rahmen des Betriebssportprogramms kam es zu keinen Unfällen.

Sicherheit und Gesundheit an unseren Standorten in Asien 2003 unterstützte das SEA-Team die Mitarbeiter der Personal- und Administrationsabteilungen unserer Niederlassungen in Asien bei der Gestaltung der Büroräume nach gesetzlichen Sicherheitsnormen. Während des SARS-Ausbruchs stand das Team den Standorten ebenfalls beratend und unterstützend zur Seite.

Insbesondere unternahm das SEA-Team folgende Schritte:

- Überwachung von Evakuierungs- und Brandschutzübungen in den Beschaffungsbüros in Indonesien, Singapur, Hongkong, Vietnam und China.
- Information und Schulung der Personal- und Büroleitung der Beschaffungsorganisation im chinesischen Guangzhou zur Durchführung von SGU-bezogenen Büroinspektionen. Dieses Pilotprojekt wird 2004 in allen Beschaffungsbüros der Region Asien durchgeführt werden.

2002 richtete das Beschaffungsbüro in Guangzhou einen Mitarbeiterausschuss ein und 2003 trafen die gewählten Arbeitnehmervertreter regelmäßig mit dem Management zur Besprechung von Personalfragen zusammen. Anfangs behandelte der Ausschuss z.B. Zusatzleistungen (etwa Belegschaftsrabatte für adidas Produkte) und den Transport von Mitarbeitern von und zum Büro. Im Laufe des Jahres wurden jedoch auch komplexere Themen angesprochen, wie beispielsweise Versicherungsfragen und der Einsatz unserer Mitarbeiter in Zulieferbetrieben zur Verbesserung der Zusammenarbeit mit den Herstellern.

2004 wird das SEA-Team mit dem Ausschuss zusammenarbeiten, um eine aktivere Rolle bei der Überprüfung der Bürosicherheit und -ergonomie einzunehmen. Der Ausschuss wurde zwar in erster Linie eingerichtet, um die Kommunikation zwischen Unternehmensleitung und Mitarbeitern zu verbessern, doch dank der Ausschusswahlen und der Organisationsweise der Versammlungen entwickeln die örtlichen Mitarbeiter gleichzeitig auch wichtige Kompetenzen in Sachen Verhandlungstaktiken, Ausschussarbeit und Mitsprache am Arbeitsplatz. Wir beabsichtigen, auch in anderen adidas-Salomon Niederlassungen unter Berücksichtigung der örtlichen Gegebenheiten wie auch der Bedürfnisse von Mitarbeitern und Management ähnliche Ausschüsse einzurichten.

FALLSTUDIE

„Das Audit verdeutlichte uns Herausforderungen, derer wir uns vorher gar nicht bewusst waren.“
Betriebsleitung

Projekt zum Thema Gesundheit am Arbeitsplatz China

Wir beauftragten Fachleute für medizinische Dienstleistungen damit, die in den Fertigungsstätten unserer Geschäftspartner bestehenden Gefahren für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz zu untersuchen. Die Initiative begann 2003 mit drei als Pilotprojekte angelegten Audits in China.

Die Beraterfirma International SOS Committee half uns nicht nur, spezifische Gesundheitsrisiken an den Arbeitsplätzen besser einzuschätzen, sondern auch eine Strategie für die langfristige Überwachung sowie die Aufzeichnung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten zu entwickeln und Gefahrenquellen am Arbeitsplatz zu beseitigen.

2004 werden wir mit der Schulung von Betriebsärzten in puncto Arbeitsschutz und medizinische Überwachung fortfahren. Letztendlich werden die von uns beauftragten Experten allgemeine Leitlinien für das Arbeitsschutzmanagement unserer Geschäftspartner aufstellen.



BEWERTUNGSSYSTEM FÜR ZULIEFERBETRIEBE ///

Jedes Jahr überprüfen wir die SOE-Einhaltung unserer Zulieferer. Wir hatten gehofft, für unsere diesjährige Berichterstattung bereits ein neues, verbessertes Audit-Instrument anwenden zu können. Aufgrund unvorhergesehener Schwierigkeiten sahen wir uns veranlasst, erneut von unserem ursprünglichen 5-Sterne-Bewertungssystem Gebrauch zu machen (Näheres dazu auf Seite 25).

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über den Grad der SOE-Einhaltung unserer Zulieferbetriebe, dem wir das nachstehend erläuterte Bewertungssystem zugrunde gelegt haben. Ausschlaggebend für die Gesamtbewertung jedes Zulieferers ist stets die niedrigste Bewertung bezüglich der Einhaltung der SGU- bzw. Beschäftigungsstandards. Sobald ein Betrieb bewertet worden ist, wird ein Aktionsplan aufgestellt.

Hierbei finden folgende fünf Bewertungsstufen Anwendung:

Es wurden zahlreiche schwerwiegende Verstöße gegen die SOE festgestellt. Dem Betrieb wurde die Auflösung des Vertragsverhältnisses angekündigt, sofern keine umgehenden Verbesserungen festzustellen sind.

Es wurden einige Verstöße gegen die SOE festgestellt und der Betrieb setzt die Maßnahmen des Aktionsplans nur zögerlich oder widerstrebend um. Fortschritte werden durch regelmäßige Inspektionen mitverfolgt.

Es wurden geringfügige Verstöße gegen die SOE festgestellt und der Betrieb reagiert positiv auf den Aktionsplan.

Im Allgemeinen wurden keine Verstöße gegen die SOE festgestellt und der Betrieb zeichnet sich in einigen Bereichen durch vorbildliche Praktiken aus, wie in der entsprechenden Dokumentation nachgewiesen.

Es wurden keine Verstöße gegen die SOE festgestellt und Managementsysteme und -praktiken sind in vollem Umfang vorhanden, wie in der entsprechenden Dokumentation nachgewiesen.

Aktive internationale und lokale Zulieferbetriebe: Beschäftigungs- und SGU-Standards

SPORTBEKLEIDUNG

Beschäftigungs-/SGU-Standards	Asien	Amerika	Europa
*	14	0	1
**	106	14	17
***	120	57	93
****	10	7	6
*****	0	0	0
Gesamtzahl der bisher geprüften aktiven Betriebe	250	78	117
Gesamtzahl der 2003 geprüften Betriebe	134	52	53
Gesamtzahl der aktiven Betriebe in der Region	352	122	146

SPORTSCHUHE

Beschäftigungs-/SGU-Standards	Asien	Amerika	Europa
*	1	0	0
**	7	7	0
***	14	0	4
****	3	0	0
*****	0	0	1
Gesamtzahl der bisher geprüften aktiven Betriebe	25	7	5
Gesamtzahl der 2003 geprüften Betriebe	23	6	2
Gesamtzahl der aktiven Betriebe in der Region	27	20	5

SPORTZUBEHÖR¹

Beschäftigungs-/SGU-Standards	Asien	Amerika	Europa
*	10	0	0
**	40	0	4
***	36	7	14
****	4	4	2
*****	0	0	2
Gesamtzahl der bisher geprüften aktiven Betriebe	90	11	22
Gesamtzahl der 2003 geprüften Betriebe	51	5	9
Gesamtzahl der aktiven Betriebe in der Region	160	41	33

¹ Accessoires und Ausrüstung

SCHULUNGSPROGRAMME – VOM KOMPETENZAUFBAU ZUR EIGENVERANTWORTUNG ///

Vor 2003 gingen wir davon aus, dass wir alle Zulieferbetriebe einer jährlichen Inspektion unterziehen würden. Mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen des Teams konzentrierten wir uns auf die „Problemidentifizierung“, d.h. auf Fälle der Nichteinhaltung von SGU- und Beschäftigungsstandards. Dieser Ansatz erwies sich allerdings bei der Förderung von Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz als nicht besonders effektiv. Zudem trug er nicht zur Entwicklung entsprechender Personalmanagementsysteme bei, da es unseren Zulieferern häufig an den erforderlichen Fachkenntnissen für die vollständige Umsetzung der Maßnahmenpläne fehlte und sie keinen Zugang zu wichtigen Informationsquellen hatten.

Daraus ergeben sich für uns zwei wichtige Ansatzpunkte:

- Befähigung der Zulieferer zur Entwicklung eigener Fertigkeiten und Kenntnisse, um ihnen den Übergang von der prinzipiellen SOE-Einhaltung zum eigenverantwortlichen Handeln zu erleichtern.
- Einholung von Informationen aus behördlichen und anderen Quellen, um die komplexen technischen, rechtlichen und kulturellen Gegebenheiten innerhalb unserer globalen Beschaffungskette adäquat handhaben zu können.

Folglich ist der Kompetenzaufbau – also die Aneignung der richtigen Fertigkeiten und Kenntnisse sowie die Erschließung geeigneter Informationsquellen – sowohl innerhalb des SEA-Teams und bei den Mitarbeitern in Produktion und Beschaffung als auch extern bei unseren Geschäftspartnern unerlässlich.

Interner Kompetenzaufbau – das SEA-Team Die Mitglieder des SEA-Teams nahmen zu Fortbildungszwecken an einer Reihe von Schulungen teil. Einige von ihnen besuchten Workshops über Personal- und Managementsysteme bzw. „Train the Trainer“-Seminare. Andere nahmen an Schulungen über Audit-Methoden teil, z.B. den von Social Accountability International in Asien und Europa veranstalteten Kursen. Wiederum andere konzentrierten sich darauf, ihre Kenntnisse über Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz sowie Risiko- und Gefahrerkenntnis vor Ort zu vertiefen.

Darüber hinaus wurden für das SEA-Team spezielle Schulungen veranstaltet. Themen waren z.B.:

- Gesetzesänderungen in den jeweiligen Ländern.
- Vorbildliches Personalmanagement – die Verbindung zwischen anspruchsvoller Personalverwaltung und unserem Lean-Modell.
- Strategische Überwachung – ein ganzheitlicher Ansatz zur Erkennung grundlegender Ursachen für Probleme am Arbeitsplatz bzw. SOE-Verstöße.

Außerdem waren die SEA-Teammitglieder an der Überprüfung der Strategien und Instrumente beteiligt, durch die die dauerhafte Einhaltung unserer Standards erzielt werden soll. Auch unterstützende Maßnahmen für unsere Beschaffungsaktivitäten wie unsere Lean-Initiative wurden neu überarbeitet.

Interner Kompetenzaufbau – Beschaffungspersonal Um die für Produktion und Beschaffung verantwortlichen Mitarbeiter besser über die Standards of Engagement (SOE) zu informieren, wurden in den internationalen Beschaffungsbüros der verschiedenen Regionen Schulungs-Workshops durchgeführt, die grundlegende Konzepte der Corporate Social Responsibility (CSR) sowie relevante Fragen zu Beschäftigungsstandards und zu Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz behandelten. An den ein- bis zweitägigen Workshops nahmen Managementvertreter und Beschäftigte in der Produktion von adidas-Salomon wie auch von unseren Geschäftspartnern teil.

Externer Kompetenzaufbau – Zulieferer In der zweiten Jahreshälfte 2003 hielten wir unterschiedliche Workshops für unsere Zulieferer ab, u.a. verschiedene Schulungen zum Kompetenzaufbau bestimmter Zulieferergruppen von adidas-Salomon. Im Februar 2003 kamen Zulieferer für TaylorMade im chinesischen Humen zusammen, um Programme zu Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz zu besprechen und den Weiterbildungsbedarf des Personals zu ermitteln. Ähnliche Schulungen fanden auch für die anderen Marken des Konzerns und deren Lieferketten statt. Die Herausgabe des Handbuchs für vorbildliche Umweltmaßnahmen bot den Betrieben eine weitere Gelegenheit, sich über vorbildliche Praktiken und Erfahrungen auszutauschen.

FALLSTUDIE

„Wir hoffen sehr, dass dieses Projekt auch für andere Hersteller einen Maßstab setzen wird.“ Marie Stopes International, Australien

Projekt zum Thema Frauen und Gesundheit Vietnam

2002 erarbeiteten wir gemeinsam mit dem in Hanoi ansässigen Reproductive Health Information and Research Centre Informationsmaterial zum Thema Frauen und Gesundheit, welches in den vietnamesischen Betrieben verteilt wurde.

Nach 18-monatiger Recherchearbeit und der Suche nach potenziellen Projektpartnern einigten wir uns auf die Rahmenbedingungen für zwei große Pilotprojekte in Vietnam, die im letzten Quartal 2003 starteten. Die Projektpartner, Marie Stopes International (MSI), Vietnam und das vom US-Arbeitsministerium finanzierte SMARTWork (Strategically Managing AIDS Responses Together), arbeiten mit Hauptzulieferern im Einzugsgebiet von Ho-Chi-Minh-Stadt zusammen. Beide Programme evaluieren:

- Das Engagement der Betriebsleitung in Gesundheitsangelegenheiten.
- Auf Betriebsebene bestehende medizinische Dienste sowie den Bedarf der Arbeitnehmer bezüglich Gesundheitsschutz für Frauen im Allgemeinen und HIV/AIDS im Besonderen.

Die Projektpartner MSI und SMARTWork werden betriebsinterne Schulungen und Dienste entwickeln, die in angemessener und nachhaltiger Weise der Gesundheit der Belegschaft dienen. Außerdem werden sie geeignete Behandlungsmöglichkeiten für diejenigen Arbeitnehmer identifizieren und empfehlen, deren medizinischer Bedarf in den Werkskliniken nicht angemessen gedeckt wird oder die keinen Zugang zu medizinischer Behandlung haben.



INITIATIVEN ZU BESCHÄFTIGUNGSSTANDARDS SOWIE GESUNDHEIT UND SICHERHEIT AM ARBEITSPLATZ ///

Studie über angemessene Löhne In unserem Bericht 2002 sagten wir zu, öffentlich über unsere Arbeit auf diesem Gebiet zu berichten und das Ergebnis einer von uns in Indonesien in Auftrag gegebenen unabhängigen Studie zu veröffentlichen. Wir sind dieser Zusage nachgekommen und haben die entsprechenden Ergebnisse 2003 auf zwei Veranstaltungen in Jakarta, Indonesien, und an der Columbia University in den USA bekannt gegeben. Darüber hinaus wurden die Resultate auch auf der FLA-Website veröffentlicht: www.fairlabor.org/all/resources/livingwage.html

Auf der Grundlage der Workshop-Dialoge und der Erhebungen für die Studie haben wir eine allgemeine Strategie zur Verbesserung der in den Betrieben unserer Zulieferer gezahlten Löhne und Sozialleistungen erarbeitet. Bis 2006 sollte jeder unserer strategischen Geschäftspartner eine Vergütungsstruktur schaffen, die:

- Transparent ist und die Arbeitnehmer direkt einbezieht – d.h. idealerweise auf Verhandlungen oder Tarifverhandlungen basiert.
- Durch Arbeitnehmer erzielte Produktivitätssteigerungen anerkennt und belohnt.
- Alle gesetzlich vorgeschriebenen Sozialleistungen umfasst.
- Ein den örtlichen Mindestlohn übersteigendes Grundgehalt vorsieht.
- Statistiken zu den allgemeinen Lebenshaltungskosten und dem Arbeitnehmerbedarf berücksichtigt.
- Teil eines breiter gefassten und wesentlich verbesserten Personalmanagementsystems ist.
- Die Bildung von Arbeitnehmerkooperativen fördert und unterstützt, soweit dies sinnvoll ist.

Um den Zulieferbetrieben die Umsetzung dieser Aktivitäten zu erleichtern, haben wir damit begonnen, Untersuchungen zur Auswirkung von Arbeitszeitverkürzungen, der Neustrukturierung von Löhnen und der Einführung von Anreiz- und Bonussystemen im Rahmen von Produktivitätssteigerungen und Lean zu untersuchen. 2004 werden wir z.B. von US-amerikanischen Nicht-Regierungsorganisationen aufgestellte Formeln für eine angemessene Entlohnung anwenden, um die Lohnentwicklung von Betrieben in Honduras und El Salvador, die erfolgreich Lean betreiben, zu untersuchen.

Arbeitszeitprojekt Das SEA-Team gründete eine spezielle Arbeitsgruppe zum Thema Arbeitszeit, um die Ursachen für übermäßige Arbeitszeiten zu ermitteln. Die Arbeitsgruppe führte bei Audits in ausgewählten asiatischen Betrieben Gespräche, Umfragen und Untersuchungen von Arbeitszeitdaten durch.

Im ersten Jahr des Projekts stellten wir fest, dass übermäßige Arbeitszeiten in den Betrieben u.a. auf folgende Gründe zurückzuführen sind: unzureichende Produktionsplanung, verspätete Materiallieferungen, Personalmangel, hohe Fluktuation und saisonbedingte Faktoren. Im zweiten Jahr konzentrierten wir uns auf die internen Geschäftsabläufe, wobei wir insbesondere der Frage nachgingen, in welcher Weise diese Geschäftsabläufe indirekt zur Arbeitszeitüberschreitung beitragen bzw. unsere Zulieferer unter Druck setzen. Wir analysierten und beurteilten dazu u.a.:

- Beschaffungs-, Entwicklungs- und Produktionssysteme bei adidas-Salomon.
- Liefererwartung seitens des Einzelhandels an adidas-Salomon.
- Die Leistung nominierter Materiallieferanten („Stufe 2“).

Die Arbeitsgruppe legte dem verantwortlichen Management Empfehlungen für folgende Bereiche vor:

- Eine Überprüfung angewandter Methoden zur Berechnung der Produktionskapazität, der Bestellprognosen und ungeplanter Bestellungen sowie der Kapazitätsauslastung der Lieferanten der „Stufe 1“.
- Vorschläge für die Überwachung von Materiallieferanten in Bezug auf Qualität und Einhaltung der Lieferbedingungen.
- Interne Richtlinien bezüglich der Erfüllung von Lieferaufträgen bei kurzfristigen Bestellungen einschließlich zusätzlicher Gebühren.

Koalitionsfreiheit El Salvador / Indonesien

Koalitionsfreiheit ist ein besonders komplexes Thema, mit unterschiedlichen Gesetzen und Gepflogenheiten in den verschiedenen Ländern. Deshalb verfolgen wir einen flexiblen Ansatz, der den jeweiligen Gegebenheiten des Landes Rechnung trägt. Nachstehend finden Sie zwei Beispiele dafür, wie wir die Einhaltung unseres Standards zur Koalitionsfreiheit fördern.

EL SALVADOR Gemeinsam mit Unternehmensvertretern von Reebok und vier Bekleidungslieferanten beauftragten wir Verité, eine in den USA ansässige Organisation ohne Erwerbscharakter, Schulungen über Standards zu Koalitionsfreiheit und Tarifverhandlung abzuhalten.

Jeweils vier Gruppen von 35 Arbeitnehmern aus jedem Betrieb nahmen an einer vierstündigen Präsentation der Verité-Mitarbeiter sowie an Mini-Workshops teil. Eine weitere Schulung wurde für die Manager aller Betriebe arrangiert. Die Auswahl der teilnehmenden Arbeitnehmer wurde von Verité getroffen, darunter befanden sich auch derzeitige oder ehemalige Teilnehmer aus Betriebsausschüssen zur Verbesserung der Kommunikation zwischen Arbeitnehmern und Unternehmensleitung.

Die Schulungsunterlagen enthielten neben Fallstudien und rechtlichen Präzedenzfällen zu Koalitionsfreiheit und Tarifverträgen aus internationalen wie auch lokalen Arbeitsgesetzen auch die eigenen Verhaltenskodizes der Markenunternehmen.

INDONESIEN Hier setzten wir 2003 unsere Zusammenarbeit mit der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) fort. Dazu gehörten Schulungs-Workshops, die wir in dem Betrieb eines unserer Zulieferer mit Mitgliedern der Unternehmensleitung und Vertretern verschiedener Gewerkschaften durchführten, um Regeln für gemeinsame Tarifverhandlungen festzulegen. Andere Kommunikations- und Konfliktlösungsmechanismen wurden im Rahmen von IAO-Trainingssitzungen erörtert. Dazu gehörte auch das „Labour-management committee“-Konzept (Arbeitnehmer-Management-Ausschuss).

Solche Ausschüsse stellen ein Forum außerhalb der in den IAO-Konventionen und dem indonesischen Arbeitsrecht für Arbeitnehmervertreter und Unternehmensleitung vorgesehenen Mechanismen dar, in dem ein breites Spektrum an Themen besprochen und verhandelt werden kann – von der Arbeitsplatzqualität und Produktivität bis hin zur Schulung am Arbeitsplatz. Indem sie sich zunächst auf rein produktionspezifische Belange konzentrieren, können die Parteien Vertrauen aufbauen, um dann auch komplexere Fragen bezüglich der Arbeitsbedingungen und Sozialleistungen anzugehen.

Die soziale und politische Lage in Indonesien ist von einem dynamischen Wandel geprägt. Während Arbeitnehmer in manchen Betrieben noch in der Ausübung ihrer Koalitionsfreiheit eingeschränkt sind, hat eine größere Anzahl von Arbeitskräften mittlerweile Gelegenheit, sich an vielfältigen Formen der Arbeitnehmervertretung zu beteiligen.

„Zuerst befürchteten wir, man wolle uns nur belehren, doch wir wurden aktiv in das Programm mit einbezogen, was wir wirklich zu schätzen wussten.“
Teilnehmer aus El Salvador



UMWELTAUSWIRKUNGEN /// Unsere Produkte haben in jeder Phase ihres Lebenszyklus Auswirkungen auf die Umwelt – vom Produktdesign bis zum Vertrieb. Die stärksten Umweltauswirkungen ergeben sich an den Standorten unserer Zulieferer, wo mehr als 95 Prozent der Produkte von adidas-Salomon gefertigt werden. Unsere Umweltauswirkungen lassen sich daher am besten reduzieren, indem wir unsere Aktivitäten auf die Unterstützung unserer Zulieferer bei der Einrichtung von Umweltmanagementsystemen konzentrieren. Dabei nutzen wir die vorbildlichen Umweltpraktiken unserer eigenen Fertigungsstätten als Beispiele zur Entwicklung geeigneter Richtlinien und Schulungsprogramme für unsere Zulieferer.

INTEGRIERTE PRODUKTPOLITIK /// Der mit der Integrierten Produktpolitik (IPP) verfolgte Ansatz gilt zunehmend als effektive Methode zur Erfassung der Umweltauswirkungen eines Produkts. Er basiert auf folgenden Prinzipien:

Berücksichtigung des Lebenszyklus IPP berücksichtigt den Lebenszyklus eines Produkts, um dessen Umweltauswirkungen in seiner Gesamtheit zu reduzieren. Maßnahmen zur Reduzierung der Umweltauswirkungen werden gezielt an dem Punkt des Lebenszyklus ergriffen, an dem sie am effektivsten sind.

Marktfähigkeit IPP berücksichtigt den Umstand, dass Produkte auf Leistung ausgelegt sind und hinsichtlich Funktion, Qualität und Preis attraktiv sein müssen.

Stakeholderbeteiligung IPP motiviert alle, die mit dem Produkt in Berührung kommen (d.h. Industrie, Verbraucher und staatliche Stellen), zu einer aktiven Einflussnahme in ihrem jeweiligen Bereich. Zusätzlich soll auch die Kooperation zwischen den Stakeholdern gefördert werden.

Stetige Verbesserung IPP strebt die stetige Verbesserung der Umweltleistung im gesamten Lebenszyklus des Produkts an, sei es bei Design, Fertigung, Nutzung oder Entsorgung.

IPP-Pilotstudie für Sportschuhe adidas-Salomon erprobt den IPP-Ansatz im Rahmen eines vom Bayerischen Umweltministerium geförderten Pilotprojekts zur Beurteilung der Umweltauswirkungen eines Sportschuhs. Die in Zusammenarbeit mit der Umweltberatung INTECHNICA durchgeführte Initiative deckt alle Phasen des Produktlebenszyklus ab: von der Förderung der natürlichen Rohstoffe bis zur Wiederverwertung bzw. Entsorgung.

Die Projektziele sind:

- Entwicklung von Methoden, Instrumenten und Systemen zur Erfassung und Verteilung von Informationen, anhand derer sich die Umweltauswirkungen von Produkten beurteilen lassen.
- Einrichtung von Informationssystemen zur Verbesserung der Kommunikation zwischen Beschaffungs- und Vertriebskette.
- Entwicklung und Vertrieb eines Produktes, das nicht nur möglichst umweltverträglich, sondern auch in Bezug auf Funktionalität, Qualität und Preis wettbewerbsfähig ist.

Nachdem die kritische Phase der Datenerfassung jetzt abgeschlossen ist, wird der Schwerpunkt 2004 auf der Ausarbeitung von Konzepten und Strategien liegen.

Beginnend mit Innovation, Design und Entwicklung verfolgen wir im Folgenden den Lebenszyklus unserer Produkte. Danach betrachten wir, wie wir die Umweltauswirkungen an unseren eigenen Standorten reduzieren und wie wir unsere Zulieferer bei der umweltfreundlicheren Gestaltung ihrer Produktionsverfahren unterstützen können. Abschließend schildern wir unsere Bemühungen um die Verringerung der Umweltauswirkungen, die beim Transport unserer Produkte vom Fertigungsbetrieb zur Verkaufsniederlassung entstehen.

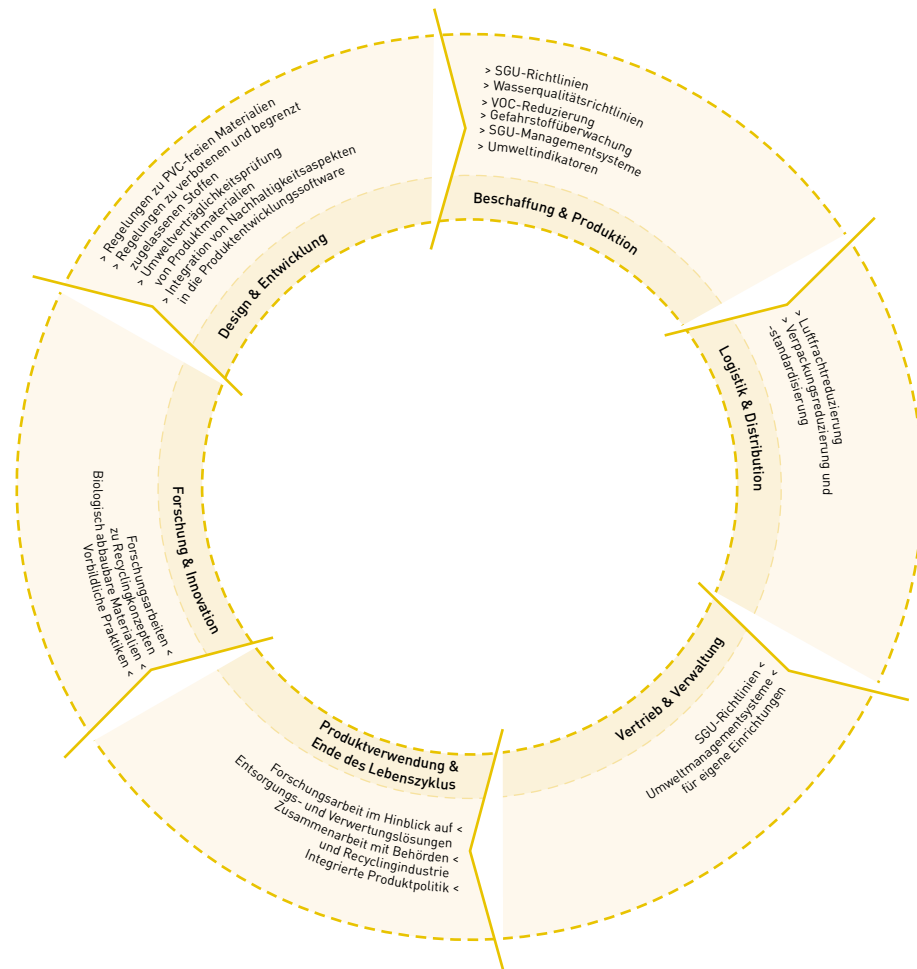
INNOVATION UND DESIGN /// Für unsere Innovations- und Entwicklungsteams ist der Aspekt der Nachhaltigkeit mit einigen Herausforderungen verbunden. Hier gilt es, einen Ausgleich zwischen verschiedenen Anforderungen zu schaffen: Die Produkte müssen nicht nur wettbewerbsfähig, sondern auch sicher (während der Nutzung und nach der Entsorgung) und umweltverträglich sein.

Die Reduzierung der Umweltbelastung durch nachgeschaltete Maßnahmen bietet nur geringe Umweltvorteile. Daher sind wir bestrebt, Umweltprobleme schon im Designstadium auszuräumen und erproben die verstärkte Nutzung wieder verwertbarer und recycelbarer Materialien.

Materialauswahl Aus Tierschutzgründen und zum Erhalt der Artenvielfalt nutzen wir grundsätzlich keine Rohmaterialien von bedrohten oder gefährdeten Tierarten. Materialien von Tierarten, die auf der Roten Liste der „International Union for Conservation of Nature and Natural Resources“ (IUCN) stehen, werden von uns nicht verwendet.

Baumwolle aus biologischem Anbau 2003 haben wir untersucht, wie wir in größerem Umfang nachhaltige Rohmaterialien, insbesondere Baumwolle aus biologischem Anbau, verwenden können. Der Einsatz von Baumwolle aus biologischem Anbau wirkt sich aufgrund seines Preises auf die Herstellkosten des Produkts aus. Deshalb müssen wir auch hier Umweltvorteile und Marktaspekte gegeneinander abwägen. Wir bemühen uns jedoch darum, dieses Projekt weiter voranzutreiben. Für 2004 beabsichtigen wir, mit den Produktmanagement- und -entwicklungsteams ein Konzept zur Verwendung nachhaltiger Rohmaterialien zu entwickeln, das unseren Preis- und Qualitätsanforderungen genügt.

Verpackungsmaterialien Globale Beschaffung und Vertrieb erfordern gut verpackte Produkte, die über weite Strecken transportiert werden und hohe Luftfeuchtigkeit und extreme Temperaturschwankungen aushalten müssen. Darüber hinaus dient die Verpackung mitunter selbst als Werbemittel. Das Volumen und die Abmessungen unserer Produktverpackungen werden regelmäßig überprüft und optimiert, wobei wir stets darum bemüht sind, umweltfreundliche Verpackungsmaterialien wie beispielsweise Altpapier zu verwenden.



Produktlebenszyklus

KONTROLLE UND ÜBERWACHUNG VON GEFÄHRSTOFFEN ///

Gefährstoffe sind Substanzen, die erwiesenermaßen oder potenziell schädlich für Mensch oder Umwelt sind. Unsere Unternehmenspolitik setzt auf eine kontrollierte und restriktive Verwendung dieser Substanzen. Dieser Grundsatz ist auch von allen unseren Geschäftspartnern im Beschaffungsbereich zwingend zu befolgen. Unsere Richtlinien enthalten einen umfassenden Katalog relevanter Substanzen, Testmethoden, Vorbehandlungen sowie Grenzwerte zur Gewährleistung der Gesundheit und Sicherheit bei der Nutzung der Produkte. Sie berücksichtigen sowohl die gesetzlichen Vorschriften als auch die Empfehlungen von Verbraucherverbänden und anderen Nicht-Regierungsorganisationen. Die Grundsätze beinhalten u.a. Vorgaben hinsichtlich Schwermetalle, Formaldehyd und die Ozonschicht schädigende Substanzen (FCKWs), aber auch ein breites Spektrum anderer Chemikalien. Lieferanten müssen nachweisen, dass ihre Materialien unseren Standards entsprechen, indem sie regelmäßig Prüfzeugnisse unabhängiger Testinstitute vorlegen. Ergänzt wird dies durch regelmäßige Stichproben und Untersuchungen an den Produktionsstandorten.

2003 wurden diese Grundsätze aktualisiert und vereinheitlicht, so dass sie alle Produktkategorien und Produktsegmente abdecken.

Verzicht auf PVC PVC findet vor allem als synthetisches Material für Schuhe und Sportschuhe, aber auch bei funktionsorientiertem Sportzubehör, etwa bei Skistiefeln, Anwendung. Im Anschluss an Gespräche mit Stakeholdern sowie Studien über die Umweltauswirkungen von PVC beschlossen wir 2000, so weit wie möglich auf die Verwendung von PVC zu verzichten.

Dies geschah aus folgenden Gründen:

- PVC kann so genannte Weichmacher enthalten, Phthalate, eine Gruppe chemischer Substanzen, die im Verdacht stehen, negative Langzeitwirkungen auf die Umwelt zu haben und bei Tieren kanzerogen zu sein.
- Die Entsorgung von PVC ist umweltbelastend und kostspielig: Bei der Verbrennung von PVC entstehen Gefahrstoffe wie z.B. Salzsäure. In manchen Ländern, in denen unsere Produkte verkauft werden, gibt es zudem keine geeigneten Systeme für die Entsorgung und das Recycling von PVC-Komponenten.

Es ist uns gelungen, für fast alle Anwendungsbereiche Ersatzstoffe wie Polyurethan (PU), Ethylvinylacetat (EVA), Silikone und thermoplastisches Kautschuk zu finden. 2003 wurde für die adidas Produktkategorien Schuhe, Accessoires und Ausrüstung das Ziel eines völligen Verzichts auf PVC fast erreicht. Für manche der Bekleidungsprodukte der internationalen Kollektion, welche etwa 10 Prozent des Absatzes ausmacht, werden derzeit noch PVC-haltige Plastisol-Druckfarben verwendet. Wir bemühen uns jedoch weiterhin, für alle unsere Produkte PVC-freie Alternativen zu finden.

UMWELTMANAGEMENT AN UNSEREN EIGENEN STANDORTEN /// Die meisten unserer Beschaffungsbüros, Verkaufsniederlassungen und Lager haben im Vergleich zur Produktfertigung in den Fabriken der Zulieferer nur sehr geringe Umweltauswirkungen. adidas-Salomon selbst betreibt weltweit acht Fertigungsstätten, die den lokalen Gesetzen und Vorschriften folgen. Zudem werden dort SGU-Maßnahmen von SGU-Beauftragten koordiniert. Unternehmensrichtlinien für Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz wurden aufgestellt, um die Arbeit der Betriebsleiter und SGU-Beauftragten zu unterstützen.

2003 wurden gegen keinen der konzerneigenen Standorte Strafverfahren wegen Umweltvergehen eingeleitet.

Scheinfeld, Deutschland Diese Schuhfabrik, die auch ein Schulungszentrum umfasst, wurde erstmals 1998 gemäß der Öko-Audit-Verordnung der EU (EMAS) zertifiziert. Der Standort bestand 2001 die Überprüfung gemäß EMAS II und wurde 2003 im Rahmen eines regelmäßig stattfindenden Umwelt-Audits geprüft. 2004 wird Scheinfeld einer erneuten Validierung unterzogen und das Ergebnis wird in der Umwelterklärung des Standorts bekannt gegeben.

Des Weiteren verfügt Scheinfeld über ein nach ISO 9001:2000 zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem, das jährlich überprüft wird.

Beispiele für die 2003 ergriffenen Umweltschutzinitiativen:

- Inbetriebnahme eines neuen Aufrau- und Klebesystems, das den Klebstoffverbrauch um 50 Prozent reduziert. Dies bedeutet eine weitere VOC-Reduzierung um ca. vier Prozent.
- Einsatz von Werksbussen für den Transport von Arbeitnehmern, durch den jährlich ungefähr 580.000 Fahrtkilometer eingespart werden. Dadurch sinken die umweltbelastenden Emissionen des Betriebs um etwa 115 t Kohlendioxid, 320 kg Stickoxide, 1,6 t Kohlenmonoxid, 160 kg Ruß und andere Partikel sowie etwa 130 kg organische Verbindungen.

Suzhou, China adidas-Suzhou, Teil unserer Tochtergesellschaft in China, fertigt mit 181 Vollzeit- und sieben Teilzeitbeschäftigten Bekleidung für den internationalen und lokalen Markt. 2002 wurde der Betrieb gemäß ISO 14001 zertifiziert. Sowohl das Produktions- als auch das Verwaltungsmanagement nahmen an SOE-Schulungen teil und ließen sich zu qualifizierten internen ISO-14001-Inspektoren ausbilden.

2004 wird dieser Standort erneut von einer unabhängigen Umweltprüfungsorganisation inspiziert.

Rumilly, Frankreich Dieser Betrieb beschäftigt 950 Mitarbeiter, die für Salomon und Mavic Ski und Räder herstellen. Seit 1997 verfügt er über ein eigens für Umweltfragen zuständiges Team. 2003 wurde zudem eine neue SGU-Arbeitsgruppe gebildet, die sich gemeinsam mit dem Servicecenter, der Personalabteilung und dem medizinischen Personal um Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz sowie um Umweltschutzmaßnahmen kümmert.

Die wichtigsten Erfolge des Umweltprogramms waren 2003:

- Eine interne Umweltschulung für mehr als 300 Mitarbeiter.
- Trennung von benutzten und verschmutzten Abfällen.
- Einführung der Trennung von Polymerabfällen.
- Überwachung der Behandlung und Handhabung von Chemikalien.
- Reduzierung des Wasserverbrauchs um 20 Prozent.

adidas-Salomon Konzernzentrale „World of Sports“, Deutschland Im Zuge der Umgestaltung des ehemaligen Militärstandortes und seiner Gebäude wurden verschiedene Maßnahmen zur Reduzierung der Umweltauswirkungen ergriffen: Verringerung des Strom- und Wasserverbrauchs durch modernste Technologien und Integration der Bürogebäude in die natürliche Umgebung.

Die Abteilung „General Services“, welche auch den Büroeinkauf organisiert, befolgt bestehende SGU-Richtlinien wie beispielsweise:

- Bestellung von chlorfreiem Druck- und Kopierpapier sowie Briefumschlägen und Kartons aus Altpapier.
- Sammeln und Recycling/Wiederauffüllen von Druckerpatronen.
- Verwendung energiesparender Drucker und Beleuchtungsmittel.

UNTERSTÜTZUNG UNSERER ZULIEFERER /// Obwohl wir die Umweltauswirkungen der Produktionsprozesse in Zulieferbetrieben nur begrenzt kontrollieren können, bietet sich dennoch die Möglichkeit, positiv auf unsere Zulieferer einzuwirken. Wir ermutigen unsere Zulieferer, Umweltmanagementsysteme einzuführen, und entwickeln entsprechende Instrumente, anhand derer sie die Umweltauswirkungen ihrer Betriebe genau erfassen können.

Umweltkennzahlen Seit 2001 stellen uns unsere Hauptlieferanten für Sportschuhe, die 95 Prozent unserer globalen Schuhproduktion herstellen, Daten über ihren Einsatz von Rohstoffen, Strom und Wasser wie auch über Abfälle und Abwasser zur Verfügung. 2003 legten wir diesen Fabriken einen Bericht über die Auswertung der Erhebung sowie Ergebnisse und Schlussfolgerungen vor. Die betreffenden Betriebe haben die Vorteile aus der Erfassung und Analyse dieser Daten erkannt. Wir setzen uns auch weiterhin für die Entwicklung formeller Umweltmanagementsysteme ein, wie sie etwa im chinesischen Zulieferbetrieb Evervan errichtet wurden (siehe Seite 40).

Die Umweltkennzahlen werden wir künftig genauer definieren, um sie auch in anderen Produktkategorien, z.B. bei Accessoires und Ausrüstung, anwenden zu können. 2004 werden wir über die Fortschritte Bericht erstatten.

Schulung zu vorbildlichen Umweltmaßnahmen 2003 führten wir auf der Grundlage des Handbuchs für vorbildliche Umweltmaßnahmen ein Schulungsprogramm für Zulieferer ein. Dieses zielte darauf ab:

- Die Zulieferer auf vorbildliche Umweltschutzmaßnahmen hinzuweisen.
- Ein Forum zu schaffen, auf dem Zulieferer Ideen und Erfahrungen zu vorbildlichen Praktiken austauschen können.
- Die Zulieferer bei der Einrichtung von Umweltmanagementsystemen als Grundlage für kontinuierliche Verbesserungen zu unterstützen.

Das Programm enthielt praktische Beispiele für Umweltschutzinitiativen mit positiven Auswirkungen auf den Betriebsablauf, z.B. Maßnahmen zur Energieeinsparung und Abfallreduzierung.

Insgesamt nahmen 2003 55 Hauptzulieferer aus neun asiatischen Ländern sowie 14 Zulieferer aus sieben europäischen Ländern an der Schulung teil. Für Anfang 2004 ist eine Ausweitung des Programms vorgesehen.

Umweltmanagementsysteme Wir regen unsere Zulieferer an, formelle SGU- und Qualitätsmanagementsysteme zur Verbesserung ihrer eigenen Betriebsabläufe einzurichten. 2003 wurden in Asien und Europa 15 für den Exportmarkt produzierende Bekleidungsfabriken nach ISO 9001, ISO 9002 und SA8000 zertifiziert. In der nebenstehenden Tabelle ist die Anzahl der zertifizierten asiatischen Schuhlieferanten angegeben.

Zertifizierungen asiatischer Schuhlieferanten

Land	Anzahl der Zulieferer	ISO 9001/2	ISO 14001	OHSAS 18001
Vietnam	7	3	3	2
China	11	7	1	0
Korea	1	1	1	1
Indonesien	3	1	0	0

**Evervan
China**

Der chinesische Zulieferbetrieb Evervan – einer unserer Hauptschuhlieferanten – wurde im Oktober 2003 gemäß ISO 14001 zertifiziert. Bemerkenswerte Initiativen während des Jahres waren u.a.:

- Bessere Emissions-, Staub- und Lärmkontrolle in den Arbeitsbereichen.
- Bau einer Kläranlage.
- Strengere Regelung des Umgangs mit Chemikalien.
- Ersatz von Dieselöl als Hauptenergiequelle in der Kantine.
- Einrichtung eines neuen Abfallmanagementsystems.
- Ein Energiesparprojekt.

An dem Energiesparprojekt werden die wirtschaftlichen Vorteile der Umweltinitiativen besonders deutlich. Die Kompressoren wurden mit Energiesparvorrichtungen versehen, wodurch der monatliche Energieverbrauch um 15 Prozent abnahm. Ähnliche Vorrichtungen wurden an Mischwalzen in der Kautschukverarbeitung angebracht, wodurch der Stromverbrauch um 21 Prozent reduziert werden konnte. Die Investition in beide Anlagen wird sich binnen zwei Jahren amortisieren.

Die Weiterverwendung des benötigten Dampfs für die Kautschukverarbeitung liefert nun Energie für die Kantine und die Heißwasseraufbereitung, wodurch monatlich fünf Tonnen Diesel eingespart werden. Die Investitionen in diese nachträglich angebrachten Vorrichtungen werden sich in fünf bzw. drei Monaten amortisieren. Das gesamte Dampf-Recycling ist mit einer monatlichen Einsparung von 814 t Wasser und 15,1 t Dieselöl verbunden, wobei eine Investitionsrentabilität bereits nach 30 Tagen erzielt wurde.

Evervan meldet folgende Zahlen:

- Wassereinsparung: 23,8 Prozent [ml³/Paar/Monat]
- Stromeinsparung: 2,68 Prozent [kWh/Paar/Monat]
- Dieseleinsparung: 42,5 Prozent [kg/Paar/Monat]
- Gaseinsparung: 47,6 Prozent [kg/Paar/Monat]
- Anteil wieder verwerteter Abfallstoffe: 47,6 Prozent

**„Durch die Einführung eines Umweltmanagementsystems und die Förderung vorbildlicher Umweltmaßnahmen in unserem Betrieb haben wir vor allem beim Energieverbrauch eine Menge Geld gespart.“
Betriebsleitung**



Transportmethoden für den Versand von adidas Produkten¹

% der ausgelieferten Produkte	2003	2002	2001
SPORTSCHUHE			
Lkw	4	4	3
Schiffstransport	95	94	96
Lufttransport	1	2	1
Schiffs- und Lufttransport	0	0	0

SPORTBEKLEIDUNG			
Lkw	27	32	32
Schiffstransport	66	62	64
Lufttransport	6	5	4
Schiffs- und Lufttransport	1	1	0

SPORTZUBEHÖR²			
Lkw	6	7	5
Schiffstransport	91	86	92
Lufttransport	3	7	3
Schiffs- und Lufttransport	0	0	0

¹ Die Zahlenangaben zu den Transportarten für adidas Produkte sind als Prozentsatz der insgesamt transportierten Produkte genannt

² Accessoires und Ausrüstung

Verringerung flüchtiger organischer Verbindungen in der Schuhproduktion Als flüchtige organische Verbindungen (VOC) werden Lösungsmittel bezeichnet, wie sie in Farben, Klebstoffen, Reinigungsmitteln, Druckfarben und anderen streichfähigen Produkten verwendet werden. Die einzelnen Lösungsmittel haben eine unterschiedliche Toxizität, doch können sie alle Atem- und andere Gesundheitsbeschwerden auslösen.

adidas-Salomon hat es sich zum Ziel gesetzt, die Verwendung von Lösungsmitteln einzuschränken und gleichzeitig Produktivität und Qualität zu verbessern. Unsere asiatischen Schuhlieferanten, die Ende 1999 von einem Niveau von 140 g Lösungsmittel pro Paar starteten, hatten sich verpflichtet, bis 2003 bei adidas Produkten einen Wert von 20 g/Paar zu erzielen.

2003 hatten adidas Zulieferer den durchschnittlichen Wert auf 24 g/Paar (vgl. Tabelle) gesenkt, indem sie Mittel zur Vorbehandlung (Primer) und Klebstoffe auf Wasserbasis verwendeten bzw. verstärkt lösungsmittelfreien Heißkleber (Hotmelt) einsetzten. Damit liegen sie unter dem für 2007 gesetzten europäischen Standard von 25 g/Paar.

Wir stellten fest, dass die Berechnungsmethode für die Messung des VOC-Anteils in Salomon Schuhprodukten fehlerhaft war, so dass wir 2002 einen VOC-Gehalt von 60 g/Paar meldeten, während er tatsächlich 130 g/Paar betrug. Ende 2003 konnten wir diesen Wert auf 80 g/Paar reduzieren.

Wir halten weiterhin an der Zielvorgabe von 20 g/Paar für adidas Schuhe fest und wollen den VOC-Verbrauch für Salomon Schuhe ebenfalls weiter verringern. Diese Initiative wird jetzt auch auf andere Produktbereiche wie Accessoires und Ausrüstung ausgedehnt. Infolge der Feststellung von Ungenauigkeiten bei der Ermittlung von VOC-Verbrauchswerten bei Salomon Produkten werden wir alle früheren VOC-Daten überprüfen und das Ergebnis 2004 mitteilen.

TRANSPORTBEDINGTE UMWELTAUSWIRKUNGEN /// Der Verbrauch von Treibstoff für den Transport von Produkten aus den Herstellerländern zu den jeweiligen Märkten verursacht Kohlendioxidemissionen (CO₂-Emissionen) – ein Faktor, der maßgeblich zum Klimawandel beiträgt. Wir setzen uns für die Verringerung der durch den Gütertransport hervorgerufenen Umweltbelastungen ein. Der Lufttransport verursacht die höchsten CO₂-Emissionen. Deshalb sind wir auch weiterhin bestrebt, die Nutzung dieser Transportmethode einzuschränken.

Die meisten unserer Produkte werden als Seefracht transportiert. Den Versand per Luftfracht ziehen wir nur bei schwerwiegenden Produktionsverzögerungen oder zeitempfindlichen Produkteinführungen in Betracht. 2003 erreichten wir die Vorgaben, die wir uns für 2001 gesetzt hatten. Einzige Ausnahme war der Bereich Sportbekleidung, was hauptsächlich auf die durch SARS verursachten gravierenden Logistikprobleme zurückzuführen war (vgl. Tabelle Seite 40).

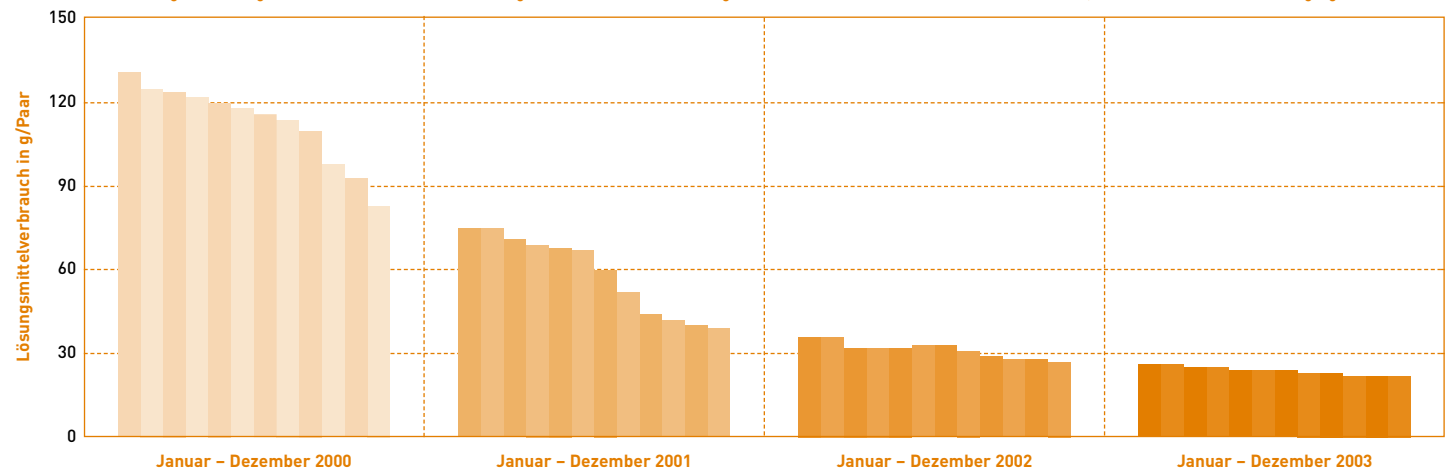
Die Kohlendioxidemissionen werden in Gramm Kohlendioxid pro zurückgelegtem Kilometer und transportierter Tonne (g CO₂/km t) gemessen:

- Der Schiffstransport verursacht 17,5 g CO₂/km t
- Der Lkw-Transport verursacht 147 g CO₂/km t
- Der Lufttransport verursacht 903 g CO₂/km t

Quelle: Umweltbundesamt

Reduzierung flüchtiger organischer Substanzen in der Schuhproduktion

Das unten abgebildete Diagramm veranschaulicht die Reduzierung des durchschnittlichen Lösungsmittelsatzes in unseren Zulieferbetrieben in China, Indonesien und Vietnam der vergangenen vier Jahre.



GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT /// Bei unseren gemeinnützigen Aktivitäten verfolgen wir derzeit einen dezentralen Ansatz. Das bedeutet, dass unsere Tochtergesellschaften und einzelnen Konzernbereiche entsprechende Programme und Spendenaktivitäten auf Landesebene durchführen. In der adidas-Salomon Konzernzentrale in Deutschland gehen jährlich über 2.900 Anfragen von Privatpersonen, Schulen, Sportteams sowie lokalen und internationalen Organisationen ein.

UNSERE STRATEGIE /// 2003 führten wir eine konzernweite Untersuchung durch, die den großen Umfang und das breite Spektrum der gemeinnützigen Projekte unseres Konzerns aufzeigte. Eine entsprechende Umfrage in unserer Beschaffungskette ließ eine ähnlich breit gefächerte Palette gemeinnütziger Aktivitäten bei unseren Geschäftspartnern erkennen. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen helfen uns, sinnvolle Strategien für Spendenvergabe und gemeinnütziges Engagement innerhalb unseres Konzerns und unserer Beschaffungskette zu entwickeln. Beide Strategien müssen sich ergänzen und auf den Grundwerten unseres Konzerns basieren, gleichzeitig müssen sie jedoch auch flexibel genug sein, um den diversen Kulturen und Gegebenheiten in verschiedenen Ländern Rechnung zu tragen. Wir hatten es uns zum Ziel gesetzt, die Ausarbeitung dieser Strategien 2003 abzuschließen, was uns jedoch nicht gelungen ist.

Im Folgenden stellen wir Beispiele gemeinnütziger Aktivitäten innerhalb des adidas-Salomon Konzerns und bei unseren Partnern in der Beschaffungskette vor. Sie lassen sich in die Kategorien „freiwillige Tätigkeiten“, Spenden (sowohl Geld- als auch Sachspenden) und kommunale Beziehungen unterteilen. Viele der Projekte unterstützen Entwicklungs-, Bildungs-, Gesundheits- und Sportprogramme für Kinder und Jugendliche, alle haben jedoch zum Ziel: Menschen dabei zu helfen, im Rahmen ihrer Möglichkeiten das Beste aus sich herauszuholen und ihr Potenzial auf individueller Ebene wie auch innerhalb ihrer Gemeinschaft voll zu entfalten.

INTERNE AKTIVITÄTEN DES KONZERNS ///

Freiwillige Tätigkeiten Bei adidas Amerika in den Vereinigten Staaten sind Programme zu freiwilligen Tätigkeiten in die Strategien für die Vergabe von Spenden und gemeinnützige Aktivitäten eingebunden, die Erziehung, Bildung und Sport für junge Menschen unterstützen. Die Programme ermöglichen es den Mitarbeitern, sich mit Genehmigung des Vorgesetzten während der Arbeitszeit in soziale Projekte einzubringen. adidas Mitarbeiter engagieren sich freiwillig im „Boys and Girls Club of America“ (siehe <http://www.bgclubportland.org/>) und anderen lokalen Gruppen.

Auch in Europa können sich die Mitarbeiter während der Arbeitszeit an von adidas-Salomon unterstützten gemeinnützigen Aktivitäten beteiligen.

In der Türkei arbeiten Beschäftigte unseres Beschaffungsbüros freiwillig an einem gemeinsamen Projekt mit der Stiftung „Friends of Children“. Das Team hilft einer Gruppe von vierzig Kindern, die zu den Opfern der jüngsten Erdbebenkatastrophen in der Türkei zählen.

Außerdem unterstützt es die „Child Protection Agency“ (Kinderschutzbund, Zweigstelle Sirinevler) und 250 Kinder mit Geld- und Sachspenden für grundlegende Bedürfnisse wie Bildung, Wohnraum und Verpflegung.

Spenden In Vietnam unterstützen Mitarbeiter des adidas-Salomon Beschaffungsbüros und dessen Geschäftspartner die „Saigon Children's Charity“. Fast 100 sozial benachteiligte Kinder im Schulalter in Ho-Chi-Minh-Stadt und Umgebung erhalten Stipendien, die die jährlichen Schulgebühren, Schuluniformen und Bücher sowie Lebensmittel und andere zusätzliche Ausgaben decken. Mehr hierzu finden Sie im Internet unter www.saigonchildren.com/

Am Konzernsitz in Herzogenaurach in Deutschland unterstützt adidas-Salomon verschiedene Gruppen vor Ort und in der Umgebung mit Produktspenden. Wir sind der offizielle Sponsor der „Franconian International School“ in Herzogenaurach und unterstützen zudem finanziell die Lebenshilfe, eine Einrichtung, die Unterkunft und Aktivitäten für behinderte Kinder und Jugendliche fördert und bereitstellt.

Des Weiteren fördern wir mehrere internationale Organisationen, darunter die SOS Kinderdörfer, UNICEF und „Right to Play“ (vormals „Olympic Aid“). Diese Gruppen entwickeln Sport- und Gesundheitsprogramme, um Kindern in Flüchtlingslagern und armen Regionen zu helfen.

Kommunale Beziehungen In den Vereinigten Staaten unterstützt adidas Amerika die Stadtentwicklung in Nord-Portland, dem Standort unseres nordamerikanischen Hauptquartiers. Wir setzen uns aktiv für den Ausbau von Beziehungen und Partnerschaften mit örtlichen Unternehmen und Bürgerinitiativen ein, die für städtebauliche Projekte verantwortlich sind.

In Vietnam unterstützen Mitarbeiter des adidas-Salomon Beschaffungsbüros und ein Geschäftspartner die „Christina Noble Foundation“ mit Produktspenden für sozial benachteiligte Jugendliche im Rahmen eines Sportprojekts. Näheres hierzu finden Sie im Internet unter www.cncf.org

AKTIVITÄTEN UNSERER ZULIEFERER /// Unsere Geschäftspartner in aller Welt tragen auf verschiedene Weise zum Wohle ihrer Kommunen bei: durch Blutspenden an das Rote Kreuz, Geldspenden, um Kindern den Schulbesuch zu ermöglichen sowie durch Stipendien und Benefizveranstaltungen für örtliche Schulen, Krankenhäuser und andere Einrichtungen. Außerdem stellen sie Lebensmittel und Kleidung für sozial benachteiligte Familien bereit und helfen bei örtlichen Umweltprojekten mit, wie zum Beispiel dem Pflanzen von Bäumen und dem Säubern öffentlicher Parks. Hier einige Beispiele:

Freiwillige Tätigkeiten Eine Gruppe von Beschäftigten eines unserer Zulieferer in China beteiligt sich am 5. Juni, dem weltweiten Tag der Umwelt, an einem kommunalen Projekt für eine saubere Umgebung.

Spenden Einer unserer Zulieferer in Indonesien hat eine Stiftung gegründet, die Bildung, medizinische Versorgung und andere Bedürfnisse von Arbeitern und deren Familien unterstützt.

In der Türkei gründete einer unserer Zulieferer eine Vereinigung, die Geld- und Sachspenden an bedürftige Schüler/Studenten und Familien vergibt. Eine Spende ging an eine Grundschule zum Bau von 30 Klassenzimmern einschließlich eines Computerraums.

Das Managementteam eines Zulieferers in El Salvador stellt einer Organisation Maschinen zur Verfügung, die Berufsausbildungsmöglichkeiten für Behinderte anbietet, und beschäftigt von der Organisation ausgebildete Arbeiter.

Kommunale Beziehungen Unter Mithilfe eines bulgarischen Zulieferers wurde ein Programm unter dem Motto „Durch gemeinschaftliche Sportaktivitäten zu einer besseren Lebensqualität“ ins Leben gerufen, das Sportveranstaltungen für Bürger organisiert.

NÄCHSTE SCHRITTE /// Wir werden weiterhin an der Entwicklung offizieller Richtlinien für die Spendenvergabe und die Unterstützung karitativer Zwecke durch unseren Konzern arbeiten. Zudem werden wir auch künftig nach neuen Wegen suchen, das soziale Engagement unserer Zulieferer an ihren Standorten zu unterstützen und so die Bemühungen unseres Konzerns um das Wohl der Gesellschaft voranzutreiben. Für 2004 planen wir erneut eine Befragung ausgewählter Konzernbereiche und Zulieferer, um uns ein besseres Bild von ihren gemeinnützigen Initiativen und ihren Kriterien für die Vergabe von Spenden zu verschaffen. Hierüber werden wir nächstes Jahr berichten.

FALLSTUDIE

Die Salomon Stiftung

Schon seit langem helfen Alpinisten und Wintersportathleten Salomon dabei, seine Sportausrüstungen kundengerecht weiterzuentwickeln. Zum Dank für ihren Beitrag wurde von der Salomon S.A. und der Salomon Familie im März 1999 die „Fondation Salomon“ ins Leben gerufen. Zweck dieser Stiftung ist es, Alpinisten und ihre Familien bei Unfällen, Krankheit oder Tod zu unterstützen. Antragsberechtigt sind Bergführer, Ski- und Bergsteigerlehrer, Mitglieder von Skipatrouillen, Bergwacht- und Rettungsteams sowie Wintersportathleten (einschließlich Behinderter).

Die größtenteils von der Salomon Familie finanzierte Salomon Stiftung wird von der Fondation de France verwaltet und ist nicht Teil von Salomon. Anträge können direkt an den Verwaltungsausschuss der Stiftung oder über einen Berufsverband gestellt werden. Die Stiftung vergibt im Durchschnitt 25 bis 30 Beihilfen in einer Gesamthöhe von 80.000–100.000 € und verfügt über ausreichend Ressourcen, um dieses Niveau auch in den nächsten drei Jahren aufrechtzuerhalten.

Näheres hierzu finden Sie im Internet unter www.fondation-salomon.org/





Reflexion:

Gute Ergebnisse zu erzielen und gleichzeitig die Erwartungen der Stakeholder zu erfüllen führt zu hohem Leistungsdruck. Darüber vergessen wir jedoch nicht, uns Zeit für Analysen und Reflexionen zu nehmen. Im Folgenden beschreiben wir unsere Fortschritte bezüglich unserer Ziele für 2003 und erläutern die für 2004 geplanten Aktionen.

In diesem Abschnitt geben wir außerdem einen Überblick darüber, inwieweit unser Bericht die Vorgaben der GRI-Leitlinien für die Nachhaltigkeitsberichterstattung erfüllt. Die Bedeutung von Fachbegriffen und Eigennamen können Sie in den Begriffserklärungen nachschlagen.

DER WEG ///

DER WEG


Die sechs miteinander verknüpften Schritte auf dem Weg zu einem nachhaltigen Unternehmen mit starker Corporate Governance sind nachfolgend veranschaulicht. Die verschiedenen Läufer kennzeichnen den jeweiligen Grad unserer Ergebnisse zum Jahresende von 2000 bis 2003 (siehe Legende rechts oben).

BISHER ERREICHTES

Auf den Seiten 47 und 48 fasst der Bericht unter „Bisher Erreichtes“ zusammen, welche Fortschritte wir in Richtung unserer Ziele für 2003 gemacht haben.

ZIELE FÜR 2004

Unsere Ziele für 2004 sind auf Seite 49 aufgeführt.

Legende			
			
2000	2001	2002	2003

UMWELT

- 1 Eliminierung von umweltschädlichen Materialien
- 2 Positive Auswahlverfahren zu Gunsten umweltverträglicherer Materialien
- 3 Bewertung und Auswahl von Materialien auf der Basis von Lebenszyklusanalysen



NACHHALTIGKEIT

MANAGEMENT

- 1 Definition von Standards
- 2 Einrichtung interner Kontroll- und Überwachungssysteme
- 3 Transparenz durch Berichterstattung und Verifizierung
- 4 Integration sozialer, umweltrelevanter und ökonomischer Aspekte



STAKEHOLDER

- 1 Dialog und Beratung mit Stakeholdern
- 2 Zusicherungen für Stakeholder
- 3 Allianzen mit unterschiedlichen Stakeholdergruppen, einschließlich Zulieferern
- 4 Aufbau von Partnerschaften zwischen Zulieferern und verschiedenen Stakeholdergruppen



ZULIEFERER

- 1 SOE-Bewusstsein
- 2 Entwicklung von Systemen zur SOE-Implementierung
- 3 Selbstüberwachung und -kontrolle der Zulieferer
- 4 Eigenverantwortung



FINANZEN

- 1 Reaktion auf geschäftliche Risiken
- 2 Positive Handhabung geschäftlicher Risiken
- 3 Wertsteigerung















DER KONZERN







- 1 Das weltweit führende Unternehmen in der Sportartikelindustrie werden



BISHER ERREICHTES ///

Ziele für 2003	Ergebnisse	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100%
UMWELT												
Reduzierung des Einsatzes von Lösungsmitteln mit flüchtigen organischen Verbindungen auf weniger als 25 Gramm pro Paar Schuhe.	Der Lösungsmittelverbrauch in der Schuhherstellung bei adidas wurde auf 24 Gramm pro Paar Schuhe reduziert. Die 2002 zur Messung des Lösungsmittelsatzes bei Salomon Sportschuhen verwendete Methode erwies sich als fehlerhaft und musste überarbeitet werden. Der Lösungsmittelverbrauch pro Paar Schuhe bei Salomon konnte jedoch um 30% gesenkt werden.											
Reduzierung der Verwendung chemischer Gefahrstoffe bei der Herstellung von Sportzubehör gemäß internationaler Standards.	Wir haben den Einsatz wasserlöslicher Kleb- und Drucktechniken bei Sportausrüstung und -zubehör verstärkt. Messverfahren zur Ermittlung und Erfassung des Verbrauchs von Lösungsmitteln mit flüchtigen organischen Verbindungen (VOC) bei der Herstellung bestimmter Ausrüstungs- und Zubehörkategorien wurden entwickelt. Angesichts der vielen verschiedenen Produkte kann jedoch kein Durchschnittswert für den VOC-Verbrauch genannt werden.											
Vorlage eines Fortschrittsberichts über verbesserte Systeme zur Messung von Umweltauswirkungen.	Die Umweltauswirkungen der Schuhhersteller in Asien und Europa (auf die über 95% der internationalen Sportschuhherstellung entfallen) wurde ermittelt und analysiert. Die Resultate und Verbesserungsvorschläge wurden den einzelnen Fabriken mitgeteilt. Aus den Ergebnissen ging auch hervor, dass Qualität und Genauigkeit der Daten verbessert werden müssen.											
Entwicklung einer Strategie für den verstärkten Einsatz von Baumwolle aus biologischem Anbau bei Bekleidungsprodukten.	Marktstudien zur Untersuchung der Einsatzmöglichkeiten von Baumwolle aus biologischem Anbau in Bekleidungsprodukten wurden durchgeführt. Angesichts der begrenzten Verwendbarkeit und der Preisrestriktionen des Materials wurden die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten auf andere nachhaltige Rohstoffe und Materialien ausgedehnt.											
Vorlage eines Fortschrittsberichts über das Pilotprojekt und die Fallstudie zur integrierten Produktpolitik.	Entsprechend der IPP-Grundsätze (IPP = Integrierte Produktpolitik) wurde ein „Produktausschuss“ eingerichtet, in dem die Projektteilnehmer vertreten sind. Quantitative Daten, die Rückschlüsse auf die Umweltauswirkungen von Produkten während ihres gesamten Lebenszyklus erlauben, wurden erhoben. Die dabei aufgezeigten Verbesserungsmöglichkeiten wurden an die für die Prototypenentwicklung zuständigen Innovations- und Designteams weitergegeben.											
MANAGEMENT												
Veranstaltung von 100 spezifischen Schulungen zum Kompetenzaufbau in Zulieferfabriken.	Es wurden insgesamt 206 Schulungen abgehalten, 50 davon zu Beschäftigungsstandards und Personalmanagementsystemen, 34 zu SGU-Standards und 10 zu vorbildlichen Umweltmaßnahmen.											
Weitere Intensivierung der Beziehungen zur Beschaffungsorganisation durch die Entwicklung von Systemen und Beteiligung an wichtigen Initiativen.	Die Einhaltung der SOE ist integraler Bestandteil bei der Auswahl und Bewertung unserer Zulieferer geworden. Lizenznehmer werden darin geschult, das SOE-Programm auch auf ihre eigenen Zulieferer anzuwenden. Initiativen in den Bereichen Soziales und SGU wurden verstärkt in das Lean-Programm zur Effizienzsteigerung in der Produktion eingebunden.											
Stärkung des Mitarbeiterbewusstseins in Bezug auf Sozial- und Umweltprogramme des Konzerns.	Von der Personalabteilung wurden verschiedene interne Veranstaltungen zur SOE-Sensibilisierung der Mitarbeiter organisiert. Beschäftigte der adidas-Salomon Marken und Tochtergesellschaften nahmen in SOE-Informationsrunden teil. Mitarbeiter werden per Intranet, Internet und mit einem globalen Presse-Newsletter über das aktuelle Sozial- und Umweltprogramm auf dem Laufenden gehalten.											
Durchführung regionaler Stakeholderdialoge und gezielter Gruppendiskussionen in jeder unserer Regionen: Amerika, Asien und Europa.	In Europa und Asien wurden offizielle Stakeholderdialoge organisiert, darunter Arbeitnehmer-Stakeholder-Versammlungen in der Türkei und in Portugal. Einige weitere in Asien geplante Stakeholderversammlungen mussten aufgrund des SARS-Ausbruchs verschoben werden. In Amerika konzentrierte sich der Stakeholderdialog vor allem auf die praktische Schulung von Arbeitnehmern in El Salvador zum Thema Koalitionsfreiheit.											
GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT												
Verabschiedung und Umsetzung eines konzernweiten Konzepts zur Unterstützung und Finanzierung gemeinnütziger Programme.	Es wurde eine Umfrage bei Tochtergesellschaften und ausgewählten Konzernbereichen durchgeführt, um ihr gemeinnütziges Engagement zu identifizieren. Die Ergebnisse ließen Aktivitäten auf verschiedenen Ebenen erkennen, die in das konzernneigene Konzept einbezogen werden sollten. An einer entsprechenden Strategie wird gearbeitet.											
Befragung der Zulieferer zu deren sozialem Engagement.	261 Hauptzulieferer in verschiedenen Teilen der Welt wurden befragt. Die Ergebnisse zeigten, dass sich fast alle in vielfältiger Form für das Wohl ihrer Kommune engagieren, entweder durch freiwillige Hilfe oder durch Geld- und Sachspenden.											
Genauere Berichterstattung über unser gemeinnütziges Engagement im Sozial- und Umweltbericht 2003.	Der Bericht geht auf die Ergebnisse der Untersuchungen ein und nennt Beispiele für Initiativen des Konzerns und der Beschaffungskette.											

BISHER ERREICHTES (FORTS.) ///

Ziele für 2003	Ergebnisse	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100%
ZULIEFERER Eingehende Überprüfung ausgewählter Fabriken, die mit „höherem Risiko“ eingestuft wurden, wobei wir dieser Einschätzung die Ergebnisse unserer umfassenden Betriebskontrollen und Risikoanalysen in den letzten beiden Jahren zugrunde legen. Verlagerung von einer hundertprozentigen Prüfung der gesamten Beschaffungskette auf gezielte Problembehebung, Aktionsplanentwicklung, Folgeprüfung und Schulungsmaßnahmen in einer kleineren Zahl von Fabriken mit höherem Risikoniveau.	Wir setzten ein Instrument zur Risikobewertung als Grundlage zur Planung der Fabrikinspektionen in allen drei Regionen ein. Betrieben, die mit „höherem Risiko“ eingestuft wurden, gaben wir Priorität, wodurch eine tiefgehendere Kontrolle bei bestimmten Zulieferern erreicht wurde. Aufgrund von Reisebeschränkungen konnten nicht alle als prioritär eingestuften asiatischen Betriebe vollständig überprüft werden. Schulungen und Workshops zu vorbildlichen Maßnahmen für Zulieferer wurden veranstaltet.											
Überprüfung von mindestens 12 Fabriken durch unabhängige FLA-Gutachter. Die Fortschritte in diesen 12 Fabriken sowie in den 42 Betrieben, die 2002 von der FLA geprüft wurden, sollen 2003 regelmäßig kontrolliert werden. Die FLA wird 2003 verschiedene Inspektionsresultate und Informationen zu Veränderungen in den Zulieferbetrieben auf ihrer Website veröffentlichen.	2003 wurden 13 Zulieferbetriebe überprüft, 10 in Asien und 3 in der Region Amerika. Die fortlaufenden Fabrikbesuche der FLA-Inspektoren zur Verifizierung der Umsetzung von Maßnahmenplänen begannen im Dezember 2003. Mehr als zehn der unabhängigen Prüfungsberichte, einschließlich der Maßnahmenpläne, von 2002 und 2003 sind jetzt auf der FLA-Website (www.fairlabor.org) veröffentlicht.											
Vollständiger Einsatz des computergestützten Bewertungssystems für Fabrikprüfungen sowie Entwicklung geeigneter Datenbanken und Auswertungsverfahren.	Das computergestützte Bewertungssystem wurde 2003 in allen drei Regionen eingeführt. Infolge der Rückmeldungen wurde eine benutzerfreundlichere Version der Software entwickelt. Komplette jährliche Bewertungsdaten für die Schuhfabriken in Asien und bestimmte Bekleidungs-, Accessoire- und Ausrüstungszulieferer auf internationaler Ebene wurden erhoben, jedoch nur begrenzt ausgewertet.											
Erhöhung der Transparenz durch Schlüsselinitiativen und Festlegung von Richtwerten für Gemeinschaftsprojekte mit NGOs. Identifizierung von Kennzahlen in den adidas-Salomon Geschäftsmodellen, die über Veränderungen und Verbesserungen bei den Arbeitsbedingungen in der Beschaffungskette Aufschluss geben.	Partnerschaften mit Nicht-Regierungsorganisationen (NGOs) umfassten ein richtungsweisendes Engagement in der FLA, Zusammenarbeit mit dem Workers Rights Consortium und Marie Stopes International sowie die Arbeit mit NGOs in den Vereinigten Staaten, Mittel- und Südamerika im Rahmen der Studie zu angemessenen Löhnen (Fair Wage Study). Verbesserte Softwareprogramme zur Überprüfung der Zulieferer wurden eingeführt. Diese blieben hinter unseren Erwartungen zurück und werden deshalb 2004 überarbeitet.											
Abschluss der Pilotstudie zu angemessenen Löhnen und Veranstaltung eines gemeinsamen Workshops für verschiedene Stakeholdergruppen zur Diskussion der Ergebnisse.	Die Berichte der Studie zu angemessenen Löhnen wurden abgeschlossen und von einem unabhängigen Gutachter kommentiert. Die Ergebnisse der Studie wurden in Multi-Stakeholder-Workshops in Indonesien und in den Vereinigten Staaten diskutiert. Die Resultate der Workshops und eine Zusammenfassung der Ergebnisse der Pilotstudie wurden auf der FLA-Website veröffentlicht.											
FINANZEN Steigerung des Konzernumsatzes um etwa 5%.	Konzernumsatz bei 6,267 Mrd. € (währungsbereinigter Zuwachs von 5%).											
Zweistelliges währungsbereinigtes Wachstum in Asien und Nordamerika.	Währungsbereinigtes Umsatzwachstum von 7% in Asien, aber Rückgang von 6% in Nordamerika.											
Rohertagsmarge zwischen 42% und 43%.	Rohertagsmarge von 44,9%.											
Höhere Gewinnsteigerung im Vergleich zum Vorjahr.	Gewinnwachstum von 14%, bisher bestes Ergebnis je Aktie in der Geschichte des Unternehmers.											
Aufrechterhaltung und Stärkung des Vertrauens unserer Aktionäre.	Aktienkurs um 10% gestiegen, Aktionärskreis ausgebaut (mehr als 80% der identifizierten Aktionäre sind ausländische Investoren).											

ZIELE FÜR 2004 ///

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100%

UMWELT

- Reduzierung des Einsatzes von Lösungsmitteln mit flüchtigen organischen Verbindungen auf nahezu 20 Gramm pro Paar Schuhe; Einbeziehung von Salomon Produkten in die Berichterstattung über den Verbrauch von Lösungsmitteln.
- Zusammenarbeit mit Materiallieferanten, um PVC-haltige Plastisol-Druckfarben zu ersetzen und technisch realisierbare Alternativen für neue Produktdesigns zu verwenden.
- Re-Validierung der EMAS-Zertifizierung für den adidas-Salomon Produktionsstandort in Scheinfeld, Deutschland und Veröffentlichung der Umwelterklärung 2004.
- Berichterstattung über Daten, Fortschritt und Ergebnisse der Studie zur „Integrierten Produktpolitik“.
- Einrichtung eines monatlichen Berichtssystems zur Messung der Umweltauswirkungen durch Schuhfabriken auf der Basis des 2001/2002 praxiserprobten Umweltkennzahlensystems; Berichterstattung über die Ergebnisse; Erweiterung des Systems auf Hauptzulieferer für Accessoires und Ausrüstung.
- Berichterstattung über eine zusammen mit ausgewählten Geschäftspartnern durchgeführte Studie zum Abfallmanagement.
- Vorlage eines Fortschrittsberichts über die Bemühungen des Konzerns bezüglich der Verwendung von nachhaltigen Rohstoffen und Materialien.



MANAGEMENT

- Überarbeitung und Veröffentlichung des Verhaltenskodex für Mitarbeiter des adidas-Salomon Konzerns.
- Veranstaltung offizieller Stakeholderdialoge mit ausgewählten Zielgruppen in Europa, Asien und Amerika.
- Teilnahme an einem von der EU finanzierten Multi-Stakeholder-Programm zum Kompetenzaufbau in der bulgarischen Bekleidungsindustrie.
- Erarbeitung eines konzernweiten Konzepts für die HIV/AIDS-Prävention und die Behandlung betroffener Mitarbeiter.
- Einführung von Programmen in ausgewählten Zulieferbetrieben, um gemeinsame Initiativen der SEA- und Lean-Fabrikteams zu unterstützen, die eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen, der Effizienz und der Arbeitnehmermitsprache zum Ziel haben.



GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT

- Erneute Befragung ausgewählter Konzernbereiche und Zulieferer, um uns ein besseres Bild von den vielfältigen gemeinnützigen Aktivitäten und den Kriterien für die Auswahl der unterstützten Personen, Einrichtungen und Projekte zu verschaffen. 2005 werden wir hierüber Bericht erstatten.



ZULIEFERER

- Umsetzung der revidierten Strategie zur Erzielung einer „nachhaltigen SOE-Einhaltung“: Einrichtung effektiver Personalmanagement- und SGU-Systeme durch die Zulieferer; Zertifizierung nach OHSAS 18000 und ISO 14001 spätestens Ende 2005 obligatorisch für strategische Geschäftspartner.
- Unterstützung der Zulieferer bei der dauerhaften SOE-Einhaltung mit 100 spezifischen Schulungen zu den Themen Personalmanagement, OHSAS 18000 und vorbildliche Umweltmaßnahmen.
- Praxistests der überarbeiteten Überprüfungsverfahren und Entwicklung aufschlussreicher Leistungsindikatoren als Basis für die Auftragsvergabe.
- Verbreitung des SOE-Konzepts unter Zulieferern der Stufe 2.
- Implementierung von Projekten zur Gesundheit der Arbeitnehmer, insbesondere HIV/AIDS-Aufklärung und Prävention.
- Ziele in Verbindung mit unseren Verpflichtungen als Teilnehmer am FLA-Programm:
 - Durchführung der erforderlichen unabhängigen Inspektionen von Zulieferbetrieben für das dritte Programmjahr.
 - Teilnahme an wertschöpfenden Initiativen der FLA.
 - Abschluss aller anderen Aktivitäten in Vorbereitung auf die Programmzertifizierung im Jahr 2005.



FINANZEN

- Währungsbereinigte Umsatzsteigerung um 3% bis 5%.
- Steigerung des währungsbereinigten Umsatzes bei allen Marken.
- Verbesserung der Rohertragsmarge im fünften Jahr in Folge.
- Deutliche Verbesserung der operativen Marge.
- Steigerung des Gewinns um mindestens 10%.
- Weiterer Ausbau des Shareholder Value für Investoren.



DIE GRI- RICHTLINIEN UND DIESER BERICHT ///

Die Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) sind ein global anwendbarer Leitfaden für die einheitliche Nachhaltigkeitsberichterstattung. Als solches liefern sie dem Leser eine nützliche Vergleichsbasis, doch tragen sie der Situation in der Sportartikelindustrie nicht vollständig

Rechnung, denn hier schaffen die sozialen und ökologischen Auswirkungen der Beschaffungskette ein Gegengewicht zu denen des Unternehmens. Aus diesem Grund haben wir uns zwar so weit wie möglich am GRI-Format orientiert, sind jedoch in unserem Bericht über die Anforderungen der GRI-Richtlinien hinausgegangen, um speziell für unseren Konzern relevante Informationen einzubeziehen.

Unsere Berichterstattung weist allerdings noch einige Lücken auf, die wir dank der GRI-Richtlinien identifiziert

haben (im nachfolgenden Index weisen wir unsere Leser in der rechten Spalte ausdrücklich auf diese hin). Einige der hier fehlenden Informationen sind in unserem Geschäftsbericht bzw. auf unserer Website unter www.adidas-salomon.com nachzulesen.

Näheres zur GRI und ihren Richtlinien finden Sie im Internet unter www.globalreporting.org

GRI-ELEMENT	BERICHTSABSCHNITT ODER INDIKATOR	SEITE
Vision und Strategie		
1.1 Nachhaltige Entwicklung – Vision und Strategie	Vorwort des Vorstandsvorsitzenden Vision und Strategie	3 6-7
1.2 Stellungnahme des Hauptgeschäftsführers	Vorwort des Vorstandsvorsitzenden	3
Profil		
2.1 Name der berichterstattenden Organisation	Konzernprofil	8
2.2 Bedeutende Produkte und/oder Dienstleistungen	Konzernprofil	8
2.3 Betriebsstruktur der Organisation	Corporate Governance	11-12
2.4 Beschreibung der wesentlichen Geschäftsbereiche, Gesellschaften, Tochterfirmen und Joint Ventures	Konzernprofil	8
2.5 Standorte der Organisation (Länder)	Konzernprofil	8
2.6 Art der Eigentumsstrukturen	Konzernprofil	8
2.7 Art der bedienten Märkte	Konzernprofil	8
2.8 Umfang der berichterstattenden Organisation	Konzernprofil	8
2.9 Liste von Stakeholdern	Stakeholder	14
2.10 Kontaktperson(en) für den Bericht	Kontaktdetails	52
2.11 Berichtszeitraum	Über diesen Bericht	2
2.12 Datum des letzten Berichts	Über diesen Bericht	2
2.13 Bilanzierungsgrenzen des Berichts	Die GRI-Richtlinien und dieser Bericht	50
2.14 Wesentliche Änderungen in Größe, Struktur, Besitzverhältnissen oder Produkten/Dienstleistungen	Nicht zutreffend	
2.15 Grundlagen für die Berichterstattung über Joint Ventures	Über diesen Bericht Vision und Strategie Zulieferer	2 6-7 18-20
2.16 Darlegung der Art und Wirkung neuer Formulierungen oder Darstellungsformen von Informationen	Nicht zutreffend	
2.17 Entscheidungen über die Nichtanwendung von GRI-Prinzipien	Die GRI-Richtlinien und dieser Bericht	50
2.18 Verwendete Kriterien/Definitionen	Ohne Angabe	
2.19 Wesentliche Abweichungen von in früheren Jahren verwendeten Messverfahren	Zulieferer Verbesserte Zusammenarbeit mit Zulieferern	18-20 24-29
2.20 Grundsätze und interne Abläufe zur Erhöhung von Genauigkeit, Vollständigkeit und Zuverlässigkeit	Zulieferer Verbesserte Zusammenarbeit mit Zulieferern	18-20 24-29
2.21 Grundsatz und aktuelle Verfahren für unabhängige Prüfung	Stellungnahme von CSR Network	15
2.22 Mittel zur Erlangung zusätzlicher Informationen	Die GRI-Richtlinien und dieser Bericht Kontaktdetails	50 52

GRI-ELEMENT	BERICHTSABSCHNITT ODER INDIKATOR	SEITE
Governance-Strukturen und Managementsysteme		
3.1 Governance-Strukturen innerhalb der Organisation	Corporate Governance	11-12
3.2 Prozentualer Anteil unabhängiger und nicht ausführend verantwortlicher Aufsichtsräte	Ohne Angabe	
3.3 Verfahren zur Bestimmung der Expertise von Vorständen/Aufsichtsratsmitgliedern	Ohne Angabe	
3.4 Verfahren zur Identifizierung und Überwachung von Risiken und Chancen	Corporate Governance	11-12
3.5 Beziehungen zwischen Vorstandsboni und dem Erreichen der Ziele der Organisation	Ohne Angabe	
3.6 Organisationsstruktur und Hauptverantwortliche für Aufsicht, Durchführung und Prüfung	Corporate Governance Zulieferer	11-12 18-20
3.7 Leitlinien und normative Aussagen, innerbetrieblich entwickelte Verhaltensregeln	Standards of Engagement Vision und Strategie Zulieferer Verbesserte Zusammenarbeit mit Zulieferern	21 6-7 18-20 24-29
3.8 Mechanismen für Aktionäre, dem Vorstand/ Aufsichtsrat Empfehlungen oder Anweisungen zu übermitteln	Corporate Governance	11-12
3.9 Grundlagen zur Identifikation und Auswahl bedeutender Stakeholder	Stakeholder	13-17
3.10 Ansätze für Stakeholderkonsultationen	Vorwort des Vorstandsvorsitzenden Stakeholder	3 13-17
3.11 & 3.12 Art und Verwendung der durch Stakeholderkonsultationen generierten Informationen	Vorwort des Vorstandsvorsitzenden Stakeholder	3 13-17
3.13 Das Vorsorgeprinzip	Ohne Angabe	
3.14 Freiwillige Vereinbarungen, Prinzipien oder andere Initiativen	Stakeholder Im gesamten Bericht	13-17
3.15 Mitgliedschaften in Industrievereinigungen und Verbänden	Corporate Governance Stakeholder	11-12 13-17
3.16 & 3.17 Grundsätze und/oder Systeme für das Management von Auswirkungen innerhalb der Produktionskette („upstream and downstream“) und Ansatz, um indirekte Wirkungen zu managen	Corporate Governance Zulieferer Unsere Ergebnisse	11-12 18-20 24-43
3.18 Wesentliche Entscheidungen im Hinblick auf die Lage von Standorten oder Veränderungen der Tätigkeiten	Verbesserte Zusammenarbeit mit Zulieferern	24-29
3.19 Programme und Verfahren	Verbesserte Zusammenarbeit mit Zulieferern Bisher Erreichtes Ziele für 2004	24-29 47-48 49
3.20 Zertifizierungsstatus der Managementsysteme	Unsere Ergebnisse	24-41

GRI-ELEMENT	BERICHTSABSCHNITT ODER INDIKATOR	SEITE
Ökonomische Leistungsindikatoren		
EC1 Nettoumsatz	Konzernprofil	10
EC2 Geographische Aufteilung von Märkten	Konzernprofil	8
EC3 Kosten aller eingekauften Waren, Materialien und Dienstleistungen	Ohne Angabe	
EC4 Prozentanteil der zu vereinbarten Bedingungen bezahlten Verträge	Ohne Angabe	
EC5 Summe der Lohnzahlungen und Zusatzleistungen	Ohne Angabe	
EC6 Auszahlungen an Kapitalgeber	Ohne Angabe	
EC7 Zunahme/Abnahme zurückbehaltener Einkünfte	Konzernprofil	10
EC8 Gesamtsumme aller gezahlter Steuern	Ohne Angabe	
EC9 Erhaltene Subventionen	Ohne Angabe	
EC10 Spenden an die Anwohner/Gemeinden	Gemeinnütziges Engagement ¹	42-43
Ökologische Leistungsindikatoren		
EN1 Gesamter Materialverbrauch nach Art, außer Wasser	Umweltauswirkungen ¹	36-41
EN2 Prozentanteil des verwendeten Abfallmaterials	Ohne Angabe	
EN3 & EN4 Direkter und indirekter Energieverbrauch	Umweltauswirkungen ¹	36-41
EN5 Gesamter Wasserverbrauch	Umweltauswirkungen ¹	36-41
EN6 Habitate mit großer Biodiversität	Umweltauswirkungen ¹	36
EN7 Auswirkungen auf Biodiversität	Umweltauswirkungen ¹	36
EN8 Emissionen klimarelevanter Gase	Ohne Angabe	
EN9 Ozon abbauende Substanzen	Ohne Angabe	
EN10 NOx, SOx und andere signifikante Luftemission	Ohne Angabe	
EN11 Gesamtabfallmenge	Umweltauswirkungen ¹	36-41
EN12 Signifikante Abwassereinleitungen in Gewässer	Umweltauswirkungen ¹	36-41
EN13 Signifikante Freisetzungen von Chemikalien, Ölen und Kraftstoffen	Ohne Angabe	
EN14 Signifikante Umweltbelastungen wesentlicher Produkte und Dienstleistungen	Standards of Engagement Umweltauswirkungen ¹	21 36
EN15 Am Ende ihres Produktlebens im Kreislauf rückführbare Produkte	Umweltauswirkungen ¹	36-41
EN16 Fälle von Strafzahlungen	Umweltauswirkungen ¹	38
EN31 Sonderabfälle	Umweltauswirkungen ¹	36-41
EN33 Leistung der Lieferanten in Bezug auf umweltbezogene Aspekte	Umweltauswirkungen	36-41
EN34 Signifikante Umweltbelastungen durch Transportmittel	Umweltauswirkungen ¹	40-41
Gesellschaftliche/soziale Leistungsindikatoren: Arbeitspraxis und Arbeitsqualität		
LA1 Belegschaft	Konzernprofil Zulieferer	8 18-20
LA2 Netto geschaffene Beschäftigung	Ohne Angabe	
LA3 Prozentsatz der durch Gewerkschaften vertretenen Angestellten	Ohne Angabe	
LA4 Geschäftsgrundsätze und Verfahren zur Information, Beratung und Verhandlung mit Angestellten	Corporate Governance Stakeholder	12 13-17
LA5 Praktiken zur Erhebung und Erfassung von Arbeitsunfällen und Krankheit	Beschäftigungsstandards, Sicherheit und Gesundheit ¹	30-35

GRI-ELEMENT	BERICHTSABSCHNITT ODER INDIKATOR	SEITE
Gesellschaftliche/soziale Leistungsindikatoren: Menschenrechte		
LA6 Gesundheits- und Sicherheitskomitees	Beschäftigungsstandards, Sicherheit und Gesundheit ¹	30-35
LA7 Kennzahlen zu Verletzungen, verlorenen Arbeitstagen und Abwesenheit	Beschäftigungsstandards, Sicherheit und Gesundheit ¹	30-35
LA8 Grundsätze und Programme zu HIV/AIDS	Beschäftigungsstandards, Sicherheit und Gesundheit ¹	30-35
LA9 Durchschnittliche Anzahl an Trainingsstunden pro Jahr	Beschäftigungsstandards, Sicherheit und Gesundheit ¹ Verbesserte Zusammenarbeit mit Zulieferern	30-35 24-29
LA10 Gleichstellungsgrundsätze und -programme	Beschäftigungsstandards, Sicherheit und Gesundheit ¹	30-35
LA11 Zusammensetzung des oberen Managements und der Unternehmensführungsgremien	Konzernprofil Corporate Governance	8 12
HR1 Grundsätze und Leitlinien im Umgang mit Menschenrechten	Standards of Engagement Unsere Ergebnisse	21 24-35
HR2 Beleg des Einflusses der Beachtung der Menschenrechte auf Investitions- und Anschaffungsentscheidungen	Zulieferer Standards of Engagement Verbesserte Zusammenarbeit mit Zulieferern	20 21 24-29
HR3 Grundsätze und Verfahren zur Auswahl und Beachtung von Menschenrechtsleistungen in der Lieferkette	Zulieferer Standards of Engagement Gesamtes Kapitel „Ergebnisse“	18-20 21 24-35
HR4 Grundsätze und Verfahren/Programme zur Verhinderung aller Formen der Diskriminierung	Zulieferer Standards of Engagement Gesamtes Kapitel „Ergebnisse“	18-20 21 24-35
HR5 Grundsätze zur Gewerkschaftsfreiheit	Zulieferer Verbesserte Zusammenarbeit mit Zulieferern	18-20 24-29
HR6 Grundsatz, der Kinderarbeit ausschließt (ILO Konvention 138)	Standards of Engagement Unsere Ergebnisse	21 24-35
HR7 Grundsatz, um Zwangs- und Pflichtarbeit zu verhindern	Standards of Engagement Unsere Ergebnisse	21 24-35
HR8 Training von Angestellten zu Grundsätzen und Verfahren zur Beachtung der Menschenrechte	Unsere Ergebnisse	24-35
Gesellschaftliche/soziale Leistungsindikatoren: Gesellschaft		
S01 Grundsätze, um Einflüsse auf Gemeinden zu managen	Standards of Engagement Gemeinnütziges Engagement	21 42-43
S02 Grundsätze, Verfahren/Managementsysteme und Einhaltungsmechanismen, die Bestechung und Korruption ansprechen	Corporate Governance	12
S03 Grundsätze, Verfahren/Managementsysteme und Überwachungsmechanismen, um politisches Lobbying und politische Beiträge zu managen.	Ohne Angabe	
Gesellschaftliche/soziale Leistungsindikatoren: Produktverantwortung		
PR1 Grundsatz zur Erhaltung der Konsumentengesundheit und -sicherheit	Umweltauswirkungen ¹	37
PR2 Grundsatz, Verfahren/Managementsysteme und Überwachungsmechanismen in Verbindung mit Produktinformation und Labelling	Ohne Angabe	
PR3 Grundsatz, Verfahren/Managementsysteme und Überwachungsmechanismen zum Schutz der Privatsphäre der Konsumenten	Ohne Angabe	

¹ In den angegebenen Abschnitten verweisen wir auf Programme in unserer Beschaffungskette. Zu unserer konzerneigenen Leistung machen wir in diesem Zusammenhang keine oder nur teilweise Angaben.

BEGRIFFSERKLÄRUNGEN ///

CSR (Corporate Social Responsibility = soziale Verantwortung der Unternehmen)

Geschäftsgebaren, das nicht nur finanziell einträglich ist, sondern auch sozialen Belangen Rechnung trägt und die Umweltauswirkungen des jeweiligen Unternehmens so gering wie möglich hält.

Dow Jones Sustainability Index

Globaler Aktienindex, der die Ergebnisse führender nachhaltigkeitsorientierter Unternehmen verfolgt.

EMS (Environmental Management System = Umweltmanagementsystem)

System, das auf die Verbesserung der Umweltschutzmaßnahmen in Unternehmen abzielt. Zu diesem Zweck werden sämtliche Umwelteinflüsse und -auswirkungen des jeweiligen Standorts genauestens aufgezeichnet und dokumentiert.

Fair Labor Association (FLA)

Organisation ohne Erwerbscharakter, die in enger Zusammenarbeit mit Unternehmen, Nicht-Regierungsorganisationen (NGOs) und Universitäten die Umsetzung eines Verhaltenskodex, basierend auf den IAO-Standards, fördert.

Flüchtige organische Verbindungen (VOC = Volatile Organic Compounds) Lösungsmittel, die Atem- und Gesundheitsbeschwerden verursachen können. Flüchtige organische Verbindungen treten als Nebenprodukte der Schuhherstellung auf.

Geschäftsbericht Jährlich erstellter Finanzbericht.

Global Reporting Initiative (GRI)

Unabhängige internationale Organisation, die ein global anwendbares Rahmenwerk für die Nachhaltigkeitsberichterstattung entwickelt hat.

Hotmelt Lösungsmittelfreier thermoplastischer Heißkleber für umweltverträgliche Klebebindungen.

Internationale Arbeitsorganisation (IAO)

Organisation der Vereinten Nationen, die sich für soziale Gerechtigkeit sowie Arbeits- und Menschenrechte einsetzt.

Kompetenzaufbau Unterstützung unserer Geschäftspartner und Dritter bei der Verbesserung von Managementsystemen und Arbeitsbedingungen in ihren Betrieben, z.B. durch Schulung, Erstellung von Leitlinien und Verbreitung vorbildlicher Maßnahmen.

ISO 14000/1

Umweltmanagementstandard

Lean adidas-Salomon Programm zur Effizienzsteigerung in Zulieferbetrieben, das eine allgemeine Verbesserung bei Lieferung, Qualität und Kosten anstrebt.

Multifaserabkommen (Multi Fibre Agreement, MFA)

Im Rahmen des 1974 geschlossenen Welttextilabkommens wurden Mengenbeschränkungen für den Export von Textilien und Bekleidung aus Entwicklungsländern in Industrieländer vereinbart. Das Abkommen läuft Ende 2004 aus.

Nachhaltige Entwicklung

Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart deckt, ohne die Fähigkeit künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu decken.

Nicht-Regierungsorganisationen (NGOs = Non-governmental organisations)

Interessengruppen, meist ohne Erwerbscharakter, die darauf abzielen, das Bewusstsein von Unternehmen an einer nachhaltigen Entwicklung zu fördern.

OHSAS 18000 Standard für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz.

Polyvinylchlorid (PVC)

Kunststoff, der bei der Herstellung von Sportbekleidung und -ausrüstungen verwendet wird. Aufgrund seiner gesundheits- und umweltbedenklichen Eigenschaften wird dieses Material nach und nach durch verträglichere Alternativen ersetzt.

Sozial- und Umweltangelegenheiten (Social and Environmental Affairs, SEA)

adidas-Salomon Abteilung, die die Entwicklung von Nachhaltigkeitskonzepten und -initiativen sowie die Förderung des Umwelt- und Sozialbewusstseins im gesamten Konzern und in seiner Beschaffungskette koordiniert.

SGU Sicherheit, Gesundheit und Umwelt (vergl. Englisch HSE).

Stakeholder Einzelperson, Gruppe, Gemeinschaft oder Organisation, deren Interessen mit denen eines Unternehmens verbunden sind und umgekehrt. Es wird zwischen internen (z.B. Mitarbeiter) und externen Stakeholdern (z.B. Kunden, Zulieferer, Aktionäre und Standortgemeinde) unterschieden.

Stakeholderdialog Strukturierte Kommunikation mit allen Individuen, Gruppen und Organisationen (Stakeholdern), deren Interessen mit denen des Unternehmens verbunden sind, um ihre Belange zu verstehen und entsprechend zu reagieren.

Standards of Engagement (SOE)

Verhaltenskodex von adidas-Salomon in Bezug auf Arbeitsbedingungen, Sicherheit, Gesundheitsschutz und Umwelt. Die SOE dienen als Maßstab bei der Auswahl von Geschäftspartnern, der Überwachung von Zulieferfabriken sowie bei der Identifizierung von verbesserungswürdigen Bereichen. Die Standards leiten sich von internationalen Vorschriften und Richtlinien der IAO, der Vereinten Nationen und anderer Aufsichtsbehörden ab.

KONTAKTDETAILS ///

Wenn Sie weitere Informationen wünschen, wenden Sie sich bitte an:

adidas-Salomon
World of Sports
Social and Environmental Affairs
D-91074 Herzogenaurach

Telefon: +49 (0) 9132 84 0
Fax: +49 (0) 9132 84 3242
E-Mail: sustainability@adidas.de
Website: www.adidas-Salomon.com

IMPRESSUM ///

Dieser Bericht wurde vom adidas-Salomon SEA-Team und Global Marketing Communications erstellt.

Beratung, Konzept und Redaktion
Corporate Edge
www.corporateedge.com

Beratung und Redaktion
Adam Garfunkel
www.adamgarfunkel.co.uk

Bildnachweis
Getty Images

Druck
St Ives Westerham

© adidas-Salomon AG. adidas und das adidas Logo sind eingetragene Warenzeichen des adidas-Salomon Konzerns.