

**Hauptversammlung**

**08. Mai 2013**

**Herbert Hainer, Vorstandsvorsitzender der adidas AG**

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,  
meine sehr verehrten Damen und Herren,  
liebe Freunde der adidas AG,

ich begrüße Sie auch im Namen meiner Vorstandskollegen sehr herzlich zu unserer ordentlichen Hauptversammlung 2013 hier in der Stadthalle in Fürth. Außerdem begrüße ich die Damen und Herren, die über unseren Internet-Webcast diese Hauptversammlung live mitverfolgen. Es freut mich sehr, dass Sie für die Entwicklung des adidas Konzerns so großes Interesse zeigen.

**Ein erfolgreiches Jahr für den adidas Konzern**

Ich kann Ihnen an dieser Stelle einmal mehr über ein erfolgreiches Jahr des adidas Konzerns Rechenschaft ablegen. 2012 war ein großes Sportjahr. Unsere Marken und Produkte standen 2012 sowohl bei den Olympischen Spielen in London als auch bei der Fußball-Europameisterschaft in Polen und der Ukraine im Mittelpunkt des Interesses. Dank unserer einzigartigen Präsenz bei diesen und vielen weiteren Sportereignissen ist es uns gelungen, wichtige Marktanteile hinzuzugewinnen. Und wir erzielten dabei deutliche Verbesserungen der Margen und generierten erneut einen außerordentlich hohen Cashflow. Dies alles, meine Damen und Herren, zeigt Ihnen, welche ausgezeichnete Wertschöpfung wir erzielen, indem wir unseren strategischen Geschäftsplan Route 2015 konsequent umsetzen.

Bevor ich auf die wichtigsten Fakten und Finanzkennzahlen des vergangenen Geschäftsjahres eingehe, möchte ich meinen Rechenschaftsbericht mit zwei persönlichen Beobachtungen beginnen. Was ist mir aus dem Jahr 2012 in besonders positiver Erinnerung geblieben? Und was habe ich 2012 als die größte Herausforderung erlebt?

### **Höhepunkt Olympische Spiele London 2012**

Mein persönliches Highlight waren ganz klar die Olympischen Spiele in London im August 2012. Die Begeisterung, mit der Großbritannien diese Olympischen Spiele gefeiert hat, war einfach bewundernswert. Die Organisation, die Stimmung in den Stadien, die hervorragenden Leistungen des von adidas ausgerüsteten britischen Teams – alles war perfekt. Sogar das Wetter war gut! Ich bin sehr stolz, dass adidas als offizieller Sportswear-Partner zum phänomenalen Erfolg dieser Olympischen Spiele in London beitragen konnte. adidas rüstete über 80.000 freiwillige Helfer mit nachhaltig hergestellten Produkten aus. Wir statteten 3.000 Athleten aus und waren in 25 der 26 olympischen Disziplinen präsent. Zudem arbeitete adidas mit elf Nationalen Olympischen Komitees zusammen und führte unter dem Motto ‚Take the Stage‘ eine preisgekrönte Kommunikationskampagne durch, in der britische Superstars wie David Beckham, Jessica Ennis und Sir Chris Hoy auftraten.

### **Herausforderung in Indien**

Leider besteht das Leben nicht nur aus Höhepunkten. Wir alle müssen täglich auch Herausforderungen annehmen und bewältigen. Die größte Herausforderung für mich innerhalb des adidas Konzerns waren im vergangenen Jahr die wirtschaftlichen Unregelmäßigkeiten, die wir bei Reebok in Indien entdeckt haben und die wir bereits bei der letztjährigen Hauptversammlung im Detail diskutiert haben.

Ehemalige Mitarbeiter und externe Geschäftspartner haben uns in Indien mit höchster krimineller Energie geschadet. Wir sind der Sache unverzüglich und rigoros auf den Grund gegangen und haben umfassende interne und externe Untersuchungen durchgeführt. Zudem haben auch die Polizei und Regierungsbehörden die Ermittlungen aufgenommen.

Die Hauptidee unserer eigenen Untersuchungen weisen eindeutig darauf hin, dass unser ehemaliges Management in Indien über mehrere Jahre hinweg Scheinumsätze und Scheingewinne für Reebok verbucht hat. Es betrieb zudem vier Lagerhäuser, die nicht in der offiziellen Buchführung ausgewiesen worden waren. Die Aufklärung dieser Vorfälle hat im Jahr 2012 erhebliche Management-Kapazitäten gebunden. Ich möchte daher an dieser Stelle ausdrücklich unserem neuen Management-Team in Indien danken, das diese

Vorfälle mit hohem persönlichem Einsatz aufgearbeitet hat. Basierend auf unseren Untersuchungsergebnissen haben wir unsere Konzernabschlüsse gemäß dem International Accounting Standard Nummer 8 angepasst. Eine der Folgen ist eine Reduzierung des auf Anteilseigner entfallenden Gewinns um

58 Millionen Euro für 2011 gegenüber dem ursprünglich berichteten Ergebnis. Darüber hinaus führte die Berücksichtigung dieser Effekte für Vorjahre auch zu einem negativen Effekt in Höhe von 153 Millionen Euro beim auf Anteilseigner entfallenden Kapital in der Eröffnungsbilanz für das Jahr 2011. Diese Berichtigungen sind in unserem Geschäftsbericht, der auch im Foyer für Sie bereitliegt, ausführlich erklärt.

Die Vorgänge in der Reebok India Company sind alles andere als erfreulich. Ich bin allerdings überzeugt, dass wir nun alles sorgfältig aufgearbeitet haben und damit eine gute Ausgangsbasis für ein gesundes und profitables Geschäft der Marke Reebok in Indien geschaffen haben. Die Marke adidas war von diesen Vorfällen ohnehin in keinster Weise betroffen.

### **Umsatzsteigerung auf Rekordniveau in Höhe von 14,9 Mrd. €**

Lassen Sie mich aber nun zu erfreulicheren Themen zurückkehren, nämlich zu den wichtigsten Finanzkennzahlen des Jahres 2012. Diese haben sich allesamt positiv entwickelt. Wir konnten den Umsatz des adidas Konzerns um beeindruckende 1,6 Milliarden Euro steigern. Dies war in Euro ein Plus von 12 Prozent, währungsbereinigt ein Zuwachs von 6 Prozent. 14,9 Milliarden Euro Umsatz bedeuten eine neue Rekordmarke für den adidas Konzern.

### **Deutliche Gewinnsteigerung im Jahr 2012**

Sie wissen, dass es stets unser Ziel ist, den Gewinn deutlicher zu steigern als den Umsatz. Auch dies ist uns im Jahr 2012 eindrucksvoll gelungen. Wir haben den auf Sie, liebe Anteilseignerinnen und Anteilseigner, entfallenden Gewinn um 29 Prozent auf 791 Millionen Euro erhöht. Dies ist ebenfalls ein neuer Rekordwert. Er berücksichtigt allerdings nicht die Aufwendungen im Zusammenhang mit der Wertminderung von

Geschäfts- oder Firmenwerten, die wir zum 31. Dezember 2012 ausgewiesen haben und auf die ich gleich noch ausführlich eingehen werde.

**Netto-Cash-Position in Höhe von 448 Mio. €**

Die Entwicklung unserer Bilanz und unseres Cashflows war 2012 ebenfalls hervorragend. Wir erzielten im vergangenen Jahr einen operativen Cashflow von 942 Millionen Euro, ein Plus von 17 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Somit konnten wir auch 2012 unsere Nettofinanzverbindlichkeiten weiter zügig abbauen und das Jahr mit einer Netto-Cash-Position in Höhe von 448 Millionen Euro abschließen. Dies ist eine Verbesserung um 358 Millionen Euro gegenüber dem Jahresende 2011 und veranschaulicht Ihnen eindrucksvoll, wie finanzstark der adidas Konzern ist.

**Dividendenvorschlag: 1,35 € pro Aktie**

Natürlich wollen wir Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, am Erfolg des Unternehmens teilhaben lassen. Für das Jahr 2012 schlagen wir deshalb heute der Hauptversammlung eine Dividende von 1,35 Euro pro Aktie vor. Das sind 35 Prozent mehr als für das Geschäftsjahr 2011, als die Dividende bei genau einem Euro lag. Unser Gewinnverwendungsvorschlag sieht somit vor, dass vom Bilanzgewinn der adidas AG in Höhe von 606.494.956,33 Euro 282.441.851,10 Euro als Dividende ausgezahlt werden und der Restbetrag in Höhe von 324.053.105,23 Euro auf neue Rechnung vorgetragen wird.

**Aktie der adidas AG steigt 2012 um 34%**

Basierend auf unserem Geschäftserfolg hat sich unser Aktienkurs im Jahr 2012 sehr positiv entwickelt. Die adidas Aktie legte im Jahresverlauf um 34 Prozent auf 67,33 Euro zu. Der DAX stieg im selben Zeitraum um 29 Prozent.

**Aktienkurs erreicht Allzeithoch**

Am 7. März, dem Tag der Veröffentlichung unserer Geschäftsergebnisse für das Jahr 2012, legte unser Aktienkurs um 6,6 Prozent auf 76,38 Euro zu. Nach unseren Zahlen für das erste Quartal 2013, die wir am vergangenen Freitag bekanntgegeben haben, stieg unser

Aktienkurs auf ein neues Allzeithoch von 85,50 Euro. Den gestrigen Handelstag schloss die adidas Aktie bei 84,61 Euro. Dies entspricht einer Marktkapitalisierung von fast 18 Milliarden Euro. Meine Damen und Herren, der adidas Konzern war damit zum Zeitpunkt einer Hauptversammlung noch nie so wertvoll wie heute. Diese erfreuliche Entwicklung unterstreicht eindrucksvoll Ihr Vertrauen in die positiven Zukunftsaussichten unseres Konzerns. Für dieses Vertrauen möchte ich mich an dieser Stelle auch im Namen meiner Vorstandskollegen sehr herzlich bedanken.

### **Wertminderungen in Höhe von 265 Mio. €**

Vor einigen Minuten hatte ich Ihnen angekündigt, dass ich ausführlich auf die Wertminderungen der Geschäfts- oder Firmenwerte eingehen werde, die wir zum Jahresende 2012 vorgenommen haben. Dies möchte ich im Folgenden tun. Lassen Sie mich zunächst aber festhalten, dass die Aufwendungen für diese Wertminderungen nicht zahlungswirksam sind. Im Klartext: Es fließt kein einziger Euro aus unserem Cash-Bestand ab. Es handelt sich hier um eine rein buchhalterische Maßnahme. Jedes Jahr kontrollieren wir die mittelfristigen Wachstumsaussichten für bestimmte Märkte und Segmente und prüfen dabei auch, ob wir den Wert einzelner Geschäftseinheiten mindern müssen. Zum Jahresende 2012 sind wir zu dem Ergebnis gekommen, dass einige unserer zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wertberichtigt werden müssen. Dies resultiert auch aus der Tatsache, dass wir bereits im September 2012 unsere langfristigen Wachstumsziele bis 2015 für die Marke Reebok von 3 Milliarden Euro auf 2 Milliarden Euro korrigiert hatten. Dieser Rückgang bei Reebok wird innerhalb des Konzerns durch höheres Wachstum der Marke adidas und unseres Golfsegments TaylorMade-adidas Golf ausgeglichen.

Die Wertminderung, die wir vorgenommen haben, summiert sich auf 265 Millionen Euro. Als Folge haben wir die Geschäfts- oder Firmenwerte in der Konzernbilanz um 17 Prozent auf 1,3 Milliarden Euro reduziert. Betrachtet man die Gesamtbilanz der adidas Gruppe, dann hat diese Reduzierung nur eine geringe negative Auswirkung von 2 Prozent auf die Bilanzsumme des Konzerns. Alle Details zu unseren Aufwendungen im Zusammenhang mit diesen Wertminderungen finden Sie ebenfalls in unserem Geschäftsbericht.

### **adidas Konzern wächst in allen Segmenten**

Eine Stärke des adidas Konzerns ist ohne Zweifel, dass sein Wachstum auf einer sehr breiten Basis steht. Die Stärke zeigt sich darin, dass diese breite Basis robustes Wachstum selbst dann ermöglicht, wenn sich einzelne Märkte, Marken oder Segmente nicht so positiv entwickeln wie erhofft. Im Geschäftsjahr 2012 stieg der Umsatz währungsbereinigt erneut in allen Segmenten und in allen Regionen. Bitte beachten Sie, dass alle Wachstumsraten, die ich Ihnen anzeige, immer das währungsneutrale Umsatzwachstum angeben, sofern nicht ausdrücklich anders angekündigt. Im Segment Großhandel erhöhte sich der Umsatz um 2 Prozent auf 9,5 Milliarden Euro. Der Umsatz in unserem eigenen Einzelhandel legte um 14 Prozent auf 3,4 Milliarden Euro zu. In den sogenannten Anderen Geschäftssegmenten, in denen wir die Umsätze von TaylorMade-adidas Golf, Rockport, Reebok-CCM Hockey sowie der Anderen Zentral Geführten Marken zusammenfassen, lag der Umsatz bei 2 Milliarden Euro und damit um 17 Prozent über dem Vorjahresniveau.

### **Umsatzentwicklung nach Regionen 2012**

Wenn wir uns nun die Verteilung unseres Umsatzes nach Regionen ansehen, dann lag der Umsatz erneut in allen Regionen über dem Vorjahreswert. Herausragend war dabei die Entwicklung in den beiden Wachstumsmärkten China und Russland.

In China konnten wir 2012 sowohl die internationale als auch die lokale Konkurrenz klar abhängen. Während viele unserer Mitbewerber mit Überkapazitäten und sinkenden Umsätzen zu kämpfen hatten, steigerten wir unser Geschäft in China um 15 Prozent auf 1,6 Milliarden Euro Umsatz. Auch in den Europäischen Schwellenländern kamen wir 2012 bei den Konsumenten bestens an. Unsere Umsätze stiegen um 15 Prozent, angetrieben von der Entwicklung in Russland, wo wir um 17 Prozent zulegen konnten. Wir verfügen in Russland mittlerweile über ein Netz von mehr als 800 eigenen Geschäften für adidas und Reebok, die den russischen Markt als Nummer eins und zwei klar anführen. In Nordamerika wuchsen unsere Umsätze um 2 Prozent. Während sich adidas und TaylorMade-adidas Golf im größten Sportartikelmarkt der Welt weiterhin hervorragend schlugen und Marktanteile eroberten, gingen die Umsätze von Reebok zurück.

Wie Sie alle wissen, ist die europäische Schuldenkrise leider noch lange nicht gelöst. Die Arbeitslosigkeit in vielen Ländern der EU, insbesondere im Mittelmeerraum, ist unverändert hoch oder steigt sogar noch an. Angesichts dieses Umfelds werte ich es durchaus als Erfolg, dass wir auch in unseren etablierten Märkten Westeuropas gewachsen sind, und zwar um 3 Prozent. In Lateinamerika legte unser Umsatz um 8 Prozent zu. In den Anderen Asiatischen Märkten stieg unser Umsatz um 7 Prozent.

### **Starke Marken sichern nachhaltiges Wachstum**

Als wir unseren langfristigen strategischen Geschäftsplan Route 2015 ausgearbeitet haben, hatten wir einen klaren Ausgangspunkt: unsere Marken. Die adidas Gruppe ist ein Markenkonzern. Es ist unser Ziel, Marken aufzubauen, die den Konsumenten begeistern. Denn nur, wenn wir unsere Konsumenten jeden Tag aufs Neue für unsere Marken begeistern, dann werden sie sich im Laden für unsere Produkte interessieren und diese schlussendlich kaufen. Starke Marken sind damit für uns der Schlüssel zu allem. Nur mit starken Marken können wir qualitativ hochwertiges Wachstum erzeugen und nur so können wir wiederum den langfristigen und nachhaltigen Erfolg unseres Konzerns sichern.

### **adidas begeistert Konsumenten weltweit**

Bei der Marke adidas ist uns dies zweifelsohne gelungen. adidas begeisterte im vergangenen Jahr weltweit mehr Konsumenten als jemals zuvor. Dies schlug sich in Rekordumsätzen von über 11,3 Milliarden Euro nieder. 1,5 Milliarden Euro mehr als noch im Jahr 2011.

### **Großartige adidas Präsenz bei den Sportereignissen 2012**

Natürlich half uns dabei die großartige Präsenz von adidas bei den beiden großen Sportereignissen des Sommers. Unsere Präsenz rund um die Olympischen Spiele in London war – wie eingangs erwähnt – fantastisch.

Mehrere Marktforschungsberichte belegen, dass adidas als inspirierendste und engagierteste Marke unter allen olympischen Sponsoren gesehen wurde. Zudem konnten wir höhere Merchandising-Umsätze mit Olympia-Produkten erzielen als jemals zuvor.

Zuvor hatten wir bei der UEFA EURO 2012™ in Polen und der Ukraine unseren Status als erfolgreichste Fußballmarke Europas und der Welt verteidigt. Unser langjähriger Partner Spanien holte den Titel und wir konnten einen neuen Rekordumsatz im Fußball von weit mehr als 1,7 Milliarden Euro erzielen. adidas war damit unter den Sportartikelmarken eindeutig der Sieger des Sport-Sommers 2012.

### **Basketball und Running halten Tempo hoch**

Aber die Marke adidas ist weit mehr als Olympia und Fußball. Mit Running und Basketball haben wir zwei Kategorien definiert, auf die wir im Rahmen von Route 2015 ein besonderes Augenmerk legen. Running ist deshalb so wichtig, weil es die größte Sportschuhkategorie überhaupt ist. Die Bedeutung von Basketball ergibt sich aus dessen wichtiger Rolle innerhalb des nordamerikanischen Sportartikelmarkts. Beide Kategorien eint, dass wir dort für die Marke adidas noch jede Menge Wachstumspotenzial sehen. 2012 konnten wir dieses Potenzial in beiden Kategorien weiter ausschöpfen. Unsere Running-Umsätze stiegen um 13 Prozent, die im Basketball sogar um 22 Prozent.

### **Rekordumsätze mit adidas Sport Style**

Nicht mehr wegzudenken ist die Marke adidas auch aus dem Streetwear- und Modemarkt. adidas Originals ist eines der beliebtesten Streetwear-Labels der Welt. Mit der Y-3 Kollektion, unserer Kooperation mit dem japanischen Designer Yohji Yamamoto, ist adidas ein Highlight jeder Fashion Week. Und unser jüngstes Label, adidas NEO, hat sich in kürzester Zeit mit junger, flotter Mode für Teenager auf dem Markt durchgesetzt. Allein in China ist adidas NEO in mehr als 1.000 Läden erhältlich. In Deutschland sind wir momentan mit zehn Test-Stores vertreten, einer davon steht nicht weit von hier entfernt in der Breiten Gasse in Nürnberg.

Insgesamt stiegen die Umsätze von adidas Originals und unserer Sport Style Labels um 16 Prozent. In Euro erreichten sie den neuen Rekordwert von 3,2 Milliarden Euro. Würden wir unseren Lifestyle-Bereich als ein eigenes Unternehmen führen, dann wäre adidas Sport Style mittlerweile der drittgrößte Sportartikelkonzern der



Welt. Auch diese Tatsache, meine Damen und Herren, unterstreicht, wie begehrt die Marke adidas heute bei den Konsumenten ist.

### **Umsatzrückgang bei Reebok**

Kommen wir nun zu Reebok. Leider konnte die Marke Reebok nach zwei starken Jahren 2010 und 2011 im vergangenen Jahr nicht überzeugen. Reeboks Umsatz ging um 18 Prozent zurück, auf 1,7 Milliarden Euro. Bitte berücksichtigen Sie aber bei der Betrachtung dieser Zahl, dass etwa die Hälfte dieses Rückgangs auf drei Sondereffekte zurückzuführen ist:

Erstens hatten wir uns entschieden, unseren Vertrag mit der nordamerikanischen Profi-Liga für American Football, der NFL, nicht über die Saison 2011/2012 hinaus zu verlängern. Dies war eine strategische Entscheidung, da wir Reebok eindeutig im Fitnesssegment positionieren und daher nicht mehr im Profi-Sportbereich sehen. Damit einher geht allerdings der Verlust der NFL-Lizenzumsätze in Höhe von rund 200 Millionen Euro pro Saison.

Zweitens weisen wir die Umsätze von Reebok im Eishockey-Bereich nicht mehr bei Reebok, sondern im Segment Reebok-CCM Hockey aus. Hier handelt es sich also nur um eine Verschiebung innerhalb des adidas Konzerns.

Und drittens verlor Reebok durch die Vorgänge in Indien, die ich Ihnen bereits zu Beginn meiner Rede ausführlich erläutert habe, den Großteil seiner Umsätze dort. Wenn man all diese Effekte außen vor ließe, wäre der Reebok Umsatz 2012 um 8 Prozent gesunken.

Das ist zwar besser als minus 18 Prozent, aber natürlich immer noch weit davon entfernt, ein Ergebnis zu sein, das uns im Management und Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, zufrieden stellt. Lassen Sie mich an dieser Stelle daher klar und deutlich zwei Dinge festhalten. Ja, das Reebok Ergebnis für das Jahr 2012 ist enttäuschend. Aber auch: Ja, Reebok ist und bleibt ein wichtiger Teil der adidas Gruppe.

### **Reeboks Fokus auf Fitness**

Wir im Management sind vom Potenzial von Reebok als Fitness- und Trainingsmarke überzeugt. Und auch ich persönlich bin vom Potenzial von Reebok in diesem Segment überzeugt. Langfristig wird die Marke Reebok den adidas Konzern noch stärker machen.

Warum ist das so?

Dafür möchte ich Ihnen vier Argumente liefern.

1. Wir Menschen werden immer älter und wollen uns immer länger fit halten. Dazu gehen wir ins Fitnessstudio und verbrennen Kalorien mit Aktivitäten wie Aerobic, Pilates oder Zumba. Wir joggen, walken oder entspannen uns beim Yoga. Ein Kind, das heute in Deutschland geboren wird, hat statistisch eine Lebenserwartung von sage und schreibe 100 Jahren. Selbst wenn das gesetzliche Rentenalter weiter ansteigen sollte, bleiben damit in etwa drei Jahrzehnte für einen aktiven Lebensabend nach der beruflichen Karriere.
2. Gleichzeitig wird leider Fettleibigkeit ein immer größeres Problem in Industriestaaten, aber zunehmend auch in aufstrebenden Nationen. Hier wird meiner Meinung nach die Gesundheitspolitik mittel- und langfristig dagegen halten und für eine gesündere Lebensweise der Bevölkerung sorgen. Und zu einer gesunden Lebensweise gehören ohne Zweifel Sport und Fitness.
3. Es gibt bislang keine globale Sportartikelmarke, die sich ausschließlich auf den Fitnessmarkt konzentriert. Hier hat Reebok ein weites und ständig wachsendes Betätigungsfeld vor sich.
4. Das Management dieses Konzerns hat gezeigt, dass es erfolgreiche und begehrte Marken aufbauen kann. Sehen Sie sich adidas an. Wir haben es in den vergangenen zehn Jahren geschafft, adidas zu einer der begehrtesten Marken der Welt zu machen.

Oder blicken sie auf den Golfmarkt. TaylorMade–adidas Golf hat weniger als 300 Millionen Euro Umsatz gemacht, als wir das Unternehmen 1998 in unser Portfolio aufgenommen haben. Heute ist TaylorMade–adidas Golf mit Abstand das größte, erfolgreichste und profitabelste Golfunternehmen der Welt. Und damit frage ich Sie, meine Damen und Herren, warum sollte es diesem Management-

Team, das adidas und TaylorMade-adidas Golf groß gemacht hat, nicht gelingen, auch Reebok zu nachhaltigem Erfolg zu führen?

Ich bin mir sicher, dass wir mit der neuen Strategie, Reebok zu 100 Prozent auf das Thema Fitness zu fokussieren, genau richtig liegen. Mit Reebok können wir neue Konsumentenschichten ansprechen, die wir bisher mit dem Markenportfolio der adidas Gruppe so nicht erreicht haben.

### **TaylorMade-adidas Golf: die Nummer eins im Golf**

Ich hatte gerade schon kurz den phänomenalen Erfolg von TaylorMade-adidas Golf erwähnt. Im Jahr 2011 war TaylorMade-adidas Golf zur Nummer eins auf dem weltweiten Golfmarkt aufgestiegen und hatte beim Umsatz erstmals die Eine-Milliarden-Euro-Marke durchbrochen. 2012 schrieb TaylorMade-adidas Golf diese Erfolgsstory ohne Unterbrechung fort. Wir konnten die Umsatzerlöse in unserem Golfsegment um weitere 20 Prozent steigern, auf nun über 1,3 Milliarden Euro. Bei Metallhölzern und Eisen ist TaylorMade klarer Marktführer. In den meisten anderen Golfkategorien bauten TaylorMade, adidas Golf, Ashworth und unsere Neuerwerbung Adams Golf ihre Marktanteile kontinuierlich weiter aus. Golfer, egal ob Profi oder Einsteiger, lieben unsere hochwertigen, innovativen Produkte.

Wenn man all diese Leistungen unserer Marken Revue passieren lässt, meine Damen und Herren, dann stellt man fest, dass 2012 auch operativ ein äußerst erfolgreiches Jahr für den adidas Konzern war. Diesen Erfolgsweg wollen wir 2013 natürlich fortsetzen. Bevor ich Ihnen unseren Ausblick für das Jahr 2013 gebe, möchte ich Ihnen allerdings kurz einige ergänzende Erläuterungen zu den Tagesordnungspunkten 5 bis 8 der heutigen Hauptversammlung geben.

Unter Tagesordnungspunkt 5 bitten wir Sie um Ihre Zustimmung zur Änderung von zwei bereits 1991 bzw. 2007 abgeschlossenen Organschaftsverträgen mit zwei 100-prozentigen Tochtergesellschaften der adidas AG. Die vorgeschlagenen Änderungen betreffen keine wesentlichen materiellen Themen, sondern sind aufgrund neuester steuerrechtlicher

Regelungen erforderlich. Sie bilden die Voraussetzung dafür, dass die zwischen adidas und den Tochtergesellschaften bestehende Organschaft weiterhin steuerlich anerkannt wird.

In den Tagesordnungspunkten 6, 7 und 8 bitten wir um Ihre Zustimmung zur Aufhebung von drei Ermächtigungen zur Ausgabe von Genehmigten Kapitalen, die bislang nicht ausgenutzt wurden, aber in absehbarer Zeit auslaufen werden. Die heute zur Beschlussfassung vorgeschlagenen neuen Genehmigten Kapitale entsprechen den derzeit bestehenden. Wie bei den aufzuhebenden Ermächtigungen ist bei den neuen Ermächtigungen die Möglichkeit vorgesehen, dass der Vorstand unter bestimmten Voraussetzungen das Bezugsrecht der Aktionäre ausschließen kann. Um den Interessen der Gesellschaft und Ihren Interessen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, an einem unverwässerten Anteilsbesitz weitestgehend Rechnung zu tragen, hat sich der Vorstand freiwillig verpflichtet, maximal 12 Prozent des Grundkapitals vom Bezugsrecht auszuschließen, sollte er von den Ermächtigungen Gebrauch machen. Lassen Sie mich an dieser Stelle klar und deutlich festhalten: Es handelt sich hierbei um reine Vorratsbeschlüsse. Konkrete Pläne zur Ausgabe von Genehmigtem Kapital bestehen derzeit nicht.

Damit zurück zum laufenden Geschäftsjahr 2013.

### **Solider Start in das Jahr 2013**

Im ersten Quartal 2013, dessen Ergebnisse wir in der vergangenen Woche veröffentlichten, haben wir die Grundlage für ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2013 gelegt. Der Konzernumsatz blieb währungsbereinigt stabil. Dies ist ein solides Ergebnis, wenn man bedenkt, dass wir im Vorjahr im ersten Quartal eine große Menge an Produkten im Zusammenhang mit den Olympischen Spielen und der Fußball-Europameisterschaft in den Handel hineinverkauft hatten und – wie Sie alle wissen – die Wirtschaftslage in Europa auch zum Jahresbeginn herausfordernd blieb.

Wir konnten allerdings eine deutliche Verbesserung der Margen erzielen – und dies ist unsere oberste Priorität in diesem Jahr. Unser Fokus auf qualitativ hochwertiges

Wachstum spiegelt sich in der höchsten Bruttomarge wider, die wir jemals in einem Quartal erreicht haben. Mit 50,1 Prozent liegt diese erst zum zweiten Mal in der Geschichte des adidas Konzerns bei über 50 Prozent. Dies sind beeindruckende 2,4 Prozentpunkte mehr als im Vorjahreszeitraum. Die operative Marge des Konzerns verbesserte sich um 1,1 Prozentpunkte auf 11,8 Prozent. Der auf Anteilseigner entfallende Gewinn stieg um 6 Prozent auf 308 Millionen Euro oder 1,47 Euro pro Aktie.

### **Ausblick 2013**

Basierend auf unserem Start in das Jahr 2013 und den Informationen, die uns über unser Geschäft für den weiteren Verlauf des Jahres heute vorliegen, habe ich daher nun weitere gute Nachrichten für Sie: Auch 2013 wird ein Jahr der Rekorde für die adidas Gruppe werden. Dies ist eine selbstbewusste Vorhersage, wenn man bedenkt, dass wir das große Sportjahr 2012 mit Bestmarken abgeschlossen haben und dass die Unsicherheit darüber, wie sich die Weltwirtschaft und damit die Konsumausgaben entwickeln werden, nach wie vor sehr hoch ist. Aber genauso wie einem Top-Athleten ein gesundes Selbstbewusstsein gut zu Gesicht steht, so zeichnet es auch einen Spitzenkonzern aus. Woran machen wir also unsere selbstbewusste Prognose für das Geschäftsjahr fest?

Der adidas Konzern ist in den schnell wachsenden Schwellenländern bestens vertreten, insbesondere in China, Russland und Lateinamerika, aber auch in den anderen osteuropäischen und asiatischen Märkten. Wir bauen unseren eigenen Einzelhandel und unsere selbst kontrollierten Verkaufsflächen, mit denen wir unsere Konsumenten direkt erreichen können, weiter aus. Zudem bringen wir über das gesamte Jahr verteilt innovative Produkte auf den Markt, die die nicht wiederkehrenden positiven Effekte, die im Zusammenhang mit der Fußball-Europameisterschaft und den Olympischen Spielen 2012 stehen, mehr als ausgleichen werden. Im Februar haben wir mit BOOST™ eine komplett neue Sportschuh-Technologie eingeführt. In wenigen Tagen feiert unser neues Fußballschuhmodell Nitrocharge Weltpremiere. Was die zeitliche Gestaltung angeht, so erwarten wir ein stärkeres Umsatzwachstum im zweiten Halbjahr 2013. Dann werden wir auch die ersten Produkte für den FIFA World Cup 2014™ auf den Markt bringen, darunter

den Spielball für die WM sowie die Trikots für die von uns ausgestatteten Nationalmannschaften.

### **Unsere Finanzziele für das Jahr 2013**

Insgesamt gehen wir daher nach heutigem Wissensstand davon aus, dass der währungsbereinigte Umsatz des adidas Konzerns für das Gesamtjahr 2013 um einen mittleren einstelligen Prozentsatz steigen wird.

Die Bruttomarge wird im Vergleich zum Vorjahr auf einen Wert zwischen 48,0 Prozent und 48,5 Prozent klettern. Die höhere Bruttomarge gepaart mit sinkenden sonstigen betrieblichen Aufwendungen schafft die Voraussetzung, dass wir die operative Marge auf annähernd 9 Prozent verbessern können. Der auf Anteilseigner entfallende Konzerngewinn wird sich um 12 bis 16 Prozent auf 890 bis 920 Millionen Euro erhöhen. Zudem erwarten wir auch 2013 einen positiven operativen Cashflow. Sie sehen also, der adidas Konzern präsentiert sich im Jahr 2013 weiterhin in hervorragender Form und wird erneut schneller wachsen als die Weltwirtschaft.

### **Umsetzung von Route 2015 sorgt für hohe Wertschöpfung**

Sie sehen auch, meine sehr geehrten Damen und Herren, dass wir unseren langfristigen strategischen Geschäftsplan Route 2015 konsequent in die Tat und, was noch wichtiger ist, in hervorragende Resultate umsetzen. Seit wir Route 2015 Ende 2010 vorgestellt haben, hat sich der adidas Konzern außerordentlich positiv entwickelt.

Wir haben unseren Umsatz um beeindruckende 2,9 Milliarden Euro gesteigert. Dabei sind wir vor allem in den Märkten und den Kategorien überdurchschnittlich gewachsen, die wir als Wachstumsfelder definiert hatten: in Nordamerika, China und Russland sowie in Running, Basketball, adidas Originals und adidas NEO.

Wir haben unsere selbst kontrollierten Verkaufsflächen deutlich ausgebaut. Dort erzielen wir bereits heute 45 Prozent unserer Umsätze.

Wie angekündigt haben wir den Konzerngewinn schneller gesteigert als unseren Umsatz, und zwar um durchschnittlich 18 Prozent pro Jahr.

Der operative Cashflow, den wir seit dem Jahresende 2010 generiert haben, summiert sich auf über 1,7 Milliarden Euro.

Dies, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, sind starke Finanzkennzahlen. Sie drücken aus, welch hervorragende Wertschöpfung wir für den adidas Konzern erzielen, indem wir unsere Route 2015 Strategie diszipliniert umsetzen.

### **Route 2015 Ziele erneut bestätigt**

Deshalb kann ich Ihnen heute erneut bestätigen: Wir werden unsere ehrgeizigen Ziele bis 2015 schaffen und dann wie geplant einen Umsatz von 17 Milliarden Euro und eine operative Marge von 11 Prozent erreichen.

### **Frauenquote**

Ein weiteres Ziel ist, bis 2015 den Anteil der Frauen in Führungspositionen auf einen Wert von mindestens 32 Prozent zu erhöhen. Wie Sie auf dem Chart hinter mir sehen können, liegen wir aktuell bei 26 Prozent in Deutschland, weltweit sogar bei 28 Prozent und damit im Vergleich mit allen anderen DAX-30-Konzernen bereits in der Spitzengruppe. Wir haben einen klaren Plan, wie wir den Anteil von Frauen in Führungspositionen in den kommenden Jahren weiter erhöhen wollen. Dazu gehört unter anderem die gezielte Aufnahme von Frauen in unsere Nachwuchs-Förderprogramme. Wir sind auch bestrebt, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern. So bauen wir aktuell in Herzogenaurach auf unserem Firmengelände unsere eigene Kindertagesstätte mit 110 Plätzen. Zudem wollen wir die Zahl der Frauen im Aufsichtsrat mit der Neuwahl im kommenden Jahr von aktuell zwei auf drei erhöhen, davon soll mindestens eine auf der Seite der Anteilseigner in den Aufsichtsrat berufen werden.

### **Grenzen verschieben**

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich hoffe, ich konnte Ihnen mit meinem Rechenschaftsbericht ein gutes Gefühl dafür geben, wie fit, gesund und erfolgreich der adidas Konzern ist. Wir haben das Super-Sportjahr 2012 mit neuen Bestmarken abgeschlossen. Wir sind solide in das Jahr 2013 gestartet und erwarten eine spürbare

Belegung im zweiten Halbjahr. Insgesamt werden wir auch im Jahr 2013 weiter wachsen und unseren Route 2015 Zielen deutlich näher kommen.

Unser Geschäftsbericht für das Jahr 2012 steht unter dem Motto ‚Pushing Boundaries‘, auf Deutsch: Grenzen verschieben. Die Athleten, die unsere Produkte tragen, wollen damit schneller laufen, höher springen, fitter werden und ihr eigenes Leistungspotenzial so weit wie möglich ausschöpfen. Genau das wollen wir in unserer Geschäftstätigkeit und in unserem Unternehmen auch. Wir motivieren und fordern uns jeden Tag aufs Neue, um noch besser zu werden. Adi Dassler, der Gründer von adidas, hat einmal gesagt: „Strebe nach Perfektion. Es gibt immer etwas zu verbessern.“

Die Dinge besser machen – diese Einstellung zeichnet die adidas Gruppe und jeden einzelnen unserer 47.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus. Daher möchte ich es nicht versäumen, mich an dieser Stelle bei all unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren leidenschaftlichen Einsatz zu bedanken, der unseren Geschäftserfolg erst möglich macht. Grenzen verschieben und die Dinge besser machen – das ist genau die richtige Einstellung, mit der wir die weiteren Schritte in Richtung unserer Route 2015 Ziele gemeinsam mit Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, gehen wollen. Ich würde mich daher freuen, wenn Sie uns auch in den kommenden Jahren Ihr Vertrauen schenken würden.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!