

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT**

**Hauptversammlung**

**12. Mai 2016**

**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 und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der adidas AG herzlich zu unserer ordentlichen Hauptversammlung 2016 in der Stadthalle in Fürth. Außerdem begrüße ich genauso herzlich die Damen und Herren, die über unseren Internet-Webcast diese Hauptversammlung live mitverfolgen.

Sie haben es gehört: dies ist – zumindest für mich – keine Hauptversammlung wie jede andere. Es ist heute nach 15 Jahren an der Spitze der adidas Gruppe das 16. und letzte Mal, dass ich Ihnen hier als Vorstandsvorsitzender der adidas AG Rechenschaft ablege. Daher werden Sie mir erlauben, dass ich meinen Bericht etwas weiter fasse als üblich. Ich möchte heute mit Ihnen gerne über folgende Themen sprechen:

- Erstens, über die Ergebnisse des adidas Konzerns im Jahr 2015.
- Zweitens, über unseren Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr 2016.
- Drittens, über unsere Entwicklung in den vergangenen 15 Jahren.

**adidas Gruppe ist in Bestform**

Beginnen wir mit dem Geschäftsjahr 2015. Unsere Leistung im vergangenen Jahr lässt sich in einem Satz zusammenfassen: die adidas Gruppe ist in Bestform!

- Wir haben unsere am Jahresbeginn ausgegebenen Finanzziele nicht nur erreicht, wir haben sie übertroffen. Währungsneutral legten wir beim Umsatz um 10% zu. In Euro war das Wachstum noch beeindruckender. Unser Umsatz wuchs um 16% oder 2,4 Milliarden Euro und erreichte 16,9 Milliarden Euro. Das ist der höchste Umsatz in der Geschichte der adidas Gruppe.
- adidas, unsere mit Abstand größte Marke, legte ebenfalls zweistellig zu und erzielte 13,9 Milliarden Euro. Auch das ist ein neuer Rekord.
- Reebok setzte mit 6% sein Wachstum fort.
- Unsere Bruttomarge stieg um 60 Basispunkte auf 48,3%.
- Unser zugrundeliegender Gewinn wuchs ebenfalls zweistellig. Er stieg um 12% auf 720 Millionen Euro.

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT**

**Aktienkurs**

Das, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, sind fantastische Resultate. Resultate, die sich in der positiven Entwicklung unseres Aktienkurses widerspiegeln. Ich bin mir sicher, dass Sie diese Entwicklung sehr genau verfolgt haben. 2015 war die adidas Aktie mit einem Anstieg von 56% die Nummer 1 im deutschen Aktienindex DAX. Der DAX legte im selben Zeitraum nur um 10% zu. Die adidas Aktie entwickelte sich zudem besser als die unserer Mitbewerber.

**Dividendenvorschlag**

Basierend auf unseren ausgezeichneten Finanzergebnissen schlagen wir der heutigen Hauptversammlung eine Dividende von 1 Euro 60 Cent pro Aktie vor. Das sind 10 Cent mehr als für das Geschäftsjahr 2014. Dieser Dividendenvorschlag gründet sich neben unserer starken operativen Leistung im vergangenen Jahr auf unserer kerngesunden Bilanz und auf unserem positiven Ausblick auf die zukünftige Ertragskraft der adidas Gruppe. Die Ausschüttungsquote läge dann bei 47,9%, und damit eindeutig am oberen Ende unserer langfristig anvisierten Ausschüttungsquote von 30 bis 50%. Diese Quote hatten wir ja erst im vergangenen Jahr angehoben.

**Aktienrückkaufprogramm**

Auch die Fortsetzung unseres Aktienrückkaufprogramms im Jahr 2015 zeigt Ihnen, wie überzeugt wir im Management von der langfristigen finanziellen Stärke der adidas Gruppe sind. Der Vorstand hat von der Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien im Berichtsjahr teilweise Gebrauch gemacht. Im Zeitraum vom 6. März 2015 bis einschließlich 15. Juni 2015 hat die adidas AG 4.129.627 Aktien zu einem Gesamtpreis von rund 300 Millionen Euro zurückgekauft. Der durchschnittliche Kaufpreis lag dabei bei 72,65 Euro je Aktie. Insgesamt hält die Gesellschaft 9.018.769 eigene Aktien, die im Rahmen der ersten und zweiten Tranche unseres Aktienrückkaufprogrammes in den Jahren 2014 und 2015 zurückerworben wurden. Dies entspricht 4,31% des Grundkapitals. Weitere Informationen zu unserem Aktienrückkaufprogramm finden Sie im Anhang unseres Geschäftsberichts.

Lassen Sie uns nun gemeinsam einen genaueren Blick auf unsere hervorragende Geschäftsentwicklung im abgelaufenen Jahr blicken. Beginnen wir bei unseren Kategorien.

**adidas Originals**

Hier kann ich gar nicht anders, als unser Streetwear Label adidas Originals als Erstes zu nennen. Die Marke adidas war 2015 so sehr angesagt wie noch nie. Und das haben wir insbesondere der Beliebtheit von adidas Originals zu verdanken. Fans unserer Marke standen bei wichtigen Produktvorstellungen Schlange, um ein Paar adidas Schuhe zu bekommen. Ja, zum Teil campierten Menschen sogar mehrere Tage vor unseren

## ES GILT DAS GESPROCHENE WORT

Geschäften. So eine Begeisterung, meine Damen und Herren, habe ich in meinen 29 Jahren bei der adidas Gruppe noch nicht erlebt. Die riesige Nachfrage nach unseren Produkten ist ein Kompliment an unsere Marke. Und diese Nachfrage spiegelt sich in überragenden Wachstumsraten wider. adidas Originals wuchs 2015 um atemberaubende 36%. Bitte beachten Sie, dass die Wachstumsraten, die ich Ihnen angebe, immer auf währungsneutraler Basis erfolgen, wenn nicht ausdrücklich anders erwähnt.

### **Rekorde im Fußballgeschäft**

In unseren Sportkategorien ist Fußball das beste Beispiel dafür, wie klar wir unsere Arbeit an den Bedürfnissen unserer Konsumenten ausrichten. 2015 haben wir unser Geschäft mit Fußballschuhen neu aufgestellt. Wir haben uns komplett auf zwei Typen von Fußballspielern ausgerichtet: den Spielmacher, der das Spiel kontrolliert, und den Kreativ-Spieler, der auf dem Platz für Chaos sorgt. Für sie haben wir die Modelle ‚Ace‘ und ‚X‘ auf den Markt gebracht. Das war nicht ohne Risiko, denn zuvor hatten wir noch vier Top-Schuhmodelle im Angebot. Aber dieses Risiko hat sich ausgezahlt. Unsere Umsätze mit Fußballschuhen wuchsen 2015 zweistellig.

Überhaupt war 2015 das beste Fußballjahr, das wir jemals hatten. Unser Umsatz mit Fußballprodukten erreichte ein neues Rekordhoch von über 2,2 Milliarden Euro. Und dies, obwohl es 2015 weder eine EM noch eine Fußball-WM gab. Daran mögen Sie ermessen, wie groß unser Potenzial in diesem Jahr ist, wenn im Sommer in Frankreich die EM und in den USA die lateinamerikanische Meisterschaft ‚Copa America‘ ausgetragen wird.

### **Reebok wächst um 6%**

Soviel zu adidas. Nun zu Reebok und TaylorMade-adidas Golf: Reebok entwickelt sich weiter positiv. 2015 wuchs Reebok um 6%. Dabei verzeichneten wir solide Zuwachsraten in jedem Quartal. Dies ist der beste Beweis dafür, dass wir die Marke richtig aufgestellt haben. Reebok konzentriert sich voll und ganz auf den Fitnesskonsumenten. Fitness liegt weltweit im Trend. Immer mehr Menschen wollen oder müssen sich fit und gesund halten. Mit Reebok als Fitness-Marke sind wir als adidas Gruppe in diesem wachsenden Segment auch für die Zukunft bestens aufgestellt.

### **TaylorMade: Restrukturierung initiiert, Verkaufsprozess eingeleitet**

Die Entwicklung im Golfmarkt stellt sich ein wenig anders dar. Golf ist aktuell kein Boom-Sport. Unsere Golfsparte kann sich dieser Stagnation nicht entziehen. Nach einem Jahrzehnt mit starken Wachstumsraten bei Umsatz und Gewinn hatte TaylorMade-adidas Golf 2014 und 2015 zwei schwierige Jahre. Diese wurden einerseits durch die allgemeine Schwäche des Golfmarkts hervorgerufen, andererseits haben wir auch selbst Fehler gemacht. Wir haben auf die Stagnation zum Teil zu spät und zum Teil mit den falschen

## ES GILT DAS GESPROCHENE WORT

Maßnahmen reagiert. Daraus haben wir gelernt: Wir haben bereits im zweiten Halbjahr 2015 einen Turnaround-Plan für TaylorMade–adidas Golf ausgearbeitet und sofort mit seiner Umsetzung begonnen. Dieser Plan wird schon in diesem Jahr zu deutlichen Verbesserungen in unserem Golfgeschäft führen. Gleichzeitig haben wir ebenfalls im vergangenen Jahr begonnen, unser Golfgeschäft ganz genau unter die Lupe zu nehmen. Im Wesentlichen ging es dabei um die strategische Frage, ob und wie diese Sparte unseren langfristigen Wachstumsplan ‚Creating the New‘ unterstützen kann. Diese Analyse hat uns zu einer klaren Entscheidung geführt. Wir finden, es ist nun genau der richtige Zeitpunkt gekommen, um uns auch im Golf auf unsere Kernkompetenz zu konzentrieren: die Herstellung und den Vertrieb innovativer Sportschuhe und Sporttextilien. Daher beginnen wir nun Gespräche mit Interessenten, die unsere Golfschlägermarken TaylorMade und Adams Golf und die Golffreizeitmarke Ashworth erwerben möchten. Wir werden Sie selbstverständlich über den Fortgang des Verkaufsprozesses auf dem Laufenden halten.

Nach diesem Überblick über unsere Hauptmarken möchte ich Sie nun zu einer Reise um die Welt einladen. Lassen Sie uns gemeinsam anschauen, wie erfolgreich sich adidas und Reebok auf den wichtigsten Märkten der Welt geschlagen haben.

### **Starkes Wachstum in Westeuropa**

Bei unserem ersten Stopp halten wir in Westeuropa. Westeuropa ist sowohl beim Umsatz als auch beim Gewinn unser größter Markt. Umso erfreulicher ist die Entwicklung im vergangenen Jahr. Währungsneutral stiegen unsere Umsätze um 17%, in Euro sogar um 20% auf 4,5 Milliarden Euro. Wir konnten dabei in fast allen Ländern zweistellig zulegen, insbesondere in Großbritannien, Italien, Spanien, Frankreich und Polen. Auch in Deutschland sind wir weiter gewachsen. Und das, nachdem wir in unserem Heimatmarkt schon im WM-Jahr 2014 außerordentlich erfolgreich waren.

### **Ansteigende Umsatzdynamik bei adidas Nordamerika**

In Nordamerika zahlt sich unser Fokus auf diesen so wichtigen Markt aus. Unser Plus lag bei 5%. Wir erzielten 2,8 Milliarden Euro Umsatz. Dabei sahen wir insbesondere bei der Marke adidas eine ansteigende Dynamik im Jahresverlauf. So legte adidas im vierten Quartal 2015 um 12% zu. Dies ist für uns der beste Beweis, dass es uns immer besser gelingt, unsere Kernmarke für den amerikanischen Konsumenten relevant zu machen. Wir investieren gezielt in diesen Markt, um die Grundlage für gesundes nachhaltiges Wachstum in Nordamerika zu legen. Ich bin absolut davon überzeugt, dass wir in diesem Jahr unsere Wachstumsrate noch einmal deutlich steigern können. Aber dazu später mehr, wenn wir über die Ergebnisse in unserem ersten Quartal 2016 sprechen.

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT**

**Umsatz in China wächst weiter**

In China zeigen wir keinerlei Ermüdungserscheinungen. Ganz im Gegenteil: Mit einem Wachstum von 18% beim Umsatz war China 2015 unser wachstumsstärkster Markt. Mittlerweile machen wir in China bereits einen Umsatz von 2,5 Milliarden Euro. Markenprodukte sind in China absolut angesagt, und adidas zählt zu den beliebtesten Marken. Zudem entdecken immer mehr Chinesen den Sport für sich. Diese Bewegung zu einem aktiven, gesunden Lebensstil wird zudem von der Regierung massiv gefördert. Somit sind auch in China die Grenzen des Wachstums für uns längst nicht erreicht.

**Starkes Wachstum in Lateinamerika**

In Lateinamerika konnten wir 2015 ebenfalls zweistellig wachsen. Dies ist eine bemerkenswerte Leistung, wenn man bedenkt, dass wir 2014 durch die Fußball-WM eine Sonderkonjunktur für unsere Produkte in dieser Region hatten. Angetrieben von zweistelligen Wachstumsraten bei adidas und Reebok erzielten wir in Lateinamerika ein Plus von 12%. Der Umsatz dort erreichte 1,8 Milliarden Euro.

**Gesamtwirtschaftliche Herausforderungen in Russland**

In Russland und der Gemeinschaft unabhängiger Staaten konnten wir uns der komplizierten politischen und wirtschaftlichen Lage nicht entziehen. Auch wenn unsere Umsätze um 11% fielen, so bleibt adidas mit Abstand der Marktführer in Russland. Reebok ist eine sehr starke Nummer drei. Insgesamt erzielten wir einen Umsatz von 739 Millionen Euro. Unserem Management-Team gelang es zudem, trotz aller negativen Begleiterscheinungen, unser Geschäft jederzeit profitabel zu halten. Dies ist in Anbetracht der Umstände eine hervorragende Leistung.

**Umsatz in Japan auf Vorjahresniveau**

In Japan stagniert die Wirtschaft nun schon seit einigen Jahren. Trotzdem schlugen wir uns im Markt hervorragend und hielten den Umsatz stabil auf dem Vorjahresniveau von 776 Millionen Euro.

**Ausgezeichnetes Jahr in weiteren Märkten Asiens/Pazifik/Afrika/Naher Osten**

In den weiteren Märkten Asiens, in der Region Pazifik und insbesondere in den aufstrebenden Märkten im Nahen Osten und in Afrika hatten wir erneut ein ausgezeichnetes Jahr. Unsere Umsätze stiegen um 14%. Mit 2,4 Milliarden Euro waren wir hier so erfolgreich wie noch nie.

**Erfolgreiches Jahr 2015**

Sie sehen also, meine sehr geehrten Damen und Herren, der Erfolg der adidas Gruppe steht auf einer sehr breiten und damit auf einer außerordentlich gesunden Basis. Wir

## ES GILT DAS GESPROCHENE WORT

wachsen in den zentralen Kategorien unserer Marken, wir gewinnen in den meisten Märkten Umsatz und Marktanteile hinzu. Kurzum: 2015 war ein äußerst erfolgreiches Jahr für die adidas Gruppe.

### **Beschleunigtes Wachstum im 1. Quartal 2016**

Und wissen Sie was? Nach allem, was wir heute wissen, wird 2016 noch besser!

Wir sind glänzend in das Jahr gestartet. Vor einer Woche haben wir unsere Zahlen für das erste Quartal dieses Jahres präsentiert. Sie belegen, dass wir das Tempo des Vorjahres nicht nur gehalten haben. Wir haben noch mehr Gas gegeben und unser Wachstum deutlich beschleunigt. Unser Umsatz stieg um 22%. In Euro betrug er 4,8 Milliarden Euro. Noch nie hat die adidas Gruppe in einem Quartal so viel Umsatz erzielt. Und ganz nebenbei bemerkt, meine sehr geehrten Damen und Herren: Wir erzielten damit im ersten Quartal 2016 deutlich mehr Umsatz als die Nummer 3 in unserer Industrie im gesamten vergangenen Jahr. Unser zugrundeliegender Gewinn stieg im ersten Quartal wesentlich schneller als der Umsatz, und zwar um 38% auf 350 Millionen Euro. Auch das ist ein neuer Quartalsrekord.

### **adidas mit starkem Wachstum**

Mit einem Wachstum von 26% ist die Marke adidas der Star des Quartals. Das Wachstum bei adidas ist dabei hervorragend auf die verschiedenen Kategorien verteilt. Die Kategorien Training, Fußball, Running, adidas Originals und adidas neo konnten jeweils zweistellig zulegen.

### **Reebok weiter im Plus**

Auch bei Reebok liegen wir weiter im Plus. Mit einem Wachstum von 6% ist Reebok nun 12 Quartale oder drei Jahre hintereinander ununterbrochen gewachsen.

### **Regionale Highlights im 1. Quartal**

Nach Regionen betrachtet ergibt sich ebenfalls ein ausschließlich positives Bild. Wir sind im ersten Quartal in allen Regionen gewachsen. In den Kernmärkten China mit plus 30%, Westeuropa mit plus 25% und Lateinamerika mit plus 19% erzielten wir beeindruckende Wachstumsraten.

### **Erfreuliche Entwicklung in Nordamerika**

Besonders erfreut bin ich zudem über unsere Entwicklung in Nordamerika. Dort stiegen unsere Umsätze um 22%. Die Marke adidas legte in Nordamerika sogar um 31% zu. Das zeigt, dass unsere Maßnahmen, die ich Ihnen im vergangenen Jahr auf der Hauptversammlung ausführlich vorgestellt hatte, greifen. Wir haben ein neues Management installiert. Wir haben gezielt in neue Partnerschaften in den USA investiert.

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT**

Wir fokussieren uns so klar auf die Bedürfnisse des amerikanischen Konsumenten wie nie zuvor. Daher gelingt es uns in diesem wichtigen Markt immer besser, die Menschen für adidas Produkte zu begeistern. Aktuell wächst keine Marke in den USA so schnell wie adidas.

**Ausblick 2016**

Basierend auf diesem bärenstarken Jahresauftakt haben wir bereits vor zwei Wochen unsere Prognose für das Gesamtjahr 2016 angehoben. Wir erwarten nun währungsneutral ein Umsatzwachstum von etwa 15%. Den Nettogewinn wollten wir um 15 bis 18% steigern auf dann bis zu 850 Millionen Euro.

Gestern Abend haben wir unsere Gewinnprognose aber bereits erneut angehoben. Tatsächlich wird unser Gewinn in diesem Jahr noch höher ausfallen. Der adidas Konzern wird im zweiten Quartal 2016 von einem nicht-operativen Sondereffekt profitieren, der sich aus folgendem neuem Sachverhalt ergibt: Wir haben uns in beiderseitigem Einvernehmen mit dem FC Chelsea auf eine vorzeitige Beendigung unseres Vertrages geeinigt. Dieser endet nun mit Ablauf der kommenden Saison 2016/2017 und nicht, wie ursprünglich vorgesehen, im Juni 2023. Wir setzen damit unseren Konzentrationsprozess im Sport-Sponsoring fort. Wie bereits im vergangenen Jahr angekündigt, wollen wir uns in Zukunft auf weniger Teams im europäischen Vereinsfußball konzentrieren.

Wir bedanken uns beim FC Chelsea ausdrücklich für die hervorragende und erfolgreiche Zusammenarbeit seit 2006 und freuen uns auf unsere letzte gemeinsame Saison. Als Entschädigung für die vorzeitige Beendigung des Vertrags wird der adidas Konzern im Jahr 2017 eine Zahlung vom FC Chelsea erhalten. Diese wirkt sich bereits in diesem Jahr im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv auf den Konzerngewinn aus.

Wir gehen für das Gesamtjahr 2016 daher nun davon aus, dass der Gewinn aus den fortgeführten Geschäftsbereichen um etwa 25% auf rund 900 Millionen Euro steigen wird.

Das, meine sehr geehrten Damen und Herren, sind exzellente Aussichten. Freuen Sie sich mit uns auf ein erfolgreiches Jahr mit einem sportlichen Sommer. Im Juni, Juli und August warten gleich drei Höhepunkte auf alle Sport-Fans: die Fußball-EM, die Copa America und nicht zuletzt die Olympischen Spiele in Rio de Janeiro. Ich darf Ihnen schon heute versichern, dass unsere Marke adidas, unsere Produkte und unsere Athleten bei diesen Ereignissen eine zentrale Rolle spielen werden.

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT**

**Positive Entwicklung der adidas Aktie setzt sich 2016 fort**

Basierend auf unserem starken Start ins Jahr und unserem positiven Ausblick hat sich die positive Entwicklung der adidas Aktie seit Jahresbeginn fortgesetzt. Auch 2016 ist die adidas Aktie mit einem Anstieg von 27% bislang der beste Wert im DAX. Der DAX ging im selben Zeitraum um 7% zurück. Wir entwickeln uns also erneut deutlich besser als der DAX und auch deutlich besser als all unsere Mitbewerber. Seit dem Jahresbeginn 2015 bis heute hat sich der Wert der adidas Aktie somit fast verdoppelt. Zum Vergleich: der DAX ist im selben Zeitraum mit einem Anstieg von 2% kaum von der Stelle gekommen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, Sie sehen, innerhalb der adidas Gruppe hat sich einiges getan, seit wir uns im vergangenen Jahr hier in Fürth getroffen haben.

Das folgende Video fasst die Höhepunkte der letzten zwölf Monate noch einmal eindrucksvoll zusammen.

***Video – Highlights***

**adidas Gruppe: starkes Comeback**

Meine sehr geehrten Damen und Herren, wenn ich dieses Video sehe, empfinde ich vor allem eines: Stolz. Ich bin stolz auf das, was wir 2015 gemeinsam erreicht haben. Ich gebe allerdings auch zu: Ich freue mich nicht nur über unsere Ergebnisse als solche. Ich bin sehr glücklich darüber, WIE wir diese Ergebnisse erzielt haben. Sie alle erinnern sich, dass die adidas Gruppe 2014 ein schwieriges Jahr hatte. Daher haben wir Anfang 2015 das getan, was jeder gute Sportler an dieser Stelle auch getan hätte. Wir haben uns hingesezt und unsere Stärken und Schwächen analysiert. Dann haben wir die Ärmel hochgekrempt und sind ins Trainingslager gegangen. Wir haben unser Geschäft neu aufgestellt und hart gearbeitet. Diese Arbeit wurde belohnt. Die Ergebnisse, die wir heute sehen, beschreiben ein Comeback, wie es im Lehrbuch steht. Die adidas Gruppe ist heute stärker, sie ist besser und erfolgreicher als noch vor zwölf Monaten.

Unser Erfolg geht dabei weit über unsere exzellenten Finanzergebnisse hinaus.

**Trendsetter adidas**

Die Marke adidas ist bei Konsumenten weltweit gefragt wie noch nie. Es sind adidas Produkte, die den Sneaker-Markt angetrieben haben. Der adidas UltraBoost, der adidas Yeezy und der adidas NMD liegen in allen Rankings der beliebtesten Sportschuh-Modelle vorne. Wie bereits erwähnt: Konsumenten standen Schlange, um ihren Wunsch-adidas-Schuh zu bekommen. Unsere einzigartige Zusammenarbeit mit kreativen Künstlern wie



## ES GILT DAS GESPROCHENE WORT

Kanye West, Pharrell Williams oder Rita Ora begeisterte und begeistert die Massen weltweit.

### **Creating the New**

Unsere neue Strategie ‚Creating the New‘, auf Deutsch: ‚das Neue schaffen‘, startete offiziell am 1. Januar 2016. Sie hat aber bereits im vergangenen Jahr ungeheure Energie in unserem Unternehmen freigesetzt. Unsere Strategie setzt klare Prioritäten. Wir setzen auf die drei Themen, die uns den größten Wettbewerbsvorteil verschaffen: Geschwindigkeit, Key Cities und Open-Source-Kooperationen. Unsere Strategie fußt zudem auf der positiven Kraft des Sports. Wir sind fest davon überzeugt, dass wir die Chance haben, durch Sport Leben zu verändern.

### **Partnerschaft mit Parley for the Oceans**

Dieser Gedanke treibt auch unsere Nachhaltigkeitsarbeit an. Es gibt viele Beispiele, die unser Bekenntnis zur Nachhaltigkeit unterstreichen. Wir haben am 22. April dieses Jahres in allen adidas Geschäften weltweit Plastiktüten abgeschafft. Alleine in Deutschland sparen wir so pro Jahr zwei Millionen Plastiktüten. Mit der Organisation ‚Parley for the Oceans‘ haben wir uns dem Schutz der Weltmeere verschrieben. Und nicht nur das: In diesem Sommer bringen wir den ersten Sportschuh auf den Markt, der komplett aus Plastikmüll hergestellt worden ist.

### **adidas Gruppe führend im Bereich Nachhaltigkeit**

All dies hat dazu beigetragen, dass die adidas Gruppe eines der nachhaltigsten Unternehmen der Welt ist. Auf dem Weltwirtschaftsforum in Davos wurde im Januar dieses Jahres bekanntgegeben, dass wir nach 2014 und 2015 zum dritten Mal hintereinander zu den zehn besten Firmen in Sachen Nachhaltigkeit gehören.

### **adidas Gruppe als attraktiver Arbeitgeber**

Unsere Nachhaltigkeitsarbeit umfasst viele wichtige Initiativen. Initiativen, die nicht nur mir am Herzen liegen. Sie treffen auch den Nerv unserer Mitarbeiter und helfen uns dabei, ein Wunscharbeitgeber zu sein. Wir sind stets bestrebt, für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das bestmögliche Arbeitsumfeld zu schaffen. 2015 wurden wir erneut in zahlreichen Ländern zum attraktivsten Arbeitgeber in unserer Branche gewählt, unter anderem in Deutschland, Spanien, Italien, Großbritannien, China und den Vereinigten Arabischen Emiraten.

Wir haben 2015 weltweit 1.400 neue Stellen geschaffen. Mehr als 500 davon entstanden hier in Deutschland. In Deutschland beschäftigen wir nun mehr als 6.000 Menschen. Allein

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT**

in unserer Konzernzentrale arbeiten 4.400 Menschen. Sie repräsentieren mehr als 80 verschiedene Nationalitäten.

**Speedfactory: die Produktion der Zukunft**

Auch an anderer Stelle stärken wir den Standort Deutschland. In Ansbach bauen wir die Fabrik der Zukunft, genannt Speedfactory. Damit definieren wir die Zukunft der Produktion in unserer Industrie neu. In unserer Fabrik der Zukunft in Ansbach werden schon heute die ersten Prototypen hochmoderner Laufschuhe weitgehend automatisiert gefertigt. Das erhöht die Geschwindigkeit unserer Produktion ungemein. Zudem können wir in Zukunft unsere Produkte dort produzieren, wo der Konsument sie haben möchte. Daher planen wir bereits unsere erste Speedfactory in den USA für 2017.

**Investitionen in die digitale Zukunft**

Die Zukunft ist auch im Sport digital. Daher bauen wir unsere Kompetenz in diesem Bereich zügig aus. 2015 hat der adidas Konzern für 220 Millionen Euro die runtastic GmbH übernommen. Runtastic zählt zu den vielseitigsten Global Playern im Markt für Gesundheits- und Fitness-Apps. Dank einer sehr aktiven Benutzer-Community erzielt das Unternehmen bereits solide Umsätze und Gewinne. Diese Investition bedeutet einen beträchtlichen Mehrwert für den adidas Konzern. Gemeinsam mit Runtastic können wir neue digitale Sporterfahrungen schaffen. Darüber hinaus bietet uns dieser Zusammenschluss die Chance, unsere Benutzergruppe hoch engagierter Athleten weiter auszubauen. Runtastic erreicht schon heute 80 Millionen aktive Sportler und Sportbegeisterte.

Um nah an den Entwicklungen auf dem hochspannenden Markt digitaler Techniken zu sein und auch über andere wegweisenden Neuheiten jederzeit informiert zu sein, haben wir zudem die anticipation GmbH mit Sitz in München gegründet. Die Aufgabe dieser 100%igen Tochter der adidas AG ist es, frühzeitig Geschäftsmodelle der Zukunft zu erfassen und für die gesamte Gruppe nutzbar zu machen. Dies beinhaltet auch die Zusammenarbeit mit externen Geschäftspartnern und Start-ups, sowie die Finanzierung solcher Produkte und Geschäftsmodelle. Unter Tagesordnungspunkt 7 bitten wir Sie um Ihre Zustimmung zu einem Gewinnabführungsvertrag mit der anticipation GmbH. Unser Finanzvorstand Robin Stalker wird Ihnen später hierzu noch einmal genauere Informationen geben.

**Durch Sport Leben verändern: ‚Wir Zusammen‘**

Als adidas Gruppe haben wir täglich mit Sport zu tun. Dabei ist es unsere feste Überzeugung, dass wir durch Sport die Kraft haben, das Leben positiv zu verändern. Und wir glauben das nicht nur, wir tun es. So unterstützen wir zum Beispiel die Initiative ‚Wir Zusammen‘ der deutschen Wirtschaft zur Integration von Flüchtlingen. Wir helfen

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT**

Flüchtlingen ganz konkret durch humanitäre Hilfe, durch gemeinsame Sportaktivitäten und durch Praktikumsplätze in Deutschland.

**adidas Gruppe ist Vorzeigeunternehmen**

Diese Aufzählung, meine sehr geehrten Damen und Herren, ist mir persönlich außerordentlich wichtig. Denn sie zeigt, dass wir bestrebt sind, die adidas Gruppe zum Wohle aller wichtigen Zielgruppen zu führen. Natürlich sind Finanzergebnisse wichtig, keine Frage! Sie drücken aus, ob wir mit dem Geld, das Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, uns anvertraut haben, sorgsam umgehen.

Aber genauso wichtig ist es, Konsumenten zu begeistern, Mitarbeitern einen sicheren und attraktiven Arbeitsplatz zu geben und sich für die Zukunft unseres Planeten zu engagieren. Ich bin mir daher sicher, Sie stimmen mit mir überein: Die adidas Gruppe ist heute in vielen Bereichen ein Vorzeigeunternehmen.

Und dies alles sind ja keine Entwicklungen, die wir erst im vergangenen Jahr begonnen haben. Diese Entwicklungen zeichnen die adidas Gruppe seit vielen Jahren aus. Erlauben Sie mir daher an dieser Stelle eine kurze Rückschau auf die vergangenen 15 Jahre. Es sind die 15 Jahre, in denen ich dieses großartige Unternehmen als Vorstandschef leiten durfte.

**Erfolge der adidas Gruppe von 2000 bis 2015**

Ich habe am 8. März 2001 den Vorstandsvorsitz der adidas AG, die damals übrigens noch adidas-Salomon AG hieß, übernommen. Damit trat ich die Nachfolge von Robert Louis-Dreyfus an.

Was waren seitdem Meilensteine in der Geschichte der adidas Gruppe? Und wie haben sich zentrale Kennzahlen entwickelt?

**Übernahme von Reebok**

Wir haben im Jahr 2006 die größte Übernahme in der Geschichte der Sportartikelindustrie getätigt und Reebok gekauft.

**Verkauf von Salomon**

Bereits zuvor haben wir uns aus dem schrumpfenden Wintersportsegment verabschiedet. 2005 verkauften wir die Salomon Markenfamilie an die finnische Amer Group.

**Erfolg bei sportlichen Großevents**

Bei den Olympischen Spielen 2004, 2008 und 2012 und den Fußball-Weltmeisterschaften 2002, 2006, 2010 und 2014 setzten sich adidas Athleten und Mannschaften herausragend in

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT**

Szene. Besonders gerne erinnere ich mich dabei an die Erfolge der deutschen und der spanischen Fußballnationalmannschaft, beides langjährige adidas Partner.

**Branchenführer in Nachhaltigkeit**

Im Dow Jones Sustainability Index, einem der weltweit wichtigsten Indizes für Nachhaltigkeit, wurden wir in 15 Jahren zehn Mal als führend in unserer Branche ausgezeichnet.

**Konzernzentrale erweitert**

Wir haben unsere Konzernzentrale in Herzogenaurach systematisch erweitert. Mittlerweile haben wir mehr als 500 Millionen Euro in unsere World of Sports in Herzogenaurach investiert. Und die nächsten Großprojekte sind bereits beschlossen. Dabei vergeben wir unsere Aufträge zum größten Teil an Firmen aus der Region.

**Mitarbeiterzahl vervielfacht**

Wir benötigen ständig mehr Platz, denn wir wachsen und sind ein attraktiver Arbeitgeber. Wir haben die Anzahl unserer Mitarbeiter vervierfacht. Im Jahr 2000 arbeiteten 13.000 Menschen direkt in der adidas Gruppe. Heute sind es mehr als 56.000. In Deutschland haben wir im selben Zeitraum die Mitarbeiterzahl verdreifacht: von 2.000 auf aktuell über 6.000.

**2000-2016: Umsatz verdreifacht**

Vor 15 Jahren erzielte die adidas Gruppe einen Jahresumsatz von 5,8 Milliarden Euro. Für 2016 erwarten wir annähernd 19 Milliarden Euro Umsatz – so viel wie noch nie in der Geschichte dieses Unternehmens.

**2000-2016: Gewinn verfünffacht**

Der Gewinn wuchs in dieser Zeit schneller als der Umsatz. Er verfünffachte sich von 182 Millionen Euro im Jahr 2000 auf die nun für dieses Jahr prognostizierten rund 900 Millionen Euro.

**2000-2016: Aktie der adidas AG erzielt durchschnittliche Rendite von 15%**

Sie als Aktionäre haben von der positiven Entwicklung der adidas Gruppe nachhaltig profitiert. Igor Landau hatte es eingangs bereits erwähnt: In den vergangenen 15 Jahren haben Sie mit Aktien der adidas AG eine jährliche durchschnittliche Rendite von 15% erzielt. Der DAX erzielte im selben Zeitraum eine durchschnittliche Rendite von 3%.

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT**

**2000-2016: Unternehmenswert steigt von 3 auf 24 Milliarden €**

Auch die enorme Steigerung des Unternehmenswertes spiegelt die positive Entwicklung der adidas Gruppe wider. Betrug der Wert der adidas Gruppe Anfang 2001 knapp 3 Milliarden Euro, so ist Ihr Unternehmen heute rund 24 Milliarden Euro wert. Von 3 auf 24 Milliarden – das ist eine Steigerung der Marktkapitalisierung um das Achtfache.

**Positive Prognose für die Sportartikelindustrie**

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich freue mich sehr über diese nachhaltige positive Entwicklung. Aber glauben Sie nun bitte nicht, dass die adidas Gruppe damit am Ende des Wachstums angelangt ist. Ganz im Gegenteil: Sie haben es den Zahlen zum ersten Quartal 2016 entnommen: Wir sind in diesem Jahr erneut auf Rekordkurs. Sowohl beim Umsatz als auch beim Gewinn streben wir neue Bestmarken an.

Und auch langfristig sehe ich eine robuste Nachfrage nach unseren Produkten. Immer mehr Menschen treiben Sport, halten sich fit oder leben einen sportlichen Lifestyle. Das kommt unserer Industrie als Ganzes zu Gute. Aber wir sind in der perfekten Position, überdurchschnittlich von diesen langfristigen Trends zu profitieren. Denn adidas ist schon heute eine der beliebtesten Marken der Welt. Es ist einfach chic und in vielen Ländern ein Status-Symbol, adidas Produkte zum Sport und in der Freizeit zu tragen. Reebok profitiert vom weltweiten Fitness-Boom. Daher gewinnen wir jeden Tag neue Konsumenten hinzu.

**adidas Gruppe ist in Bestform**

Meine sehr geehrten Damen und Herren, Sie sehen heute bei dieser Hauptversammlung einen rundum zufriedenen und glücklichen Vorstandsvorsitzenden vor sich. Natürlich können wir uns trotz aller Erfolge noch weiter verbessern. Ich bin allerdings sehr stolz darauf, wie wir als Team im vergangenen Jahr ein beeindruckendes Comeback geschafft haben. Und ich bin begeistert darüber, wie angesagt unsere Marken und unsere Produkte auf der ganzen Welt sind. Wir haben zudem klare Entscheidungen getroffen, die unser Markenportfolio betreffen. Deswegen möchte ich einen Gedanken vom Beginn meiner Rede aufgreifen: Die adidas Gruppe war nicht nur 2015 in Bestform. Die adidas Gruppe – Ihre adidas Gruppe – liefert auch 2016 weiter Weltklasse-Leistungen ab!

**Creating the New**

Ich freue mich nun darauf, in den verbleibenden fünf Monaten meiner Amtszeit die Einführung unserer langfristigen Strategie ‚Creating the New‘ weiter tatkräftig zu unterstützen. Im Sommer werde ich dann einen reibungslosen Übergang an meinen Nachfolger, Kasper Rorsted, sicherstellen. Kasper Rorsted hat die vergangenen acht Jahre sehr erfolgreich die Henkel AG geleitet. Er wird ab dem 1. August 2016 unser bereits hervorragend besetztes Vorstandsteam verstärken und ab dem 1. Oktober den

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT**

Vorstandsvorsitz übernehmen. Ich habe keinerlei Zweifel daran, dass er gemeinsam mit diesem tollen Führungsteam die Erfolgsgeschichte der adidas AG fortschreiben wird. Ich wünsche Kasper Rorsted und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der adidas Gruppe dafür schon heute alles Gute.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, ich bin zutiefst dankbar, dass ich dem adidas Konzern 15 Jahre lang als Vorstandsvorsitzender dienen durfte. Und ich sage bewusst dienen, denn diese Aufgabe war für mich immer Verpflichtung und Leidenschaft zugleich. Oder anders ausgedrückt: Für mich war und ist die Aufgabe, adidas Chef zu sein, der beste Job der Welt!

**Erfolg im Team**

Die erfolgreiche Entwicklung der adidas Gruppe ist aber ganz sicher nicht allein mein Verdienst. Wie im Sport, so ist auch bei uns im Unternehmen Erfolg immer eine Mannschaftsleistung. Daher möchte ich mich zunächst sehr herzlich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der adidas Gruppe bedanken. Sie sind es, die jeden Tag mit ihrem Können, mit ihrer Einsatzbereitschaft und mit ihrer Leidenschaft dafür sorgen, dass wir das beste Sportartikelunternehmen der Welt sein können. In diesen Dank möchte ich ausdrücklich meine hier vertretenen Kollegen aus dem Vorstand einschließen. Es macht Spaß, mit Euch zu arbeiten.

Als nächstes gilt mein Dank den Damen und Herren des Aufsichtsrats, und insbesondere Dir, Igor Landau. Der Aufsichtsrat hat das Wirken des Vorstands während meiner Amtszeit immer ausgesprochen konstruktiv begleitet. Er war dabei in allen Diskussionen jederzeit auf das Wohl der adidas AG bedacht. Vielen Dank für diese professionelle und erfolgreiche Zusammenarbeit.

Und nicht zuletzt möchte ich mich bei Ihnen bedanken, liebe Aktionärinnen und Aktionäre. Sie haben mit Ihrem Vertrauen in den Aufsichtsrat und den Vorstand dieses Unternehmens ebenfalls wesentlich zu unserem Erfolg beigetragen.

Ich habe unsere gemeinsame Zeit sehr genossen.

Bitte schenken Sie der adidas Gruppe auch in Zukunft Ihr Vertrauen. Sie hat dieses Vertrauen mehr als verdient.

Vielen Dank und machen Sie's gut!