adidas
2 0 2 4
GESCHÄFTSBERICHT

YOU GOT THIS
WE ALL NEED SOMEONE TO MAKE US BELIEVE
7
BOSTON
AT&T

UNSER UNTERNEHMENSZWECK

DURCH SPORT KÖNNEN WIR LEBEN VERÄNDERN

UNSERE MISSION

DIE WELTWEIT BESTE SPORTARTIKELMARKE SEIN

Ziele – Ergebnisse – Ausblick

Ziele – Ergebnisse – Ausblick

	Ziele 2024[1]	Ergebnisse 2024	Ausblick 2025
Währungsbereinigte Umsatzentwicklung	Anstieg um rund 10 %	12 %	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich
Betriebsergebnis	rund 1,2 Mrd. €	1.337 Mio. €	zwischen 1,7 Mrd. € und 1,8 Mrd. €
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse	zwischen 21 % und 22 %	19,7 %	zwischen 21 % und 22 %
Investitionen[2]	rund 600 Mio. €	540 Mio. €	rund 600 Mio. €

1 Wie am 15. Oktober 2024 veröffentlicht.
2 Ohne Akquisitionen und Leasing.

Finanzhighlights 2024 (IFRS)

Finanzhighlights 2024 (IFRS)

	2024	2023	Veränderung
Operative Highlights (in Mio. €)			
Umsatzerlöse	23.683	21.427	11 %
Bruttoergebnis	12.026	10.184	18 %
Sonstige betriebliche Aufwendungen	10.945	10.070	9 %
EBITDA	2.465	1.358	81 %
Betriebsergebnis	1.337	268	398 %
Gewinn/Verlust aus fortgeführten Geschäftsbereichen	824	–58	n.a.
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn/Verlust	764	–75	n.a.
Wichtige Kennzahlen			
Bruttomarge	50,8 %	47,5 %	3,3 PP
Sonstige betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	46,2 %	47,0 %	–0,8 PP
Operative Marge	5,6 %	1,3 %	4,4 PP
Steuerquote	26,5 %	189,2 %	–162,7 PP
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn/Verlust in % der Umsatzerlöse	3,2 %	–0,4 %	n.a.
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse	19,7 %	25,7 %	–5,9 PP
Eigenkapitalquote[1]	26,5 %	25,4 %	1,1 PP
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA	1,5	3,3	–1,9
Verschuldungsgrad[1]	66,1 %	98,6 %	–32,5 PP
Eigenkapitalrendite[1]	14,0 %	–1,6 %	n.a.
Bilanz- und Cashflow-Daten (in Mio. €)			
Bilanzsumme	20.655	18.020	15 %
Vorräte	4.989	4.525	10 %
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	4.460	3.819	17 %
Operatives kurzfristiges Betriebskapital	4.306	4.154	4 %
Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	5.476	4.580	20 %
Investitionen	540	504	7 %
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit[2]	2.910	2.550	14 %
Kennzahlen je Aktie (in €)			
Unverwässertes Ergebnis	4,24	–0,67	n.a.
Verwässertes Ergebnis	4,24	–0,67	n.a.
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit[2]	16,30	14,28	14 %
Dividende[3]	2,00	0,70	186 %
Aktienkurs am Ende des Jahres	236,80	184,16	29 %
Sonstiges (am Ende des Jahres)			
Anzahl der Mitarbeitenden	62.035	59.030	5 %
Anzahl der Aktien	178.549.084	178.549.084	0 %
Durchschnittliche Anzahl der Aktien	178.549.084	178.543.596	0 %

1 Auf Basis des auf Anteilseigner entfallenden Kapitals.
2 Vorjahreswerte wurden aufgrund der Hochinflationsrechnung angepasst.
3 Wert für das Berichtsjahr vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.

Über diesen Bericht

Im Geschäftsbericht 2024 veröffentlicht adidas sowohl finanzielle als auch nichtfinanzielle Informationen. Der Bericht bietet einen umfassenden Überblick über unsere Leistung im Finanz-, Umwelt- und Sozialbereich im Geschäftsjahr 2024.

Die Titelseiten und Bilder in diesem Geschäftsbericht sind vom ‚Plus One Effect' inspiriert – dem aktuellsten Kapitel unserer ‚You Got This' Markenkampagne. Eingeführt im Jahr 2024 stellt You Got This die Freude am Sport und seine große verbindende Kraft in den Mittelpunkt, denn wir wollen einer Atmosphäre von Druck und Stress entgegenwirken. Nun, im Jahr 2025, entwickeln wir die Kampagne weiter und heben den Einfluss hervor, den jede und jeder Einzelne von uns hat, um andere im Sport zu bestärken. Es geht darum, das Spiel, den Ton und das Ergebnis für jemand anderen zu verändern, um Selbstzweifel in Selbstvertrauen und Druck in Freude zu verwandeln. Wir alle brauchen jemanden, der uns an uns selbst glauben lässt. ▶ SIEHE UNSER UNTERNEHMEN

Wir veröffentlichen unseren Geschäftsbericht ausschließlich in digitaler Form. Er ist im PDF-Format und als Online-Bericht verfügbar. Der Online-Bericht findet sich auf unserer Website. ▶ REPORT.ADIDAS-GROUP.COM

Der Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2024. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verzichten wir in dieser Publikation auf die Darstellung eingetragener Warenzeichen sowie auf Verweise zu Rundungsdifferenzen, die bei Prozentangaben und Zahlen auftreten können. Zudem verzichten wir stellenweise auf geschlechtsspezifische Formulierungen wie Mitarbeiter*innen oder Konsument*innen. Die gewählte männliche Form steht dann stellvertretend für alle Geschlechter. Der adidas Geschäftsbericht 2024 erscheint in deutscher und englischer Sprache.

Folgende Symbole weisen auf wichtige Informationen hin:

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

Blaue Unterstreichung: Dieser Begriff wird im Glossar näher erläutert.

Unabhängige Prüfung

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

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

Die Prüfung des Online-Berichts sowie von Verweisen auf externe Quellen wie unsere Website war nicht Gegenstand des Auftrags von PwC. ▶ SIEHE NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG ▶ SIEHE VERMERK DES UNABHÄNGIGEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS ÜBER EINE BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE PRÜFUNG ZUR ERLANGUNG BEGRENZTER SICHERHEIT IN BEZUG AUF DIE NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG ▶ REPORT.ADIDAS-GROUP.COM

Zukunftsbezogene Aussagen

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

Alternative Leistungskennzahlen

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

▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/FINANZPUBLIKATIONEN

AN UNSERE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

Interview mit unserem CEO 010
Vorstand 018
Aufsichtsrat 022
Bericht des Aufsichtsrats 027
Erklärung zur Unternehmensführung 038
Unsere Aktie 051

KONZERNLAGEBERICHT UNSER UNTERNEHMEN

Roadmap zum Erfolg 057
Beschreibung des Geschäftsmodells 059
Übersicht über das Geschäftsmodell 059
Produkte und Marketing 060
Märkte und Vertriebskanäle 069
Beschaffung und Beschaffungskette 073
Team und Unternehmenskultur 076

KONZERNLAGEBERICHT UNSER FINANZJAHR

Internes Managementsystem 080
Geschäftsentwicklung 083
Gewinn-und-Verlust-Rechnung 085
Bilanz und Kapitalflussrechnung 093
Treasury 100
Jahresabschluss und Lagebericht der adidas AG 107
Angaben nach § 315a HGB und § 289a HGB sowie erläuternder Bericht 111
Geschäftsentwicklung nach Segmenten 118
Ausblick 124
Risiko- und Chancenbericht 127
Erläuterung der Risiken 137
Erläuterung der Chancen 145
Beurteilung von Geschäftsentwicklung, Risiken und Chancen sowie Ausblick durch das Management 147

KONZERNLAGEBERICHT NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG

ESRS 2 – Allgemeine Angaben 151
ESRS E1 – Klimawandel 190
ESRS E2 – Umweltverschmutzung 215
ESRS E3 – Wasser- und Meeresressourcen 225
ESRS E4 – Biologische Vielfalt und Ökosysteme 232
ESRS E5 – Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft 245
EU-Taxonomie 265
ESRS S1 – Eigene Belegschaft 270
ESRS S2 – Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette 320
ESRS S3 – Betroffene Gemeinschaften 359
ESRS S4 – Verbraucher und Endnutzer 375
ESRS G1 – Unternehmensführung 393

KONZERNABSCHLUSS

Konzernbilanz 408
Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung 410
Konzerngesamtergebnisrechnung 412
Konzerneigenkapitalveränderungs-rechnung 413
Konzernkapitalflussrechnung 414
Konzernanhang 416
Erläuterungen zur Konzernbilanz 438
Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung 493
Sonstige Erläuterungen 501
Anteilsbesitz 517
Versicherung der gesetzlichen Vertreter 520
Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers 521
Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers – Konzernnachhaltigkeitserklärung 532

ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN

Zehnjahresübersicht 538
EU-Taxonomie-Tabellen 540
Glossar 546
Unterstützungserklärung 549
Finanzkalender 553

1

AN UNSERE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

Interview mit unserem CEO 010
Vorstand 018
Aufsichtsrat 022
Bericht des Aufsichtsrats 027
Erklärung zur Unternehmensführung 038
Unsere Aktie 051

Interview mit unserem CEO

> 2024 WAR EIN JAHR, DAS DIE STÄRKE DER MARKE UND DAS POTENZIAL DES UNTERNEHMENS BESTÄTIGT HAT

Bjørn, 2024 war in vielerlei Hinsicht ein spektakuläres Jahr. Wie blickst du auf das vergangene Jahr zurück?

2024 war ein Jahr, das die Stärke der Marke und das Potenzial des Unternehmens bestätigt hat. Die Wende bei den Konsumentinnen und Konsumenten kam schneller, als wir es uns erhofft hatten, was die enorme Kraft unserer Marke zeigt. Es war ein intensives Jahr, in dem unsere Leute einen fantastischen Job gemacht haben. Aber wir wissen auch, dass wir noch nicht am Ziel sind. Wir stehen gerade erst am Anfang.

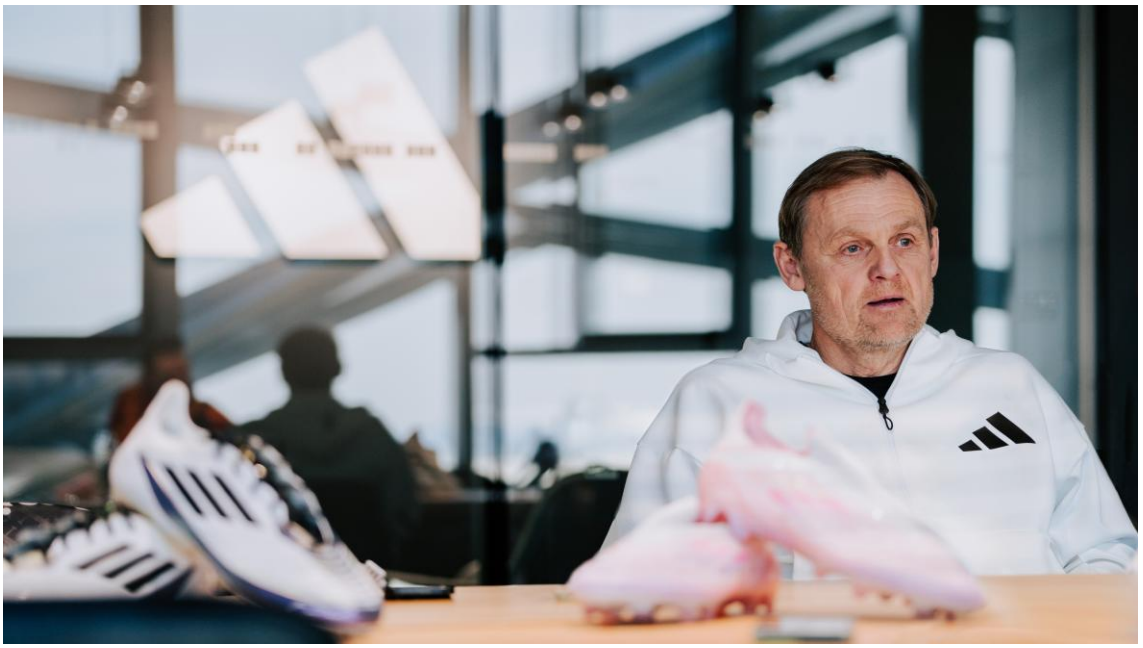
Wenn du auf den Sommer des Sports zurückblickst, was war dein Lieblingsmoment?

Das ist schwierig! Zu Beginn des Jahres haben wir gesagt, dass 2024 das Jahr des Sports wird. Und ich denke, es war so gut, wie wir es uns vorgestellt haben. Die Europameisterschaft war ein fantastisches Event, mit einer tollen Stimmung in Deutschland und den Fans aus aller Welt. Die Stadien waren voll. Es war ein großartiges Turnier und auch großartig für uns. Man denke nur daran, was wir mit der deutschen Mannschaft gemacht haben, mit dem pinken Auswärtstrikot, aber auch mit dem Heimtrikot. Und all die fantastischen Aktivierungen, vor allem in Berlin. Und dann ging es nach Paris. Vor den Spielen gab es viel negative Stimmung, aber dann waren es die wahrscheinlich besten Olympischen und Paralympischen Spiele aller Zeiten. Volle Stadien, eine tolle Atmosphäre und einzigartige Austragungsstätten. Dieser Sommer hat gezeigt, wie wichtig Sport ist, denn er baut Brücken und macht Menschen glücklich. Es macht mich stolz, ein Teil davon zu sein, und es zeigt, wie wichtig adidas für die Menschen sein kann. Es war ein großartiges Jahr für den Sport.

Das Jahr 2024 war auch auf der Produktseite aufregend, denn mehrere adidas Franchises haben für Aufsehen gesorgt. Was war dein Lieblingsprodukt im vergangenen Jahr?

Da sind definitiv zu viele um nur eines zu nennen. Wir haben mit Originals begonnen, die Marke neu auszurichten. Mit unseren – wie man heute sagt – Terrace oder T-Toe Produkten. Zuerst Gazelle, dann Samba und Spezial, und schließlich Campus und SL72 – alles Schuhe, die die Geschichte der Marke verkörpern. Wenn man sich dann ansieht, was wir im Fußball mit dem Predator und dem F50 gemacht haben, und im Laufsport mit dem Adizero Evo, dem Adios Pro 4 und dem Evo SL erreicht haben. Oder unsere Anthony Edwards Signature Line im Basketball. Es gibt jetzt so viele wettbewerbsfähige Produkte, dass wir in allen Kategorien wettbewerbsfähig sein können. Wir haben definitiv die Pipeline, die wir

brauchen, um die Distribution weiter auszubauen und mit dem richtigen Marketing starke Durchverkäufe zu erzielen. Die Kombination von Performance und Lifestyle, wie wir sie im Fußball mit dem Trefoil-Logo auf den Ausweichtrikots und der darauf aufbauenden Fußballkultur-Kollektion gemacht haben, ist wirklich einzigartig. Die Vergangenheit und die Gegenwart zusammenzubringen, um kulturell relevante Produkte und Geschichten zu schaffen, die aus dem Sport hervorgehen, ist etwas, was nicht viele Marken machen können. Wir können das sehr gut, und wir stehen erst am Anfang damit.



Obwohl Terrace und Campus nach wie vor sehr beliebt sind, habt ihr das Lifestyle-Angebot in den letzten Saisons erheblich erweitert. Was hat sich in den letzten zwölf Monaten verändert?

Als wir Terrace mit dem Samba, Gazelle und Spezial zurückbrachten, brachten wir einen Look zurück, der wieder eine Verbindung zwischen den Menschen und adidas hergestellt hat. Das war es, was wir brauchten, um unsere Produkte an die Füße der coolen Leuten zu bringen und damit die Marke sichtbar zu machen. Ich denke, die Art und Weise, wie wir das dann auf Campus und SL72 ausgeweitet haben, hat gut funktioniert und gezeigt, dass die Marke im Trend liegt. Wir haben eine großartige Auswahl an Klassikern, die die Menschen als Franchises erkennen werden, wenn wir sie neu auflegen. Jetzt kommen Megaride, ZX und Climacool und zusätzlich neue Silhouetten, die es bisher auf dem Markt noch nicht gab. Natürlich kann man nicht mit jeder neuen Markteinführung im Lifestyle-Bereich Erfolg haben, aber darüber mache ich mir überhaupt keine Sorgen. Und dann haben wir noch den Superstar. Der Superstar ist vielleicht am wichtigsten in den USA, wo wir ihn gerade einführen. Es wird viele Aktivierungen geben, von Pharrell bis Run DMC. Wichtig ist, dass wir durch unsere Markendynamik mehr Fläche im Einzelhandel bekommen, damit die Marke in mehr Kategorien sichtbar ist, sowohl im Lifestyle- als auch im Performance-Bereich. Ich denke, dass wir für 2025 bereits sehr gut aufgestellt sind. Wir müssen jetzt sicherstellen, dass wir das, was wir tun, auch auf 2026 und darüber hinaus übertragen. Wir haben alles was wir brauchen, um sehr erfolgreich zu sein.

Bist du zufrieden damit, wie sich die Marke jetzt auch auf der Performance-Seite präsentiert?

Ich bin zufrieden mit dem, was wir in den Showrooms sehen und was wir in der Pipeline haben. Natürlich bin ich noch nicht überall zufrieden damit, wie wir uns im Handel präsentieren. Ich würde mir wünschen, dass unsere Produkte sichtbarer wären. Aber auch das ist normal. Man kann nicht in allen Kategorien gleichzeitig für Brand Heat sorgen und den Durchverkauf steigern. Aber ich bin sehr zufrieden mit dem Fortschritt, wissend, dass wir die Distribution weiter ausbauen und mehr Sichtbarkeit erreichen müssen. Das ist natürlich von Markt zu Markt unterschiedlich, vor allem auf der Performance-Seite. Die Einstellung, mit den Produkten auf den Markt zu gehen, die für lokale Konsument*innen relevant sind, ist für uns sehr wichtig. Ich denke, wir haben jetzt die richtigen Leute in den Märkten und die richtige Produkt-Pipeline. Jetzt müssen wir nur noch sicherstellen, dass wir uns an die unterschiedlichen Bedürfnisse in den Märkten anpassen und noch bessere Beziehungen zum Handel aufbauen. Darum geht es.

Du hast adidas als globale Marke mit lokalem Mindset bezeichnet. Was genau bedeutet das und wie schafft man das Gleichgewicht zwischen global und lokal?

Die Zeiten, in denen man von einem zentralen Standort aus eine globale Kollektion aufbauen und sie überall verkaufen konnte, sind vorbei. Heutzutage gibt es deutliche Unterschiede, vor allem zwischen Europa, den USA und China, aber auch in den anderen Märkten. Eine globale Marke mit einem lokalen Mindset zu sein bedeutet, dass wir eine globale Vision für die Marke brauchen – in welchen Kategorien sollen wir vertreten sein, welche Technologien, welche Innovationen, wofür wollen wir stehen? Aber dann müssen wir auch sicherstellen, dass die Produkte und das Marketing in jedem Markt relevant sind. Wir wollen die Stärke nutzen, die uns unsere globale Präsenz mit ihren zahlreichen Ressourcen in den Bereichen Sportmarketing und Innovation bietet. Und gleichzeitig gilt es die lokalen Bedürfnisse zu erfüllen, mit unseren sehr guten lokalen Teams, die die Autorität haben, genau das zu tun, was in ihrem Markt relevant ist. Und wenn wir diese Einstellung ein Stück weit in unseren Prozessen und unserem Go-to-Market-Ansatz formal verankern können, wird das vieles einfacher machen. Denn im Moment müssen wir viele interne Regeln brechen, um dorthin zu gelangen. Aber wir haben definitiv die richtige Einstellung und die richtigen Leute.

> WIR WOLLEN DIE STÄRKE NUTZEN, GLOBAL ZU SEIN, ABER GLEICHZEITIG LOKALEN BEDÜRFNISSEN GERECHT WERDEN

Im vergangenen Jahr hat die Marke auch viele neue Partner*innen unter Vertrag genommen und einige wichtige Verträge verlängert. Was haben all diese Teams und Athlet*innen gemeinsam?

Wir haben jetzt ungefähr 5.500 Partner*innen weltweit, was zeigt, wie breitgefächert und vielfältig unsere Partnerschaften sind. Auch hier ist die richtige Mischung notwendig: Wir müssen sicherstellen, dass wir ein paar Weltstars haben, die uns globale Markenauthentizität verleihen. Zusätzlich brauchen wir in den verschiedenen Märkten Leute, die wissen, welche Partner*innen vor Ort relevant sind, was sich über die Zeit auch ändern kann. Als jemand, der im Headquarter arbeitet, sollte man nicht glauben, dass man weiß, was in allen Märkten passiert. Deshalb ist es von so entscheidender Bedeutung, überall gute und relevante Persönlichkeiten und Teams zu haben. Wir haben alle Ressourcen, wir müssen sie nur immer besser nutzen.

Viele dieser Partnerinnen und Partner triffst du im Laufe des Jahres persönlich. Gab es im letzten Jahr eine besondere Begegnung mit einer Person oder einem Team, die bei dir einen bleibenden Eindruck hinterlassen hat?

Das Privileg, so viele interessante und inspirierende Menschen zu treffen, macht meinen Job zu einem Traumjob. Es ist sehr schwer, sich für eine Begegnung zu entscheiden. Aber die All Blacks, die uns auf unserem Campus besucht haben, mit ihrem Teamgeist und diesem Mysterium, warum sie so gut sind und wie sie miteinander umgehen, haben mich als Person sehr bewegt und motiviert. Auch der Besuch der Paralympics, die Treffen mit vielen fantastischen Athleten und die vollen Stadien in Paris waren sehr emotional und beeindruckend. Wir hatten auch das Team Special Olympics Deutschland auf unserem Campus zu Gast, das hier untergebracht war und hier trainiert hat. Ihre positive Einstellung war sicher auch ein persönliches Highlight. Es ist ein riesiges Privileg, so viele unglaublich starke Persönlichkeiten kennenzulernen, nicht nur in der Art und Weise, wie sie im Wettkampf auftreten, sondern auch außerhalb des Sports.

Viele Markenpartner*innen sind in der ‚You Got This' Markenkampagne zu sehen. Was bedeutet die Botschaft für dich und wie beeinflusst sie, wie Konsument*innen adidas wahrnehmen?

Lange Zeit wurde Sport als etwas dargestellt, bei dem es nur ums Gewinnen geht. Und auch in vielen Kampagnen anderer Marken und vielleicht auch in Kampagnen von adidas drehte sich alles ums Gewinnen. Für uns war es wichtig, in dieser komplizierten Welt, die auf Wettbewerb ausgerichtet ist, etwas von diesem Druck herauszunehmen. Als das Team ‚You Got This' vorgestellt hat, war ich sofort begeistert von der Kampagne, weil ich sie für so relevant halte. Im neuesten Kapitel ‚Plus One' zeigen wir Sportlerinnen und Sportler zusammen mit den Menschen, die ihnen wichtig sind. Jemanden zu haben, der dich motiviert, dich unterstützt und beschützt, ist etwas, wonach wir alle suchen. Und ich denke, es zeigt adidas als Sportmarke für Menschen, die gewinnen möchten, aber auch als Sportmarke, die versteht, dass man, auch wenn man nicht gewinnt, besondere Erfahrungen im Leben sammelt – und das ist sogar noch wertvoller. Sehr gut gemacht, und ‚sehr adidas'.

Was waren hinter den Kulissen die wichtigsten Entwicklungen innerhalb des Unternehmens, auf die du besonders stolz bist?

Es ist offensichtlich, dass wir immer noch ein ‚People Business' sind, in dem es also um die Menschen geht. Und wir haben viele gute Leute, die aus eigener Initiative enorme Anstrengungen unternommen haben, um adidas wieder erfolgreich zu machen. Das ist etwas, das sehr positiv zu sehen ist. Ich bin stolz darauf, dass wir wieder eine Organisation haben, die ganz klar gewinnen will. Und ich freue mich sehr, zu sehen, dass es uns nicht an Talenten mangelt. Wir müssen unsere Leute weiterhin unterstützen, damit sie sowohl in ihrer Funktion als auch in ihrem Markt erfolgreich sein können. Und das ist jetzt mein Job, ihnen die Unterstützung zu geben, um adidas wieder zu der Marke zu machen, die es sein sollte.

Und für welche Herausforderungen, intern oder extern, hast du im vergangenen Jahr die meiste Zeit und Energie aufgewendet?

Am Anfang ging es darum, die Einzelhändler davon zu überzeugen, dass wir wieder da sind. Sicherzustellen, dass die Leute glauben, dass wir wieder gewinnen können. Und dann natürlich die Botschaft, dass es besser ist, einige interne Regeln zu brechen und die Dinge anzupacken, als darauf zu warten, dass sich etwas formal ändert. Diese ‚Can-Do'-Einstellung ist es wahrscheinlich, was adidas wieder zu einem erfolgreichen Unternehmen gemacht hat. Aber ich bin mir sicher, dass sie auch einige Leute frustriert hat, weil sie für ein gewisses Chaos sorgt. Natürlich kommt es immer auf die richtige Balance an, denn es darf nicht zu viel Chaos sein. Aber viele Regeln in unserer Organisation wurden in einem Umfeld aufgestellt, das es schon lange nicht mehr gibt. Wir haben einen gewaltigen Fortschritt gemacht, zu begreifen, was alles möglich ist und wozu wir als Organisation fähig sind. Jetzt geht es darum, unsere Arbeitsweise zu vereinfachen.

Wenn wir nach vorne schauen, wie wird sich das Jahr 2025 entwickeln? Gibt es etwas Besonderes, auf das du dich in diesem Jahr freust?

Die Aufgabe besteht natürlich darin, die Dynamik von 2024 auch ins Jahr 2025 zu bringen und durch das Jahr zu tragen. Ich glaube, dass wir die Produkte und das Marketing haben, um die Markendynamik weltweit weiter anzukurbeln. Wir müssen jetzt sicherstellen, dass wir das in den Markt bringen, was lokal relevant ist. Wenn wir das tun, bin ich zuversichtlich, dass wir mehr Distribution für unser starkes Produktsortiment erhalten werden. Natürlich wissen wir nicht, wie sich die geopolitische Lage in der Welt entwickeln wird. Aber ich bin für unsere Branche sehr positiv gestimmt. Ich denke, die Menschen werden weiterhin mehr Sport treiben und mehr für ihre Gesundheit tun. Wir wissen auch, dass die Leute Laufschuhe für den Alltag kaufen, weil sie bequem sind. Diese steigende Bedeutung von Komfort wird anhalten. Und der Lifestyle-Bereich des Markts ist natürlich auch ein großer und wachsender Teil davon. Wenn man all diese drei Dinge betrachtet, denke ich, dass die Branche viel schneller wachsen wird, als manche es für möglich halten. Und wenn wir eine Produkt-Pipeline haben, von der wir glauben, dass sie im Trend liegt, und wir die Einstellung haben, agil und lokaler zu sein, sehe ich keinen Grund, warum wir nicht erfolgreich sein sollten. Als globale Marke können wir unsere Ressourcen zwischen Märkten umverteilen und dort wachsen, wo Wachstum vorhanden ist. Das ist es, was adidas in Zukunft zur führenden Marke in vielen Märkten machen sollte.

> WIR HABEN DIE PRODUKTE UND DAS MARKETING, UM DIE MARKENDYNAMIK WELTWEIT WEITER ANZUKURBELN

Als du vor zwei Jahren angefangen hast, war die Verbesserung der Beziehungen zu den Einzelhandelspartnern eine der wichtigsten Prioritäten. Hast du die Fortschritte gemacht, die du dir damals vorgenommen hast?

Ja und nein. Es hat verständlicherweise eine Weile gedauert, bis sie sich uns gegenüber wieder geöffnet haben. Und je nachdem, wo auf der Welt du hinsiehst, ging dieses Sich-Öffnen und Bereitstellen von mehr Regalfläche in unterschiedlichem Tempo vor sich. In unserem Heimatmarkt in Europa war es am einfachsten, weil wir hier unser Engagement sehr leicht demonstrieren konnten. Und natürlich hat es unseren Einzelhandelspartnern viel Vertrauen gegeben, dass wir ihnen die Produkte geliefert haben, die sie brauchten, um in einem schwierigen Marktumfeld erfolgreich zu sein. In den USA ist es natürlich schwieriger, da es dort starke lokale Marken gibt. Aber auch in den USA haben die Einzelhandelspartner angefangen, wieder an uns zu glauben, und vertreiben inzwischen mehr von unseren Produkten. Wir müssen nur etwas Geduld haben. Ich denke, dass wir weltweit jetzt den Ruf bei den Einzelhändlern haben, dass wir für sie da sind. Unsere Leute sind sehr serviceorientiert und entwickeln nun auch wieder die nötige Vertriebsmentalität. Aber natürlich gibt es andere Marken, die mehr vertreiben als wir, vor allem in den USA. Unser Ziel muss es sein, mehr Regalfläche zu bekommen, damit wir beweisen können, dass wir, wenn wir diese haben, einen besseren Durchverkauf erzielen. So können wir dann die Partnerschaften weiter stärken und das gemeinsame Geschäft weiter aufbauen. Wir sind definitiv noch nicht am Ende, wenn es darum geht, die Beziehungen zu verbessern und unsere Distribution auszubauen.

Du hast einmal gesagt, dass es buchstäblich keinen Einzelhändler auf der Welt gibt, mit dem ihr das Geschäft nicht verdoppeln könntet. Wie weit seid ihr hier inzwischen gekommen?

Natürlich gibt es heute Einzelhändler, bei denen wir uns von einem Anteil von unter 10 % auf über 20 % verbessert haben. In diesem Fall ist eine weitere Verdopplung nicht realistisch. Wenn man sich also vor Augen hält, was wir in den letzten zwei Jahren erreicht haben, ist diese Aussage wahrscheinlich nicht mehr überall gültig. Aber in sehr vielen Märkten ist es immer noch die gleiche Situation. Es gibt keinen Einzelhändler auf der Welt, bei dem wir unsere Performance nicht noch deutlich verbessern können, und es gibt viele, bei denen wir unseren Anteil noch verdoppeln können.

Es ist nun Halbzeit auf dem Weg zu einem gesunden Unternehmen im Jahr 2026. Was ist besser gelaufen als erwartet? Und gab es etwas, das länger gedauert hat als ursprünglich gedacht?

Die Marke hat sich bei den Konsument*innen schneller in eine positive Richtung entwickelt, als wir es uns erhofft hatten. Wie ich schon oft gesagt habe, braucht man manchmal etwas Glück, und manchmal kommt es ganz auf das Timing an. Und dann waren natürlich auch der Einsatz und die Einstellung unserer Leute von entscheidender Bedeutung. Ich glaube, wir sind schon ein bisschen weiter, als ich vor zwei Jahren

gedacht hätte, als wir angefangen haben. Andererseits ist die Welt noch komplizierter geworden. Wenn man sich die Konflikte und Spannungen auf der ganzen Welt ansieht, wird die Welt durch sie noch schwieriger. Aber wenn wir die richtige Einstellung haben und flexibel auf Veränderungen reagieren, können wir das vielleicht sogar in einen Wettbewerbsvorteil für uns verwandeln.

Zur Halbzeit ist der Stand also besser als geplant. Wie wird deine Halbzeitrede an dein Team aussehen? Musst du die Taktik für die zweite Halbzeit ändern?

Das Wichtigste ist, dass wir nicht den Fehler machen, uns mit dem zufriedenzugeben, was wir erreicht haben, und anzufangen, das Erreichte zu verteidigen. Ich denke, dass wir die Vision haben müssen, in allen Märkten tatsächlich die Nummer 1 zu sein. Das schaffen wir vielleicht nicht überall, aber wir sollten diese Einstellung haben, weil es keinen rationalen Grund gibt, es nicht zu tun. Man denke nur an unsere 75-jährige Geschichte, all die Produktfamilien, die Technologie-Pipeline, die Ressourcen und die Reichweite, die wir als Marke und als Unternehmen haben. Wir haben also allen Grund, in allen Märkten der Welt – vielleicht mit Ausnahme der USA – das klare Ziel zu haben, die Nummer 1 zu sein. Das wird meine Halbzeitrede sein.

Gibt es etwas, das dir Sorgen bereitet, aus persönlicher oder geschäftlicher Sicht? Wie gehst du mit der erhöhten Unsicherheit um, die uns alle auf die eine oder andere Weise betrifft?

Das Schlimmste, was man in einer Organisation machen kann, ist, nicht über die schwierigen Themen zu sprechen. Ich glaube, wir haben eine Kultur geschaffen, in der wir über diese Unsicherheiten sprechen können. Wir können über alles reden. Über die Dinge, die gut funktionieren, genauso wie über das, was nicht klappt. In unserer Branche kann nicht alles, was man tut, ein Erfolg sein. Natürlich machen wir Fehler. Wir müssen viele Dinge tun und dürfen damit nicht aufhören, nur weil etwas schiefgegangen ist. Wir sollten keine Angst haben. Unsere Leute sind starke Persönlichkeiten und haben die richtige Einstellung, um Risiken einzugehen. Deshalb sage ich, dass wir – wenn wir ihnen weiterhin den richtigen Rahmen und die richtige Unterstützung geben – ein sehr, sehr gutes Unternehmen sein werden.

Wie gehst du persönlich mit einem so volatilen Umfeld und dem damit verbundenen Druck um?

Ich denke, ich habe akzeptiert, dass Ungewissheit ein Teil des Lebens ist. Wenn ich mir anschaue, was wir allein in den letzten fünf Jahren erlebt haben, gibt es Dinge, die sich niemand hätte vorstellen können. Es wird immer Dinge geben, die negativ oder unsicher sind. Aber im Großen und Ganzen habe ich das Glück, in einer Branche zu arbeiten, die ein großes Potenzial hat. Ich arbeite in einem Unternehmen, das viel Potenzial hat. Ich habe harte Zeiten erlebt, das gibt mir eine gewisse Gelassenheit. Als ich 25 war, habe ich mir viel mehr Sorgen gemacht als jetzt. Es ist also wahrscheinlich das Alter und die Erfahrung, die dafür sorgen, dass man den Druck nicht mehr so stark verspürt.

Worauf freust du dich dieses Jahr am meisten?

2025 stehen keine so großen Sportevents wie im letzten Jahr an. Es gibt aber dennoch so viele großartige Dinge, auf die man sich freuen kann, sodass ich mich nicht auf eine bestimmte Sache festlegen kann. Aus geschäftlicher Sicht freue ich mich auf die weitere kontinuierliche Verbesserung unserer Arbeit. Und ich freue mich darauf unsere Leute dabei zu beobachten, wenn sie das Gefühl haben, erfolgreich zu sein und sie das weiter motiviert und antreibt. Es ist für mich das Beste, wenn unsere Leute etwas erreichen, und man sieht, wie sie sich weiterentwickeln, weil sie erfolgreich sind.

Vorstand

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

Weitere Informationen zum Vorstand der adidas AG unter

▶ ADIDAS-GROUP.COM/VORSTAND

Bjørn Gulden

Vorstandsvorsitzender, Global Brands

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

Mandate:

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

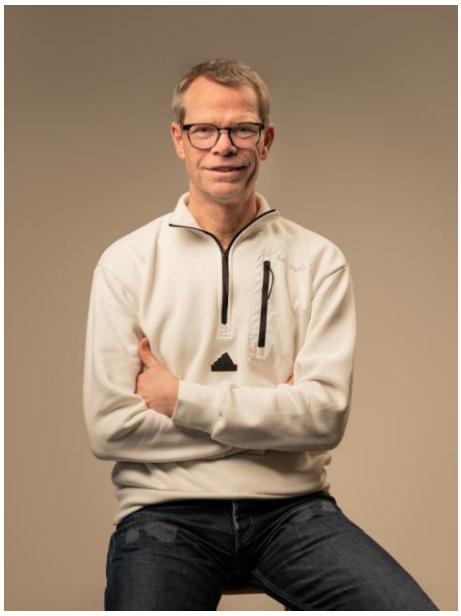
— Mitglied des Aufsichtsrats, Tchibo GmbH, Hamburg

Mathieu Sidokpohou[1]

Global Sales

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

1 Seit 1. November 2024.



Harm Ohlmeyer

Finanzvorstand

Harm wurde 1968 in Hoya, Deutschland, geboren und ist deutscher Nationalität. Er erwarb einen Abschluss in Betriebswirtschaft an der Universität Regensburg und schloss zudem ein MBA-Studium an der Murray State University, USA, ab. Harm ist seit 1998 bei adidas tätig und sammelte umfangreiche Erfahrung im Finanz- und Vertriebsbereich, unter anderem als CFO TaylorMade-adidas Golf in Carlsbad, USA, und Senior Vice President Finance adidas Brand und Global Sales (adidas und Reebok). Ab 2011 verantwortete er das E-Commerce-Geschäft des Unternehmens als Senior Vice President Digital Brand Commerce. 2017 wurde Harm zum Finanzvorstand bestellt. Vom 12. November 2022 bis 31. Dezember 2022 leitete er die adidas AG übergangsweise als Vorstandsvorsitzender. Im Juli 2023 wurde er zum Arbeitsdirektor ernannt und verantwortet seit August 2024 zusätzlich Logistik und Tech.

Mandate:

— Mitglied des Aufsichtsrats, SV Werder Bremen GmbH & Co. KGaA, Bremen

Michelle Robertson
Global Human Resources, People and Culture

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

Mitglied des Vorstands bis 10. August 2024

Martin Shankland
Mandate:

— keine

Mitglied des Vorstands bis 31. Oktober 2024

Arthur Hoeld
Mandate:

— keine

Aufsichtsrat

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

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

Ian Gallienne
STELLVERTRETENDER VORSITZENDER
Wohnhaft in Paris, Frankreich
Geboren am 23. Januar 1971
Im Aufsichtsrat seit 15. Juni 2016
Chief Executive Officer, Groupe Bruxelles Lambert, Brüssel, Belgien
Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen:
- Mitglied des Board of Directors, Pernod Ricard SA, Paris, Frankreich
- Mitglied des Board of Directors, SGS SA, Genf, Schweiz
  Mandate innerhalb der Groupe Bruxelles Lambert bzw. in mit dieser unter gemeinsamer Kontrolle stehenden Unternehmen:
  - Mitglied des Board of Directors, Imerys SA, Paris, Frankreich
  - Mitglied des Board of Directors, Sienna Investment Managers SA, Strassen, Luxemburg[2]
  - Mitglied des Board of Directors, Compagnie Nationale à Portefeuille SA, Loverval, Belgien
  - Mitglied des Board of Directors, Château Cheval Blanc, Société Civile, Saint-Émilion, Frankreich
  - Mitglied des Board of Directors, Financière De La Sambre, Loverval, Belgien
  - Mitglied des Board of Directors, Carpar SA, Loverval, Belgien

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

2 Bis 26. September 2024.
* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

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

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

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

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

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

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

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

* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

Nassef Sawiris

Wohnhaft in London, Großbritannien
Geboren am 19. Januar 1961
Im Aufsichtsrat seit 15. Juni 2016
Executive Chairman und Mitglied des Board of Directors, OCI N.V., Amsterdam, Niederlande
Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen:
– Vice Chairman, Fertiglobe Plc, Abu Dhabi, VAE[3]
– Mitglied des Board of Directors, Joe & the Juice A/S, Kopenhagen, Dänemark[4]

Harald Sikorski*

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

Bodo Uebber

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

Jing Ulrich

Wohnhaft in Stamford, Connecticut, USA
Geboren am 28. Juni 1967
Im Aufsichtsrat seit 9. Mai 2019
Managing Director und Vice Chairman, Investment Banking, JPMorgan Chase & Co., New York, USA

Günter Weigl*

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

3 Seit 30. September 2019.
4 Von 21. Dezember 2023 bis 31. Dezember 2024.
* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

Ständige Ausschüsse ab 16. Mai 2024

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

Aufsichtsratsmitglieder bis 16. Mai 2024

Udo Müller*
STELLVERTRETENDER VORSITZENDER
Wohnhaft in Herzogenaurach
Geboren am 14. April 1960
Im Aufsichtsrat seit 6. Oktober 2016
Manager History Management, adidas AG, Herzogenaurach

Petra Auerbacher*
Wohnhaft in Emskirchen
Geboren am 27. Dezember 1969
Im Aufsichtsrat seit 9. Mai 2019
Freigestelltes Mitglied des Betriebsrats Herzogenaurach, adidas AG, Herzogenaurach

Kathrin Menges
Wohnhaft in Großenbrode
Geboren am 16. Oktober 1964
Im Aufsichtsrat seit 8. Mai 2014
Selbstständige Unternehmerin

Beate Rohrig*
Wohnhaft in Glashütten
Geboren am 24. März 1965
Im Aufsichtsrat seit 9. Mai 2019
Leiterin Partizipation in der Arbeitswelt, IGBCE, Hannover

* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

Frank Scheiderer*

Wohnhaft in Wilhelmsdorf
Geboren am 16. April 1977
Im Aufsichtsrat seit 9. Mai 2019
Director Finance – Strategy and Programs, adidas AG, Herzogenaurach

Michael Storl*

Wohnhaft in Oberreichenbach
Geboren am 3. Juli 1959
Im Aufsichtsrat seit 9. Mai 2019
Stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats Herzogenaurach, adidas AG, Herzogenaurach

Ständige Ausschüsse bis 16. Mai 2024

Präsidium:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Ian Gallienne, Udo Müller*
Präsidialausschuss:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Ian Gallienne, Udo Müller*, Michael Storl*
Prüfungsausschuss:
Bodo Uebber (Vorsitzender), Kathrin Menges, Frank Scheiderer*, Günter Weigl*
Nominierungsausschuss:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Ian Gallienne, Kathrin Menges
Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG:
Thomas Rabe (Vorsitzender), Ian Gallienne, Petra Auerbacher*, Udo Müller*

Biografien unserer Aufsichtsratsmitglieder sind auf unserer Website verfügbar

▶ ADIDAS-GROUP.COM/AUFSICHTSRAT

* Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

Bericht des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

2024 war für adidas ein erfolgreiches Jahr. Das Unternehmen setzte seinen Turnaround fort, mit einem klaren Fokus auf seine Beschäftigten, Produkte und Konsument*innen sowie auf seine Einzelhandels- und Markenpartnerschaften. Mit diesem Fokus entwickelte sich adidas deutlich besser als ursprünglich erwartet, obwohl das allgemeine Geschäftsumfeld in mehreren Regionen von geopolitischen Spannungen und makroökonomischen Herausforderungen geprägt war. Angetrieben durch ein besseres Produktangebot und einen optimierten Markteinführungsansatz beschleunigte sich die Markendynamik weiter und breitete sich über alle Märkte und Kategorien aus. Darüber hinaus nutzte adidas den ‚Sommer des Sports' mit erfolgreichen Marketingkampagnen, die das starke Portfolio an Mannschaften und Athlet*innen in Szene setzten. Gleichzeitig stärkte das Unternehmen seine Einzelhandelspartnerschaften und intensivierte hier den Dialog. Dank dieser verschiedenen Initiativen war adidas in der Lage, qualitatives Wachstum zu erzielen, wobei weniger Rabatte und ein höherer Anteil der Verkäufe zum vollen Preis das Profitabilitätsniveau begünstigten. Infolgedessen konnten wir unsere Prognose für das Gesamtjahr im Laufe des Jahres 2024 dreimal anheben, was die schneller als erwarteten Fortschritte sowohl finanziell als auch operativ widerspiegelt. Dies schafft eine solide Grundlage für weitere Verbesserungen im Jahr 2025 und bringt adidas auf den richtigen Weg, um bis 2026 ein gesundes Unternehmen zu werden.

Überwachung und Beratung im Dialog mit dem Vorstand

Im Berichtsjahr haben wir alle uns nach Gesetz, Satzung, Deutschem Corporate Governance Kodex (‚Kodex') und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben wie in den Vorjahren sorgfältig und gewissenhaft wahrgenommen. Dabei haben wir den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig beraten sowie seine Geschäftsführung sorgfältig und kontinuierlich überwacht. In sämtliche Entscheidungen, die für das Unternehmen von wesentlicher Bedeutung waren, hat uns der Vorstand unmittelbar, frühzeitig und umfassend eingebunden.

Der Vorstand hat uns ausführlich und regelmäßig über alle relevanten Aspekte der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, der Geschäftsplanung (einschließlich der Finanz-, Investitions- und Personalplanung), der Geschäftsentwicklung, der Finanzlage sowie der Rentabilität des Unternehmens schriftlich und mündlich informiert. In gleicher Weise wurden wir über Fragen der Rechnungslegungsprozesse, der Risikolage und der Wirksamkeit, Angemessenheit und Weiterentwicklungen der internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme, der Compliance sowie über alle für das Unternehmen wichtigen Entscheidungen und Geschäftsvorgänge auf dem Laufenden gehalten. Ferner hat der Vorstand uns stets umgehend und umfassend über Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den Planungen berichtet. Im Berichtsjahr waren solche Abweichungen insbesondere auf die deutlich besser als erwartete Entwicklung des zugrunde liegenden Geschäfts (insbesondere im Hinblick auf den Terrace-Trend), den Verkauf der verbleibenden Yeezy Bestände sowie auf die Währungseffekte zurückzuführen. Auch zur Vorbereitung unserer Sitzungen erhielten wir vom Vorstand regelmäßig umfassende schriftliche Berichte. Wir hatten somit stets die Möglichkeit, uns in den Ausschüssen und im Plenum mit den Berichten und Beschlussvorschlägen des Vorstands kritisch auseinanderzusetzen und Anregungen einzubringen, bevor wir nach sorgfältiger Prüfung und ausführlicher Beratung Beschlüsse fassten. In den Aufsichtsratssitzungen stand der Vorstand zur Erörterung und zur Fragenbeantwortung zur Verfügung. Außerhalb der Sitzungen informierte uns der Vorstand zusätzlich in ausführlichen Monatsberichten über die aktuelle Geschäftslage. Die uns vom Vorstand mitgeteilten Informationen haben wir kritisch gewürdigt und hinterfragt.

Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

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

Sitzungsform

	Virtuelle Sitzungen	Physische Sitzungen
Aufsichtsratssitzung	3	5
Nominierungsausschuss	1	1
Präsidialausschuss	4	1
Prüfungsausschuss	1	3

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

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

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

Auch in diesem Berichtsjahr wurde eine konstant hohe Teilnahmequote des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse verzeichnet. Diese lag im Berichtsjahr bei den Aufsichtsratssitzungen bei ca. 96 % (2023: ca. 99 %) und damit über der angestrebten Mindestteilnahmequote von 75 %.

Individuelle Sitzungsteilnahme der Mitglieder des Aufsichtsrats

	Anzahl der Sitzungen	Teilnahme	Teilnahme-quote
Mitglieder des Aufsichtsrats zum 31. Dezember 2024			
Thomas Rabe, Vorsitzender	15	15	100 %
Ian Gallienne, Stellvertretender Vorsitzender	15	14	93 %
Paul Francis Seline, Stellvertretender Vorsitzender	8	8	100 %
Birgit Biermann	11	11	100 %
Linda Evenhuis	8	8	100 %
Jackie Joyner-Kersee	8	8	100 %
Christian Klein	10	8	80 %
Bastian Knobloch	8	8	100 %
Oliver Mintzlaff	6	5	83 %
Petar Mitrovic	5	5	100 %
Thomas Sapper	7	7	100 %
Nassef Sawiris	11	10	91 %
Harald Sikorski	5	5	100 %
Bodo Uebber	12	12	100 %
Jing Ulrich	8	8	100 %
Günter Weigl	12	12	100 %

Arbeit und Themen im Aufsichtsratsplenum

Im Berichtsjahr hielt das Aufsichtsratsplenum acht Sitzungen ab (2023: sieben Sitzungen).

Gegenstand regelmäßiger Erörterungen im Aufsichtsratsplenum waren die Umsatz-, Ergebnis- und Beschäftigungsentwicklung, die Finanzlage des Unternehmens sowie die Geschäftsentwicklung der einzelnen Geschäftsbereiche, Marken und Märkte, die uns der Vorstand detailliert erläuterte. Schwerpunkte im Berichtsjahr waren im Hinblick auf den Fokus auf nachhaltiges Umsatzwachstum und Steigerung des operativen Gewinns die Geschäftsentwicklung in den wesentlichen Märkten und Verkaufskanälen, die Entwicklung der Auftragslage und des Durchverkaufs unserer Produkte, die Entwicklung der Lagerbestände sowie das Vorgehen in Bezug auf das bestehende Yeezy Inventar. Darüber hinaus beschäftigten wir uns intensiv mit den wesentlichen Rechtsstreitigkeiten, Brand- und Produktthemen, aktuellen Marketingkampagnen sowie wesentlichen Partnerschaften von adidas – insbesondere im Rahmen des ‚Summer of Sports' im Hinblick auf die Europameisterschaft, Copa 2024 sowie die Olympischen und Paraolympischen Spiele. Des Weiteren haben wir uns im Rahmen einer dreitägigen Auslandssitzung in Los Angeles ausführlich mit dem nordamerikanischen Markt und den im Berichtsjahr bestehenden Herausforderungen beschäftigt. Ferner erhielten die Aufsichtsratsmitglieder der Gesellschaft die Möglichkeit, während der Sitzungstage in Los Angeles umfassende Einblicke in verschiedene Konzepte von adidas Stores und Stores von Partnern, Wettbewerbern und Fashion Influencern zu erhalten. Zudem beschäftigte sich der Aufsichtsrat intensiv mit den Kernbereichen des Standorts in Los Angeles, wie Originals, der Zusammenarbeit mit Partnern (Culture Collaborations & Partnerships), Basketball und Cultural Marketing. Der Aufsichtsrat hatte ebenfalls die Gelegenheit, die Schuhproduktion und die damit verbundene Maßanfertigung ‚Athlete Services' an unserem deutschen Standort in Scheinfeld zu besuchen. Auch die zunehmende Bedeutung von ESG-bezogenen Themen und deren Regulierung wurden im Aufsichtsrat regelmäßig behandelt. Weitere Schwerpunkte waren die Informationssicherheit bei adidas, Investorenerwartungen und die Vorbereitung der Aufsichtsratswahlen. Zudem informierte uns der Vorstand über den aktuellen Stand und die Entwicklungen der Human-Resources-Organisation. Im Hinblick auf Personalthemen stellten das Ausscheiden von Martin Shankland und Arthur Hoeld aus dem Vorstand, die Bestellung von Mathieu Sidokpohou, die allgemeine Nachfolgeplanung sowie die Überarbeitung des Vergütungssystems für den Vorstand Beratungsschwerpunkte dar.

Bestimmte Geschäfte und Maßnahmen des Vorstands bedürfen aufgrund gesetzlicher Vorgaben oder aufgrund der Geschäftsordnung der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats. Über die zustimmungsbedürftigen Geschäfte hat der Aufsichtsrat anlassbezogen beraten und den Beschlussgegenständen nach ausführlichen Prüfungen, teilweise nach entsprechender Vorbereitung durch die Ausschüsse, seine Zustimmung erteilt. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat regelmäßig insbesondere über die Personal- und Vergütungsangelegenheiten des Vorstands sowie über Themen im Bereich der Corporate Governance beraten. ► ADIDAS-GROUP.COM/S/VERGUETUNG

► SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

In der Februarsitzung, die als Auslandssitzung in Los Angeles stattfand, standen die vorläufigen Finanzergebnisse für das Geschäftsjahr 2023 und die Geschäftslage des Unternehmens – insbesondere des nordamerikanischen Markts – im Mittelpunkt. Hierzu berichtete uns der seit Januar 2024 neu amtierende Managing Director Nordamerika über den Aufbau der Organisation, die bestehenden Herausforderungen und Fokusthemen. Daneben legte der Vorstand die Budgetplanung für das Geschäftsjahr 2024 vor. Ferner wurde das weitere Vorgehen im Hinblick auf das bestehende Yeezy Inventar sowie der Dividendenvorschlag ausführlich diskutiert. Einen weiteren Themenschwerpunkt der Sitzung bildete die Vorstandsvergütung. Hierbei setzten wir nach der Ermittlung der Zielerreichung sowie einer ausführlichen Erörterung der individuellen Leistungen der Vorstandsmitglieder die Höhe der den Vorstandsmitgliedern für das Geschäftsjahr 2023 zu zahlenden variablen Vergütung fest. Es wurde ebenfalls nach einer internen Angemessenheitsprüfung die Angemessenheit der Vorstandsvergütung festgestellt. Außerdem beriet der Aufsichtsrat nach entsprechender Vorbereitung durch den Präsidialausschuss über das neue Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands. Schließlich verabschiedeten wir das Diversitätskonzept für den Vorstand sowie die Erklärung zur Unternehmensführung. Der Aufsichtsrat hatte nach ausführlichen Besuchen von Ladengeschäften von adidas, Wettbewerbern und Retailpartnern ebenfalls die Gelegenheit, sich vertieft mit der Business Unit Originals zu beschäftigen. Dabei wurden neben neuen Produkten die Zusammenarbeit mit Partnern (Culture Collaborations & Partnerships), Basketball und Culture Marketing vorgestellt.

In der Bilanzsitzung im März berichtete der Vorstand über die Finanzergebnisse für das abgelaufene Geschäftsjahr sowie über die Jahres- und Konzernabschlussprüfung 2023. Vor der Beschlussfassung durch den Aufsichtsrat berichtete der Abschlussprüfer über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung, einschließlich der Ergebnisse der durch den Aufsichtsrat gemäß § 111 Abs. 2 Satz 4 Aktiengesetz (AktG) beauftragten inhaltlichen Überprüfung der nichtfinanziellen Erklärung. Nach eingehender Prüfung der Abschlussunterlagen sowie auf Basis der Berichterstattung durch den Abschlussprüfer und den Prüfungsausschuss über die Ergebnisse der Prüfung billigte der Aufsichtsrat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht, einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für die adidas AG und den adidas Konzern. Der Jahresabschluss wurde damit festgestellt. Der Vorstand erläuterte ebenfalls die aktuelle Geschäftslage des Unternehmens, die Budgetplanung für das Geschäftsjahr 2024 sowie die daraus abzuleitende Umsatz- und Gewinnprognose für 2024. Nach eingehender Beratung erteilte der Aufsichtsrat der vorgelegten Budgetplanung seine Zustimmung. adidas Brand- und Produktthemen, aktuelle Marketingkampagnen, wesentliche Partnerschaften, Compliance und die wesentlichen Rechtsstreitigkeiten von adidas waren ebenfalls Gegenstand unserer Beratungen. Ferner billigten wir den Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sowie die der ordentlichen Hauptversammlung 2024 zu unterbreitenden Beschlussvorschläge, einschließlich des Vorschlags über die Verwendung des Bilanzgewinns für das Geschäftsjahr 2023. Darüber hinaus berieten wir uns zu der im Jahr 2024 anstehenden Aufsichtsratswahl. Nach ausführlicher Diskussion wurde dem vom Nominierungsausschuss ausgearbeiteten Kandidatenvorschlag zur Aufsichtsratswahl an die Hauptversammlung 2024 sowie den vorgeschlagenen neuen Amtszeiten für die Anteilseignervertreter*innen (‚Staggered Board') auf Anteilseignerseite zugestimmt. Einen weiteren Themenschwerpunkt der Sitzung bildete die Vorstandsvergütung. Nach entsprechender Vorbereitung durch den Präsidialausschuss und ausführlicher Diskussion haben wir dem neuen Vergütungssystem für

die Mitglieder des Vorstands sowie den daraus resultierenden Anpassungen der Vorstandsdienstverträge zugestimmt. Darüber hinaus legten wir in dieser Sitzung die für das Geschäftsjahr 2024 maßgeblichen Kriterien und Ziele der variablen erfolgsabhängigen Vergütung der Vorstandsmitglieder fest und verabschiedeten den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2023. Schließlich stimmten wir der Anpassung des Geschäftsverteilungsplans für den Vorstand zu.

In der Sitzung im Mai, die am Vorabend der Hauptversammlung stattfand, lagen die Schwerpunkte auf dem aktuellen Geschäftsverlauf sowie adidas Brand- und Produktthemen, aktuellen Marketingkampagnen und wesentlichen Partnerschaften. Dabei wurde dem Aufsichtsrat unter anderem zu den von adidas geplanten Events und Aktivierungen im Rahmen des ‚Summer of Sports', der weiterhin hohen Nachfrage in den Schuhfamilien Samba, Gazelle, Spezial und Campus und der zunehmenden Nachfrage nach dem SL72 berichtet. Zudem berieten wir ausführlich über die besser als erwarteten Finanzergebnisse für das erste Quartal 2024, den Einfluss der negativen Währungseffekte, den Umgang mit dem bestehenden Yeezy Inventar und der daraus resultierenden angehobenen Prognose für das Berichtsjahr. Ferner wurde über die erwarteten Themenschwerpunkte und Fragen auf der Hauptversammlung berichtet. Zudem stimmten wir der vorgeschlagenen Anpassung der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat zu, die Mitgliederanzahl des Präsidialausschusses auf sechs zu erhöhen. Im Nachgang zur Aufsichtsratssitzung besuchten Aufsichtsrat und Vorstand gemeinsam die Produktausstellung für die Saison Spring/Summer 2025.

Im Rahmen der konstituierenden Sitzung des Aufsichtsrats im Anschluss an die Hauptversammlung wählte der neu zusammengesetzte Aufsichtsrat Thomas Rabe als Vorsitzenden des Aufsichtsrats sowie Paul Francis Seline als ersten stellvertretenden Vorsitzenden und Ian Gallienne als weiteren stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats. Ferner erfolgte die Wahl der Ausschussmitglieder.

In unserer Sitzung Ende Juli berieten wir insbesondere über die Finanzergebnisse für das zweite Quartal und für das erste Halbjahr 2024 sowie den aufgrund der besser als erwarteten Ergebnisse im zweiten Quartal und angesichts der Marktdynamik angepassten Ausblick für das Geschäftsjahr 2024. In diesem Zusammenhang diskutierten wir mit dem Vorstand außerdem die Währungseffekte. Ferner erhielten wir einen Überblick über Brand- und Produktthemen, aktuelle Marketingkampagnen und wesentliche Partnerschaften. Dabei berichtete der Vorstand im Hinblick auf Marketing und ‚Brand Heat' insbesondere über die Erfolge bei der EURO 2024 und Copa America sowie über die 75-Jahr-Feiern an den verschiedenen adidas Standorten. Zudem erhielten wir vom Vorstand ein Update zur SL72-Kampagne sowie zur Lage der Human-Resources-Organisation und zu den positiven Ergebnissen des Employee Listening Surveys. Schließlich wurden dem Aufsichtsrat Weiterbildungsmöglichkeiten vorgestellt.

In einer außerordentlichen Aufsichtsratssitzung im August beschlossen wir auf Empfehlung des Präsidialausschusses und nach ausführlicher Beratung die einvernehmliche Aufhebung der Bestellung von Martin Shankland als Mitglied des Vorstands der adidas AG mit Wirkung zum Ablauf des 10. August 2024.

In der Aufsichtsratssitzung im Oktober lag der Schwerpunkt auf der Erörterung der aktuellen Geschäftslage und der vorläufigen Finanzergebnisse für das dritte Quartal 2024 sowie dem aufgrund der sich fortsetzenden Dynamik im dritten Quartal angepassten Ausblick für das Geschäftsjahr 2024. Zudem erhielten wir einen Überblick über die aktuellen adidas Brand- und Produktthemen, Marketingkampagnen und wesentlichen Partnerschaften. Im Vordergrund standen dabei unter anderem die Erfolge der adidas Athlet*innen bei den Olympischen und Paralympischen Spielen 2024. Des Weiteren erhielten wir ein Update zur Informationssicherheit bei adidas. Ferner stimmten wir der Übernahme eines Verwaltungsratsmandats von Harm Ohlmeyer bei der Deutschen Zweigniederlassung der HSBC Continental Europe S.A., Germany, zu. Zudem beschlossen wir nach eingehender Beratung und auf Empfehlung des Präsidialausschusses die einvernehmliche Aufhebung der Bestellung von Arthur Hoeld als Mitglied des Vorstands der adidas AG mit Wirkung zum Ablauf des 31. Oktober 2024. Neu in den

Vorstand mit Wirkung zum 1. November 2024 wurde, ebenfalls auf Empfehlung des Präsidialausschusses, Mathieu Sidokpohou, zuständig für den Bereich Global Sales, bestellt. Im Nachgang zur Aufsichtsratssitzung besuchten Aufsichtsrat und Vorstand gemeinsam die Produktausstellung für die Saison Fall/Winter 2025.

In der Dezembersitzung, die an unserem deutschen Produktionsstandort Scheinfeld stattfand, standen die vom Vorstand vorgelegte vorläufige Budgetplanung für das Geschäftsjahr 2025 sowie die im Berichtsjahr abgeschlossenen Marketing- und Sponsorenverträge im Mittelpunkt. Zur finalen Budgetplanung, die uns Anfang 2025 zur Beschlussfassung vorgelegt wurde, erteilten wir nach eingehender Beratung unsere Zustimmung. Außerdem berichtete der Vorstand umfassend zur aktuellen Geschäftslage, zum Ausblick für das Berichtsjahr sowie zu adidas Brand- und Produktthemen, aktuellen Marketingkampagnen und wesentlichen Partnerschaften. Weitere Themenschwerpunkte bildeten der Bericht von Investor Relations zum Austausch mit und Feedback von Investoren sowie der Bericht des Prüfungsausschussvorsitzenden zu den Diskussionen im Prüfungsausschuss zu ESG-Themen und der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Außerdem wurde der Aufsichtsrat über die Durchsuchungen an deutschen adidas Standorten im Zusammenhang mit der Einhaltung von zoll- und steuerrechtlichen Vorschriften bei der Einfuhr von Produkten nach Deutschland informiert. Ferner berieten wir über die Einschätzung der Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder, beschlossen die Entsprechenserklärung zum Kodex und überprüften die Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats (einschließlich Kompetenzprofil). Darüber hinaus befassten wir uns mit der Erfüllung der gesetzlichen Geschlechterquote im Aufsichtsrat gemäß § 96 Abs. 2 Satz 1, 3, 4 AktG und die Anteilseignervertreter*innen beschlossen im Hinblick auf die Aufsichtsratswahl der Anteilseignervertreter*innen im Rahmen der Hauptversammlung 2025 gemäß § 96 Abs. 2 Satz 3 AktG, dass die Erfüllung des Mindestanteils von 30 % Frauen und Männern im Aufsichtsrat getrennt erfolgt. Außerdem standen der horizontale Vergleich der Vorstandsvergütung sowie weitere mögliche Anpassungen des Vergütungssystems für den Vorstand auf der Tagesordnung. Abschließend haben wir uns darauf verständigt, dass die Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats (Effizienzprüfung) aufgrund der umfangreichen personellen Veränderungen infolge der letzten Aufsichtsratswahlen voraussichtlich im Jahr 2025 erfolgen solle. Im Nachgang zur Aufsichtsratssitzung besuchten wir gemeinsam mit dem Vorstand die Schuhproduktion in Scheinfeld.

Arbeit und Themen in den Ausschüssen

Zur effizienten Wahrnehmung unserer Aufgaben haben wir insgesamt fünf ständige Aufsichtsratsausschüsse eingerichtet. Die Ausschüsse bereiten Beschlüsse und Themen für die Sitzungen des Aufsichtsratsplenums vor. Darüber hinaus haben wir im gesetzlich zulässigen Rahmen bestimmte Beschlusszuständigkeiten des Aufsichtsrats in geeigneten Fällen auf einzelne Ausschüsse übertragen. Den Vorsitz in allen ständigen Ausschüssen führt – mit Ausnahme des Prüfungsausschusses – der Aufsichtsratsvorsitzende. Die Ausschussvorsitzenden berichten dem Aufsichtsrat regelmäßig und umfassend über ihre Arbeit sowie über die Inhalte und Ergebnisse der Ausschusssitzungen.

Das **Präsidium** tagte im Berichtsjahr nicht.

Der **Präsidialausschuss** hielt im Berichtsjahr fünf Sitzungen ab (2023: sechs Sitzungen). Der Schwerpunkt der Arbeit des Präsidialausschusses lag auf der Vorbereitung der Beschlussfassungen des Aufsichtsratsplenums zu Personal- und Vergütungsangelegenheiten des Vorstands. So wurde insbesondere über die einvernehmlichen Aufhebungen der Bestellungen von Martin Shankland und Arthur Hoeld sowie die Bestellung von Mathieu Sidokpohou beraten. Im Hinblick auf die Vorstandsvergütung erarbeitete der Präsidialausschuss vor allem Beschlussvorschläge über die Zielvorgaben, die Zielerreichung und die Höhe der variablen erfolgsabhängigen Vergütung und prüfte vorbereitend die horizontale sowie vertikale Angemessenheit der Vorstandsvergütung. Darüber hinaus beschäftigte sich der Präsidialausschuss eingehend mit dem Vergütungsbericht für das Berichtsjahr, mit der Überarbeitung und weiteren möglichen Anpassungen des Vergütungssystems für den Vorstand sowie den daraus

resultierenden Anpassungen der Vorstandsdienstverträge. Die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand wurde ebenfalls vom Präsidialausschuss diskutiert.

Der **Prüfungsausschuss** hielt im Berichtsjahr vier Sitzungen ab (2023: vier Sitzungen). Der Finanzvorstand und der Abschlussprüfer nahmen an allen Sitzungen teil und berichteten dem Ausschuss ausführlich. Der Prüfungsausschuss folgte der Empfehlung des Kodex und beriet sich regelmäßig im Rahmen der Prüfungsausschusssitzung mit dem Abschlussprüfer ohne den Vorstand.

Schwerpunkte der Ausschusstätigkeit waren neben der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses auch die Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2023 mit dem zusammengefassten Lagebericht, einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für die adidas AG und den Konzern, sowie der Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns. Nach ausführlicher Erörterung der Prüfungsberichte durch den Abschlussprüfer beschloss der Prüfungsausschuss, dem Aufsichtsrat die Billigung des Jahres- und Konzernabschlusses 2023 zu empfehlen. Zudem bereitete der Prüfungsausschuss die Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung vor.

Der Prüfungsausschuss befasste sich im Berichtsjahr intensiv mit den Weiterentwicklungen und der Überwachung der Wirksamkeit und Angemessenheit des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems, des internen Kontrollsystems sowie des Compliance-Management-Systems. Gegenstand ausführlicher Beratungen waren außerdem die Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer sowie die Festlegung des Prüfungshonorars und der Prüfungsschwerpunkte. Ferner beauftragte der Prüfungsausschuss den Abschlussprüfer mit der inhaltlichen Überprüfung der nichtfinanziellen Erklärung, welche in Übereinstimmung mit den ESRS-Standards erstellt wurde, mit einer begrenzten Prüfungssicherheit (‚Limited Assurance'). Der Prüfungsausschuss überwachte auch die Unabhängigkeit und Qualifikation des Abschlussprüfers, auch unter Berücksichtigung der durch den Abschlussprüfer erbrachten Nichtprüfungsleistungen. Im Hinblick auf die Überprüfung der Qualität der Abschlussprüfung stellte der Prüfungsausschuss unter anderem auf Grundlage einer internen Qualitätsprüfung fest, dass keine Hinweise auf eine nicht ausreichende Qualität der Abschlussprüfung 2023 vorlagen. Schließlich erörterte der Prüfungsausschuss die Quartalsfinanzergebnisse und den Halbjahresfinanzbericht. Darüber hinaus setzte sich der Prüfungsausschuss im Berichtsjahr ausführlich mit dem Revisionsplan und dem Risikomanagementbericht auseinander. In jeder Ausschusssitzung wurde dem Prüfungsausschuss zudem über die Feststellungen und Entwicklungen der Internen Revision sowie über die aktuellen Vorgänge im Bereich von Compliance berichtet.

Darüber hinaus wurde in den Sitzungen des Prüfungsausschusses unter anderem zu Datenschutz und Informationssicherheit sowie zu ESG und Nachhaltigkeitsthemen bei adidas beraten. In diesem Zusammenhang standen insbesondere die Vorgaben im Hinblick auf die anstehende Umsetzung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) im Fokus. Global Business Services, Fremdwährungsrisiken und die S4/HANA-Implementierung bei adidas waren ebenfalls Teil der Diskussionen im Prüfungsausschuss.

Der **Nominierungsausschuss** hielt im Berichtsjahr zwei Sitzungen ab (2023: zwei Sitzungen). Der Schwerpunkt der Sitzungen sowie von Beratungen außerhalb der Ausschusssitzungen lag insbesondere auf der Vorbereitung der Vorschläge des Aufsichtsrats zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern der Anteilseigner*innen an die Hauptversammlung 2024 sowie 2025. Der Nominierungsausschuss wurde hierbei von externen Personalberatern unterstützt. Unter Berücksichtigung des vom Aufsichtsrat definierten Kompetenz- und Diversitätsprofils sowie der Qualifikationsmatrix für die Mitglieder des Aufsichtsrats, der gesetzlichen Anforderungen an Eignung und Unabhängigkeit von Kandidat*innen, der anwendbaren Empfehlungen des Kodex sowie von Investorenerwartungen und Feedback entwickelte der Nominierungsausschuss ein Anforderungsprofil. Die Ausschussmitglieder diskutierten anhand dieses Profils ausführlich die von den Personalberatern erarbeiteten Vorschläge und führten persönliche

Gespräche mit ausgewählten Kandidat*innen. Nach sorgfältiger Auswertung und Erörterung wurden schließlich konkrete Beschlussempfehlungen an den Aufsichtsrat erarbeitet.

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

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

Wahl und Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Mit Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung am 16. Mai 2024 endete die Amtszeit aller Aufsichtsratsmitglieder, sodass eine Neuwahl aller Anteilseignervertreter*innen und Arbeitnehmervertreter*innen erforderlich war.

Der Aufsichtsrat legt der Hauptversammlung für jede Neuwahl seine Vorschläge vor. Dem Wahlvorschlag geht ein sorgfältiger Prozess der Selektion geeigneter Kandidat*innen voraus, der oben unter ‚Arbeit und Themen in den Ausschüssen – Nominierungsausschuss' dargestellt wird.

Satzungsgemäß beträgt die Regelamtszeit der Anteilseignervertreter*innen fünf Jahre. Im Rahmen der Wahlvorschläge der Anteilseignervertreter*innen an die Hauptversammlung wurde jedoch von der in der Satzung der adidas AG vorgesehenen Möglichkeit Gebrauch gemacht, Anteilseignervertreter*innen für eine kürzere Amtszeit von maximal vier Jahren zu bestellen. Um die Wahlrechte der Aktionär*innen zu stärken, den Anforderungen einer modernen Corporate Governance Rechnung zu tragen und um flexibel auf sich ändernde Anforderungen an die Kompetenzen reagieren zu können, wurden die Anteilseignervertreter*innen indes nicht alle für diese maximale Amtszeit von vier Jahren, sondern Amtszeiten von einem Jahr beziehungsweise zwei, drei oder vier Jahren zur Wahl vorgeschlagen. Dadurch wurde die stufenweise Bildung eines ‚Staggered Board' für die Zukunft ermöglicht.

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

Ferner haben unsere Aktionär*innen Ian Gallienne und Nassef Sawiris bis zur Beendigung der Hauptversammlung 2026, Bodo Uebber und Jing Ulrich bis zur Beendigung der Hauptversammlung 2027 sowie Jackie Joyner-Kersee, den erstmalig als neues Aufsichtsratsmitglied zur Wahl vorgeschlagenen Oliver Mintzlaff und Christian Klein bis zur Beendigung der Hauptversammlung 2028 gewählt.

Die Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat wurden im April 2024 durch eine Delegiertenwahl neu gewählt. Dazu wählten alle wahlberechtigten Arbeitnehmer*innen der adidas AG Delegierte, die dann im Rahmen der Delegiertenversammlung die Aufsichtsratsmitglieder wählten. Die auf diesem Wege gewählten Kandidat*innen Paul Francis Seline, Linda Evenhuis, Bastian Knobloch, Petar Mitrovic, Thomas Sapper und Guenter Weigl bilden zusammen mit den Gewerkschaftsvertreter*innen Birgit Biermann und Harald Sikorski seit dem Ablauf der Hauptversammlung 2024 die Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat.

Die Wahl des Vorsitzenden und seiner zwei Stellvertreter sowie die Wahl der Ausschussmitglieder erfolgte im Rahmen der konstituierenden Sitzung des Aufsichtsrats. Thomas Rabe wurde von den Mitgliedern des Aufsichtsrats zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats, Paul Francis Seline zum ersten stellvertretenden Vorsitzenden und Ian Gallienne zum weiteren stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats gewählt. Bodo Uebber wurde erneut zum Vorsitzenden des Prüfungsausschusses gewählt. ▶ SIEHE AUFSICHTSRAT

Hinsichtlich der Besetzung mit Frauen und Männern hält der Aufsichtsrat die gesetzlichen Mindestanteile gemäß § 96 Abs. 2 Satz 1 AktG ein. Sowohl die Anteilseigner- als auch die Arbeitnehmervertretung hatte im Vorfeld der Beschlussfassung über die Wahlvorschläge gemäß § 96 Abs. 2 Satz 3 AktG beschlossen, dass die Erfüllung des Mindestanteils von 30 % Frauen und Männern im Aufsichtsrat getrennt erfolgt.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr. Um neu eingetretenen Aufsichtsratsmitgliedern oder Aufsichtsratsmitgliedern, die innerhalb des Aufsichtsrats neue Aufgaben übernommen haben, die Wahrnehmung ihres Mandats zu erleichtern, bietet das Unternehmen eine Einführung in die Aufsichtsratstätigkeit bzw. in die neuen Aufgabenbereiche bei der adidas AG an. In diesem Zusammenhang werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats die für ihre Aufgaben relevanten Unternehmens- bzw. Themenbereiche detailliert vorgestellt. Die neuen Mitglieder des Prüfungsausschusses nahmen im Berichtsjahr an umfangreichen Einführungsveranstaltungen unter anderem in den Bereichen Rechnungslegungsprozesse, interne Kontroll- und Risikomanagementsysteme, Compliance, Informationssicherheit sowie ESG teil. Im Berichtsjahr nahmen der Aufsichtsrat und Vorstand zudem an einer dreitägigen Auslandssitzung in Los Angeles teil. Neben den verschiedenen Konzepten der adidas Stores und Stores von Partnern, Wettbewerbern und Fashion Influencern wurden dem Aufsichtsrat ebenfalls die verschiedenen Kernbereiche des Standorts in Los Angeles, wie Originals, Culture Collaborations & Partnerships, Basketball und Cultural Marketing vorgestellt. Darüber hinaus wurden dem Aufsichtsrat Produktinnovationen von adidas und verschiedenen Kooperationspartnern sowie neue Kollektionen präsentiert. Der Aufsichtsrat hat sich außerdem ebenfalls mit der Schuhproduktion und der damit verbundenen Maßanfertigung ‚Athlete Services' an unserem deutschen Standort in Scheinfeld beschäftigt. Ferner informierte die Gesellschaft den Aufsichtsrat regelmäßig über aktuelle Gesetzesänderungen, insbesondere auch im Hinblick auf die zunehmende Regulierung von ESG-Themen und der Nachhaltigkeitsberichterstattung, sowie externe Weiterbildungsmöglichkeiten und stellte einschlägige Fachliteratur zur Verfügung.

Veränderungen im Vorstand

Mit Wirkung zum 1. Januar 2024 wurde Michelle Robertson neues Mitglied des Vorstands, verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture. Ferner legte mit Wirkung zum Ablauf des 10. August 2024 Martin Shankland, verantwortlich für den Bereich Global Operations, im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat sein Amt nieder und schied aus dem Unternehmen aus. Die Verantwortungen für die Bereiche Sourcing, Product Operations und Sustainability übernahm Bjørn Gulden. Die Bereiche Supply Chain und Tech werden seitdem von Harm Ohlmeyer verantwortet. Außerdem legte mit Wirkung zum Ablauf des 31. Oktober 2024 Arthur Hoeld, verantwortlich für den Bereich Global Sales, im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat sein Amt nieder und schied aus dem Unternehmen aus. Neu in den Vorstand mit Wirkung zum 1. November 2024 wurde Mathieu Sidokpohou bestellt und übernahm den Bereich Global Sales.

▶ SIEHE VORSTAND

Corporate Governance

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

▶ SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die aktuelle Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG wurde vom Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG nach umfassender Beratung im Dezember 2024 beschlossen und auf unserer Website dauerhaft zugänglich gemacht. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/CORPORATE-GOVERNANCE-DE

Im Berichtsjahr sind weder bei den Mitgliedern des Aufsichtsrats noch den Mitgliedern des Vorstands Interessenkonflikte aufgetreten. Es besteht eine Markenbotschaftervereinbarung zwischen adidas und dem Aufsichtsratsmitglied Jackie Joyner-Kersee, was nach Einschätzung des Aufsichtsrats jedoch zu keinem Interessenkonflikt in Anbetracht ihrer Tätigkeit als Mitglied des Aufsichtsrats führt.

Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Die Hauptversammlung 2024 hat PwC auf Vorschlag des Aufsichtsrats, der der Empfehlung des Prüfungsausschusses entsprach, zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2024 bestellt. PwC hatte zuvor gegenüber dem Aufsichtsrat und dem Prüfungsausschuss bestätigt, dass keine Umstände beständen, die die Unabhängigkeit von PwC als Abschlussprüfer beeinträchtigen oder Zweifel an der Unabhängigkeit von PwC begründen könnten. Dabei hat PwC auch erklärt, in welchem Umfang im vorausgegangenen Geschäftsjahr Leistungen außerhalb der Abschlussprüfung für das Unternehmen erbracht oder für das folgende Jahr vertraglich vereinbart worden seien.

PwC hat den vom Vorstand gemäß § 315e Handelsgesetzbuch (HGB) auf der Grundlage der internationalen Rechnungslegungsstandards IFRS, wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, aufgestellten Konzernabschluss 2024 geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Dies gilt auch für den nach den Vorschriften des HGB aufgestellten Jahresabschluss 2024 der adidas AG und den zusammengefassten Lagebericht für die adidas AG und den adidas Konzern. Ferner hat PwC im Auftrag des Aufsichtsrats die nichtfinanzielle Erklärung geprüft. Die Abschlussunterlagen, den Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns sowie die Prüfungsberichte des Jahres- und Konzernabschlussprüfers hat der Vorstand allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig zugeleitet.

Die Abschlussunterlagen wurden in der Sitzung des Prüfungsausschusses am 3. März 2025 und in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats am 4. März 2025, in welcher der Vorstand die Abschlüsse umfassend erläuterte, in Gegenwart des Abschlussprüfers eingehend geprüft, insbesondere im Hinblick auf die Rechtmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit. Der Abschlussprüfer berichtete in beiden Sitzungen über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung, unter anderem hinsichtlich der festgelegten Prüfungsschwerpunkte sowie besonders wichtiger Prüfungssachverhalte, und stand für Fragen und ergänzende Auskünfte zur Verfügung. Er teilte keine wesentlichen Schwachstellen hinsichtlich der auf den Rechnungslegungsprozess bezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme mit. Vor der Beschlussfassung berichtete der Abschlussprüfer ferner über die Ergebnisse der durch den Prüfungsausschuss gemäß § 111 Abs. 2 Satz 4 AktG beauftragten inhaltlichen Überprüfung der nichtfinanziellen Erklärung mit begrenzter Prüfungssicherheit (‚Limited Assurance'). Des Weiteren erörterte der Aufsichtsrat den Vorschlag des Vorstands über die Verwendung des Bilanzgewinns für das Geschäftsjahr 2024 intensiv und stimmte diesem zu.

Nach unseren eigenen Prüfungen des Jahres- und Konzernabschlusses (einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung) sind wir zu dem Ergebnis gekommen, dass keine Einwendungen zu erheben sind. Der Aufsichtsrat stimmte daher in Übereinstimmung mit der Empfehlung des Prüfungsausschusses dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zu und billigte die vom Vorstand aufgestellten Abschlüsse, einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für das Geschäftsjahr 2024. Der Jahresabschluss wurde damit festgestellt. PwC ist seit dem Geschäftsjahr 2023 als Jahres- und Konzernabschlussprüfer der adidas AG tätig. Als Wirtschaftsprüfer unterzeichnen die Abschlüsse Rainer Kroker und Christian Landau, beide seit dem Geschäftsjahr 2023 verantwortliche Prüfungspartner.

Dank

Im Namen des gesamten Aufsichtsrats danke ich dem amtierenden Vorstand sowie allen weltweit tätigen Mitarbeiter*innen des Unternehmens für ihren großen persönlichen Einsatz sowie für ihr fortwährendes Engagement. Zudem möchte ich mich für die stets vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen den Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat und insbesondere bei den ausgeschiedenen Aufsichtsratsmitgliedern Petra Auerbacher, Kathrin Menges, Udo Müller, Beate Rohrig, Frank Scheiderer und Michael Storl bedanken. Darüber hinaus möchte ich mich bei Martin Shankland, der Mitte August 2024 aus dem Vorstand ausgeschieden ist, sowie bei Arthur Hoeld, der Ende Oktober 2024 aus dem Vorstand ausgeschieden ist, für ihre zahlreichen wichtigen Beiträge und ihren Einsatz für adidas bedanken.

Für den Aufsichtsrat

THOMAS RABE
AUFSICHTSRATSVORSITZENDER
März 2025

Erklärung zur Unternehmensführung

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

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

Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG haben im Dezember 2023 die letzte Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben. Die nachfolgende Erklärung bezieht sich auf die Empfehlungen der ‚Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex' in der Fassung vom 28. April 2022, veröffentlicht im Bundesanzeiger am 27. Juni 2022 (‚Kodex').

Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG erklären, dass seit der Veröffentlichung der letzten Entsprechenserklärung im Dezember 2023 den Empfehlungen des Kodex mit den folgenden Abweichungen entsprochen wurde und wird:

Empfehlung C.5 Variante 1

Ein Mitglied des Aufsichtsrats, Ian Gallienne, nimmt mehr als zwei Mandate in Aufsichtsgremien konzernexterner Gesellschaften wahr, die börsennotiert sind bzw. vergleichbare Anforderungen stellen. Ian Gallienne ist Chief Executive Officer der Groupe Bruxelles Lambert (‚GBL'). GBL ist eine Holdinggesellschaft und nimmt als institutioneller Investor, unter anderem vertreten durch ihren Chief Executive Officer, regelmäßig Mandate in Aufsichtsgremien von Portfoliogesellschaften wahr. Sämtliche Gesellschaften (abgesehen von der adidas AG), in deren Aufsichtsgremien Ian Gallienne vertreten ist, sind Portfolio- oder Tochterunternehmen der GBL oder stehen mit dieser unter gemeinsamer Kontrolle und gehören damit zu derselben Unternehmensgruppe. Sie sind seiner hauptberuflichen Tätigkeit als Chief Executive Officer der GBL zuzurechnen.

Nach unserer Auffassung ist die Empfehlung C.5 Variante 1 des Kodex daher nach ihrem Sinn und Zweck nicht auf Ian Gallienne anzuwenden. Vorsorglich wird jedoch eine Abweichung erklärt. Der Aufsichtsrat hat sich zudem vergewissert, dass Ian Gallienne genügend Zeit für die Wahrnehmung seines Aufsichtsratsmandats bei der adidas AG zur Verfügung steht.

Empfehlung C.5 Variante 2

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

Herzogenaurach, im Dezember 2024

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

Die vorstehende Entsprechenserklärung ist auf unserer Website veröffentlicht und als Download verfügbar. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/CORPORATE-GOVERNANCE-DE

Duales Führungssystem

Die adidas AG unterliegt als international tätige Aktiengesellschaft mit Sitz in Herzogenaurach, Deutschland, unter anderem den Vorschriften des deutschen Aktienrechts. Ein Grundprinzip dessen ist das duale Führungssystem, das dem Vorstand die Leitung des Unternehmens und dem Aufsichtsrat die Beratung und Überwachung des Vorstands zuweist. Diese beiden Gremien sind sowohl hinsichtlich ihrer Mitglieder als auch in ihren Kompetenzen streng voneinander getrennt. Beide Organe arbeiten jedoch im Unternehmensinteresse eng zusammen.

Zusammensetzung und Arbeitsweise des Vorstands

Die Zusammensetzung unseres Vorstands reflektiert die internationale Struktur unseres Unternehmens.

Zum 10. August 2024 schied Martin Shankland, Vorstandsmitglied für Global Operations, aus dem Vorstand der adidas AG aus. Die Verantwortung für alle Beschaffungsvorgänge und Product Operations bei adidas trägt seither Hoa Ly, SVP Sourcing & Product Operations, die an den Vorstandsvorsitzenden, Bjørn Gulden, berichtet. Die Bereiche Supply Chain und Tech übernahm daneben der Finanzvorstand, Harm Ohlmeyer. Mit Ablauf des 31. Oktober 2024 verließ ferner Arthur Höld, Vorstandsmitglied für Global Sales, den Vorstand der adidas AG. Als Nachfolger hat der Aufsichtsrat mit Wirkung zum 1. November 2024 Mathieu Sidokpohou zum Mitglied des Vorstands für den Bereich Global Sales bestellt, der bereits seit 2020 im Unternehmen ist und zuletzt als Managing Director Europe tätig war. Somit besteht der Vorstand aus vier Mitgliedern.

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

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

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

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

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

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

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

Zusammensetzung und Arbeitsweise des Aufsichtsrats

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

▶ SIEHE AUFSICHTSRAT

Die letzten turnusmäßigen Wahlen zum Aufsichtsrat erfolgten im Geschäftsjahr 2024. Während die Wahl der acht neuen Arbeitnehmervertreter*innen bereits im Vorfeld der Hauptversammlung 2024 durch die Mitarbeiter*innen der adidas AG erfolgte, wurden die Wahlvorschläge des Aufsichtsrats für die acht Vertreter*innen der Anteilseigner*innen von den Aktionär*innen auf der Hauptversammlung 2024

bestätigt. Um die Wahlrechte der Aktionär*innen zu stärken, den Anforderungen einer modernen Corporate Governance Rechnung zu tragen und um flexibel auf sich ändernde Kompetenz-Anforderungen reagieren zu können, hat die Hauptversammlung ferner die maximale Amtszeit von fünf auf vier Jahre verkürzt. Gleichzeitig wurden im Wege der Einzelabstimmung einige der Vertreter*innen der Anteilseigner*innen für eine Amtszeit von einem Jahr beziehungsweise zwei, drei oder vier Jahren in den Aufsichtsrat gewählt. Insoweit wurde von der in § 9 Absatz 2 der Satzung der adidas AG vorgesehenen Möglichkeit Gebrauch gemacht, die Regelamtszeit zu verkürzen und stufenweise bzw. gestaffelte Amtsperioden (‚Staggered Board') zu schaffen.

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

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

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

Weitere Informationen zu den Ausschüssen sind auf der Website des Unternehmens zu finden.

► **ADIDAS-GROUP.COM/S/AUFSICHTSRATS-AUSSCHUESSE**

Unter Berücksichtigung der Empfehlungen des Kodex stellen die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats sowie die Geschäftsordnung des Prüfungsausschusses klar, dass die Überwachungs- und Beratungstätigkeit des Aufsichtsrats insbesondere auch Nachhaltigkeitsfragen umfasst. Ergänzend zur Hauptverantwortung des Gesamtaufsichtsrats für die relevanten Umwelt-/Nachhaltigkeits-, Sozial- und Unternehmensführungs-Themen (‚Environmental, Social, Governance' – ‚ESG') des adidas Konzerns, behandelt der Prüfungsausschuss die Überwachung von Nachhaltigkeitsthemen. Demgemäß gehören auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung, die in den Verantwortungsbereich des Prüfungsausschusses fallen. Nähere Angaben

zum Kompetenzprofil des Gesamtgremiums und der Expertise der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrats zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen finden sich in der im nachfolgenden Abschnitt abgebildeten Qualifikationsmatrix.

Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats

In seiner Sitzung im Dezember 2024 hat der Aufsichtsrat die Ziele zu seiner Zusammensetzung (einschließlich Kompetenzprofil für das Gesamtgremium) überprüft und bestätigt. Die Ziele sind auf unserer Website veröffentlicht. Danach ist der Aufsichtsrat so zusammenzusetzen, dass eine qualifizierte Überwachung und Beratung des Vorstands sichergestellt ist. Seine Mitglieder sollen insgesamt über die Kenntnisse, Fähigkeiten und die fachliche Erfahrung verfügen, die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben eines Aufsichtsrats in einem kapitalmarktorientierten, international tätigen Unternehmen im Bereich der Sportartikelindustrie erforderlich sind. Zu diesem Zweck wird darauf geachtet, dass der Aufsichtsrat insgesamt über die Kompetenzen verfügt, die angesichts der Aktivitäten von adidas als wesentlich erachtet werden. Dazu gehören unter anderem vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen in der Sportartikel- sowie Sport- und Freizeitmodebranche, im Geschäft mit schnelllebigen, kundenorientierten Produkten und in den Bereichen digitale Transformation und Informationstechnologie (einschließlich der IT-Sicherheit), Produktion, Marketing und Vertrieb, insbesondere auch im Bereich des E-Commerce und des Einzelhandels. Zudem sollen im Aufsichtsrat Kenntnisse bzw. Erfahrungen aus den für adidas wesentlichen Märkten, besonders den asiatischen und US-amerikanischen Märkten, sowie in der Führung eines großen international tätigen Unternehmens vorhanden sein. In seiner Gesamtheit soll der Aufsichtsrat darüber hinaus über Kenntnisse bzw. Erfahrungen in den Bereichen unternehmerische Strategieentwicklung und -umsetzung, Personalplanung und -führung, Rechnungswesen und Rechnungslegung, Governance/Compliance und der für adidas bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen (Sustainability), einschließlich sozialer und ökologischer Unternehmensführung (‚Environmental, Social, Governance' – ‚ESG'), verfügen. Mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats muss über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Aufsichtsrats muss über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören insoweit auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Die Aufsichtsratsmitglieder müssen in ihrer Gesamtheit mit der Sportartikelbranche vertraut sein. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/ORGANE

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

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

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

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

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

▶ SIEHE AUFSICHTSRAT

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

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

Diversität im Aufsichtsrat: Anteilseignervertreter*innen

Diversität zum 31. Dezember 2024	Thomas Rabe	Ian Gallienne	Jackie Joyner-Kersee	Christian Klein	Oliver Mintzlaff	Nassef Sawiris	Bodo Uebber	Jing Ulrich
Geschlecht[1]	m	m	w	m	m	m	m	w
Geburtsjahr	1965	1971	1962	1980	1975	1961	1959	1967
Nationalität	deutsch	französisch	US-amerikanisch	deutsch	deutsch	ägyptisch/ belgisch	deutsch	US-amerikanisch
Bildungshintergrund	MBA[2], Dr. rer. pol.[3]	MBA[2]	BA (Hist.)[4]	IBWL[5]	BWL[6]	BA (Econ.)[7]	Diplom-Wirtschaftsingenieur	MA (EAS)[8]

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

Diversität im Aufsichtsrat: Arbeitnehmervertreter*innen

Diversität zum 31. Dezember 2024	Paul Seline	Birgit Biermann	Linda Evenhuis	Bastian Knobloch	Petar Mitrovic	Thomas Sapper	Harald Sikorski	Günter Weigl
Geschlecht[1]	m	w	w	m	m	m	m	m
Geburtsjahr	1965	1973	1973	1982	1975	1966	1966	1965
Nationalität	US-amerikanisch	deutsch	niederländisch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch
Bildungshintergrund	MA[2] (Dipl.-Exportwirt)	Juristin	BA[3]	Fachinformatiker	MA[4]	MBA[5] (Dipl.-Kaufmann)	Energieanlagenelektroniker	Diplom-Sportökonom

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

Kompetenzprofil des Aufsichtsrats: Anteilseignervertreter*innen

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

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

Kompetenzprofil des Aufsichtsrats: Arbeitnehmervertreter*innen

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

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

Aufgaben des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat überwacht und berät den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens. Dessen Überwachung und Beratung umfassen insbesondere auch Nachhaltigkeitsfragen. Der Aufsichtsrat wird vom Vorstand regelmäßig, zeitnah und umfassend über die Strategie, die Planung, die Geschäftsentwicklung sowie die Risikolage des Unternehmens, das Risikomanagement und die Compliance-Organisation sowie über wesentliche Compliance-Fälle und Rechtsstreitigkeiten informiert und stimmt mit dem Vorstand die Unternehmensstrategie und deren Umsetzung ab. Der Aufsichtsrat prüft und billigt den Jahres- und Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht der adidas AG und des Konzerns unter Berücksichtigung der Berichte des Abschlussprüfers und beschließt über den Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns. Ferner beschließt er über die der Hauptversammlung seitens des Aufsichtsrats zu unterbreitenden Beschlussvorschläge. Der Aufsichtsrat prüft darüber hinaus die für die Gesellschaft und den Konzern zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung sowie etwaige gesonderte nichtfinanzielle Berichte. Bestimmte Geschäfte und Maßnahmen des Vorstands von grundlegender Bedeutung bedürfen der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats bzw. eines Ausschusses des Aufsichtsrats. Einzelheiten dazu können § 9 der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats der adidas AG entnommen werden. Auch sind einige Zustimmungsvorbehalte in Beschlüssen der Hauptversammlung vorgesehen.

Die Bestellung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands sowie die Festlegung der Ressortzuständigkeiten gehören ebenfalls zu den Aufgaben des Aufsichtsrats. Entsprechende Vorschläge werden vom Präsidialausschuss vorbereitet. Bei der Bestellung von Vorstandsmitgliedern achtet der Aufsichtsrat auf eine für das Unternehmen bestmögliche, vielfältige und sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung des Vorstandsgremiums und sorgt gemeinsam mit dem Vorstand für eine langfristige Nachfolgeplanung. Die Nachfolgeplanung des Aufsichtsrats für den Vorstand verfolgt einen strukturellen Ansatz in Bezug auf die einzelnen Vorstandspositionen. Sie basiert auf verschiedenen Planungshorizonten. Damit wurde ein nachhaltiger Ansatz zur Identifizierung und Evaluierung von Nachfolgekandidat*innen für ein Vorstandsmandat implementiert, der insbesondere auch das Diversitätskonzept des Unternehmens berücksichtigt. Die Nachfolgeplanung wird vom Aufsichtsrat bzw. dem Präsidialausschuss regelmäßig diskutiert.

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

▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/VERGUETUNG

Weiterführende Informationen zum Thema Corporate Governance

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

- Satzung
- Geschäftsordnung des Vorstands
- Geschäftsordnung des Aufsichtsrats
- Geschäftsordnung des Prüfungsausschusses
- Ausschüsse des Aufsichtsrats (Besetzung und Aufgaben)
- Lebensläufe von Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats
- Ziele des Aufsichtsrats zu seiner Zusammensetzung (einschließlich Kompetenzprofil für das Gesamtgremium)

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

Die Geschäftsordnungen für den Aufsichtsrat und den Prüfungsausschuss regeln neben den persönlichen Anforderungen an die Mitglieder die Aufgaben und Zuständigkeiten sowie das Prozedere der Sitzungen und Beschlussfassungen. Sie sind auf unserer Website öffentlich zugänglich. Über die Tätigkeiten des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse im Berichtsjahr informiert der Bericht des Aufsichtsrats. ▶ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/ORGANE

Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr und werden dabei von der adidas AG unterstützt. Die Gesellschaft informiert den Aufsichtsrat regelmäßig über aktuelle Gesetzesänderungen, insbesondere auch im Hinblick auf die zunehmende Regulierung von Umwelt-/Nachhaltigkeits-, Sozial- und Unternehmensführungs-Themen (‚Environmental, Social, Governance' – ‚ESG'), sowie externe Weiterbildungsmöglichkeiten und stellt einschlägige Fachliteratur zur Verfügung. Daneben wird der Aufsichtsrat auch über Fragen der Informationssicherheit und die in diesem Zusammenhang anstehende Regulierung informiert.

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

Ferner überprüfen der Aufsichtsrat sowie der Prüfungs-, Präsidial- und Nominierungsausschuss regelmäßig die Effizienz ihrer jeweiligen Tätigkeit. Nach erfolgreicher Implementierung der in den vorausgehenden Geschäftsjahren beschlossenen punktuellen Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Organisation der Aufsichtsratsarbeit hat sich der Aufsichtsrat in seiner Sitzung im Dezember 2024 vor dem Hintergrund der umfangreichen personellen Veränderungen in Folge der letzten Aufsichtsratswahlen darauf verständigt, dass er voraussichtlich im Geschäftsjahr 2025 erneut eine Beurteilung der Effizienz seiner Arbeit vornehmen wird.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ist im Vergütungsbericht zusammengefasst.
▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/VERGUETUNG

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

Der Vorstand achtet bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen auf Vielfalt (Diversity) und strebt dabei insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen an. Auch der Aufsichtsrat ist der Überzeugung, dass die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen des Unternehmens erforderlich ist, um sicherzustellen, dass künftig mehr geeignete Kandidatinnen für Vorstandsposten zur Verfügung stehen. Die Initiativen des Unternehmens zum Thema Vielfalt und Inklusion sowie im Bereich der Förderung von Frauen in Führungspositionen sind daher aus Sicht von Vorstand und Aufsichtsrat von herausragender Bedeutung. ▶ SIEHE TEAM UND UNTERNEHMENSKULTUR

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

Im Jahr 2024 haben wir unsere Bestrebungen für Vielfalt, Gleichheit und Inklusion fortgesetzt. Auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands der adidas AG wurde zum Bilanzstichtag ein Frauenanteil von 36,1 % und auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands der adidas AG wurde ein Frauenanteil von 38,2 % erreicht. Vor diesem Hintergrund nähern wir uns dem seitens des Vorstands festgelegten Ziel, bis zum 31. Dezember 2025 einen Frauenanteils von 40 % sowohl auf der ersten als auch auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands der adidas AG zu verwirklichen.

Zudem hat sich 2024 der weltweite Anteil von Frauen in Führungspositionen ab Director-Ebene von 39,6 % auf 40,7 % erhöht, was den stetigen Fortschritt auf unserem Weg veranschaulicht, bis zum 31. Dezember 2033 weltweit ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis bei Führungspositionen zu erreichen.

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

Zum 31. Dezember 2024 wurden sowohl auf der Seite der Anteilseignervertreter*innen als auch auf der Seite der Arbeitnehmervertreter*innen zwei Aufsichtsratsmandate der Gesellschaft von Frauen und sechs Aufsichtsratsmandate von Männern wahrgenommen.

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

Vermeidung von Interessenkonflikten

Die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats sind dazu verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte gegenüber dem Aufsichtsrat unverzüglich offenzulegen. Wesentliche Geschäfte zwischen der Gesellschaft und Mitgliedern des Vorstands oder ihnen nahestehenden Personen bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats. Verträge zwischen der Gesellschaft und Mitgliedern des Aufsichtsrats bedürfen ebenfalls der Zustimmung des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat berichtet der Hauptversammlung über etwaige Interessenkonflikte und deren Behandlung. Im Berichtsjahr sind bei den Vorstandsmitgliedern und bei den Aufsichtsratsmitgliedern keine Interessenkonflikte aufgetreten. Zwischen adidas und Jackie Joyner-Kersee besteht eine adidas Ambassador-Vereinbarung (Markenbotschaftervereinbarung). Nach Auffassung des Aufsichtsrats liegt kein Interessenkonflikt vor. Die Ambassador-Vereinbarung stellt insbesondere weder für adidas noch für Jackie Joyner-Kersee eine wesentliche geschäftliche Beziehung dar. ▶ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Aktiengeschäfte von Vorstand und Aufsichtsrat

Eine Darstellung der im Jahr 2024 der adidas AG gemeldeten Eigengeschäfte von Vorstand und Aufsichtsrat nach Artikel 19 Verordnung (EU) Nr. 596/2014 (Marktmissbrauchsverordnung) ist auf unserer Website veröffentlicht. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/EIGENGESCHAEFTE-FUEHRUNGSKRAEFTE

Relevante Unternehmensführungspraktiken

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

Wir werden in den kommenden Jahren unser intensives Nachhaltigkeitsengagement fortsetzen. So werden wir im Umweltbereich weiterhin eng mit unseren Partnern in der globalen Lieferkette zusammenarbeiten, um den Energieverbrauch zu reduzieren und vermehrt erneuerbare Energien zu nutzen. Dies ist ein Teil unserer Klimastrategie, die das Ziel hat, bis 2030 die Treibhausgasemissionen um 42 % im Vergleich zum Basisjahr 2022 zu senken. Darüber hinaus werden wir uns verstärkt an industrieweiten Initiativen beteiligen, um gemeinsam Lösungen für die Herausforderungen unserer Industrie zu entwickeln, z. B. durch Projekte wie Textile Recycling Excellence (T-REX) und New Cotton und auch durch unsere aktive Beteiligung in Industrieorganisationen wie Fashion for Good, The Fashion Pact und Textile Exchange.

Weitere Informationen über Unternehmenspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden, wie z. B. unser Verhaltenskodex (‚Fair Play'), die Einhaltung von Arbeits- und Sozialstandards in unserer Beschaffungskette, der umweltschonende Umgang mit Ressourcen in unseren Herstellungsprozessen und unser gesellschaftliches Engagement, sind diesem Geschäftsbericht sowie unserer Website zu entnehmen. ▶ SIEHE TEAM UND UNTERNEHMENSKULTUR ▶ SIEHE NACHHALTIGKEIT ▶ ADIDAS-GROUP.COM/NACHHALTIGKEIT

Compliance und Risikomanagement

Die Einhaltung der Gesetze, internen und externen Vorschriften sowie der verantwortungsbewusste Umgang mit Risiken ist Teil der Corporate Governance bei adidas. Unser Compliance-Management-System ist mit dem internen Kontroll- und Risikomanagementsystem des Unternehmens verknüpft. Das Compliance-Management-System im Rahmen des globalen ‚Fair Play'-Konzepts schafft die organisatorischen Voraussetzungen dafür, dass unsere internen Regelungen und Richtlinien unternehmensweit bekannt und unsere Geschäftspraktiken rechtskonform sind. Es verdeutlicht unser starkes Engagement für ein ethisches und faires Verhalten in unserer eigenen Organisation und setzt auch den Rahmen dafür, wie wir mit unserem Umfeld umgehen. Die Grundzüge unseres Compliance-Management-Systems sind im Risiko- und Chancenbericht offengelegt. Das Risiko- und Chancenmanagementsystem stellt ein risikobewusstes, chancenorientiertes und informiertes Handeln in einem dynamischen Geschäftsumfeld sicher, um so Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltigen Erfolg von adidas zu gewährleisten. ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Transparenz und Wahrung der Aktionärsinteressen

Unser Ziel ist es, institutionelle Investoren, Privataktionär*innen, Finanzanalysten, Geschäftspartner, Mitarbeiter*innen sowie die interessierte Öffentlichkeit durch regelmäßige, transparente und aktuelle Kommunikation gleichzeitig und gleichberechtigt über die Lage des Unternehmens zu informieren. Alle wesentlichen Informationen, wie z. B. Ad-hoc-, Presse- und Stimmrechtsmitteilungen, sowie Präsentationen von Roadshows und Konferenzen, sämtliche Finanzberichte und den Finanzkalender veröffentlichen wir auf unserer Website. Im Rahmen unserer Investor-Relations-Arbeit stehen wir in enger und ständiger Verbindung mit aktuellen und potenziellen Aktionär*innen. ▶ SIEHE UNSERE AKTIE ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/INVESTOREN

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

Unsere Hauptversammlung am 16. Mai 2024 wurde erneut als Präsenzveranstaltung in der Stadthalle Fürth abgehalten. In dieser, wie auch in der nächsten Hauptversammlung, die am 15. Mai 2025 in Fürth stattfinden wird, boten und bieten wir unseren Aktionär*innen einen umfangreichen Service an. Aktionär*innen können sich unter anderem elektronisch über unser Aktionärsportal zur Hauptversammlung anmelden und alternativ zur persönlichen Teilnahme an der Hauptversammlung ihre Stimmen per elektronischer Briefwahl abgeben oder über online erteilte Vollmachten und Weisungen an die Stimmrechtsvertreter*innen der Gesellschaft bis zum Ende der Generaldebatte in der Hauptversammlung an den Abstimmungen teilnehmen. Zudem besteht für Aktionär*innen der adidas AG in unserem Aktionärsportal und für die interessierte Öffentlichkeit auf unserer Internetseite die Möglichkeit, jede Hauptversammlung vollständig live zu verfolgen.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/HV

Weiterführende Informationen zu den Prinzipien unserer Unternehmensführung

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

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

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

Aktienbasierte Programme für Führungskräfte

Als Teil der Vergütung der Führungskräfte von adidas kommt ein langfristiges Anreizprogramm (Long-Term-Incentive-Plan – ‚LTIP') zur Anwendung, auf dessen Grundlage die Planteilnehmer*innen virtuelle Aktien (Restricted Stock Units) erhalten. Die Mitglieder des Vorstands haben vertraglich Anspruch auf Teilnahme an einem für die Vorstandsmitglieder aufgelegten Long-Term-Incentive-Plan. Die erworbenen adidas Aktien unterliegen einer mehrjährigen Halteperiode. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28 ▶ SIEHE UNSER TEAM ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/VERGUETUNG

Die Mitarbeiter*innen der adidas AG und ihrer verbundenen Unternehmen haben die Möglichkeit, an einem Mitarbeiterbeteiligungsprogramm teilzunehmen und Aktien der adidas AG mit Rabatt zu erwerben sowie anteilig unentgeltlich zusätzliche Aktien zu erhalten. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 26

Rechnungslegung und Abschlussprüfung

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

Als Abschlussprüfer für den Jahresabschluss und den Konzernabschluss 2024 wurde die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, von der ordentlichen Hauptversammlung am 16. Mai 2024 bestellt. Der Aufsichtsrat hatte sich zuvor von der Unabhängigkeit des Prüfers überzeugt. ▶ SIEHE BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS

Unsere Aktie

Die internationalen Aktienmärkte entwickelten sich im Jahr 2024 positiv und beendeten das Jahr deutlich über den Vorjahresniveaus. Kapitalmarktteilnehmer begrüßten einen Rückgang der Zinssätze, niedrigere Inflationsraten und insgesamt solide Unternehmensgewinne. Die Performance der Branchen war jedoch uneinheitlich, und die Konsumgüterindizes hinkten hinterher. Die Aktie der adidas AG entwickelte sich deutlich besser als die der Mitbewerber und auch besser als der breite Aktienmarkt und beendete das Jahr 2024 mit einem Plus von 29 % gegenüber dem Vorjahr. Aufgrund der drei Anhebungen der Finanzprognose und der deutlich besser als erwarteten Ergebnisse für 2024 wird adidas seinen Aktionär*innen bei der Hauptversammlung im Mai 2025 eine Dividende von 2,00 € vorschlagen.

adidas AG Aktie in wichtigen Indizes vertreten

Die Aktie der adidas AG ist in verschiedenen führenden Indizes vertreten, darunter dem DAX, dem EURO STOXX 50 sowie dem MSCI World Textiles, Apparel and Luxury Goods Index. Am 31. Dezember 2024 betrug unsere Gewichtung im deutschen Leitindex DAX 3 % (2023: 3 %), und gemessen an der Marktkapitalisierung lagen wir auf Platz 13 (2023: Platz 12).

adidas AG Aktie verzeichnet im Jahr 2024 überdurchschnittlichen Kursanstieg

Im Jahr 2024 verzeichneten die globalen Aktienmärkte einen Anstieg, da Investoren positiv auf sinkende Inflationsraten und daraus resultierende Zinssenkungen durch mehrere Notenbanken reagierten. Darüber hinaus stützten insgesamt solide Unternehmensgewinne die Anlegerstimmung. Gleichzeitig sorgten während des gesamten Jahres geopolitische Spannungen und politische Entwicklungen weiterhin für Volatilität an den Finanzmärkten. Vor diesem Hintergrund stiegen der DAX um 19 % und der EURO STOXX 50 um 8 %. Der MSCI World Textiles, Apparel and Luxury Goods Index hingegen ging 2024 um 11 % zurück, was hauptsächlich auf eine geringere Verbrauchernachfrage im Luxussegment sowie auf einige Marken, die mit idiosynkratischen Problemen zu kämpfen haben, zurückzuführen ist. Die Aktie der adidas AG entwickelte sich deutlich besser als die seiner Mitbewerber und auch besser als der breite Aktienmarkt und beendete das Jahr 2024 mit einem Plus von 29 % gegenüber dem Vorjahr. Diese positive Entwicklung spiegelt die drei Anhebungen der Finanzprognose im Laufe des Jahres und die deutlich besser als erwarteten Ergebnisse für 2024 wider.

Level 1 ADR mit starkem Anstieg im Jahr 2024

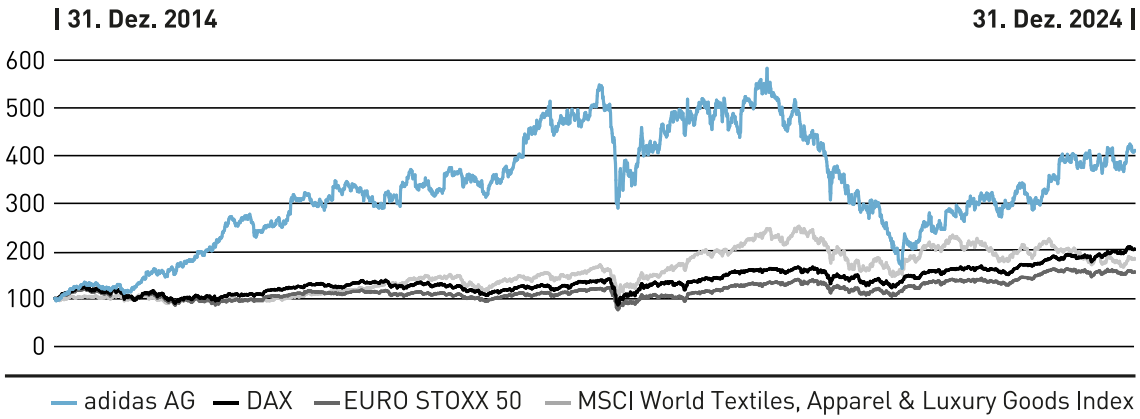
Unser Level 1 ADR schloss das Jahr 2024 bei 121,77 US-$. Das bedeutet einen Anstieg von 20 % gegenüber dem Vorjahresniveau (2023: 101,65 US-$). Der schwächer ausgeprägte Kursanstieg des Level 1 ADRs gegenüber der Aktie war auf die Aufwertung des US-Dollar gegenüber dem Euro im Jahr 2024 zurückzuführen. Die Anzahl der ausstehenden Level 1 ADRs stieg von 8,5 Millionen Ende 2023 auf 9,1 Millionen zum Jahresende 2024. Weitere Informationen zum ADR-Programm sind auf unserer Website zu finden. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/ADR

Entwicklung der adidas AG Aktie und wichtiger Indizes zum Jahresende 2024 in %

	1 Jahr	3 Jahre	5 Jahre	10 Jahre
adidas AG	29	–6	–18	311
DAX	19	25	50	103
EURO STOXX 50	8	14	31	56
MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods Index	–11	–24	11	83

Quelle: Bloomberg.

Aktienkursentwicklung der letzten zehn Jahre[1]



1 Index: 31. Dezember 2014 = 100. Quelle: Bloomberg.

adidas AG Aktie

		2024	2023	Wichtige Indizes
Anzahl der ausstehenden Aktien am Jahresende[1]	Aktien	178.549.084	178.549.084	
Unverwässertes Ergebnis je Aktie[2]	€	4,24	–0,67	
Verwässertes Ergebnis je Aktie[2]	€	4,24	–0,67	
Jahresendkurs	€	236,80	184,16	
Höchstkurs	€	244,50	197,40	
Tiefstkurs	€	164,68	127,70	— DAX
Marktkapitalisierung[3]	Mio. €	42.280	32.882	— EURO STOXX 50
Dividende je Aktie	€	2,00[4]	0,70	— MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods
Dividendensumme	Mio. €	357[4]	125	— MSCI World ESG Leaders Index
Ausschüttungsquote[2]	%	43,3[4]	–	— FTSE4Good Index Series
Dividendenrendite	%	0,8[4]	0,4	
Eigenkapital pro Aktie[3]	€	30,67	25,65	
Kurs-Gewinn-Verhältnis am Jahresende[5]	x	55,9	–	
Durchschnittliches Handelsvolumen je Handelstag[6]	Aktien	449.120	529.294	

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

Dividendenvorschlag von 2,00 € je Aktie

Der Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG beabsichtigen, der Hauptversammlung am 15. Mai 2025 eine Dividende in Höhe von 2,00 € je dividendenberechtigte Aktie vorzuschlagen (2024: 0,70 €). Die Gesamtausschüttung in Höhe von 357 Mio. € (2024: 125 Mio. €) entspricht einer Ausschüttungsquote von 43 % des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen. Der Vorschlag spiegelt die deutlich besser als erwarteten Ergebnisse im Jahr 2024, das verbesserte Finanzprofil des Unternehmens sowie den zuversichtlichen Ausblick des Managements auf die Zukunft wider. Die Ausschüttungsquote steht im Einklang mit der Dividendenpolitik des Unternehmens, die eine Ausschüttung zwischen 30 % und 50 % des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen vorsieht. ▶ SIEHE AUSBLICK

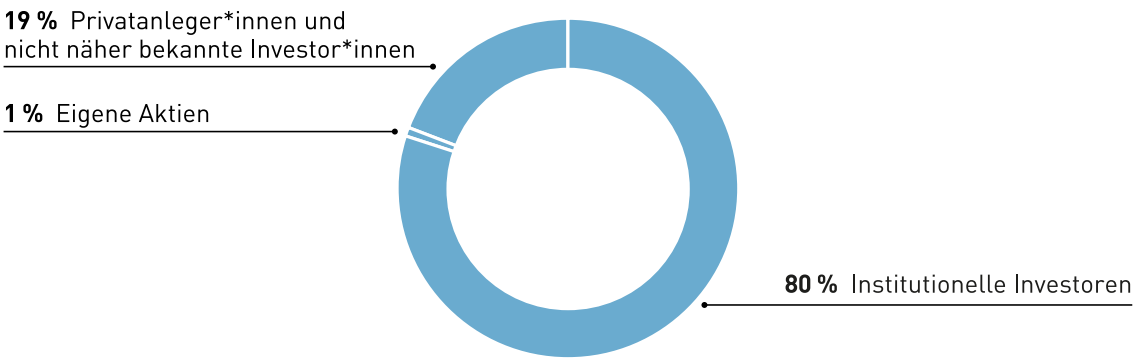
Dividende

2,00 € (vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung)

Ausgeprägte internationale Investorenbasis

Basierend auf unserem Aktienregister beträgt die Gesamtzahl der Aktionär*innen der adidas AG derzeit über 136.000 (2023: über 158.000). Der Rückgang der Anzahl an Aktionär*innen im Vergleich zum Vorjahr ist hauptsächlich auf einen Rückgang der Privatanleger*innen zurückzuführen. Gemäß unserer letzten Aktienbesitzanalyse vom Dezember 2024 konnten wir fast 100 % unserer ausstehenden Aktien zuordnen. Den größten Anteil machen institutionelle Investoren aus. Diese halten 80 % unserer gesamten ausstehenden Aktien (2023: 81 %). Der Anteil der Aktien, die sich im Besitz von Privatanleger*innen und uns nicht näher bekannten Investor*innen befinden, beträgt 19 % (2023: 19 %). Darüber hinaus hält die adidas AG derzeit 1 % der Aktien der Gesellschaft (2023: 1 %).

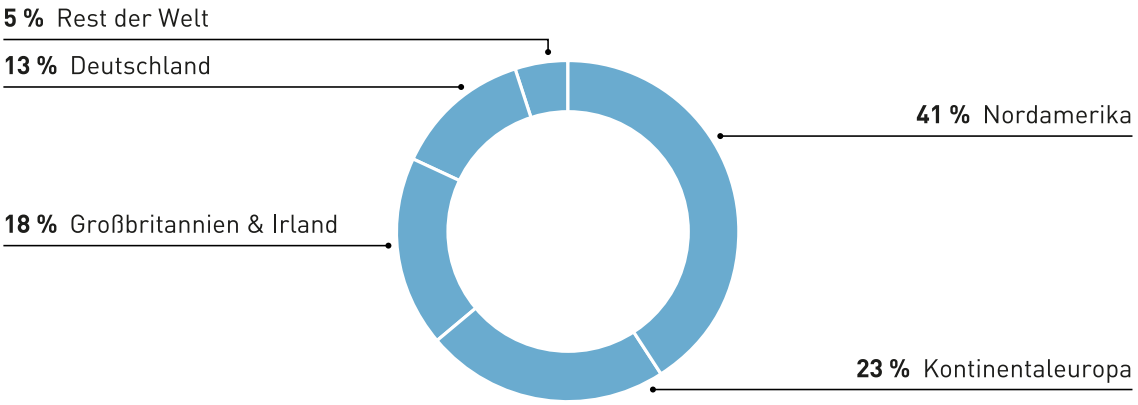
Aktionärsstruktur nach Investorengruppen[1]



1 Stand: Dezember 2024.

Nach Regionen betrachtet sind 41 % der institutionellen Investoren derzeit in Nordamerika ansässig (2023: 34 %), gefolgt von Großbritannien und Irland mit 18 % (2023: 21 %). Auf deutsche institutionelle Investoren entfallen 13 % (2023: 14 %) und auf institutionelle Investoren aus anderen kontinental-europäischen Ländern 23 % (2023: 27 %). Investoren in anderen Regionen der Welt besitzen 5 % der von institutionellen Investoren gehaltenen Aktien (2023: 4 %).

Aktionärsstruktur nach Region[1,2]

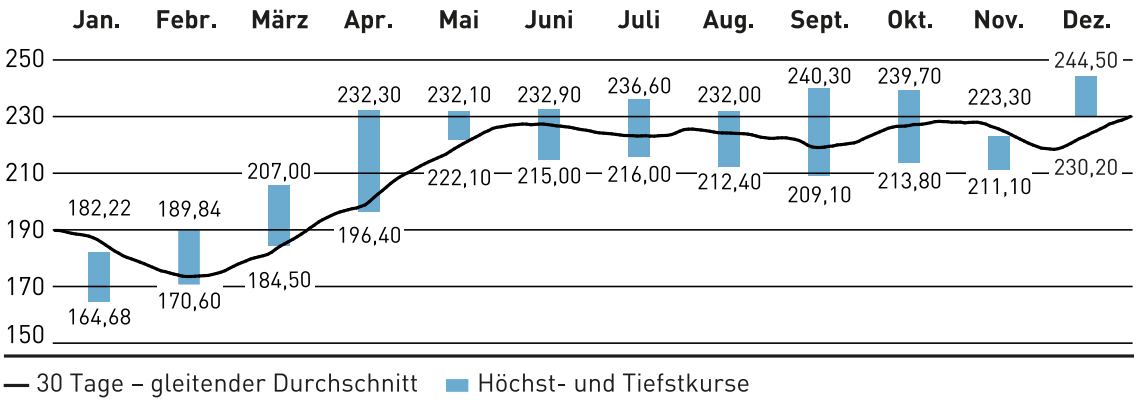


1 Stand: Dezember 2024.
2 Bezieht sich lediglich auf institutionelle Investoren.

Mehrheit der Analysten bewerten unsere Aktie positiv

31 Analyst*innen von Investmentbanken und Brokerfirmen covern aktiv unsere Aktie. Zum 31. Dezember 2024 sprachen 63 % der Analyst*innen eine Kaufempfehlung für unsere Aktie aus (2023: 42 %), während 30 % empfahlen, unsere Aktie zu halten (2023: 44 %). 7 % der Analyst*innen rieten zum Verkauf unserer Aktie (2023: 14 %).

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



1 Basierend auf Xetra-Tagesschlusskursen. Quelle: Bloomberg.

Regelmäßiger und konstruktiver Austausch mit Kapitalmarktteilnehmern

adidas ist bestrebt, einen engen Kontakt zu institutionellen Investoren, Privatanleger*innen sowie zu Finanzanalyst*innen zu pflegen. Wir informieren Kapitalmarktteilnehmer zeitnah und transparent über betriebliche und finanzielle Entwicklungen bei adidas. Zudem führen das adidas Management und das Investor Relations Team einen kontinuierlichen Dialog mit bestehenden und potenziellen Investor*innen zu einer Vielzahl von Themen, darunter die Veröffentlichung von Finanzergebnissen, operative Fortschritte und Prioritäten, aktuelle und zukünftige Produkte, Marketinginitiativen und unsere kontinuierlichen Nachhaltigkeitsbemühungen. Im Jahr 2024 verbrachten Management und Investor Relations mehr als 50 Tage auf Roadshows und bei Konferenzen weltweit. Wir haben zudem mehr als 150 Investor*innen und Analyst*innen an unserer Unternehmenszentrale sowie in mehreren unserer regionalen Hubs empfangen, um ihnen die Möglichkeit zu geben, sich mit Führungskräften auszutauschen, die Atmosphäre vor Ort zu erleben, unsere Produkt-Showrooms zu besuchen und eine Tour durch unser umfangreiches Archiv zu machen. Auch im Jahr 2024 hat sich das Investor Relations Team bei mehreren gesonderten Veranstaltungen mit Privatanleger*innen ausgetauscht. Darüber hinaus ermöglichte die physische Hauptversammlung im Mai viele persönliche Gespräche mit der Privatanlegerbasis des Unternehmens. Auf unserer Unternehmenswebsite finden Investor*innen ausführliche Informationen zu Themen wie der adidas Aktie, Finanzveröffentlichungen und dem Finanzkalender. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/DE/INVESTOREN/ÜBERBLICK

Stimmrechtsmitteilungen veröffentlicht

Alle Stimmrechtsmitteilungen, die im Jahr 2024 gemäß §§ 33 ff. Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) (§§ 21 ff. WpHG alte Fassung) mitgeteilt wurden, sind auf unserer Website zu finden. Informationen zu meldepflichtigen Beteiligungen, die aktuell eine bestimmte Schwelle über- oder unterschreiten, sind dem Anhang dieses Berichts zu entnehmen. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/STIMMRECHTSMITTEILUNGEN ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Offenlegung von Eigengeschäften von Führungspersonen auf der Website

Informationen über Eigengeschäfte mit Aktien der adidas AG (ISIN DE000A1EWWW0) oder mit sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten im Sinne von Art. 19 der europäischen Marktmissbrauchsverordnung (MMVO) durch Mitglieder unseres Vorstands oder Aufsichtsrats bzw. mit ihnen in enger Beziehung stehende Personen werden auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/EIGENGESCHAEFTE-FUEHRUNGSKRAEFTE

2

KONZERNLAGEBERICHT
UNSER UNTERNEHMEN

Roadmap zum Erfolg 057

Beschreibung des Geschäftsmodells 059

Übersicht über das Geschäftsmodell 059

Produkte und Marketing 060

Märkte und Vertriebskanäle 069

Beschaffung und Beschaffungskette 073

Team und Unternehmenskultur 076

Roadmap zum Erfolg

2024 war ein erfolgreiches Jahr für adidas. Die 2023 eingeleitete Trendwende gewann an Fahrt und breitete sich über Märkte, Kategorien und Vertriebskanäle hinweg aus. Vor diesem Hintergrund haben wir nicht nur Ergebnisse erzielt, welche die ursprünglichen Erwartungen deutlich übertrafen, sondern adidas im Jahr 2024 zu einem besseren Unternehmen gemacht: Wir haben die Markenattraktivität mit Fokus auf lokal relevante Produkte und Aktivierungen erhöht, unser Produktsortiment und unseren Markteinführungsprozess weiter verbessert, stärkere Partnerschaften sowohl mit unseren Einzelhandels- als auch mit unseren Markenpartnern aufgebaut, weltweit gesunde Vorratsbestände erreicht, und damit begonnen, unsere Arbeitsweise zu vereinfachen. Damit haben wir die Grundlage für anhaltenden Erfolg auf unserem Weg bis 2025 ein gutes Unternehmen und bis 2026 ein gesundes Unternehmen zu werden.

Im Jahr 2024 haben wir unsere Marke und unser Geschäft unter verschiedenen Gesichtspunkten weiter gestärkt:

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

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

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

— **‚Brand Heat':** Wir sind stolz darauf, bahnbrechende Innovationen im Sport und einige der begehrtesten Produkte im Lifestyle-Bereich hervorzubringen. Diese herausragenden Produkte werden durch die Begehrlichkeit unserer Marke verstärkt – und umgekehrt. ‚Brand Heat' – die Attraktivität unserer Marke – ist die Summe all dessen, was wir tun. Dazu gehört die Zusammenarbeit mit Athlet*innen, Teams, Prominenten, Trendsettern in der Straßenkultur und vieles mehr. Vor diesem Hintergrund haben wir Partnerschaften mit einigen der großartigsten Teams und Spieler*innen abgeschlossen und verlängert, darunter etwa der argentinische Fußballverband und der aufstrebende Fußballstar Lamine Yamal. Gleichzeitig haben wir sehr viele Athlet*innen in unserer Markenfamilie willkommen geheißen, die in kleineren Sportarten wie Leichtathletik, Rugby, Tennis und Baseball Grenzen verschieben. Und während wir ebenso stolz auf unsere kulturellen Partnerschaften sind, bleiben wir tief im Sport verwurzelt.

— **Markenbotschaft über die Freude am Sport:** Um unser starkes Produktangebot zu komplementieren und die Markenattraktivität holistisch zu steigern, haben wir ein neues Markennarrativ erschaffen – ‚You Got This'. Indem wir die Freude am Sport und seine verbindende Kraft in den Mittelpunkt stellen, wollen wir einer Atmosphäre von Druck und Stress entgegenwirken, insbesondere für unsere jüngeren Konsument*innen. Wir haben diese Botschaft weltweit aktiviert, unter Einbindung vieler unserer Markenpartner und insbesondere rund um die großen Sportereignisse im vergangenen Sommer, und werden das Narrativ in den kommenden Saisons fortschreiben. Das aktuellste Kapitel unserer Markenkampagne konzentriert sich auf den ‚Plus One Effect'. Es hebt den Einfluss hervor, den jede und jeder Einzelne von uns hat, um andere im Sport zu bestärken. Wir alle brauchen jemanden, der uns an uns selbst glauben lässt.

Darüber hinaus haben wir fünf grundlegende Säulen, auf denen wir im Jahr 2025 und darüber hinaus weiter aufbauen wollen:

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

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

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

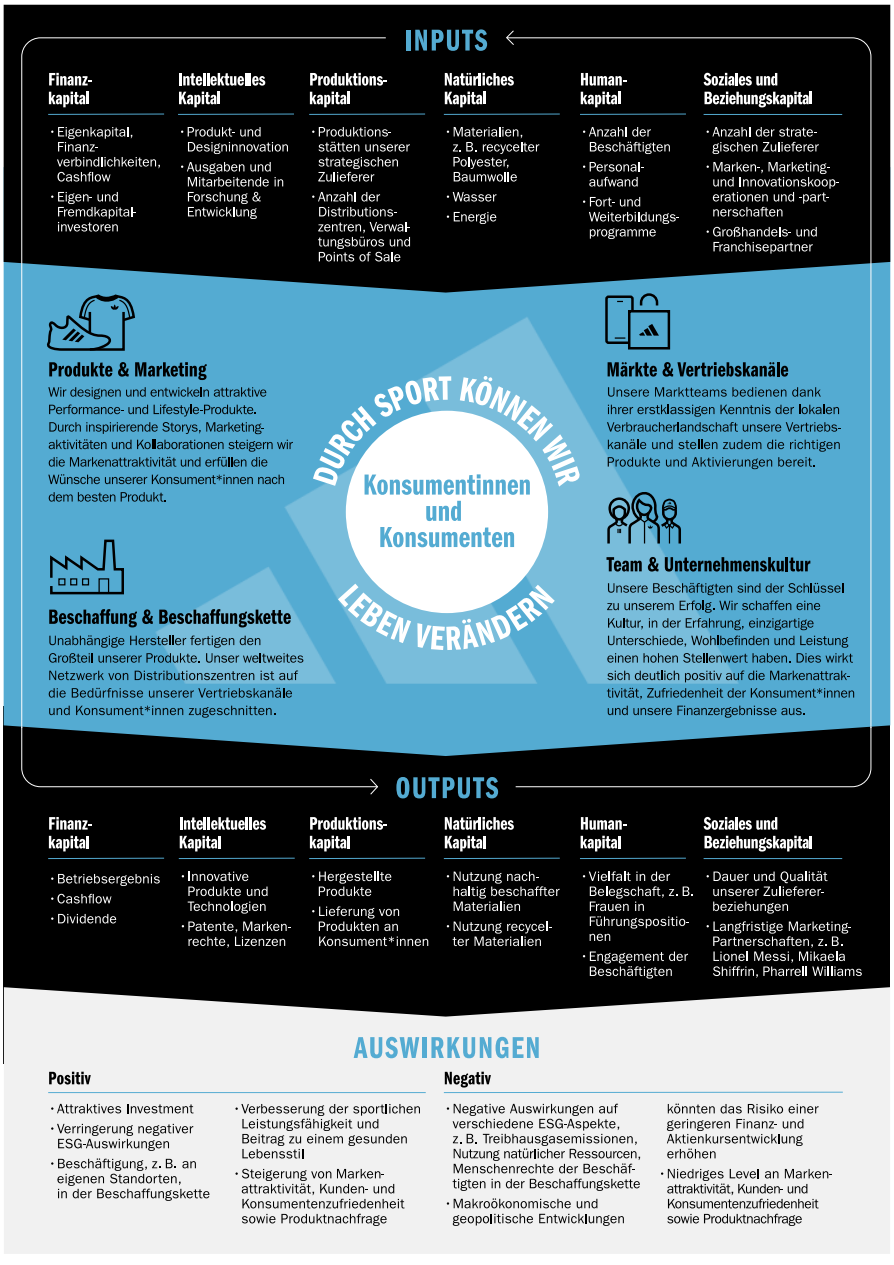
— **Einzelhandelspartner:** Wir müssen der beste Servicepartner für den Einzelhandel sein. Multimarkenumgebungen erreichen die Konsument*innen in großem Umfang. In diesem Umfeld können wir unsere starke Produktpipeline durch einen effizienten Vertrieb wirksam einsetzen.

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

Beschreibung des Geschäftsmodells

Übersicht über das Geschäftsmodell

Die untenstehende Übersicht beschreibt die wesentlichen Input- und Output-Faktoren sowie die Auswirkungen unserer Geschäftsaktivitäten. Weitere Einzelheiten sind in den entsprechenden Kapiteln des Geschäftsberichts zu finden. Eine interaktive Version der Darstellung unseres Geschäftsmodells ist online zu finden. ▶ **REPORT.ADIDAS-GROUP.COM**



Produkte und Marketing

Unter der Marke adidas entwerfen, entwickeln und vermarkten wir seit 75 Jahren Sportartikel von Weltklasse. Indem wir innovative Produkte entwickeln und inspirierende Geschichten erzählen, schaffen wir auch weiterhin nur das Beste für Athlet*innen. So stärken wir weiter unseren Markenwert und das Vertrauen unserer Partner, wodurch wir wiederum in der Lage sind, strukturelle Wachstumschancen in der Sportartikelbranche zu nutzen.

Die Marke adidas

Die Marke adidas blickt auf eine lange Geschichte zurück und ist seit jeher tief im Sport verwurzelt. Wir sind davon überzeugt, dass wir durch Sport Leben verändern können. Dies ist unser Unternehmenszweck, den wir Tag für Tag mit Leben füllen, indem wir die Grenzen des Menschenmöglichen verschieben. Damit adidas auch in Zukunft sowohl auf als auch neben dem Spielfeld eine der bekanntesten und profiliertesten Marken der Welt bleibt, müssen wir unsere Glaubwürdigkeit im Sport stärken und aufrechterhalten. Für uns als Marke adidas bedeutet dies, dass wir wegweisende Innovationen hervorbringen, um stets das Beste für Athlet*innen zu schaffen, und gleichzeitig eine breitere Kultur hervorzubringen, die sich hieraus entwickelt. Zur Inklusion verpflichtet stellen wir sicher, dass unser Produktsortiment alle Athlet*innen sowie alle Konsument*innen berücksichtigt und unterstützt. ▶ SIEHE ESRS S4 VERBRAUCHER UND ENDNUTZER

Produkte mit Ursprung im Sport

Das Produkt steht im Mittelpunkt unseres gesamten Handelns. Unsere Performance-Produkte – zu erkennen am bekannten 3-Streifen Logo – haben ihren Ursprung im Sport und werden zum Sport getragen. Sie helfen unseren Athlet*innen dabei, in vielen verschiedenen Sportarten ihre Höchstleistungen zu erbringen. Wir bieten Produkte für alle Athlet*innen in den Breitensportarten wie Fußball, Laufen oder Training sowie in den Credibility-Sportarten, zu denen unter anderem Outdoor, Golf und Tennis gehören. Auf der Lifestyle-Seite hat sich adidas Originals aus dem kollektiven Gedächtnis des Sports entwickelt und steht sowohl für Markenklassiker als auch für neue visionäre Designs. Das ikonische Dreiblatt (‚Trefoil') von adidas Originals steht für Produkte, die eine Verbindung zur Kultur herstellen. Wir greifen dazu auf unser Archiv zurück und feiern unsere Partnerschaften. Des Weiteren ist unsere Produktkategorie Sportswear als Erweiterung von auf dem Spielfeld zu neben dem Spielfeld getragenen Outfits konzipiert. Die Produkte in dieser Kategorie finden ihren Ursprung im Sport, werden aber für Fashion- und Style-Zwecke getragen. Sportswear bietet unseren Konsument*innen Produkte für den Alltag, die Komfort, Vielseitigkeit und Ästhetik neu definieren.

3-STREIFEN LOGO

Sport Performance **Sportswear**

DREIBLATT

Originals

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

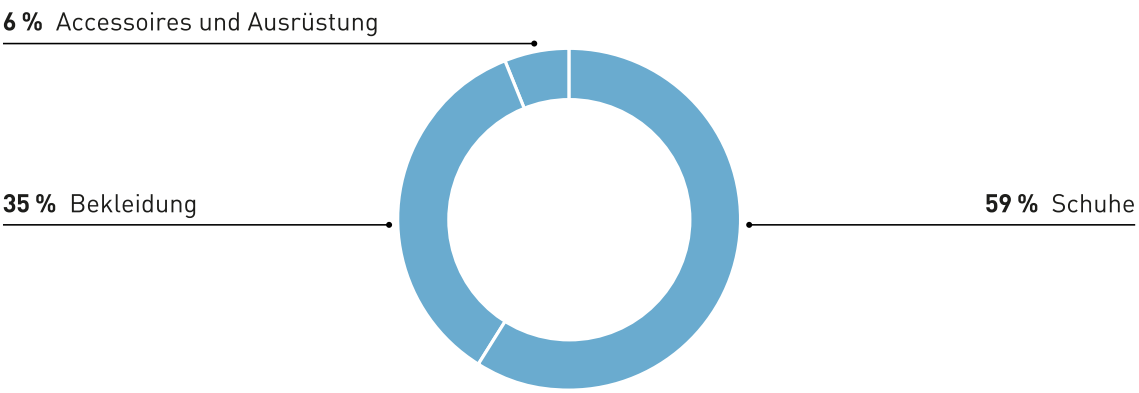
- **1949:** Die ‚Adolf Dassler adidas Sportschuhfabrik' in der Kleinstadt Herzogenaurach wird ins Handelsregister eingetragen. Gründer Adi Dassler bringt einen Schuh heraus, der die schon bald berühmten 3-Streifen trägt und die bescheidenen Anfänge einer weltweiten Erfolgsstory darstellt.
- **1954:**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

Produktfamilien als Flaggschiffe unserer Marke

Innerhalb unseres breiten und umfassenden Produktsortiments stellen die Produktfamilien (‚Franchises') unsere ikonischsten Sport- und Kultursymbole dar. Sie sind auch die Flaggschiffe unserer Marke. Zu unseren weltweit gefragten Schuhfamilien im Performance-Bereich gehören Predator und F50 in Fußball, Adizero und Ultraboost in Running, Dropset in Training, Agravic in Outdoor, Barricade in Tennis und AE1 in Basketball. Im Lifestyle-Bereich umfassen unsere Schuh-Franchises Dauerbrenner wie Samba, Gazelle, Handball Spezial, Campus, Stan Smith und Superstar.

Schuhe sind der Schlüssel, um die Aufmerksamkeit der Konsument*innen zu gewinnen. Mit unserem reichen Produktarchiv, Zugang zu fundamentalem Athleteninput und technologischen Innovationen konnten wir bereits neue Maßstäbe in der Sportschuhbranche setzen und werden dies auch weiterhin tun. Dies zeigt sich auch in unserem Kategoriemix: Im Jahr 2024 hatten Schuhe den höchsten Anteil an Umsatzerlösen nach Produktbereichen mit 59 % (2023: 57 %), gefolgt von Bekleidung mit 35 % (2023: 36 %) und Accessoires und Ausrüstung mit 6 % (2023: 7 %).

Umsatzerlöse nach Produktbereichen



Wir nutzen die durch Schuhe entstandene Markenattraktivität und erweitern sie auf unser Bekleidungs-, Ausrüstungs- und Zubehörgeschäft. Im Bereich Bekleidung wollen wir Franchises wie die Firebird Serie, die Z.N.E. Kollektion, die Tiro Hosen und die MyShelter Jacken auf- und ausbauen. Franchises repräsentieren auch im Bereich Bekleidung das Beste von adidas und nehmen nicht nur Einfluss auf den Sport, sondern auch auf die daraus entstehende Kultur. Sie tragen gleichzeitig dazu bei, unseren Markenwert zu steigern. Durch kompromisslose Funktionalität, unverwechselbare Designs und einzigartige Geschichten haben sie das Potenzial, im Laufe der Zeit wieder aufgegriffen zu werden, um so ihre Attraktivität zu erhalten.

Globale Marke mit lokal relevantem Produktsortiment

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

Neben der globalen Produktentwicklung in unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach haben wir in Kapazitäten zur Produktentwicklung unter anderem in Portland und Los Angeles für Nordamerika, in Schanghai für China und in Tokio für Japan investiert. Diese Struktur ermöglicht es uns, unser Archiv und die Stärke einer globalen Marke zu nutzen und gleichzeitig die Relevanz für eine breite Palette lokaler Verbraucherpräferenzen sicherzustellen. ▶ SIEHE MÄRKTE UND VERTRIEBSKANÄLE

Produktinnovation und Erfolgsgeschichten

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

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

- **AE1:** Der Anthony Edwards 1 präsentiert die Zukunft von adidas Basketball durch innovatives Design und Technologie und begeistert Konsument*innen auf und neben dem Spielfeld. Der Schuh von Anthony Edwards wurde 2024 von Complex zum Sneaker des Jahres gewählt. Sein Erfolg steigert auch die Bekanntheit unserer Signature-Linien Harden, D.O.N. und Dame.
- **Adizero Adios Pro 4:** Die Adizero Adios Pro Schuhreihe wurde entwickelt, um Rekorde zu brechen. Der Adios Pro 4 enthält die Technologie unseres rekordträchtigen Laufschuhs Adizero Adios Pro Evo 1 und macht sie allen ambitionierten Marathonläufer*innen zugänglich.
- **Adizero Evo SL:** Mit seiner Einführung wird die rekordträchtige Adizero Schuhreihe einem breiteren Publikum zugänglich: Technologische Innovation und Designelemente des Adizero Adios Pro Evo 1 sind mit diesem Modell zum günstigeren Preis von 150 € erhältlich. Mit seiner cleanen Optik sticht der Evo SL bei und nach jedem Lauf ins Auge.
- **Supernova 2:** Der Supernova 2 ist noch leichter als sein Vorgänger und liefert ein hervorragendes tägliches Lauferlebnis dank neuer Features wie der Dreamstrike+ Zwischensohle, die der Schuhfamilie noch mehr Komfort verleihen.

— **Ultraboost 5:** Die neueste Version unserer ikonischen Laufschuhfamilie konzentriert sich wieder auf Performance. Der Schuh wurde mit einer überarbeiteten Zwischensohle für eine noch größere Energierückführung sowie mit kräftigen Farben für Lifestyle-bewusste Läufer*innen versehen.

— **Duramo SL:** Der für preisbewusste Läufer*innen entwickelte Schuh ist für unter 80 € erhältlich. Das Mesh-Obermaterial und der gepolsterte Fersenbereich sorgen für ein weiches Tragegefühl und guten Halt, während die leichte Lightmotion Zwischensohle Dämpfung beim Laufen bietet.

— **Predator:** Viele der größten Fußballspieler*innen vertrauen auf den Predator, einem Schuh, der für Tore entwickelt ist. Die neueste Version des Schuhs, setzt die Erfolgsgeschichte fort und verfügt über eine leichte Sohlen- und Fersenkonstruktion, welche die Traktion für dynamische Bewegungen und Stabilität beim Schuss optimiert.

— **F50:** Nach einer neunjährigen Pause brachten wir den F50 anlässlich seines 20. Geburtstags zurück. Inspiriert durch die Spike-Schuhe von Profi-Leichtathlet*innen wurde die renommierte, auf Geschwindigkeit ausgelegte Fußballschuhfamilie umfassend überarbeitet.

— **Crazyquick:** Vor dem Hintergrund des wachsenden Padel-Trends haben wir unsere langjährige Erfahrung im Tennis und anderen Court-Sportarten genutzt, um unsere erste Schuhfamilie speziell für Padel zu entwickeln. Das leichte und atmungsaktive Design bietet umfangreiche Stabilität, Dämpfung und Energierückführung.

— **Dropset 3:** Speziell für die Bedürfnisse des Krafttrainings mit Gewichten entwickelt, bietet der neue Dropset noch mehr Stabilität und Grip. Das hilft Gym-Fans dabei, das Gewicht gleichmäßig zu verteilen und die Kraft vom Fuß auf den Boden zu übertragen, wodurch das Verletzungsrisiko reduziert wird.

— **Optime:** Unsere neuen Optime Leggings kombinieren stützenden Halt mit Style und Bewegungsfreiheit. Dank fortschrittlicher Materialkonstruktionen sind die Leggings ‚squat-proof', bieten also blickdichten Schutz bei Kniebeugen und anderen Workouts. Sie sorgen den ganzen Tag über für Selbstvertrauen und Komfort innerhalb und außerhalb des Gyms.

— **Terrex Xperior:** Diese preisgekrönte Jacke besteht zu 100 % aus recycelter PrimaLoft Isolierung und macht zugunsten der Nachhaltigkeit keine Abstriche bei der Funktionalität. Ihre unverwechselbare Struktur und Isolierung unterstützen die Atmungsaktivität und halten jeden Abenteurer warm, auch bei nassen Bedingungen.

— **Z.N.E.:** Unsere überarbeitete Z.N.E. (‚Zero Negative Energy') Kollektion ist der Innbegriff von Innovation im Bekleidungsbereich. Durch hochwertige Performance-Materialien in Alltagsoutfits, einschließlich Hoodies und Hosen, entsteht ein einzigartiges Produktangebot, auf das sich unsere Konsument*innen bei allen Gelegenheiten verlassen können.

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

— **Terrace:** Inspiriert durch die adidas x Gucci Gazelle, eine unserer begehrtesten Kollaborationen, treiben wir weitere Neuerungen aufbauend auf dem steigenden Interesse der Konsument*innen an unserer Terrace-Reihe voran, zu der unsere Schuhmodelle Samba, Gazelle und Handball Spezial gehören, und stellen diese damit breiter auf. Zahlreiche hochkarätige Kollaborationen wie etwa mit Pharrell Williams, JJJJound oder Bad Bunny erhalten die Relevanz unserer Franchises aufrecht, deren Marktvolumen wir mit Bedacht steuern.

— **Campus:** Ursprünglich im Skateboarding beheimatet ergänzt der Campus mit seiner klobigeren Silhouette unser Terrace Angebot perfekt. Ursprünglich durch unsere Gen-Z- und Gen-Alpha-Konsument*innen in den sozialen Medien aufgegriffen, erfreut er sich heute in einigen unserer Märkte sogar noch größerer Beliebtheit als die Terrace Silhouetten.

— **SL 72:** Ursprünglich für Marathonläufe entwickelt, bringt diese Schuhfamilie nun den T-Toe-Style ins Retro Running für unsere Lifestyle-Konsument*innen. Auf Basis der schnell wachsenden Nachfrage

skalieren wir das Angebot weiter und halten die Franchise gleichzeitig durch neue Farbgebungen und spannende Kooperationen wie die mit Sporty & Rich relevant.

- **Low Profile:** Basierend auf unserer Erfahrung in Martial Arts, Boxen und Motorsport haben wir erfolgreich Low Profile Franchises wie Taekwondo und Japan eingeführt. Die flachen und schmalen Silhouetten haben bereits auf den Laufstegen und roten Teppichen der Welt für Aufsehen gesorgt. Zu unseren Aktivierungen gehörten z. B. die Stella McCartney Show bei der Paris Fashion Week und Emma Chamberlain auf dem Cover des The Face Magazins.
- **Climacool:** Mit diesem Schuh verschieben wir die Grenzen der Designinnovation: Mit seiner einzigartigen Gitterstruktur und der kompletten Fertigung im 3D-Druck mit modernster Technologie trotzt er herkömmlichen Normen. Durch die 360-Grad-Belüftung ist der Schuh kaum zu spüren, ein Beweis für unsere Innovations-, Design- und Komfortbestrebungen, das beste Lifestyle-Running-Produkt für unsere Konsument*innen zu kreieren.
- **Aruku:** Als weiteres Highlight in Lifestyle Running bietet der Aruku ein komplett neues Komfortlevel. Inspiriert durch einen ikonischen Laufschuh aus den 2000er-Jahren hat diese Schuhfamilie eine geschwungene ‚Rocker'-Form und eine Swirlfoam Dämpfung, die den ganzen Tag über ein bequemes Tragegefühl garantiert. Unkonventionelle Aktivierungen mit Künstler*innen wie Gunna beim ComplexCon-Festival brachten der Franchise eine Vorreiterrolle in der Sneaker-Community ein.
- **Superstar:** Wir bringen einen unserer ikonischsten Schuhe mit neuen Farbstellungen, Materialien, Kooperationen und einem gezielten ‚Markt-für-Markt'-Ansatz neu heraus. Beginnend in Nordamerika konzentrieren wir uns auf eine junge, urbane Konsumentengruppe und stärken die Verbindung zur lokalen Straßenkultur mit speziellen Superstar Versionen und Aktivierungen, die in unserem Creation Center in Los Angeles entwickelt werden.
- **Ausweichtrikots:** Wir haben das Dreiblatt Logo auf den Fußballrasen zurückgebracht auf Ausweichtrikots aus 100 % recyceltem Polyester für unsere fünf wichtigsten Fußballvereine in Europa: Bayern München, Manchester United, Juventus Turin, Arsenal F.C. und Real Madrid. Die Trikots in limitierter Auflage kombinieren Funktionalität mit modernem Street-Style und sollen die Fußballbegeisterung vom Platz auf die Straßen bringen.
- **Bad Bunny & Messi Kollektion:** In einer einzigartigen Partnerschaft haben Bad Bunny und Lionel Messi zwei unserer am meisten gefeierten Schuhmodelle neu erfunden. Die Kollektion ist eine Hommage an die persönlichen Trophäen der beiden globalen Superstars. Sie umfasst die Gazelle, Bad Bunnys Lieblings-Style-Element, und den F50, der weithin als einer der besten Fußballschuhe aller Zeiten gilt und von Messi während seiner gesamten Karriere getragen wird.

Ganzheitlicher Ansatz zu Marketinginvestitionen

Unsere Marketingaktivitäten sind – neben der Produktentwicklung, Innovation und Kooperationen – ein wichtiger Bestandteil, um die Attraktivität der Marke zu steigern und Konsument*innen für uns zu gewinnen. adidas konzentriert sich auf die Entwicklung inspirierender und innovativer Konzepte, die die Konsumententreue fördern, den Markenwert steigern und die Nachfrage nach unseren Produkten ankurbeln. Mit Partner- sowie Brand-Marketing-Aktionen ausgeweitet auf digitale Plattformen, Werbe-, Point-of-Sale- und Grassroots-Aktivierungen schaffen wir ein aussagekräftiges Narrativ. Unser Ziel dahinter ist ein vollständig vernetzter ‚Marketingtrichter'. Dieser beginnt dort, wo die Aufmerksamkeit der Konsument*innen geweckt wird, über deren Unterstützung bei ihrer Kaufüberlegung bis hin zur Konversion am Point of Sale. ▶ SIEHE ESRS S4 VERBRAUCHER UND ENDNUTZER

Wir sind in fünf Dimensionen mit maßgeschneiderten Marketingzielen aktiv:

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

Marketingpläne verankert in unserer ‚You Got This' Markenkampagne

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

Als Reaktion darauf haben wir You Got This als unsere Markenbotschaft entwickelt und implementiert, um den Menschen zu helfen, daran zu glauben, dass sie negativen Druck abbauen und Sport zu ihren Bedingungen machen können. Wir möchten sie dorthin zurückbringen, wo sie sich ursprünglich in den Sport verliebt hatten, vielleicht in ihrem eigenen Hinterhof, und sie daran erinnern, dass Sport ohne Druck ausgeübt werden kann. You Got This wurde im Februar 2024 präsentiert – mit Stars wie Patrick Mahomes, Trinity Rodman, Lionel Messi, Linda Caicedo, Jude Bellingham, Anthony Edwards, Rohit Sharma und der neuseeländischen Rugby-Mannschaft All Blacks – und wird auch 2025 und darüber hinaus fortgesetzt.

Das aktuellste Kapitel unserer Markenkampagne konzentriert sich auf den ‚Plus One Effect'. Es hebt den Einfluss hervor, den jede und jeder Einzelne von uns hat, um andere im Sport zu bestärken. Es geht darum, das Spiel, den Ton und das Ergebnis für jemand anderen zu verändern, um Selbstzweifel in Selbstvertrauen und Druck in Freude zu verwandeln. Wir alle brauchen jemanden, der uns an uns selbst glauben lässt.

Wirkungsstarke und effektive Marketinginitiativen

Der Sommer des Sports im Jahr 2024 war eine fantastische Gelegenheit für unsere Athlet*innen, zu demonstrieren, wie sie dank ihrem inneren Glauben und Selbstvertrauen in entscheidenden Momenten in ihren jeweiligen Disziplinen mit Druck umgehen können. Dementsprechend haben wir rund um große Sportevents mehrere You Got This Kapitel mit Geschichten unserer Athlet*innen veröffentlicht, um alle, von Amateur- bis hin zu Spitzensportler*innen, daran zu erinnern, wie wichtig der Glaube an sich selbst ist. Eine globale Marke mit lokalem Mindset zu sein, bedeutet für uns auch, solche Geschichten auf lokal relevante Weise zu erzählen. Unsere Teams haben daher marktspezifische Versionen der Kapitel unserer Markenkampagne erstellt und zusätzliche Events durchgeführt, um die beste Resonanz in den lokalen Communitys zu erzielen.

— **EM/Copa:** Mit dem zweiten Kapitel unserer You Got This Markenkampagne haben wir den Erfolg unserer Teams bei den Fußballturnieren UEFA EURO und CONMEBOL Copa América untermauert: Stars einschließlich Jude Bellingham und Lionel Messi teilten ihre Erfahrungen mit Druck und wie man damit umgehen kann. Gleichzeitig haben wir die Sichtbarkeit unserer Marke durch Aktivierungen wie unser ‚Home of adidas Football' in Berlin erhöht – ein vollständig immersives Zentrum mit Public Viewing, Kreativstudios, Ausstellungen, Game Boxen und Fünf-gegen-Fünf-Fußballfeldern für unsere Konsument*innen.

— **Olympische und Paralympische Spiele:** Vor dem Hintergrund der Olympischen und Paralympischen Spiele 2024 in Paris unterstrich das dritte Kapitel unserer You Got This Markenkampagne die Bedeutung des Glaubens an sich selbst: Topathlet*innen teilten ihre Erkenntnisse, um die nächste Generation zu ermutigen. Die Kampagne fiel mit der Einführung unseres umfassenden ‚Athlete Pack' zusammen, einer Schuhkollektion, die Athlet*innen in 41 verschiedenen Disziplinen ausstattet und auch in unserem neu eröffneten Flagship Store Home of Sport auf den Champs-Elysées erhältlich ist. Zur Abrundung des Events haben wir die Gewinne olympischer Medaillen mit unseren Partner-Athlet*innen in unserem adidas House in Paris gefeiert.

— **‚Move for the Planet':** Zum zweiten Mal haben wir Sportler*innen jeden Levels weltweit dazu aufgefordert, ihre sportlichen Aktivitäten in einer Vielzahl von Sportarten zu tracken. Fast 230 Millionen Minuten Aktivität wurden weltweit in der adidas Running App erfasst. adidas spendete hierbei 1,5 Mio. €, um Sportanlagen widerstandsfähiger gegen extreme Wetterbedingungen zu machen und verschiedenen lokalen Communitys Schulungsmaterialien zum Thema Nachhaltigkeit zur Verfügung zu stellen.

— **‚Road to Records':** Bei der vierten Ausgabe der Road to Records traten 120 Weltklasseläufer*innen zu diesem einzigartigen Laufevent an unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach, Deutschland, an. Unsere Athlet*innen erzielten einen neuen Weltrekord, zwei U20-Rekorde, neun Landesrekorde und generierten eine unglaubliche Energie auf unserer World of Sports. Die Begeisterung war auch in unserer adidas Runners Community, die aus der Ferne in 60 Städten teilnahm, sowie bei rund 200 Einzelhandelspartnern und unseren Mitarbeiter*innen zu spüren, die ebenfalls an diesem außergewöhnlichen Erlebnis teilnahmen.

Im Sport verwurzeltes Portfolio an Markenpartner*innen

2024 war ein fantastisches Jahr für den Sport. Viele Athlet*innen konnten ihre herausragenden Leistungen weiter verbessern und Publikum auf der ganzen Welt begeistern. Für andere war es das Jahr, in dem sie zum ersten Mal auf der großen Bühne glänzen konnten. Als Sportmarke sind wir dankbar für das Vertrauen, das diese Athlet*innen in uns setzen, und werden sie auf allen Etappen ihrer Reise bedingungslos unterstützen.

Wir sind stets bestrebt, unser umfangreiches Portfolio an Athlet*innen und Partner*innen weiter auszubauen. Die letzten Neuzugänge umfassen unter anderem das Mercedes-AMG PETRONAS F1 Team, die New South Wales Rugby League, den französischen Rugbyverband, den ukrainischen Fußballverband, die Texas Tech University, Aitana Bonmatí, Lamine Yamal und Travis Hunter. Darüber hinaus haben wir unsere Partnerschaften mit der UEFA Champions League, der Major League Soccer (MLS), der Indiana University, dem argentinischen Fußballverband, dem mexikanischen Fußballverband, dem deutschen Olympischen Komitee (Team D), dem britischen Olympischen Verband (Team GB), und Noah Lyles verlängert.

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

— **Herausragende Teams, Verbände, Ligen und Events:** Fußball: Nationalmannschaften von Algerien, Argentinien, Belgien, Kolumbien, Costa Rica, Deutschland, Mexiko, Italien, Jamaika, Japan, Peru, Saudi-Arabien, Spanien und Schweden. Erstklassige Vereine wie Arsenal F.C., F.C. Bayern München, Juventus Turin, Manchester United, Real Madrid, A.S. Rom und alle Vereine der Major League Soccer (MLS). Basketball: US-amerikanische Universitäten wie die University of Kansas. Running: der äthiopische Leichtathletikverband (EAF), der französische Leichtathletikverband (FFA), Berlin Marathon und Boston Marathon. Sonstige Sportarten: das Mercedes-AMG PETRONAS F1 Team, die indische Cricket-Nationalmannschaft, das deutsche Olympische Komitee (Team D), der britische Olympische Verband (Team GB), die niederländische Feldhockeymannschaft, die New Zealand All Blacks und die chinesische Volleyballnationalmannschaft.

— **Herausragende Athlet*innen und Einzelpersonen:** Fußballstars Selma Bacha, Jude Bellingham, Florian Wirtz, Pedri, Dani Olmo, Linda Caicedo, Kadidiatou Diani, Trent Alexander-Arnold, Ousmane Dembélé, Paulo Dybala, Emiliano Martínez, Rafael Leão, Mapi León, Lionel Messi, Lamine Yamal, Lindsey Horan, Manuel Neuer, Lena Oberdorf, Guro Reiten, Declan Rice, Trinity Rodman, Aitana Bonmatí, Alessia Russo, Mo Salah, Heung-min Son, Zinédine Zidane und Jürgen Klopp. Leichtathlet*innen Anna Hall, Grant Holloway, Steven Gardiner, Noah Lyles, Shaunae Miller-Uibo, Gout Gout, Marathonläuferin Tigist Assefa sowie Triathlet Patrick Lange. Basketballstars Aliyah Boston, Zia Cooke, Anthony Edwards, James Harden, Damian Lillard, Donovan Mitchell, Jalen Green, Jalen Williams und Candace Parker. American-Football-Spieler Patrick Mahomes, Travis Hunter, Garrett Wilson und Micah Parsons. Tennisspieler*innen Karolína Muchová, Jessica Pegula, Elina Switolina-Monfils, Stefanos Tsitsipas, Xinyu Wang, Caroline Wozniacki und Alexander Zverev. Skirennläuferin Mikaela Shiffrin. Skateboarder*innen Tyshawn Jones und Nora Vasconcellos. Golfer*innen Rose Zhang und Ludvig Aberg.

— **Kulturell relevante Marketingpartner*innen:** Anitta, Baby Monster, Bad Bunny, Tate McRae, Grace Wales Bonner, Edison Chen, Caroline Daur, HoYeon Jung, Jennie Kim (Blackpink), Jerry Lorenzo, Léna Mahfouf (Léna Situations), Deepika Padukone, Stormzy, Pusha T, Pharrell Williams und Dingyun Zhang.

Märkte und Vertriebskanäle

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

Empowerment der Märkte

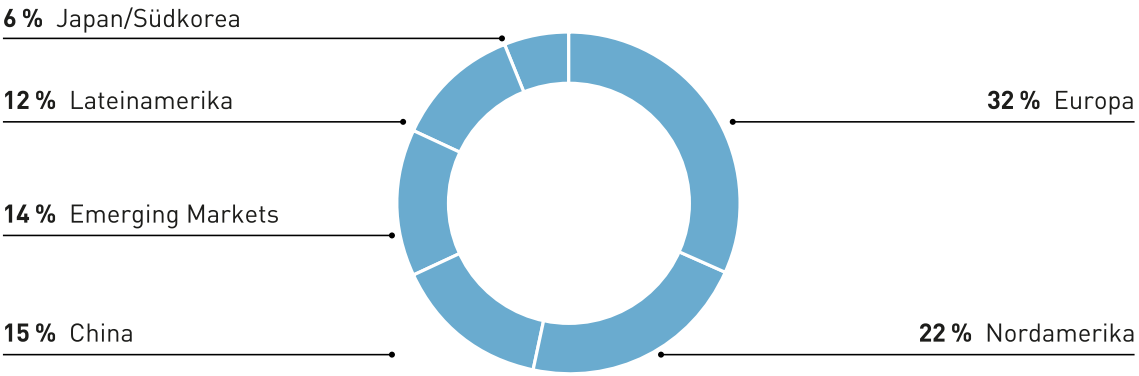
Wir befähigen unsere Märkte, ihr Produktangebot aus unserer globalen Kollektion zusammenzustellen, Produkte lokal zu entwickeln um unsere globale Kollektion zu ergänzen, mit relevanten Markenpartner*innen zusammenzuarbeiten und Geschäftsmodelle zu erstellen, die sie für ihren Erfolg benötigen. So können wir aufkommende Trends frühzeitig erkennen, besondere kulturelle Unterschiede berücksichtigen und die Markteinführungszeiten verkürzen. Während wir in unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach den Rahmen dafür schaffen, wie wir unsere Marke zum Leben erwecken, stellen die Marktorganisationen lokale Relevanz sicher. In diesem Kontext wird unser Heimatmarkt Europa aus Herzogenaurach gelenkt, Nordamerika aus Portland und China aus Schanghai. Der Markt Emerging Markets wird aus Dubai gesteuert, Lateinamerika aus Panama-Stadt und Japan/Südkorea aus Tokio und Seoul. Wir haben in mehreren dieser regionalen ‚Hubs' in lokale Creation Center investiert, die wir dort betreiben. ▶ SIEHE PRODUKTE UND MARKETING

Regionale Headquarter und Creation Centers

Globale Präsenz

Nach Umsatzerlösen betrachtet hatte unser Heimatmarkt Europa im Jahr 2024 den höchsten Geschäftsanteil mit 32 % (2023: 30 %), gefolgt von Nordamerika mit 22 % (2023: 25 %) und China mit 15 % (2023: 15 %). Emerging Markets hatte einen Anteil von 14 % (2023: 13 %), Lateinamerika von 12 % (2023: 11 %) und Japan/Südkorea von 6 % (2023: 6 %). ▶ SIEHE GESCHÄFTSENTWICKLUNG NACH SEGMENTEN

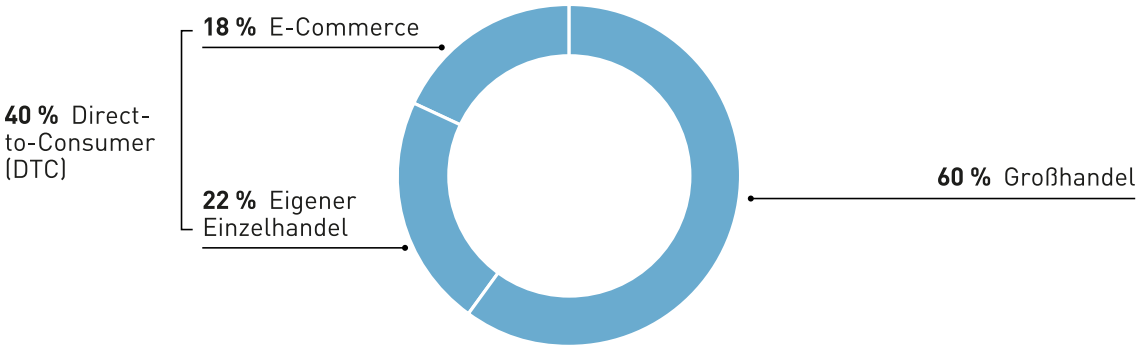
Umsatzverteilung nach Märkten



Vertriebskanäle

Unser Leitprinzip ist es, unsere Konsument*innen dort zu bedienen, wo sie sind. Angesichts der starken Relevanz eines Mehrmarkenvertriebs in mehreren Märkten und Kategorien weltweit blieb der Großhandel unser größter Vertriebskanal. In 2024 entfielen auf den Großhandel 60 % des Gesamtumsatzes (2023: 59 %). Der Anteil des Direct-to-Consumer-Geschäfts (‚DTC'), das aus unserem eigenen Einzelhandel und dem E-Commerce besteht, betrug 40 % in 2024 (2023: 41 %).

Umsatzverteilung nach Vertriebskanälen



Großhandel

Wir konzentrieren uns darauf, unseren Einzelhandelspartnern ein vertrauenswürdiger Servicepartner zu sein. Durch Schnelligkeit und Flexibilität, strategische Weitsicht und die richtige Einstellung konnten wir das gestiegene Interesse an unserer Marke und unseren Produkten erfolgreich nutzen, um wieder mehr Regalfläche zu gewinnen. Gleichzeitig beobachten wir die Nachfrage genau und verfolgen aufmerksam die Verkaufszahlen und Lagerbestände unserer Kunden. Unsere Priorität bleibt es, für jeden Key Account das richtige Produktsortiment zusammenzustellen und für einen fokussierteren Sell-in sowie eine bessere Präsentation in den Geschäften zu sorgen. Gemeinsam mit unseren Partnern investieren wir weiterhin in zukünftiges Wachstum durch Initiativen für markenspezifische Verkaufsflächen und exklusive Produkte für bestimmte Kunden, die sich positiv auf unser Geschäft auswirken. Darüber hinaus bauen wir auf dem positiven Feedback auf und stärken den direkten Dialog mit unseren Partnern durch spezielle Partner Camps in unseren verschiedenen Hubs weltweit. Wir erschließen zusätzliche Absatzmöglichkeiten, indem wir diese bewährten Strategien in all unseren Märkten anwenden und skalieren.

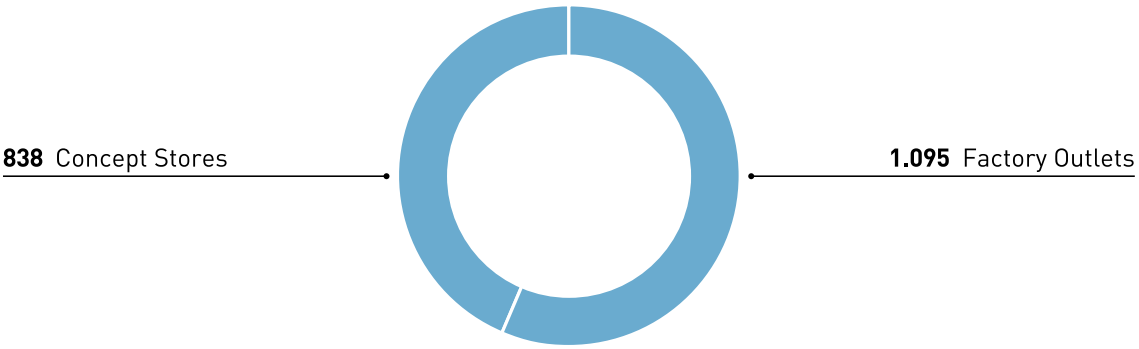
Eigener Einzelhandel

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

Im Jahr 2024 belief sich die Gesamtanzahl der Geschäfte auf 1.933 (2023: 1.863). Davon waren 838 Concept Stores (2023: 832) und 1.095 Factory Outlets (2023: 1.031). Während unsere Concept Stores – einschließlich Flagship Stores, Brand Center und Concession Corners – auf das Angebot von Premium-Erlebnissen ausgerichtet sind, zielen die Factory Outlets vor allem auf die preisbewussteren Konsument*innen ab.

Wir haben im Jahr 2024 unsere Präsenz an strategischen Standorten durch zusätzliche Geschäfte und Umbauten bestehender Geschäfte weiter ausgebaut. So haben wir beispielsweise unseren neuen Champs-Élysées Flagship Store rechtzeitig zu den Olympischen und Paralympischen Spielen Paris 2024 eingeweiht und den ersten Sneaker Store im kulturell relevanten Viertel Bukchon in Seoul, Südkorea, eröffnet. In Saudi-Arabien und Dubai haben wir in spezielle Geschäfte für Frauen investiert, um der sich wandelnden Verbraucherlandschaft in diesen Ländern Rechnung zu tragen. Unser Netz an Geschäften wird auch durch ausgewählte lokale Pop-up-Stores ergänzt, in denen wir unsere Influencer*innen und Athlet*innen einsetzen, um aktuelle Produkte zu präsentieren. Wir werden auch weiterhin in unsere physischen Einzelhandelsgeschäfte investieren, da diese wesentlich zum Aufbau unserer Markenattraktivität beitragen.

Anzahl der Geschäfte nach Format



E-Commerce

Wir haben die Rolle des E-Commerce-Geschäfts innerhalb unseres Vertriebskanalmix neu definiert und uns erfolgreich darauf konzentriert, die Verkäufe zum vollen Preis zu steigern und die verkaufsfördernden Aktivitäten zu reduzieren. Zusätzlich bietet unser adiClub-Mitgliedschaftsprogramm unseren Mitgliedern einzigartige Erlebnisse wie Gewinnspiele, sogenannte ‚Money-can't-buy'-Produkte, Gutscheine und Partnerangebote. Gesammelte Punkte können an allen unseren digitalen Berührungspunkten oder in unseren Einzelhandelsgeschäften eingelöst werden, wodurch ein nahtloses Verbrauchererlebnis geschaffen wird. Unsere preisgekrönte Running App hält Millionen von Verbraucher*innen aktiv und motiviert sie durch das Sammeln von adiClub-Punkten, bietet personalisierte Fitnesspläne und erweckt globale Markenmomente zum Leben. Die ‚Confirmed' App, unsere digitale Boutique und Premium-Berührungspunkt für Sneakerheads, Streetwear-, Fashion- und Style-Fans, florierte weiter durch die Partnerschaften mit High-Fashion-Marken und Pionieren wie Wales Bonner, Bad Bunny und Edison Chen. Mit der App, über die unsere Konsument*innen unsere begehrten und hochwertigen Produkte bekommen können, bieten wir erstklassige Erlebnisse und untermauern unseren Status als Trendsetter in der globalen Lifestyle-Welt.

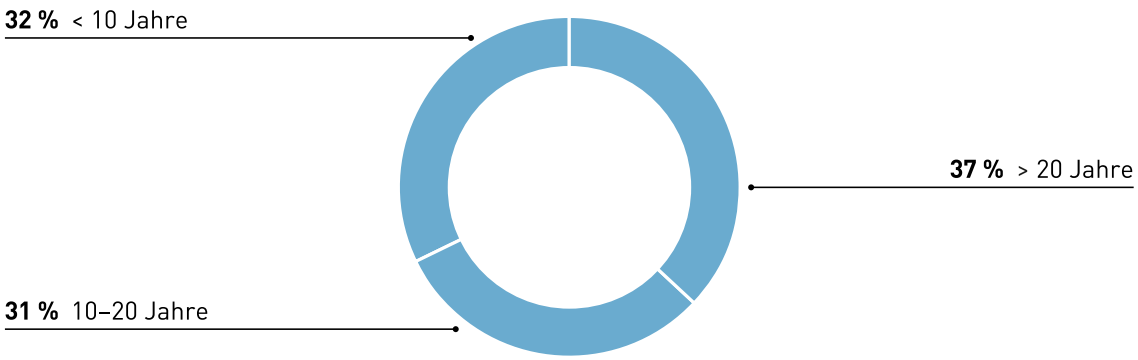
Beschaffung und Beschaffungskette

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

Langjährige Partnerschaften mit unabhängigen Herstellern

Um hohe Standards hinsichtlich der Produktqualität und Effizienz sicherzustellen, werden fast 100 % unserer Produkte von unabhängigen Herstellern gefertigt, von denen die überwiegende Mehrheit in Asien ansässig sind. Über Jahrzehnte hinweg haben wir in enger Zusammenarbeit mit unseren strategischen Zulieferern in dieser Region umfassende Kompetenzen in Bezug auf Materialien und Prozesse aufgebaut. Während wir unseren Zulieferern detaillierte Produktspezifikationen inklusive technischer und Nachhaltigkeitsaspekte bereitstellen, verfügen diese über hervorragende Expertise in der kosteneffizienten und hochvolumigen Produktion von Schuhen, Bekleidung sowie Accessoires und Ausrüstung. Durch die Pflege langfristiger Beziehungen können wir sicherstellen, dass diese Expertise weiter wächst: 68 % unserer unabhängigen Hersteller arbeiten seit mindestens zehn Jahren mit adidas zusammen, 37 % bereits seit mehr als 20 Jahren.

Länge der Lieferbeziehungen mit unabhängigen Herstellern



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

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

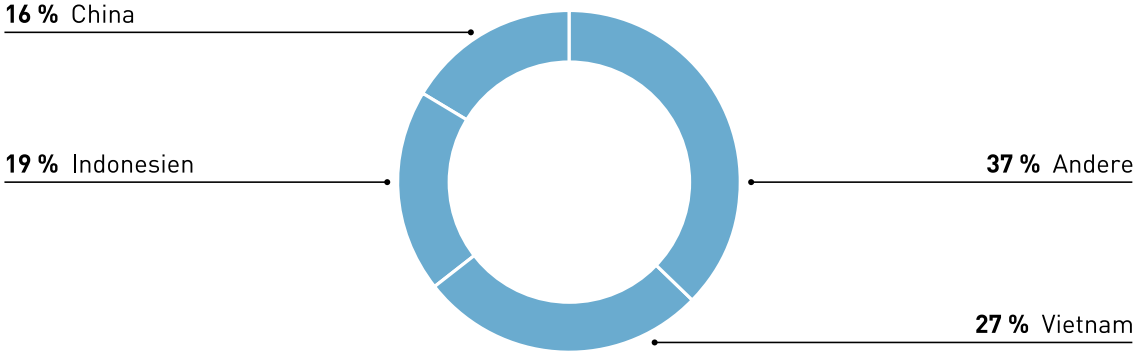
Darüber hinaus haben wir in mehreren Märkten, wie China, Indien, Brasilien und Argentinien, unseren Local-for-Local-Sourcing-Ansatz weiter ausgebaut, bei dem lokaler Bedarf durch Produktion vor Ort gedeckt wird. Zum Beispiel haben wir in China ein Betriebsmodell eingerichtet, das eine durchgängige Verkürzung der Lieferzeiten für Artikel ermöglicht, die eine höhere Reaktionsfähigkeit innerhalb der Saison erfordern. Wir haben die Auftragseffizienz des Markts verbessert und produzieren nun die überwiegende Mehrheit der Produkte für den lokalen Markt in China. Wir sorgen nicht nur für eine bessere Reaktionsfähigkeit, sondern überwachen auch ständig das politische und regulatorische Umfeld weltweit und vermeiden Warentransfers zwischen Ländern, die zu höheren Handelszöllen führen würden.

Vietnam als unser wichtigstes Zulieferland

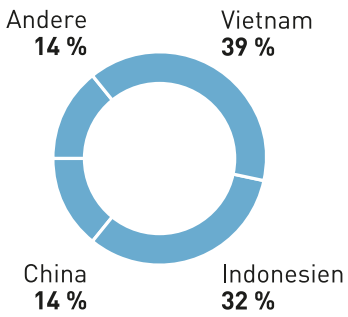
Vietnam wurde 2024 wieder zu unserem wichtigsten Zulieferland mit einem Anteil von 27 % am gesamten adidas Volumen (2023: 26 %), gefolgt von Indonesien mit 19 % (2023: 19 %) und China mit 16 % (2023: 16 %). Im Jahr 2024 wurden insgesamt 92 % unseres Gesamtvolumens in Asien produziert (2023: 90 %). Unsere größte Fabrik hat ungefähr 5 % (2023: 4 %) des Gesamtvolumens produziert.

Anteil der Produktionsvolumina nach Produktkategorie und Land

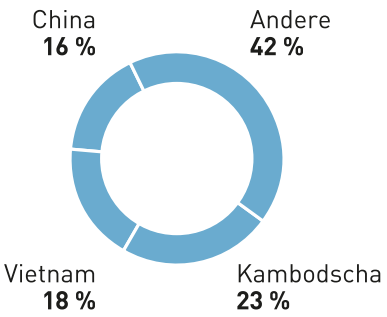
Gesamt



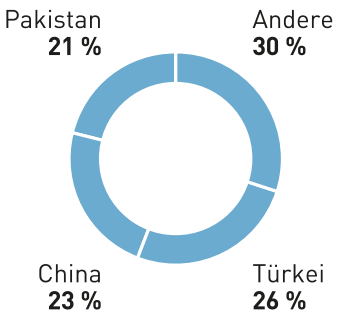
Schuhe



Bekleidung



Accessoires und Ausrüstung



Reduzierung negativer Auswirkungen in unserer gesamten Beschaffungskette

Durch Produktion verursachte Treibhausgasemissionen wirken sich wesentlich auf unsere CO_2e Emissionen aus. Um dem zu begegnen, arbeiten wir mit unseren Zulieferern an der Festlegung von Dekarbonisierungszielen. Diese umfassen unter anderem die gesteigerte Nutzung erneuerbarer Energiequellen, den Einsatz nachhaltigerer Materialien sowie Fortschritte bei der Erreichung von Zielen, die mit der ‚Science Based Targets initiative' (SBTi) abgestimmt sind. Wir bieten unseren Zulieferern Anreize für ihre Leistung im Bereich der Dekarbonisierung durch Vorrang bei der Auftragsvergabe und die Möglichkeit, Marktanteile hinzuzugewinnen. Zudem fordern wir unsere Zulieferer dazu auf, den Wasserverbrauch in Tier-2-Betrieben zu reduzieren und chemische Formulierungen zu verwenden, die die höchste Stufe der ‚ZDHC Manufacturing Restricted Substance List'-(ZDHC-MRSL-)Standards erfüllen. Indem wir Risiken der Entwaldung erfassen und adressieren, steuern wir die Auswirkungen unserer Beschaffungskette auf die biologische Vielfalt.

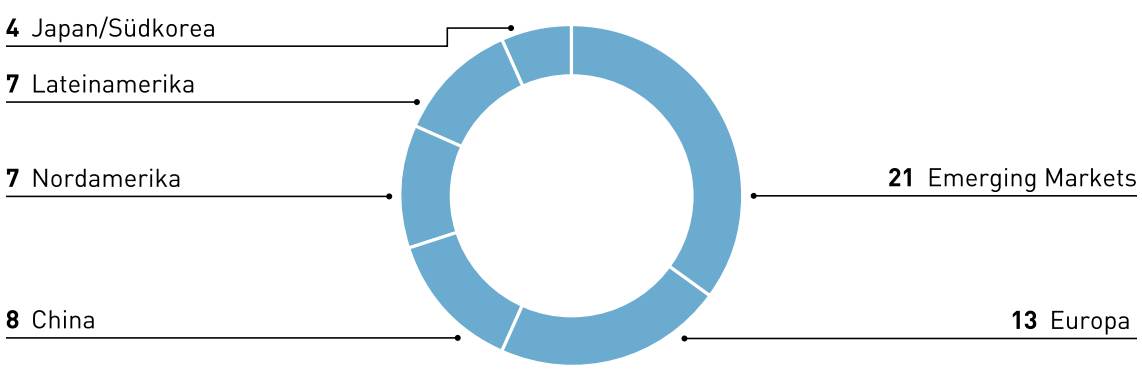
Um sicherzustellen, dass wir uns sowohl auf Umweltthemen als auch auf die Interessen der Arbeitskräfte in unserer Beschaffungskette fokussieren, haben wir ein Rahmenwerk für die Sorgfaltspflicht bezüglich Menschenrechten und Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD) erstellt, um interne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

▶ SIEHE NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG

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

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

Distributionszentren nach Region



Team und Unternehmenskultur

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

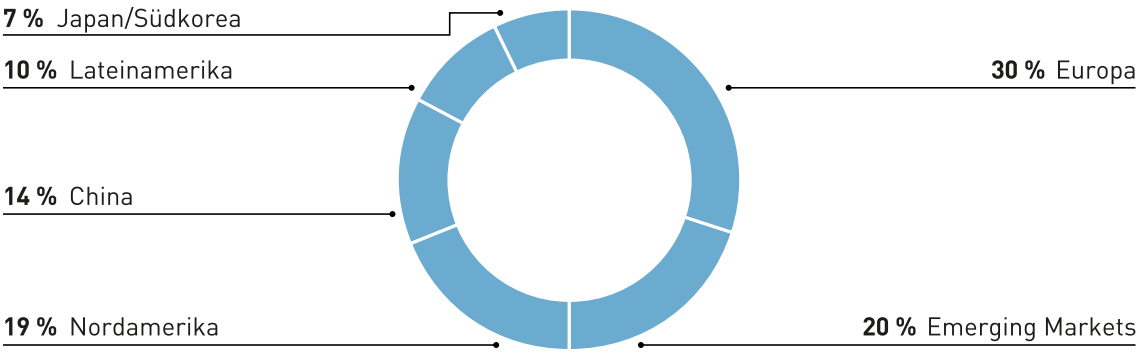
Wir wollen eine Kultur schaffen, in der die Erfahrung, einzigartige Unterschiede, das Wohlbefinden und die Leistung unserer Beschäftigten einen hohen Stellenwert haben. Um dieses Ziel zu erreichen, bauen wir auf unsere sechs Werte – Mut, Verantwortung und Innovation sowie Teamplay, Respekt und Integrität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

Unser Geschäftsmodell beruht maßgeblich auf Humankapital, das qualifizierte und kreative Menschen umfasst. Daher sind die Förderung hervorragender Arbeitsbedingungen und die Unterstützung der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen für uns von wesentlicher Bedeutung. Dazu gehören auch die Gewährleistung sicherer Arbeitsplätze, die Förderung einer gesunden Work-Life-Balance mit flexiblen und fairen Arbeitszeiten, die Optimierung des Mitarbeiterengagements und der Weiterentwicklung, die Schaffung eines Arbeitsumfeldes für alle Mitarbeitenden, das niemanden ausschließt und nicht diskriminierend ist, die Förderung der Talente aller, sowie die Zahlung wettbewerbsfähiger und angemessener Löhne. Diese Faktoren sind entscheidend, um Spitzentalente anzuziehen und zu halten, was wiederum eine hohe Produktqualität und die Fähigkeit zur Erfüllung der Konsumentenerwartungen sicherstellt.

Mitarbeiterzahl weltweit

62.035

Mitarbeiterverteilung nach Region[1]



1 Zum Jahresende.

Unser anhaltender Fokus auf Team und Unternehmenskultur zeigt sich auch in unseren Prioritäten rund um Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion (‚Diversity, Equity, and Inclusion' – ‚DEI'), Mitarbeiterführung und Leistung. Diese Säulen zielen darauf ab, unsere Bemühungen auf Team und Unternehmenskultur zu fokussieren, durch:

— **Gleiche Startbedingungen für alle schaffen:** DEI bedeutet, die Unterschiede unserer Talente, Konsument*innen und Partner*innen zu schätzen und zu nutzen und gleichzeitig sicherzustellen, dass diese fair und respektvoll behandelt werden, um die Leistung zu steigern und Kreativität freizusetzen. Indem wir gleiche Startbedingungen für alle schaffen, hat jede und jeder Einzelne dieselben Chancen, sich zu entfalten und Spitzenleistungen zu erzielen. Durch die Einstellung von Talenten mit unterschiedlichem Hintergrund und die Förderung einer willkommen heißenden Umgebung schaffen wir einen Arbeitsplatz, an dem sich alle mit ihrem vollen Potenzial engagieren und einbringen.
▶ SIEHE ESRS S1 VIELFALT

Frauen in Führungspositionen

41 %

— **Talentrekrutierung, -weiterentwicklung und -bindung:** adidas gilt als einer der beliebtesten Arbeitgeber, und unser Status als ‚Employer of Choice' findet auch 2024 weltweit Anerkennung: Im ‚World's Best Employers'-Ranking von Forbes belegen wir den zweiten Platz in unserer Kategorie. Wir wurden auch 2024 erneut in die Rangliste der ‚World's Most Attractive Employers' von Universum für Studierende der Wirtschaftswissenschaften weltweit aufgeführt. Darüber hinaus belegten wir den zweiten Platz in der Rangliste ‚Beste Arbeitgeber Deutschlands' des Magazins Stern, was drei Positionen höher als im Vorjahr ist. Laut Stern sind wir das drittattraktivste Unternehmen in Deutschland für Frauen. Außerdem belegte adidas 2024 den ersten Platz in der von TextilWirtschaft veröffentlichten Studie ‚Working in Fashion', in der die beliebtesten Arbeitgeber in der Modebranche in Deutschland ermittelt werden. Neben anderen Auszeichnungen gewann adidas auch den ‚Employee Experience Breakthrough Artist Award' für die Verbesserung der Mitarbeitererlebnisse durch KI-gestützte Lösungen. Schließlich erhielt adidas von der ‚Human Rights Campaign' mit 100 die volle Punktzahl für die Schaffung eines gerechten und integrativen Arbeitsplatzes für unsere LGBTQIA-Teammitglieder. ▶ SIEHE ESRS S1 VIELFALT

— **Entwicklung von Führungskräften, die als Vorbild dienen und ihre Teams befähigen:** Bei unseren Weiterbildungsangeboten für alle Hierarchieebenen stehen die Stärkung der Führungsqualitäten und die grundlegenden Kompetenzen im Vordergrund, die für den anhaltenden Erfolg unseres Unternehmens erforderlich sind. Darüber hinaus erhalten unsere Führungskräfte im Rahmen unseres Programms ‚Leading with Inclusion' ein Führungstraining zum Thema Inklusion. Unser Ziel ist es, talentierte Führungskräfte mit unterschiedlichen Hintergründen zu inspirieren und zu entwickeln, die beispielhaftes Führungsverhalten in ihrer täglichen Arbeit vorleben. Mit unserem neuen ‚Leadership Framework' wollen wir eine Sprache etablieren, die unsere Mitarbeiter*innen dabei unterstützt, diese Verhaltensweisen in allen Situationen zu verankern und sich gegenseitig an den höchsten Standards messen zu lassen. Dabei verfolgen wir verschiedene Initiativen, um unseren Führungskräftenachwuchs zu fördern und zu verbessern. ▶ SIEHE ESRS S1 SCHULUNG UND KOMPETENZENTWICKLUNG

— **Schaffen eines erstklassigen Mitarbeitererlebnisses:** Die Gewährleistung eines positiven, eindrucksvollen Mitarbeitererlebnisses ist ein wesentlicher Schwerpunkt unserer Mitarbeiterstrategie. Dazu hören wir das Feedback unserer Beschäftigten an, bieten Möglichkeiten zur Flexibilität und legen Wert auf ihr Wohlbefinden. Zur Unterstützung eines gesunden Lebensstils und mentalen Wohlbefindens haben unsere Beschäftigten ein großes Angebot an Sportmöglichkeiten, Veranstaltungen und Einrichtungen. An zahlreichen Standorten weltweit, darunter Herzogenaurach, Portland, Gurgaon, Schanghai, Dubai und Manchester, stehen unternehmenseigene Fitnessstudios zur Verfügung. Dank Schließfächern und Duschen in vielen Bürogebäuden können die Beschäftigten Sport in ihren Berufsalltag integrieren oder mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren. Programme finden sowohl vor Ort als auch online statt. Damit möchten wir in einem hybriden Arbeitsumfeld die Bedürfnisse der Beschäftigten berücksichtigen, Teamarbeit unterstützen und einen gesunden Lebensstil fördern. Die Angebote reichen von hybriden Sportkursen über die persönliche oder virtuelle Beratung zu medizinischen oder psychosozialen Anliegen bis hin zu Tools für ‚Digital Detox' und sorgfältig kuratierten Veranstaltungen zu Themen des Lebens.

▶ SIEHE ESRS S1 ALLGEMEINE EINBEZIEHUNG DER EIGENEN BELEGSCHAFT ▶ SIEHE ESRS S1 ARBEITSZEIT UND WORK-LIFE-BALANCE

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

▶ SIEHE ESRS S1 SCHULUNG UND KOMPETENZENTWICKLUNG

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

▶ SIEHE ESRS S1 ANGEMESSENE ENTLOHNUNG ▶ SIEHE ESRS S1 VERGÜTUNGSKENNZAHLEN

Die Interessen, Ansichten und Rechte unserer Beschäftigten haben für uns einen sehr hohen Stellenwert. Wir tauschen uns mit ihnen über eine Vielzahl von Kanälen und Veranstaltungen aus, um fortlaufend ein erstklassiges Mitarbeitererlebnis zu schaffen.

3

KONZERN-LAGEBERICHT

UNSER FINANZJAHR

Internes Managementsystem 080

Geschäftsentwicklung 083

Gewinn-und-Verlust-Rechnung 085

Bilanz und Kapitalflussrechnung 093

Treasury 100

Jahresabschluss und Lagebericht der adidas AG 107

Angaben nach § 315a HGB und § 289a HGB sowie erläuternder Bericht 111

Geschäftsentwicklung nach Segmenten 118

Ausblick 124

Risiko- und Chancenbericht 127

Erläuterung der Risiken 137

Erläuterung der Chancen 145

Beurteilung von Geschäftsentwicklung, Risiken und Chancen sowie Ausblick durch das Management 147

Internes Managementsystem

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

Internes Managementsystem für Steigerung des Shareholder Value

Um den Wertzuwachs zu fördern und zu steuern, konzentriert sich das Management des Unternehmens auf eine Reihe bedeutsamster finanzieller Leistungsindikatoren (KPIs). Zur Verbesserung des operativen Cashflows tragen hauptsächlich die Verbesserung von Umsatz und Betriebsergebnis sowie der Fokus auf das Management des operativen kurzfristigen Betriebskapitals bei. Gleichzeitig wirken sich wertsteigernde Investitionen positiv auf das zukünftige Betriebsergebnis und die Entwicklung des operativen Cashflows aus. Unser starker Fokus auf die Wertschöpfung spiegelt sich in den kurz- und langfristigen variablen Vergütungskomponenten unseres Managements wider, die an die Steigerung von Umsatz und Betriebsergebnis geknüpft sind. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/VERGUETUNG

Steigerung von Umsatz und Betriebsergebnis

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

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

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

— **Kontrolle der betrieblichen Aufwendungen:** Das Management legt den Schwerpunkt darauf, die Effizienz und Flexibilität der Kostenbasis des Unternehmens zu gewährleisten, insbesondere bei den Marketingaufwendungen und Betriebsgemeinkosten. Marketingaufwendungen stellen einen der größten betrieblichen Aufwandsposten dar und sind gleichzeitig eines unserer wichtigsten Instrumente, wenn es darum geht, die Attraktivität unserer Marke zu erhöhen und unseren Umsatz zu steigern. Aus diesem Grund wollen wir sowohl die Investitionen in unsere Marke und unsere Produkte steigern als auch die Effektivität und Effizienz unserer Marketingaktivitäten sicherstellen. Wir streben zudem

danach, die operative Effizienz zu erhöhen, indem wir die Betriebsgemeinkosten aktiv managen. Zusätzlich zur Hebelwirkung unseres Umsatzwachstums überprüfen wir regelmäßig unsere Organisationsstruktur, um Komplexität zu reduzieren.

Management von Cashflow und operativem kurzfristigem Betriebskapital

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

► SIEHE BILANZ UND KAPITALFLUSSRECHNUNG

Der bedeutsamste Leistungsindikator ist dabei für uns das Verhältnis des durchschnittlichen operativen kurzfristigen Betriebskapitals zum Umsatz. Anhand der Entwicklung dieser Kennzahl können wir Fortschritte bei Effizienzsteigerungen in unserem Geschäftszyklus verfolgen.

Wir sind bestrebt, unsere Lagerbestände proaktiv zu managen, sodass wir die Nachfrage in unseren Märkten erfüllen, schnellen Nachschub sicherstellen und Rabattierungen reduzieren können. Darüber hinaus überwachen und steuern wir sorgfältig die Altersstruktur unserer Vorräte, um einer Wertminderung des Bestands vorzubeugen und Lagerräumungsaktivitäten zu minimieren. Die Verweildauer im Lager wird daher in regelmäßigen Abständen kontrolliert und bewertet (‚Inventory Days Lasting' – ‚IDL'). Wir messen damit, wie viele Tage Artikel durchschnittlich im Lager verweilen, bevor sie verkauft werden, und verdeutlichen so die Effizienz des in Produkten gebundenen Kapitals. Um die Kapitalbindung in Forderungen sowie Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zu optimieren, konzentrieren wir uns auf die Steuerung von Maßnahmen zum Forderungseinzug und der Zahlungsbedingungen.

Investitionsausgaben mit dem Ziel der Maximierung zukünftiger Renditen

Die Verbesserung der Effektivität von Investitionsausgaben ist ein weiterer wichtiger Hebel, um unseren Cashflow zu steigern. Wir steuern unsere Investitionen über einen Top-down-/Bottom-up-Ansatz. Im ersten Schritt legt das Management auf Basis von Investitionsanträgen unterschiedlicher Unternehmensbereiche die Fokusbereiche fest und bestimmt daraufhin das generelle Investitionsbudget für das Unternehmen. In einem zweiten Schritt stimmen unsere Geschäftssegmente ihre Initiativen anhand der Vorgaben zu den Investitionsschwerpunkten und verfügbarem Budget miteinander ab. Wir ermitteln das Renditepotenzial der geplanten Investitionsprojekte anhand der Kapitalwertmethode. Risiken berücksichtigen wir, indem wir einen Risikoaufschlag auf die Kapitalkosten vornehmen und damit gegebenenfalls unsere Einschätzung künftiger Erlöse reduzieren. Im Rahmen von Szenarienplanungen wird die Sensitivität der Investitionsrendite anhand von Veränderungen gegenüber den ursprünglichen Annahmen geprüft. Bei größeren Investitionsprojekten überwachen wir während der kompletten Projektdauer monatlich die Einhaltung von Zeitplänen und Budgetvorgaben. Um die Kapitalrendite zu optimieren, bewerten wir größere Projekte nach deren Abschluss und dokumentieren wichtige Rückschlüsse, damit diese für künftige Investitionsentscheidungen genutzt werden können.

Sonstige Leistungsindikatoren

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

▶ SIEHE BEURTEILUNG VON GESCHÄFTSENTWICKLUNG, RISIKEN UND CHANCEN SOWIE AUSBLICK DURCH DAS MANAGEMENT

▶ SIEHE NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/VERGUETUNG

Strukturiertes System zur Messung der Geschäftsentwicklung

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

Geschäftsentwicklung

Im Jahr 2024 setzte adidas seinen Turnaround fort und erzielte deutlich besser als erwartete Ergebnisse vor dem Hintergrund eines herausfordernden und volatilen gesamtwirtschaftlichen Umfelds. Der Umsatz stieg auf währungsbereinigter Basis um 12 %, nachdem sich die Markendynamik weiter beschleunigt und über Märkte und Kategorien hinweg ausgebreitet hatte. Die Bruttomarge verbesserte sich im Jahr 2024 um 3,3 Prozentpunkte auf 50,8 %, und das Betriebsergebnis des Unternehmens stieg um mehr als 1 Mrd. € auf 1.337 Mio. €.

Entwicklung Gesamtwirtschaft und Branche

Weltwirtschaft im Jahr 2024 stabil[5]

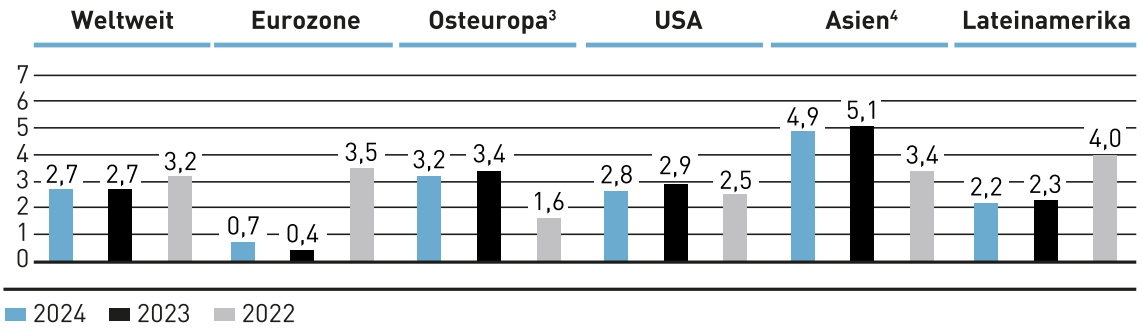
Die Weltwirtschaft stabilisierte sich im Jahr 2024, insbesondere in der zweiten Jahreshälfte, infolge der rückläufigen Inflationsraten und der Senkung der Zinssätze durch Notenbanken weltweit. Gleichzeitig blieben geopolitische Spannungen bestehen und die politischen Entwicklungen sorgten für zusätzliche Unsicherheit. Vor diesem Hintergrund war die Verbraucherstimmung allgemein verhalten, was die Besorgnis im Hinblick auf die wirtschaftliche Stabilität und die Kaufkraft für Konsumausgaben widerspiegelte. In diesem Kontext stieg das globale Bruttoinlandsprodukt (BIP) im Jahr 2024 – wie schon im Vorjahr – um 2,7 %. Das Wachstum in den Industrieländern stagnierte bei 1,7 %, während die Schwellenländer sich weiterhin stärker entwickelten und ein Wachstum von 4,1 % verzeichneten. Weltweit bleiben die Risiken einer erhöhten politischen Unsicherheit und nachteiliger handelspolitischer Veränderungen, eines Wiederanstiegs der Inflation, geopolitischer Spannungen, Störungen der Lieferkette und klimabedingter Katastrophen bestehen.

Sportartikelbranche im Jahr 2024 resilient

Die globale Sportartikelbranche hat sich im Jahr 2024 widerstandsfähig gezeigt. In einem herausfordernden Verbraucherumfeld konnte die gesamte Branche trotz Bedenken hinsichtlich der wirtschaftlichen Stabilität und der Kaufkraft für Konsumausgaben zulegen. Obwohl die Lagerbestände in den meisten Märkten wieder ein gesundes Niveau erreichten, sah sich Nordamerika immer noch mit Überbeständen konfrontiert, insbesondere in der ersten Jahreshälfte. In anderen wichtigen Märkten, darunter Europa und China, belasteten die makroökonomischen Bedingungen die Nachfrage, auch nach Sportartikeln. Andererseits wurde die Konsumfreude durch die großen Sportereignisse im Sommer angekurbelt. Die Branche profitierte zudem weiter von anhaltenden strukturellen Trends wie zunehmender sportlicher Betätigung, einem erhöhten Gesundheitsbewusstsein und der Präferenzen der Konsument*innen für qualitativ hochwertige und komfortable Schuhe und Bekleidung. Für die Zukunft wird erwartet, dass die Sportartikelbranche grundsätzlich attraktiv bleiben wird. Gleichzeitig unterliegt sie den Risiken einer geringeren Verbrauchernachfrage aufgrund erhöhter makroökonomischer Herausforderungen, unvorteilhafter Zollbestimmungen sowie weiterer geopolitischer Spannungen.

5 Quelle: World Bank Global Economic Prospects.

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



1 Reale Veränderung in Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Zahlen für 2023 und 2022 gegenüber dem Vorjahr angepasst.
2 Quelle: Weltbank. Stand: 16. Januar 2025.
3 Beinhaltet europäische Schwellenländer und Zentralasien.
4 Beinhaltet Ostasien und Pazifik.

Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Beschleunigung auf zweistelliges Umsatzwachstum im Jahr 2024

In Euro stieg der Umsatz im Jahr 2024 um 11 % auf 23.683 Mio. € (2023: 21.427 Mio. €). Auf währungsbereinigter Basis war der Umsatz um 12 % höher als im Vorjahr. Das zweistellige Wachstum war auf die starke Dynamik der Marke adidas zurückzuführen. Ohne die Verkäufe von Yeezy Produkten in beiden Jahren stieg der währungsbereinigte Umsatz des zugrunde liegenden adidas Geschäfts im Jahr 2024 um 13 %. Der Verkauf des restlichen Yeezy Bestands, der im Laufe des vierten Quartals erfolgreich abgeschlossen wurde, generierte im Berichtsjahr einen Umsatz von rund 650 Mio. € (2023: rund 750 Mio. €).

Umsatz

+12 % (währungsbereinigt)

23.683 Mio. €

Umsatzerlöse in Mio. €

Der währungsbereinigte Umsatz in Europa, Emerging Markets und Lateinamerika stieg im starken zweistelligen Prozentbereich. Auch Japan/Südkorea und China konnten im zweistelligen Prozentbereich zulegen. Nordamerika verzeichnete einen Rückgang im niedrigen einstelligen Prozentbereich. Gründe für diese Entwicklung waren der weiterhin konservative Sell-in des Unternehmens an den Großhandel als Reaktion auf die nach wie vor hohen Lagerbestände in diesem Markt, vor allem in der ersten Jahreshälfte, sowie der niedrigere Umsatz mit Yeezy Produkten. Da sich diese erwarteten Herausforderungen sequentiell verkleinerten, beschleunigte sich das Umsatzwachstum in Nordamerika im vierten Quartal auf eine zweistellige Rate. ▶ SIEHE GESCHÄFTSENTWICKLUNG NACH SEGMENTEN

Umsatzerlöse nach Segmenten[1,2] in Mio. €

	2024	2023	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)
Europa	7.551	6.302	20 %	19 %
Nordamerika	5.128	5.219	–2 %	–2 %
China	3.459	3.190	8 %	10 %
Emerging Markets	3.310	2.850	16 %	19 %
Lateinamerika	2.772	2.291	21 %	28 %
Japan/Südkorea	1.339	1.293	4 %	10 %
Andere Geschäftsbereiche	104	199	–48 %	–46 %
Gesamt	**23.683**	**21.427**	**11 %**	**12 %**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.
2 Differenzen zum Gesamtumsatz können durch Posten entstehen, die nicht direkt zuzuordnen sind. Siehe Erläuterung 36.

Durch Schuhe getriebenes Umsatzwachstum reflektiert starkes Marken- und Produkt-Momentum

Der Bereich Schuhe war mit einem Anstieg um 17 % die treibende Kraft für das Wachstum des Unternehmens, angetrieben von einem starken und lokal relevanten Produktangebot, das bei den Konsument*innen gut ankommt. Neben Innovationen bei den ikonischen Schuhmodellen Samba, Gazelle, Handball Spezial und Campus, die somit breiter aufgestellt wurden, hat das Unternehmen den SL 72 im Bereich Retro Running eingeführt und damit begonnen, die Volumen zu skalieren. Zusätzlich führte das Unternehmen Schuhfamilien wie Taekwondo und Japan im Bereich Low Profile ein. Neben der starken Originals Kollektion bediente ein verbessertes Schuhangebot in der Sportswear-Kategorie die Bedürfnisse der Konsument*innen in einem breiteren Preissegment. Im Fußballbereich sorgte adidas mit den neuesten Versionen des legendären Predator sowie der überarbeiteten F50 Reihe für starkes Wachstum. Im Bereich Running begann das Unternehmen damit, die Glaubwürdigkeit seiner rekordbrechenden Laufschuhfamilie Adizero in die neu auf den Markt gebrachten und an Freizeitläufer*innen gerichteten Laufschuhe Ultraboost 5, Supernova und Adistar zu übertragen. Des Weiteren profitierte adidas von der steigenden Nachfrage nach seinen Signature-Basketballschuhen, allen voran dem preisgekrönten AE1 von Anthony Edwards.

Der Umsatz im Bekleidungsbereich stieg um 6 %, da das Unternehmen seine Marken- und Produktdynamik weiter ausbaute. Zusätzlich zum Wachstum im Geschäft mit Performance-Fußball-Outfits brachte das Unternehmen erfolgreich Ausweichtrikots im Retro-Style und eine Reihe anderer Produkte mit dem ikonischen Dreiblatt auf den Markt, als Teil der Strategie, ein größeres Fußball-Lifestyle-Geschäft aufzubauen. Der Umsatz mit Originals Bekleidung stieg dank neuer Angebote wie der Firebird Reihe, und in der Kategorie Sportswear wurden komplett überarbeitete Bekleidungskollektionen wie die innovative Z.N.E. Reihe eingeführt. Der Umsatz mit Accessoires und Ausrüstung stieg um 2 %.

Umsatzerlöse nach Produktbereichen[1,2] in Mio. €

	2024	2023	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)
Schuhe	13.975	12.083	16 %	17 %
Bekleidung	8.216	7.856	5 %	6 %
Accessoires und Ausrüstung	1.499	1.488	1 %	2 %
Gesamt	**23.683**	**21.427**	**11 %**	**12 %**

1 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung von Hyperinflationseffekten angepasst.
2 Differenzen zum Gesamtumsatz können durch Posten entstehen, die nicht direkt zuzuordnen sind. Siehe Erläuterung 36.

Ausweitung des Momentums kategorieübergreifend

Die breite Nachfrage nach adidas Produkten zeigte sich auch aus kategorieübergreifender Perspektive. Der währungsbereinigte Umsatz in den Kategorien Lifestyle und Performance stieg im zweistelligen, bzw. hohen einstelligen Prozentbereich. In Lifestyle war Originals mit einem starken zweistelligen Anstieg Wachstumstreiber, während Sportswear im mittleren einstelligen Bereich zulegte. Bei Performance stach das zweistellige Wachstum im Bereich Fußball hervor, neben mehreren Kategorien die Zuwächse verzeichneten, darunter Running und Training.

Ausgewogenes Wachstum über alle Vertriebskanäle

Angesichts der weiteren Stärkung der Beziehungen zu den Einzelhandelspartnern stieg der Umsatz im Großhandelsgeschäft währungsbereinigt um 14 %. Im Direct-to-Consumer-Geschäft (DTC) erhöhte sich der Umsatz um 11 %. Innerhalb des DTC-Geschäfts verzeichnete der eigene Einzelhandel einen Anstieg um 15 % im Vergleich zum Vorjahr, getrieben durch den starken Sell-out in den Concept Stores des Unternehmens, während der Umsatz im E-Commerce um 6 % zulegte. Der anhaltende Fokus auf die Reduzierung von Rabattaktivitäten und die Verbesserung des allgemeinen Geschäftsmix auf den eigenen Online-Plattformen überlagerte den deutlich stärkeren Anstieg der Verkäufe zum vollen Preis im E-Commerce. Zusätzlich haben niedrigere Yeezy Verkäufe das E-Commerce Wachstum signifikant belastet.

Umsatzkosten steigen moderat

Umsatzkosten werden definiert als der Betrag, den wir Dritten für Aufwendungen im Zusammenhang mit der Herstellung und Lieferung unserer Produkte zahlen. Eigene Produktionsaufwendungen sind ebenfalls in den Umsatzkosten enthalten. Diese Aufwendungen machen allerdings nur einen sehr geringen Anteil der Gesamtumsatzkosten aus. Im Jahr 2024 lagen die Umsatzkosten mit 11.658 Mio. € um 4 % über dem Vorjahresniveau (2023: 11.244 Mio. €). Diese Entwicklung spiegelt das Wachstum des Unternehmens und ungünstigere Wechselkurse wider, die teilweise durch niedrigere Fracht- und Produktkosten kompensiert wurden.

Bruttomarge erhöht sich signifikant auf 50,8 %

Im Geschäftsjahr 2024 stieg das Bruttoergebnis um 18 % auf 12.026 Mio. € (2023: 10.184 Mio. €). Die Bruttomarge erhöhte sich um 3,3 Prozentpunkte auf 50,8 % (2023: 47,5 %). Diese Verbesserung ist hauptsächlich auf niedrigere Fracht- und Produktkosten, einen günstigeren Geschäftsmix und weniger Rabatte zurückzuführen. Demgegenüber wirkten sich negative Währungseffekte erheblich auf die Bruttomarge aus, insbesondere in der ersten Jahreshälfte.

Bruttomarge[1] in %

1 Bruttomarge = (Bruttoergebnis/Umsatz) × 100.

Lizenzerträge und sonstige betriebliche Erträge

Im Geschäftsjahr 2024 waren die Lizenz- und Provisionserträge mit 81 Mio. € fast unverändert im Vergleich zum Vorjahr (2023: 83 Mio. €), während sich die sonstigen betrieblichen Erträge um 144 % auf 174 Mio. € erhöhten (2023: 71 Mio. €). Der Anstieg der sonstigen betrieblichen Erträge spiegelt in erster Linie die Auflösung von abgegrenzten Schulden aus dem Vorjahr in Höhe von rund 100 Mio. € im dritten Quartal 2024 wider, die im Zusammenhang mit der Beendigung der Yeezy Partnerschaft standen. Dies wurde durch Rückstellungen in ähnlicher Höhe für weitere Spenden, die in den Betriebsgemeinkosten erfasst wurden, ausgeglichen.

Sonstige betriebliche Aufwendungen steigen langsamer als Umsätze

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen, einschließlich Abschreibungen, enthalten im Wesentlichen Marketing- und Point-of-Sale-Aufwendungen sowie Vertriebs- und Verwaltungsaufwendungen. Im Geschäftsjahr 2024 erhöhten sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 9 % auf 10.945 Mio. € (2023: 10.070 Mio. €). Im Verhältnis zum Umsatz gingen die sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 0,8 Prozentpunkte auf 46,2 % zurück (2023: 47,0 %).

Die Marketing- und Point-of-Sale-Aufwendungen stiegen 2024 um 12 % auf 2.841 Mio. € (2023: 2.528 Mio. €). Das Unternehmen setzte seine Marketinginvestitionen zur Unterstützung der globalen Markenkampagne ‚You Got This' und groß angelegter Aktivierungen rund um die UEFA EURO 2024, die CONMEBOL Copa América, die Olympischen und Paralympischen Spiele in Paris 2024 sowie neuer Produkteinführungen wie der Supernova Laufschuhfamilie oder der Z.N.E. Bekleidungskollektion fort. Darüber hinaus erweiterte adidas sein Portfolio an Sportpartner*innen, darunter mit Neuzugängen wie dem französischen Rugbyverband, der Texas Tech University und dem ukrainischen Fußballverband oder einzelnen Athlet*innen wie Aitana Bonmatí, Lamine Yamal und Travis Hunter. Im Verhältnis zum Umsatz stiegen die Marketing- und Point-of-Sale-Aufwendungen um 0,2 Prozentpunkte auf 12,0 % (2023: 11,8 %).

Die Betriebsgemeinkosten erhöhten sich um 7 % auf 8.103 Mio. € (2023: 7.541 Mio. €). Diese Entwicklung spiegelt fortlaufende Investitionen zur Stärkung der Vertriebsaktivitäten und Erhöhung der Agilität des Unternehmens wider. Zusätzlich beinhalten die Betriebsgemeinkosten Rückstellungen für weitere Spenden in Höhe von rund 100 Mio. €. Im Verhältnis zum Umsatz gingen die Betriebsgemeinkosten um 1,0 Prozentpunkt auf 34,2 % zurück (2023: 35,2 %). Innerhalb der Betriebsgemeinkosten stiegen die Vertriebsaufwendungen im Jahr 2024 um 7 % auf 5.936 Mio. € (2023: 5.547 Mio. €). Im Verhältnis zum Umsatz reduzierten sich die Vertriebsaufwendungen um 0,8 Prozentpunkte auf 25,1 % (2023: 25,9 %). Die Verwaltungsaufwendungen stiegen um 16 % auf 2.138 Mio. € (2023: 1.839 Mio. €). Im Verhältnis zum Umsatz stiegen die Verwaltungsaufwendungen um 0,4 Prozentpunkte auf 9,0 % (2023: 8,6 %).

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 30

Sonstige betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse

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

EBITDA steigt stark an

Der Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen sowie Wertminderungen/-aufholungen auf Sachanlagen, Nutzungsrechte und immaterielle Vermögenswerte (EBITDA) stieg im Geschäftsjahr 2024 um 81 % auf 2.465 Mio. € (2023: 1.358 Mio. €). Die Gesamtaufwendungen im Zusammenhang mit Abschreibungen sowie Wertminderungen/-aufholungen auf materielle und immaterielle Vermögenswerte und Nutzungsrechte waren im Jahr 2024 mit 1.180 Mio. € relativ stabil (2023: 1.170 Mio. €).

EBITDA[1] in Mio. €

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

Operative Marge erreicht ein Level von 5,6 %

Das Betriebsergebnis stieg im Geschäftsjahr 2024 um 398 %, bzw. absolut gesehen um mehr als 1 Mrd. € auf 1.337 Mio. € (2023: 268 Mio. €). Der Verkauf des verbleibenden Yeezy Bestands im Jahresverlauf 2024 trug rund 200 Mio. € zum Betriebsergebnis bei. Im Vergleich dazu hatte Yeezy im Vorjahr noch einen Gewinnbeitrag von rund 300 Mio. € geleistet. Die operative Marge lag 2024 bei 5,6 % und damit 4,4 Prozentpunkte über dem Vorjahreswert (2023: 1,3 %).

Operative Marge

5,6 %

+4,4 PP

Betriebsergebnis in Mio. €

Operative Marge[1] in %

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

Finanzergebnis stabil, während sich die Steuerquote normalisiert

Die Finanzerträge stiegen im Geschäftsjahr 2024 um 28 % auf 101 Mio. € (2023: 79 Mio. €), hauptsächlich aufgrund von höheren Zinserträgen. Die Finanzaufwendungen erhöhten sich um 12 % auf 317 Mio. € (2023: 282 Mio. €), was in erster Linie höhere Finanzierungskosten in einigen Märkten widerspiegelt, die teilweise durch niedrigere negative Effekte im Zusammenhang mit Hochinflationsländern ausgeglichen wurden. Infolgedessen war das Finanzergebnis des Unternehmens mit –215 Mio. € relativ stabil (2023: –203 Mio. €). Die Steuerquote des Unternehmens ging im Jahr 2024 auf 26,5 % zurück (2023: 189,2 %), was die Normalisierung des Profitabilitätsniveaus im Laufe des Jahres widerspiegelt.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 32 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 34

Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen steigt auf 824 Mio. €

Durch die signifikant positive Geschäftsentwicklung im Jahr 2024 stieg der Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen stark auf 824 Mio. € an (2023: Verlust in Höhe von 58 Mio. €). In Anbetracht des auf nicht beherrschende Anteile entfallenden Gewinns von 68 Mio. € (2023: 61 Mio. €) betrug das unverwässerte sowie das verwässerte Ergebnis je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen 4,24 € (2023: –0,67 €). Die Gesamtanzahl der ausstehenden Aktien war zum Ende des Geschäftsjahres 2024 unverändert bei 178.549.084. Folglich belief sich die durchschnittliche Anzahl der Aktien für die Berechnung des unverwässerten Ergebnisses je Aktie auch auf 178.549.084 (2023: 178.543.596).

Gewinn/Verlust aus fortgeführten Geschäftsbereichen in Mio. €

Unverwässertes Ergebnis je Aktie in €

Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen

Im Geschäftsjahr 2024 verzeichnete adidas einen Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen in Höhe von 8 Mio. € netto nach Steuern, der auf die Veräußerung des Reebok Geschäfts zurückzuführen ist (2023: 44 Mio. €). ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 03

Auf Anteilseigner entfallender Gewinn beträgt 764 Mio. €

Der auf Anteilseigner entfallende Gewinn, der neben dem Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen auch den Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen sowie den auf nicht beherrschende Anteile entfallenden Gewinn berücksichtigt, betrug im Jahr 2024 764 Mio. € (2023: Verlust in Höhe von 75 Mio. €). Das unverwässerte sowie das verwässerte Ergebnis je Aktie aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen lagen somit bei 4,28 € (2023: –0,42 €).

Bilanz und Kapitalflussrechnung

Aktiva

Zum 31. Dezember 2024 erhöhte sich die Bilanzsumme gegenüber dem Vorjahr um 15 % auf 20.655 Mio. € (2023: 18.020 Mio. €), in erster Linie aufgrund des Anstiegs der flüssigen Mittel, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, der Vorräte und der Nutzungsrechte.

Bilanzstruktur[1] in % der Bilanzsumme

	2024	2023
Aktiva (in Mio. €)	**20.655**	**18.020**
Flüssige Mittel	11,9 %	7,9 %
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	11,7 %	10,6 %
Vorräte	24,2 %	25,1 %
Anlagevermögen[2]	33,7 %	35,4 %
Nutzungsrechte (IFRS 16)[3]	40,0 %	35,2 %
Sonstige Vermögenswerte	18,6 %	20,9 %

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

Die kurzfristigen Vermögenswerte stiegen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 21 % auf 11.904 Mio. € (2023: 9.809 Mio. €). Die flüssigen Mittel erhöhten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 72 %, bzw. absolut gesehen um mehr als 1 Mrd. €, auf 2.455 Mio. € (2023: 1.431 Mio. €). Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf den Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit zurückzuführen, der zum Teil durch die Rückzahlung eines Eurobonds mit einem Volumen von 500 Mio. €, der im September 2024 fällig wurde, die Rückzahlung von Leasingverbindlichkeiten, Zinszahlungen und die Dividendenzahlung für das Jahr 2023 ausgeglichen wurde. Die Vorräte lagen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 mit 4.989 Mio. € um 10 % über dem Vorjahresniveau (2023: 4.525 Mio. €), um das Wachstum des Unternehmens auf der Grundlage eines gesunden Vorratsbestands zu unterstützen. Währungsbereinigt stiegen die Vorräte um 11 %.

► SIEHE ERLÄUTERUNG 04-08

Vorräte in Mio. €

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erhöhten sich zum 31. Dezember 2024 um 27 % auf 2.413 Mio. € (2023: 1.906 Mio. €). Diese Entwicklung spiegelt in erster Linie den höheren Sell-in und das im Vergleich zum Vorjahr stärkere Großhandelsgeschäft wider. Währungsbereinigt stiegen die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 26 %. Die sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte stiegen um 55 % auf 950 Mio. € (2023: 614 Mio. €). Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf eine Verschiebung von langfristigen zu kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten im Zusammenhang mit einem Teil der Earn-out-Komponente der Veräußerung des Reebok Geschäfts, die eine Laufzeit von weniger als einem Jahr hat, sowie den Anstieg des beizulegenden Zeitwerts von Finanzinstrumenten zurückzuführen. Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte verringerten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 13 % auf 997 Mio. € (2023: 1.143 Mio. €). Diese Entwicklung ist auf eine Änderung der Annahme über die Dauer der Verfahren der Zollrückerstattungsansprüche und auf niedrigere Steuererstattungsansprüche zurückzuführen. Daher werden Zollrückerstattungsansprüche im Jahr 2024 unter den sonstigen langfristigen Vermögenswerten ausgewiesen.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 05-08

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Mio. €

Die langfristigen Vermögenswerte stiegen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 7 % auf 8.751 Mio. € (2023: 8.211 Mio. €). Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf einen Anstieg des Anlagevermögens zurückzuführen, das sich zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 9 % auf 6.953 Mio. € erhöhte (2023: 6.386 Mio. €). Die Nutzungsrechte stiegen um 24 % auf 2.779 Mio. € (2023: 2.247 Mio. €), hauptsächlich aufgrund von Zugängen im Zusammenhang mit einem neuen Distributionszentrum. Der Geschäfts- oder Firmenwert nahm infolge von Währungseffekten um 3 % auf 1.275 Mio. € zu (2023: 1.238 Mio. €). Die sonstigen immateriellen Vermögenswerte gingen um 4 % auf 426 Mio. € zurück (2023: 442 Mio. €) und die sonstigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte reduzierten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 44 % auf 234 Mio. € (2023: 418 Mio. €). Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf eine Verschiebung von langfristigen zu kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten im Zusammenhang mit einem Teil der Earn-out-Komponente der Veräußerung des Reebok Geschäfts, die eine Laufzeit von weniger als einem Jahr hat, zurückzuführen. Sonstige langfristige Vermögenswerte stiegen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 491 % auf 291 Mio. € (2023: 49 Mio. €). Dies ist auf eine Verschiebung von Zollrückerstattungsansprüchen zu langfristigen Vermögenswerten zurückzuführen. Die latenten Steueransprüche betrugen 1.272 Mio. € (2023: 1.358 Mio. €). ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 09-15

Passiva

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten erhöhten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 19 % auf 9.593 Mio. € (2023: 8.043 Mio. €). Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten stiegen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 4 % auf 570 Mio. € (2023: 549 Mio. €), da die Umklassifizierung eines Eurobonds mit einem Volumen von 500 Mio. € aufgrund seiner Fälligkeit im Jahr 2025 durch die Rückzahlung eines Eurobonds mit einem Volumen von 500 Mio. € im September 2024 ausgeglichen wurde. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen lagen zum 31. Dezember 2024 mit 3.096 Mio. € um 36 % über dem Vorjahresniveau (2023: 2.276 Mio. €), was in erster Linie auf das höhere Beschaffungsvolumen zurückzuführen ist. Auf währungsbereinigter Basis stiegen die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ebenfalls um 36 %. Die kurzfristigen Leasingverbindlichkeiten nahmen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 11 % auf 607 Mio. € zu (2023: 545 Mio. €), hauptsächlich im Zusammenhang mit einem neuen Distributionszentrum. Die sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten gingen vor allem aufgrund geringerer Zollverbindlichkeiten sowie eines niedrigeren beizulegenden Zeitwerts von Finanzinstrumenten um 28 % auf 191 Mio. € zurück (2023: 266 Mio. €). Die sonstigen kurzfristigen Rückstellungen stiegen zum 31. Dezember 2024 um 16 % auf 1.538 Mio. € (2023: 1.323 Mio. €). Verantwortlich dafür waren hauptsächlich höhere Rückstellungen für Personalkosten, die niedrigere Rückstellungen für Zölle aufgrund einer Umklassifizierung von kurzfristigen zu langfristigen Rückstellungen ausgleichen. Die kurzfristigen abgegrenzten Schulden erhöhten sich zum 31. Dezember 2024 um 17 % auf 2.659 Mio. € (2023: 2.273 Mio. €), in erster Linie aufgrund höherer Rückstellungen für ausstehende Rechnungen, Personalkosten und Rabatte, die nur zum Teil durch niedrigere Rückstellungen für Marketingkosten aufgehoben wurden. Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten erhöhten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 23 % auf 598 Mio. € (2023: 488 Mio. €). Dieser Anstieg steht hauptsächlich im Zusammenhang mit höheren Steuerverbindlichkeiten und mit Spenden in Verbindung mit dem Verkauf des verbleibenden Yeezy Bestands. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 16-21

Bilanzstruktur[1] in % der Bilanzsumme

	2024	2023
Passiva (in Mio. €)	**20.655**	**18.020**
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	2,8 %	3,0 %
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	15,0 %	12,6 %
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	9,3 %	13,5 %
Sonstige Verbindlichkeiten	44,6 %	43,5 %
Kurz- und langfristige Leasingverbindlichkeiten (IFRS 16)[2]	33,7 %	33,0 %
Gesamtes Eigenkapital	28,4 %	27,3 %

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

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Mio. €

Die langfristigen Verbindlichkeiten stiegen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 3 % auf 5.194 Mio. € (2023: 5.052 Mio. €). Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten gingen zum 31. Dezember 2024 um 21 % auf 1.915 Mio. € zurück (2023: 2.430 Mio. €). Dieser Rückgang ist hauptsächlich der Umklassifizierung eines Eurobonds mit einem Volumen von 500 Mio. € in kurzfristige Finanzverbindlichkeiten aufgrund seiner Fälligkeit im Jahr 2025 zuzuschreiben. Die langfristigen Leasingverbindlichkeiten erhöhten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 22 % auf 2.495 Mio. € (2023: 2.039 Mio. €) im Zusammenhang mit einem neuen Distributionszentrum sowie durch Währungseffekte. Die latenten Steuerschulden gingen zum 31. Dezember 2024 um 9 % auf 133 Mio. € zurück (2023: 147 Mio. €). Die sonstigen langfristigen Rückstellungen erhöhten sich zum 31. Dezember 2024 um 88 % auf 353 Mio. € (2023: 188 Mio. €), was eine Umklassifizierung von kurzfristigen zu langfristigen Rückstellungen für Zölle und höhere sonstige Rückstellungen widerspiegelt. Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten stiegen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 49 % auf 154 Mio. € (2023: 103 Mio. €) aufgrund von Spenden in Verbindung mit dem Verkauf des verbleibenden Yeezy Bestands. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 16-24

Das auf Anteilseigner entfallende Kapital stieg zum 31. Dezember 2024 um 20 % auf 5.476 Mio. € (2023: 4.580 Mio. €). Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf den höheren Gewinn, den Anstieg der Hedging-Rücklagen sowie positive Währungseffekte zurückzuführen, die teilweise durch die Dividendenzahlung an die Aktionär*innen für das Geschäftsjahr 2023 aufgehoben wurden. Die Eigenkapitalquote erhöhte sich auf 26,5 % im Vergleich zu 25,4 % im Vorjahr. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Eigenkapitalquote[1] in %

1 Eigenkapitalquote = auf Anteilseigner entfallendes Kapital / Bilanzsumme.

Operatives kurzfristiges Betriebskapital

Zum Ende des Geschäftsjahres 2024 erhöhte sich das operative kurzfristige Betriebskapital um 4 % auf 4.306 Mio. € (2023: 4.154 Mio. €). Währungsbereinigt stieg das operative kurzfristige Betriebskapital ebenfalls um 4 %. Das durchschnittliche operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz ging um 5,9 Prozentpunkte auf 19,7 % zurück (2023: 25,7 %). Darin spiegelt sich die leichte Zunahme des durchschnittlichen operativen kurzfristigen Betriebskapitals vor dem Hintergrund des signifikanten Umsatzanstiegs im Jahr 2024 im Vergleich zum Jahr 2023 wider.

Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital[1,2] in % der Umsatzerlöse

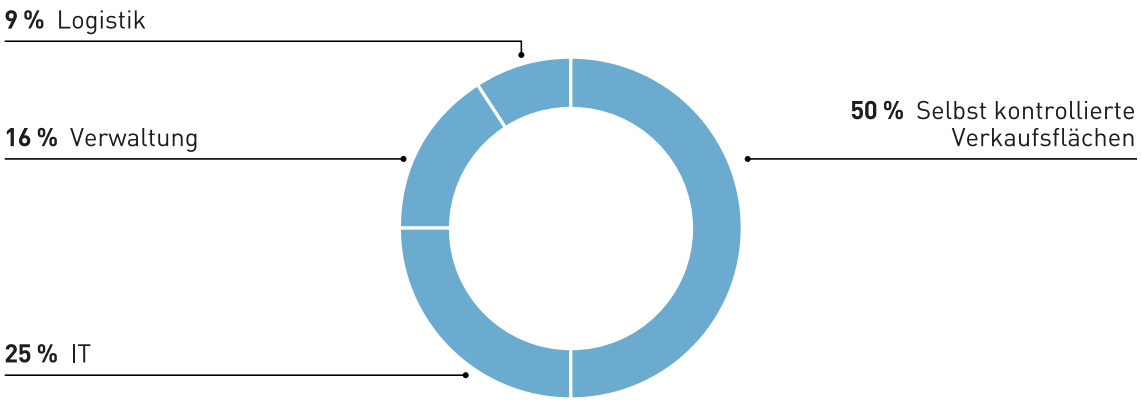
1 Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital = Summe der Quartalsendbestände des operativen kurzfristigen Betriebskapitals / 4. Operatives kurzfristiges Betriebskapital = Forderungen aus Lieferungen und Leistungen + Vorräte – Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.
2 Die Zahl für 2021 spiegelt die Umklassifizierung des Reebok Geschäfts in als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten wider.

Investitionsanalyse

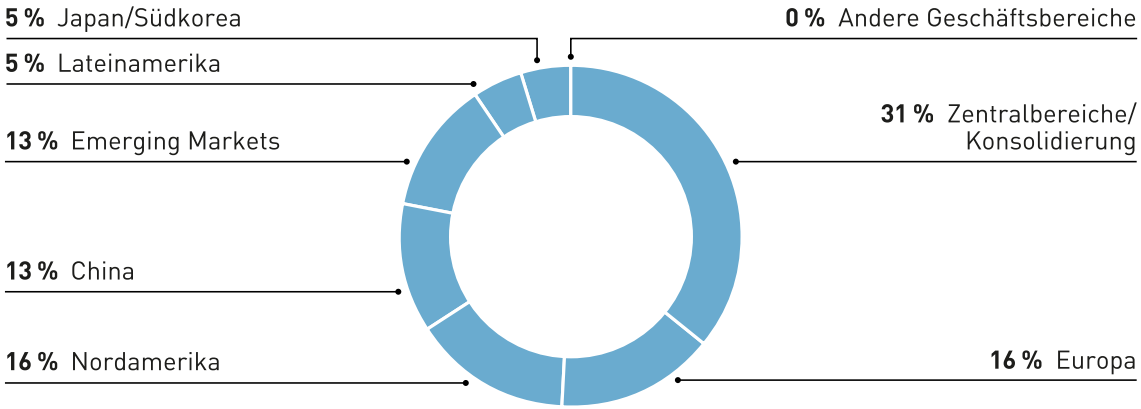
Investitionen sind die gesamten finanziellen Mittel, die für die Anschaffung von materiellen und immateriellen Vermögenswerten (ohne Akquisitionen und Nutzungsrechte gemäß IFRS 16) verwendet werden. Die Investitionen stiegen um 7 % auf 540 Mio. € (2023: 504 Mio. €). Die Investitionen in Sachanlagen erhöhten sich um 15 % auf 419 Mio. € (2023: 363 Mio. €). Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte betrugen 121 Mio. € (2023: 141 Mio. €). Die Abschreibungen ohne Wertminderung/-aufholung der materiellen und immateriellen Vermögenswerte nahmen im Geschäftsjahr 2024 um 5 % auf 530 Mio. € zu (2023: 505 Mio. €).

Initiativen im Zusammenhang mit selbst kontrollierten Verkaufsflächen, die Investitionen in neue oder umgestaltete Einzelhandels- und Franchise-Geschäfte sowie in Shop-in-Shop-Präsentationen unserer Produkte in den Geschäften unserer Kunden beinhalten, machten 50 % der Gesamtinvestitionen aus (2023: 45 %). Auf die Bereiche IT und Logistik entfielen 25 % bzw. 9 % der Gesamtinvestitionen (2023: 32 % bzw. 9 %). Weitere 16 % der Gesamtinvestitionen bezogen sich auf die Verwaltung (2023: 14 %). Nach Segmenten betrachtet entfiel mit 31 % der Großteil der Investitionen auf die Zentralbereiche (2023: 38 %). Nach Regionen betrachtet entfielen je 16 % der Gesamtinvestitionen auf Europa und Nordamerika (2023: 12 % bzw. 15 %), gefolgt von China und Emerging Markets mit jeweils 13 % (2023: 10 % bzw. 15 %) und Lateinamerika und Japan/Südkorea mit jeweils 5 % (2023: 6 % bzw. 3 %).

Investitionen nach Bereichen in %



Investitionen nach Segmenten in %



Liquiditätsanalyse

Der Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit belief sich im Geschäftsjahr 2024 auf 2.910 Mio. € (2023: 2.550 Mio. €). Diese Entwicklung war hauptsächlich auf das höhere Betriebsergebnis im Berichtszeitraum zurückzuführen, welche durch eine weniger vorteilhafte Entwicklung des operativen kurzfristigen Betriebskapitals im Vergleich zum Vorjahr teilweise ausgeglichen wurde. Anpassungen gemäß IAS 29 ‚Rechnungslegung in Hochinflationsländern' sind gesondert zu berichten und haben sich mit 9 Mio. € positiv auf den Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit des Unternehmens für das Jahr 2024 ausgewirkt (2023: negative Auswirkung in Höhe von 19 Mio. €). In Übereinstimmung mit IAS 29 wurde die Darstellung des Vorjahres geändert. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 37

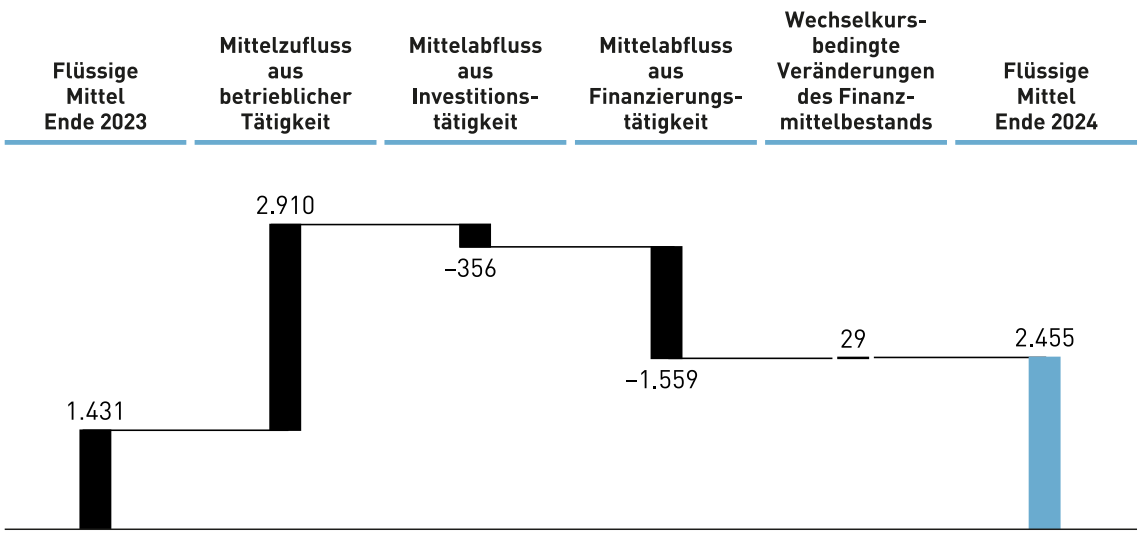
Im Jahr 2024 belief sich der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit auf 356 Mio. € gegenüber 451 Mio. € im Jahr 2023. Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf die Erlöse in Verbindung mit der Veräußerung von Reebok zurückzuführen.

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit belief sich auf 1.559 Mio. € (2023: 1.425 Mio. €). Dies ist hauptsächlich auf die Rückzahlung von Leasingverbindlichkeiten, die Rückzahlung eines Eurobonds mit einem Volumen von 500 Mio. € im September 2024, Zinszahlungen sowie die Dividendenzahlung für das Jahr 2023 zurückzuführen.

Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestands in Höhe von 29 Mio. € (2023: negative Auswirkung in Höhe von 40 Mio. €) wirkten sich positiv auf den Finanzmittelbestand des Unternehmens aus.

Insgesamt führten diese Entwicklungen zu einem Anstieg der flüssigen Mittel zum 31. Dezember 2024 um 1.024 Mio. € auf 2.455 Mio. € (31. Dezember 2023: 1.431 Mio. €).

Veränderung der flüssigen Mittel in Mio. €



Zum 31. Dezember 2024 beliefen sich die bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten auf 3.622 Mio. € (2023: 4.518 Mio. €). Das Verhältnis der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten zum EBITDA betrug zum Ende des Geschäftsjahres 2024 1,5 (2023: 3,3). Diese starke Reduzierung des Verschuldungsgrads ist auf die deutlich geringeren bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten und das höhere EBITDA im Vergleich zum Vorjahreszeitraum zurückzuführen. ▶ SIEHE TREASURY

Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA[1,2] in Mio. €

1 Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten werden seit dem Geschäftsjahr 2020 erstmals angewendet. Entsprechend der Methodologieänderung 2022 wurden die Zahlen für 2020 und 2021 angepasst.
2 Die Zahl für 2021 spiegelt die Umklassifizierung des Reebok Geschäfts in als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten wider.

Außerbilanzielle Posten

Die bedeutendsten außerbilanziellen Posten des Unternehmens betreffen Verpflichtungen im Zusammenhang mit Promotion- und Werbeverträgen, Dienstleistungsverträgen sowie für Verpflichtungen aus sonstigen Verträgen. Die finanziellen Verpflichtungen aus Promotion- und Werbeverträgen erhöhten sich zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 27 % auf 8.122 Mio. € (2023: 6.418 Mio. €). adidas hat bestimmte Logistik- und EDV-Funktionen ausgelagert. In diesem Zusammenhang hat der Konzern langfristige Verträge abgeschlossen. Für diese Dienstleistungsverträge sind die finanziellen Verpflichtungen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 60 % auf 669 Mio. € (2023: 1.667 Mio. €) zurückgegangen. Der Rückgang bezieht sich hauptsächlich auf eine Verpflichtung für ein neues Distributionszentrum, die im Jahr 2024 als Leasingverbindlichkeit angesetzt wurde. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 38

Treasury

Finanzierungsgrundsätze des Unternehmens

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

Treasury-Grundsätze und -Verantwortlichkeiten

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

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

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

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

Zentralisierte Treasury-Funktion

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

haben. Soweit gesetzlich zulässig und wirtschaftlich vertretbar, müssen die Tochterunternehmen überschüssige Liquidität an die Unternehmenszentrale weiterleiten, um eine optimale Zuteilung der flüssigen Finanzmittel innerhalb des Unternehmens sicherzustellen. In diesem Zusammenhang sind die Standardisierung und Konsolidierung unseres weltweiten Cash-Management- und Zahlungsprozesses eine wichtige Priorität der zentralen Treasury-Abteilung. Dies umfasst unter anderem automatisierte inländische und grenzüberschreitende Cash-Pools. Eine weitere Aufgabe der Abteilung ist das effektive Management unserer Währungs- und Zinsrisiken. ► SIEHE ERLÄUTERUNG 02

Marktübliche Kreditvereinbarungen

Bei unseren fest zugesagten Kreditlinien sind wir verschiedene rechtliche Kreditvereinbarungen eingegangen. Diese rechtlichen Kreditvereinbarungen können eine Limitierung der Veräußerung von Anlagevermögen, Höchstgrenzen für dinglich abgesicherte Verbindlichkeiten sowie Cross-Default- und Change-of-Control-Klauseln vorsehen. Unsere Finanzierungsvereinbarungen enthalten jedoch keine finanziellen Verpflichtungen. Sollten wir eine Klausel nicht einhalten können und keine Verzichtserklärung (‚Waiver') erhalten, würden die Finanzverbindlichkeiten sofort fällig und zahlbar werden. Zum 31. Dezember 2024 haben wir alle Bedingungen erfüllt. Wir sind äußerst zuversichtlich, diese Bedingungen auch in Zukunft erfüllen zu können. Zudem sind wir davon überzeugt, dass die Mittelzuflüsse aus der betrieblichen Tätigkeit zusammen mit der Verfügbarkeit interner und externer Mittel dazu ausreichen werden, unseren künftigen Bedarf an operativen Mitteln und Kapital zu decken.

Bonitätsprüfungen

Im August 2020 erhielt adidas starke erstmalige Investment-Grade-Ratings von Standard & Poor's und Moody's. Während Standard & Poor's adidas mit ‚A+' bewertete, erhielt das Unternehmen von Moody's die Bewertung ‚A2'. Der anfängliche Ausblick für beide Ratings lautete ‚stabil', da beide Ratingagenturen die starken Bonitätskennzahlen, das robuste Liquiditätsprofil sowie die konservative Finanzpolitik des Unternehmens anerkannten. Im November 2022 änderten sowohl Standard & Poor's als auch Moody's den Ausblick von adidas basierend auf der Verschlechterung der Bonitätskennzahlen aufgrund des Drucks von ökonomischen und unternehmensspezifischen Herausforderungen auf die betriebliche Leistung des Unternehmens in ‚negativ'. Im Februar 2023 senkte Standard & Poor's die Bewertung von adidas auf ‚A-', während Moody's das Unternehmen auf ‚A3' herabstufte, beide Ratingagenturen jeweils mit Ausblick ‚negativ'. Angesichts starker Verbesserungen des Umsatzwachstums und der finanziellen Leistung des Unternehmens hob Standard & Poor's im Oktober 2024 den Ausblick von adidas auf ‚stabil' an und erkennt damit die deutlich besser als erwartete Entwicklung des operativen Geschäfts und der Bonitätskennzahlen an. Im Dezember 2024 änderte auch Moody's den Ausblick von ‚negativ' auf ‚stabil', was die fortlaufenden Verbesserungen der finanziellen Leistung des Unternehmens widerspiegelt. Insgesamt sichern die Investment-Grade-Ratings adidas weiterhin einen effizienten Zugang zum Kapitalmarkt.

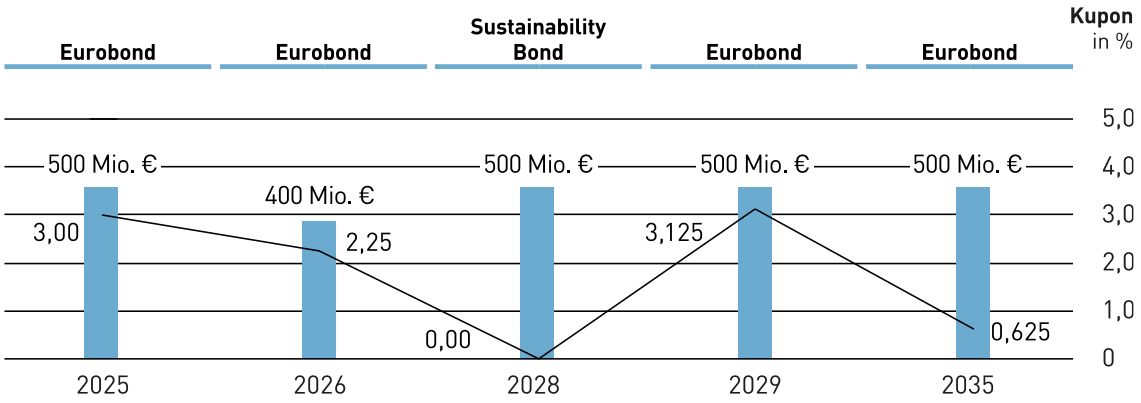
Konsortialkredite

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

Ausstehende Anleihen

adidas hat derzeit fünf ausstehende Anleihen. Zuletzt platzierte das Unternehmen im Jahr 2022 eine dreijährige Anleihe mit einem Volumen von 500 Mio. € und einem Kupon von 3,00 %, die im November 2025 fällig wird, sowie eine siebenjährige Anleihe mit einem Volumen von 500 Mio. €, einem Kupon von 3,125 % und einer Laufzeit bis November 2029. Im September 2020 platzierte adidas erfolgreich seine erste Nachhaltigkeitsanleihe. Diese Anleihe in Höhe von 500 Mio. € hatte bei Ausgabe eine Laufzeit von acht Jahren bis Oktober 2028 und einen Kupon von 0,00 %. adidas plante, die Erlöse aus der Nachhaltigkeitsanleihe ganz oder teilweise zur Finanzierung und Refinanzierung förderfähiger nachhaltiger Projekte zu verwenden, wie sie im ‚Sustainability Bond Framework' definiert sind. Im September 2023 wurde der Gesamtbetrag der Nettoerlöse in Höhe von 500 Mio. € vollständig förderfähigen nachhaltigen Projekten zugewiesen. Ebenfalls im September 2020 hat adidas eine 15-jährige Anleihe in Höhe von 500 Mio. €, mit einem Kupon von 0,625 % und einer Laufzeit bis September 2035, platziert. Des Weiteren hat das Unternehmen noch eine ausstehende Anleihe mit einem Volumen von 400 Mio. € und einem Kupon von 2,25 %, die im Jahr 2014 platziert wurde und bis Oktober 2026 läuft. Alle Anleihen wurden an der Luxemburger Wertpapierbörse mit einer Stückelung von jeweils 100.000 € gelistet, mit Ausnahme der Anleihe, die bis zum Oktober 2026 läuft und eine Stückelung von jeweils 1.000 € hat. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 16

Fälligkeitsprofil und Kupons von adidas Anleihen[1]



1 Kupons sind fest.

Zusätzliche Kreditlinien

Außer durch die Konsortialkreditlinie und den Zugang zu den Anleihemärkten wird die finanzielle Flexibilität des Unternehmens auch durch die Verfügbarkeit von weiteren Kreditlinien sichergestellt. Zum Ende des Geschäftsjahres 2024 beliefen sich die fest zugesagten und nicht fest zugesagten Kreditlinien, darunter die Konsortialkreditlinie, auf 3.656 Mio. € (2023: 3.648 Mio. €). Davon waren 3.560 Mio. € ungenutzt (2023: 3.556 Mio. €). Fest zugesagte und nicht fest zugesagte Kreditlinien machen rund 52 % bzw. 48 % der gesamten Kreditlinien aus (2023: 53 % bzw. 47 %). Darüber hinaus steht dem Unternehmen ein ungenutztes Multi-Currency-Commercial-Paper-Programm in Höhe von 2.000 Mio. € zur Verfügung (2023: 2.000 Mio. €). Wir überwachen kontinuierlich den Bedarf an verfügbaren Kreditlinien basierend auf dem jeweiligen Volumen der Finanzverbindlichkeiten sowie dem künftigen Finanzierungsbedarf.

Niedrigere Bruttofinanzverbindlichkeiten

Die Bruttofinanzverbindlichkeiten des Unternehmens, wovon der überwiegende Teil in Euro gehalten wird, bestehen aus Bankverbindlichkeiten sowie ausstehenden Anleihen. Die Bruttofinanzverbindlichkeiten gingen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 um 17 % auf 2.485 Mio. € zurück (2023: 2.979 Mio. €), was hauptsächlich auf die Rückzahlung des Eurobonds mit einem Volumen von 500 Mio. € im September 2024 zurückzuführen ist. Das Gesamtvolumen der ausstehenden Anleihen belief sich zum Ende des Jahres 2024 auf 2.389 Mio. € (2023: 2.886 Mio. €). Die Bankverbindlichkeiten beliefen sich zum Ende des Geschäftsjahres 2024 auf 96 Mio. € (2023: 93 Mio. €).

Finanzierungsstruktur in Mio. €

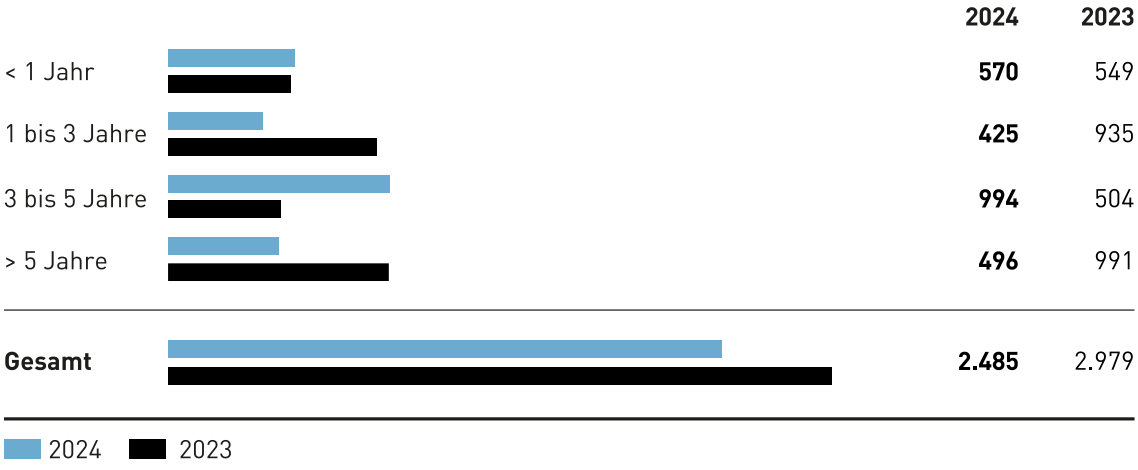
	2024	2023
Flüssige Mittel	**2.455**	**1.431**
Bankkredite	96	93
Eurobonds	2.389	2.886
Bruttofinanzverbindlichkeiten	**2.485**	**2.979**
Nettofinanzverbindlichkeiten/Cash-Position	**–30**	**–1.548**

Zum 31. Dezember 2024 enthalten die flüssigen Mittel 325 Mio. € (2023: 211 Mio. €), die von Tochtergesellschaften gehalten werden, die Devisenkontrollen (z. B. Russland, Argentinien) oder anderen rechtlichen Beschränkungen unterliegen, und die daher nicht jederzeit zur allgemeinen Verwendung durch die adidas AG oder andere Tochtergesellschaften zur Verfügung stehen.

Fälligkeitsprofil der Bruttofinanzverbindlichkeiten

Im Jahr 2025 werden, bei unveränderter Fristigkeit, Finanzinstrumente in Höhe von 570 Mio. € fällig. Im Vergleich dazu liefen im Verlauf des Geschäftsjahres 2024 Finanzinstrumente über einen Betrag von 549 Mio. € aus.

Restlaufzeiten der Bruttofinanzverbindlichkeiten in Mio. €



Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten in Höhe von 3.622 Mio. €

Zum 31. Dezember 2024 beliefen sich die bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten auf 3.622 Mio. € (31. Dezember 2023: 4.518 Mio. €). Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf die signifikant höheren flüssigen Mittel zurückzuführen, die aus dem Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit und niedrigeren langfristigen Finanzverbindlichkeiten resultieren, welche durch höhere kurz- und langfristige Leasingverbindlichkeiten im Jahr 2024 geringfügig ausgeglichen wurden.

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

1 Zahlen für 2020 und 2021 entsprechend der Methodologie-Änderung 2022 angepasst.
2 Die Zahl für 2021 spiegelt die Umklassifizierung des Reebok Geschäfts in als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten wider.

Im Jahr 2020 wurde die Definition der ‚Nettofinanzverbindlichkeiten' in ‚bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten' geändert, um den Änderungen in der Finanzrichtlinie des Unternehmens Rechnung zu tragen. Der größte Unterschied zwischen der ursprünglichen Definition der Nettofinanzverbindlichkeiten und der angepassten Definition ist die Einbeziehung des Barwerts der zukünftigen Zahlungsverpflichtungen aus Leasing- und Pensionsverpflichtungen. Im Jahr 2022 wurde die Methodologie zur Berechnung der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten überarbeitet, um sie an die allgemeine Marktpraxis und den Ansatz der Ratingagenturen anzupassen. Die wichtigste Änderung war die Eliminierung der Anpassung der Ertragsteuer auf die Nettofinanzverbindlichkeiten.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Zusammensetzung der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten in Mio. €

	2024	2023
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	570	549
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1.915	2.430
Kurzfristige und langfristige Leasingverbindlichkeiten	3.102	2.584
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	144	139
Factoring	21	70
Zwischensumme	**5.752**	**5.772**
Flüssige Mittel	2.455	1.431
Kurzfristige Finanzanlagen	0	34
Abzüglich Flüssige Mittel mit Verfügungsbeschränkung	325	211
Abzüglich verfügbare Flüssige Mittel	**2.130**	**1.254**
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten	**3.622**	**4.518**

Verschuldungsgrad verbessert sich signifikant

Das Unternehmen strebt weiterhin an, langfristig ein Verhältnis von bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten zum EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen) von unter zwei beizubehalten. Dieses Verhältnis belief sich auf 1,5 zum Jahresende 2024 (2023: 3,3). Die starke Entschuldung stammt von den signifikant niedrigeren bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten und dem höheren EBITDA verglichen zum Vorjahr.

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

Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA

1,5

Zinssatz steigt

Der gewichtete Durchschnittszinssatz für die Bruttofinanzverbindlichkeiten des Unternehmens stieg im Jahr 2024 auf 2,5 % (2023: 1,6 %). Diese Entwicklung war hauptsächlich auf höheren Finanzierungsbedarf in manchen Tochtergesellschaften in Märkten mit hohen Zinssätzen zurückzuführen. Zum Ende des Geschäftsjahres 2024 machten festverzinsliche Finanzierungen 98 % der gesamten Bruttofinanzverbindlichkeiten aus (2023: 99 %). Zum Jahresende 2024 waren 2 % der Bruttofinanzverbindlichkeiten des Unternehmens variabel verzinst (2023: 1 %).

Zinssatzentwicklung[1] in %

1 Gewichteter Durchschnittszinssatz der Bruttofinanzverbindlichkeiten.

Effektives Währungsmanagement hat hohe Priorität

Da adidas als weltweit tätiges Unternehmen Währungsrisiken ausgesetzt ist, stellt das effektive Währungsmanagement einen wichtigen Schwerpunkt der Treasury-Abteilung dar. Ziel dieses Währungsmanagements ist die Verringerung der Auswirkung von Währungsschwankungen auf die in Fremdwährung lautenden künftigen Nettozahlungsströme. Dabei ist das US-Dollar-Hedging von zentraler Bedeutung, da unsere Beschaffung überwiegend in Asien stattfindet und größtenteils in US-Dollar abgerechnet wird. Im Geschäftsjahr 2024 betrug das Währungsdefizit resultierend aus dem laufenden Geschäft ca. 5,0 Mrd. US-$ (2023: 4,1 Mrd. US-$). Davon entfielen ca. 3,6 Mrd. US-$ auf den Euro (2023: 3,0 Mio. US-$). Gemäß den Treasury-Grundsätzen verfolgt das Unternehmen ein fortlaufendes Hedging-Programm mit einem Zeitfenster von bis zu 24 Monaten, wobei ein Großteil des erwarteten saisonalen Hedging-Bedarfs etwa sechs Monate vor Beginn einer Saison abgesichert wird. In seltenen Fällen werden Hedges auch über einen Zeitraum von über 24 Monaten abgeschlossen. Zum Jahresende 2024 war das Hedging für das Jahr 2025 nahezu vollständig abgeschlossen. Gleichzeitig haben wir bereits mit der Absicherung für das Jahr 2026 begonnen. Die Verwendung verschiedener Hedging-Instrumente, wie z. B. Devisentermingeschäfte, Währungsoptionen oder Swaps, bzw. die Kombination solcher Instrumente sichern das Unternehmen gegen ungünstige Währungsentwicklungen ab.

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

Jahresabschluss und Lagebericht der adidas AG

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

Operatives Geschäft und Kapitalstruktur der adidas AG

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

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

Die Chancen und Risiken sowie die zukünftige Entwicklung der adidas AG entsprechen weitestgehend den Chancen und Risiken sowie der zukünftigen Entwicklung des adidas Konzerns.

▶ SIEHE AUSBLICK ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Die Vermögens- und Kapitalstruktur der adidas AG ist sehr stark von der Holding- und Finanzierungsfunktion der Gesellschaft für den Konzern geprägt. So machten zum 31. Dezember 2024 die Finanzanlagen – vor allem bestehend aus Anteilen an verbundenen Unternehmen – 49 % der Bilanzsumme aus (2023: 48 %). Die Intercompany-Konten, über die Transaktionen zwischen den verbundenen Unternehmen abgewickelt werden, stellten zudem 17 % der Aktivseite (2023: 28 %) sowie 29 % der Passivseite (2023: 28 %) der Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres 2024 dar.

Abschlusserstellung

Der folgende Jahresabschluss der adidas AG wird im Gegensatz zum Konzernabschluss, der im Einklang mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union zum 31. Dezember 2024 anzuwenden sind, steht, nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) aufgestellt.

Gewinn-und-Verlust-Rechnung nach HGB

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

	2024	2023
Umsatzerlöse	5.068	4.510
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	–	–4
Gesamtleistung	**5.068**	**4.506**
Sonstige betriebliche Erträge	687	721
Materialaufwand	–1.845	–1.678
Personalaufwand	–891	–852
Abschreibungen	–137	–139
Sonstige betriebliche Aufwendungen	–3.150	–2.801
Betriebliches Ergebnis	**–268**	**–243**
Finanzergebnis	500	103
Steuern	–83	–49
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	**149**	**–189**
Gewinnvortrag	286	598
Verwendung für den Rückkauf/die Ausgabe eigener Anteile	–	2
Bilanzgewinn	**435**	**411**

Umsatzerlöse der adidas AG in Mio. €

	2024	2023
Lizenz- und Provisionserträge	2.475	2.275
adidas Deutschland	1.673	1.267
Ausländische Tochterunternehmen	75	88
Zentrale Vertriebseinheit	78	125
Sonstige Umsatzerlöse	767	755
Gesamt	**5.068**	**4.510**

Der Umsatz der adidas AG setzt sich zusammen aus externen Umsätzen des Geschäftsbereich adidas Deutschland, die mit Produkten der Marke adidas erwirtschaftet werden, sowie Umsätzen mit ausländischen Tochterunternehmen. In den Umsatzerlösen ausgewiesen werden ferner Lizenz- und Provisionserträge, im Wesentlichen von verbundenen Unternehmen, Umsätze der zentralen Vertriebseinheit sowie sonstige Umsatzerlöse, die hauptsächlich aus Kostenweiterverrechnungen an Tochterunternehmen bestehen. Die Umsatzerlöse der adidas AG steigerten sich im Vergleich zum Vorjahr um 12 % auf 5.068 Mio. € (2023: 4.510 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2024 sind die sonstigen betrieblichen Erträge der adidas AG um 5 % auf 687 Mio. € gesunken (2023: 721 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf niedrigere Währungsgewinne zurückzuführen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen der adidas AG sind im Geschäftsjahr 2024 um 12 % auf 3.150 Mio. € gestiegen (2023: 2.801 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf höhere Aufwendungen für Werbung und Promotion sowie Weiterbelastungen von Tochterunternehmen zurückzuführen.

Die Abschreibungen der adidas AG auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen sind im Geschäftsjahr 2024 um 1 % auf 137 Mio. € gesunken (2023: 139 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2024 weist die adidas AG ein negatives betriebliches Ergebnis in Höhe von 268 Mio. € aus (2023: 243 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf höhere Aufwendungen zurückzuführen.

Das Finanzergebnis der adidas AG ist im Jahr 2024 um 385 % auf 500 Mio. € gestiegen (2023: 103 Mio. €). Die Erhöhung ist auf höhere Dividendenerträge zurückzuführen.

Nach Berücksichtigung der Steuern in Höhe von 83 Mio. € (2023: 49 Mio. €) beläuft sich der Jahresüberschuss 2024 auf 149 Mio. € und liegt damit über dem Jahresfehlbetrag des Vorjahres (2023: –189 Mio. €).

Bilanz nach HGB

Bilanz nach HGB (Kurzfassung) in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Aktiva		
Immaterielle Vermögensgegenstände	359	359
Sachanlagen	652	675
Finanzanlagen	4.425	4.427
Anlagevermögen	**5.436**	**5.461**
Vorräte	38	44
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	1.733	2.765
Flüssige Mittel, Wertpapiere	1.648	859
Umlaufvermögen	**3.419**	**3.668**
Rechnungsabgrenzungsposten	153	136
Bilanzsumme	**9.008**	**9.265**
Passiva		
Eigenkapital	2.479	2.455
Rückstellungen	956	813
Verbindlichkeiten und sonstige Posten	5.573	5.997
Bilanzsumme	**9.008**	**9.265**

Im Geschäftsjahr 2024 ist die Bilanzsumme gegenüber dem Vorjahr um 3 % auf 9.008 Mio. € gesunken (2023: 9.265 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf einen Rückgang der Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände zurückzuführen.

Das Eigenkapital erhöhte sich im Geschäftsjahr 2024 um 1 % auf 2.479 Mio. € (2023: 2.455 Mio. €). Die Eigenkapitalquote ist auf 27,5 % gestiegen (2023: 26,5 %).

Im Geschäftsjahr 2024 sind die Rückstellungen um 18 % auf 956 Mio. € gestiegen (2023: 813 Mio. €).

Die Verbindlichkeiten und sonstige Posten sind im Geschäftsjahr 2024 um 7 % auf 5.573 Mio. € gesunken (2023: 5.997 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf die Rückzahlung eines Eurobonds im Jahr 2024 zurückzuführen.

Entwicklung des Finanzmittelbestands

Die adidas AG verfügt über eine syndizierte Kreditlinie in Höhe von 1.864 Mio. € und weitere bilaterale Kreditlinien (inklusive Dispositionskredit) in Höhe von 841 Mio. €. Darüber hinaus steht der Gesellschaft ein Multi-Currency-Commercial-Paper-Programm in Höhe von 2.000 Mio. € zur Verfügung. ▶ SIEHE TREASURY

Im Geschäftsjahr 2024 ergab sich bei der adidas AG ein Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit in Höhe von 55 Mio. € (2023: 212 Mio. €). Die Veränderung gegenüber dem Vorjahr resultierte im Wesentlichen aus den gesunkenen Forderungen. Der Nettomittelzufluss aus der Investitionstätigkeit betrug 525 Mio. € (2023: 104 Mio. €). Die Erhöhung ist insbesondere auf höhere Dividendeneinnahmen von Tochtergesellschaften zurückzuführen. Aus der Finanzierungstätigkeit ergab sich ein Mittelabfluss in Höhe von 345 Mio. € (2023: 323 Mio. €). Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit ist im Wesentlichen auf die Dividendenzahlung an die Aktionäre der adidas AG, die Rückzahlung eines Eurobonds und Zinszahlungen zurückzuführen. Infolge dieser Entwicklungen erhöhte sich der Finanzmittelbestand der adidas AG gegenüber dem Vorjahr auf 424 Mio. € (2023: 189 Mio. €).

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

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

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das Grundkapital der adidas AG beläuft sich auf 180.000.000 € (Stand: 31. Dezember 2024), eingeteilt in ebenso viele auf den Namen lautende Stückaktien, die rechnerisch jeweils mit 1 € am Grundkapital beteiligt sind. Das Grundkapital und die Anzahl der Aktien haben sich im Geschäftsjahr 2024 nicht verändert. Die Aktien sind voll eingezahlt. Ein Anspruch der Aktionär*innen auf Verbriefung ihrer Anteile ist gemäß § 4 Abs. 7 der Satzung grundsätzlich ausgeschlossen, soweit nicht eine Verbriefung nach den Regeln erforderlich ist, die an einer Börse gelten, an der die Aktien zugelassen sind. Gemäß § 67 Abs. 2 AktG gilt im Verhältnis zur adidas AG als Aktionär*in nur, wer entsprechend im Aktienregister eingetragen ist. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme und ist maßgebend für den Anteil der Aktionär*innen am Gewinn der Gesellschaft. Mit allen Aktien sind die gleichen Rechte und Pflichten verbunden. Die Rechte und Pflichten der Aktionär*innen ergeben sich im Einzelnen aus den Regelungen des Aktiengesetzes, insbesondere aus den §§ 12, 53a ff., 118 ff. und 186 AktG. Zum 31. Dezember 2024 besaß die adidas AG insgesamt 1.450.916 eigene Aktien, aus denen der Gesellschaft gemäß § 71b AktG keine Rechte zustehen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

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

Beschränkungen, die die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

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

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

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

Beteiligungen am Grundkapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten

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

Aktien mit Sonderrechten

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

Stimmrechtskontrolle bei Beteiligungen von Mitarbeitenden am Kapital

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

Ernennung und Abberufung des Vorstands

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

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

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

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

Satzungsänderungen

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

Befugnisse des Vorstands

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

Befugnisse des Vorstands hinsichtlich Aktienausgabe

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

Genehmigtes Kapital

— Bis zum 6. August 2026 ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen einmal oder mehrmals, insgesamt jedoch um höchstens 50.000.000 €, zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2021/I). Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionär*innen auszunehmen.

— Ebenfalls bis zum 6. August 2026 ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital durch Ausgabe neuer Aktien gegen Sach- und/oder Bareinlage einmal oder mehrmals, insgesamt jedoch um höchstens 20.000.000 €, zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2021/II). Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionär*innen auszunehmen sowie das Bezugsrecht der Aktionär*innen bei Ausgabe von Aktien gegen Sacheinlage ganz oder teilweise auszuschließen. Ferner kann der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär*innen ausschließen, soweit die neuen Aktien gegen Bareinlage zu einem Ausgabebetrag ausgegeben werden, der den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrags, die möglichst zeitnah zur Platzierung der Aktien erfolgen soll, nicht wesentlich unterschreitet; dieser Bezugsrechtsausschluss kann auch im Zusammenhang mit der Einführung der Aktien der Gesellschaft an einer ausländischen Börse stehen. Von der Ermächtigung zum Ausschluss des Bezugsrechts gemäß dieser Ermächtigung kann jedoch nur soweit Gebrauch gemacht werden, wie der anteilige Betrag der neuen Aktien am Grundkapital zusammen mit dem anteiligen Betrag sonstiger Aktien am Grundkapital, die von der Gesellschaft seit dem 12. Mai 2021 unter Ausschluss des Bezugsrechts auf der Grundlage eines genehmigten Kapitals oder nach Rückerwerb ausgegeben worden sind oder auf die unter Ausschluss des Bezugsrechts ein Umtausch- bzw. Bezugsrecht oder eine Umtausch- bzw. Bezugspflicht durch Options- und/oder Wandelanleihen eingeräumt worden ist,

zehn vom Hundert (10 %) des Grundkapitals zum Zeitpunkt der Eintragung dieser Ermächtigung in das Handelsregister oder – falls geringer – zum jeweiligen Zeitpunkt der Beschlussfassung über die Ausübung der Ermächtigung nicht übersteigt. Der vorstehende Satz gilt nicht für den Bezugsrechtsausschluss für Spitzenbeträge. Das Genehmigte Kapital 2021/II darf nicht zur Ausgabe von Aktien im Rahmen von Vergütungs- oder Beteiligungsprogrammen für Vorstandsmitglieder, Arbeitnehmende oder für Mitglieder von Geschäftsführungsorganen oder Arbeitnehmende von Tochterunternehmen verwendet werden. ► SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Bedingtes Kapital

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

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

Befugnisse des Vorstands hinsichtlich Aktienrückkauf

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

Der Vorstand ist ermächtigt, bis zum 10. Mai 2028 eigene Aktien in Höhe von insgesamt bis zu 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden (oder gegebenenfalls des zum Zeitpunkt der Inanspruchnahme der Ermächtigung niedrigeren) Grundkapitals zu jedem zulässigen Zweck im Rahmen der gesetzlichen Beschränkungen zu erwerben. Die Ermächtigung kann durch die Gesellschaft, aber auch durch nachgeordnete Konzernunternehmen oder für ihre oder deren Rechnung durch von der Gesellschaft oder von einem nachgeordneten Konzernunternehmen beauftragte Dritte, ausgenutzt werden.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Der Vorstand hat von der Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien im Geschäftsjahr 2024 keinen Gebrauch gemacht.

Change of Control / Entschädigungsvereinbarungen

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

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

Geschäftsentwicklung nach Segmenten

Seit Anfang 2024 berichtet adidas seine finanziellen und operativen Ergebnisse anhand der folgenden Unterteilung: Europa, Nordamerika, China, Emerging Markets, Lateinamerika und Japan/Südkorea.

Europa

In Europa stieg der Umsatz im Jahr 2024 auf währungsbereinigter Basis um 19 %. In Euro erhöhte sich der Umsatz um 20 % auf 7.551 Mio. € (2023: 6.302 Mio. €). Die währungsbereinigte Entwicklung ist auf zweistelliges Wachstum sowohl im Lifestyle- als auch im Performance-Bereich zurückzuführen. Im Lifestyle-Bereich legte Originals im starken zweistelligen und Sportswear im hohen einstelligen Prozentbereich zu. Das Wachstum im Performance-Bereich wurde mit einem Umsatzplus im starken zweistelligen Prozentbereich von Fußball angeführt, zeigte sich aber mit Zuwächsen in mehreren Kategorien breit gefächert.

Umsatz in Europa

+19 % (währungsbereinigt)

7.551 Mio. €

Europa im Überblick in Mio. €

	2024	2023	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)
Umsatzerlöse	7.551	6.302	20 %	19 %
Bruttomarge	50,3 %	45,9 %	4,3 PP	–
Segmentbetriebsergebnis	1.485	852	74 %	–
Operative Marge des Segments	19,7 %	13,5 %	6,1 PP	–

Die Bruttomarge in Europa verbesserte sich um 4,3 Prozentpunkte auf 50,3 % (2023: 45,9 %). Niedrigere Beschaffungskosten, ein besserer Geschäftsmix und weniger Rabatte konnten negative Währungsentwicklungen mehr als ausgleichen. Die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit stiegen um 12 % auf 2.310 Mio. € (2023: 2.057 Mio. €), hauptsächlich aufgrund höherer Marketingaufwendungen. Im Verhältnis zum Umsatz verringerten sich die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit um 2,0 Prozentpunkte auf 30,6 % (2023: 32,6 %). Das Betriebsergebnis in Europa stieg im Vergleich zum Vorjahr um 74 % auf 1.485 Mio. € (2023: 852 Mio. €). Die operative Marge verbesserte sich um 6,1 Prozentpunkte auf 19,7 % (2023: 13,5 %).

Nordamerika

In Nordamerika ging der Umsatz um 2 % auf währungsbereinigter Basis und in Euro ebenso um 2 % auf 5.128 Mio. € zurück (2023: 5.219 Mio. €). Gründe für diese Entwicklung waren in erster Linie der weiterhin konservative Sell-in des Unternehmens an den Großhandel als Reaktion auf die nach wie vor hohen Lagerbestände in diesem Markt, vor allem in der ersten Jahreshälfte, sowie der niedrigere Umsatz mit Yeezy Produkten. Da sich diese erwarteten Herausforderungen sequentiell verkleinerten, beschleunigte sich das Umsatzwachstum in Nordamerika im vierten Quartal auf eine zweistellige Rate.

Umsatz in Nordamerika

–2 % (währungsbereinigt)

5.128 Mio. €

Nordamerika im Überblick in Mio. €

	2024	2023	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)
Umsatzerlöse	5.128	5.219	–2 %	–2 %
Bruttomarge	43,1 %	40,1 %	3,0 PP	–
Segmentbetriebsergebnis	480	273	76 %	–
Operative Marge des Segments	9,4 %	5,2 %	4,1 PP	–

Die Bruttomarge in Nordamerika stieg um 3,0 Prozentpunkte auf 43,1 % (2023: 40,1 %). Die positiven Effekte niedrigerer Beschaffungskosten, gesünderer Vorratsbestände und eines besseren Geschäftsmix haben höhere Rabatte mehr als ausgeglichen. Die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit gingen um 4 % auf 1.788 Mio. € zurück (2023: 1.872 Mio. €). Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf einen Rückgang der Betriebsgemeinkosten zurückzuführen. Die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit im Verhältnis zum Umsatz reduzierten sich um 1,0 Prozentpunkt auf 34,9 % (2023: 35,9 %). Das Betriebsergebnis in Nordamerika erhöhte sich um 76 % auf 480 Mio. € (2023: 273 Mio. €) und die operative Marge stieg um 4,1 Prozentpunkte auf 9,4 % (2023: 5,2 %).

China

Der Umsatz in China stieg auf währungsbereinigter Basis um 10 %. In Euro erhöhte sich der Umsatz um 8 % auf 3.459 Mio. € (2023: 3.190 Mio. €). Der währungsbereinigte Umsatzanstieg ist auf Wachstum sowohl im Lifestyle- als auch im Performance-Bereich zurückzuführen. In Lifestyle verzeichnete Originals einen Anstieg im zweistelligen Prozentbereich und Sportswear legte im hohen einstelligen Prozentbereich zu. Im Performance-Bereich verzeichnete Fußball starkes zweistelliges Wachstum und auch mehrere andere Kategorien berichteten ein Umsatzplus.

Umsatz in China

+10 % (währungsbereinigt)

3.459 Mio. €

China im Überblick in Mio. €

	2024	2023	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)
Umsatzerlöse	3.459	3.190	8 %	10 %
Bruttomarge	49,6 %	48,7 %	0,9 PP	–
Segmentbetriebsergebnis	714	553	29 %	–
Operative Marge des Segments	20,6 %	17,3 %	3,3 PP	–

Die Bruttomarge in China verbesserte sich um 0,9 Prozentpunkte auf 49,6 % (2023: 48,7 %), was hauptsächlich einem besseren Geschäftsmix zuzuschreiben ist. Gleichzeitig belasteten höhere Beschaffungskosten und negative Währungsentwicklungen die Bruttomarge. Die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit blieben mit 1.012 Mio. € relativ stabil (2023: 1.002 Mio. €), während die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit im Verhältnis zum Umsatz um 2,1 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr auf 29,3 % zurückgingen (2023: 31,4 %). Das Betriebsergebnis in China erhöhte sich um 29 % auf 714 Mio. € (2023: 553 Mio. €) und die operative Marge stieg um 3,3 Prozentpunkte auf 20,6 % (2023: 17,3 %).

Emerging Markets

Der Umsatz in Emerging Markets stieg währungsbereinigt um 19 % und in Euro um 16 % auf 3.310 Mio. € (2023: 2.850 Mio. €). Auf währungsbereinigter Basis wurde diese Entwicklung durch zweistelliges Wachstum sowohl im Lifestyle- als auch im Performance-Bereich getrieben. In Lifestyle verzeichnete Originals einen Anstieg im starken zweistelligen Prozentbereich und Sportswear legte im hohen einstelligen Prozentbereich zu. Im Performance-Bereich war das Wachstum breit gefächert über alle Kategorien hinweg.

Umsatz in Emerging Markets

+19 % (währungsbereinigt)

3.310 Mio. €

Emerging Markets im Überblick in Mio. €

	2024	2023	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)
Umsatzerlöse	3.310	2.850	16 %	19 %
Bruttomarge	51,3 %	50,0 %	1,3 PP	–
Segmentbetriebsergebnis	738	626	18 %	–
Operative Marge des Segments	22,3 %	22,0 %	0,3 PP	–

Die Bruttomarge in Emerging Markets verbesserte sich um 1,3 Prozentpunkte auf 51,3 % (2023: 50,0 %). Positive Effekte durch Preissteigerungen, niedrigere Beschaffungskosten und einen besseren Geschäftsmix konnten signifikant negative Währungsentwicklungen mehr als ausgleichen. Die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit stiegen um 20 % auf 959 Mio. € (2023: 803 Mio. €). Diese Entwicklung ist auf einen Anstieg der Marketingaufwendungen und der Betriebsgemeinkosten zurückzuführen. Die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit im Verhältnis zum Umsatz erhöhten sich um 0,8 Prozentpunkte auf 29,0 % (2023: 28,2 %). Das Betriebsergebnis in Emerging Markets erhöhte sich um 18 % auf 738 Mio. € (2023: 626 Mio. €) und die operative Marge stieg um 0,3 Prozentpunkte auf 22,3 % (2023: 22,0 %).

Lateinamerika

Der Umsatz in Lateinamerika stieg währungsbereinigt um 28 % und in Euro um 21 % auf 2.772 Mio. € (2023: 2.291 Mio. €). Auf währungsbereinigter Basis ist diese Verbesserung auf ein starkes zweistelliges Umsatzwachstum in den meisten Performance-Kategorien zurückzuführen. Im Lifestyle-Bereich legten Originals und Sportswear ebenfalls im starken zweistelligen Prozentbereich zu.

Umsatz in Lateinamerika

+28 % (währungsbereinigt)

2.772 Mio. €

Lateinamerika im Überblick in Mio. €

	2024	2023	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)
Umsatzerlöse	2.772	2.291	21 %	28 %
Bruttomarge	47,9 %	45,6 %	2,3 PP	–
Segmentbetriebsergebnis	614	482	27 %	–
Operative Marge des Segments	22,2 %	21,0 %	1,1 PP	–

Die Bruttomarge in Lateinamerika verbesserte sich um 2,3 Prozentpunkte auf 47,9 % (2023: 45,6 %). Positive Effekte durch niedrigere Beschaffungskosten, Preissteigerungen, einen besseren Geschäftsmix und weniger Rabatte konnten signifikant negative Währungseffekte mehr als ausgleichen. Die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit stiegen um 27 % auf 717 Mio. € (2023: 564 Mio. €). Diese Entwicklung spiegelt einen Anstieg sowohl der Marketingaufwendungen als auch der Betriebsgemeinkosten wider. Die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit im Verhältnis zum Umsatz erhöhten sich um 1,2 Prozentpunkte auf 25,9 % (2023: 24,6 %). Das Betriebsergebnis in Lateinamerika stieg um 27 % auf 614 Mio. € (2023: 482 Mio. €) und die operative Marge verbesserte sich um 1,1 Prozentpunkte auf 22,2 % (2023: 21,0 %).

Japan/Südkorea

Der Umsatz in Japan/Südkorea stieg währungsbereinigt um 10 % und in Euro um 4 % auf 1.339 Mio. € (2023: 1.293 Mio. €). Der währungsbereinigte Anstieg ist auf zweistelliges Wachstum im Lifestyle-Bereich zurückzuführen, einschließlich eines starken zweistelligen Zuwachses in Originals. In Performance erzielte Fußball ein Wachstum im zweistelligen Prozentbereich.

Umsatz in Japan/Südkorea

+10 % (währungsbereinigt)

1.339 Mio. €

Japan/Südkorea im Überblick in Mio. €

	2024	2023	Veränderung	Veränderung (währungsbereinigt)
Umsatzerlöse	1.339	1.293	4 %	10 %
Bruttomarge	53,1 %	52,5 %	0,5 PP	–
Segmentbetriebsergebnis	295	268	10 %	–
Operative Marge des Segments	22,0 %	20,7 %	1,3 PP	–

Die Bruttomarge in Japan/Südkorea verbesserte sich um 0,5 Prozentpunkte auf 53,1 % (2023: 52,5 %). Ein verbesserter Geschäftsmix, positive Effekte durch Preissteigerungen, niedrigere Beschaffungskosten und weniger Rabatte konnten signifikant negative Währungseffekte mehr als ausgleichen. Die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit blieben mit 428 Mio. € konstant (2023: 427 Mio. €). Im Verhältnis zum Umsatz gingen die Aufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit jedoch um 1,1 Prozentpunkte auf 32,0 % zurück (2023: 33,0 %). Das Betriebsergebnis in Japan/Südkorea stieg um 10 % auf 295 Mio. € (2023: 268 Mio. €) und die operative Marge verbesserte sich um 1,3 Prozentpunkte auf 22,0 % (2023: 20,7 %).

Ausblick

Für das Jahr 2025 gehen wir davon aus, dass makroökonomische Herausforderungen und geopolitische Spannungen weiter anhalten werden. Obwohl sich dies negativ auf die Verbraucherstimmung und die Kaufkraft für Konsumausgaben auswirken kann, sollte die globale Sportartikelbranche ihre positive Entwicklung fortsetzen. Trotz dieser Herausforderungen gehen wir davon aus, weitere Marktanteile hinzugewinnen und den währungsbereinigten Umsatz des Unternehmens im Jahr 2025 im hohen einstelligen Prozentbereich steigern zu können, was eine Fortsetzung des zweistelligen Wachstums der Marke adidas widerspiegelt. Mit einem anhaltenden Fokus auf profitables Wachstum und operativen Leverage erwarten wir, das Betriebsergebnis im Jahr 2025 weiter auf einen Wert zwischen 1,7 Mrd. € und 1,8 Mrd. € zu steigern.

Zukunftsbezogene Aussagen

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

Globales Wirtschaftswachstums 2025 voraussichtlich konstant[6]

Das Wachstum des globalen Bruttoinlandsprodukts (BIP) wird im Jahr 2025 den Erwartungen zufolge in Anbetracht der anhaltenden Auswirkungen einer straffen Geldpolitik, der restriktiven Finanzbedingungen und des verhaltenen Welthandels mit 2,7 % konstant bleiben. Obwohl die Inflationsraten zurückgegangen sind, bleiben sie in den meisten Industrieländern über den Zielwerten, was bedeutet, dass die Geldpolitik in naher Zukunft restriktiv bleiben dürfte. Zudem werden geopolitische Konflikte auch weiterhin die Weltwirtschaft belasten. In den Industrieländern wird 2025 mit einem Wachstum von nur 1,7 % gerechnet, während die Schwellenländer aufgrund verbesserter Bedingungen ein Wachstum von 4,1 % erzielen dürften. Es bestehen jedoch nach wie vor erhebliche Risiken, darunter eine schwächer als erwartete Dynamik in großen Volkswirtschaften wie China, Nordamerika und Europa. Darüber hinaus könnten geopolitische Konflikte und politische Entwicklungen zu höheren Zöllen führen oder den Welthandel auf andere Weise beeinträchtigen. Mögliche Störungen der Lieferkette, sprunghaft ansteigende Energiepreise und klimabedingte Katastrophen stellen weitere Risiken für die Weltwirtschaft dar.

6 Quelle: World Bank Global Economic Prospects.

Sportartikelbranche 2025 weiter auf positivem Kurs

Nachdem sie sich im Jahr 2024 widerstandsfähig gezeigt hat, wird die globale Sportartikelbranche ihren positiven Kurs im Jahr 2025 voraussichtlich fortsetzen. Die Branche sollte vom anhaltenden Interesse der Konsument*innen an Gesundheit und Fitness profitieren, wobei Athleisure und steigende Sportbeteiligungsraten weiterhin im Mittelpunkt stehen dürften. Produktinnovationen, sowohl für Elite- als auch für Freizeitsportler*innen, dürften das Verbraucherinteresse weiter fördern. Darüber hinaus wird die zunehmende Bedeutung von Community-Events für die Förderung der Sportbeteiligung immer deutlicher. Lokale Sportveranstaltungen und Trainingsprogramme spielen eine wichtige Rolle bei der Förderung eines aktiven Lebensstils und des Gemeinschaftsgefühls. Die Branche dürfte 2025 jedoch auch mit einigen Herausforderungen konfrontiert sein. Nach wie vor hohe Inflationsraten und Zinssätze werden sich voraussichtlich negativ auf Kaufkraft und Konsumausgaben auswirken. Gleichzeitig können geopolitische Konflikte und politische Entwicklungen zu globalen Handelsstörungen führen. Vor diesem Hintergrund wird es für Unternehmen von entscheidender Bedeutung sein, sich an veränderte Verbraucherpräferenzen und makroökonomische Bedingungen anpassen zu können.

Ausblick für 2025

	2024	Ausblick 2025
Umsatz	23.683 Mio. €	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich[1]
Betriebsergebnis	1.337 Mio. €	Erreichen eines Werts zwischen 1,7 Mrd. € und 1,8 Mrd. €
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse	19,7 %	Erreichen eines Werts zwischen 21 % und 22 %
Investitionen[2]	540 Mio. €	Erreichen eines Werts von rund 600 Mio. €

1 Währungsbereinigt.
2 Ohne Akquisitionen und Leasing.

Für 2025 währungsbereinigter Umsatzanstieg im hohen einstelligen Prozentbereich erwartet

Für das Jahr 2025 gehen wir von einem währungsbereinigten Umsatzanstieg im hohen einstelligen Prozentbereich aus, welcher fortgesetztes zweistelliges Wachstum der Marke adidas widerspiegelt. Unser verstärkter Fokus auf lokale Konsumentenpräferenzen in Kombination mit einem deutlich verbesserten, breiter aufgestellten und umfassenderen Produktsortiment sowie deutlich engeren Beziehungen zu den Einzelhändlern werden die Haupttreiber unseres erwarteten Umsatzwachstums sein. Zusätzlich werden wirkungsvolle Marketinginitiativen zu unserem Markenmomentum und Umsatzanstieg beitragen. Nachdem wir den Verkauf der verbleibenden Yeezy Bestände im Jahr 2024 abgeschlossen haben, sind im Ausblick des Unternehmens keine Umsätze mit Yeezy Produkten im Jahr 2025 enthalten (2024: rund 650 Mio. €).

Signifikantes Wachstum in allen Marktsegmenten erwartet

Der währungsbereinigte Umsatz wird im Jahr 2025 voraussichtlich in allen Marktsegmenten stark wachsen. Konkret gehen wir davon aus, dass der Umsatz der Marke adidas in Nordamerika, China, Emerging Markets und Lateinamerika im zweistelligen Prozentbereich zulegen wird. Der Umsatz in Europa und Japan/Südkorea wird den Prognosen zufolge im hohen einstelligen Prozentbereich steigen.

Weitere Verbesserung des Betriebsergebnisses auf 1,7 Mrd. € bis 1,8 Mrd. €

Während wir weiterhin unsere Investitionen in Marketing und Vertrieb erhöhen werden, wird Effizienz im Bereich der Betriebsgemeinkosten es uns erlauben, unser starkes Umsatzwachstum in überproportionales Gewinnwachstum zu verwandeln und die Profitabilität im Jahr 2025 den Prognosen zufolge erneut deutlich zu steigern. Wir erwarten demnach für 2025 eine Verbesserung des Betriebsergebnisses auf einen Wert zwischen 1,7 Mrd. € und 1,8 Mrd. €. Nachdem wir den Verkauf der verbleibenden Yeezy Bestände im Jahr 2024 abgeschlossen haben, ist im Ausblick des Unternehmens kein Gewinnbeitrag von Yeezy im Jahr 2025 enthalten (2024: rund 200 Mio. €).

Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital von 21 % bis 22 %

Im Laufe des Jahres 2024 ist das durchschnittliche operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz um 5,9 Prozentpunkte auf 19,7 % zurückgegangen, was in erster Linie die effektiven Maßnahmen zur Wiederherstellung gesunder Vorratsbestände widerspiegelt. Ausgehend von diesen gesunden Vorratsbeständen werden wir uns im Jahr 2025 darauf konzentrieren, ein anhaltendes Umsatzwachstum zu ermöglichen und unsere Partner im Einzelhandel und in der Produktfertigung zu unterstützen. Demzufolge gehen wir davon aus, dass 2025 das durchschnittliche operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz moderat auf ein Niveau zwischen 21 % und 22 % steigen wird.

Investitionsausgaben in Höhe von rund 600 Mio. €

Zusätzlich zur Weiterentwicklung der bestehenden, hochmodernen Infrastruktur des Unternehmens werden wir weiter in unser Geschäft investieren. Infolgedessen rechnen wir im Jahr 2025 mit Investitionsausgaben in Höhe von rund 600 Mio. € (2024: 540 Mio. €).

Dividendenvorschlag von 2,00 € je Aktie

Der Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG beabsichtigen, der Hauptversammlung am 15. Mai 2025 eine Dividende in Höhe von 2,00 € je dividendenberechtigte Aktie vorzuschlagen (2024: 0,70 €). Die Gesamtausschüttung in Höhe von 357 Mio. € (2024: 125 Mio. €) entspricht einer Ausschüttungsquote von 43 % des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen. Der Vorschlag spiegelt die deutlich besser als erwarteten Ergebnisse im Jahr 2024, das verbesserte Finanzprofil des Unternehmens sowie den zuversichtlichen Ausblick des Managements auf die Zukunft wider. Die Ausschüttungsquote steht im Einklang mit der Dividendenpolitik des Unternehmens, die eine Ausschüttung zwischen 30 % und 50 % des Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen vorsieht. ► SIEHE UNSERE AKTIE

Risiko- und Chancenbericht

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

Grundlagen des Risiko- und Chancenmanagements

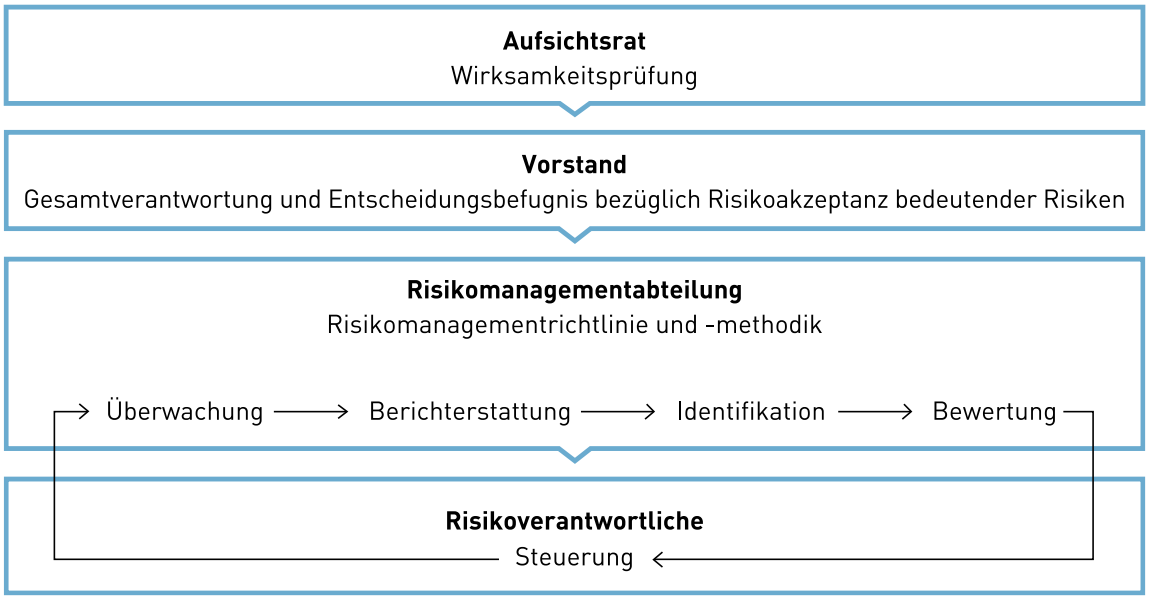
Hauptziel des Risiko- und Chancenmanagements ist es, innerhalb eines chancenorientierten und gleichzeitig risikobewussten Handlungsbereichs den Geschäftserfolg zu fördern und die Unternehmensfortführung zu gewährleisten. Die Richtlinie zum Risikomanagement (‚Enterprise Risk Management Policy') legt sowohl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

Risiko- und Chancenmanagementsystem

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

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

Risiko- und Chancenmanagementsystem



Unser Risiko- und Chancenmanagementprozess besteht aus den folgenden Schritten:

— **Risiko- und Chancenidentifikation:** Wir überwachen fortlaufend sowohl das gesamtwirtschaftliche Umfeld und die Entwicklungen in der Sportartikelindustrie als auch unsere internen Prozesse, um Risiken und Chancen so früh wie möglich zu identifizieren. Halbjährlich führt die zentrale Risikomanagementabteilung eine Befragung des Senior Managements sowie ausgewählter Personen des mittleren Managements durch und stellt so eine effektive Bottom-up-Identifikation von Risiken und Chancen sicher. Die zentrale Risikomanagementabteilung hat des Weiteren 25 Kategorien definiert, die bei der systematischen Identifikation von Risiken und Chancen unterstützen sollen. Zudem greift adidas im Identifikationsprozess der Risiken und Chancen auf verschiedene Instrumente zurück, beispielsweise auf die primäre qualitative und quantitative Marktforschung. Dazu zählen z. B. Trendscouting, Konsumentenbefragungen und Erfahrungswerte unserer Geschäftspartner. Unterstützt wird dies durch weltweite Markt- und Wettbewerbsanalysen. Mit diesem Prozess versuchen wir, die Märkte, Kategorien, Zielgruppen und Produkte zu ermitteln, die uns sowohl lokal als auch global zukünftig die größten Wachstumschancen bieten. Zugleich konzentrieren sich unsere Analysen auf die Bereiche, in denen Risiken durch Marktsättigung, zunehmenden Wettbewerb oder durch sich wandelnde Vorlieben der Konsument*innen bestehen. Darüber hinaus berücksichtigen wir Themen im Zusammenhang mit Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekten in unserem gesamten Identifizierungsprozess sowie in den darauffolgenden Prozessschritten. Unsere Risiko- und Chancenidentifikation ist jedoch nicht nur auf externe Risikofaktoren oder Chancen beschränkt, sondern betrachtet auch interne Aspekte wie Unternehmenskultur, Prozesse, Projekte, Personal- oder auch Compliance-Themen.

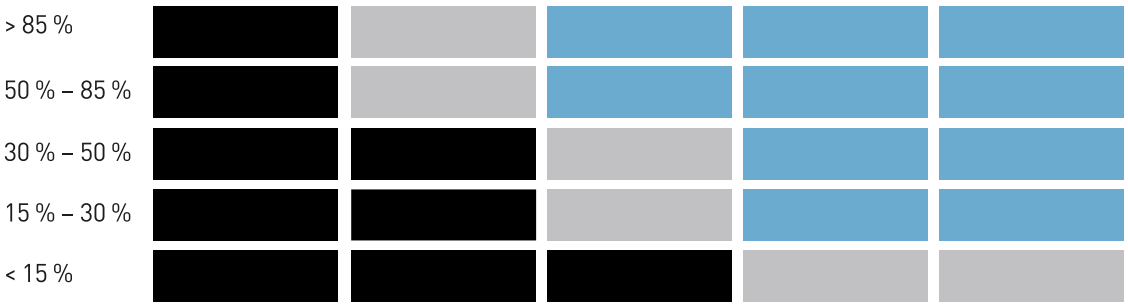
— **Risiko- und Chancenbewertung:** Wir beurteilen die identifizierten Risiken und Chancen einzeln anhand einer systematischen Bewertungsmethode. Diese ermöglicht neben einer angemessenen Prioritätensetzung auch eine angemessene Zuweisung von Ressourcen. Die Risiko- und Chancenbewertung fällt in den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

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

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

Bewertungskategorien der Risiken

Eintrittswahrscheinlichkeit



	Marginal	Niedrig	Mittel	Hoch	Signifikant
Finanzielle Äquivalente[1]	> 1–10 Mio. €	> 10–35 Mio. €	> 35–60 Mio. €	> 60–100 Mio. €	> 100 Mio. €
Qualitative Äquivalente	Marginale Auswirkungen auf die Reputation, z. B. lokale Zunahme negativer Reaktionen von Konsumentenseite & leicht reduzierte Verhandlungsmacht gegenüber Partnern & schlechtere Arbeitgeberbewertungen; geringfügige gesundheitliche Beeinträchtigungen bei Belegschaft oder Dritten, die keine medizinische Behandlung erfordern; Notwendigkeit der Behebung eines Missstands durch interne Maßnahmen.	Geringe Auswirkungen auf die Reputation, z. B. weltweit starke Zunahme negativer Reaktionen von Konsumentenseite & reduzierte Verhandlungsmacht gegenüber Partnern & schlechtere Ergebnisse bei wichtigen nichtfinanziellen externen Ratings; geringfügige gesundheitliche Beeinträchtigungen bei Belegschaft oder Dritten, die eine medizinische Behandlung erfordern; gerichtliche Untersuchungen ohne unmittelbare Sanktionierung, aber Notwendigkeit der Behebung eines Missstands durch interne Maßnahmen (inkl. Kündigung von Beschäftigungsverhältnissen).	Mittlere Auswirkungen auf den Ruf, z. B. Ablehnung durch bestimmte Konsumentengruppen & Beendigung oder Neuverhandlungen von Partnerschaften & Gewinnwarnungen; gesundheitliche Beeinträchtigungen bei Belegschaft oder Dritten, die eine stationäre medizinische Behandlung erfordern; Inhaftierung von Mitarbeitenden als Folge gerichtlicher Untersuchungen und/oder Betriebsunterbrechung.	Starke Auswirkungen auf den Ruf, z. B. regionale Konsumentenboykotte & Beendigung einer wichtigen Partnerschaft & Herabstufung der Kreditwürdigkeit und Analystenbewertungen & vorübergehende, lokale Streiks der Beschäftigten; schwere gesundheitliche Beeinträchtigungen mit bleibenden Schäden bei Belegschaft oder Dritten; Inhaftierung von oberen Führungskräften als Folge gerichtlicher Untersuchungen und/oder erhebliche Betriebsunterbrechung, unter anderem aufgrund laufender Ermittlungen.	Signifikante Auswirkungen auf den Ruf, z. B. weltweit anhaltende Konsumentenboykotte, Beendigung mehrerer wichtiger Partnerschaften, Ausschluss aus wichtigen Aktienindizes & weltweite, lang andauernde Streiks der Beschäftigten; Todesfälle bei Belegschaft oder Dritten; Inhaftierung von Mitgliedern des Vorstands, Monitoring und/oder Stilllegung des operativen Geschäfts infolge gerichtlicher Verfügung.

Mögliche Auswirkung

Risikoklassifizierung: Gering Moderat Bedeutend

1 Basierend auf Gewinn und Cashflow.

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

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

Um das Risiko- und Chancenportfolio (d. h. die aggregierte Risikoposition) des Unternehmens zu bestimmen, aggregieren wir Risiken und Chancen mithilfe einer stochastischen Simulation (Monte-Carlo-Simulation), wobei wir Interdependenzen einzelner Risiken und Chancen berücksichtigen. Hinsichtlich der Beurteilung des Fortbestands des Unternehmens vergleichen wir das Risiko- und Chancenportfolio für 2025 mit der vom Unternehmen definierten Risikotragfähigkeit und bestimmen die Wahrscheinlichkeit, mit der das Gesamtrisiko die Risikotragfähigkeit übersteigt. Um festzustellen, ob unser Rating gefährdet ist, vergleichen wir das Risiko- und Chancenportfolio für 2025 mit dem definierten Risikoappetit und bestimmen die Wahrscheinlichkeit, mit der das Gesamtrisiko den Risikoappetit übersteigt.

— **Risiko- und Chancensteuerung:** Risiken und Chancen werden gemäß den Grundsätzen des Risiko- und Chancenmanagements, die in der Richtlinie zum Risikomanagement dargelegt sind, gesteuert. Die Risikoverantwortlichen haben die Aufgabe, in ihren jeweiligen Verantwortungsbereichen geeignete risikomindernde Maßnahmen zu erarbeiten und umzusetzen. Darüber hinaus müssen die Risikoverantwortlichen eine allgemeine Strategie zum Umgang mit den identifizierten Risiken erarbeiten. Zu diesen Strategien zählen Risikovermeidung, Risikoverringerung mit dem Ziel, die Auswirkung bzw. die Eintrittswahrscheinlichkeit zu reduzieren, Risikotransfer auf Dritte oder Risikoakzeptanz. Die Entscheidung über die Umsetzung der entsprechenden Strategie zur Steuerung des Risikos berücksichtigt auch die Kosten im Verhältnis zum Nutzen etwaiger geplanter risikomindernder Maßnahmen. Die zentrale Risikomanagementabteilung arbeitet eng mit den Risikoverantwortlichen zusammen, um den stetigen Fortschritt geplanter risikomindernder Maßnahmen zu überwachen und darüber hinaus die Wirksamkeit bereits umgesetzter risikomindernder Maßnahmen zu beurteilen. Abhängig von der in der Risiko- und Chancenbewertung festgelegten Risikoklassifizierung liegt die Entscheidungsbefugnis hinsichtlich Risikoakzeptanz beim Vorstand, bei den obersten Führungskräften, die direkt an ein Vorstandsmitglied berichten, und beim operativen Management auf der nächsten hierarchischen Ebene. Die Entscheidung, als ‚bedeutend' klassifizierte Risiken zu akzeptieren, ohne zusätzliche risikomindernde Maßnahmen zu ergreifen, kann nur vom gesamten Vorstand getroffen werden. Der Vorstand berücksichtigt in seinem Entscheidungsprozess das Risikoprofil, d. h. das Verhältnis von Risiko- und Chancenportfolio (also die aggregierte Risikoposition des Unternehmens) zu Risikoappetit und Risikotragfähigkeit. Um den Vorstand zu unterstützen, hat die zentrale Risikomanagementabteilung klare Grenzwerte für die Wahrscheinlichkeit, dass das Gesamtrisikoprofil den Risikoappetit und die Risikotragfähigkeit übersteigt, festgelegt. Der Risikoappetit des Unternehmens darf mit einer Wahrscheinlichkeit von mindestens 95 % und die Risikotragfähigkeit mit einer Wahrscheinlichkeit von mindestens 99 % nicht überschritten werden.

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

Die regelmäßige Risikoberichterstattung erfolgt halbjährlich in einem fünfstufigen Prozess:

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

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

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

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

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

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

Compliance-Management-System (adidas Fair Play)

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

Der adidas Chief Compliance Officer (CCO) verantwortet das Compliance-Management-System (CMS). Wir betrachten Compliance als allumfassendes Thema, das alle Geschäftsbereiche entlang der gesamten Wertschöpfungskette tangiert. Unser zentrales Compliance-Team arbeitet eng mit den regionalen

Compliance-Manager*innen und den zuständigen lokalen Compliance-Beauftragten zusammen, um regelmäßig die wesentlichen Compliance-Risiken systematisch zu beurteilen.

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

— qualitatives und nachhaltiges Wachstum durch gute Corporate Governance unterstützen,

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

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

— Initiativen für Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion unterstützen, indem Belästigung und Diskriminierung bekämpft werden.

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

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

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

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

— **Reagieren:** Die angemessene und zeitnahe Reaktion auf Compliance-Verstöße ist von zentraler Bedeutung. Die Compliance-Abteilung leitet alle Ermittlungen in Zusammenarbeit mit einem spezialisierten Team regionaler Compliance-Manager*innen sowie einem globalen Netzwerk lokaler Compliance-Beauftragter und mit zusätzlicher Unterstützung durch die Employee-Relations-Abteilung und HR. Weltweit erfassen, überwachen und berichten wir potenzielle Compliance-Verstöße. Im Jahr 2024 wurden insgesamt 1.260 potenzielle Compliance-Verstöße gemeldet und dokumentiert (2023: 590). Von großer Bedeutung ist, dass die Erkenntnisse aus Ermittlungen zu Verstößen aus der Vergangenheit dazu genutzt werden, das CMS fortlaufend zu verbessern. Auf bestätigte Compliance-Verstöße reagieren wir, sofern erforderlich, zeitnah mit angemessenen und effektiven Sanktionsmechanismen, die von Verwarnungen bis hin zur Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses reichen können. Im Jahr 2024 hat die Compliance-Abteilung die Zusammenarbeit mit der Employee-Relations-Abteilung weiter intensiviert und arbeitet mit ihr insbesondere bei Angelegenheiten, die in Zusammenhang mit Belästigung und Diskriminierung stehen, Hand in Hand.

Potenzielle Compliance-Verstöße

	2024 Ereignisse[1]	2023 Fälle[2]
Finanzwirtschaftliche Verstöße, inklusive Diebstahl	86	51
Dienstvergehen, inklusive Interessenkonflikte und Korruption	57	17
Wettbewerbsrechtliche Vergehen	2	0
Fehlverhalten am Arbeitsplatz	848	387
Andere[3]	267	135

1 Berichtete Ereignisse (mit verschiedenen Arten von Vorwürfen) pro Bereich, mit möglicherweise mehreren möglichen Ereignissen pro Fall.
2 Gesamtzahl der im Jahr berichteten Fälle pro Bereich. Berichterstattung auf Ereignisebene nicht möglich im alten Case-Management-Tool.
3 Beinhaltet unter anderem Gehaltsabrechnungsthemen, geistiges Eigentum und Weitergabe vertraulicher Informationen.

Meldung von potenziellen Compliance-Verstößen in %

	2024	2023
Anonyme Meldung über Hotline	38	53
Nichtanonyme Meldung über Hotline	16	23
Meldung über Compliance Officer, Employee-Relations-Abteilung und andere	46	24

Die zum Ende des Jahres 2023 stattgefundene Einführung des neuen Case-Management-Tools hat eine umfassendere Erfassung und Berichterstattung pro Fall ermöglicht und somit 2024 zu einer im Vergleich zum Jahr 2023 höheren Anzahl von untersuchten Fällen geführt.

Der CCO berichtet dem Vorstand regelmäßig über den weiteren Ausbau des CMS sowie über wesentliche Compliance-Fälle. Darüber hinaus berichtet der CCO auch regelmäßig an den Prüfungsausschuss. Im Jahr 2024 nahm der CCO an vier Sitzungen des Prüfungsausschusses teil und präsentierte dabei die Weiterentwicklung des Compliance-Programms, wesentliche Compliance-Fälle sowie andere Themen mit Compliance-Bezug.

Die Informationen zu den potenziellen Compliance-Verstößen sind Teil der unternehmensspezifischen-Informationen für ESRS G1-4 - Korruptions- und Bestechungsfälle. ▶ SIEHE ESRS G1-4 - KORRUPTIONS- UND BESTECHUNGSFÄLLE

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

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

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

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

Die Buchhaltung der Konzerngesellschaften wird entweder lokal oder vom Bereich Global Business Services durchgeführt. Die in der EDV eingesetzten Enterprise-Resource-Planning(ERP)-Systeme basieren nahezu ausschließlich auf einem unternehmensweit standardisierten SAP-System. Die Einzelabschlüsse werden nach Freigabe durch den Finanzdirektor oder die Finanzdirektorin der jeweiligen Konzerngesellschaft in ein zentrales Konsolidierungssystem, basierend auf SAP Group Reporting, überführt. Auf Unternehmensebene werden innerhalb des Konzernrechnungswesens und des Controllings die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der von den Konzerngesellschaften vorgelegten Einzelabschlüsse überprüft. Diese Überprüfungen umfassen automatische Validierungen im System sowie das Erstellen von Berichten und Analysen zur Gewährleistung der Datenintegrität und der

Einhaltung der Berichterstattungslogik. Zudem erfolgt eine Analyse der Differenzen zwischen den Finanzdaten des laufenden Jahres und den Vorjahres- bzw. Budgetwerten auf Marktebene. Für die Darstellung selten und nicht routinemäßig auftretender Geschäftsvorfälle werden im Bedarfsfall unabhängige Expertenmeinungen eingeholt. Nach Sicherstellung der Datenplausibilität beginnt die Durchführung des zentral koordinierten und überwachten Konsolidierungsprozesses, der automatisch im SAP Group Reporting erfolgt. Kontrollen im Rahmen der einzelnen Konsolidierungsschritte, wie der Schulden- oder Aufwands- und Ertragskonsolidierung, erfolgen sowohl manuell als auch systembasiert unter Verwendung automatisch erstellter Konsolidierungsprotokolle. Eventuelle Mängel werden manuell durch eine systematische Abarbeitung der einzelnen Fehler bzw. der Differenzen korrigiert und an die Konzerngesellschaften zurückberichtet. Nach Finalisierung aller Konsolidierungsschritte werden alle Posten der Konzernbilanz sowie der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung hinsichtlich Trends und Varianzen untersucht. Falls nicht anderweitig erläutert, werden identifizierte materielle Abweichungen bei den Konzerngesellschaften hinterfragt.

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

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

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

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

Wir sind auf keine Sachverhalte gestoßen, die Zweifel an der Angemessenheit und Wirksamkeit des gesamten internen Kontroll- und Risikomanagementsystems begründen würden. Aufgrund der Einschränkungen eines jeden internen Kontroll- und Risikomanagementsystems kann jedoch keine absolute Sicherheit hinsichtlich der Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme gewährleistet werden.[7]

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

Erläuterung der Risiken

In diesem Bericht erläutern wir die finanziellen und nichtfinanziellen Risiken, die wir für die Zielerreichung des Unternehmens im Jahr 2025 und darüber hinaus als am relevantesten erachten. Dabei stellen wir die Risiken in stärker aggregierter Form als in unserer internen Berichterstattung dar. Darüber hinaus könnten sich Risiken, die derzeit als gering eingestuft oder als nicht relevant erachtet werden oder die uns noch nicht bekannt sind, negativ auf die Erreichung unserer Geschäfts- und Finanzziele auswirken. Zusätzliche Informationen zu Risiken in Zusammenhang mit Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekten sind in der Nachhaltigkeitserklärung enthalten. Unter Anwendung unserer Bewertungsmethodik sehen wir gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische, regulatorische und Währungsrisiken, Risiken in Verbindung mit Steuer- und Zollbestimmungen, Risiken in Verbindung mit Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte, Risiken in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot, Personalrisiken und IT- und Cybersicherheitsrisiken als bedeutend. Unsere Einschätzung der im Folgenden beschriebenen Risiken ist in der Übersicht der Unternehmensrisiken dargestellt.

Übersicht Unternehmensrisiken

Risikokategorien	Mögliche Auswirkung	Änderung (Einschätzung 2023)	Eintrittswahrscheinlichkeit	Änderung (Einschätzung 2023)
Gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische, regulatorische und Währungsrisiken	Signifikant		30 %–50 %	
Risiken in Verbindung mit Steuer- und Zollbestimmungen	Signifikant		15 %–30 %	
Risiken in Verbindung mit Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte	Hoch		30 %–50 %	
Risiken in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot	Hoch	↓ (Signifikant)	15 %–30 %	
Personalrisiken	Hoch		15 %–30 %	
IT- und Cybersicherheitsrisiken	Hoch		15 %–30 %	
Risiken in Verbindung mit Medien- und Stakeholder-Aktivitäten	Mittel		30 %–50 %	
Risiken im Wettbewerbs- und Einzelhandelsumfeld	Signifikant		< 15 %	↓ (15 %–30 %)
Geschäftspartnerrisiken	Signifikant		< 15 %	
Compliance-Risiken	Signifikant		< 15 %	
Risiken durch außergewöhnliche externe Störfälle	Signifikant		< 15 %	
Risiken im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten	Signifikant		< 15 %	
Projektrisiken	Signifikant		< 15 %	

Gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische, regulatorische und Währungsrisiken

Das Wachstum der Sportartikelindustrie ist stark von Konsumausgaben und Konsumentenvertrauen abhängig. Konjunkturell bedingte Rückgänge, Inflation, Turbulenzen an den Finanzmärkten, Wechselkursschwankungen und gesellschaftspolitische Faktoren, wie etwa geopolitische Auseinandersetzungen, Regierungswechsel, Bürgerunruhen, Pandemien, Verstaatlichungen, Enteignungen oder Nationalismus, besonders in Regionen, in denen adidas stark vertreten ist, könnten sich daher negativ auf die Geschäftsaktivitäten (bis hin zu einer möglichen Abwicklung von Tochterunternehmen) sowie die Umsatz- und Gewinnentwicklung des Unternehmens auswirken. Währungsrisiken entstehen beispielsweise insbesondere aufgrund der Tatsache, dass Beschaffung und Verkauf unserer Produkte in unterschiedlichen Währungen in ungleicher Höhe erfolgen. Zudem könnten Währungseffekte aus der Umrechnung von Ergebnissen, die nicht auf Euro lauten, in die funktionale Währung des Unternehmens, den Euro, wesentliche negative Auswirkungen auf die Finanzergebnisse des Unternehmens haben. Darüber hinaus können auch wesentliche Veränderungen im regulatorischen Umfeld, wie etwa Handelsbeschränkungen, wirtschaftliche und politische Sanktionen, Vorschriften in Bezug auf Produktsicherheit, soziale Aspekte und Menschenrechte oder Umwelt- und Klimaschutzbestimmungen mögliche Umsatzausfälle oder Kostenerhöhungen nach sich ziehen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

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

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

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

Risiken in Verbindung mit Steuer- und Zollbestimmungen

Eine Vielzahl von Gesetzen und Bestimmungen zu Zoll- und Steuerangelegenheiten sowie Änderungen dieser Gesetze und Bestimmungen haben Einfluss auf die weltweiten Geschäftspraktiken von adidas. Verstöße gegen Regelungen in Bezug auf Produkteinfuhren (einschließlich berechneter Zollwerte), unternehmensinterne Transaktionen oder Ertragsteuern können erhebliche Bußgelder, zusätzliche Kosten sowie negative mediale Berichterstattung und damit verbundene Reputationsschäden nach sich ziehen (z. B. im Fall von zu niedrigem Ausweis bzw. zu niedriger Abführung von Ertragsteuern und Zöllen). Änderungen von Zoll- und Steuerbestimmungen können außerdem wesentliche Auswirkungen auf die Beschaffungskosten und Ertragsteuern des Unternehmens haben. Aus diesem Grund werden für eventuelle Auseinandersetzungen mit Zoll- oder Steuerbehörden, in Übereinstimmung mit den einschlägigen Bilanzierungsvorschriften, Rückstellungen gebildet. Aufgrund der aktuellen geopolitischen Lage gehen wir vereinzelt von strengeren Vorgehensweisen der Steuer- und Zollbehörden bei Betriebsprüfungen aus, welche die potenzielle Auswirkung sowie die Eintrittswahrscheinlichkeit derartiger Risiken erhöhen könnten. Im Jahr 2021 einigte man sich im ‚OECD/G20 Inclusive Framework on Base Erosion and Profit Shifting' auf eine Zwei-Säulen-Lösung zur Bewältigung der steuerlichen Herausforderungen, die sich aus der Digitalisierung der Wirtschaft ergeben. Die zweite Säule, zu der auch die Einführung der globalen Mindeststeuer gehört, könnte zu einem höher als geplanten Ertragsteueraufwand führen.

Wir sind bestrebt, Steuer- und Zollrisiken ausgewogen und im Einklang mit der Betriebsstruktur, der geschäftlichen und wirtschaftlichen Substanz und anderen Geschäftsrisiken zu managen. Um derartigen Risiken proaktiv zu begegnen, greifen wir in der Regel auf die Beratung von spezialisierten und unabhängigen Anwalts- oder Steuerkanzleien zurück, beispielsweise auf Spezialgebieten wie Prozessdesign, Transaktionsberatung, Compliance- sowie Steuer- oder Zollprüfungen. Durch etablierte Prozesse stellen wir sicher, dass potenzielle Bereiche, in denen Steuer- oder Zollrisiken bestehen, regelmäßig überprüft werden (z. B. mit einem vierteljährlichen Fragebogen zu Steuerrisiken) und dass die Steuer- und Zollteams in die wesentlichen Geschäftsvorgänge im Unternehmen involviert werden. Unsere Steuer- und Zollteams, Expert*innen für interne Kontrollen und die interne Revision überwachen die Einhaltung unserer globalen Richtlinien für Steuer- und Zollangelegenheiten. Wir beobachten

Veränderungen in der Steuer- oder Zollgesetzgebung stets sehr genau, um alle Anforderungen zu erfüllen. Darüber hinaus wenden wir alle verfügbaren und maßgeblichen Leitfäden von Steuerbehörden oder Organisationen wie der OECD, der Weltzollorganisation und der Welthandelsorganisation an und holen uns, wenn zweckdienlich, Handlungsempfehlungen von einzelnen Behörden wie beispielsweise einen Steuervorbescheid einer zuständigen Steuerbehörde. Des Weiteren ziehen unsere operativen Führungskräfte unsere interne Rechtsabteilung oder die Steuer- und Zollteams hinzu, um angemessene und rechtskonforme Geschäftspraktiken sicherzustellen. Unsere spezialisierten Mitarbeitenden erhalten für ihren Aufgabenbereich adäquate Schulungen. Mitarbeitende, die nicht den Fachbereichen für Steuer- oder Zollangelegenheiten angehören, werden auf potenzielle Steuer- oder Zollthemen ihres Aufgabenbereichs hingewiesen. Zudem arbeiten wir weltweit eng mit Zollbehörden und Regierungen zusammen, um einerseits die Einhaltung von Zoll- und Einfuhrbestimmungen sicherzustellen und andererseits zu gewährleisten, alle für den Import und Export unserer Produkte erforderlichen Zulassungen zu erhalten, um so die Nachfrage bedienen zu können.

Risiken in Verbindung mit Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte

Unsere Bilanz weist Buchwerte für Geschäfts- oder Firmenwerte aus. Eine Verschlechterung der Geschäftsentwicklung und insbesondere der künftigen Geschäftsaussichten sowie wesentliche Währungsfluktuationen könnten eine Anpassung dieser Buchwerte verbunden mit Wertminderungen erforderlich machen. Zudem könnten höhere Marktzinssätze zu einem Anstieg der Diskontierungssätze führen, die bei unserer Prüfung des Wertminderungsbedarfs bei Geschäfts- und Firmenwerten angewendet werden und Wertminderungen nach sich ziehen. Eine Wertminderung hätte einen rein rechnungslegungs- und nicht zahlungswirksamen Effekt mit Auswirkung auf das Betriebsergebnis des Unternehmens. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 11

Risiken in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot

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

Um diese Risiken zu mindern, ist es die zentrale Aufgabe unserer Marken- und Vertriebsorganisationen und speziell der jeweiligen Risikoverantwortlichen, etwaige Veränderungen in der Konsumentennachfrage zu identifizieren und so früh wie möglich darauf zu reagieren. Zu diesem Zweck nutzen wir umfassende primäre und sekundäre Marktforschungsinstrumente, wie in den Erläuterungen zu unserem Risiko- und Chancenidentifikationsprozess dargestellt. Indem wir die Konsument*innen in den Mittelpunkt unserer Entscheidungen stellen, versuchen wir einerseits, die Markenloyalität zu erhöhen, und andererseits, neue Konsument*innen zu gewinnen. Wir weiten unsere Konsumentenanalyse kontinuierlich aus, um Veränderungen bei der Nachfrage oder Trends zu erfassen und schnell darauf reagieren zu können. Darüber hinaus helfen uns der direkte Kontakt mit Konsument*innen über unsere eigenen digitalen Kanäle, wie die adidas App, und die direkte Kommunikation mit ihnen über soziale Netzwerke dabei, ihre Vorlieben und ihr Verhalten besser zu verstehen. Dies wiederum hilft, unsere Anfälligkeit gegenüber Nachfrageveränderungen zu reduzieren. Indem wir die Durchverkaufsraten kontinuierlich überwachen und insbesondere bei unseren wichtigen Produktfamilien auf ein konsequentes Produktlebenszyklus-Management achten, können wir das Nachfrageverhalten besser erfassen und ein Überangebot am Markt

verhindern. Wir versuchen, Markenattraktivität und Konsumentennachfrage auf einem konstant hohen Niveau zu halten, indem wir unsere Promotion-Partnerschaften effektiv nutzen und die Vorstellung neuer Produkte in unseren Märkten und Vertriebskanälen mit hoher Sorgfalt durchführen. In der Produktentwicklung nutzen wir die Erkenntnisse und Fähigkeiten externer Partner, was uns dabei hilft, unser Produktangebot zu verbessern und die Konsumentennachfrage, die Markenattraktivität, den Marktanteil und die Profitabilität zu stärken.

Personalrisiken

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

Um sicherzustellen, dass wir eine Kultur pflegen, die Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion fördert, ergreifen wir zahlreiche Maßnahmen. Durch verschiedene Programme werden Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion in unseren Einstellungsprozess integriert. Unser DEI Executive Council umfasst eine Gruppe von Personen mit vielfältigen Hintergründen, unter anderem alle Vorstandsmitglieder sowie Führungskräfte aus jedem Markt. Dieser Rat setzte 2024 seine Arbeit fort, um die Rechenschaftspflicht in Bezug auf weltweite DEI-Initiativen zu stärken, sich mit aufkommenden DEI-Problemen, die sich auf unsere Marke auswirken, zu befassen und die Umsetzung unserer DEI-Strategie gesetzeskonform voranzutreiben. Unsere Mitarbeitenden nehmen auch an globalen Weiterbildungsprogrammen teil, die sich den Themen Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion widmen. Um erfolgreiche Mitarbeiterführung im gesamten Unternehmen zu gewährleisten, bieten wir unseren Mitarbeitenden auf verschiedensten Hierarchiestufen in unseren Märkten und Funktionsbereichen zahlreiche Programme zur Entwicklung von Führungsqualitäten an. Um Personalbestand und Personalausstattung zu optimieren (d. h. um sicherzustellen, dass die jeweiligen Rollen durch die richtigen Mitarbeitenden mit den passenden Kompetenzen zur richtigen Zeit besetzt sind), passen wir die Ressourcenallokation bei Bedarf an die Geschäftsentwicklung, das wirtschaftliche Umfeld und die strategischen Prioritäten des Unternehmens an. Um Umstrukturierungs- und Transformationsinitiativen zu erleichtern, bieten wir Änderungsaktivierungen mit unseren Führungskräften und Beratung im Bereich Organisationsdesign an. Wir investieren fortlaufend in die Verbesserung unseres Personalmarketings und haben eine globale Personalbeschaffungsabteilung eingerichtet, um unseren Service und unsere Kompetenzen bei interner und externer Mitarbeiterrekrutierung zu verbessern. Unser weltweites Programm zur Nachfolgeregelung ermöglicht uns, immer eine Auswahl interner Talente zu haben, die für wichtige Führungspositionen infrage kommen, und verringert so das Nachfolgerisiko.

IT- und Cybersicherheitsrisiken

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

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

Risiken in Verbindung mit Medien- und Stakeholder-Aktivitäten

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

Zur Minderung dieser Risiken unterhalten wir einen proaktiven, offenen Dialog und Austausch mit unseren wichtigsten Stakeholdern (z. B. Konsument*innen, Medien, Finanzmarkt, Nichtregierungsorganisationen, Regierungseinrichtungen). Um zeitnah und wirksam auf ungünstige Entwicklungen reagieren zu können, haben wir klare Prozesse zur Krisenkommunikation aufgesetzt. Außerdem haben wir Kompetenzen im Umgang mit sozialen Medien gestärkt und weltweit diverse sogenannte digitale Newsrooms eingerichtet. Wir können so permanent in den sozialen Medien Inhalte beobachten, die in Verbindung mit unseren Produkten oder Geschäftsaktivitäten stehen, und frühzeitig adäquat mit uns potenziell schadenden Diskussionen umgehen. Fallweise werden wir zudem auch von externen Expert*innen in den Bereichen Kommunikation und Stakeholder-Management beraten.

Risiken im Wettbewerbs- und Einzelhandelsumfeld

Veränderungen im Wettbewerbs- und Einzelhandelsumfeld können den Unternehmenserfolg beeinflussen. adidas ist erheblichen Risiken aufgrund strategischer Allianzen zwischen Wettbewerbern oder Einzelhändlern bzw. vermehrter Geschäftsaktivitäten einiger Einzelhändler mit eigenen Marken und Labels ausgesetzt. Auch der intensive Wettbewerb um Konsument*innen, Produktionskapazitäten und Promotion-Partnerschaften zwischen etablierten Branchenakteuren und neuen Marktteilnehmern stellt ein beträchtliches Risiko für uns dar. Dies kann zu schädlichem Wettbewerbsverhalten wie z. B. anhaltenden Phasen starker Preisnachlässe am Markt oder Wettbieten um Promotion-Partnerschaften führen. Sollten wir es versäumen, Konsolidierungstendenzen im Einzelhandel zu erkennen und darauf zu reagieren, könnte dies zu einer erhöhten Abhängigkeit von bestimmten Einzelhandelspartnern, einer

schlechteren Verhandlungsposition und folglich zu einer erheblichen Verringerung der Margen führen. Ein anhaltender Preisdruck in unseren Schlüsselmärkten könnte die Entwicklung von Umsatz und Profitabilität des Unternehmens sowie die Wettbewerbsfähigkeit unserer Marke gefährden. Aggressives Wettbewerbsverhalten könnte außerdem höhere Marketingkosten und Marktanteilsverluste nach sich ziehen, was wiederum der Profitabilität sowie der Marktposition des Unternehmens schaden kann. Wenn wir es nicht schaffen, unsere Vertriebsstrategie zeitnah an den Wandel im Einzelhandel anzupassen, der einerseits durch eine kontinuierliche Verdrängung des stationären Handels durch digitale Handelsplattformen und andererseits durch eine immer stärkere Verknüpfung des stationären und digitalen Handels gekennzeichnet ist, könnten wir Einbußen sowohl beim Umsatz als auch beim Gewinn haben. Ein Rückgang der Attraktivität bestimmter Einkaufsstätten, wie z. B. Einkaufszentren, könnte Umsatzrückgänge sowohl in den Läden unserer Kunden als auch in unseren eigenen Geschäften zur Folge haben und sich darüber hinaus in erhöhten Warenbeständen im Markt, verstärkten Lagerräumungsverkäufen und Margendruck niederschlagen.

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

Geschäftspartnerrisiken

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

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

Um Geschäftspartnerrisiken zu reduzieren, ergreift adidas verschiedene Maßnahmen. Beispielsweise beinhalten unsere Verträge mit Partnern in der Regel Klauseln, die uns im Fall von ungebührlichem oder unethischem Verhalten ein vorübergehendes Aussetzen oder eine vollständige Beendigung der Partnerschaft ermöglichen. Wir verfügen zudem über ein umfassendes Portfolio von Promotion-Partnern und verringern so die Abhängigkeit vom Erfolg und der Popularität weniger einzelner Partner. Außerdem haben wir eine breit angelegte Vertriebsstrategie, die auch unseren Direktvertrieb umfasst, um die Abhängigkeit von bestimmten wichtigen Kunden zu reduzieren. Kein Kunde unseres Unternehmens war im Jahr 2024 für mehr als 5 % des Umsatzes verantwortlich. Wir arbeiten mit Zulieferern zusammen, die für Zuverlässigkeit, finanzielle Stabilität, Qualität und Innovation stehen. Damit reduzieren wir das Risiko in der Beschaffungskette. Zudem minimieren wir potenzielle negative Auswirkungen wie Verstöße gegen unsere Arbeitsplatzstandards bei Zulieferern, indem wir strenge Betriebs- und Qualitätskontrollen bei diesen durchführen und die Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards entlang der gesamten Beschaffungskette einfordern. Darüber hinaus haben wir uns teilweise gegen das Risiko von Geschäftsausfällen durch materielle Schädigungen von Betriebsgeländen und Gebäuden unserer Lieferanten versichert. Um Abhängigkeiten von bestimmten Zulieferern zu verringern, verfolgt adidas eine Diversifizierungsstrategie. In diesem Zusammenhang setzt adidas auf ein breites Zuliefernetz in verschiedenen Ländern und beschafft die meisten Produkte nicht ausschließlich von einem Hersteller (Vermeiden von Single-Sourcing).

Compliance-Risiken

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

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

Risiken durch außergewöhnliche externe Störfälle

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

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

Risiken im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten

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

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

Projektrisiken

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

Zur Projektsteuerung überprüfen sowohl Projektteams als auch Projektleitungsgremien ständig den Stand der Projekte und gewährleisten so, dass Fortschritt, Qualität und Kosten regelmäßig beurteilt werden. Diese Vorgehensweise ermöglicht es uns, Projektrisiken frühzeitig zu erkennen und rechtzeitig korrigierend einzugreifen, was eine frühzeitige Einstellung von Projekten mit niedrigen Erfolgsaussichten einschließt. Um ganzheitliches End-to-End-Management wichtiger Projekte sicherzustellen, haben wir ein Netzwerk verschiedener Programm- und Projektmanagementabteilungen über alle wesentlichen

Unternehmensfunktionen hinweg etabliert. Darüber hinaus arbeiten wir mit externen Partnern, die unser Projektmanagement in Bereichen unterstützen, in denen wir die erforderlichen Kenntnisse nicht im eigenen Unternehmen haben.

Erläuterung der Chancen

In diesem Bericht konzentrieren wir uns auf finanzielle und nichtfinanzielle Chancen, die wir für das Unternehmen im Jahr 2025 und darüber hinaus als am relevantesten erachten. Dabei stellen wir die Chancen in stärker aggregierter Form als in unserer internen Berichterstattung dar. Darüber hinaus könnten sich Chancen, die derzeit als gering eingestuft oder als nicht relevant erachtet werden oder die uns noch nicht bekannt sind, positiv auf die Erreichung unserer Geschäfts- und Finanzziele auswirken. Zusätzliche Informationen zu Chancen in Zusammenhang mit Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekten sind in der Nachhaltigkeitserklärung enthalten. Chancen in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot, gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische, regulatorische und Währungschancen sowie Chancen im Zusammenhang mit dem Auftrags- und Liefermanagement betrachten wir als bedeutend. Die nachfolgende Übersicht zeigt unsere Einschätzung der im Folgenden beschriebenen Unternehmenschancen.

Übersicht Unternehmenschancen

Chancenkategorien	Mögliche Auswirkung	Veränderung (Einschätzung 2023)	Eintrittswahrscheinlichkeit	Veränderung (Einschätzung 2023)
Chancen in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot	Signifikant		30 %–50 %	
Gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische, regulatorische und Währungschancen	Signifikant		30 %–50 %	
Chancen im Zusammenhang mit dem Auftrags- und Liefermanagement	Signifikant		15 %–30 %	
Personalchancen	Mittel	↓ (Hoch)	15 %–30 %	

Chancen in Bezug auf Konsumentennachfrage und Produktangebot

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

Gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische, regulatorische und Währungschancen

Positive makroökonomische Entwicklungen könnten das Konsumklima und die Kaufkraft stärken. Günstige Wechselkursentwicklungen können sich positiv auf die Finanzergebnisse des Unternehmens auswirken. Währungseffekte, die sich aus der Umrechnung von Fremdwährungen in die funktionale Währung des Unternehmens, den Euro, ergeben, können die Finanzergebnisse des Unternehmens ebenfalls positiv beeinflussen. Änderungen der Gesetzgebung sowie regulatorische Veränderungen, wie z. B. die Aufhebung von Handelsbeschränkungen im Rahmen von Freihandelsabkommen, könnten mittel- bis langfristig zu Kosteneinsparungen führen oder neue Vertriebskanäle eröffnen und so die Profitabilität des Unternehmens positiv beeinflussen.

Chancen im Zusammenhang mit dem Auftrags- und Liefermanagement

Veränderungen in der Konsumentennachfrage können plötzlich und unerwartet auftreten, einschließlich eines raschen Anstiegs der Nachfrage nach bestimmten Produkten in bestimmten Märkten. Durch die Stärkung unserer lokalen Beschaffungsketten und die Einführung eines flexibleren und vereinfachten Auftrags- und Liefermanagements wären wir besser in der Lage, auf neue Trends zu reagieren und die spezifische lokale Nachfrage zu decken. Dies könnte zur Steigerung von Umsatz und Margen führen sowie das Lagerbestandsrisiko wirksam verringern.

Personalchancen

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

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

Beurteilung der Geschäftsentwicklung verglichen mit den gesetzten Zielen

Wir geben jährlich unsere Finanzziele bekannt und aktualisieren diese bei Bedarf im Laufe des Geschäftsjahres. 2024 war ein erfolgreiches Jahr für adidas und wir haben signifikant bessere Ergebnisse erzielt als ursprünglich erwartet, obwohl das allgemeine Geschäftsumfeld in vielen Regionen weiterhin von geopolitischen Spannungen und makroökonomischen Herausforderungen geprägt war. Unsere starke Umsatzentwicklung spiegelt eine beschleunigte Markendynamik wider, die sich auf alle Märkte, Kategorien und Vertriebskanäle ausbreitete. Weniger Rabattaktionen und ein höherer Anteil der zum vollen Preis verkauften Produkte wirkten sich positiv auf unsere Profitabilität aus, wurden aber durch anhaltende Investitionen in Marketing und Vertrieb teilweise wieder ausgeglichen. Wir haben unsere Prognose im Laufe des Jahres dreimal angehoben, was die schneller als erwarteten Fortschritte sowohl in finanzieller als auch in operativer Hinsicht widerspiegelt. Letztendlich übertrafen unsere Finanzergebnisse für das Jahr 2024 unsere letzte Finanzprognose vom Oktober sowohl hinsichtlich der Umsatz- als auch der Gewinnentwicklung. ▶ SIEHE ENTWICKLUNG GESAMTWIRTSCHAFT UND BRANCHE

Ziele und Ergebnisse des Unternehmens

	2023 Ergebnisse	2024 Ursprüngliche Ziele[1]	2024 Angepasste Ziele[2]	2024 Angepasste Ziele[3]	2024 Letzte Ziele[4]	2024 Ergebnisse	2025 Ausblick
Währungsbereinigte Umsatzentwicklung	0 %	Anstieg im mittleren einstelligen Prozentbereich	Anstieg im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich	Anstieg um rund 10 %	12 %	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich
Betriebsergebnis	268 Mio. €	rund 500 Mio. €	rund 700 Mio. €	rund 1,0 Mrd. €	rund 1,2 Mrd. €	1.337 Mio. €	zwischen 1,7 Mrd. € und 1,8 Mrd. €
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse	25,7 %	zwischen 23 % und 24 %	zwischen 23 % und 24 %	zwischen 21 % und 22 %	zwischen 21 % und 22 %	19,7 %	zwischen 21 % und 22 %
Investitionen[5]	504 Mio. €	rund 600 Mio. €	rund 600 Mio. €	rund 600 Mio. €	rund 600 Mio. €	540 Mio. €	rund 600 Mio. €

1 Wie am 31. Januar 2024 veröffentlicht. Für durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital und Investitionen wie am 13. März 2024 veröffentlicht.
2 Wie am 16. April 2024 veröffentlicht.
3 Wie am 16. Juli 2024 veröffentlicht. Für durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital und Investitionen wie am 31. Juli 2024 veröffentlicht.
4 Wie am 15. Oktober 2024 veröffentlicht.
5 Ohne Akquisitionen und Leasing.

Auf währungsbereinigter Basis stieg der Umsatz im Jahr 2024 um 12 % und lag damit deutlich über unseren ursprünglichen Erwartungen (Januar 2024: Anstieg im mittleren einstelligen Prozentbereich) und übertraf auch unsere letzte Prognose (Oktober 2024: Anstieg um rund 10 %). Ohne Berücksichtigung der Yeezy Verkäufe aus beiden Jahren stieg der währungsbereinigte Umsatz des zugrunde liegenden adidas Geschäfts im Jahr 2024 um 13 %. Der Verkauf der restlichen Yeezy Bestände, der im vierten Quartal 2024 erfolgreich abgeschlossen wurde, führte 2024 zu einem Umsatz von rund 650 Mio. € (2023: rund 750 Mio. €).

Unsere währungsbereinigte Umsatzentwicklung spiegelt Zuwächse im starken zweistelligen Prozentbereich in Europa, Emerging Markets und Lateinamerika wider. Auch in Japan/Südkorea und China stieg der Umsatz im zweistelligen Prozentbereich. In Nordamerika ging der Umsatz im niedrigen einstelligen Prozentbereich zurück. Gründe für diese Entwicklung waren der weiterhin konservative Sell-in des Unternehmens an den Großhandel als Reaktion auf die nach wie vor hohen Lagerbestände in diesem Markt, vor allem in der ersten Jahreshälfte, sowie der niedrigere Umsatz mit Yeezy Produkten. Angesichts der allmählichen Abschwächung dieser Effekte im Jahresverlauf beschleunigte sich das Umsatzwachstum in Nordamerika und erreichte im vierten Quartal 2024 eine zweistellige Wachstumsrate.

Wir haben im Jahr 2024 ein positives Betriebsergebnis von 1.337 Mio. € erzielt und liegen damit über unserer letzten Prognose vom Oktober von rund 1,2 Mrd. € sowie deutlich über unseren Erwartungen zu Jahresbeginn (Januar 2024: rund 500 Mio. €). Der Verkauf der verbleibenden Yeezy Bestände im Jahr 2024 trug rund 200 Mio. € zum Betriebsergebnis bei (2023: rund 300 Mio. €). ▶ SIEHE GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG

Zum Ende des Geschäftsjahres 2024 lag das durchschnittliche operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz bei 19,7 % und damit unter der letzten Prognose vom Juli, die von einem Wert zwischen 21 % und 22 % ausgegangen war. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einer deutlichen Reduzierung um 5,9 Prozentpunkte. Die Investitionsausgaben stiegen 2024 um 7 % auf 540 Mio. € und lagen damit leicht unter unserer Prognose von rund 600 Mio. €. ▶ SIEHE BILANZ UND KAPITALFLUSSRECHNUNG

Zusätzlich zu unseren Finanzergebnissen überwachen wir aktiv weitere Leistungsindikatoren. Dazu gehören unter anderem der Anteil von Frauen in Führungspositionen und die CO_2e-Intensität pro Produkt. Mit einem Frauenanteil von 41 % in Führungspositionen im Jahr 2024 halten wir an unserem Ziel fest, bis 2033 einen Anteil von 50 % zu erreichen. Die CO_2e-Emissionen pro Produkt sind im Jahr 2024 um 2,5 % gesunken, was unserem Ziel entspricht, die CO_2e-Intensität zwischen 2022 und 2025 um 9 % zu senken.
▶ SIEHE NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG ▶ SIEHE ESRS S1 ▶ SIEHE ESRS E1

Einschätzung zu Gesamtrisiken und Chancen

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

Einschätzung zum finanziellen Ausblick

Es wird davon ausgegangen, dass die globale Sportartikelbranche im Jahr 2025 ihre positive Entwicklung fortsetzen, jedoch mit einer Reihe von Herausforderungen und Risiken konfrontiert sein wird. Weiterhin hohe Inflationsraten und Zinssätze werden sich voraussichtlich negativ auf Kaufkraft für Konsumausgaben auswirken. Gleichzeitig könnten geopolitische Konflikte und politische Entwicklungen zu höheren Zöllen führen oder den Welthandel auf andere Weise beeinträchtigen.

Trotz dieser Herausforderungen verfolgen wir das Ziel, weitere Marktanteile zu gewinnen. Hierzu werden wir unser deutlich verbessertes, breiter aufgestelltes und umfassenderes Produktsortiment mit einem verstärkten Fokus auf lokale Konsumentenpräferenzen in Kombination mit deutlich engeren Beziehungen zu den Einzelhändlern und wirkungsvollen Marketinginitiativen nutzen. Infolgedessen gehen wir für das Jahr 2025 von einem währungsbereinigten Umsatzanstieg im hohen einstelligen Prozentbereich aus, der fortgesetztes zweistelliges Wachstum der Marke adidas widerspiegelt. Das starke Umsatzwachstum, in Kombination mit operativem Leverage, wird voraussichtlich zu einer weiteren signifikanten Verbesserung der Profitabilität im Jahr 2025 führen. Wir erwarten, dass das Betriebsergebnis im Jahr 2025 auf ein Niveau zwischen 1,7 Mrd. € und 1,8 Mrd. € ansteigen wird. ▶ SIEHE AUSBLICK

Wir gehen davon aus, dass unser Ausblick für das Jahr 2025 die zugrunde liegende Entwicklung des Unternehmens realistisch darstellt. Der in diesem Bericht dargestellte Ausblick für das Jahr 2025 kann sich jedoch ändern. Anhaltende Unsicherheiten in Bezug auf makroökonomische Herausforderungen, die Auswirkungen geopolitischer Konflikte, das Konsumklima sowie mögliche Unterbrechungen der Lieferkette stellen Risiken für das Erreichen der genannten Finanzziele und -ambitionen dar. Zwischen dem Ende des Geschäftsjahres 2024 und der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts gab es keine weiteren wesentlichen Ereignisse, die uns zu einer Änderung der Prognose veranlassen. ▶ SIEHE AUSBLICK

4

KONZERNLAGEBERICHT NACHHALTIGKEITSERKLÄRUNG

ESRS 2 – Allgemeine Angaben 151
ESRS E1 – Klimawandel 190
ESRS E2 – Umweltverschmutzung 215
ESRS E3 – Wasser- und Meeresressourcen 225
ESRS E4 – Biologische Vielfalt und Ökosysteme 232
ESRS E5 – Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft 245
EU-Taxonomie 265
ESRS S1 – Eigene Belegschaft 270
ESRS S2 – Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette 320
ESRS S3 – Betroffene Gemeinschaften 359
ESRS S4 – Verbraucher und Endnutzer 375
ESRS G1 – Unternehmensführung 393

ESRS 2

Allgemeine Angaben

Das Jahr 2024 markiert einen wichtigen Meilenstein für adidas und seine lange Geschichte der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Wir berichten freiwillig nach den Anforderungen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und den entsprechenden European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Als Ergebnis unseres Prozesses der doppelten Wesentlichkeitsanalyse haben wir für jeden themenbezogenen ESRS-Standard wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (Impacts, Risks and Opportunities – IROs) ermittelt, die zur Offenlegung aller ESRS-Nachhaltigkeitsthemen führen:

§ ✓

ESRS 2
Allgemeine Angaben

adidas berichtet über sämtliche ESRS-Standards, einschließlich wesentlicher IROs.

✓

ESRS E1
Klimawandel

Der Großteil der Treibhausgasemissionen entsteht in der vorgelagerten Wertschöpfungskette – Rohstoffe und Fertigung.

✓

ESRS S1
Eigene Belegschaft

adidas legt größten Wert auf das Wohlergehen der eigenen Beschäftigten.

✓

ESRS G1
Unternehmensführung

Eine angemessene Unternehmensführung ist für adidas unerlässlich.

✓

ESRS E2
Umweltverschmutzung

Die Hauptauswirkungen treten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette auf – Fertigung.

✓

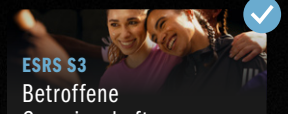
ESRS S2
Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

Es ist wichtig, die Rechte der Beschäftigten in unserer Wertschöpfungskette zu schützen.

✓

ESRS E3
Wasser- und Meeresressourcen

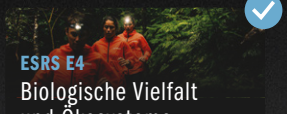
Die Hauptauswirkungen treten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette auf – Fertigung.



✓

ESRS S3
Betroffene Gemeinschaften

Es ist wichtig, die Menschenrechte der Beschäftigten und der Gemeinschaften in unserer Wertschöpfungskette zu schützen.



✓

ESRS E4
Biologische Vielfalt und Ökosysteme

Die Hauptauswirkungen treten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette auf – natürliche Materialien.

✓

ESRS S4
Verbraucher und Endnutzer

Wir stellen unsere Konsument*innen in den Mittelpunkt unseres gesamten Handelns.

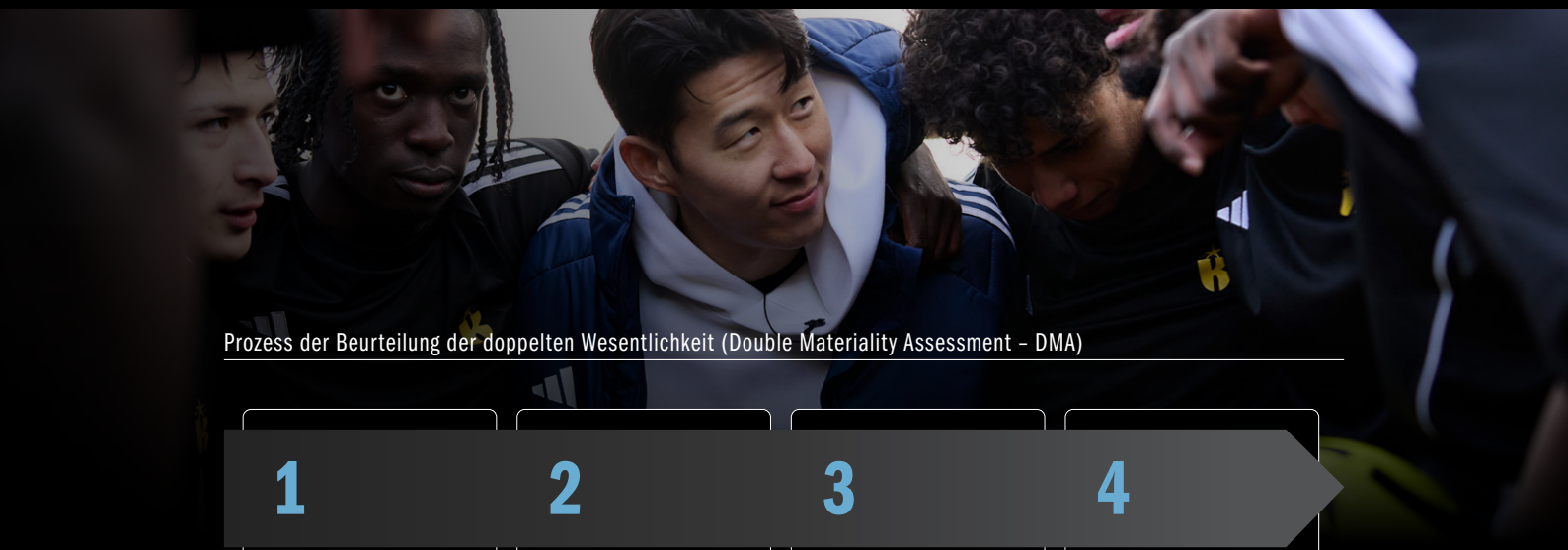
✓

ESRS E5
Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Die Hauptauswirkungen treten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette auf – Ressourcennutzung und fehlende kreislaufwirtschaftliche Infrastrukturen in der Branche.

§ Verpflichtende Berichterstattung

✓ adidas zu den IROs im Zusammenhang mit den ESRS-Standards



Prozess der Beurteilung der doppelten Wesentlichkeit (Double Materiality Assessment – DMA)

1 Vorbereitung

- Aktualisierung der bisherigen DMA-Methodologie in enger Zusammenarbeit mit dem Enterprise Risk Management Team
- Entwicklung eines strukturierten Bewertungssystems und von Schwellenwerten – Gewährleistung der Konsistenz mit der internen Risikobewertung
- Erstellung einer langen Liste von Nachhaltigkeitsthemen basierend auf den ESRS und zusätzlicher bereichsspezifischer Themen
- Einbeziehung von Fachexpert*innen in den Prozess

2 Workshops

- Durchführung verschiedener Workshops zur Sammlung von Informationen und Bewertung aller ESRS-Themen, -Unterthemen und -Unterunterthemen
- Evaluierung von und Abstimmung zu Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) auf allen Ebenen der Wertschöpfungskette
- Funktionsübergreifende Übung, bei der interne Fachexpert*innen eine Schlüsselrolle spielten, da sie nicht nur ihr Thema, sondern auch die jeweils involvierten externen Stakeholder vertraten

3 Dokumentation & Überprüfungen

- Interne Überprüfungsschleifen, die vom Investor Relations Team mit Fachexpert*innen und dem verantwortlichen Senior Management durchgeführt wurden
- Enger Austausch mit dem Senior Management während des gesamten Prozesses
- Finalisierung der Dokumentation von IROs über verschiedene Nachhaltigkeitsthemen hinweg

4 Genehmigung & Audit

- Finale Genehmigung durch das jeweilige Senior Management und den CFO
- Abschluss der Prüfung der DMA-Methodik, -Dokumentation und -Ergebnisse durch die Prüfer*innen
- Präsentation der DMA-Ergebnisse an den Prüfungsausschuss

ESRS Index

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

ESRS Index

	Beschreibung
E3-3	▶ Ziele im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen
Unternehmensspezifisch	▶ Wasserverbrauchsbezogene Kennzahlen
E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme	
E4-1	▶ Übergangsplan und Berücksichtigung von biologischer Vielfalt und Ökosystemen in Strategie und Geschäftsmodell
E4, SBM-3	▶ Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
E4, IRO-1	▶ Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken, Abhängigkeiten und Chancen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen
E4-2	▶ Konzepte im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen
E4-3	▶ Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen
E4-4	▶ Ziele im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen
E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	
E5, SBM-3	▶ Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
E5, IRO-1	▶ Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
E5-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
E5-2	▶ Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
E5-3	▶ Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
E5-4	▶ Ressourcenzuflüsse
E5-5	▶ Ressourcenabflüsse
S1 Arbeitskräfte des Unternehmens	
S1, SBM-2	▶ Interessen und Standpunkte der Interessenträger
S1, SBM-3	▶ Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
S1-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens
S1-2	▶ Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen
S1-3	▶ Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte des Unternehmens Bedenken äußern können
S1-4	▶ Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze
S1-5	▶ Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen
S1-6	▶ Merkmale der Arbeitnehmer des Unternehmens
S1-8	▶ Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog
S1-9	▶ Diversitätskennzahlen
S1-10	▶ Angemessene Entlohnung
S1-14	▶ Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit
S1-16	▶ Vergütungskennzahlen (Verdienstunterschiede und Gesamtvergütung)
S1-17	▶ Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten
S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	
S2, SBM-2	▶ Interessen und Standpunkte der Interessenträger
S2, SBM-3	▶ Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
S2-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette

ESRS Index

	Beschreibung
S2-2	▶ Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette in Bezug auf Auswirkungen
S2-3	▶ Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette Bedenken äußern können
S2-4	▶ Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze
S2-5	▶ Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen
Unternehmensspezifisch	▶ S-KPI
S3 Betroffene Gemeinschaften	
S3, SBM-2	▶ Interessen und Standpunkte der Interessenträger
S3, SBM-3	▶ Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
S3-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften
S3-2	▶ Verfahren zur Einbeziehung betroffener Gemeinschaften in Bezug auf Auswirkungen
S3-3	▶ Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die betroffene Gemeinschaften Bedenken äußern können
S3-4	▶ Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen
S3-5	▶ Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen
S4 Verbraucher und Endnutzer	
S4, SBM-2	▶ Interessen und Standpunkte der Interessenträger
S4, SBM-3	▶ Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
S4-1	▶ Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern
S4-2	▶ Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen
S4-3	▶ Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können
S4-4	▶ Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Verbraucher und Endnutzer und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze
S4-5	▶ Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen
G1 Unternehmensführung	
G1, GOV-1	▶ Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane
G1, SBM-3	▶ Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell
G1, IRO-1	▶ Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen
G1-1	▶ Konzepte für die Unternehmensführung und Unternehmenskultur
G1-2	▶ Management der Beziehungen zu Lieferanten
G1-3	▶ Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung
G1-4	▶ Fälle von Korruption oder Bestechung
G1-6	▶ Zahlungspraktiken

Grundlagen für die Erstellung

BP-1 – Allgemeine Grundlagen für die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung

Diese Nachhaltigkeitserklärung gibt einen umfassenden Überblick über die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen von adidas im Geschäftsjahr 2024. Die Erklärung ist Teil unseres Geschäftsberichts, der als Online-Bericht und im PDF-Format auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht wird. Der Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2024.

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

Die Nachhaltigkeitserklärung wurde auf konsolidierter Basis erstellt und umfasst die adidas AG und alle ihre direkten und indirekten Tochterunternehmen. Als Tochterunternehmen gilt ein Unternehmen, wenn es von der adidas AG beherrscht wird. Der Konsolidierungskreis für die Nachhaltigkeitserklärung entspricht somit dem für die Finanzberichterstattung. Weitere Informationen zum Konsolidierungskreis finden sich im Geschäftsbericht im Konzernanhang 2 unter Konsolidierungsgrundsätze. ▶ SIEHE KONZERNANHANG 2

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

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

BP-2 – Angaben im Zusammenhang mit spezifischen Umständen

Zeithorizonte

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

— kurzfristig: 1 Jahr (entspricht dem Berichtszeitraum unserer Jahresabschlüsse)

— mittelfristig: 2 - 5 Jahre

— langfristig: ≥ 6 Jahre

Bemessungsgrundlage

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

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

In den vergangenen Jahren hat adidas die nichtfinanzielle Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards berichtet. Für die Nachhaltigkeitserklärung 2024 haben wir den ESG-Berichtsrahmen (Umwelt, Soziales, Unternehmensführung - ESG) auf die European Sustainability Reporting Standards (ESRS) umgestellt. Dies hat sich im Vergleich zu den Vorjahren erheblich auf den Inhalt und die Struktur der Erklärung ausgewirkt. Zuvor berichtete Informationen und Daten wurden neu geordnet, erweitert oder durch neu erforderliche Informationen ersetzt. Fälle, bei denen Vergleichszahlen für einen oder mehrere frühere Zeiträume fehlen, sind darauf zurückzuführen, dass sie entweder nicht von den ESRS vorgeschrieben sind oder nicht praktikabel sind.

Angaben mittels Verweis

Die folgenden Informationen wurden mittels Verweis in diese Nachhaltigkeitserklärung aufgenommen.

ESRS 2 SBM-1 - Beschreibung des Geschäftsmodells, der Strategie und der Wertschöpfungskette wird durch Verweis in die Nachhaltigkeitserklärung aufgenommen. ▶ **SIEHE UNSER UNTERNEHMEN**

ESRS E1-6 – THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen: Unser Umsatz wird in der Konzern-Gewinn-und-Verlustrechnung in unserem Geschäftsbericht 2024 dargelegt. ▶ **SIEHE GEWINN- UND-VERLUST-RECHNUNG**

ESRS S1-6 – Merkmale unserer Beschäftigten: Verweis auf den Konzernlagebericht – Unser Finanzjahr ▶ **KONZERNLAGEBERICHT – UNSER FINANZJAHR**

ESRS G1-4 – Korruptions- oder Bestechungsfälle: Verweis auf den Risiko- und Chancenbericht ▶ **SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT**

Angaben zu handelsrechtlichen Berichtspflichten

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

ZUR ERFÜLLUNG UNSERER HANDELSRECHTLICHEN BERICHTSPFLICHTEN ERKLÄREN WIR FOLGENDES

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

Wesentliche Risiken aus unserer eigenen Geschäftstätigkeit sowie aus Geschäftsbeziehungen, Produkten und Dienstleistungen, die sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen auf die nichtfinanziellen Aspekte nach § 289c HGB haben, liegen nicht vor.

ANGABEN AUFGRUND DER EU-TAXONOMIE VERORDNUNG

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

ERGÄNZENDE ANGABEN ZUR NICHTFINANZIELLEN ERKLÄRUNG DER ADIDAS AG NACH § 289B HGB

Für die nichtfinanzielle Erklärung der adidas AG ist kein anerkanntes Rahmenwerk verwendet worden, weil für die Stakeholder die ESRS-Konzernerklärung maßgeblich relevant ist.

Die adidas AG ist Mutterunternehmen des adidas Konzerns und für alle unternehmerischen Entscheidungen verantwortlich. Es kann daher bezüglich des Inhalts der nichtfinanziellen Erklärung für die adidas AG nach § 289b HGB auf die den Konzern betreffende Nachhaltigkeitserklärung verwiesen werden.

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren die ausschließlich für die adidas AG berichtspflichtig sind, bestehen nicht.

Governance

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

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

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

Der **Vorstand** leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung und im Unternehmensinteresse, entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für deren Umsetzung. Darüber hinaus bestimmt er die unternehmerischen Ziele und gestaltet die Unternehmenspolitik sowie die Konzernorganisation. Dabei identifiziert und bewertet der Vorstand systematisch auch mit Sozial- und Umweltfaktoren verbundene Risiken und Chancen für das Unternehmen sowie die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit.[8]

8 Ausführlichere Informationen über das Management der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) sind unten zu finden.

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

Ausführlichere Informationen über die Verantwortlichkeiten und Arbeitsweise des Vorstands sind hier zu finden: ▶ SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die **Zusammensetzung des Vorstands** wird vom Aufsichtsrat festgelegt und reflektiert die internationale Struktur unseres Unternehmens. Konkrete Entscheidungen über die Zusammensetzung des Vorstands trifft der Aufsichtsrat stets im Unternehmensinteresse und unter Berücksichtigung aller Umstände des Einzelfalls. Der Vorstand besteht aus vier (4) Mitgliedern:

- Bjørn Gulden – Vorstandsvorsitzender, Global Brands
- Mathieu Sidokpohou – Global Sales
- Harm Ohlmeyer – Finanzvorstand
- Michelle Robertson – Global Human Resources, People and Culture

Ausführlichere Informationen zu den einzelnen Vorstandsmitgliedern, einschließlich ihrer Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen, die für das Geschäft von adidas relevant sind, sind hier zu finden: ▶ SIEHE VORSTAND

Der **Aufsichtsrat** überwacht und berät den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens. Dessen Überwachung und Beratung umfassen insbesondere auch Nachhaltigkeitsfragen.

Der Aufsichtsrat ist für die Bestellung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands, einschließlich Festlegung der Ressortzuständigkeiten, sowie für die Überwachung und Beratung des Vorstands bei der Leitung der Geschäfte und Unternehmensführung zuständig.

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

Darüber hinaus beschließt der Aufsichtsrat das Vergütungssystem für den Vorstand, überprüft es regelmäßig und entscheidet über die individuelle Gesamtvergütung jedes Vorstandsmitglieds.

Der **Aufsichtsrat** von adidas besteht aus 16 Mitgliedern. Er ist in Übereinstimmung mit dem deutschen Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) je zur Hälfte mit Vertreter*innen der Anteilseigner*innen und Arbeitnehmer*innen besetzt:

- Thomas Rabe (Vorsitzender) – Anteilseignervertreter
- Paul Seline (Stellvertretender Vorsitzender) – Arbeitnehmervertreter
- Ian Gallienne (Stellvertretender Vorsitzender) – Anteilseignervertreter
- Birgit Biermann – Arbeitnehmervertreterin
- Jackie Joyner-Kersee – Anteilseignervertreterin
- Linda Evenhuis – Arbeitnehmervertreterin
- Christian Klein – Anteilseignervertreter
- Bastian Knobloch – Arbeitnehmervertreter
- Oliver Mintzlaff – Anteilseignervertreter
- Nassef Sawiris – Anteilseignervertreter
- Bodo Uebber – Anteilseignervertreter
- Jing Ulrich – Anteilseignervertreterin
- Petar Mitrovic – Arbeitnehmervertreter
- Thomas Sapper – Arbeitnehmervertreter
- Harald Sikorski – Arbeitnehmervertreter
- Günter Weigl – Arbeitnehmervertreter

Die Vertreter*innen der Anteilseigner*innen werden von den Aktionär*innen in der Hauptversammlung gewählt, die Vertreter*innen der Arbeitnehmer*innen von der Belegschaft.

In Übereinstimmung mit den gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung der adidas AG und der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats hat der Aufsichtsrat fünf (5) **ständige Fachausschüsse** eingerichtet, um komplexe Aufgaben so effizient wie möglich zu bearbeiten:

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

Weitere Informationen zu den Ausschüssen des Aufsichtsrats, einschließlich ihrer Aufgaben und Verantwortlichkeiten, sind hier aufgeführt: ▶ SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die Ziele für die **Zusammensetzung des Aufsichtsrats** sind auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht: ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/ORGANE

Danach soll der Aufsichtsrat so zusammengesetzt sein, dass eine qualifizierte Überwachung und Beratung des Vorstands sichergestellt ist. Die Mitglieder sollen in ihrer Gesamtheit über die Kenntnisse, Fähigkeiten und fachliche Erfahrung verfügen, die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben eines Aufsichtsrats in einem kapitalmarktorientierten, international tätigen Unternehmen im Bereich der Sportartikelindustrie erforderlich sind. Zu diesem Zweck wird darauf geachtet, dass der Aufsichtsrat insgesamt über die Kompetenzen verfügt, die angesichts der Aktivitäten von adidas als wesentlich erachtet werden. Dazu gehören unter anderem vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen in der Sportartikel-

sowie Sport- und Freizeitmodebranche, im Geschäft mit schnelllebigen kundenorientierten Produkten und in den Bereichen digitale Transformation und Informationstechnologie (einschließlich der IT-Sicherheit), Produktion, Marketing und Vertrieb, insbesondere auch im Bereich des E-Commerce und Einzelhandels. Zudem sollen die Mitglieder des Aufsichtsrats über Kenntnisse und Erfahrungen in den für adidas relevanten Märkten, insbesondere in Asien und den USA, sowie in der Führung eines großen international tätigen Unternehmens verfügen.

Darüber hinaus soll eine angemessene Anzahl der Anteilseignervertreter*innen über langjährige internationale Erfahrung verfügen.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats müssen in ihrer Gesamtheit mit der Sportartikelbranche vertraut sein. Darüber hinaus soll der Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit über Kenntnisse bzw. Erfahrungen in den Bereichen unternehmerische Strategieentwicklung und -umsetzung, Personalplanung und -führung, Rechnungswesen und Rechnungslegung, Governance/Compliance und der für adidas bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen (Sustainability), einschließlich sozialer und ökologischer Unternehmensführung (‚Environmental, Social, Governance' – ‚ESG'), verfügen. Mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats muss über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Aufsichtsrats muss über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören insoweit auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Nach seiner Auffassung entspricht der Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit den genannten Zielen und erfüllt in seiner gegenwärtigen Zusammensetzung das Kompetenzprofil.

Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats für den Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit sowie die Kompetenzen der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrats sind unter diesem Link zu finden: ▶ SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG ▶ SIEHE AUFSICHTSRAT

Die Zusammensetzung des Vorstands wird durch den Aufsichtsrat bestimmt. Der Aufsichtsrat ist bestrebt, eine Kultur der Diversität und Inklusion bei adidas zu fördern. Dabei wird Diversität als weit gefasster Ansatz verstanden, der neben Alter und Geschlecht auch die kulturelle Herkunft, die Nationalität, den Bildungshintergrund sowie die beruflichen Qualifikationen und Erfahrungen umfasst. Hierfür hat der Aufsichtsrat ein Diversitätskonzept beschlossen. Der Aufsichtsrat berücksichtigt das Diversitätskonzept bereits bei der langfristigen Nachfolgeplanung und bei der Auswahl von Kandidat*innen für ein Vorstandsmandat.

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

Der **Aufsichtsrat** strebt eine vielfältige Zusammensetzung im Hinblick auf Alter, Geschlecht, kulturelle Herkunft, Nationalität sowie den Bildungshintergrund und die beruflichen Qualifikationen und Erfahrungen an. Das Diversitätsprofil des Vorstands ist in den Übersichten unter diesem Link dargestellt:
▶ SIEHE ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Der Aufsichtsrat besteht gegenwärtig aus 16 Mitgliedern, davon vier (4) Frauen und zwölf (12) Männer (4:12). Der Anteil der Frauen an der Gesamtzahl der Aufsichtsratsmitglieder beträgt 25 % und der Anteil der Männer an der Gesamtzahl der Aufsichtsratsmitglieder 75 %. Damit erfüllt der Aufsichtsrat die gesetzliche Vorgabe des § 96 Abs. 2 Satz 1 AktG, wonach dem Aufsichtsrat mindestens zwei Frauen und zwei Männer als Vertreter der Anteilseigner*innen bzw. der Arbeitnehmer*innen angehören müssen.

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

Der Aufsichtsrat setzt sich in Übereinstimmung mit dem deutschen Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) aus je acht Vertreter*innen der Anteilseigner*innen und acht Arbeitnehmer*innen zusammen.

Im Hinblick auf die Unabhängigkeit seiner Mitglieder hält der Aufsichtsrat folgende Bestimmungen für angemessen: Mehr als die Hälfte der Anteilseignervertreter*innen im Aufsichtsrat sollen unabhängig im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex sein. Das Unternehmen sieht Aufsichtsratsmitglieder als unabhängig an, wenn sie in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu dem Unternehmen oder dessen Vorstand stehen, die einen materiellen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründet. Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind im Jahr 2024 alle Anteilseignervertreter*innen als unabhängig einzustufen. Der Anteil der unabhängigen Anteilseignervertreter*innen beträgt damit 100 % – und entsprechend 50 % bezogen auf den gesamten Aufsichtsrat.

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

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

Weitere Informationen sowie die jeweiligen unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder sind hier zu finden:
▶ ADIDAS-GROUP.COM/AUFSICHTSRAT

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

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

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

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

Das **interne Kontrollsystem** ist ein Prozess, der in das unternehmensweite Corporate Governance System integriert ist. Es soll angemessene Sicherheit hinsichtlich der Zuverlässigkeit der externen Finanzberichterstattung des Unternehmens, der Wirksamkeit und Effizienz der Geschäftstätigkeit, der Zuverlässigkeit der nichtfinanziellen Berichterstattung sowie der Einhaltung der maßgeblichen Gesetze und Vorschriften gewährleisten. Die Effektivität der nicht auf das Rechnungswesen bezogenen Kontrollen wird ebenfalls regelmäßig durch die interne Revisionsabteilung (Internal Audit), die an den Vorstandsvorsitzenden berichtet, sowie durch die in den jeweiligen Märkten eingebundenen Abteilungen für interne Kontrollen überprüft und an die Teams für globale und marktbezogene interne Kontrollen berichtet.

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

Unser **Internal Audit Team**, das unabhängig von allen anderen Unternehmensbereichen arbeitet, gibt gegenüber Vorstand und Prüfungsausschuss regelmäßig eine objektive Einschätzung der Angemessenheit und Wirksamkeit des Risiko- und Chancenmanagementsystems des Unternehmens ab.

Ausführlichere Informationen zum internen Kontrollsystem und zum Risikomanagementsystem sind hier zu finden: ▶ SIEHE RISIKO UND CHANCENBERICHT

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

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

Des Weiteren besteht eine separate Compliance-Funktion, die als ‚Social and Environmental Affairs'-(‚SEA') Team überwacht, wie Sozial- und Umweltstandards eingehalten werden und wie die Auswirkungen auf die Menschenrechtssituation bei unseren Zulieferbetrieben aussehen. Diese Compliance-Funktion berichtet über den General Counsel des Unternehmens an den Vorstandsvorsitzenden. Im Jahr 2022 haben wir ein funktionsübergreifendes ‚ESG Regulation Board' eingerichtet, das dafür Sorge trägt, dass

wir bei zukünftigen regulatorischen Änderungen in Bezug auf das Management von Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (‚ESG') und deren Angabepflichten auf dem neuesten Stand bleiben. Der Sponsor des ESG Regulation Board ist ebenfalls Mitglied des SSB und stellt damit die bestmögliche Abstimmung zwischen den beiden Gremien sicher. Im Jahr 2024 wurden dem Vorstand und dem Aufsichtsrat verschiedene ESG-Fortschrittsberichte vorgelegt.

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

Ausführlichere Informationen über den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats, seine Mitglieder, Zuständigkeiten und Geschäftsordnung sowie den Schwerpunkt seiner Arbeit im Jahr 2024 sind hier zu finden: ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/AUFSICHTSRATS-AUSSCHUESSE ▶ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Die Bestellung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands sowie die Festlegung der Ressortzuständigkeiten gehören zu den Aufgaben des Aufsichtsrats. Bei der Bestellung von Vorstandsmitgliedern achtet der Aufsichtsrat auf eine für das Unternehmen bestmögliche, vielfältige und sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung des Vorstandsgremiums und sorgt gemeinsam mit dem Vorstand für eine langfristige Nachfolgeplanung. Damit wird ein nachhaltiger Ansatz zur Identifizierung und Evaluierung von Nachfolgekandidat*innen für ein Vorstandsmandat implementiert, der insbesondere auch das Diversitätskonzept des Unternehmens berücksichtigt.

Bei der Vorbereitung von Vorschlägen zur Wahl von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat berücksichtigt der Aufsichtsrat die Ziele für seine Zusammensetzung und strebt insbesondere an, das für den Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit entwickelte Kompetenzprofil (siehe oben) auszufüllen, das auch Kompetenzen und Sachverstand in Bezug auf nachhaltigkeitsrelevante Themen umfasst. Darüber hinaus überprüfen der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse regelmäßig die Effizienz ihrer Arbeit und beschließen einzelne Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Organisation der Aufsichtsratsarbeit.

Die ständigen Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats werden regelmäßig von Expertenteams, die aktiv am Management aller in diesem Bericht genannten wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen beteiligt sind (insbesondere für nachhaltigkeitsbezogene Themen: die zentrale ESG-Funktion, das SEA Team, das Team für Regierungsangelegenheiten (Governmental Affairs Team), das Legal Team, die Brand Teams, Sourcing Teams, Investor Relations, Sales, Enterprise Risk Management, Internal Controls, Internal Audit, Group Policies und Sustainable Finance) z. B. über nachhaltigkeitsrelevante Gesetzesänderungen sowie Risiken und Chancen, insbesondere im Hinblick auf die zunehmende Regulierung von Umwelt-/Nachhaltigkeits-, Sozial- und Corporate-Governance-Themen beraten. Dazu gehören auch entsprechende Schulungsmöglichkeiten. Damit wird sichergestellt, dass nachhaltigkeitsbezogene Themen in die unternehmerische Entscheidungsfindung sowie in die Regulierungs-/Berichtsfähigkeit und Compliance integriert werden.

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

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

Jedes Mitglied des Vorstands, einschließlich des Vorstandsvorsitzenden, wird regelmäßig über die wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) sowie über die Ergebnisse und die Wirksamkeit der Richtlinien, Maßnahmen, Kennzahlen und Ziele informiert, die von den für das Management dieser IROs verantwortlichen Senior Management Teams fortlaufend verabschiedet werden. Diese Themen sind auch integraler Bestandteil der Sitzungen des Aufsichtsrats und seines Prüfungsausschusses. ▶ SIEHE GOV-1 – DIE ROLLE DER VERWALTUNGS-, LEITUNGS- UND AUFSICHTSORGANE

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

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

Weitere Informationen zum Inhalt der Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse sind hier zu finden: ▶ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Im Laufe des Jahres 2024 haben wir unsere nichtfinanziellen Themen, die im Rahmen des ESRS zu bewerten waren, durch unsere umfassende Wesentlichkeitsanalyse für 2023 und 2024 überwacht. Dem Prüfungsausschuss wurde eine Liste aller bewerteten wesentlichen Themen vorgelegt, die direkt aus den IROs (wie in den thematischen Standards dargestellt) abgeleitet wurden. Darüber hinaus wurde dem Prüfungsausschuss eine weitere Liste aller bewerteten nicht wesentlichen Themen vorgelegt, gefolgt von einer Diskussion über deren Unwesentlichkeit für adidas. Die wesentlichen Themen und die damit verbundenen IROs sind am Anfang jedes Standards zu finden.

Weitere Informationen zum Inhalt der Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse sind hier zu finden: ▶ SIEHE BERICHT DES AUFSICHTSRATS

GOV-3 – Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme

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

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

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

Performance-Bonus

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

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

Die Kriterien für das Geschäftsjahr 2024 werden ex post im Vergütungsbericht 2024 veröffentlicht. In diesem Vergütungsbericht werden die jeweiligen Zielerreichungen transparent erläutert und umfassend dargelegt wie sich der Performance-Bonus-Betrag konkret errechnet.

Long-Term-Incentive-Plan (LTIP)

Der LTIP verfolgt das Ziel, die langfristige erfolgsabhängige variable Vergütung des Vorstands an der Wertentwicklung des Unternehmens und damit an den Interessen der Aktionär*innen auszurichten. Daher ist der LTIP aktienbasiert und auf das Erreichen langfristiger Ziele ausgerichtet. Der LTIP besteht aus jährlichen Tranchen, die jeweils eine Laufzeit von vier Jahren haben. Jede Tranche setzt sich aus einer dreijährigen Performance-Periode und einer nachfolgenden einjährigen Halteperiode zusammen.

Bei einer Zielerreichung von 100 % entspricht der LTIP-Zielbetrag für die jeweilige LTIP-Tranche 40 % der Zieldirektvergütung des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Die Höhe des LTIP-Bonus richtet sich nach dem

Erreichen von finanziellen und nichtfinanziellen Leistungskriterien, die für alle Vorstandsmitglieder einheitlich sind und sich aus der langfristigen strategischen Ausrichtung von adidas ableiten.

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

Für die LTIP-Tranche 2024 (Performance-Zeitraum 2024 bis 2026) wurden die folgenden ESG-bezogenen Leistungskriterien im Hinblick auf die strategischen Ziele festgelegt:

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

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

Der jährliche Vergütungsbericht zum abgelaufenen Geschäftsjahr enthält jeweils einen Ausblick auf die Anwendung des Vergütungssystems im laufenden Geschäftsjahr. In diesem Ausblick wird ex-ante transparent über die Festlegung der finanziellen und der nichtfinanziellen bzw. ESG-Kriterien berichtet. Nach Ablauf der jeweiligen Performance-Periode werden im Vergütungsbericht die Leistungskriterien und Kennzahlen sowie die jeweilige Zielerreichung transparent erläutert und umfassend dargelegt. Die Zielwerte und Zielerreichung der für die LTIP-Tranche 2024 festgelegten Leistungskriterien sowie die damit zusammenhängende Festlegung der Höhe der variablen erfolgsabhängigen Vergütung werden im Vergütungsbericht 2026 detailliert erläutert.

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

Eine detailliertere Beschreibung der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung, der wichtigsten Merkmale des Anreizsystems für den Vorstand, der Zielsetzung und der Zielerreichung sind hier zu finden: ▶ **ADIDAS-GROUP.COM/S/VERGUETUNG**

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

10 Anteil Frauen in Führungspositionen weltweit auf Director-Ebene und höher.

GOV-4 – Erklärung zur Sorgfaltspflicht

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

GOV-4 – Erklärung zur Sorgfaltspflicht

Kernelemente der Ermittlung der Sorgfaltspflicht im Bereich Nachhaltigkeit	Absätze in der Nachhaltigkeitserklärung
Einbindung der Sorgfaltspflicht in Governance, Konzepte und Geschäftsmodell	ESRS 2, SBM-1, SBM-2, SBM-3; SBM-2 und SBM-3 auch in bestimmten themenbezogenen Standards S1, S2, S3, S4
Einbeziehung betroffener Stakeholder in alle wichtigen Schritte der Sorgfaltspflicht	ESRS 2, SBM-2 und in bestimmten themenbezogenen Standards S1, S2, S3, S4
Ermittlung und Bewertung negativer Auswirkungen	ESRS 2, IRO-1 und in bestimmten themenbezogenen Standards E1, E2, E3, E5, G1
Maßnahmen zur Minderung negativer Auswirkungen	ESRS 2, MDR-P und MDR-A; entsprechende Angaben in jedem themenbezogenen Standard
Nachverfolgung der Wirksamkeit dieser Bemühungen und Kommunikation	ESRS 2, MDR-M und MDR-T; entsprechende Angaben in jedem themenbezogenen Standard

GOV-5 – Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Wir sind uns der Bedeutung der Einrichtung eines soliden Risikomanagements und internen Kontrollverfahrens bewusst, die die Integrität unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung unterstützen. Wir arbeiten aktiv daran, Kontrollen für die ESG-Berichterstattung zu bewerten und in unser bestehendes internes Kontrollsystem zu integrieren.

Unser Risikomanagement und unser internes Kontrollverfahren für die Nachhaltigkeitsberichterstattung zielen darauf ab, folgende Bereiche abzudecken:

- **Externe Berichterstattung:** Sicherstellung der Integrität der berichteten Informationen, mit besonderem Fokus auf quantitative Datenpunkte und Steuerungskennzahlen.
- **Einhaltung von regulatorischen Vorschriften:** Sicherstellung der Einhaltung aller relevanten lokalen, nationalen und internationalen ESG-Vorschriften und -Standards.
- **Interne und externe Audits:** Berücksichtigung der bei internen und externen Audits festgestellten Risiken, Abweichungen und Maßnahmen.
- **Unternehmensweites Risikomanagement:** Berücksichtigung der ermittelten Risiken und Chancen im unternehmensweiten Risikomanagement, das als umfassende Aufzeichnung unserer unternehmensweiten Risikomanagementbemühungen dient, einschließlich der ermittelten Risiken, ihrer potenziellen Auswirkungen, ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und der Maßnahmen zu ihrer Minderung.
- **Stakeholder-Dialog:** Berücksichtigung der Erwartungen und Anliegen unserer wichtigsten Stakeholder, darunter Investoren, Konsument*innen, Mitarbeiter*innen und die adidas Community.

Das Global Internal Controls Team spielt eine aktive Rolle bei der Steuerung des Unternehmens bei der Ermittlung von Risiken, der Behebung von Prozesslücken und der Verbesserung von Kontrollen im Zusammenhang mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Unsere internen Kontrollverfahren für die Nachhaltigkeitsberichterstattung zielen darauf ab, die folgenden Schlüsselkomponenten zu umfassen:

- **Risikoermittlung und -bewertung:** Ermittlung potenzieller Risiken innerhalb der Kernprozesse und Bewertung ihrer Auswirkungen und Eintrittswahrscheinlichkeit. Ein gutes Verständnis der Prozesse und Risiken ist unerlässlich, um wirksame Maßnahmen zur Risikominderung und für Kontrollen zu steuern.

- **Ermittlung und Bewertung der Kontrollen:** Festlegung, ob die konzipierten Kontrollen den Prozesszielen entsprechen und Risiken wirksam verhindern oder aufdecken (z. B. Fehler oder Betrug, die zu wesentlichen Falschangaben in der Berichterstattung führen könnten).

- **Überwachung und Prüfung:** Festlegung geeigneter Überwachungs- oder Prüfverfahren und Zuweisung von Verantwortlichkeiten für jede im internen Kontrollsystem formalisierte Kontrollaktivität.

- **Kommunikation und Berichterstattung:** Integration von ESG-relevanten Risiken und Kontrolltestergebnissen in die bestehenden Berichte an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats.

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

Aus Sicht der Nachhaltigkeitsberichterstattung besteht das Hauptziel darin, effektive Prozesse und Kontrollen zu implementieren, um sicherzustellen, dass die berichteten ESG-Informationen vollständig und korrekt sind. Während wir in den kommenden Jahren auf unserem ESG-Weg weiter voranschreiten, streben wir Folgendes an:

- **Lücken aufzeigen:** Wir werden weiterhin Lücken in Prozessen, Daten und Systemen identifizieren, um den Grad der Automatisierung, Konsistenz und Standardisierung zu erhöhen (Gap-Analyse).

- **Umfang ausweiten:** Wir werden einen schrittweisen Ansatz zur Integration von ESG in unser internes Kontrollsystem umsetzen und unsere Bemühungen ausweiten, um wichtige Geschäftsprozesse und Vorschriften im Einklang mit unserer sich weiterentwickelnden ‚IC over ESG Roadmap' abzudecken.

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

Im Jahr 2024 hat sich das Global Internal Controls Team darauf konzentriert, den Reifegrad der bestehenden Prozesse zu bewerten und das Unternehmen bei der Schließung festgestellter Lücken zu beraten. Im Mittelpunkt der Gap-Analyse standen die ESRS-Kennzahlen für die Nachhaltigkeitsberichterstattung 2024, basierend auf den in unserer Wesentlichkeitsanalyse ermittelten wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen. Bei der Analyse wurde der Reifegrad der zugrunde liegenden Prozesse, Datenpunkte und Berichtsfunktionen für jede Kennzahl bewertet. Dazu wurden Informationen gesammelt und Interviews mit wichtigen Stakeholdern des Unternehmens geführt. Unser Hauptaugenmerk lag darauf, ein gründliches Verständnis der Risiken zu erlangen, die mit den Datenerhebungsprozessen verbunden sind, die für die Erhebung der quantitativen ESRS-Kennzahlen für die Berichterstattung erforderlich sind.

Zu den in der Analyse ermittelten Hauptrisiken gehören Lücken im Verständnis der ESRS-Angabepflichten, Inkonsistenzen bei den Berechnungsmethoden, Probleme bei der Datenverfügbarkeit und -erhebung, Einschränkungen der Systemfähigkeiten und unzureichende Prozessdokumentation.

Das Projekt ‚ESG Compliance Framework 2024', eine interne Initiative, hat die festgestellten Lücken in Anforderungen an Fähigkeiten und Prozesse umgesetzt, um die ESG-Compliance und -Berichterstattung in den kommenden Jahren voranzutreiben. Um dies zu erreichen, werden wir in Fähigkeiten investieren, die Risiken mindern und Lücken in Prozessen, Systemen und Daten schließen. Das Global Internal Controls Team wird seine Roadmap mit dem ESG-Investitionsplan synchronisieren und das Unternehmen bei der Umsetzung der erforderlichen Governance-Prozesse und -Kontrollen unterstützen.

Bei den in der Berichterstattung für 2024 berichteten ESRS-Kennzahlen lag unser Hauptaugenmerk auf der Dokumentation der zugrunde liegenden Prozesse und der Formalisierung der Kontrollaktivitäten in einem standardisierten Format (z. B. ‚KPI-One-Pagers'). Dazu gehörte auch die Beratung der Geschäftsteams zu Maßnahmen zur Minderung festgestellter Lücken sowie die Bereitstellung von Leitlinien zur Einrichtung von Prozessen und Kontrollen, die die Vollständigkeit und Zuverlässigkeit der berichteten Informationen gewährleisten.

Bei ausreichend ausgereiften Prozessen haben wir Prozessdurchläufe initiiert, um zu bewerten, ob die Risiken durch die implementierten Kontrollen angemessen adressiert werden. Sobald die Kontrollen hinsichtlich ihrer Gestaltung bewertet wurden, werden sie in unser internes Kontrollsystem integriert und anschließend regelmäßig überwacht oder unabhängigen Tests unterzogen, um ihre Wirksamkeit zu bewerten.

Die Berichterstattung über die Ergebnisse der internen ESG-Kontrolltests wird in die bestehende vierteljährliche Berichterstattung an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats integriert werden. Diese wird Einzelheiten über die Wirksamkeit der Kontrollen und Beobachtungen zu risikoreichen Abweichungen enthalten. Im Laufe des Jahres 2025 planen wir, dem zuständigen Management sowie dem Prüfungsausschuss detailliertere und transparentere Informationen über die Wirksamkeit der internen Kontrollen für ESG zur Verfügung zu stellen.

Strategie

SBM-1 – Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette

Für Informationen zu unserem Geschäftsmodell und unserer Wertschöpfungskette finden Sie im Abschnitt ‚Unser Unternehmen'. ▶ SIEHE UNSER UNTERNEHMEN

Anzahl der Mitarbeitenden nach geografischen Gebieten

Zum Ende des Berichtszeitraums beschäftigte adidas weltweit 62.035 Mitarbeiter*innen. Die geografische Verteilung unserer Mitarbeiter*innen stellt sich wie folgt dar ▶ SIEHE ESRS S1 EIGENE BELEGSCHAFT

SBM-1 – Zahl der Beschäftigten nach geografischen Gebieten

	Zahl der Beschäftigten
Emerging Markets	12.267
Europa	18.470
China	8.718
Japan/Südkorea	4.236
Lateinamerika	6.331
Nordamerika	12.013
Gesamt	**62.035**

Ziele im Bereich Nachhaltigkeit

Unsere Verpflichtung zur Nachhaltigkeit ist in unserem Unternehmenszweck verankert: ‚Durch Sport können wir Leben verändern'. Um diese Verpflichtung zu unterstreichen, haben wir im Jahr 2021 unseren Fokus auf Nachhaltigkeit weiter geschärft und eine Roadmap bis 2025 und darüber hinaus definiert, die es uns ermöglicht, positive Auswirkungen zu schaffen und voranzubringen. Während wir uns weiterhin mit der Branche und anderen gleichgesinnten Akteuren zusammenschließen, um einen systemischen Wandel voranzutreiben, wie zum Beispiel mit der ‚T-REX'-Initiative, werden wir uns gleichzeitig auf unsere Roadmap zur Dekarbonisierung konzentrieren, die unsere gesamte Wertschöpfungskette umfasst. Dazu gehören auch Maßnahmen zur Reduzierung unserer negativen Auswirkungen in wichtigen Produktgruppen wie Schuhen und Bekleidung. Wir werden unsere Beschäftigten weiterhin dazu befähigen, Botschafter*innen für Nachhaltigkeit zu werden, und Konsument*innen weltweit dazu einladen, sich mit uns zum Thema Nachhaltigkeit auszutauschen und zu vernetzen z. B. über unser etabliertes Laufevent. Nicht zuletzt sind wir bestrebt, in unserer gesamten Beschaffungskette die höchsten Standards bei den Sozialstandards einzuhalten. Weitere Informationen zu unseren einzelnen Zielen sind in den themenbezogenen Standards dieser Nachhaltigkeitserklärung zu finden.

Umweltauswirkungen

Im Jahr 2024 wurden Klimawandel, Umweltverschmutzung, Wasser, Biodiversität und Ökosysteme sowie Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft als wesentliche Umweltthemen bestätigt, auf die wir uns in Zukunft weiterhin konzentrieren werden. Wir haben weiter daran gearbeitet, unsere Treibhausgasemissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu reduzieren. Darüber hinaus haben wir ausgewählte wichtige Materialien bewertet, die potenziell zu Risiken für die Biodiversität beitragen, und uns verpflichtet, bis spätestens 2030 die Beschaffungskette für Leder abholzungsfrei zu gestalten. Wir haben unseren Kreislaufansatz weiterentwickelt, um die Schaffung eines Ökosystems zu unterstützen, das für die Skalierung von Kreislauflösungen in unserer Branche erforderlich ist. Dazu gehörte auch das gezielte Engagement in branchenübergreifenden Projekten zur Entwicklung der Kreislaufwirtschaft wie ‚T-REX' und ‚Sorting for Circularity'. Wir haben uns weiterhin mit der

Wassereffizienz und -qualität in unserer Beschaffungskette befasst und ein fortschrittliches Chemikalienmanagementprogramm mit ehrgeizigen Zielen eingeführt.

Auch die enge Zusammenarbeit mit unseren Zulieferern ist für das Erreichen unserer Ziele von entscheidender Bedeutung. Wir nutzen unsere langjährigen Beziehungen zu unseren Zulieferern daher, um sicherzustellen, dass sie ihren Beitrag zum Erreichen unserer Dekarbonisierungsziele leisten. Darüber hinaus arbeiten wir eng mit Partnern zusammen, um innovative Materialien, Recyclingtechnologien und kreislaufwirtschaftliche Geschäftspraktiken entlang der gesamten Wertschöpfungskette auszubauen.

Wir sind davon überzeugt, dass unser Hinarbeiten auf die für 2025 und darüber hinaus gesteckten Ziele die Grundlage zukünftiger Erfolge sein wird.

Soziale Auswirkungen

adidas ist sich seiner Verantwortung in Bezug auf den Schutz der Menschenrechte und der Bedeutung einer angemessenen Sorgfaltspflicht ('Due Diligence') zur Erfüllung dieser Verpflichtung als Unternehmen bewusst. In diesem Zusammenhang bemühen wir uns um ein verantwortungsvolles Handeln entlang der gesamten Wertschöpfungskette, von der Rohstoffproduktion bis hin zu unseren eigenen Standorten. Wir schützen die Rechte unserer Mitarbeiter*innen sowie der Beschäftigten in unseren Zulieferbetrieben durch unsere Arbeitsplatzstandards und nutzen unseren Einfluss auf Zulieferer und unsere Branche, um positive Veränderungen herbeizuführen, wo immer nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte mit unseren Geschäftsaktivitäten in Verbindung stehen. Weitere Informationen sind in den themenbezogenen Sozialstandards zu finden. ▶ SIEHE ESRS S1 ARBEITSKRÄFTE DES UNTERNEHMENS ▶ SIEHE ESRS S2 ARBEITSKRÄFTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE ▶ SIEHE ESRS S3 BETROFFENE GEMEINSCHAFTEN ▶ SIEHE ESRS S4 VERBRAUCHER UND ENDNUTZER

Auswirkungen auf die Unternehmensführung

Wir sind davon überzeugt, dass gute Unternehmensführung eine wesentliche Grundlage für nachhaltigen Unternehmenserfolg ist und das Vertrauen unserer Aktionär*innen, Geschäftspartner und Mitarbeiter*innen sowie der Finanzmärkte in unser Unternehmen stärkt. Weitere Informationen sind auf unserer Unternehmenswebsite sowie im Standard ESRS G1 zu finden. ▶ SIEHE ESRS G1 UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette

Um unsere Mission, die weltweit beste Sportartikelmarke zu sein, zu erfüllen, konzentriert sich unser Geschäftsmodell auf das Design und die Entwicklung von Performance- und Lifestyle-Produkten, die bei unseren Konsument*innen gut ankommen. Unser Ziel ist es, Trends zu setzen, Innovationen voranzutreiben und schnell auf Konsumentenwünsche zu reagieren, um letztendlich die Begehrlichkeit unserer Marke zu verstärken. Unsere Produktion erfolgt in Zusammenarbeit mit unabhängigen Zulieferern in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette, zu der Tier-4-Zulieferer (und darüber hinaus) für die Rohstoffbeschaffung, Tier-3- und Tier-2-Zulieferer für die Materialherstellung, Spinnerei, Färberei und Ausrüstung sowie Tier-1-Zulieferer für die Montage der adidas Produkte gehören.

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

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

SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

— Treffen mit Investoren und Investmentanalysten.

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

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

— Zusammenarbeit mit anderen Marken und Unternehmen in gemeinsamen Initiativen.

— Teilnahme an Multi-Stakeholder-Initiativen.

— Kontaktaufnahme mit der akademischen Community, Regierungsorganisationen und Regierungen.

Unabhängig von der Art des Dialogs werden wir versuchen sicherzustellen, dass der Ansatz mindestens:

— die wichtigsten Erwartungen der Stakeholder erfüllt,

— sicherstellt, dass die Anliegen, Wahrnehmungen und Standpunkte der Stakeholder vollständig und genau zum Ausdruck gebracht und aufgezeichnet werden können und

— ermöglicht, eine kohärente Antwort auf die Erwartungen und Anliegen der Stakeholder zu geben.

adidas ist zudem Mitglied in einer Vielzahl von Branchenverbänden, Multi-Stakeholder-Initiativen und gemeinnützigen Initiativen, darunter die AFIRM-Arbeitsgruppe (Apparel and Footwear International RSL

Management – AFIRM), Better Cotton (BC), Fair Factories Clearinghouse (FFC), Fair Labor Association (FLA), Fashion for Good, Federation of European Sporting Goods Industry (FESI), Bündnis für nachhaltige Textilien (Textilbündnis) der deutschen Bundesregierung, die Leather Working Group (LWG), der Organic Cotton Accelerator (OCA), Textile Exchange, The Fashion Pact, The Microfibre Consortium (TMC), The International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry (Internationales Abkommen für Gesundheit- und Sicherheit in der Bekleidungsindustrie), der Fashion Industry Charter for Climate Action der UN-Klimarahmenkonvention (UNFCCC), dem Weltverband der Sportartikelindustrie (World Federation of the Sporting Goods Industry – WFSGI), der Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC) Foundation und dem Forum der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) zur Sorgfaltspflicht im Bekleidungs- und Schuhsektor. Durch diese Mitgliedschaften arbeiten wir eng mit führenden Unternehmen aus verschiedenen Branchen zusammen, um nachhaltige Geschäftspraktiken zu entwickeln und soziale und ökologische Themen auf globaler, regionaler und lokaler Ebene zu diskutieren.

Wie bereits erwähnt, ist unser Stakeholder-Dialog eine wichtige Informationsquelle für unsere operative Entscheidungsfindung und trägt zur Verbesserung unserer Strategien bei. Durch den kontinuierlichen Austausch mit Investoren und Analysten kennen wir deren Erwartungen und können entsprechend reagieren. Ein weiteres Beispiel ist die Mitarbeiterbefragung (Employee Listening Survey), deren Ergebnisse sorgfältig analysiert und von den verschiedenen internen Unternehmensfunktionen und Teams umgesetzt werden. Wir nutzen auch Kooperationen und Partnerschaften, um systemische Veränderungen in unserer Branche voranzutreiben, z. B. bei den Bemühungen in der Beschaffungskette für Textilien und Schuhe, die Treibhausgasbilanz zu verbessern, die Chemikalienmanagementpraktiken zu stärken und die Sozial- und Umweltstandards zu erhöhen. Darüber hinaus stärken wir das Bewusstsein, die Fähigkeiten und das Wissen von Fabrikmanagern und Arbeiter*innen über Gesetze und Rechte, indem wir mit führenden Anbietern wie dem ‚Better Work'-Programm der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und der Internationalen Organisation für Migration (IOM) der Vereinten Nationen zusammenarbeiten, um sicherzustellen, dass die Arbeitsrechte von ausländischen und Wanderarbeiter*innen in der Beschaffungskette von adidas respektiert werden.

Bei unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse haben wir das interne Management genutzt, um die wichtigsten Interessen und Ansichten externer Stakeholder zu vertreten, wie in IRO-1 beschrieben. Dieser Ansatz ermöglichte es uns, ein klares Verständnis für die Interessen und Ansichten unserer wichtigsten Stakeholder zu erlangen und sie in unseren Diskussionen und Bewertungen der Wesentlichkeit für jedes Thema zu vertreten. Experten und Führungskräfte aus allen relevanten Teams waren involviert, wie zum Beispiel unsere Experten für Dekarbonisierung und Biodiversität und unser SVP für Nachhaltigkeit und ESG. Auf der sozialen Seite waren viele Teams der Personalabteilung beteiligt, um sicherzustellen, dass die Interessen unserer Mitarbeiter*innen verstanden und vertreten werden, z. B. in Bezug auf Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion (Diversity, Equity and Inclusion – DEI). Ebenso leistete unser SEA Team (Social & Environmental Affairs), das die Menschenrechtsperspektive mit allen relevanten Stakeholdern managt, einen wesentlichen Beitrag zur Wesentlichkeitsanalyse.

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

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

Weitere Informationen zum Stakeholder-Dialog sind in den themenbezogenen Standards oder auf der Unternehmenseite von adidas zu finden. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/STAKEHOLDERENGAGEMENT

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

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

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

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

Unser Verfahren und unsere Methodik zur Ermittlung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) basieren auf den Anforderungen von ESRS 1, Abschnitt 3, und den Anwendungsanforderungen von ESRS 1 AR 16. Die von ESRS AR 16 bereitgestellte Liste der Nachhaltigkeitsthemen bildete zusammen mit unseren bestehenden wesentlichen Themen die Grundlage für die Entwicklung einer umfassenden langen Liste potenziell wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen. Diese Liste bildete auch die Grundlage für den Prozess der Ermittlung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (Impacts, risks and opportunities – IROs). Um festzustellen, ob ein Nachhaltigkeitsthema wesentlich oder nicht wesentlich ist, wurde die Analyse sowohl aus der Perspektive der Wesentlichkeit der Auswirkungen als auch aus der Perspektive der finanziellen Wesentlichkeit (doppelte Wesentlichkeit) durchgeführt. Ein Nachhaltigkeitsthema gilt nach dem Konzept der doppelten Wesentlichkeit als wesentlich, wenn es aus einer oder beiden Perspektiven wesentlich ist. Andere Kriterien wurden nicht angewendet.

Wesentlichkeit der Auswirkungen

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

Finanzielle Wesentlichkeit

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

Schließlich haben wir alle in diesem Absatz erläuterten Aspekte berücksichtigt und eine Bewertung von 1, geringfügig, bis 5, signifikant, aus finanzieller Sicht vorgenommen. Die Wesentlichkeitsschwelle für die Auswirkungen und die finanzielle Wesentlichkeit wurde auf drei festgelegt, d. h. jedes Thema mit einer Bewertung von drei oder höher gilt als wesentlich.

Unser Verfahren zur Bewertung der doppelten Wesentlichkeit

Nach der Erstellung einer langen Liste von Nachhaltigkeitsthemen, die hauptsächlich auf ESRS 1, AR16 sowie auf einigen unternehmensspezifischen Themen als Ergebnis unserer vorherigen Wesentlichkeitsanalysen und vorherigen nichtfinanziellen Berichterstattung basiert, haben wir gemeinsam mit den verantwortlichen internen Inhaltsverantwortlichen und Expertenteams allgemein relevante Themen identifiziert, die potenziell berichtet werden könnten. Mit ihnen haben wir dann potenzielle und tatsächliche positive und negative Auswirkungen auf Mensch und Umwelt sowie Risiken und Chancen, die finanzielle Auswirkungen auf unser Unternehmen haben oder haben könnten, identifiziert, bewertet und priorisiert.

Ein Teil des Prozesses bestand darin, die betroffenen Stakeholder oder Nutzer von Informationen zu erfassen, um Nachhaltigkeitsaspekte zu identifizieren und zu bewerten, und ihre Perspektiven und Ansichten zu integrieren. Obwohl externe Stakeholder nicht direkt einbezogen wurden, vertraten Teams von adidas die Ansichten und Interessen externer Stakeholder, um sicherzustellen, dass diese bei der Bewertung der Themen berücksichtigt wurden. So wurden beispielsweise betroffene Gemeinschaften und Beschäftigte in der Wertschöpfungskette durch das Social and Environmental Affairs Team vertreten, die Investorenperspektive durch das Investor Relations Team, die Mitarbeiterperspektive durch das Human Resources Team und die Konsumentenperspektive durch das Brand Team. Darüber hinaus war das Risikomanagementteam des Unternehmens (Enterprise Risk Management Team) an allen Diskussionen beteiligt, um die Vollständigkeit und Angleichung der Bewertungs- und Beurteilungsmethoden sicherzustellen.

In einer Reihe von Workshops, die über einen Zeitraum von mehreren Monaten mit internen Stakeholdern, darunter verantwortliche Experten und Führungskräfte, durchgeführt wurden, haben wir wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen ermittelt, bewertet und überprüft. Dieser Prozess berücksichtigt die Zusammenhänge unserer Auswirkungen und Abhängigkeiten mit den Risiken und Chancen, die sich aus den Auswirkungen und Abhängigkeiten zwischen nachhaltigkeitsbezogenen Themen ergeben können. Weitere Informationen zu themenbezogenen Abhängigkeiten sind in den jeweiligen themenbezogenen Standards sowie im Risiko- und Chancenbericht zu finden. Der Erfolg unseres Geschäftsmodells hängt jedoch von natürlichen Ressourcen wie Baumwolle, Leder, Kautschuk sowie anderen Materialien wie recyceltem Polyester für die Herstellung unserer Produkte ab. Die Verfügbarkeit und die Kosten dieser Ressourcen sind entscheidend, um sicherzustellen, dass unsere Kunden unsere Produkte zu einem

wettbewerbsfähigen Preis erhalten, wann und wo sie es wünschen. Der Fertigungsprozess ist sehr energieintensiv und erfordert nach wie vor ein hohes Maß an Handarbeit durch die Beschäftigten in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette. Ebenso hängt der Erfolg unserer Geschäftstätigkeit von der Kreativität unserer eigenen Mitarbeitenden, der effektiven Zusammenarbeit mit Designern und Prominenten sowie unseren Marketing- und Sponsoringaktivitäten ab, um sicherzustellen, dass wir unseren Konsumenten relevante Produkte anbieten. Bei der doppelten Wesentlichkeitsanalyse haben wir all diese Abhängigkeiten von natürlichen, personellen und sozialen Ressourcen berücksichtigt, um die wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen zu bewerten.

Relevante Experten aus dem Unternehmen und Content-Owner nahmen aktiv an Workshops zum Prozess der Wesentlichkeitsbewertung teil, um eine gründliche Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen unserer Geschäftstätigkeiten zu gewährleisten. Senior Management und seine Expertenteams sind für die Überwachung und das Management unserer Nachhaltigkeitsauswirkungen, -risiken und -chancen verantwortlich:

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

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

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

Die leitenden Führungskräfte dieser Teams sowie Experten für bestimmte wesentliche Themen waren eng in die Wesentlichkeitsanalyse eingebunden und gaben auf der Grundlage ihrer Fachkenntnisse eine abschließende Beurteilung der Ergebnisse ab. Die beteiligten leitenden Führungskräfte stehen zudem in direktem Bezug zu anderen internen Entscheidungsprozessen bis hin zur Vorstandsebene. Im Allgemeinen werden unsere Nachhaltigkeitsrisiken mit derselben Priorität bewertet wie alle anderen Geschäftsrisiken.

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

Nach mehreren Workshops wurde die abschließende Bewertung der Wesentlichkeit in Zusammenarbeit mit Expertenteams auf der Grundlage der oben beschriebenen Bewertungskriterien und Schwellenwerte durchgeführt. Im gesamten Prozess der Bewertung der doppelten Wesentlichkeit haben wir alle unsere Geschäftsaktivitäten, Geschäftsbeziehungen oder geografischen Regionen berücksichtigt. Wesentliche unternehmensspezifische Nachhaltigkeitsthemen wurden nicht identifiziert.

Wertschöpfungskette

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

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

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

— **Nachgelagert**: unsere Großhandelskunden und Endnutzer

Daten und Annahmen

Zur Bewertung der Wesentlichkeit verwendete adidas vorhandene interne Umweltdaten (z. B. Berechnungen der Treibhausgasemissionen, Daten zum Wasserverbrauch, Bewertungen der Biodiversität, Daten zur eigenen Belegschaft, Finanzdaten) sowie regelmäßig erhobene Daten zu Konsum, Einhaltung sozialer Standards, Lieferanten und Verbrauchererkenntnissen. Zusätzlich haben wir externe Daten einbezogen und uns dabei auf die neuesten wissenschaftlichen Studien, Benchmarks, Vorschriften und andere Berichterstattungsstandards wie GRI, SASB und das GHG-Protokoll konzentriert.

Überprüfung der Bewertung der Wesentlichkeit

Das Verfahren zur Bewertung der Wesentlichkeit wurde im Berichtszeitraum erstmals in diesem Umfang und mit der oben beschriebenen Methodik durchgeführt. Es ist vorgesehen, die Bewertung jährlich auf der Grundlage zusätzlicher oder neuer Erkenntnisse des jeweiligen Jahres zu überprüfen.

Themenbezogene Verfahren

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

IRO-1 – Themenbezogene Verfahren

Standard	Beschreibung
E1 Klimawandel	
Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der Auswirkungen auf die Treibhaus-gasemissionen [//ESRS E1-20a IRO-1]	Um klimabezogene Auswirkungen, Risiken und Chancen zu ermitteln und zu bewerten, verwenden wir unsere in den Geschäftsberichten der vergangenen Jahre ausgewiesenen Treibhausgasemissionen für Scope 1, Scope 2 und Scope 3. Mit unserem eigens entwickelten Tool können wir unsere Treibhausgasbilanz entlang der gesamten Wertschöpfungskette quantifizieren, überwachen und transparent machen. Hinsichtlich der Scope 3-Emissionen haben wir in den vergangenen Jahren erhebliche Anstrengungen unternommen, um mehr Primärdaten von unseren Zulieferern zu erheben. Dadurch konnten wir genauere Erkenntnisse über Treibhausgasemissionen, Energieverbrauch und die Auswirkungen unserer Dekarbonisierungsinitiativen gewinnen. Dieses Tool ist unsere Hauptgrundlage für das Verständnis und die Berichterstattung über unsere Auswirkungen in Bezug auf Treibhausgasemissionen. Basierend auf den berechneten Treibhausgasemissionen kommen wir zu dem Schluss, dass unsere Auswirkungen auf den Klimawandel ungleichmäßig über die Wertschöpfungskette verteilt sind, wobei die größten Auswirkungen in der vorgelagerten Beschaffungskette, insbesondere bei der Produktion und Verarbeitung von Rohstoffen, entstehen. Aufgrund der Art unseres Geschäftsmodells deckt unsere aktuelle Bewertung potenzielle zukünftige Quellen von Treibhausgasemissionen ab.
[//ESRS E1-20b IRO-1]	Für unsere Klimaszenario-/Risikoanalyse haben wir ein Klimamodellierungs-Tool verwendet, mit dem sich verschiedene Klimaszenarien modellieren lassen. Wir haben drei Klimaszenarien verwendet, die ein Szenario mit niedrigen, mittleren und hohen Emissionen abdecken.[1] Auf dieser Grundlage haben wir unsere Anfälligkeit in jedem Szenario und die damit verbundene Vulnerabilität für ausgewählte Klimarisiken – Wind, Überschwemmung, Lawine, Erdrutsch, Temperatur, Flächenbrand, Schneefall, Erdbeben und Boden-verflüssigung – anhand spezifischer Klimaindikatoren, z. B. Windböengeschwindigkeit, Schneestürme oder durchschnittliche Windgeschwindigkeit, bewertet. Das Tool hat es uns ermöglicht, eine identische digitale Darstellung unseres Geschäftsmodells zu erstellen (mit Schwerpunkt auf dem betrieblichen Fußabdruck, den wichtigsten eigenen Vermögenswerten, den wichtigsten beschafften Materialien, den strategischen Zulieferern und Informationen zur Beschaffungskette, einschließlich bestimmter Vertriebswege), um gezielte Informationen über unsere Anfälligkeit zu erhalten. Daher bildete eine detaillierte Analyse unserer Anfälligkeit gegenüber physischen Risiken auf der Ebene der Vermögenswerte die Grundlage für die Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabedingten physischen Risiken in den drei verschiedenen untersuchten Zeiträumen (2030, 2040 und 2050).

IRO-1 – Themenbezogene Verfahren

Standard	Beschreibung
[//E1-20c IRO-1]	Um klimabedingte Übergangsrisiken und -chancen entlang unserer Wertschöpfungskette zu ermitteln und bewerten, wie z. B. eine verstärkte Anpassung an entsprechende regulatorische Vorgaben und veränderte Konsumentenpräferenzen etc., verwendet das Klimamodellierungs-Tool die ‚Shared Socioeconomic Pathways (SSP)'-Szenarien aus dem neuesten AR6-Bericht des Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) (AR6-Bericht, 2023) und den sechs Szenarien, die in der dritten Version des Network for Greening the Financial System (NGFS) untersucht wurden, um maßgeschneiderte Übergangsindikatoren zu berechnen. Die analysierten Szenarien beinhalten ein Szenario mit niedrigen Emissionen (RCP2.6-SSP126), das mit der Begrenzung der globalen Erwärmung auf 1,5 °C vereinbart ist. Bei der Bewertung wurden dieselben Zeiträume wie bei den physischen Risiken (2030, 2040, 2050) zugrunde gelegt. Die Ergebnisse der Szenarioanalyse, die in die Resilienzanalyse (unter Berücksichtigung unseres Geschäftsmodells, Betriebsmodells und unserer eigenen Vermögenswerte) einflossen, sind in ESRS E1 SBM-3 Climate Change zu finden.[2]
E2 Umwelt-verschmutzung	
[//E2-11a+b IRO-1]	Wir haben unsere Geschäftstätigkeiten überprüft, um tatsächliche und potenzielle Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung zu ermitteln und zu bewerten. Dabei haben wir uns auf unsere vorgelagerte Beschaffungskette konzentriert, aber auch unsere eigenen Standorte sowie nachgelagerte Aktivitäten berücksichtigt. Zu diesem Zweck haben wir vorhandene Daten genutzt, die von unseren Produktionspartnern erhoben wurden, z. B. über die Verwendung bedenklicher Stoffe und die Qualität der Abwassereinleitung.[3] Im Hinblick auf Wasserverschmutzung führt adidas jährlich eine Bestandsaufnahme der Wasserrisiken in der Beschaffungskette durch, um Wasserrisiken an unseren Beschaffungsstandorten zu ermitteln. Mithilfe von Tools des World Resources Institute (WRI) (Aqueduct) versucht adidas, die physischen, reputativen und regulatorischen Risiken im Zusammenhang mit Wasser zu verstehen und die Anfälligkeit für Wasserrisiken an mehreren Standorten in unserer Beschaffungskette zu bewerten. Der Umfang dieser Analyse war die Liste unserer weltweiten Fabriken, die auf unserer Website öffentlich zugänglich ist. Für alle zuvor genannten Risiken wurden ein Basisjahr und Zukunftsszenarien unter Berücksichtigung verschiedener Zeithorizonte analysiert: 2030, 2050 und 2080. Die Analyse zeigt, dass ein relevanter Teil unserer Beschaffungskette derzeit in Gebieten mit Wasserknappheit tätig ist und bei der Fertigung unserer Produkte Prozesse mit hohem Wasserverbrauch durchführt. Diese Kombination setzt uns Risiken im Zusammenhang mit der Wasserentnahme aus, da die Zulieferer für ihren Betrieb in hohem Maße von der Verfügbarkeit von Wasser abhängig sind. Betroffene Gemeinschaften werden indirekt durch unsere Aktivitäten zur Einbindung von Stakeholdern berücksichtigt. Die eindeutige Quantifizierung der Umweltauswirkungen von Mikroplastik ist eine Herausforderung für die gesamte Branche, da es in der Textilindustrie keine umfassende Methodik zur Messung der Freisetzung von Mikroplastik und zur Bewertung der Auswirkungen dieser Freisetzungen gibt. Polyester – und zu einem großen Teil recycelter Polyester – macht den größten Teil der Materialien aus, die wir in unseren Produkten verwenden.
E3 Wasser- und Meeresressourcen	
[//E3-8a+b IRO-1]	Das Verfahren, das Screening, die Methodik, die Annahmen, die Tools und die Beratung sind die gleichen wie in ESRS E2 Umweltverschmutzung.[4]

E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme	
Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung wesentlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen auf die biologische Vielfalt und die Ökosysteme [//E4-17a IRO-1]	In den Jahren 2023/2024 wurden drei umfassende Analysen durchgeführt, deren Ergebnisse als Grundlage für die Ermittlung und Bewertung der Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit der biologischen Vielfalt dienten: – Die Analyse der Abhängigkeiten und Auswirkungen auf die Biodiversität, die 2023/2024 mit ENCORE nature (einem speziellen Tool für Biodiversitätsbewertungen) durchgeführt wurde. Diese Analyse basierte auf der Art der Aktivitäten in unserer Wertschöpfungskette und verwendete spezifische ISIC-Codes, die derartige Aktivitäten kennzeichnen, insbesondere unter Berücksichtigung der Verarbeitung natürlicher und synthetischer Materialien in den Produkten von adidas. – Die Analyse der Risiken für die Biodiversität wurde in unsere Klimarisikoanalyse integriert und konzentriert sich hauptsächlich auf das Risiko der zukünftigen Beschaffung wichtiger, aus der Natur gewonnener Materialien wie Baumwolle, Leder und Kautschuk sowie auf die Auswirkungen des Klimawandels auf die Verfügbarkeit dieser Materialien. – Bei der Bewertung der Auswirkungen auf die lokale Biodiversität wurde die Nähe der Standorte unserer Hauptzulieferer und unserer eigenen Standorte zu Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität mithilfe des Tools zur integrierten Bewertung der Biodiversität (Integrated Biodiversity Assessment Tool – IBAT) von BirdLife International berücksichtigt. Alle Analysen ergaben, dass die Abhängigkeiten von Biodiversität sowie die Auswirkungen und Risiken in der vorgelagerten Wertschöpfungskette von adidas stärker ausgeprägt sind.[5] Daher wurden die Auswirkungen auf die Biodiversität an unseren eigenen Standorten und in der nachgelagerten Wertschöpfungskette als nicht wesentlich eingestuft.
[//E4-17b IRO-1]	adidas hat die Abhängigkeiten von der Biodiversität in seiner vorgelagerten Wertschöpfungskette (der einzigen Wertschöpfungskettenebene, die wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit der Biodiversität aufweist) adressiert und sich dabei auf Leder, Naturkautschuk und Holz konzentriert. Wir haben Ökosystemleistungen geprüft, Literaturrecherchen durchgeführt und Experteninterviews geführt. Die Bewertung verknüpft die Bekleidungsindustrie mit Ökosystemleistungen und erläutert detailliert, wie Naturkapital diese Leistungen erbringt und von Umweltveränderungen betroffen ist. In Factsheets und Übersichtstabellen wurden die wichtigsten Vermögenswerte und Einflussfaktoren hervorgehoben. Gemeinsam mit der Natural Capital Finance Alliance haben wir einen Rahmen für die Bewertung der Bedeutung von Naturkapital und der Auswirkungen von Umweltveränderungen entwickelt.

IRO-1 – Themenbezogene Verfahren

Standard	Beschreibung
[//E4-17c IRO-1]	Es wurden Übergangs- und physische Risiken und Chancen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen ermittelt und bewertet, wobei der Schwerpunkt auf den Auswirkungen und Abhängigkeiten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette lag. Zu den Bewertungskriterien gehörten die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften sowie Kostenauswirkungen und Umweltauswirkungen.[6] Zu den ermittelten wesentlichen Risiken gehören erhöhte Betriebskosten aufgrund der Notwendigkeit von Rückverfolgbarkeits-systemen und der Beschaffung zertifizierter Rohstoffe, um Vorschriften wie die EU-Verordnung zur Vermeidung von Entwaldung und die EU-Biodiversitätsstrategie für 2030 einzuhalten. Die Nichteinhaltung dieser Vorschriften kann zu Geldstrafen und eingeschränktem Marktzugang führen, insbesondere in der EU. Darüber hinaus kann ein Rückgang der biologischen Vielfalt die Verfügbarkeit und die Kosten von aus der Natur gewonnenen Materialien wie Baumwolle, Leder und Naturkautschuk aufgrund von Faktoren wie einem Rückgang der Bestäuber und Problemen mit der Gesundheit des Ökosystems beeinträchtigen. Auch die Verfügbarkeit von Wasser für Produktionsprozesse wie Färben und Gerben birgt erhebliche Risiken.
[//E4-17d IRO-1]	adidas ist sich der Bedeutung systemischer Risiken im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen bewusst, doch standen diese im aktuellen Bewertungsprozess nicht im Vordergrund, da es keine allgemein anerkannte Methodik gibt und eine Zusammenarbeit über verschiedene Bereiche hinweg sowie ein erheblicher Zeitaufwand erforderlich sind. Wir bereiten uns jedoch darauf vor, sie in Zukunft zu berücksichtigen. adidas plant, diese Lücke durch das Sammeln von Erkenntnissen über das Science Based Targets Network (SBTN) und andere Quellen zu schließen. Gegenwärtig liegt der Schwerpunkt auf unmittelbaren Risiken, wie z. B. der Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, Kostenauswirkungen und Umweltauswirkungen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette. Mit zunehmendem Verständnis für systemische Risiken beabsichtigen wir, diese Überlegungen in unser Rahmenwerk für das Risikomanagement zu integrieren.
[//E4-17e IRO-1]	Wir haben uns noch nicht direkt oder formell mit betroffenen Gemeinschaften über die Nachhaltigkeitsbewertung gemeinsamer biologischer Ressourcen und Ökosysteme beraten. Betroffene Gemeinschaften wurden indirekt in unserem Verfahren zur Bewertung der Wesentlichkeit berücksichtigt. Unsere internen Experten stehen in regelmäßigem Kontakt mit externen Stakeholdern, deren Ansichten indirekt in unsere Entscheidungsfindung und Strategieentwicklung einfließen.
[//E4-19b IRO-1]	Standorte in oder in der Nähe von Gebieten, die für die biologische Vielfalt von Bedeutung sind, werden im thematischen Standard E4 offengelegt. Da die potenziellen Auswirkungen auf die biologische Vielfalt als gering eingestuft wurden, werden keine Maßnahmen zur Schadensbegrenzung für notwendig erachtet.

IRO-1 – Themenbezogene Verfahren

Standard	Beschreibung
E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	
Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung wesentlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen [E5-11a, b IRO-1]	adidas hat seine Vermögenswerte und Aktivitäten einer strengen Prüfung unterzogen, um tatsächliche und potenzielle Auswirkungen, Risiken und Chancen in allen Geschäftsbereichen und in der gesamten vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette zu ermitteln. Die im Rahmen des Screening-Prozesses zur Prüfung der Vermögenswerte und Aktivitäten verwendeten Methoden, Annahmen und Tools entsprechen denen, die für ESRS E4 angewendet werden. Die Einbeziehung von Stakeholdern in Bezug auf E5 erfolgte in Übereinstimmung mit unserem allgemeinen Ansatz und Verfahren zur Bewertung der doppelten Wesentlichkeit.[7]
G1 Unternehmensführung	
Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung wesentlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen [//G1-6 IRO-1]	Das Verfahren zur Ermittlung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit der Unternehmenspolitik folgte demselben Verfahren und denselben Kriterien, die im Abschnitt ‚Verfahren unserer doppelten Wesentlichkeitsbewertung' beschrieben sind. Wie gefordert, haben wir jedoch speziell die geforderten Kriterien zum Thema ESRS G1 einbezogen: – Standort: Wir bewerten Auswirkungen, Risiken und Chancen auf der Grundlage der geografischen Regionen, in denen wir tätig sind, und berücksichtigen dabei lokale Vorschriften, Marktbedingungen und gesellschaftspolitische Faktoren. – Aktivität: Wir bewerten spezifische Geschäftsaktivitäten wie Fertigung, Marketing und Vertrieb, um potenzielle Auswirkungen, Risiken und Chancen zu ermitteln, die für jede Funktion spezifisch sind. - Sektor: Wir analysieren sektorspezifische Risiken und Chancen unter Berücksichtigung von Trends, der Wettbewerbslandschaft und sektorspezifischer Vorschriften. – Transaktionsstruktur: Wir berücksichtigen die Art und Struktur von Transaktionen, einschließlich Partnerschaften und anderer Geschäftsvereinbarungen, um die damit verbundenen Risiken und Chancen zu ermitteln. Das Management von Auswirkungen, Risiken und Chancen ist eine unternehmensweite Aufgabe, bei der wichtige Erkenntnisse von Mitgliedern des Vorstands sowie von globalen und lokalen Geschäftseinheiten und Funktionen genutzt werden.[8]

1 Siehe ESRS E1 Klimawandel SBM-3.
2 Siehe ESRS E1 Klimawandel SBM-3.
3 Siehe ESRS E2 Umweltverschmutzung E2-1.
4 Siehe ESRS E2 Umweltverschmutzung E2-1.
5 Siehe ESRS E4 Ökosysteme und Kreislaufwirtschaft SBM-3.
6 Siehe ESRS E4 Ökosysteme und Kreislaufwirtschaft E4-1.
7 Siehe ESRS 2 ‚Unser Verfahren zur Bewertung der doppelten Wesentlichkeit'.
8 Siehe Risiko- und Chancenbericht.

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

Erläuterung der Bewertung der Wesentlichkeit und der Angabepflichten

Um die Wesentlichkeit eines IRO und damit eines Nachhaltigkeitsthemas zu bewerten, haben wir ein Bewertungssystem verwendet, das sowohl die Auswirkung und die finanzielle Wesentlichkeit bewertet, wie im Abschnitt IRO-1 ausführlich erläutert. Wenn ein IRO, einschließlich seines Nachhaltigkeitsthemas, als unwesentlich eingestuft wird, bedeutet dies, dass die Auswirkung und die finanzielle Wesentlichkeit mit einer Punktzahl von zwei oder niedriger bewertet wurden und daher nicht den Schwellenwert von drei erreichten, um wesentlich zu sein.

Anschließend haben wir die offenzulegenden wesentlichen Informationen auf der Grundlage der von uns als wesentlich bewerteten Auswirkungen, Risiken und Chancen sowie der Leitlinien von ESRS 1, Abschnitt 3.2, festgelegt. Im Allgemeinen haben wir die ESRS-Offenlegungs- und Anwendungsanforderungen befolgt, einschließlich der Mindestoffenlegungsanforderungen (MDRs) für Richtlinien, Maßnahmen und Ressourcen sowie der Kennzahlen und Ziele für die Nachhaltigkeitsthemen, die als Ergebnis unserer DMA entweder für die Auswirkungen oder für die finanzielle Wesentlichkeit eine Bewertung von drei oder höher erhalten haben.

Ausführliche Informationen zu allen bestehenden Konzepten, Maßnahmen und Zielen finden Sie im entsprechenden Themenstandard. Bei Nachhaltigkeitsaspekten, für die derzeit keine Ziele festgelegt sind, verfolgen wir die Wirksamkeit unserer Konzepte und/oder Maßnahmen durch umfassende Prozesse, die den Fortschritt bewerten. Wenn es ein definiertes Anforderungsniveau oder einen Referenzzeitraum gibt, ist dies im jeweiligen themenbezogener Standard angegeben.

Falls eine tatsächliche Auswirkung die Bereitstellung von Abhilfemaßnahmen für diejenigen, die durch diese Auswirkungen geschädigt wurden, erforderlich macht, wird auf entsprechende Maßnahmen in den themenbezogenen Standards verwiesen.

In Fällen, in denen wir von den in ESRS 1 Anhang C: Liste der schrittweise eingeführten Offenlegungsanforderungen beschriebenen Ausnahmen Gebrauch gemacht haben, werden diese ausdrücklich angegeben. Dennoch sind wir bestrebt, alle Berichtspflichten sorgfältig zu erfüllen und die erforderlichen Zusammenhänge und Informationen bereitzustellen.

Liste der schrittweise eingeführten Angabepflichten

ESRS-Angabepflicht	Information
ESRS 2 Allgemeine Angaben	
SBM-3	ESRS 2 SBM-3 Absatz 48 Buchstabe e (erwartete finanzielle Effekte)
E1 Klimawandel	
E1-9	Erwartete finanzielle Effekte wesentlicher physischer Risiken und Übergangsrisiken sowie potenzielle klimabezogene Chancen
E2 Umweltverschmutzung	
E2-6	Erwartete finanzielle Effekte durch wesentliche Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung
E3 Wasser- und Meeresressourcen	
E3-5	Erwartete finanzielle Effekte durch wesentliche Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen
E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme	
E4-6	Erwartete finanzielle Effekte durch wesentliche Risiken und Chancen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen
E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	
E5-6	Erwartete finanzielle Effekte durch wesentliche Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
S1 Arbeitskräfte des Unternehmens	
S1-7	Merkmale der Fremdarbeitskräfte des Unternehmens
S1-11	Soziale Absicherung
S1-12	Prozentsatz der Menschen mit Behinderungen
S1-13	Kennzahlen für Weiterbildung und Kompetenzentwicklung
S1-15	Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben

Datenpunkte aus anderen EU-Rechtsvorschriften nach ESRS 2 Anlage B

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über alle Datenpunkte, die sich aus anderen in ESRS 2 Anlage B dieses Standards aufgeführten EU-Rechtsvorschriften ergeben.

ESRS-Datenpunkte aus anderen EU-Rechtsvorschriften

Angabepflicht	Datenpunkt		Rechtsvorschrift	Wesentlichkeit/ Anwendbarkeit/ Offenlegung
▶ ESRS 2, GOV-1	21 (d)	Geschlechtervielfalt in den Leitungs- und Kontrollorganen	SFDR/BRR	Verpflich-tend
	21 (e)	Prozentsatz der Leitungsorganmitglieder, die unabhängig sind	BRR	Verpflich-tend
▶ ESRS 2, GOV-4	30	Erklärung zur Sorgfaltspflicht	SFDR	Verpflich-tend
▶ ESRS 2, SBM-1	40 (d) (i)	Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit fossilen Brennstoffen	SFDR/P3/BRR	n.a.
	40 (d) (ii)	Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit der Herstellung von Chemikalien	SFDR/BRR	n.a.
	40 (d) (iii)	Beteiligung an Tätigkeiten im Zusammenhang mit umstrittenen Waffen	SFDR/BRR	n.a.

ESRS-Datenpunkte aus anderen EU-Rechtsvorschriften

Angabepflicht	Datenpunkt		Rechtsvorschrift	Wesentlichkeit/ Anwendbarkeit/ Offenlegung
	40 (d) (iv)	Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Anbau und der Produktion von Tabak	BRR	n.a.
▶ ESRS E1-1	14	Übergangsplan zur Verwirklichung der Klimaneutralität bis 2050	EUCL	Wesentlich
	16 (g)	Unternehmen, die von den Paris-abgestimmten Referenzwerten ausgenommen sind	P3/BRR	n.a.
▶ ESRS E1-4	34	THG-Emissionsreduktionsziele	SFDR/P3/BRR	Wesentlich
▶ ESRS E1-5	38	Energieverbrauch aus fossilen Brennstoffen aufgeschlüsselt nach Quellen (nur klimaintensive Sektoren)	SFDR	Wesentlich
	37	Energieverbrauch und Energiemix	SFDR	Wesentlich
	40-43	Energieintensität im Zusammenhang mit Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS E1-6	44	THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen	SFDR/P3/BRR	Wesentlich
	53-55	Intensität der THG Bruttoemissionen	SFDR/P3/BRR	Wesentlich
▶ ESRS E1-7	56	Entnahme von Treibhausgasen und CO_2e-Zertifikate	EUCL	Unwesentlich, aber offengelegt
▶ ESRS E1-9	66	Risikoposition des Referenzwert Portfolios gegenüber klimabezogenen physischen Risiken	BRR	Phase-In; nicht offengelegt
	66 (a); 66 (c)	Aufschlüsselung der Geldbeträge nach akutem und chronischem physischem Risiko; Ort, an dem sich erhebliche Vermögenswerte mit wesentlichem physischen Risiko befinden	P3	Phase-In; nicht offengelegt
	67 (c)	Aufschlüsselungen des Buchwerts seiner Immobilien nach Energieeffizienzklassen	P3	Phase-In; nicht offengelegt
	69	Grad der Exposition des Portfolios gegenüber klimabezogenen Chancen	BRR	Phase-In; nicht offengelegt
▶ ESRS E2-4	28	Menge jedes in Anhang II der E-PRTR-Verordnung (Europäisches Schadstofffreisetzungs und - verbringungsregister) aufgeführten Schadstoffs, der in Luft, Wasser und Boden emittiert wird	SFDR	Unwesentlich

ESRS-Datenpunkte aus anderen EU-Rechtsvorschriften

Angabepflicht	Datenpunkt		Rechtsvorschrift	Wesentlichkeit/ Anwendbarkeit/ Offenlegung
▶ ESRS E3-1	9	Wasser- und Meeresressourcen	SFDR	Wesentlich
	13	Spezielles Konzept	SFDR	Unwesentlich
	14	Nachhaltige Ozeane und Meere	SFDR	Unwesentlich
▶ ESRS E3-4	28 (c)	Gesamtmenge des zurückgewonnenen und wiederverwendeten Wassers	SFDR	Unwesentlich
	29	Gesamtwasserverbrauch in m3 je Nettoerlös aus eigenen Tätigkeiten	SFDR	Unwesentlich
▶ ESRS E4, SBM-3 (ESRS 2)	16 (a) (i)	Aktivitäten, die sich negativ auf Gebiete auswirken, die für die biologische Vielfalt von Bedeutung sind	SFDR	Wesentlich
	16 (b)	Bodendegradation, Wüstenbildung oder Bodenversiegelung	SFDR	Wesentlich
	16 (c)	Bedrohte Arten	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS E4-2	24 (b)	Nachhaltige Verfahren oder Konzepte im Bereich Landnutzung und Landwirtschaft	SFDR	Wesentlich
	24 (c)	Nachhaltige Verfahren oder Konzepte im Bereich Ozeane/Meere	SFDR	Wesentlich
	24 (d)	Konzepte für die Bekämpfung der Entwaldung	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS E5-5	37 (d)	Nicht recycelte Abfälle	SFDR	Unwesentlich
	39	Gefährliche und radioaktive Abfälle	SFDR	Unwesentlich
▶ ESRS S1, SBM-3 (ESRS 2)	14 (f)	Risiko von Zwangsarbeit	SFDR	Unwesentlich
	14 (g)	Risiko von Kinderarbeit	SFDR	Unwesentlich
▶ ESRS S1-1	20	Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechtspolitik	SFDR	Wesentlich
	21	Vorschriften zur Sorgfaltsprüfung in Bezug auf Fragen, die in den grundlegenden Konventionen 1 bis 8 der Internationalen Arbeitsorganisation behandelt werden	SFDR	Wesentlich
	22	Verfahren und Maßnahmen zur Bekämpfung des Menschenhandels	SFDR	Unwesentlich, aber offengelegt
	23	Konzept oder Managementsystem für die Verhütung von Arbeitsunfällen	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S1-3	32 (c)	Bearbeitung von Beschwerden	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S1-14	88 (b) and (c)	Zahl der Todesfälle und Zahl und Quote der Arbeitsunfälle	SFDR/BRR	Wesentlich
	88 (e)	Anzahl der durch Verletzungen, Unfälle, Todesfälle oder Krankheiten bedingten Ausfalltage	SFDR	Wesentlich

ESRS-Datenpunkte aus anderen EU-Rechtsvorschriften

Angabepflicht	Datenpunkt		Rechtsvorschrift	Wesentlichkeit/ Anwendbarkeit/ Offenlegung
▶ ESRS S1-16	97 (a)	Unbereinigtes geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle	SFDR/BRR	Wesentlich
	97 (b)	Überhöhte Vergütung von Mitgliedern der Leitungsorgane	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S1-17	103 (a)	Fälle von Diskriminierung	SFDR	Wesentlich
	104 (a)	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD Leitlinien	SFDR/BRR	Unwesentlich
▶ ESRS S2, SBM-3 (ESRS 2)	11 (b)	Erhebliches Risiko von Kinderarbeit oder Zwangsarbeit in der Wertschöpfungskette	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S2-1	17	Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechtspolitik	SFDR	Wesentlich
	18	Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette	SFDR	Wesentlich
	19	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD Leitlinien	SFDR/BRR	Wesentlich
	19	Vorschriften zur Sorgfaltsprüfung in Bezug auf Fragen, die in den grundlegenden Konventionen 1 bis 8 der Internationalen Arbeitsorganisation behandelt werden	BRR	Wesentlich
▶ ESRS S2-4	36	Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten innerhalb der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S3-1	16	Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechte	SFDR	Wesentlich
	17	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, der Prinzipien der IAO oder der OECD-Leitlinien	SFDR/BRR	Wesentlich
▶ ESRS S3-4	36	Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS S4-1	16	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	SFDR	Wesentlich
	17	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien	SFDR/BRR	Wesentlich
▶ ESRS S4-4	35	Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten	SFDR	Unwesentlich, aber offengelegt
▶ ESRS G1-1	10 (b)	Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption	SFDR	Wesentlich
	10 (d)	Schutz von Hinweisgebern (Whistleblowers)	SFDR	Wesentlich
▶ ESRS G1-4	24 (a)	Geldstrafen für Verstöße gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften	SFDR/BRR	Wesentlich
	24 (b)	Standards zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung	SFDR	Wesentlich

SFDR – Sustainable Finance Disclosure Regulation
BRR – Banking Regulatory Reporting
P3 – Pillar 3 Disclosure Requirements
EUCL – European Union Climate Law

ESRS E1

Klimawandel

Die Klimakrise und die Erderwärmung gehören zu den größten Herausforderungen für die Welt. Mit der Klimastrategie von adidas legen wir eine Reihe von Maßnahmen und Zielen fest, die wir ergreifen, um die Treibhausgasemissionen in unserem Unternehmen und in unserer gesamten Wertschöpfungskette zu reduzieren, mit dem Ziel, bis 2050 Netto-Null[1] zu erreichen.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Auswirkungen

— Energieintensive Beschaffungskette

— 87 % der gesamten Treibhausgasemissionen von adidas stammen von vorgelagerten Tätigkeiten

Physische Risiken

— Reduzierte Materialverfügbarkeit aufgrund sich verändernder Wetterlagen; Folge: höhere Materialkosten

— Extreme Wetterereignisse und Änderungen der Wetterlage verursachen Sachschäden an Gebäuden und Lagerbestand

Übergangsrisiken

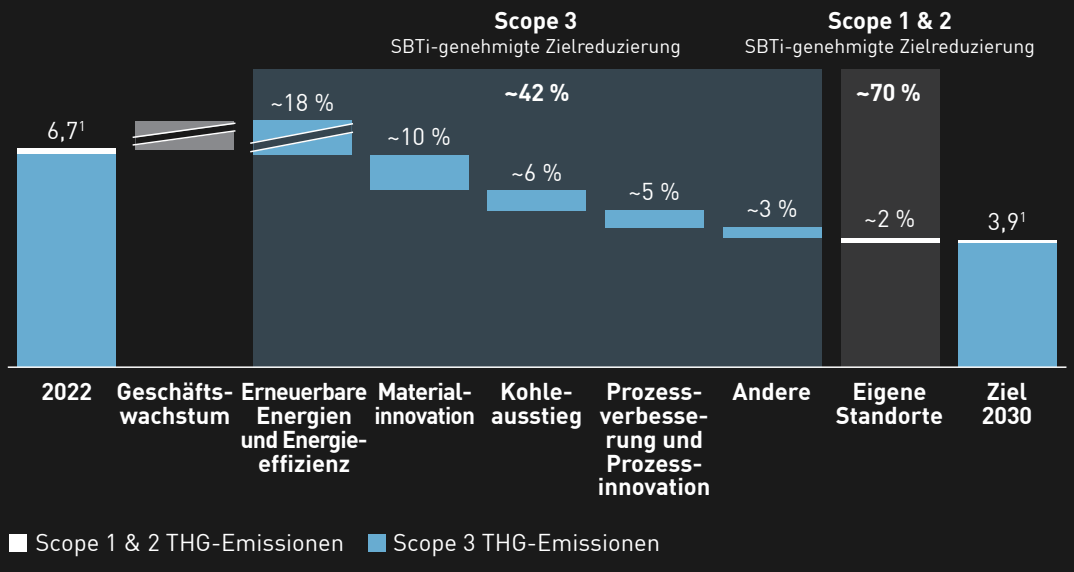
— Anfälligkeit für Mechanismen zur Treibhausgasbepreisung und/oder entsprechenden Regulierungen und Rechtsstreitigkeiten

— Verstärkte Kontrolle durch Stakeholder, die zu Reputationsrisiken führen

Unsere Hebel und Maßnahmen der Klimastrategie bis 2030

Unsere Klimastrategie basiert auf sorgfältig definierten Dekarbonisierungshebeln und Maßnahmen zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen in unserer gesamten Wertschöpfungskette, mit besonderem Fokus auf Scope-3-Treibhausgasemissionen in unserer vorgelagerten Beschaffungskette.

Hebel der Klimastrategie



1 in Mio. Tonnen CO_2e

1 Netto-Null: Reduktion aller möglichen Treibhausgasemissionen (um mehr als 90 %) durch direkte Maßnahmen zur Reduktion von Treibhausgasemissionen und Neutralisierung der verbleibenden Treibhausgasemissionen durch permanente Entfernung und Speicherung von Kohlenstoff gemäß den SBTi-Kriterien.

Scope-1- und Scope-2-Treibhausgasemissionen (eigene Standorte)

— Steigern der Energieeffizienz an unseren Standorten

— Steigerung der Erzeugung erneuerbarer Energien vor Ort sowie der Beschaffung erneuerbarer Energien

— Elektrifizierung der Firmenfahrzeuge

Scope-3-Treibhausgasemissionen

— Maximierung der Nutzung von Strom aus erneuerbaren Energiequellen und Förderung der Energieeffizienz in unserer Beschaffungskette

— Ersetzen von Kohle in den Kesseln unserer Tier-1- und Tier-2-Zulieferbetriebe.

— Entwicklung und Skalierung von Lösungen mit geringeren Auswirkungen in der Materialverarbeitung, Fertigung und Produktherstellung

— Förderung von Materialinnovationen mit geringen Auswirkungen

Ziele

Unsere Ziele im Rahmen der Klimastrategie sind von der SBTi genehmigt und stehen im Einklang mit dem 1,5-Grad-Ziel – dem ehrgeizigsten Ziel des Pariser Abkommens.

Ziele unserer Klimastrategie

VON SBTi GENEHMIGT

Netto-Null-

Treibhausgasemissionen für Scope 1, 2 und 3 bis 2050

VON SBTi GENEHMIGT

Reduzierung der Scope-3-Treibhausgasemissionen:

–42 %

bis 2030

(Basisjahr 2022)

VON SBTi GENEHMIGT

Reduzierung der Scope-1- und 2-Treibhausgasemissionen:

–70 %

bis 2030

(Basisjahr 2022)

Reduzierung um

9 %

der Kohlenstoffintensität pro Produkt bis 2025

(Basisjahr 2022)

Kohlenstoffintensität pro Produkt

Status 2024	Ziel 2025
–5 %	–9 %

Basisjahr 2022

Scope-3-Treibhausgasemissionen

Status 2024	Ziel 2030
–20 %	–42 %

Basisjahr 2022

Konzepte

Wir haben eine Reihe von Richtlinien, Leitlinien und Standardbetriebsverfahren eingeführt, die unseren Ansatz zum Klimawandel in unserer Geschäftstätigkeit und unserem Management verankern. Einen Überblick über diese Konzepte sind im themenbezogenen Standard E1 zu finden.

ESRS 2 Allgemeine Angaben

Die Klimakrise ist eine der größten Herausforderungen, vor denen die Welt steht. Um die Erderwärmung einzudämmen, sind umfangreiche Maßnahmen und eine enge Zusammenarbeit innerhalb und zwischen Branchen sowie in globalen Beschaffungsketten erforderlich. Die Klimastrategie von adidas spiegelt diese Notwendigkeit wider. Sie legt die Maßnahmen und Ziele fest, die wir zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen (THG) in unserem Unternehmen und in unserer gesamten Wertschöpfungskette ergreifen, mit dem Ziel, bis 2050 Netto-Null-Emissionen[11] zu erreichen.

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

Die Ergebnisse unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse in Bezug auf wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Klimawandel sind wie folgt:

SBM-3 – Klimawandel und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung[1]
Energie	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	adidas hat eine mehrstufige Beschaffungskette mit energieintensiven Rohstoffproduktions- und Fertigungsprozessen, die zum Teil noch auf nicht erneuerbaren Energiequellen basieren, was zu Treibhausgasemissionen führt.
Energie	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Nachgelagert	Der Energieverbrauch und die Treibhausgasemissionen in den nachgelagerten Bereichen der Wertschöpfungskette sind deutlich geringer als in den vorgelagerten Bereichen und fallen während der Produktnutzungs- und den End-of-Life-Phasen (z. B. Waschen und Entsorgen von Produkten) an.
Energie	Risiko	n.a.	Mittelfristig	Eigene Standorte	Energierisken an unseren eigenen Standorten könnten sich auf Folgendes beziehen: - Verstärkte Kontrolle durch Stakeholder: Obwohl unser eigener Energieverbrauch im Vergleich zu unserer Wertschöpfungskette relativ gering ist, erwarten verschiedene Stakeholder, dass wir unseren langfristigen Ansatz bei der systematischen Verwaltung und Berichterstattung des Energieverbrauchs beibehalten und Fortschritte bei dessen Reduzierung nachweisen. Andernfalls könnte dies zu Reputationsrisiken führen. - Höhere Betriebskosten.
Klimaschutz	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Rund 87 % der gesamten Treibhausgasemissionen von adidas stammen aus vorgelagerten Aktivitäten wie Rohstoffverarbeitung, Fertigungs- und Produktherstellungsprozessen.

11 Netto-Null: Gemäß der Science Based Target'-Initiative (SBTi) sind Netto-Null-Emissionen dann erreicht, wenn die durch den Menschen verursachten THG-Emissionen durch die Entfernung derselben Emissionsmenge aus der Atmosphäre über einen bestimmten Zeitraum ausgeglichen sind („Netto-Null-Zukunft"). Dies ist auf einem globalen Niveau notwendig, um den Temperaturanstieg auf 1,5°C zu limitieren. In Abstimmung mit den SBTi-Kriterien verfolgen wir das Netto-Null-Ziel, indem wir alle möglichen absoluten CO_2e-Emissionen um mindestens 90 % gegenüber dem Basisjahr 2022 durch direkte Reduktionsmaßnahmen einsparen und verbleibende Treibhausgasemissionen durch dauerhafte CO_2e-Entfernung und -Speicherung neutralisieren.

SBM-3 – Klimawandel und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung[1]
Klimaschutz	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Nachgelagert	Nachgelagerte Treibhausgasemissionen entstehen hauptsächlich durch Produktnutzungs- und End-of-Life-Phasen (z. B. Waschen und Entsorgen von Produkten).
Klimaschutz	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Risiken im Zusammenhang mit dem Klimaschutz in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette könnten folgende Aspekte betreffen: -(Ü) Mögliche CO_2-Bepreisung und CO_2-bezogene regulatorische Vorgaben und Rechtsstreitigkeiten: Wir erwarten eine Zunahme staatlicher Regulierungen, die darauf abzielen, Treibhausgasemissionen zu verhindern oder zu reduzieren. Dies könnte zu einer höheren Belastung durch direkte und indirekte CO_2-Bepreisung sowie produktbezogene Vorschriften und Anforderungen führen. Dies wiederum könnte zu höheren Betriebskosten und Berichterstattungspflichten führen. Eine stärkere Regulierung könnte zudem zu einer höheren Belastung durch Rechtsstreitigkeiten wegen Nichteinhaltung führen, sowohl für adidas als auch für unsere Geschäftspartner.
Klimaschutz	Risiko	n.a.	Mittelfristig	Eigene Standorte	Klimaschutzrisiken an unseren eigenen Standorten könnten sich auf folgende Aspekte beziehen: - (Ü) Verstärkte Kontrolle durch Stakeholder: Obwohl unsere Scope-1- und Scope-2-Treibhausgasemissionen nur einen sehr kleinen Teil unserer gesamten Treibhausgasemissionen ausmachen, erwarten verschiedene Stakeholder, dass wir unseren langfristigen Ansatz bei der systematischen Verwaltung und Berichterstattung der Scope-1- und Scope-2-Treibhausgasemissionen beibehalten und Fortschritte bei deren Reduzierung nachweisen. Andernfalls könnte dies zu Reputationsrisiken führen.
Anpassung an den Klimawandel	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Risiken in Bezug auf die Anpassung an den Klimawandel in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette könnten sich auf folgende Aspekte beziehen: - (P) Physische Schäden am Eigentum unserer Geschäftspartner und Unterbrechung ihrer Geschäftstätigkeit: Extreme Wetterereignisse und Veränderungen der allgemeinen Wetterlage könnten zunehmend zu Schäden am Eigentum unserer Geschäftspartner und zu Unterbrechungen ihrer Geschäftstätigkeit führen. Dies könnte wiederum zu höheren Betriebskosten für die Geschäftspartner und letztendlich zu höheren Umsatzkosten für adidas führen. - (P) Unterbrechungen in unserer Beschaffungskette: Extreme Wetterereignisse und Veränderungen der Wetterlage könnten zu Betriebsunterbrechungen und Störungen innerhalb unserer Beschaffungskette führen, wie z. B. Unterbrechungen wichtiger

SBM-3 – Klimawandel und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung[1]
					Transportwege oder des Hafenbetriebs. Dies könnte wiederum zu Umsatzeinbußen und höheren Versicherungs- und Betriebskosten für Geschäftspartner und letztendlich zu höheren Umsatzkosten für adidas führen. - (P) Beeinträchtigung und geringere Produktivität der Belegschaft unserer Geschäftspartner: Ein Anstieg der Durchschnittstemperaturen und vermehrte Hitzewellen weltweit könnten die Belegschaft unserer Geschäftspartner beeinträchtigen und ihre Produktivität verringern. - (P + Ü) Steigende Kosten für Materialien und kohlenstoffarme Technologien: Veränderungen der Wetterbedingungen könnten die Verfügbarkeit genutzter Materialien verringern, was zu höheren Kosten führen könnte. Gleichzeitig könnte die höhere Nachfrage (und möglicherweise begrenzte Verfügbarkeit) nach kohlenstoffarmen Technologien zu höheren Betriebskosten für unsere Geschäftspartner und letztendlich zu höheren Umsatzkosten für adidas führen.
Anpassung an den Klimawandel	Risiko	n.a.	Langfristig	Eigene Standorte	Risiken in Bezug auf die Anpassung an den Klimawandel an unseren eigenen Standorten könnten sich auf folgende Aspekte beziehen: - (P) Physische Schäden an unserem Eigentum und Betriebsstörungen an unseren eigenen Standorten: Extreme Wetterereignisse und Veränderungen der allgemeinen Wetterlage könnten zunehmend zu Schäden an unseren Gebäuden (z. B. Bürogebäuden, Distributionszentren und Einzelhandelsgeschäften) und Lagerbestand sowie zu Betriebsunterbrechungen an unseren eigenen Standorten führen. Dies wiederum könnte zu Umsatzeinbußen sowie zu höheren Versicherungs- und Betriebskosten führen. - (P) Beeinträchtigung und geringere Produktivität unserer eigenen Belegschaft: Ein Anstieg der Durchschnittstemperaturen und vermehrte Hitzewellen weltweit könnten unsere eigene Belegschaft beeinträchtigen und ihre Produktivität verringern.
Anpassung an den Klimawandel	Risiko	n.a.	Langfristig	Nachgelagert	Risiken in Bezug auf die Anpassung an den Klimawandel in unserer nachgelagerten Wertschöpfungskette könnten sich auf folgende Aspekte beziehen: - (Ü) Veränderungen von Verbraucherpräferenzen und Produktnachfrage: Der Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft könnte die Präferenzen der Konsument*innen und ihre Erwartungen an Marken und Produkte beeinflussen, was sich im Falle nicht erfüllter Erwartungen negativ auf Umsatz und Marktanteile auswirken würde.

1 Physisches Risiko (P), Übergangsrisiko (Ü).

Wir gehen nicht davon aus, dass die dargestellten klimabedingten Risiken zu zusätzlichen wesentlichen Risiken für die Prognose des Geschäftsjahres 2025 führen werden, die über die Erläuterungen im Risiko- und Chancenbericht hinausgehen.

Unsere Klimaszenario- und die anschließende Resilienzanalyse, die Mitte 2023 begonnen und Mitte 2024 abgeschlossen wurden, deckten unsere gesamte Wertschöpfungskette sowie alle physischen und Übergangsrisiken ab, die im Rahmen des Verfahrens zur Ermittlung von Risiken und Chancen ermittelt wurden. Wir haben ein Klimamodellierungs-Tool verwendet, um unsere Anfälligkeit für diese Risiken unter Berücksichtigung von drei Treibhausgasemissionsszenarien (niedrige, mittlere und hohe Treibhausgasemissionen) und drei verschiedenen Zeiträumen (2030, 2040 und 2050) zu bewerten, die mit den Meilensteinen und Zielen unserer Klimastrategie (2030 und 2050) übereinstimmen.

Mit den Daten aus dem Tool haben wir eine digitale, visuelle Darstellung des Geschäftsmodells (sog. Digitial Twin) und des operativen Fußabdrucks von adidas erstellt: Standorte der wichtigsten Vermögenswerte wie Distributionszentren, Beschaffungsländer und Regionen, in denen die wichtigsten Materialien hergestellt werden, Standorte der Produktionsstätten von Hauptzulieferern sowie Transportwege. Risiken und Chancen wurden dann (soweit möglich) quantifiziert und aggregiert, nicht nur für die Resilienzanalyse, sondern auch für die zukünftige strategische Planung und Entscheidungsfindung.

Für die Klimaszenarioanalyse wurden folgende Grundannahmen getroffen:

— Unsere aktuellen Vermögenswerte und unsere Wertschöpfungskette wurden als Grundlage verwendet, ohne potenzielle Veränderungen im Rahmen der analysierten Zeithorizonte zu berücksichtigen. Ebenso wenig wurden potenzielle Veränderungen unserer Beschaffungsstandorte und/oder unseres Materialportfolios berücksichtigt, da die Sportartikelindustrie sehr dynamisch und volatil ist, weshalb Trendprognosen innerhalb der analysierten Zeithorizonte als nicht ausreichend verlässlich angesehen werden.

— Für den Zeitraum bis 2030 und darüber hinaus bis 2050 wurden unterschiedliche Geschäftswachstumsraten berücksichtigt. Desweiteren wurden in der Analyse unterschiedliche Wachstumsannahmen zwischen Umsatz einerseits und Produktionsvolumen andererseits berücksichtigt. Für die Prognose der Zunahme der Treibhausgasemissionen bis 2030 wurden Produktions- und Absatzprognosen bis 2025 und eine konstante Geschäftswachstumsrate für die Folgejahre berücksichtigt. Es wird davon ausgegangen, dass der aktuelle Produktkategorie- und Materialmix konstant bleibt.

— Verbesserungen der Produktions- und/oder Prozesseffizienz bei Zulieferern und anderen Geschäftspartnern wurden nicht angenommen. Auch technologiebedingte Effizienzsteigerungen in der Rohstoffproduktion wurden nicht berücksichtigt.

— Bei der Bewertung der potenziellen Auswirkungen ausgewählter Übergangsrisiken (z. B. verstärkte Kontrolle durch Anteilseigner, höhere Abhängigkeit von CO_2e-Bepreisung und höhere Kosten für kohlenstoffarme Materialien und Technologien) auf unsere finanzielle Leistung haben wir nur die Umsetzung unserer Klimastrategie und die erwarteten Ergebnisse unserer Risikomanagementmaßnahmen berücksichtigt. Für alle anderen bewerteten Risiken haben wir keine erwarteten zukünftigen Ergebnisse der aktuellen Maßnahmen angenommen.

— Je nach analysiertem Risiko und der damit verbundenen Einstufung in der vorgelagerten Beschaffungskette wurden von Fall zu Fall Annahmen zur Kostenweitergabe getroffen, um die potenziellen Auswirkungen auf adidas zu quantifizieren.

Die Szenarien sahen folgendermaßen aus:

- Niedriges Emissionsszenario (Repräsentativer Konzentrationspfad – Representative Concentration Pathway, RCP2.6-SSP126): Dieses Zukunftsszenario entspricht dem 1,5-Grad-Pfad und ist durch ein stabiles Niveau der Treibhausgasemissionen bis 2020 gekennzeichnet, das dann abnimmt und bis 2100 negativ wird. Eine frühzeitige Einführung von Klimaschutzmaßnahmen, die mit der Zeit immer strenger werden, würde sowohl die Übergangsrisiken als auch die physischen Risiken verringern. Dieses Szenario setzt ein starkes kollektives Handeln voraus, wobei die Übergangsrisiken eher kurz- bis mittelfristig auftreten werden und die Schwere der physischen Risiken langfristig abnehmen könnte.

- Mittleres Emissionsszenario (RCP4.5-SSP245): Die Treibhausgasemissionen erreichen um 2040 ihren Höhepunkt und gehen dann zurück. In diesem Szenario gibt es keine strenge Klimapolitik, die Endlichkeit nicht erneuerbarer Brennstoffe wird jedoch berücksichtigt. Begrenzte Maßnahmen auf globaler Ebene würden die Übergangsrisiken kurzfristig verringern. Untätigkeit würde jedoch langfristig die Schwere und Häufigkeit physischer Risiken erhöhen.

- Hohes Emissionsszenario (RCP8.5-SSP585): Dieses Szenario stellt eine Worst-Case- oder Business-as-usual-Betrachtung dar, in der die Treibhausgasemissionen im Laufe des 21. Jahrhunderts weiter ansteigen. Es wird davon ausgegangen, dass keine größeren Anstrengungen zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen unternommen werden, was zu einer starken globalen Erwärmung führt.

Es ist wichtig zu beachten, dass sich die Klimavariablen, Werte und Auswirkungen der Szenarien erst langfristig (2070-2100) stark voneinander unterscheiden, während sie bis 2050 relativ stabil und ähnlich sind. Die Analyse der Klimaszenarien hat gezeigt, dass die Risiken ab 2030 unabhängig vom gewählten Treibhausgasemissionsszenario an Relevanz gewinnen.

Die Erkenntnisse aus der Analyse der Klimaszenarien wurden dann für unsere Resilienzanalyse verwendet. Wir haben jedes wesentliche Risiko, seine Entwicklung unter den verschiedenen Emissionsszenarien und unsere Fähigkeit, diese Risiken in Zukunft zu managen, unter Berücksichtigung der Art unseres Geschäftsmodells und der Maßnahmen im Zusammenhang mit unseren spezifischen Strategien, wie z. B. Klima- und Biodiversitätsstrategien, bewertet. Der Umfang und der Zeithorizont waren dieselben wie bei der oben beschriebenen Analyse der Klimaszenarien. Durch die Berücksichtigung sämtlicher genannter Aspekte konnten wir unsere Gesamtwiderstandsfähigkeit in Bezug auf den Klimawandel bewerten.

SBM-3 Resilienzanalyse

Ermittelte Risiken	Trend	Maßnahmen zum Umgang mit Risiken
Sachschäden und Betriebsstörungen an unseren eigenen Standorten und denen unserer Geschäftspartner	Höheres Risiko in einem Szenario mit hohen Emissionen und in einem Zeithorizont bis 2050.	- Regelmäßige Aktualisierung der Klimarisikoanalyse und Berücksichtigung bei Standortentscheidungen - Versicherungsschutz gegen Sachschäden und Betriebsunterbrechungen
Unterbrechungen in unserer Beschaffungskette	Höheres Risiko in einem Szenario mit hohen Emissionen und in einem Zeithorizont bis 2050.	- Diversifizierung des Logistikportfolios - Reaktion auf Vorfälle und Krisen - Pläne zur Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs
Steigende Materialkosten und hohe Kosten für kohlenstoffarme Technologien	Das Risiko ist relativ stabil über die drei verschiedenen Emissionsszenarien und Zeithorizonte hinweg.	- Flexibilität des Materialportfolios - Prognosen zu Materialkosten - Fokus auf Material- und Technologieinnovationen

SBM-3 Resilienzanalyse

Ermittelte Risiken	Trend	Maßnahmen zum Umgang mit Risiken
Beeinträchtigung und geringere Produktivität unserer eigenen Belegschaft und der unserer Geschäftspartner	Höheres Risiko in einem Szenario mit hohen Emissionen und in den Zeithorizonten 2040/2050.	- Versicherungsschutz - Schulungen und Weiterbildung - Einsatz geeigneter Heiz- und Kühlsysteme
CO_2e-Bepreisung und CO_2e-bezogene regulatorische Vorgaben und Rechtsstreitigkeiten	Höheres Risiko in einem Szenario mit niedrigen Emissionen, kombiniert mit einem Szenario, in dem adidas seine entsprechenden Ziele zur Reduzierung der CO_2e-Emissionen nicht erreicht.	- Kontinuierliche Überwachung der regulatorischen Landschaft - Umsetzung des Übergangsplans zur Dekarbonisierung - Kontinuierliche Überprüfung und Anpassung der Beschaffungs- und Logistikinfrastruktur - Kontinuierliche Überprüfung und Implementierung der Roadmap für nachhaltige Materialien im Rahmen des Übergangsplans zur Dekarbonisierung - Vermeidung größerer Abhängigkeiten von einem Beschaffungsland/einer Beschaffungsregion
Kontrolle durch Stakeholder und Aktivismus	Höheres Risiko in einem Szenario mit niedrigen Emissionen, kombiniert mit einem Szenario, in dem adidas seine entsprechenden Ziele zur Reduzierung der CO_2e-Emissionen nicht erreicht.	Transparent kommunizierter Übergangsplan zur Dekarbonisierung und dessen Umsetzung
Mangelnde Fähigkeit, sich an veränderte Konsumentenpräferenzen und der Produktnachfrage anzupassen	Das Risiko besteht bei allen Emissionsszenarien.	- Beobachtung der Marktentwicklung durch Consumer Insights - Übergangsplan zur Dekarbonisierung - Produkt- und Marketinginnovationen - Kontinuierliche Einbindung und Dialog mit Konsument*innen

Auf Basis der Analyseergebnisse schlussfolgern wir, dass unser Geschäftsmodell auf absehbare Zeit ausreichend widerstandsfähig gegenüber dem Klimawandel ist. Die wichtigsten Aspekte, die unsere Widerstandsfähigkeit fördern, sind die Art unseres Geschäftsmodells mit seiner inhärenten Agilität und Flexibilität, z. B. in Bezug auf Produktdesign, Materialauswahl und Beschaffungsstandorte, sowie die Maßnahmen, die wir im Rahmen unserer Klimastrategie ergreifen. Ebenso zielt unsere Kapitalmanagementpolitik darauf ab, kontinuierlich eine starke Kapitalbasis und einen effizienten Zugang zu den Kapitalmärkten aufrechtzuerhalten. Dies ist eine Grundvoraussetzung für die nachhaltige Entwicklung unseres Unternehmens und unterstreicht unsere Widerstandsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit an potenzielle Auswirkungen des Klimawandels im relevanten Zeitrahmen.

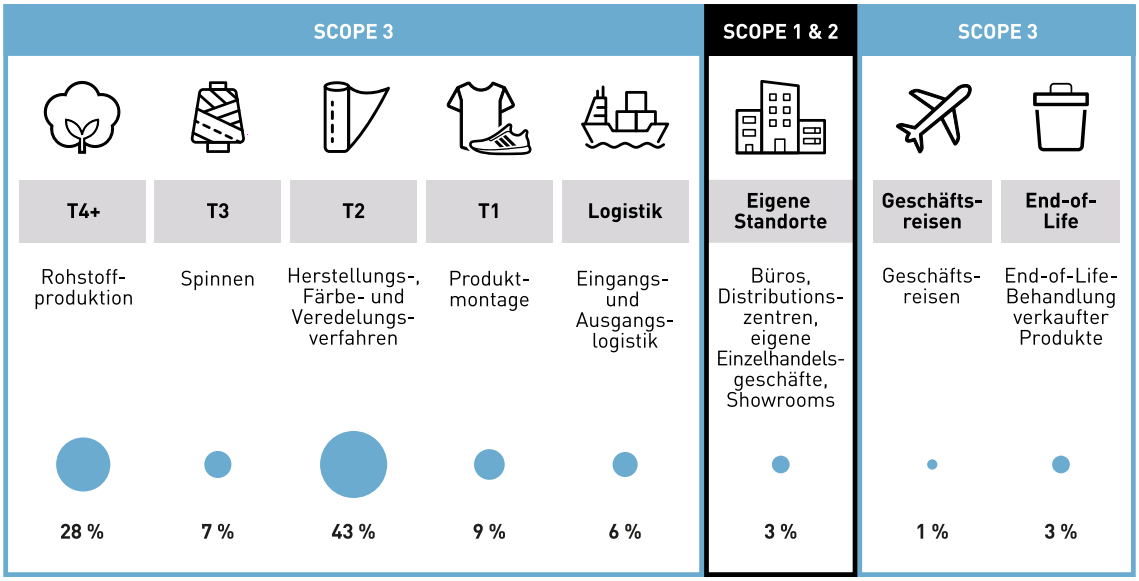
Derzeit ist noch unklar, wie es mit den nationalen Klimabeiträgen (Nationally Determined Contributions – NDCs) der Länder und den gesetzlichen Vorschriften zum Klimaschutz und zur Anpassung an den Klimawandel weitergehen soll. Dies führt zu Unsicherheiten bzgl. der zukünftigen Umsetzung von gesetzlichen Vorgaben verschiedener Länder, die sie zur Erreichung ihrer jeweiligen Ziele zur Senkung von Treibhausgasemissionen ausgeben und den damit verbundenen Kosten. Vor diesem Hintergrund betrachten wir unsere klimabezogene Szenarioanalyse als ein wirksames Instrument, um Orientierung und Anleitung hinsichtlich unserer klimabedingten Risiken zu geben. Sie kann jedoch noch nicht als Instrument zur präzisen Schätzung zukünftiger Kosten und Investitionen herangezogen werden. Darüber hinaus können makroökonomische Effekte eine erhebliche Herausforderung für den globalen Dekarbonisierungspfad darstellen, jedoch ist eine akkurate Integration und Modellierung dieser Effekte in Klimaszenarien schwierig.

E1-1 – Übergangsplan für den Klimaschutz

Als wichtiger Akteur in einer Branche mit hohem Energieverbrauch sind wir uns unserer Verantwortung bewusst, zur Entwicklung langfristiger Lösungen für den Klimaschutz beizutragen, indem wir einerseits bestehende Lösungen umsetzen, optimieren und skalieren und andererseits die Entwicklung langfristiger Alternativen unterstützen und daran mitarbeiten.

Der Großteil der gesamten Treibhausgasemissionen von adidas stammt aus vorgelagerten Aktivitäten wie dem Anbau, der Gewinnung, Verarbeitung und Aufbereitung von Rohstoffen sowie der Herstellung von Produkten. Rund 3 % der gesamten Treibhausgasemissionen stammen von unseren eigenen Standorten.

Gesamte Treibhausgasemissionen von adidas im Jahr 2024 entlang der Wertschöpfungskette[1]



1 Ausgenommen der Treibhausgasemissionen im Zusammenhang mit der Nutzung verkaufter Produkte.

Im Rahmen unserer kontinuierlichen Bemühungen, den Risiken des Klimawandels zu begegnen, haben wir unsere Klimastrategie 2024 überprüft und aktualisiert. Unter der Leitung und Koordination des zentralen Sustainability & ESG Teams haben alle relevanten Bereiche unserer Organisation (insbesondere Sourcing, Product Operations, Supply Chain Management, Workplaces und Finance) zu diesem Aktualisierungsprozess beigetragen. Mittels dieser funktionsübergreifenden Zusammenarbeit sollte sichergestellt werden, dass die aktualisierte Klimastrategie mit anderen strategischen, operativen und finanziellen Zielen im Einklang steht. Die Strategie wurde vom adidas Vorstand genehmigt.

Das Ziel der Klimastrategie von adidas ist es, sicherzustellen, dass wir unsere Treibhausgasemissionen im Einklang mit einem 1,5-Grad-Pfad, dem ambitioniertesten Ziel, das im Rahmen des Pariser Klimaabkommens festgelegt wurde, reduzieren und so zu einer Zukunft mit Netto-Null-Emissionen beitragen.

Dementsprechend haben wir unsere kurz- und langfristigen Emissionsreduktionsziele mit Zustimmung der ‚Science Based Target'-Initiative (SBTi) wie folgt festgelegt:

— Bis 2050 sollen die Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2 und 3) in der gesamten Wertschöpfungskette auf netto-null reduziert werden.[12]

— Bis 2030 sollen die absoluten Treibhausgasemissionen in der Beschaffungskette (Scope 3)[13] um 42 % reduziert werden, gemessen am Basisjahr 2022.

— Bis 2030 sollen die Treibhausgasemissionen an unseren eigenen Standorten (Scope 1 und 2) um 70 % reduziert werden, gemessen am Basisjahr 2022.

Gemäß den Leitlinien der SBTi ist eine Neufestlegung des Basisjahrs erforderlich, wenn wesentliche Änderungen eintreten, die die Relevanz und Konsistenz bestehender Ziele beeinträchtigen könnten. Die formell abgeschlossene Veräußerung des Reebok-Geschäfts zum 28. Februar 2022 stellt eine solche wesentliche Änderung dar. Darüber hinaus haben wir unsere Berechnung der Treibhausgasemissionen seit 2022 verbessert, indem wir erhebliche Anstrengungen unternommen haben, mehr Primärdaten von unseren Zulieferern zu erheben, um weiterhin internationalen Berechnungsstandards gerecht bleiben zu können. Wir verwenden etablierte Methodiken zur Erfassung der Treibhausgasemissionen, die auf dem ‚Greenhouse Gas Protocol' basieren und berücksichtigen alle wesentlichen Treibhausgaskategorien, die für die Geschäftstätigkeit von adidas wesentlich sind.

▶ SIEHE E1-6 – THG-BRUTTOEMISSIONEN DER KATEGORIEN SCOPE 1, 2 UND 3 SOWIE THG-GESAMTEMISSIONEN

▶ SIEHE ERLÄUTERNDE HINWEISE ZU UNSEREN BERICHTETEN SCOPE 1, 2, 3 UND SOWIE THG-GESAMTEMISSIONEN

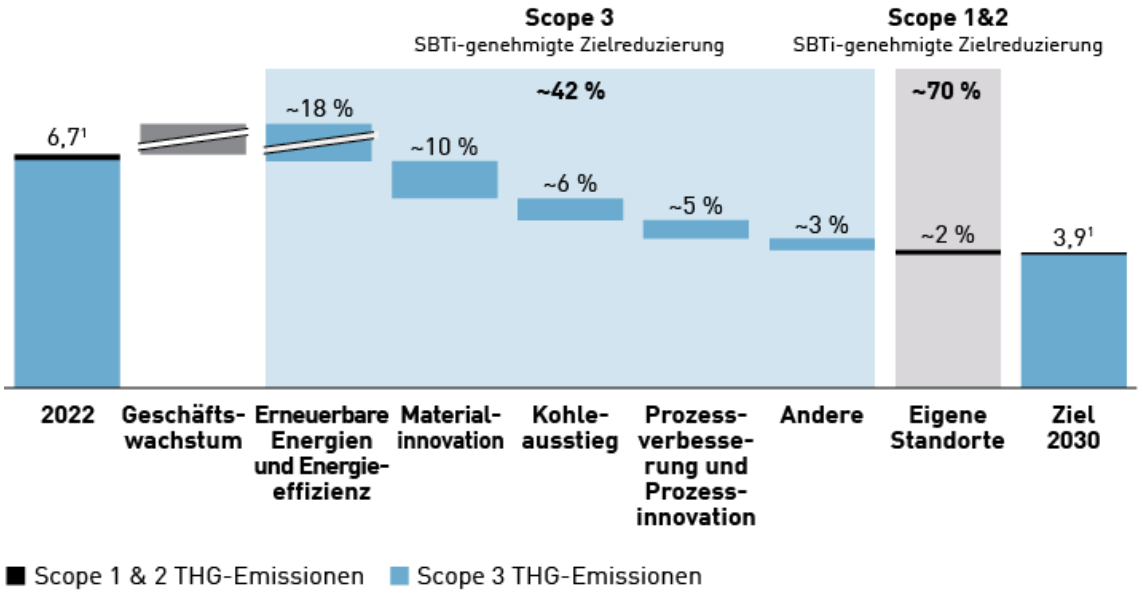
All dies führte zu einer Änderung des Basisjahrs 2017 auf das Basisjahr 2022. Diese Änderung führte auch zu einer erforderlichen Neuberechnung unseres kurzfristigen Ziels (2030). Durch die Anhebung des Reduktionsziels von 30 % (2017) auf 42 % (2022) tragen wir der Änderung des Basisjahrs Rechnung, ohne dabei den Aufwand zur Erreichung des Ziels zu verändern.

Angesichts der Bedeutung unserer Klimastrategie hat der Aufsichtsrat entschieden, dass die Reduzierung der Kohlenstoffintensität pro Produkt ein Leistungskriterium für den LTIP des Vorstands ist. Darüber hinaus wurde 2024 beschlossen, dass das zentrale Nachhaltigkeits- und ESG-Team direkt an unseren Vorstandsvorsitzenden berichten wird, um die Bedeutung unserer ESG-Roadmap, einschließlich unserer Klimastrategie, zu unterstreichen. Dieses Team ist für die Koordination, die Überwachung der Fortschritte und die kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Klimastrategie verantwortlich und arbeitet mit allen relevanten Funktionen im gesamten Unternehmen zusammen, um die erforderlichen Aktionspläne in ihre funktionalen Geschäftsbereiche und Planungen zu integrieren.

12 In Abstimmung mit den SBTi-Kriterien verfolgen wir das Netto-Null-Ziel, indem wir alle möglichen absoluten CO_2e-Emissionen um mindestens 90 % gegenüber dem Basisjahr 2022 durch direkte Reduktionsmaßnahmen einsparen und verbleibende Treibhausgasemissionen durch dauerhafte CO_2e-Entfernung und -Speicherung neutralisieren.

13 Die Zielvorgabe umfasst biogene Emissionen und den Abbau von Bioenergie-Rohstoffen.

adidas Klimastrategie: Hebel und Ziele 2030[1]



1 CO_2e in Millionen Tonnen.

Treibhausgasemissionen Scope 1 und 2: Dekarbonisierungshebel für eigene Standorte:

— Kontrolle: Verbesserung der Qualität von Energiedaten, um strategische Energieentscheidungen treffen zu können.

— Optimierung: Steigerung der Energieeffizienz durch direkte Investitionen in die Gebäudeausstattung, insbesondere an unseren Unternehmensstandorten z. B. durch Verbesserungen der Heizungs-, Lüftungs- und Klimaanlagen und Isolierung).

— Übergang: Steigerung der Erzeugung erneuerbarer Energien vor Ort und der Beschaffung erneuerbarer Energien, vor allem durch langfristige Verträge (z. B. virtuelle Stromabnahmeverträge (Virtual Power Purchase Agreements - VPPAs)).

Treibhausgasemissionen Scope 3: Dekarbonisierungshebel für unsere vorgelagerte Wertschöpfungskette:

— Erneuerbare Energie und Energieeffizienz: Zusammenarbeit mit unseren wichtigsten Zulieferern, um den Energieverbrauch durch Förderung der Energieeffizienz zu senken und die Erzeugung von erneuerbaren Energien zu maximieren.

— Kohleausstieg: Ersetzen von Kohle als Brennstoff für die Kessel unserer direkten Tier-1- und Tier-2-Zulieferer zur Erzeugung von Wärmeenergie durch kohlenstoffarme Brennstoffe wie Biomasse oder Erdgas.

— Prozessverbesserung und -innovation: Entwicklung und Skalierung von Lösungen mit geringeren Auswirkungen in der Materialverarbeitung, Fertigung und Produktherstellung, die uns helfen, Treibhausgasemissionen zu reduzieren (z. B. Prozesselektrifizierung und Niedertemperaturtechnik in der Produktmontage).

— Materialinnovation: Skalieren der Verwendung emissionsarmer Materialien (z.B. recycelter, biobasierter und organischer Materialien).

— Weitere Hebel zur Dekarbonisierung:

- Erhöhung des Einsatzes von Biokraftstoffen beim Transport eingehender Lieferungen
- Verwendung von weniger, recycelten und/oder nachhaltiger beschafften[14] Verpackungsmaterialien
- Reduzierung des Anteils des Luftfrachtverkehrs

Aufgrund der Wichtigkeit, innerhalb eines absehbaren Zeitrahmens Maßnahmen zu ergreifen, konzentrieren sich die in unserer Klimastrategie vorgestellten Hebel auf die Reduzierung der Treibhausgasemissionen bis 2030. Diese Hebel werden auch die Grundlage für langfristige Initiativen zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen über 2030 hinaus sein, und zur Erreichung unseres Ziels von Netto-Null-Emissionen bis 2050 beitragen. In diesem Zusammenhang erkennen wir die Notwendigkeit kontinuierlicher Innovation, branchenübergreifender Zusammenarbeit und politischer Unterstützung an.

Finanzielle Aspekte unserer Klimastrategie

Die Umsetzung unserer Klimastrategie erfordert kontinuierliche Investitionen, sowohl an unseren eigenen Standorten als auch in Zusammenhang mit unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette. Bei Maßnahmen an unseren eigenen Standorten werden diese Investitionen von adidas getätigt, während Maßnahmen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette größtenteils direkt von unseren Zulieferern finanziert werden müssen. Dies kann sich indirekt auf uns auswirken, und zwar über die Produktkosten, die sich in den Umsatzkosten von adidas niederschlagen. Aufgrund der sich verändernden Natur des Themas und um Marktentwicklungen (z. B. zunehmende Verfügbarkeit von erneuerbaren Energien in verschiedenen Regionen, Verbesserung des Energiemix in verschiedenen Ländern), technologische Entwicklungen und Veränderungen in unserem eigenen Anlagenportfolio und dem unserer Zulieferer besser berücksichtigen zu können, werden Investitionen zu gegebener Zeit und fortlaufend beschlossen und umgesetzt. Eine genaue Quantifizierung der erwarteten Auswirkungen auf die Umsatzkosten, OpEx und CapEx bis 2030 muss noch erfolgen. Wir halten die Auswirkungen jedoch für tragbar, da wir von einer insgesamt positiven Entwicklung des Unternehmens und seiner Finanzlage ausgehen, über ausreichend Zeit für die Umsetzung von Maßnahmen zur Risikominderung verfügen und Effizienzsteigerungen in unserer Beschaffungskette erwarten. Die Finanzierung der Klimastrategie von adidas soll größtenteils aus dem operativen Cashflow erfolgen. In Kombination mit unseren starken Finanzkennzahlen, unserem soliden Liquiditätsprofil und unserer konservativen Finanzpolitik wird unsere Fähigkeit, unsere Klimastrategie zu finanzieren, als ausreichend eingeschätzt.

Darüber hinaus fallen die Kerngeschäftsaktivitäten von adidas derzeit nicht unter die EU-Taxonomieverordnung (d. h. sie sind nicht taxonomiefähig). Die in diesem Bericht vorgestellten Taxonomie-KPIs sind keine aussagekräftigen Indikatoren für die Robustheit und Effektivität der adidas Klimastrategie. Ebenso würde der Anstieg der Taxonomiekonformität von taxonomiefähigen Tätigkeiten keinen wesentlichen Beitrag zur Erreichung unserer klimabezogenen Ziele leisten. Wir beabsichtigen daher nicht, Ressourcen zu priorisieren, um die Ausrichtung an spezifischen technischen Bewertungskriterien der Taxonomie zu fördern. ▶ **SIEHE EU-TAXONOMIE**

In Übereinstimmung mit SBTi sind Treibhausgasemissionen aus der ‚Nutzung verkaufter Produkte' von unseren Klimastrategiezielen ausgenommen. Folglich stellen potenzielle Treibhausgasemissionen aus

14 Wir betrachten ein Material als nachhaltig oder nachhaltig beschafft, wenn es geringere ökologische und/oder soziale Auswirkungen hat als sein konventionelles Äquivalent. Unsere Materialien werden anhand eines Katalogs vordefinierter Auswirkungskriterien bewertet, die eng an die Preferred Fiber and Materials Matrix von Textile Exchange angelehnt sind (PFMM). Unser Validierungsrahmen und die entsprechende Governance sind in der ‚Sustainable Ingredient and Concept Standard Definition SOP' festgelegt. ▶ **SIEHE ABSCHNITT E5-1**

der Nutzung unserer Produkte kein Risiko für das Erreichen unserer Ziele dar, und es werden keine speziellen Maßnahmen zur Bewältigung gebundener Treibhausgasemissionen aus der Nutzungsphase unserer verkauften Produkte für notwendig erachtet. Darüber hinaus wirken sich potenzielle Treibhausgasemissionen aus wesentlichen Vermögenswerten unserer physischen Infrastruktur in Form von Immobilien, Anlagen und Equipment sowie Vermögenswerten mit Nutzungsrechten (geleaste Vermögenswerte) auf die Scope-1- und Scope-2-Emissionen im Rahmen des Hebels für die Dekarbonisierung an unseren eigenen Standorten aus. Die Treibhausgasemissionen machen weniger als 3 % des CO_2e-Fußabdrucks von adidas aus und stellen daher kein wesentliches Risiko für das Erreichen unserer klimabezogenen Ziele dar. Weiterführende Details zum Fortschritt unserer Maßnahmen finden sich in folgendem Abschnitt: ▶ SIEHE E1-3 – MAßNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT DEN KLIMAKONZEPTEN

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

E1-2 – Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel

E1-2 – Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Klimastrategie (EE, eE, KS, AK)	Stellt dem adidas SLT Informationen zu unseren Treibhausgasemissionen und unseren Plänen bereit, die wir umsetzen müssen, um unsere SBTi-Ziele zu erreichen.	Gesamte Wertschöpf-ungskette	SVP Sustainability and ESG	GHG Protocol	SBTi	Verfügbar für alle Beschäftigten
Globale Energierichtlinie (eE, KS)	Definiert Standards für den Einkauf von Energie und erneuerbarer Energie an allen Standorten, die von adidas betrieben werden.	Eigene Standorte	Vorstands-mitglied zuständig für den Bereich Global Human Resources, People and Culture	Technische Kriterien der RE100 (Referenz)	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Richtlinie zum Integrierten Managementsystem (EE)	Definiert Standards für adidas Geschäftseinheiten weltweit zum Management ihrer Geschäftstätigkeit auf sichere, gesunde, energieeffiziente und umweltverträgliche Weise. Sie dokumentiert das Datenerhebungssystem für Gesundheit, Sicherheit, Umwelt und Energie (HSEE) von adidas, einschließlich aller Marken, Funktionen, Standorte und Einrichtungen, die in den Geltungsbereich unseres Managementsystems fallen.	Eigene Standorte	Vorstands-mitglied zuständig für den Bereich Global Human Resources, People and Culture	ISO-Normen für Energie- und Umweltmanage ment und Gesundheitssch utz und Sicherheit	n.a.	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Richtlinie für Photovoltaik-Dachanlagen (eE, KS, AK)	Unterstützt Zulieferer beim Übergang zu Lösungen für erneuerbare Energien zu unterstützen, indem praktische Anleitungen gegeben werden, z. B. zu Machbarkeitsstudien oder Lieferantenauswahl.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	Technische Kriterien der RE100, Richtlinien/Vors chriften für Photovoltaik-Dachanlagen in wichtigen Ländern unserer Zulieferbasis	adidas Zulieferer	Verfügbar auf dem Zulieferer-SharePoint

E1-2 – Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Richtlinie zum Kohleersatz (eE, KS, AK)	Unterstützt Zulieferer dabei, Kohle als Energiequelle zu ersetzen, indem Alternativen aufgezeigt und praktische Anleitungen gegeben werden.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	UNFCCC-Fashion Charta für Klimaschutzmaßnahmen in der Modebranche, Sustainable Biomass Guidelines (Richtlinien für nachhaltige Biomasse)	adidas Zulieferer	Verfügbar auf dem Zulieferer-SharePoint
Umweltrichtlinien, Abschnitt zur Nutzung nachhaltiger Ressourcen (EE, KS)	Beschreibt die Erwartungen von adidas an seine Zulieferer, den Einsatz von Ressourcen aktiv zu managen, mit dem Fokus auf Energieeffizienz und die Nutzung erneuerbarer Energien.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	Technische Kriterien der RE100, Richtlinien und Vorschriften bezüglich Zertifikate für erneuerbare Energien in wichtigen Ländern unserer Zulieferbasis	adidas Zulieferer	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Leitfaden und Toolkit für gute Umweltpraxis (EE, eE)	Beschreibt potenzielle Einsparmöglichkeiten für Zulieferer, einschließlich bewährter Verfahren der Branche für das Energie- und Emissionsmanagement.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	Referenzen durch verschiedene globale Standards und Best Practices, einschließlich Waterwise, einer Organisation in Großbritannien, die Referenzen zur Wassereffizienz bereitstellt	adidas Zulieferer	Verfügbar auf der Unternehmens-website
‚Supplier Manifesto' für unsere Zulieferer (eE, KS, AK)	Definiert die Erwartungen an unsere Zulieferpartner in Bezug auf die Reduzierung von Treibhausgasemissionen (Tier-1 und Tier-2).	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	n.a.	adidas Zulieferer, interne und externe Expert*innen	Direkt an Zulieferer kommuniziert
Richtlinie für den Übergang zu erneuerbarer Energie und Grünstromzertifikate (eE, KS, AK)	Gibt Anleitung zum Übergang zu effektiven erneuerbaren Energien und Grünstromzertifikaten, einschließlich der Vorteile und potenziellen Einschränkungen der Letzteren.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	Technische Kriterien der RE100, Richtlinien und Vorschriften bezüglich Zertifikate für erneuerbare Energien in wichtigen Ländern unserer Zulieferbasis	adidas Zulieferer	Verfügbar auf dem Zulieferer-SharePoint

1 Kernaktivitäten, die in den Konzepten und Leitlinien adressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
EE – Energieeffizienz
eE - erneuerbare Energien
KS – Klimaschutz
AK - Anpassung an den Klimawandel

E1-3 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten

Insgesamt zielen unsere Anstrengungen und Maßnahmen, die sich an unseren Richtlinien zum Klimaschutz orientieren, darauf ab, unser Energiemanagement zu verbessern, den Ausstoß von Treibhausgasemissionen zu reduzieren und unsere negativen Auswirkungen auf das Klima zu verringern. Betroffene Stakeholder sind in erster Linie unsere Zulieferer in der vorgelagerten Wertschöpfungskette und unsere internen Geschäftsbereiche. Sofern nicht anders angegeben, sind alle genannten Maßnahmen ab sofort als fortlaufend ohne festen Endtermin geplant.

Maßnahmen im Zusammenhang mit Treibhausgasemissionen, Scope 1 und 2

— Kontrolle: Im Jahr 2024 konnten wir die primäre Datenerfassung für unsere eigenen Einzelhandelsgeschäfte im Vergleich zum Vorjahr um weitere 2 Prozentpunkte auf weltweit 43 % steigern. Die Datenerfassung für Verwaltungsstandorte und Distributionszentren liegt bei 100 %, während die Daten für Showrooms und kleinere Büros größtenteils geschätzt wurden.

— Optimierung: Wir haben die Energieeffizienz durch direkte Investitionen in die Gebäudeausstattung erhöht, hauptsächlich an unseren eigenen Standorten, (z. B. durch den Austausch einer Kühlanlage in unserem Büro in Portland und die Nachrüstung von LED-Leuchten an verschiedenen Standorten).

— Produktion standorteigener erneuerbarer Energie: An unseren eigenen Standorten erhöhen wir kontinuierlich den Verbrauch von Strom aus erneuerbaren Energien. Im Jahr 2024 haben wir zusätzliche Solarprojekte vor Ort in unserem Distributionszentrum in Manchester und in unserem Factory Outlet in Herzogenaurach umgesetzt.

— Beschaffung erneuerbarer Energien: Wir erhöhen weiterhin den Anteil erneuerbarer Energien, indem wir erneuerbaren Strom über Stromabnahmeverträge (Power Purchase Agreements – PPAs) und VPPAs beschaffen. Nachdem wir 2023 einen VPPA-Vertrag für viele europäische Länder abgeschlossen hatten, schlossen wir auch 2024 einen VPPA-Vertrag für die USA und Kanada ab. Das europäische Projekt wird 2025 anlaufen, das Projekt für Nordamerika (NAM) 2026.

— Umweltrisikobewertung: Wir führen an unseren Standorten Risiko- und Chancenbewertungen in Bezug auf die Umwelt durch (bis 2024 waren 325 Einrichtungen nach ISO50001 und 76 nach ISO14001 zertifiziert). Dadurch sollen Verbesserungsmöglichkeiten und potenzielle Risiken frühzeitig identifiziert werden, die unsere Fähigkeit zur Erreichung unserer Ziele zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen beeinträchtigen könnten.

Maßnahmen im Zusammenhang mit Treibhausgasemissionen, Scope 3

— Erneuerbare Energie und Energieeffizienz: Wir arbeiten mit unseren wichtigsten Tier-1- und Tier-2-Zulieferern zusammen, um energieeffiziente Anlagen und Prozesse einzuführen. Unsere Richtlinie für umweltfreundliche Praktiken (Environmental Good Practices Guidelines – EGPG) enthalten eine umfassende Liste bewährter Verfahren zur Reduzierung des Energieverbrauchs. Wir bestärken unsere Zulieferer darin, regelmäßige Energie-Audits durchzuführen, Initiativen zur Energieeinsparung zu ermitteln und diese umzusetzen. Unsere Zulieferer werden außerdem gebeten, die Nutzung von Strom aus erneuerbaren Energiequellen zu erhöhen und sich unserem ehrgeizigen Ziel zu nähern, bis 2030, wo immer möglich, erneuerbarer Energiequellen zu nutzen. Im Jahr 2024 bezogen die an unserem Umweltprogramm teilnehmenden Zulieferer 24 % ihres Stroms aus erneuerbaren Energiequellen durch Stromerzeugung vor Ort und/oder Beschaffung über Stromabnahmeverträge (PPAs) sowie hochwertige Grünstromzertifikate (EACs), wenn die Beschaffung oder Erhöhung der Strommenge aus Photovoltaik-Anlagen auf dem Dach und/oder aus PPA-Vereinbarungen über erneuerbare Energien nicht oder nur eingeschränkt möglich war. 7 % des von unseren Hauptzulieferern verbrauchten Stroms stammt aus Photovoltaikanlagen, wobei die Mehrheit unserer Zulieferer das realisierbare Potenzial der

Stromerzeugung mittels Dachphotovoltaik im Rahmen der bestehenden Richtlinien maximiert hat. In vielen unserer Beschaffungsländer haben die Regierungen gezielte Konzepte auf den Weg gebracht, um ihre nationalen Stromnetze auf erneuerbare Energiequellen umzustellen. Der (langsame, aber) stetige Fortschritt auf dem Weg zur Ökologisierung der Netze wird unseren Zulieferern zusätzlichen, externen Rückenwind für die verstärkte Nutzung erneuerbarer Energien verschaffen. Im Jahr 2024 hat adidas mit Branchenverbänden und NGOs zusammengearbeitet, um Regierungen bei der Förderung von Konzepten zur Beschleunigung der Energiewende zu unterstützen. Dazu gehört auch der Austausch zu Konzepten im Zusammenhang mit Stromabnahmeverträgen und Photovoltaikdachanlagen.

— Kohleausstieg: Die Fertigung unserer Produkte ist auf Wärmeenergie angewiesen, die traditionell durch kohlebefeuerte Kessel erzeugt wird. Zusammen mit unseren direkten Tier-1- und Tier-2-Zulieferern haben wir ein spezielles Programm, um kohlebetriebene Kessel in ihren Fabriken durch Kessel zu ersetzen, die mit kohlenstoffärmeren Brennstoffen wie Biomasse und Erdgas betrieben werden. Bis Ende 2024 hatten mehr als die Hälfte der im Rahmen des Programms anvisierten Zulieferer ihre Anlagen modernisiert und auf kohlenstoffärmere Brennstoffe umgestellt.

— Prozessoptimierung und -innovation: Entwicklung und Skalierung von Lösungen mit geringeren Auswirkungen in der Materialverarbeitung, Fertigung und Produktherstellung, die uns helfen, Treibhausgasemissionen zu reduzieren. Die Schritte von der Materialherstellung über die Färbung und Veredelung bis hin zur finalen Herstellung des Produkts sind ein energieintensiver Prozess. Innovation durch die Entwicklung, das Testen und die Skalierung neuer Technologien mit einer besseren CO_2e-Bilanz ist ein entscheidender Faktor für unsere Klimastrategie.

— Materialinnovation: Skalieren der Verwendung emissionsarmer Materialien. Die Materialien, die wir in unseren Produkten verwenden, sind ein wesentlicher Faktor für unsere CO_2e-Bilanz. Diese Auswirkung ist hauptsächlich auf die Verwendung von fünf Materialien zurückzuführen: (Tier-)Leder, recycelter Polyester, Ethylen-Vinylacetat (EVA), Baumwolle und Kautschuk. Im Jahr 2024 setzten wir unsere Bemühungen fort, emissionsarme Materialalternativen zu prüfen, darunter recycelte und biobasierte Optionen. Im Rahmen dieses Bestrebens haben wir erhebliche Fortschritte beim Übergang von neuem zu recyceltem Polyester erzielt: 99 % des gesamten Polyesters – unseres am häufigsten verwendeten Materials – besteht nun aus recyceltem Polyester. ▶ SIEHE ESRS E5 – RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

— Andere Hebel:

- Eingehende Transporte: Der Großteil unserer Transporte findet per Seeweg und Lkw statt. Der Anteil der Luftfracht ist sehr gering (2024: 2 %). Zur Unterstützung unserer Klimastrategie ermutigen wir unsere Logistikpartner weiterhin, verstärkt Biokraftstoffe und alternative Brennstoffe für den Antrieb von Schiffen und Lastwagen einzusetzen. Wir konzentrieren uns auch darauf, unsere Planungs- und Markteinführungsfähigkeiten kontinuierlich zu verbessern, um den Einsatz von Luftfracht für den Transport von Produkten zu minimieren.
- Verpackung: Obwohl Verpackungen nur einen geringen Teil unserer Treibhausgasemissionen ausmachen, konzentrieren wir uns darauf, nachhaltigere Verpackungsmaterialien zu verwenden und die Auswirkungen von Verpackungen zu reduzieren, indem wir die Kartongrößen und die Anzahl der Sendungen optimieren. Im Jahr 2024 waren 85 % unserer primären Kartonverpackungen recycelt und 83 % unserer Polybeutel bestanden aus recyceltem Kunststoff.

Maßnahmen im Zusammenhang mit branchenweiter Zusammenarbeit:

— SBTi-Ziele der Zulieferer: Wir sind uns bewusst, dass die Erreichung unserer Ziele von der Zusammenarbeit und Unterstützung zur Entwicklung neuer Lösungen und deren branchenweiter Skalierung abhängt. Wir haben uns mit verschiedenen Branchenexperten und Aktionsplattformen wie dem World Resources Institute (WRI), CDP, dem World Wildlife Fund (WWF) und dem Indonesia Business Council for Sustainable Development (IBCSD) zusammengeschlossen, um unsere Hauptzulieferer bei der Festlegung ihrer SBTi-Ziele zu unterstützen. Im Rahmen des Programms wurden unsere Zulieferer darin geschult, ihre Scope-1-, Scope-2- und Scope-3-Treibhausgasemissionen zu identifizieren und zu quantifizieren sowie Pläne zur Emissionsreduzierung auszuarbeiten.

— adidas ist Teil mehrerer Organisationen, die sich zum Ziel gesetzt haben, die Einführung kohlenstoffarmer Prozesse und erneuerbarer Energien in Beschaffungsländern voranzutreiben und Innovationen in der Branche zu fördern. Wir werden weiterhin Kooperationen und Partnerschaften aufbauen, um systemische Veränderungen in unserer Branche zu unterstützen, beispielsweise durch Maßnahmen zur Verbesserung der CO_2e-Bilanz in der Beschaffungskette unserer Branche. So ist adidas beispielsweise Mitglied des Lenkungsausschusses der UNFCCC-Fashion Charta für Klimaschutzmaßnahmen in der Modebranche und auch Mitglied von The Fashion Pact, die sich unter anderem zum Ziel gesetzt haben, bei den Zulieferern Kapazitäten für die Nutzung erneuerbarer Energien zu schaffen und auch an die Regierungen in den Beschaffungsländern zu appellieren, ihr Portfolio und ihre Kapazitäten für erneuerbare Energien zu erweitern. Darüber hinaus ist adidas Mitglied der Organisation Fashion for Good, die unter anderem das Ziel verfolgt, Innovationen bei Materialien und Produktionsprozessen für die Modebranche zu identifizieren und zu skalieren. Zudem trägt adidas als Mitglied des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI) und durch den stellvertretenden Vorsitz dessen ESG-Ausschusses aktiv zur Gestaltung der WFSGI-Roadmap für die von ihm gewählte strategische Priorität der Dekarbonisierung bei, mit dem Ziel, gemeinsam mit anderen Akteuren der Branche Wege zur Dekarbonisierung zu finden.

— Kreislaufwirtschaftliche Geschäftsmodelle: adidas arbeitet mit verschiedenen Organisationen zusammen, um die erforderliche Infrastruktur für die Erweiterung der Möglichkeiten im Zusammenhang mit kreislaufwirtschaftlichen Geschäftsmodellen (z. B. Rücknahmeprogramme und Re-Commerce) zu schaffen, den Lebenszyklus unserer Produkte zu verlängern und sicherzustellen, dass die Treibhausgasemissionen am Ende der Lebensdauer reduziert werden. Wir werden unseren Ansatz zur Kreislaufwirtschaft weiter verfeinern, indem wir einen systemischen Ansatz zum Adressieren der Herausforderungen in Bezug auf Kreislaufwirtschaft innerhalb unserer Wertschöpfungskette verfolgen. Unter Berücksichtigung des von Branchenverbänden festgelegten Rahmens und der kommenden regulatorischen Anforderungen werden wir relevante Maßnahmen ermitteln, die in unserer gesamten Wertschöpfungskette umzusetzen sind.

  Interessenvertretung und ‚gerechter Übergang': Sicherstellen, dass wir zu einer Netto-Null-Zukunft beitragen, indem wir inklusive, faire und gerechte Alternativen schaffen. Das bedeutet Stärkung von Communitys, Schutz der Rechte von Arbeitskräften und Fördern von nachhaltigen Möglichkeiten (‚gerechter Übergang'). Zu diesem Zweck arbeiten wir im Rahmen unserer Initiative ‚Move For The Planet' auch mit externen Stakeholdern zusammen. Gemeinsam mit Athlet*innen und Sportorganisationen auf der ganzen Welt versucht adidas, Gebiete zu identifizieren und finanziell zu unterstützen, die von extremen Wetterbedingungen betroffen sind.

— Move For The Planet: Dies ist eine jährliche globale Initiative, die sich auf die Bildung im Bereich Nachhaltigkeit durch Sport und die Verbesserung von Sporteinrichtungen konzentriert. Ziel ist es, die Stakeholder von adidas zu ermutigen, sich der Move-For-The-Planet-Challenge anzuschließen und kollektive Bewegung in kollektive Wirkung für lokale Communitys umzuwandeln. Im Rahmen der Aktion 2024 haben mehr als 1,2 Millionen Teilnehmer weltweit fast 230 Millionen Minuten Bewegung in der adidas Running App aufgezeichnet. adidas hat sich verpflichtet, für jede zehn Minuten Bewegung einen Euro an seine Partnerorganisationen Common Goal und United Nations Climate Change zu spenden – bis zu 1,5 Millionen Euro. Mit den Mitteln werden Projekte unterstützt, die die Bildung im Bereich Nachhaltigkeit durch Sport zu fördern und dazu beitragen, Sportstätten widerstandsfähiger gegen extreme Wetterbedingungen wie Hitzewellen und Überschwemmungen zu machen.

Maßnahmen im Zusammenhang mit Daten und Transparenz:

— Berechnung der Umweltbilanz unserer Produkte: Daten und Transparenz sind wesentliche Faktoren, um unsere Klimastrategie in greifbare und messbare Maßnahmen umzusetzen, da sie als Katalysatoren für gesteigerte Sensibilisierung und Entscheidungsfindung dienen. Einer der wichtigsten Bestandteile unseres Geschäftsmodells ist das Design und die Entwicklung unserer Produkte. Entscheidungen, die im Rahmen dieses Prozesses getroffen werden, wie z. B. die Materialzusammensetzung, haben einen erheblichen Einfluss auf die Umweltauswirkungen im Allgemeinen und unsere CO_2e-Bilanz im Besonderen. Um die notwendigen Anpassungen und Entscheidungen im Design und in der Entwicklung unserer Produkte zu steuern und so die Auswirkungen zu reduzieren, haben wir 2023 mit der Entwicklung eines firmeninternen, hochmodernen Tools zur Messung der Umweltbilanz, einschließlich der Treibhausgasemissionen unserer Schuh- und Bekleidungsprodukte, einen entscheidenden Meilenstein erreicht. Die Berechnungsmethode entspricht internationalen Standards sowie ISO 14067:2018 und wurde einer strengen externen Prüfung unterzogen. Das Tool ist nahtlos in unsere bestehenden Produktentwicklungssysteme integriert, wo es verfügbare Lebenszyklusdaten verknüpft und nutzt, was letztlich den Berechnungsprozess beschleunigt und die Genauigkeit erhöht. Außerdem können wir mithilfe dieses Tools den Konsument*innen höhere Transparenz über die Umweltauswirkungen unserer Produkte bieten und ihnen die Möglichkeit geben, fundiertere Kaufentscheidungen zu treffen. Auch im Jahr 2024 haben wir den CO_2e-Fußabdruck bestimmter Artikel offengelegt.

— Datengenauigkeit: Wir arbeiten mit unseren Zulieferern zusammen, um Primärdaten zu Kraftstoffverbrauch, Stromverbrauch und dessen Quellen, Wasser, Abfall, Chemikalien und anderen Inputs zu sammeln und so ihre Fortschritte bei unseren Nachhaltigkeits- und Dekarbonisierungsinitiativen zu verfolgen. Wir fördern die Datengenauigkeit, indem wir unseren Zulieferern klare Anleitung an die Hand geben und sie für eine zeitnahe und genaue Berichterstattung verantwortlich machen. Wir arbeiten auch mit externen Gutachtern zusammen, um zu überprüfen, ob die Daten korrekt und gemäß den festgelegten Standards dokumentiert sind.

Im Jahr 2024 ist die Kohlenstoffintensität pro Produkt um 2,5 % im Vergleich zu 2023 und um 5,3 % im Vergleich zum Basisjahr der Klimastrategie (2022) zurückgegangen. Diese Verbesserung ist größtenteils auf die in Zusammenarbeit mit unseren Zulieferern ergriffenen Maßnahmen zurückzuführen und wurde trotz des relativ höheren Anteils an Schuhen, die 2024 im Vergleich zu 2023 und 2022 bezogen wurden, erreicht. Schuhe im Allgemeinen, und Schuhe mit hohem Lederanteil im Besonderen, haben eine höhere Kohlenstoffintensität als Bekleidung und Accessoires und Ausrüstung. Absolut gesehen sanken die gesamten Treibhausgasemissionen im Jahr 2024 im Vergleich zum Basisjahr 2022 um 1,4 Millionen Tonnen CO_2e (- 20 %). Die von uns ergriffenen Maßnahmen in diesem Zweijahreszeitraum und im Rahmen der Klimastrategie trugen erheblich zu dieser Reduzierung bei. Beispielsweise führte die Kombination aus Kohleausstieg und dem höheren Anteil an erneuerbarer Energie, die im Produktionsprozess bei unseren Tier-1- und Tier-2-Lieferanten verwendet wird, zu einer Verringerung der Scope-3-

Treibhausgasemissionen um 0,6 Millionen Tonnen CO_2e. Maßnahmen, die wir zur Abstimmung der Produktionsplanung und zur Verbesserung unseres Bestandsmanagements ergriffen haben, unterstützten ebenfalls diese positive Entwicklung. Die gesamten Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2 und 3) stiegen 2024 im Vergleich zu 2023 um 5,5 %. Dennoch sind wir aufgrund der starken Fortschritte gegenüber dem Basisjahr der Klimastrategie 2022 (-20 %) auf dem richtigen Weg und bleiben zuversichtlich, unser von SBTi genehmigtes Ziel einer Reduzierung der Treibhausgasemissionen Scope 3 um 42 % gegenüber dem Basisjahr bis 2030 zu erreichen.

Unsere Ziele

E1-4 – Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel

Bei der Festlegung der Ziele unserer Klimastrategie folgen wir den SBTi-Leitlinien, um mit dem 1,5-Grad-Pfad kompatibel zu sein. Dementsprechend sind Kompensationen und vermiedene Emissionen in unseren wissenschaftlich fundierten Zielen nicht enthalten. Darüber hinaus wurden folgende Annahmen zugrunde gelegt:

— Wir haben die absolut erforderliche Reduzierung auf der Grundlage einer definierten Annahme zum Geschäftswachstum und entsprechender Produktionsprognosen berechnet (in Übereinstimmung mit den Annahmen zum Geschäftswachstum, die für die bereits vorgestellte Szenarioanalyse verwendet wurden).

— Wir haben Annahmen zu den Entwicklungen unserer Hauptbeschaffungsländer in den kommenden Jahren getroffen, ergänzt durch Erkenntnisse aus einer externen Studie zur Entwicklung des Energienetzes.

Wir haben auch Zulieferer hinzugezogen, um unsere Klimastrategie zu validieren und sie zu mehr Engagement und Einsatz zu bewegen. Wir überwachen die Wirksamkeit dieser Maßnahmen, indem wir die entsprechenden Meilensteine verfolgen und berichten.

Weitere Einzelheiten zur Berechnung unserer Treibhausgasemissionen und unserem Zielsetzungsansatz:
▶ SIEHE ERLÄUTERNDE HINWEISE ZU UNSEREN BERICHTETEN SCOPE 1, 2, 3 UND SOWIE THG-GESAMTEMISSIONEN
Eine detaillierte Beschreibung unserer Hebel und Maßnahmen der Klimastrategie:
▶ SIEHE E1-1 – ÜBERGANGSPLAN FÜR DEN KLIMASCHUTZ ▶ SIEHE E1-3 – MAßNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT DEN KLIMAKONZEPTEN

E1-4 – Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel

	Ziele unserer Klimastrategie[1, 2, 3]	2024 (Berichtsjahr)	2022 (Basisjahr)	Fortschritt 2024 ggü. Basisjahr
Scope-1- und Scope-2-Treibhausgasemissionen (in Tonnen CO_2e)	Bis 2030 Reduzierung um 70 % gemessen am Basisjahr 2022	135.814	164.149	-17 %
Scope-3-Treibhausgasemissionen (in Tonnen CO_2e)	Bis 2030 Reduzierung um 42 % gemessen am Basisjahr 2022	5.248.523	6.578.270	-20 %
Scope-1- bis Scope-3-Treibhausgasemissionen pro Produkt (Kohlenstoffintensität, in Kg CO_2e)[4]	Bis 2025 Reduzierung um 9 % gemessen am Basisjahr 2022[5]	6,11	6,45	-5,3 %
Scope-1- bis Scope-3-Treibhausgasemissionen (in Tonnen CO_2e)	Netto-Null-Treibhausgasemissionen in unserer Wertschöpfungskette bis 2050[6]	5.384.337	6.742.419	-20 %

1 Ziele zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen, einschließlich der Scope-2-Treibhausgasemissionen, verwenden marktbezogene Emissionen.
2 Ziele zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen, einschließlich der Scope-3-Treibhausgasemissionen, haben eine Zielobergrenze, die biogene Emissionen und den Abbau von Bioenergie-Rohstoffen beinhaltet.
3 In Abstimmung mit SBTi-Kriterien schließen wir Scope-3-Treibhausgasemissionen aus 'Nutzung verkaufter Produkte' in unseren Zielen bezüglich Treibhausgasemissionen aus.
4 Basierend of produzierten Produkten.
5 Das Ziel ersetzt und entspricht dem Ziel der 'Reduzierung der Kohlenstoffintensität um 15 % im Vergleich zum Basisjahr 2017', das in Vorjahresberichten genannt war.
6 Gemäß SBTi-Kriterien verfolgen wir das Netto-Null-Ziel, indem wir alle möglichen absoluten CO_2e-Emissionen um mindestens 90 % gegenüber dem Basisjahr 2022 durch direkte Reduktionsmaßnahmen einsparen und verbleibende Treibhausgasemissionen durch dauerhafte CO_2e-Entfernung und - Speicherung neutralisieren.

E1-5 – Energieverbrauch und Energiemix

Energieverbrauch an eigenen Standorten

	Verbrauch 2024 (MWh)	Verbrauch 2023 (MWh)	Verbrauch 2022 (MWh)
Fossile Energiequelle			
Fossiler Strom	244.741	301.059	291.377
Erdgas	63.993	66.072	59.834
Heizöl	4.322	4.410	4.391
Diesel (Notstromaggregat)	360	449	371
Fernwärme	25.655	26.404	26.652
Diesel (Firmenfahrzeuge)	10.434	12.899	16.034
Benzin (Firmenfahrzeuge)	15.179	14.407	16.503
Kernenergie[1]	40.529	-	-
Gesamtverbrauch an fossiler Energie	**405.213**	**425.700**	**415.162**
Erneuerbare Energiequelle			
Holzschnitzel zur Verbrennung (Heizung)	43	38	38
Grüner Strom gebündelt	5.296	61.548	65.226
Grüner Strom ungebündelt	77.575	-	11.388
Grünes Gas	-	-	10.327
Grüne Fernwärme	-	59	-
Vor-Ort-Verbrauch von Solarenergie aus Eigenerzeugung	9.152	7.144	8.398
Gesamtverbrauch an erneuerbarer Energie	**92.066**	**68.789**	**95.377**
Energieverbrauch insgesamt	**497.278**	**494.489**	**510.539**

1 Daten zu Kernenergie werden ab 2024 erhoben.

Über die Photovoltaikanlagen auf den Dächern unserer Standorte haben wir im Jahr 2024 insgesamt 13.683 MWh Strom erzeugt (2023: 10.697 MWh). Davon wurden 9.152 MWh von unseren eigenen Standorten direkt verbraucht (2023: 7.144 MWh), und 4.530 MWh wurden ins öffentliche Stromnetz eingespeist (2023: 3.553 MWh).

adidas gehört zu den Unternehmen, die in klimaintensiven Sektoren tätig sind – der Fertigung (Textilien und Bekleidung, Leder und Schuhe) sowie dem Groß- und Einzelhandel. Obwohl wir über keine bedeutenden eigenen Produktionsstätten verfügen, basiert unser Geschäftsmodell auf der Beschaffung, dem Vertrieb und dem Verkauf von Fertigerzeugnissen, die von unabhängigen Zulieferern hergestellt werden. Insofern entspricht der Umsatz aus Aktivitäten in klimarelevanten Bereichen unserem Umsatz, der in der Konzern-Gewinn-und-Verlustrechnung dieses Geschäftsberichts 2024 ausgewiesen ist. Daraus ergibt sich eine Energieintensität von 21,0 MWh/Mio. (2023: 23,1 MWh/Mio.).

Unser Umsatz aus Aktivitäten in unserem Sektor/unseren Sektoren sind in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung in unserem Geschäftsbericht 2024 aufgeführt. ▶ SIEHE GEWINN- UND-VERLUST-RECHNUNG

Energieintensität pro Nettoumsatzerlös

	2024	2023	Veränderung
Energieintensität pro Nettoerlös (Mwh pro Mio.)	21,0	23,1	-9 %

E1-6 – THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen

E1-6 – THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen[1]

	Rückblickend					Meilensteine und Klimatstrategieziele			
	2024	2023	Veränderung	2022 (Ziel-Basisjahr)	Fortschritt ggü. Ziel-Basisjahr	2025	2030	2050	Jährlicher Durchschnitt (%) ggü. Basisjahr
Scope-1-Emissionen (in Tonnen CO_2e)	**20.844**	**21.779**	**–4 %**	**21.856**					
Scope-2-Emissionen, marktbezogen (in Tonnen CO_2e)	**114.970**	**142.457**	**–19 %**	**142.293**					
Verwaltungsstandorte	21.301	16.349	30 %	13.354					
Distributionszentren	18.994	20.311	–6 %	21.647					
Eigene Einzelhandelsgeschäfte	72.890	102.003	–29 %	104.480					
Showrooms	1.785	3.794	–53 %	2.812					
Scope-2-Emissionen, standortbezogen (in Tonnen CO_2e)	**164.079**	**158.637**	**3 %**	**164.400**					
Verwaltungsstandorte	25.069	23.498	7 %	24.005					
Distributionszentren	25.911	25.612	1 %	28.614					
Eigene Einzelhandelsgeschäfte	111.287	105.670	5 %	108.885					
Showrooms	1.812	3.857	–53 %	2.896					
Scope-1- und Scope-2-Emissionen, marktbezogen (in Tonnen CO_2e)	**135.814**	**164.236**	**–17 %**	**164.149**	**–17 %**		**–70 %**		**–9 %**
Scope-1- und Scope-2-Emissionen, standortbezogen (in Tonnen CO_2e)	**184.923**	**180.416**	**2 %**	**186.256**					
Scope-3-Emissionen (in Tonnen CO_2e)	**5.248.523**	**4.937.382**	**6 %**	**6.578.269**	**–20 %**		**–42 %**		**–5 %**
Erworbene Waren und Dienstleistungen	4.710.261	4.503.000	5 %	6.041.553					
Vorgelagerter Transport und Vertrieb	316.684	247.684	28 %	343.556					
Geschäftsreisen	66.332	43.753	52 %	36.158					
Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer	155.246	142.945	9 %	157.002					
Verwendung verkaufter Produkte	994.948	957.429	4 %	1.057.515					
Gesamtemissionen (marktbezogen in Tonnen CO_2e)	**5.384.337**	**5.101.618**	**6 %**	**6.742.418**	**–20 %**			**Netto-Null[3]**	**–3 %[4]**
Gesamtemissionen (standortbezogen in Tonnen CO_2e)	**5.433.446**	**5.117.798**	**6 %**	**-**					
CO_2e-Intensität (in kg CO_2e)[2]	**6,11**	**6,26**	**–2,5 %**	**6,45**	**–5,3 %**	**–9 %**			**–3 %**

1 Weitere Informationen zu unserem Ansatz bei der Bilanzierung von Treibhausgasemissionen und den berichteten Treibhausgasemissionen: ▶ **SIEHE ERLÄUTERNDE HINWEISE ZU UNSEREN BERICHTETEN SCOPE 1, 2, 3 UND SOWIE THG-GESAMTEMISSIONEN**

2 Gesamtemissionen (marktbezogen) pro hergestelltem Produkt.

3 Gemäß SBTi-Kriterien verfolgen wir das Netto-Null-Ziel, indem wir alle möglichen absoluten CO_2e-Emissionen um mindestens 90 % gegenüber dem Basisjahr 2022 durch direkte Reduktionsmaßnahmen einsparen und verbleibende Treibhausgasemissionen durch dauerhafte CO_2e-Entfernung und -Speicherung neutralisieren.

4 Geht von einer Reduzierung aller möglichen Treibhausgasemissionen (um mehr als 90 % gegenüber dem Basisjahr 2022) durch direkte Reduktionsmaßnahmen aus, bevor die verbleibenden Treibhausgasemissionen durch Kompensationsmaßnahmen neutralisiert werden.

Erläuternde Hinweise zu unseren berichteten Scope 1, 2, 3 und sowie THG-Gesamtemissionen

Unsere Treibhausgasemissionen werden in Übereinstimmung mit den Methoden des GHG-Protokolls und den Anforderungen der ESRS E1-6 berichtet.

— Im Berichtsjahr gab es keine wesentlichen Änderungen im Zusammenhang mit unserer Wertschöpfungskette oder des Konsolidierungskreises, die zu einer Änderung der Methodik zur Darstellung des bisherigen Fortschritts bei der Erreichung unserer Klimastrategieziele führten. Allerdings haben wir, wie in diesem Abschnitt E-1, erläutert das Basisjahr für die Ziele unserer Klimastrategie von 2017 auf 2022 geändert. ► SIEHE E1-1 – ÜBERGANGSPLAN FÜR DEN KLIMASCHUTZ

— Die Scope 1 & 2 Treibhausgasemissionen beziehen sich auf unsere eigenen Betriebe, einschließlich Verwaltungsbüros, Vertriebszentren, Produktionsstätten und Einzelhandelsgeschäfte. Die THG-Emissionen werden auf der Grundlage von 78 % der gemeldeten Umweltmengen (Primärdaten) in den Datenerfassungssystemen für Gesundheit und Sicherheit, Umwelt und Energie (HSEE) unserer eigenen Betriebe berechnet. Die Berechnung der verbleibenden 22 % erfolgt durch Hochrechnungen der auf Anlagen- oder Standortebene gesammelten Primärdaten auf Unternehmensebene auf der Grundlage der Brutto-Mietfläche (in Quadratmetern). Darüber hinaus wenden wir in unserer Berechnung Emissionsfaktoren aus verschiedenen Quellen an. Für Scope 1 THG-Emissionen verwenden wir die vom GHG-Protokoll veröffentlichten Emissionsfaktoren, für Scope 2 verwenden wir Emissionsfaktoren der Internationalen Energieagentur (‚IEA') (bezogen auf Elektrizität) und des ‚Department for Environment, Food and Rural Affairs' (‚DEFRA') (bezogen auf Fernwärme).

— Scope 3 Treibhausgasemissionen beziehen sich auf bestimmte vor- und nachgelagerte Kategorien der Wertschöpfungskette, die aufgrund ihrer Größe signifikant sind (siehe unten). Wo immer verfügbar, verwendet adidas Primärdaten in den Berechnungen (Beispiele für verwendete Primärdaten sind der jährliche Materialverbrauch, die jährlichen Verkaufsvolumina, der Energieverbrauch wichtiger Lieferanten sowie Versanddaten für die eingehende Logistik). Gesammelte Primärdaten werden durch Lebenszyklusbewertungsdaten (LCA) ergänzt und abgeglichen, die in einem speziell entwickelten Tool zur Berechnung der THG-Emissionen verwendet werden. Darüber hinaus werden Emissionsfaktoren aus verschiedenen Quellen wie ‚DEFRA', der ‚IEA' und der Product Environmental Footprint Category Rules (‚PEFCR') verwendet.

— Scope 3 Treibhausgasemissionen umfassen die folgenden wesentlichen Kategorien:

- **Erworbene Waren und Dienstleistungen:** Diese Kategorie berücksichtigt die Produktion und Verarbeitung von Rohstoffen, für die die Auswirkungen auf Basis von Materialmengen und Lebenszyklusanalyse-Daten geschätzt werden. Die Werte des Berichtsjahres umfassen die Produktionssaisons SS24 und FW24. Alle wesentlichen Produktionsprozesse sind berücksichtigt. Die Mengen an primärem, sekundärem und tertiärem Verpackungsmaterial sind ebenfalls enthalten. Diese werden basierend auf Verkaufsvolumina geschätzt, unter Verwendung von Zusammensetzungs- und Gewichtsannahmen der PEFCR. Darüber hinaus berücksichtigt diese Kategorie auch die Montagephase, für die die Auswirkungen durch Anwendung von Emissionsfaktoren auf den gemeldeten Energieverbrauch von strategischen Tier-1-Lieferanten geschätzt werden. Um die Auswirkungen nicht-strategischer Lieferanten (<20 %) abzuschätzen, werden Beschaffungsvolumendaten herangezogen.
- **Vorgelagerter Transport und Vertrieb:** Diese Kategorie berücksichtigt den eingehenden und ausgehenden Transport von Produkten. Zur Berechnung der Treibhausgasemissionen (THG) werden die Mengen der versendeten Produkte für bestimmte Vertriebswege mit den Emissionsfaktoren des Transports kombiniert.

- **Geschäftsreisen:** Diese Kategorie umfasst Emissionen aus Flugreisen von adidas-Mitarbeitenden. Die Emissionsberechnungen basieren auf dem System für Geschäftsreisedaten.
- **Verwendung verkaufter Produkte:** Diese Kategorie bezieht sich auf Emissionen, die durch das Waschen, Trocknen und Bügeln der verkauften Produkte während ihrer gesamten Lebensdauer verursacht werden. Die Berechnung basiert auf durchschnittlichen Pflegezyklen-Daten aus den PEFCR und Lebenszyklusanalyse-Datensätzen. Im Einklang mit unseren SBTi-geprüften Zielen schließen wir Scope-3-THG-Emissionen aus der Verwendung verkaufter Produkte aus unserer Gesamtrechnung der THG-Emissionen (Scope 1 bis 3) aus.
- **Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer:** Diese Kategorie bezieht sich auf Emissionen, die durch die Entsorgung verkaufter Produkte verursacht werden. Die Berechnung verwendet Schätzungen basierend auf Verkaufsvolumen und typischen Entsorgungswegen (z. B. Mülldeponie und Verbrennung).

— Scope-3-Treibhausgasemissionen in den folgenden Kategorien sind für adidas aufgrund ihrer geschätzten Größenordnung unbedeutend und werden daher nicht in den berichteten Daten berücksichtigt:

- Investitionsgüter
- Tätigkeiten im Zusammenhang mit Brennstoffen und Energie
- Abfallaufkommen in Betrieben
- Pendelnde Mitarbeiter
- Vorgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter
- Nachgelagerter Transport
- Verarbeitung verkaufter Produkte
- Nachgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter
- Franchises
- Investitionen

— adidas hat keine Scope-1-THG-Emissionen im Zusammenhang mit regulierten Emissionshandelssystemen.

— adidas hat keine Scope-1- und 2-THG-Emissionen im Zusammenhang mit nicht konsolidierten Tochtergesellschaften oder Joint Ventures, die der operativen Kontrolle von adidas unterliegen.

— Biogene Emissionen in Scope 1-3 werden aufgrund ihrer Unwesentlichkeit nicht separat ausgewiesen.

THG-Intensität pro Nettoerlös

	2024	2023	Veränderung in %
THG-Emissionsintensität pro Nettoerlös (Tonnen CO_2e pro Mio.)	227,3	238,1	–5 %

Unser Umsatz wird in der Konzern-Gewinn-und-Verlustrechnung in unserem Geschäftsbericht 2024 dargelegt. ▶ SIEHE GEWINN- UND-VERLUST-RECHNUNG

E1-7 – Entnahme von Treibhausgasen und Projekte zur Verringerung von Treibhausgasen, finanziert über CO_2e-Zertifikate

adidas hat keine Initiativen zum Abbau oder zur Speicherung von Treibhausgasen und plant auch mittelfristig keine Umsetzung. Darüber hinaus erwirbt adidas derzeit keine CO_2e-Zertifikate, um seine Klimastrategie zu unterstützen und sie in seiner Berechnung der Treibhausgasemissionen zu berücksichtigen, und plant dies auch in absehbarer Zukunft nicht.

Unsere Klimastrategie beschreibt unsere Maßnahmen und Ziele zur Reduzierung künftiger Treibhausgasemissionen, die auf den 1,5-Grad-Pfad ausgerichtet sind und zu einer Netto-Null-Zukunft beitragen. Gemäß SBTi-Leitlinie werden wir den Kauf und die Stornierung von CO_2e-Emissionszertifikaten langfristig nur in Betracht ziehen, um potenzielle verbleibende Treibhausgasemissionen zu beseitigen und/oder zu mindern, für die Maßnahmen zur Reduzierung nicht realisierbar sind (mit einem Maximum von 10 %).

E1-8 – Interne CO_2e-Bepreisung

Um die Ziele der Klimastrategie von adidas zu erreichen, werden die verschiedenen Maßnahmen und Initiativen, wie zuvor dargestellt, entlang von Meilensteinen mit klar definierten Verantwortlichkeiten vorangetrieben. Die Fortschritte bei diesen Meilensteinen werden regelmäßig überwacht, verfolgt und berichtet, um eine zeitnahe und effektive Umsetzung zu gewährleisten. Darüber hinaus stellt die Einbindung des Dekarbonisierungsziels in das LTI-Programm des Vorstands ein geeignetes Steuerungsinstrument dar, um sicherzustellen, dass die Auswirkungen auf unsere Klimastrategie ein relevanter Faktor bei unseren Entscheidungen sind (z. B. Materialauswahl, Investitionen in erneuerbare Energien). Wir sind zuversichtlich, dass dieser Ansatz für die Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen ausreichend ist. Daher sind wir der Meinung, dass die Einführung eines internen Programms zur CO_2e-Bepreisung zum jetzigen Zeitpunkt keinen Mehrwert für die Umsetzung der Klimastrategie von adidas darstellt.

ESRS E2

Umweltverschmutzung

adidas ist sich bewusst, wie wichtig es ist, die durch unsere vorgelagerten Fertigungsaktivitäten verursachten Umweltauswirkungen zu reduzieren. Wir streben nach verantwortungsvollen Praktiken im Umgang mit Wasser, Abfall und Chemikalien bei unseren Zulieferern, indem wir eine Reihe verschiedener Initiativen unterstützen, die in diesem Kapitel detailliert beschrieben sind.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Impacts

— Wasserverschmutzung kann in landwirtschaftlichen oder Fertigungsprozessen geschehen, aufgrund des Einsatzes von Chemikalien

— Die Verwendung besorgniserregender Stoffe in unserer Produktion kann die Umwelt schädigen.

Risiken

— strengere Regulierung

— verstärkte Anforderungen in Bezug auf Nachverfolgbarkeit und Transparenz von besorgniserregenden Stoffen in der gesamten Beschaffungskette

Ziele

Die Ziele von adidas konzentrieren sich auf die Vermeidung und Minimierung von Wasserverschmutzung und die Verwendung besorgniserregender Stoffe bei unseren Tier-1- und Tier-2-Zulieferern.

Qualität der Abwasserableitung

Das Ziel besteht darin, die Qualität des Abwassers bei ausgewählten Tier-1- und Tier-2-Zulieferern zu verbessern, indem anerkannte Industriestandards erreicht werden.

Status 2024	Ziel 2025
85 %	90 %

(Kennzahl beruht auf der Anzahl der Betriebe.)

Management von Input-Chemikalien

Das Ziel besteht darin, die Verwendung jeglicher verbotenen Substanzen in unserer Beschaffungskette zu unterbinden, indem wir den Einsatz von Chemikalien erhöhen, die die höchste Konformitätsstufe gemäß dem ZDHC-MRSL-Standard erfüllen) einsetzen.

Status 2024	Ziel 2025
73 %	80 %

(Kennzahl beruht auf der Anzahl der chemischen Formulierungen.)

Kennzahlen & Maßnahmen

Unsere Maßnahmen zielen darauf ab, Umweltverschmutzung zu verhindern und zu minimieren, die Erschöpfung natürlicher Ressourcen zu vermeiden und die Auswirkungen unserer Zulieferer in der vorgelagerten Wertschöpfungskette weiter zu minimieren.

Qualität der abwasserbezogenen Maßnahmen

— Zweimal jährlich durchgeführte Umwelt-Compliance-Prüfungen
— kontinuierliche Abwasserüberwachung und -berichterstattung durch Zulieferer
— Anleitung und Unterstützung der Zulieferer zur Förderung kontinuierlicher Verbesserungen

Maßnahmen in Bezug auf Input-Chemikalien

— Sicherstellung eines robusten Input-Chemikalienmanagements
— monatliche Datenübermittlung und -überwachung zur Förderung der Transparenz
— jährliche Vor-Ort-Überprüfungen
— Engagement der Industrie zur Förderung kollektiver Maßnahmen

Engagement für die Branche

Unser Engagement für die Branche wurde von der ZDHC[1] Group extern anerkannt und wir haben das ‚Champion Level' im Rahmen des ZDHC-Programms ‚Brands to Zero' erreicht.

Konzepte

Wir haben eine Reihe von Richtlinien, Leitlinien und Standardbetriebsverfahren eingeführt, die unseren Ansatz zur Umweltverschmutzung in unserer Geschäftstätigkeit und unserem Management verankern. Einen Überblick über diese Konzepte sind im themenbezogenen Standard E2 zu finden.

1 Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC)

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

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

SBM-3 – Umweltverschmutzung und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Wasserverschmutzung	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Auswirkungen auf den Wasserzustand entstehen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette entweder während landwirtschaftlicher Prozesse oder in Produktionsprozessen. Bei landwirtschaftlichen Prozessen treten die Auswirkungen hauptsächlich durch den Einsatz von Chemikalien auf, die die Qualität des Süßwassers beeinträchtigen können. Bei den Produktionsprozessen entstehen die Auswirkungen hauptsächlich während der Färbe- und Gerbphasen. Bei diesen handelt es sich um wasserverbrauchsintensive Prozesse, bei denen Chemikalien freigesetzt werden.
Besorgniserregende Stoffe	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Mehrere Chemikalien, die in unserer Produktion (Tier-1, Tier-2 und Produktion von Rohstoffen) verwendet werden, sind als besorgniserregende Stoffe eingestuft. Sie sind in unserer Branche schwer zu ersetzen, da es entweder keine Alternativen gibt oder diese kostenintensiv und/oder schwierig zu beschaffen und handzuhaben sind. Die Verwendung besorgniserregender Stoffe hat negative Auswirkungen auf die Umwelt.
Besorgniserregende Stoffe	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit der Verwendung besorgniserregender Stoffe folgende Aspekte betreffen: - strengere Vorschriften in den Beschaffungs- oder Importländern, die möglicherweise zu höheren Betriebskosten für die Zulieferer und/oder zu Problemen beim Marktzugang führen; - erhöhte Anforderungen an die Rückverfolgbarkeit und Transparenz von besorgniserregenden Stoffen in der gesamten Beschaffungskette, die zu höheren Betriebskosten für adidas führen.
Mikroplastik	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert und Nachgelagert	Mikrofasern entstehen während der Produktions- und Nutzungsphase von adidas Produkten. Da es in der Textilindustrie noch keine umfassende Methodik gibt, ist es nach wie vor schwierig, das genaue Ausmaß und die Art der Auswirkungen zu bestimmen.

Wir gehen nicht davon aus, dass die dargestellten Risiken im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung zu zusätzlichen bedeutenden Risiken für die Prognose für das Geschäftsjahr 2025 führen werden, die über die Erläuterungen im Risiko- und Chancenbericht hinausgehen.

▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCEN BERICHT

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

E2-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

E2-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Umweltrichtlinien: Abwasserableitung	Beschreibt die Erwartungen an das Wassermanagement sowie die Praktiken zur Aufrechterhaltung einer hohen Qualität der Wasserableitung.	Vorgelagerte Tier-1-, und Tier-2-Zulieferer	SVP Sourcing and Product Operations	Berücksichtigung von ZDHC-Abwasserrichtlinien und ZDHC MRSL	ZDHC	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
Umweltrichtlinien: Chemikalienmanagement	Umfasst die von adidas verbotenen Substanzen und beschreibt die Erwartungen für den Einsatz und das Management solcher Substanzen.	Vorgelagerte Tier-1-, und Tier-2-Zulieferer	SVP Sourcing and Product Operations	ZDHC MRSL, Technischer Leitfaden für das ZDHC-Chemikalienmanagementsystem (CMS)	ZDHC	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
Leitfaden und Toolkit für gute Umweltpraxis	Beschreibt die Anforderungen an Lieferanten sowie Best Practices, z. B. für Energie-, Emissions-, Wasser- und Umweltmanagement.	Vorgelagerte Tier-1-, und Tier-2-Zulieferer	SVP Sourcing and Product Operations	Referenz von Waterwise – einer britischen Organisation, die Referenzen zur Wassereffizienz bereitstellt	In Absprache mit einem externen Umweltberatungsunter-nehmen	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
Umweltrichtlinien: Umweltmanagementsystem	Leitfaden für Lieferanten zur Einführung eines Umweltmanagementsystems (UMS) zur Bewältigung von Umweltproblemen, zur Verbesserung der Ressourceneffizienz, zur Abfallverringerung und zur Kostensenkung. Beispiele umfassen ISO 14001, ZDHC und ISO 50001.	Vorgelagerte Tier-1-, und Tier-2-Zulieferer	SVP Sourcing and Product Operations	ISO, ZDHC, Cascale	n.a.	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
adidas Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrenstoffen	Verbietet die Verwendung von Chemikalien, die als schädlich oder giftig gelten, und beinhaltet Beschränkungen bei der Verwendung von Materialien tierischen Ursprungs, wobei betont wird, dass adidas keine Rohstoffe von gefährdeten oder bedrohten Tierarten bezieht oder verarbeitet.	Vorgelagerte Tier-1-, und Tier-2-Zulieferer	SVP Sourcing and Product Operations, General Counsel	Weltverband der Sportartikelindustrie, Weltnaturschutz-union (International Union for Conservation of Nature, IUCN), Internationale Arbeitsorganisation (ILO), AFIRM	Bei der Entscheidung, ob Materialien tierischen Ursprungs ausgeschlossen werden, berücksichtigt adidas externe Stakeholder (NGOs), die Gesetzgebung und die Erwartungen der Konsument*innen.	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite

Das Fehlen einer ganzheitlichen Methodik in der Textilindustrie, um die Freisetzung von Mikroplastik zu messen und die daraus resultierenden Auswirkungen zu bewerten, macht es nach wie vor schwierig, das Ausmaß der Auswirkungen auf die Umwelt und die menschliche Gesundheit zu bestimmen. adidas hat sich dennoch zu diesem Thema verpflichtet und trägt gemeinsam mit anderen Akteuren der Branche zur Entwicklung einer wissenschaftlich fundierten und umfassenden Methodik bei, z. B. durch Forschung, die

von The Microfibre Consortium durchgeführt wird. Durch ein besseres Verständnis der Ursachen für die Freisetzung von Mikrofasern wird adidas in der Lage sein, Richtlinien, Maßnahmen und Ziele zu definieren, um die Freisetzung zu vermeiden und/oder zu minimieren. Der Fokus liegt hier sowohl auf dem Aspekt der Freisetzung in der Produktionsphase als auch darauf den Konsument*innen die notwendige Orientierung zu geben.

adidas Umweltrichtlinie und -standards

adidas ist sich bewusst, wie wichtig es ist, die durch unsere vorgelagerten Fertigungsaktivitäten verursachten Umweltauswirkungen zu reduzieren. Unsere Richtlinien und Standards legen die Geschäftspraktiken für unsere Zulieferer (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer) fest, mit denen wir eng zusammenarbeiten und denen wir Schulungen zur kontinuierlichen Verbesserung anbieten. adidas legt besonderen Fokus auf die Reduzierung negativer Umweltauswirkungen, indem wir einen verantwortungsvollen Umgang mit Wasser, Abfall und Chemikalien in den Produktionsprozessen unterstützen, z. B. durch die Vermeidung des bewussten Einsatzes von verbotenen Substanzen in unseren Produktionsprozessen und durch die Unterstützung bei der Implementierung von Governance-Prozessen und/oder Umweltmanagementsystemen in Zulieferbetrieben.

Wir stellen klare Erwartungen an unsere Zulieferer hinsichtlich des Umgangs mit Umweltauswirkungen. Erstens sollten unsere Tier-1- und Tier-2-Zulieferer sowie deren Partner mindestens die jeweiligen lokalen Vorschriften und Gesetze einhalten. adidas strebt an, immer dann den Industriestandard zu übernehmen, wenn dieser strenger ist als die lokalen Vorschriften. Zweitens müssen unsere Zulieferer die adidas Umweltrichtlinien einhalten, die entwickelt wurden, um Umweltauswirkungen zu minimieren und zu reduzieren. Die Umweltrichtlinien stützen sich auf bewährte Praktiken der Industrie und geben Anleitungen zur Vermeidung von Umweltverschmutzung sowie zur Einführung von Umweltmanagementsystemen (ISO 14001) und Chemikalienmanagementsystemen, einschließlich des Umgangs mit (besonders) besorgniserregenden Stoffen. Unsere Zulieferer (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer) müssen sich jährlichen Audits und Bewertungen (von externen Gutachtern durchgeführt) unterziehen, um die Einhaltung unserer Richtlinien und Standards zu gewährleisten.

Betriebe, die unsere Erwartungen nicht erfüllen, müssen unverzüglich den in den adidas Arbeitsplatzstandards und den im Leitfaden zur Behebung von Missständen definierten Prozess zur Schadensbegrenzung durchlaufen und Maßnahmen ergreifen, um negative Auswirkungen zu beheben. Darüber hinaus setzen wir unseren Zulieferern themenspezifische Ziele (▶ SIEHE ABSCHNITT „METRIKEN UND ZIELE“), die sie dazu verpflichten, ihre Umweltleistung innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens schrittweise zu verbessern, je nach Art der ermittelten Möglichkeiten. Darüber hinaus ermutigen wir unsere Zulieferer, Strategien zur Vermeidung von Umweltverschmutzung zu entwickeln. Unsere regionalen Teams verfolgen und überwachen die Umweltleistung unserer Zulieferer durch monatliche Berichte an die Datenerhebungsplattform von adidas. All diese Maßnahmen zielen darauf ab, die Umweltauswirkungen auf die lokalen Gemeinschaften, in denen unsere Zulieferer ansässig sind, zu minimieren.

adidas hat sich zu Chemikalienmanagement verpflichtet und arbeitet daran, verbotene Substanzen aus seiner globalen Beschaffungskette zu eliminieren. Als Gründungsmitglied der Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC) Foundation unterstützen wir seit 2011 aktiv die Entwicklung von Industriestandards und umfassenderen Vorgaben in Richtlinien. Unser Engagement umfasst die Förderung standardisierter Messungen in der gesamten Bekleidungs- und Schuhindustrie (durch die Entwicklung und Umsetzung einer allgemein anerkannten Testmethodik und damit verbundener akzeptabler Grenzwerte) sowie die Festlegung strenger Branchenanforderungen, die über gesetzliche Vorgaben hinausgehen.

Als Teil seines Ansatzes zum Chemikalienmanagement hat adidas seit 2015 den Industriestandard ZDHC MRSL (Manufacturing Restricted Substances List) übernommen, der chemische Substanzen definiert, die bei der Verarbeitung von Textilmaterialien, Leder, Gummi, Schaumstoff, Klebstoffen und Ausstattungen in der Textil-, Bekleidungs- und Schuhindustrie nicht verwendet werden dürfen. adidas handelt zudem nach seinem eigenen umfassenden Regelwerk für Gefahrstoffe – der Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrenstoffen –, um die Verwendung von verbotenen Substanzen in seinen Produkten zu vermeiden und zu kontrollieren sowie um die Sicherheit der Konsument*innen über die gesetzlichen Anforderungen hinaus zu gewährleisten. Für die Überwachung von Abwasser (Output-Chemikalienmanagement) wenden wir die ZDHC-Abwasserrichtlinien an, die einen einheitlichen Ansatz für Abwasserparameter und -grenzwerte bieten. Die Richtlinien stellen einen hohen Standard der Abwasserqualität sicher, der die Umweltbelastung bei der Abwassereinleitung aus den Anlagen der Zulieferer minimiert. Wir arbeiten mit der ZDHC Foundation zusammen, um das Engagement der Industrie zur Verbesserung der Wasserqualitätsstandards über die gesetzlichen Anforderungen hinaus zu fördern. Darüber hinaus ist adidas seit 2006 Mitglied der Leather Working Group (LWG). Die LWG-Zertifizierung für Gerbereien konzentriert sich auch auf die Abwasserbehandlung (Wasseraufbereitung) und zielt darauf ab, die Wasserverschmutzung durch Gerbprozesse zu reduzieren.

Unsere Zulieferer sind ebenso dazu angehalten, Vorsichtsmaßnahmen zu ergreifen, um Verschmutzungen durch Chemikalienlecks oder -emissionen zu vermeiden, die zu Kontaminationsrisiken führen können. Zu diesem Zweck wird von den Zulieferern erwartet, dass sie über ein Managementsystem für Umwelt, Gesundheit und Sicherheit sowie über ein kontinuierliches Risikomanagement und entsprechende Abhilfemaßnahmen verfügen. Diese Erwartungen sind in unseren Umweltrichtlinien, Gesundheits- und Sicherheitsrichtlinien und dem Technischen Leitfaden für das Chemikalienmanagementsystem von ZDHC dargelegt.

E2-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

Die in unseren Umweltrichtlinien dargelegten Maßnahmen zur Bekämpfung negativer Umweltauswirkungen zielen darauf ab, Umweltverschmutzung zu verhindern und zu minimieren, die Erschöpfung natürlicher Ressourcen zu vermeiden und die Umweltauswirkungen unserer Zulieferer in der vorgelagerten Wertschöpfungskette weiter zu reduzieren. Darüber hinaus sollen diese Maßnahmen die Umsetzung unserer Konzepte und die Erreichung der Ziele in den Bereichen Wasserverschmutzung und Verwendung bedenklicher Stoffe unterstützen, und sind so geplant, dass sie kontinuierlich fortlaufen (siehe unten).

Im Berichtsjahr hat adidas folgende Maßnahmen zur Vermeidung von Umweltverschmutzung umgesetzt:

— Wir haben in 80 % der Tier-1- und Tier-2-Zulieferbetriebe (basierend auf Beschaffungsvolumen) eine jährliche Umwelt-Compliance-Prüfung durchgeführt. Bei den jährlichen Bewertungen im Jahr 2024 wurden keine kritischen Befunde in den Bereichen Luft-, Wasser- und Bodenverschmutzung festgestellt.

— ZDHC-Abwasserinitiative (seit 2017): In Übereinstimmung mit den ZDHC-Abwasserrichtlinien und dem Grundsatz ‚Recht auf Wissen' erwarten wir von unseren Tier-2-Zulieferern (80 % der Tier-2-Zulieferer, die Nassprozesse durchführen – basierend auf ermittelten Werten), dass sie ihre Abwässer zweimal jährlich testen und die Ergebnisse auf der DETOX-Plattform des Institute of Public & Environmental Affairs (IPE) oder der ZDHC-Gateway-Plattform veröffentlichen. Im Falle einer Nichteinhaltung ist der Zulieferer verpflichtet, das Problem zu beheben und ein Folge-Audit durchzuführen, um die neuen Ergebnisse der Abwasserqualität zu bestätigen.

— Um die Transparenz und Rechenschaftspflicht in Bezug auf Umweltfragen in unserer Beschaffungskette zu erhöhen, verlangen wir seit 2015 von der Mehrheit unserer Zulieferer in China,

ihre Daten zur Wasserverschmutzung jährlich an das ‚Pollutant Release and Transfer Register' (PRTR) auf der Plattform des Institute of Public & Environmental Affairs (IPE) zu melden. Die Offenlegung fördert die Differenzierung zwischen Zulieferern und zeigt das individuelle Engagement jedes Zulieferers für seine Nachhaltigkeitspraktiken und -ziele.

— Wir arbeiten mit Dienstleistern wie ZDHC-anerkannten Labors und externen Beratern zusammen, um unsere Zulieferer bei der Verbesserung ihrer Abwasserbehandlungskapazitäten zu unterstützen. Im Rahmen dieser Initiative werden Zulieferer vor Ort bewertet und beraten, wie sie ihre Aufbereitungskapazitäten und Betriebsabläufe verbessern können. Ziel ist es, die Qualität ihres Abwassers so zu verbessern, dass es über die gesetzlichen Anforderungen hinaus wiederverwertet oder sicher abgeleitet werden kann. Die Erkenntnisse werden auch auf unserem regionalen Treffen für Zulieferer geteilt, um den Wissensaustausch zwischen Branchenkolleg*innen zu fördern. Die Initiative deckt 80 % der Tier-1- und Tier-2-Zulieferer ab, die über Anlagen für Nassprozesse verfügen – basierend auf ermittelten Werten.

— Wir haben eine Initiative zur Bewertung der Abflusswasseraufbereitung eingeführt, um den Betrieb von Abwasseraufbereitungsanlagen vor Ort zu verbessern und damit zum Ziel von adidas beizutragen, dass 90 % der Zulieferer das ‚Foundational Level' der ZDHC-Abwasserrichtlinien für ihre Abwasserqualität bis 2025 erreichen (▶ SIEHE ABSCHNITT ‚METRIKEN UND ZIELE'). Diese Initiative soll die kontinuierliche Verbesserung der Überwachung und Kontrolle der Abwasserqualität durch die Zulieferer erleichtern und sicherstellen, dass Umweltstandards eingehalten werden. Im Jahr 2024 haben wir erreicht, dass 85,5 % der Zulieferer eine Abwasserqualität auf oder über dem ‚Foundational Level' der ZDHC-Abwasserrichtlinien erreicht haben.

Maßnahmen zur Vermeidung und Minimierung der Verwendung bedenklicher Stoffe:

— Wir verfolgen einen vorbeugenden Ansatz und überwachen kontinuierlich die in unserer Produktion verwendeten chemischen Formulierungen, um die vorsätzliche Nutzung verbotener Substanzen zu vermeiden. Wir halten uns an die neueste Version der ZDHC MRSL als unsere Liste der verbotenen Substanzen. Jedes Jahr werden unsere Zulieferer (80 % der Tier-1- und Tier-2-Zulieferer mit Anlagen zur Verwendung von Chemikalien – basierend auf ermittelten Werten) einer Vor-Ort-Bewertung unterzogen, die sich insbesondere auf die Verwendung von Chemikalien, den Stand der Einhaltung und den Fortschritt bei der Verbesserung konzentriert.

— Unsere Zulieferer (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer) melden uns monatlich ihren Chemikalienbestand und -verbrauch über eine Online-Chemikalienbestandsplattform eines Drittanbieters (BV Ecube). Wir überwachen unsere Chemikalienprofile monatlich, um die vorsätzliche Nutzung verbotener Substanzen zu vermeiden und die allgemeine Einhaltung von Vorschriften, Umweltschutz und Sicherheit der Beschäftigten zu gewährleisten. Darüber hinaus werden auf Betriebsebene jährliche ZDHC-MRSL-Ziele festgelegt, um den Einsatz besserer Chemikalien zu fördern, wobei deren Einsatzleistung ebenfalls monatlich überprüft wird.

— Wir arbeiten aktiv mit Organisationen wie der ZDHC Group, der Apparel und Footwear International Restricted Substances Management Working Group (AFIRM), der International Chemical Secretariat (ChemSec) Business Group, Better Cotton und der Leather Working Group (LWG) zusammen, da wir wissen, wie wichtig gemeinsame Anstrengungen zur Förderung eines verantwortungsvollen Chemikalienmanagements in der Bekleidungs- und Schuhindustrie sind. Unser Engagement für die Branche wurde von der ZDHC Group extern anerkannt. Im Jahr 2024 haben wir das ‚Champion Level' im Rahmen des ZDHC-Programms ‚Brands to Zero' erreicht. Das ist das zweite Jahr in Folge, in dem adidas das höchste Level des ‚Brands to Zero'-Programms erreicht, und unterstreicht unsere

Bemühungen, das Chemikalienmanagement in unseren Zulieferbetrieben voranzutreiben, sowie unseren Erfolg bei der Vermeidung von verbotenen Substanzen in unseren Fertigungsprozessen.

— Wir arbeiten kontinuierlich mit Better Cotton und anderen Organisationen zusammen, die die Umweltanforderungen für unsere Rohstoffe gestalten, um das Risiko der Verwendung von verbotenen Substanzen und gefährlichen Pestiziden in ihren Produktionsprozessen zu reduzieren. Für weitere Informationen siehe auch ▶ ESRS E4 BIOLOGISCHE VIELFALT UND ÖKOSYSTEME und ▶ ESRS E5 RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT.

Zu weiteren Informationen zu unserem Ansatz der Bewältigung tatsächlicher oder potenzieller negativer Auswirkungen auf betroffene Gemeinden in Bezug auf Wasser- und Abwasserentsorgung, siehe auch ▶ ESRS S3 AFFECTED COMMUNITIES.

Sofern nicht ausdrücklich anders beschrieben, wurden alle Kontrollen, Tests und Überprüfungen der beschriebenen Maßnahmen von unabhängigen Dritten durchgeführt. Die Koordinierung und Überwachung der Maßnahmen erfolgt durch unser Sustainable Sourcing Team, welches in unseren wesentlichen Beschaffungsländern arbeitet.

Die meisten Maßnahmen werden monatlich berichtet und überwacht, mit Ausnahme der Abwassertests und der jährlichen Überprüfungen. Alle beschriebenen Maßnahmen sind dauerhaft angelegt und auf die Erreichung der Ziele von adidas ausgerichtet.

Da wir uns auf interne Ressourcen stützen (überwiegend auf das Sustainable Sourcing Team), sind keine wesentlichen zusätzlichen Betriebskosten oder Investitionsausgaben für die Einführung der vorgestellten Maßnahmen erforderlich, weder heute noch in absehbarer Zukunft. Denn die Kosten für die oben genannten Aktivitäten (Bewertungen und Audits durch Dritte sowie Tests) werden von den Zulieferern getragen. Diese zusätzlichen Kosten werden dann über die vertraglich vereinbarte Preisgestaltung an uns weitergegeben, was letztendlich zu höheren Beschaffungskosten führt.

Kennzahlen und Ziele

E2-3 – Ziele im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

Wir streben eine proaktive Zusammenarbeit mit unseren Tier-1- und Tier-2-Zulieferern an, um die durch unsere Fertigungsaktivitäten verursachte Umweltverschmutzung so weit wie möglich zu reduzieren. Wir implementieren einen verantwortungsvollen Umgang mit Wasser, Abfall und Chemikalien in unseren Produktionsprozessen und verfolgen dabei zwei Arten von Ansätzen:

— Vorbeugende Ansätze: Die damit verbundenen Ziele konzentrieren sich auf die Vermeidung von Umweltbelastungen und die Minimierung ihrer Auswirkungen. Dazu gehören proaktive Maßnahmen, um Verschmutzungen bereits an der Quelle zu verhindern.

— Überwachungsansätze: Die damit verbundenen Ziele konzentrieren sich auf die kontinuierliche Bewertung und Messung des Verschmutzungsniveaus. Die Überwachung ermöglicht es uns, verbesserungsbedürftige Bereiche zu identifizieren und den Fortschritt im Laufe der Zeit zu verfolgen.

adidas hat sich die folgenden Ziele zur Vermeidung und Minimierung der Wasserverschmutzung bzw. zur Verwendung bedenklicher Stoffe gesetzt, sowie die Unterstützung der Ziele der Umweltrichtlinien. Beide Ziele wurden unter Berücksichtigung der geltenden Anforderungen und Normen, Baseline-Bewertungen und Branchen-Benchmarks entwickelt. Darüber hinaus, waren die Lieferanten in die Bewertung des Reifegrads eingebunden. Schließlich wenden beide Ziele die ZDNH Leitlinien als Zielvorgabe an, da sie auf

den neuesten wissenschaftlichen Studien für die Industrie basieren und regelmäßig vom ZDHC Beratungsausschuss überprüft werden, um sicherzustellen, dass sie den neuesten Anforderungen der Branche entsprechen.

Qualität des eingeleiteten Abwassers

Bis 2025 wollen wir sicherstellen, dass 90 % der Tier-1- und Tier-2-Zulieferer, die Abwasseranlagen an ihren Standortent betreiben, das ‚Foundational Level' der ZDHC-Abwasserrichtlinien erreichen. Im Jahr 2024 erreichten 85,5 % unserer Tier-1- und Tier-2-Zulieferer das ‚Foundational Level' der ZDHC-Abwasserrichtlinien (2023: 84 %), ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg zu unserem Ziel für 2025.

Jährliche Ziele werden auch auf Betriebsebene festgelegt, um eine kontinuierliche Verbesserung der Abwasserqualität zu fördern. Die Fortschritte bei der Erreichung dieser Ziele werden zweimal jährlich durch ZDHC Abwasser Testberichte überprüft, die von unabhängigen, akkreditierten Laboren durchgeführt werden.

Management von Input-Chemikalien

Im Jahr 2021 haben wir einen Referenzrahmen festgelegt und ein Datenerfassungssystem eingerichtet, um genaue Informationen über den Chemikalienbestand bei unseren Zulieferern zu erhalten. Damit wurde der Rahmen für eine effektive Überwachung und Rückverfolgbarkeit des Chemikalieneinsatzes in unserer gesamten Beschaffungskette geschaffen, und wir konnten für unsere Zulieferer ein Ziel für das Management von Input-Chemikalien festlegen. Dieses Ziel ist darauf ausgerichtet, die Verwendung aller verbotenen Substanzen in unserer Beschaffungskette zu eliminieren, indem wir den Einsatz von Chemikalien der Stufe 3 (Chemikalien, die die höchste Konformitätsstufe gemäß dem ZDHC-MRSL-Standard erfüllen) erhöhen.

Unser Ziel ist es, bis 2025 für 80 % der in unserer Produktion verwendeten chemischen Formulierungen (Gesamtzahl der chemischen Formulierungen) Level 3 in Bezug auf die ZDHC-MRSL-Standards zu erreichen.

Jährliche Ziele werden auch auf Betriebsebene festgelegt. Die Leistung wird jährlich bewertet, und die Zulieferer sind verpflichtet, ihre Leistung zu überwachen und monatlich über ihre Fortschritte zu berichten. Die Bewertungsprozesse werden von externen Prüfern durchgeführt. Durch die enge Zusammenarbeit mit unseren Formulierern von Chemikalien im Rahmen des ‚adiFormulator'-Programms (2023 gestartet) haben wir die Qualität der Chemikalien so verbessert, dass sie die Anforderungen des ZDHC-MRSL-Level-3 erfüllen. Der Erfolg dieses Programms hat unseren Zulieferern dabei geholfen, dass 73,5 % der in der Produktion verwendeten chemischen Formulierungen im Jahr 2024 dem ZDHC-MRSL-Level-3-Standard entsprechen (2023: 66,6 %). Wir sehen diese Optimierung als einen wichtigen Schritt, um unser Ziel für 2025 zu erreichen.

Unsere Tier-1- und Tier-2-Zulieferer müssen sowohl die lokalen gesetzlichen Anforderungen als auch die spezifischen Umweltanforderungen von adidas erfüllen. Für Zulieferer mit einem hohen Umweltrisiko aufgrund ihrer Produktionsprozesse und deren signifikanten Auswirkungen auf den Geschäftsbetrieb in einem bestimmten Jahr sind Umweltziele verpflichtend. Diese Zulieferer mit hohem Risiko werden jährlich überprüft, um sicherzustellen, dass die Umweltmaßnahmen angemessen abgedeckt sind.

Unternehmensspezifische Informationen

Kennzahlen zur Abwasserentsorgung

Im Jahr 2024, erreichten 85,5 % unserer Tier-1- und Tier-2-Zulieferer, die Abwasseranlagen vor Ort betreiben, den ZDHC ‚Foundational Level' bezüglich der Abwasserentsorgung. Die Kennzahl basiert auf dem ZDHC 'Foundational Level' für Abwasser (einschließlich der Parameter konventionell und MRSL (Manufacturing Restricted Substances List)), welcher die Mindestanforderungen für die Prüfung und Entsorgung von Abwasser definiert, um sicherzustellen, dass es der Umwelt nicht schadet. Als Grundlage für die Methodik wird der ZDHC Leitfaden (ZDHC Abwasser Leitlinie V2.1) verwendet, der die neuesten Anforderungen der Industrie in diesem Bereich darstellt. Abwassertests werden zweimal jährlich durchgeführt, die Ergebnisse werden adidas direkt durch das durchführende Labor zur Verfügung gestellt und beziehen sich auf einen Zeitraum von zwölf Monaten (von Januar bis Dezember). Nur Lieferanten, die den ZDHC 'Foundational Level' bezüglich der Abwasserentsorgung erreichen, werden bei der KPI-Erreichung berücksichtigt.

Kennzahlen zu chemischem Einsatz

Im Jahr 2024 erfüllen 73,5 % der in der Produktion verwendeten chemischen Formulierungen den ZDHC-MRSL-Level-3-Standard.

Diese Kennzahl basiert auf Gesamtzahl der von Tier 1- und Tier 2-Zulieferern, die chemische Substanzen in der Produktion nutzen, verwendeten Formulierungen sowie deren Klassifizierung gemäß den ZDHC MRSL. Nur Formulierungen, die den ZDHC-MRSL-Level-3-Standard erreichen, werden bei der Ermittlung der KPI berücksichtigt. Die Daten beziehen sich auf einen Zeitraum von zwölf Monaten, von November 2023 bis Oktober 2024, und werden von jedem Lieferanten direkt in das BVE3-System eingespeist. Bevor die Daten in unsere KPI-Berechnung einfließen, werden sie von einem externen Prüfer validiert.

ESRS E3

Wasser- und Meeresressourcen

adidas ist sich bewusst, wie wichtig es ist, die durch unsere vorgelagerten Produktionsaktivitäten verursachten Umweltauswirkungen zu reduzieren. Wir bestärken unsere Zulieferer darin, verantwortungsbewusst mit Wasser umzugehen, indem wir die kontinuierliche Reduzierung des Wasserverbrauchs fördern und verschiedene Wasserschutzmaßnahmen unterstützen.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Auswirkungen

— Wasserverbrauch und Wasserentnahme (in der Landwirtschaft und in Produktionsprozessen) können zu Veränderungen der Wasserverfügbarkeit führen

— Wassereinleitungen können zu Wasserverschmutzung führen

Risiken

— Strengere Regulierungen

— Betriebsunterbrechungen bei unseren Zulieferern

— Reputationsrisiken

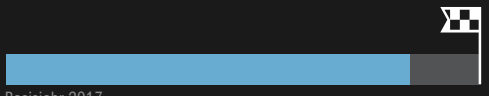
Ziele

Ziel von adidas ist es, die Wassereffizienz bei den Zulieferern jährlich zu verbessern und so den Wasserverbrauch zu reduzieren.

Ziel zur Verringerung der Wasserverbrauchsintensität

Das Ziel konzentriert sich auf Tier-2-Zulieferer mit hohem Wasserverbrauch und soll deren Wasserbrauch aus Sicht der Wasserverbrauchsintensität reduzieren.

Status 2024	Ziel 2025
34 %	40 %



Basisjahr 2017

Kennzahlen & Maßnahmen

Unsere Maßnahmen zielen auf ein ganzheitliches Wassermanagement ab. Sie sollen uns helfen, den Wasserverbrauch zu überwachen, die Wasserableitung zu verbessern und die Wassereffizienz und den nachhaltigen Umgang mit Wasser in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette zu fördern.

— Kontinuierliche Überwachung und monatliche Berichterstattung mit jährlichen Überprüfungszyklen

— Technische Beratung und Anleitung zur Verbesserung der Wassermanagementpraktiken

— Engagement und Zusammenarbeit in der Industrie

Konzepte

Wir haben eine Reihe von Richtlinien, Leitlinien und Standardbetriebsverfahren eingeführt, die unseren Ansatz gegenüber Verbrauchern und Endnutzern in unserer Geschäftstätigkeit und unserem Management verankern. Einen Überblick über diese Konzepte sind im themenbezogenen Standard E3 zu finden.

ESRS 2 Allgemeine Angaben

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

SBM-3 – Wasser- und Meeresressourcen und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Wasserverbrauch	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Vorgelagerte Auswirkungen auf den Wasserverbrauch treten entweder bei landwirtschaftlichen oder bei operativen Prozessen in Betrieben auf. Bei landwirtschaftlichen Prozessen entstehen die Auswirkungen hauptsächlich durch die Nutzung von Wasser für die Rohstoffproduktion (z. B. Baumwollanbau, Viehzucht für Ledergewinnung). Bei operativen Prozessen in Betrieben entstehen die Auswirkungen durch die Nutzung von Wasser für die persönliche Hygiene und für sanitäre Zwecke, welches in schwerwiegenden Fällen zu einer eingeschränkten Wasserverfügbarkeit für lokale Gemeinden führen könnte.
Wasserentnahme	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Vorgelagerte Auswirkungen auf die Wasserentnahme treten in erster Linie bei wasserintensiven Fertigungsprozessen wie Färben und Gerben auf (hauptsächlich bei unseren Tier 2-Zulieferern). Die Kombination aus Standort und wasserintensiven Prozessen könnte in schweren Fällen zu einer geringeren Wasserverfügbarkeit für die lokalen Gemeinden führen.
Wasserentnahme	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit der Wasserentnahme folgende Aspekte betreffen: – strengere Vorschriften in den Beschaffungsländern, die möglicherweise zu höheren Betriebskosten für die Zulieferer führen; – Betriebsunterbrechungen und/oder geringere Kapazitäten in der Fertigung bei unseren Zulieferern aufgrund der geringeren Verfügbarkeit und der höheren Wasserkosten.
Wasserableitung	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Vorgelagerte Auswirkungen auf die Wasserableitung entstehen bei Fertigungsprozessen. Die Auswirkungen treten hauptsächlich während der Färbe- und Gerbeprozesse auf, da es sich hierbei um chemische und wasserverbrauchsintensive Prozesse handelt, was in schwerwiegenden Fällen zu einer Verschmutzung der Gewässer und einer Beeinträchtigung der Lebensbedingungen der lokalen Bevölkerung führen kann.

SBM-3 – Wasser- und Meeresressourcen und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Wasserableitung	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit der Wasserableitung folgende Aspekte betreffen: – strengere Vorschriften in den Beschaffungsländern, die möglicherweise zu höheren Betriebskosten für die Zulieferer und/oder Geldbußen bei Nichteinhaltung führen; – Reputationsrisiken, sollte adidas mit Vorwürfen in Bezug auf die Verschlechterung der Lebensbedingungen lokaler Gemeinden aufgrund unsachgemäßer Wasserableitung in Verbindung gebracht werden.

Wir gehen nicht davon aus, dass die dargestellten Risiken im Zusammenhang mit Wassernutzung zu zusätzlichen bedeutenden Risiken für die Prognose für das Geschäftsjahr 2025 führen werden, die über die Erläuterungen im Risiko- und Chancenbericht hinausgehen.

▶ RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

E3-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen

E3-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Umweltrichtlinien: Wassereinsparung und Zugang zu Wasser- und Abwassermanagement	Beschreibt die Erwartungen von adidas an Zulieferer, ihre Abwassereinleitungen aktiv zu managen, und Wassereinsparungsprogramme durchzuführen, um die Frischwasseraufnahme zu reduzieren und die Effizienz des Wasserverbrauchs im Produktionsprozess zu verbessern.	Vorgelagerte Tier-1-, und Tier-2-Zulieferer	SVP Sourcing and Product Operations	Leitlinien der WHO zur Trinkwasserqualität, ZDHC-Abwasserrichtlinien und ZDHC MRSL[1]	Zulieferer, Beschäftigte, betroffene Gemeinschaften, ZDHC	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
Leitfaden und Toolkit für gute Umweltpraxis	Beschreibt die Anforderungen an Lieferanten sowie Best Practices wie z. B. wassersparende Technologien und Maßnahmen zur Vermeidung von Umweltverschmutzung, neben anderen Maßnahmen.	Vorgelagerte Tier-1-, und Tier-2-Zulieferer	SVP Sourcing and Product Operations	Referenz von Waterwise - einer britischen Organisation, die Referenzen zur Wassereffizienz bereitstellt	Externe Beratungsfirma für Umweltfragen hinzugezogen	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite

1 WHO Richtlinien für die Trinkwasserqualität (3. Auflage, inkl. des 1. und 2. Nachtrags), ZDHC Abwasserrichtlinie (v.2.1) und ZDHC MRSL (v.2).

adidas ist sich bewusst, wie wichtig es ist, die durch unsere vorgelagerten Industrie- und Fertigungsaktivitäten verursachten Umweltauswirkungen zu reduzieren. In unseren Umweltrichtlinien sind die Erwartungen von adidas an unsere Zulieferer (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer) im Hinblick auf die Schaffung eines soliden Umweltmanagementsystems dargelegt. Sie umfassen beispielsweise den Umgang mit Wasserentnahme, -verbrauch und -ableitung in der vorgelagerten Wertschöpfungskette. Es soll die Einhaltung der geltenden Gesetze, Vorschriften und Anforderungen an unsere Zulieferer und Produkte sicherstellen. Außerdem sollen unsere Zulieferer dabei unterstützt werden, ihre betrieblichen Risiken zu erkennen und zu mindern, um so eine kontinuierliche Verbesserung zu fördern.

Wir fördern eine kontinuierliche Senkung des Wasserverbrauchs in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette und unterstützen verschiedene Maßnahmen, unter anderem zur Wassereinsparung und -aufbereitung, sowie zur Verbesserung der sanitären Bedingungen. Unsere Umweltrichtlinien enthalten spezifische und messbare Zielsetzungen für Zulieferer mit wasserintensiven Prozessen in ihren Anlagen (hauptsächlich Tier-2-Zulieferer). Tier-1-Zulieferer verfolgen einen Selbstverwaltungsansatz und werden dazu angehalten, ihre Wassereffizienz kontinuierlich zu verbessern und ihren Verbrauch zu senken. Wir kommunizieren die Ziele der Richtlinien und die damit verbundenen Zielsetzungen direkt an alle betroffenen Zulieferer.

Unsere Umweltrichtlinien – Abschnitt Wassereinsparung und Zugang zu Wasser – beschreiben eine Reihe von Anforderungen an unsere Zulieferer. Als Minimum erwarten wir von ihnen, dass sie die folgenden Punkte einhalten:

— Die Wasserentnahme aus Oberflächen- oder Grundwasser muss den örtlichen Vorschriften entsprechen und von den jeweiligen Behörden genehmigt werden;

— die illegale Wasseraufnahme ist nicht erlaubt;

— die Wasserentnahme und der Wasserverbrauch müssen verantwortungsvoll erfolgen; und

— Wasseraufbereitung und -wiederverwendung in den Produktionsstätten werden dringend empfohlen (um den Gesamtwasserverbrauch zu minimieren).

— Darüber hinaus haben wir einige wichtige Maßnahmen zur Wasseraufbereitung und -rückgewinnung in den Betrieben unserer Zulieferer übersichtlich dargestellt, die sie auf freiwilliger Basis als Unterstützung für ihre Zielerreichung nutzen können. Diese Aktivitäten umfassen, das Sammeln und Nutzen von Regenwasser, einen Zero-Discharge-Ansatz sowie die Wiederaufbereitung von Abwasser in Produktionsprozessen und Kühltürmen, die Verwendung lokaler Kreislaufsysteme in Betrieben und Geschäften (im Gegensatz zu zentralen Kreislaufsystemen), die Wiederverwendung und das Recycling von Kühlturmabwasser und die Begrenzung von Kondensator- oder Kühlturmabwasser auf das erforderliche Minimum, um z. B. die Ansammlung von gelösten Feststoffen zu verhindern. Unser Team führt Besuche vor Ort durch, um die Betriebe bei der Durchführung dieser Aufgaben zu unterstützen.

Unsere Konzepte, Maßnahmen und Ziele bezüglich des Abwassermanagements sind dem ► **ESRS E2 UMWELTVERSCHMUTZUNG** zu entnehmen.

Durch die Verwendung von bevorzugten Materialien wie von der Leather Working Group zertifiziertem Leder sowie von Dritten zertifizierter Baumwolle, einschließlich Bio-Baumwolle, Recycling-Baumwolle und anderer von Dritten zertifizierter Baumwolle wie Better Cotton, werden Überlegungen zum Wassermanagement bereits in der Produktdesignphase berücksichtigt. Dies bietet den Landwirten einen umfassenden Rahmen für Wassernutzung auf eine Art und Weise, die Erträge verbessert und gleichzeitig die Ressourcen für sie selbst und ihre Gemeinden schont.

Unsere Umweltrichtlinien betonen unsere Verpflichtung zur Reduzierung des Wasserverbrauchs und zur Vermeidung von Wasserverschmutzung und legen den Schwerpunkt auf die Befähigung der Zulieferer, als oberste Priorität ihr Wassermanagementsystem in ihren Betrieben zu verbessern. Unsere Zulieferer müssen unsere Umweltrichtlinien befolgen und einen verantwortungsvollen Wasserverbrauch sicherstellen. Außerdem müssen sie in die Verbesserung ihrer Wassereffizienz und der Wasserableitungsqualität investieren, um die Auswirkungen auf aquatische Systeme zu minimieren. Ihre Leistung wird jährlich von externen Prüfern bewertet. Die Berücksichtigung von Wasserrisikobereichen ist jedoch noch nicht in die Bewertung einbezogen, da die Umsetzung eines einheitlichen Ansatzes zur Risikomessung in allen Einrichtungen sehr komplex ist.

E3-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen

Unsere Maßnahmen folgen unseren Richtlinien und sind so formuliert, dass sie die Wasserwirtschaft ganzheitlich betrachten. Sie sollen uns helfen, den Wasserverbrauch und die Wasserentnahme zu überwachen, den Wasserabfluss zu verbessern, und die Wassereffizienz und das nachhaltige Wassermanagement in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette weiter voranzutreiben. Sie tragen vollends zur Umsetzung der Umweltleitlinien und zur Erreichung des Ziels der Verringerung der Wasserintensität bei.

Im Berichtsjahr, hat adidas, die folgenden Maßnahmen im Bereich der Wasserwirtschaft durchgeführt:

— Seit 2015 überwachen wir die Wasserverbrauchs- und Wasserflussprozesse der wichtigsten Produktionsstätten auf monatlicher Basis genau. Die regionalen Teams verfolgen den Wasserverbrauch sowie die Wasserableitung über systematische Submetering-Verfahren und über eine adidas Meldeplattform, die dabei hilft, eventuelle Wasserlecks oder anormale Verbräuche sowie Bereiche mit Verbesserungspotenzial im Wassermanagement zu identifizieren. Jede Anomalie löst sofortige Maßnahmen aus. Wir bieten unseren Zulieferern individuelle technische Beratung und Hilfestellung bei der Verbesserung ihres Wassermanagements. Außerdem fördern wir Praktiken der Wasseraufbereitung in der Produktion, wie z. B. die Wiederverwendung von Kühlwasser und die Installation von Umkehrosmosesystemen zur Abwasserbehandlung. Im Jahr 2024 haben wir unsere Bemühungen zur Wasserreduzierung weiter ausgebaut und spezifiziert, indem wir zusätzliche Tier-2-Zulieferer mit hohem Wasserverbrauch in unser Umweltprogramm aufgenommen haben. Die Zulieferer übernehmen die Verantwortung für die Lösung von Problemen, und unsere regionalen Teams stellen im Nachgang Abhilfepläne zur Verfügung, falls erforderlich. Alle Maßnahmen und gemeldeten Daten werden von externen Expert*innen überprüft, die auch Ratschläge zu weiteren Wassereinsparpraktiken geben.

— Wir führen jährliche Überprüfungszyklen durch, um unser Wassermanagementprogramm auf Tier-2-Ebene zu bewerten.

— Die Wassermanagementpraktiken der Zuliefererbetriebe werden jährlich von externen Prüfern überprüft und verifiziert, um die Einhaltung unserer Standards und Richtlinien sicherzustellen. Darüber hinaus werden bei unseren Tier-1- und Tier-2-Zulieferern jährlich Inspektionen und Datenüberprüfungen durch externe Prüfer durchgeführt.

— adidas pflegt enge Beziehungen innerhalb der Nachhaltigkeits-Communitys und mit anderen Unternehmen in der Branche und pflegt auch einen offenen Dialog mit Stakeholdern, um nachhaltige Praktiken in der gesamten Zuliefererbasis zu fördern. Wir führen regelmäßig bewusstseinsbildende Maßnahmen wie Webinare oder Treffen für Zulieferer durch, um den Austausch von Best Practices und Wissen von anderen Unternehmen und Branchenexpert*innen zu fördern.

— Wir arbeiten kontinuierlich mit Better Cotton, der Leather Working Group und anderen Organisationen zusammen, die die Umweltanforderungen für unsere Rohstoffe festlegen, um in ihren Richtlinien und Standards einen verantwortungsvollen Umgang mit Wasser in den Vordergrund zu stellen.

— Im Jahr 2024 haben wir ein Wasserrisiko-Mapping für Zulieferer, die in den Geltungsbereich des adidas Umweltprogramms fallen, durchgeführt. Dies umfasste auch Gebiete mit hohem Wasserstress. Die Bewertung basierte auf WRI Aqueduct 4.0 und zielte darauf ab, den besten Ansatz für die Zukunft zu ermitteln. In den Folgejahren, werden wir die gewonnenen Erkenntnisse nutzen, um einen Plan zur Abschwächung und Anpassung an die ermittelten Wasserrisiken zu erstellen.

Unsere Maßnahmen in Bezug auf Abwasser werden in ESRS 2 Umweltverschmutzung beschrieben ▶ **ESRS E2 UMWELTVERSCHMUTZUNG**. Darüber hinaus geben wir Informationen zu Abwasser und die Verringerung der Verwendung von Kunststoffen in Produkten in unserem ▶ **ESRS E5 RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT**.

Alle beschriebenen Maßnahmen sind dauerhaft angelegt und in im Einklang mit adidas Zielerreichung.

Alle oben genannten Maßnahmen werden von unserem Sustainable Sourcing Team durchgeführt und überwacht, das in unseren wichtigsten Beschaffungsländern tätig ist. Das Team bietet Schulungen zum Kapazitätsaufbau und technische Beratung für einzelne Zulieferer (Tier-1 und Tier-2) zu verbesserungswürdigen Bereichen an, wobei der Schwerpunkt auf Ressourceneffizienz und verantwortungsvollen Managementpraktiken liegt. Da wir auf interne Ressourcen (hauptsächlich des Sustainable Sourcing Teams) zurückgreifen, sind für die Umsetzung der beschriebenen Maßnahmen derzeit und in absehbarer Zukunft keine wesentlichen zusätzlichen Betriebskosten oder Investitionsausgaben erforderlich.

Kennzahlen und Ziele

E3-3 – Ziele im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen

Ziele zur Verringerung der Wasserverbrauchsintensität

Wir haben für unsere globale Beschaffungskette, ein Fünfjahresziel für die Reduzierung der Wasserintensität festgelegt. Diese Zielsetzung wird unter Berücksichtigung der Wassermenge und der Wasserqualität von wasserintensiven Fertigungsprozessen festgelegt und ist noch nicht mit einem bestimmten Wasserrisikoniveau verbunden. Darüber hinaus handelt es sich um freiwillige Ziele, die nicht rechtlich vorgeschrieben sind. Die Zielsetzung verlangt von unseren Zulieferern, ihre Wassereffizienz jährlich zu verbessern, was zu einer Verringerung der verbrauchten Wassermenge führt – z. B. durch Erhöhung der Recyclingrate des in der Produktion verwendeten Wassers und Minimierung des Süßwasserverbrauchs. Das Ziel trägt dazu bei, den Wasserverbrauch und die Wasserentnahme zu reduzieren, wie auch in den adidas Leitlinien für den Umweltschutz festgelegt.

Unser Ziel ist es, die Wasserverbrauchsintensität in den wasserintensiven Tier-2-Zulieferbetrieben von adidas bis 2025 um 40 % zu reduzieren (Basisjahr: 2017; Basiswert: etwa 0,0157 m^3/US-$ – m^3/Gesamtproduktionsmengenwert in US-$). In diesem Zusammenhang wird erwartet, dass die einzelnen Standorte ihre Wasserverbrauchsintensität jährlich um mindestens 5 % reduzieren. Diese Zielsetzungen beruhen auf dem Wasserverbrauch der Betriebe bei ihren Tätigkeiten und Prozessen; die geografischen Standorte der Betriebe wurden nicht berücksichtigt. In Zukunft wollen wir unsere Zielsetzungen an den Anforderungen des Science Based Targets Network (SBTN) für Naturschutzziele ausrichten.

Auf der Grundlage von Daten zum Primärverbrauch, die von jedem Betrieb in das adidas System berichtet werden, wird die Erreichung der Ziele jährlich nachverfolgt und überprüft. Im Jahr 2024 haben wir eine Reduzierung der Wasserverbrauchsintensität um 34,5 % (2023: 32,9 %) erreicht. Diese Leistung ist das Ergebnis des kontinuierlichen Einsatzes und der Zusammenarbeit seitens unserer Tier-2-Zulieferer bei der Verbesserung nachhaltiger Wassermanagementpraktiken in ihrer Produktion. Wir führen einen jährlichen Bewertungsprozess mit Zulieferern und externen Prüfern durch, um Verbesserungsmöglichkeiten zu ermitteln und den Gesamtprozess kontinuierlich effizienter zu gestalten.

Zielsetzungen zur Wasserqualität sind im ▶ ESRS E2 UMWELTVERSCHMUTZUNG zu finden. Die Ziele zur Verringerung der Verwendung von Kunststoffen (in Verbindung mit Wasserressourcen) sind in ▶ ESRS E5 RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT aufgeführt.

Unternehmensspezifische Informationen

Wasserverbrauchsbezogene Kennzahlen

Im Jahr 2024 erreichten die Tier-2-Zulieferer, die wasserintensive Produktionsstätten betreiben, eine Reduzierung der Wasserverbrauchsintensität (Kubikmeter/Gesamtproduktionsmengenwert in US-$) um 34,5 % (2023: 32,9 %) im Vergleich zum Basisjahr 2017. Die Wasserintensität wird berechnet als: Wasserverbrauch des jeweiligen Betriebs (in Kubikmetern) pro Produkt (in US-$). Die Daten umfassen einen Zwölfmonatszeitraum (Januar bis Dezember), sie werden von jedem Betrieb direkt in das adidas System berichtet und vor unserer KPI-Berechnung von einem externen Prüfer validiert. Diese Kennzahl wurde unter Berücksichtigung der geltenden Anforderungen und Standards für Wasser, der Baseline-Bewertungen und Best Practices der Branche entwickelt.

Wasserableitungsbezogene Kennzahlen

Informationen über Kennzahlen zur Abwasserableitung sind in ▶ ESRS E2 UMWELTVERSCHMUTZUNG zu finden.

ESRS E4

Biologische Vielfalt und Ökosysteme

Das Management der Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die biologische Vielfalt und die Ökosysteme entlang der Wertschöpfungskette ist ein Schwerpunkt unserer Nachhaltigkeitsstrategie. Wir orientieren uns zu diesem Zweck an ganzheitlichen Rahmenwerken wie den Science Based Targets for Nature (SBTN) und dem Accountability Framework, um unseren Ansatz zu bestimmen: Bewerten, Reduzieren und Wiederherstellen.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Auswirkungen

— Unsere Nachfrage nach natürlichen und aus der Natur gewonnenen Rohstoffen kann zu Landnutzungsänderungen führen (z. B. Entwaldung, Umwandlung und Schädigung natürlicher Ökosysteme)

— Ungeeignete landwirtschaftliche Praktiken können die biologische Vielfalt verringern und sich negativ auf Ökosysteme und Ökosystemleistungen auswirken

Risiken

— Erhöhte Kosten und/oder Nichtverfügbarkeit von Rohstoffen

— Erhöhte Betriebskosten aufgrund der Notwendigkeit eines durchgängigen Rückverfolgbarkeitssystems

— Reputationsrisiken

Ziele

Unsere Strategie zur Biodiversität beschreibt unseren ganzheitlichen Ansatz und soll sicherstellen, dass unser Unternehmen bis 2030 oder früher auf entwaldungs- und umwandlungsfreie (DCF) Lieferketten für risikoreiche Rohstoffe vorbereitet ist. Unsere Ziele unterstützen die Umsetzung unserer Strategie in vollem Umfang.

FORTLAUFEND

100 %

zertifizierte Baumwolle von Drittanbietern (seit 2018)

Das Ziel gilt für die gesamte von adidas bezogene Baumwolle.

FORTLAUFEND

100 %

von Drittpartei zertifizierte Wolle bis 2024

Das Ziel umfasst die gesamte von adidas beschaffte Schafwolle.

‚DCF'-Rindsleder (frei von Entwaldung und Umwandlung von Land) bis 2030

Das Ziel umfasst das komplette von adidas bezogene Rindsleder (mit Ausnahme von recyceltem Leder und Lederbesätzen).

FORTLAUFEND

Reduzierung der Beschaffung und Verarbeitung von Rohstoffen aus gefährdeten und/oder bedrohten Arten auf

0

Das Ziel gilt für das gesamte von adidas bezogene Materialvolumen.

Kennzahlen & Maßnahmen

Im Jahr 2024 haben wir uns auf die Verbesserung der Transparenz und Rückverfolgbarkeit von Materialien konzentriert, indem wir die vorgelagerten Wertschöpfungsketten wichtiger natürlicher Materialien abgebildet haben. Wir haben uns weiterhin auf Innovation und Zusammenarbeit konzentriert, um den Wandel in der Branche voranzutreiben.

Leder

— Erhöhte Transparenz in unserer Beschaffungskette (Sichtbarkeit bis zum Schlachthof und in einigen Fällen sogar bis zum Bauernhof)

— Zusammenarbeit zur Förderung von Branchenstandards und gezielte gemeinsame Maßnahmen

— Sensibilisierung unserer Zulieferer

Holzbasierte Materialien

— Erstes Mapping der Beschaffungskette für künstliche Zellulosefasern in Zusammenarbeit mit Canopy Planet soll in den kommenden Jahren verfeinert werden

— Optimierung der Verpackungen in unseren Distributionszentren, um den Verbrauch von Verpackungsmaterial zu reduzieren

Naturkautschuk

Erstes Mapping der Beschaffungskette für Naturkautschuk soll in den kommenden Jahren verfeinert werden

Baumwolle

— Verbesserte Transparenz des Herkunftslandes auf der Grundlage einer Selbstauskunft der Zulieferer

— Umstellung unseres Baumwollportfolios auf ein verifiziertes Herkunftsland für die gesamte bezogene Baumwolle

Innovation und Zusammenarbeit

— Kontinuierliche Suche und Erprobung innovativer Materiallösungen, die unsere Auswirkungen reduzieren können

— Zusammenarbeit mit Branchenorganisationen wie Textile Exchange, Fashion for Good, Better Cotton und Leather Working Group, um Branchenstandards zu entwickeln, die dazu beitragen, die Auswirkungen von Rohstoffen auf die Biodiversität zu reduzieren und die Transparenz und Rückverfolgbarkeit in der vorgelagerten Beschaffungskette zu erhöhen

Konzepte

Wir haben eine Reihe von Richtlinien, Leitlinien und Standardbetriebsverfahren eingeführt, die unseren Ansatz gegenüber Verbrauchern und Endnutzern in unserer Geschäftstätigkeit und unserem Management verankern. Einen Überblick über diese Konzepte sind im themenbezogenen Standard E4 zu finden.

ESRS 2 Allgemeine Angaben

E4-1 – Übergangsplan und Berücksichtigung von biologischer Vielfalt und Ökosystemen in Strategie und Geschäftsmodell

Das Management der Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die biologische Vielfalt und die Ökosysteme entlang der Wertschöpfungskette ist ein Schwerpunkt unserer Arbeit im Bereich der Nachhaltigkeit. Wir orientieren uns zu diesem Zweck an ganzheitlichen Rahmenwerken wie den ‚science-based targets for nature' von SBTN und dem Accountability Framework, um unseren Ansatz zu lenken: bewerten, reduzieren und wiederherstellen.

Während wir Transparenz über die Standorte und Geschäftsaktivitäten unserer Tier-1-, Tier-2- und einen Teil der Tier-3-Zulieferer haben, sind Informationen zur Herkunft von Rohstoffen (von Zulieferern in Tier 4 und darüber hinaus) nicht in systematischer und geprüfter Form verfügbar. Da Entwaldung weltweit[15] der größte Faktor für den Verlust der terrestrischen biologischen Vielfalt ist, konzentrieren wir uns in den kommenden Jahren vorrangig auf entwaldungsfreie Beschaffungsketten.

Gleichzeitig verstehen wir, dass die Erhaltung, Bewahrung und Wiederherstellung der biologischen Vielfalt eine komplexe Herausforderung darstellt, die einen systemischen Wandel und eine enge Zusammenarbeit zwischen vielen verschiedenen Akteuren, darunter Zulieferer, Zertifizierer, Innovatoren und Branchenkolleg*innen, erfordert. Als Unterzeichner von The Fashion Pact und Mitglied mehrerer Arbeitsgruppen der Branche haben wir uns zur Festlegung konkreter Zielsetzungen und Aktionspläne verpflichtet, um unsere Auswirkungen auf die biologische Vielfalt zu verringern, und setzen uns in verschiedenen Foren für das Thema ein. Dazu gehört auch die Förderung von Innovationen, die adidas als wichtige Impulsgeber für systemischen Wandel ansieht.

Die biologische Vielfalt wird auch durch Programme zur Wassereffizienz, Wasserqualität und zum Chemikalienmanagement mit Tier-1- und Tier-2-Zulieferern adressiert. (Weitere Einzelheiten hierzu sind in ▶ ESRS E2 UMWELTVERSCHMUTZUNG und ▶ ESRS E3 WASSER- UND MEERESRESSOURCEN zu finden).

Biodiversitätsbewertung 2023/2024

adidas ist sich seiner Abhängigkeit von einem zuverlässigen und kosteneffektiven Zugang zu Ökosystemdienstleistungen bewusst, erkennt aber gleichzeitig auch seine Auswirkungen auf Ökosysteme und deren Bereitstellung verschiedener Ökosystemdienstleistungen an. Diese indirekten oder direkten Auswirkungen, ob positiv oder negativ, wurden in der 2023/2024 von adidas durchgeführten Analyse der Abhängigkeiten und Auswirkungen berücksichtigt. Zur Durchführung der Analyse wurde ENCORE eingesetzt, ein spezielles Tool für biologische Vielfalt und Bewertungen im Zusammenhang mit Naturkapital. Die Analyse ergab, dass die größten Abhängigkeiten und Auswirkungen mit der Struktur und der biotischen Integrität in Verbindung stehen, gefolgt von Wasser und Atmosphäre. Dies hängt mit der Abhängigkeit unserer Geschäftstätigkeit von Rohstoffen sowie regulierenden und aufrechterhaltenden Dienstleistungen in Bezug auf Wasser zusammen, aber auch mit dem Druck auf die physische Struktur und die Zusammensetzung verschiedener Ökosysteme, wie z. B. Klima, Niederschlagsmuster und bodenregulierende Dienstleistungen. Tier- und Pflanzenarten als natürliches Kapital erwiesen sich durch ihre Ökosystemdienstleistungen wie die Entsorgung fester Abfälle, die biologische Schädlingsbekämpfung und die Bestäubung von Blüten als wichtige Faktoren in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette und es ist in diesem Zusammenhang von größter Wichtigkeit, die Relevanz möglicher lokaler Auswirkungen zu verstehen. Aus diesem Grund hat adidas eine detailliertere Bewertung der biologischen Vielfalt

15 Quelle: UN https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2019/05/nature-decline-unprecedented-report/.

durchgeführt, bei der die Nähe zu Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität als Schlüsselkriterium berücksichtigt wurde.

Insgesamt haben die Analyse der Abhängigkeiten und Auswirkungen im Bereich der Biodiversität sowie die Analyse der Biodiversitätsrisiken und die Bewertung der Auswirkungen der Nähe zu Biodiversitätsgebieten gezeigt, dass die entsprechenden Abhängigkeiten, Auswirkungen und Risiken in der vorgelagerten Wertschöpfungskette stärker ausgeprägt sind und für adidas ab 2030 (langfristiger Zeitrahmen) an Bedeutung gewinnen werden. Aufgrund unseres Geschäftsmodells und unserer Agilität und Flexibilität in Bezug auf Design, Materialauswahl und Beschaffungsstandorte, die alle mit unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette verbunden sind, betrachten wir unsere Strategie kurz- und mittelfristig dennoch als ausreichend resilient.

Umfang und grundlegende Annahmen

Unsere Analyse der Abhängigkeiten und Auswirkungen im Bereich der Biodiversität hat das aktuelle Geschäftsmodell und die Wertschöpfungskette von adidas einbezogen und deckt die wichtigsten Fertigungsprozesse ab, die von unseren direkten Zulieferern verwendet werden. Dazu gehören beispielsweise die Fertigung von Schuhen und Bekleidung in Tier-1 und die Aktivitäten im Zusammenhang mit unseren indirekten Zulieferern, wie die Ledergerbereien, Spinnereien und Webereien in Tier 3, die Teil unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette sind. Unsere eigenen Aktivitäten (Bürogebäude und Vertriebszentren) wurden im Rahmen der Analyse ebenfalls betrachtet. Zur Bewertung wurde das ENCORE-Tool herangezogen, basierend auf der Art der in unserer Wertschöpfungskette ausgeführten wirtschaftlichen Aktivitäten (unter Verwendung der International Standard Industrial Classification of All Economic Activities – ISIC), insbesondere unter Berücksichtigung der Verarbeitung natürlicher und synthetischer Materialien in den Produkten von adidas.

Um unsere Analyse zu optimieren, haben wir auch Aspekte im Zusammenhang mit der Biodiversität in die Klimarisikobewertung einbezogen – hauptsächlich im Zusammenhang mit den Auswirkungen von Veränderungen im Wettergeschehen und dem damit verbundenen Risiko der zukünftigen Beschaffung wichtiger, natürlicher Materialien wie Baumwolle, Leder und Kautschuk und den Auswirkungen des Klimawandels auf die Verfügbarkeit dieser Materialien. Bei dieser Risikobewertung haben wir keine zukünftigen potenziellen Änderungen unserer Vermögenswerte, Beschaffungsstandorte und unseres Materialportfolios berücksichtigt. Im Sinne eines konservativen Ansatzes haben wir weiterhin keine technologiegetriebenen Ertragsverbesserungen bei der Rohstoffproduktion angenommen.

Da die Biodiversitätsrisiken in der Regel lokal auftreten, haben wir außerdem eine Bewertung der Biodiversität durchgeführt, bei der im Jahr 2024 die Nähe der Betriebe von ausgewählten Tier-1- und Tier-2-Zulieferern (vorläufige Bewertungen) und unserer eigenen Standorte zu Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität berücksichtigt wurde. Zur Durchführung haben wir das Tool zur integrierten Bewertung der Biodiversität (IBAT) von BirdLife International angewandt. Die Eingabevariablen waren der Standort des Betriebs (Breitengrad/Längengrad), die jeweiligen Aktivitäten (z. B. Verwaltungsstandort, Distributionszentrum) und ein Puffer in Bezug auf die Nähe und entsprechend den an jedem Standort durchgeführten Wirtschaftsaktivitäten. Darüber hinaus wurden zwei Arten von aggregierten Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität verwendet: Schutzgebiete und Biodiversitätsschwerpunktgebiete, wie von der IUCN (International Union for Conservation of Nature and Natural Resources) bzw. BirdLife International definiert[16].

16 Schutzgebiete können Nationalparks und vergleichbare Reservate sein, die aus wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Gründen sowie als Gebiete für die zukünftige Erhaltung von Fauna und Flora und geologischen Strukturen in ihrem natürlichen Zustand als wertvoll erachtet werden. Biodiversitätsschwerpunktgebiete sind Gebiete, die wesentlich zur globalen Erhaltung der Biodiversität (in terrestrischen, Süßwasser- und Meeresökosystemen) beitragen und eines oder mehrere von elf Kriterien erfüllen, die in fünf Kategorien unterteilt sind: bedrohte Biodiversität, geografisch begrenzte Biodiversität, ökologische Integrität, biologische Prozesse und Unersetzlichkeit.

Für unsere Analyse der Abhängigkeiten und Auswirkungen im Bereich der Biodiversität sowie unsere Analyse der Klima- und Biodiversitätsrisiken wurden die Zeiträume zugrunde gelegt, die auch im Risikomanagementsystem des Unternehmens definiert sind: kurzfristig (ein Jahr), mittelfristig (zwei bis fünf Jahre), langfristig (über sechs Jahre). Bei der Bewertung der Auswirkungen der Nähe zu Biodiversitätsgebieten wurde ein kurzfristiger Zeitraum (ein Jahr) berücksichtigt.

Beteiligte Stakeholder

Interne Stakeholder aus verschiedenen Abteilungen (z. B. Enterprise Risk Management, Sustainable Sourcing, Workplace Governance, Sustainability) wurden formell in die Bewertung der Resilienz unseres Geschäftsmodells in Bezug auf Klima- und Biodiversitätsrisiken einbezogen. Darüber hinaus stehen unsere internen Expert*innen in eher informellem Rahmen in regelmäßigem Kontakt mit externen Stakeholdern (z. B. auf Konferenzen, in Meetings und Arbeitsgruppen), sodass ihre Ansichten indirekt in unsere internen Bewertungen einfließen. Zu diesen externen Stakeholdern gehören Organisationen wie der World Wildlife Fund (WWF), Canopy Planet, Textile Exchange und die Leather Working Group (LWG) sowie andere Unternehmen in derselben Wertschöpfungskette, Partner und lokale Landwirt*innen (aus Brasilien, Australien, Indonesien, den USA und der Türkei).

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

SBM-3 - Biologische Vielfalt und Ökosysteme und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Klimawandel	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Die Auswirkungen des Klimawandels wirken sich negativ auf die biologische Vielfalt und die Ökosystemdienstleistungen aus. Unsere gesamten Treibhausgasemissionen (in ESRS E1 Klimawandel offengelegt) tragen zu diesem Effekt bei.
Landnutzungsänderungen, Süßwasser- und Meeresnutzungsänderungen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Die verstärkte Nutzung von aus der Natur gewonnenen Materialien oder die Verwendung nicht zertifizierter Materialien durch adidas führt, in schwerwiegenden Fällen, zu Landnutzungsänderungen (z. B. durch Entwaldung und/oder schlechte landwirtschaftliche Praktiken). Dies wiederum führt unter anderem zum Verlust von Artenvielfalt und zur Einschleppung invasiver Arten.
Landnutzungsänderungen, Süßwasser- und Meeresnutzungsänderungen	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit Landnutzungsänderungen mit Folgendem in Verbindung stehen: – Höhere Betriebskosten, potenzielle Bußgelder bei Nichteinhaltung und die Unfähigkeit, in bestimmten Märkten Absätze zu tätigen, da ein durchgängiges Rückverfolgbarkeitssystem erforderlich ist, um die Einhaltung der kommenden Vorschriften zu gewährleisten; – Reputationsrisiken, sollte adidas mit Vorwürfen der Entwaldung in Verbindung gebracht werden.

SBM-3 - Biologische Vielfalt und Ökosysteme und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Auswirkungen auf das Ausmaß und den Zustand von Ökosystemen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Konventionelle landwirtschaftliche Praktiken können zu Landnutzungsänderungen und -verschlechterungen führen, wenn sie nicht umweltgerecht durchgeführt werden. Dies wiederum wirkt sich negativ auf bestimmte Ökosysteme aus, indem die Anzahl und Vielfalt ihrer Arten verringert wird.
Auswirkungen auf das Ausmaß und den Zustand von Ökosystemen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Landnutzungsänderungen und konventionelle landwirtschaftliche Praktiken wirken sich, wenn sie nicht umweltgerecht durchgeführt werden, negativ auf die Ökosystemdienstleistungen und auch auf die lokalen Communitys aus. Die Abhängigkeit von Ökosystemdienstleistungen geht bei adidas über die Ressourcennutzung hinaus und umfasst auch die Wasserversorgung für unsere Prozesse in der Beschaffungskette und die Verfügbarkeit erneuerbarer Energien für unsere Zulieferer.
Auswirkungen auf und Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert	Für adidas könnte das Risiko im Zusammenhang mit Auswirkungen auf und Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen mit Folgendem in Verbindung stehen: – Höhere Kosten und/oder mangelnde Verfügbarkeit von Rohstoffen (insbesondere natürlichen Materialien); – höhere Kosten oder mangelnde Verfügbarkeit von Wasser für Fertigungsprozesse (z. B. Färben und Gerben).

Wir gehen nicht davon aus, dass die dargestellten Risiken im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen zu zusätzlichen bedeutenden Risiken für die Prognose für das Geschäftsjahr 2025 führen werden, die über die Erläuterungen im Risiko- und Chancenbericht hinausgehen.

▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Unsere lokale Umweltverträglichkeitsprüfung ergab keine wesentlichen Auswirkungen auf die nahegelegene biologische Vielfalt und Risiken im Zusammenhang mit unseren eigenen Tätigkeiten (eigene und geleaste Bürogebäude und Distributionszentren unter unserer operativen Kontrolle). Im Rahmen der lokalen Umweltverträglichkeitsprüfung wurden neun Standorte (mit einer Fläche von 56,6 ha) identifiziert, die sich in der Nähe von Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität befinden. Aufgrund des Standorts, des nationalen Kontexts, der Art der Geschäftstätigkeit und der bereits angewandten Umweltmanagementpraktiken werden die potenziellen Auswirkungen auf die biologische Vielfalt als gering eingestuft. Darüber hinaus hat adidas keine direkten Geschäftstätigkeiten, die sich auf bedrohte Arten auswirken, einschließlich Flora und Fauna, die auf der Roten Liste gefährdeter Arten der Europäischen Union oder der Roten Liste gefährdeter Arten der IUCN (International Union for Conservation of Nature and Natural Resources) aufgeführt sind. Aufgrund der Komplexität der Aktivitäten unserer Zulieferer wird die vorläufige Bewertung der Auswirkungen auf die biologische Vielfalt durch unsere Tier-1- und Tier-2-Zulieferer zu einem späteren Zeitpunkt weiter analysiert.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

E4-2 – Konzepte im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosysteme

E4-2 – Konzepte im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Biodiversitätsstrategie (B, P, V)	Beschreibt unseren Ansatz zu Biodiversität und wie wir bis 2030 oder früher Lieferketten erreichen wollen, die frei von Abholzung und Umwandlung von Land sind, einschließlich Menschenrechten und ausgerichtet an den Dekarbonisierungs- und Biodiversitätszielen von adidas.	Vor-gelagerte Zulieferer	SVP Sustainability and ESG	Accountability Framework, WWF, Verweise auf Menschen-rechte, Zertifizierungs-stellen, Canopy Planet, SBTN	Fortlaufender Dialog und Informations-austausch mit Stakeholdern/ Initiativen. Ihre Ansichten wurden bei der Festlegung der Strategie berücksichtigt, sofern relevant	Verfügbar für Zulieferer im Rahmen ihres Onboarding-Prozesses
Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung gefährlicher Stoffe (B, P)	Verbietet die Verwendung von Chemikalien, die als schädlich oder giftig gelten, und beschränkt die Verwendung von Materialien tierischen Ursprungs, wobei betont wird, dass adidas keine Rohstoffe von gefährdeten oder bedrohten Arten bezieht oder verarbeitet.	Vor-gelagerte Tier-1-, und Tier-2-Zulieferer	SVP Sourcing and Product Operations, General Counsel	World Federation of the Sporting Goods Industry (WFSGI), IUCN, Internationale Arbeits-organisation (ILO)	Bei der Entscheidung, ob Materialien tierischen Ursprungs ausgeschlossen werden, berücksichtigt adidas externe Stakeholder (NGOs), die Gesetzgebung und die Erwartungen der Konsument*innen	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Standards für Materialien tierischen Ursprungs (B, P, V)	Legt die Anforderungen für die Beschaffung von aus Tieren gewonnenen Materialien fest und schließt die Beschaffung von gefährdeten oder bedrohten Arten aus.	Vor-gelagerte Zulieferer	SVP Sustainability and ESG	Verweist auf die 'Five Freedoms' des Tierschutzes (WOAH - World Organization for Animal Health) der Arbeitsgruppe Leder, Standards von Textile Exchange: Responsible Down Standard, Responsible Wool Standard	n.a.	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Arbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Beschaffung von Wolle (B, V)	Legt fest, dass adidas nur verantwortungsvoll beschaffte Wolle verwendet, und stellt Informationen zu Zertifizierungen bereit, die von adidas akzeptiert werden.	Vor-gelagerte Zulieferer	SVP Sourcing and Product Operations	Standards von Textile Exchange: Responsible Wool Standard	n.a.	Direkt mit relevanten Zulieferern geteilt

E4-2 – Konzepte im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Arbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Beschaffung von biobasierten Kunststoffen (B, V)	Beschreibt die Beschaffungserwartungen sowie die Praktiken zur Bewertung von biobasierten Kunststoffen im Hinblick auf ökologische und soziale Auswirkungen.	Vorgelagerte Zulieferer	SVP Sourcing and Product Operations	Standards von Textile Exchange: Verweist auf die von WRI Global Forest Review und WWF Deforestation Fronts definierten sieben hochrisikobehafteten Güter	n.a.	Direkt mit relevanten Zulieferern geteilt

1 Kernaktivitäten, die in den Konzepten und Leitlinien addressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
B – Beschaffung aus Ökosystemen, die so bewirtschaftet werden, dass die Bedingungen für die biologische Vielfalt erhalten bleiben.
P – Produktion in Ökosystemen, die so bewirtschaftet werden, dass die Bedingungen für die biologische Vielfalt erhalten bleiben.
V – Verbrauch aus Ökosystemen, die so bewirtschaftet werden, dass die Bedingungen für die biologische Vielfalt erhalten bleiben.

Unsere Strategie zur Biodiversität beschreibt unseren allgemeinen Ansatz und zielt darauf ab, sicherzustellen, dass unser Unternehmen darauf vorbereitet ist, bis 2030 oder früher über Beschaffungsketten zu verfügen, die frei von Entwaldung und Umwandlung von Land ('DCF' – deforestation- and conversion-free) sind. Dies umfasst auch die Berücksichtigung von Menschenrechten sowie die Ausrichtung an den Dekarbonisierungszielen des Unternehmens. Der Fokus der Strategie liegt auf unserer vorgelagerten Beschaffungskette, insbesondere auf der Beschaffung von Materialien, die mit Risiken der durch Menschen verursachten Entwaldung verbunden sind (in unserem Fall Leder, Naturkautschuk und Holz). Ebenfalls betrachtet werden die Chancen zur Einhaltung von Vorschriften und zur indirekten Kohlenstoffreduzierung im Zusammenhang mit Landnutzung. Schließlich sind wir davon überzeugt, dass unsere Biodiversitätsstrategie dazu beitragen wird, auf die ermittelten Abhängigkeiten und Belastungen im Zusammenhang mit dem Klimawandel, der Landnutzungsänderung, den Auswirkungen auf Ökosysteme und die entsprechenden Ökosystemdienstleistungen Einfluss zu nehmen. Wir arbeiten momentan an einer Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie, die als übergreifendes Regelwerk für funktionale Richtlinien dienen soll, mit denen die Umsetzung von Biodiversitätsmaßnahmen im gesamten Unternehmen vorangetrieben werden soll.

Unser adidas Richtlinie zur Kontrolle und Überwachung von Gefahrenstoffen verbietet bei der Herstellung unserer Produkte den Einsatz von Chemikalien, die als schädlich oder giftig angesehen werden. Es umfasst unter anderem Beschränkungen für die Verwendung von Materialien tierischen Ursprungs und bekräftigt, dass adidas keine Rohstoffe von bedrohten oder gefährdeten Arten bezieht oder verarbeitet. Mit diesen Überlegungen befasst sich die Richtlinie direkt mit den Auswirkungen auf den Umfang und den Zustand von Ökosystemen sowie mit den Auswirkungen auf und Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen.

adidas ist bestrebt, Materialien tierischen Ursprungs auf humane, ethisch vertretbare und nachhaltige Weise zu beschaffen, die dem Tier- und Artenschutz Rechnung trägt. Unsere Standards für Materialien tierischen Ursprungs verbieten die Verwendung bestimmter Materialien (z. B. Häute oder Felle exotischer Tiere und Angorawolle) und legen Mindeststandards fest, die bei der Beschaffung von Leder, Daunen und Tierwolle einzuhalten sind. Durch den Einsatz zertifizierter Materialien wollen wir die Einführung nachhaltiger Bodennutzungs- und Landwirtschaftspraktiken sowie den Schutz von Weidelandschaften fördern, um die negativen Auswirkungen von Landnutzungsänderungen und die Auswirkungen auf Biosysteme zu verringern. Mit diesen Überlegungen befasst sich dieser Standard direkt mit den Auswirkungen von Landnutzungsänderungen, dem Umfang und dem Zustand von Ökosystemen sowie den Auswirkungen auf und Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen.

adidas hat sich zum Ziel gesetzt, die Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen zu verringern und die Verwendung von neuen, fossilen Materialien einzustellen. Indem wir diese durch recycelte Materialien oder Materialien aus erneuerbaren Quellen, wie z. B. biobasierte Rohstoffe, ersetzen, können wir dazu beitragen, die Erschöpfung endlicher Ressourcen zu verhindern und unsere Treibhausgasbilanz sowie die Belastung der Natur zu verringern. Bei der Herstellung von Kunststoffen und synthetischen Materialien können biobasierte Rohstoffe eine Alternative zu manchen chemischen Bausteinen sein, die üblicherweise aus fossilen Quellen stammen. Bevor biobasierte Rohstoffe in das Materialportfolio von adidas aufgenommen werden, ist eine Folgenabschätzung mit einer Multifaktorenanalyse erforderlich. Rohstoffe, bei denen ein hohes Entwaldungsrisiko besteht, werden entweder von allen Beschaffungsoptionen ausgeschlossen oder müssen zertifiziert werden. Darüber hinaus muss jeder Rohstoff auf der Grundlage seiner Herkunft anhand wichtiger Faktoren, die die Umweltauswirkungen beeinflussen, bewertet werden. Außerdem müssen Risiken im Zusammenhang mit sozialen Auswirkungen und Menschenrechten berücksichtigt werden.

Weiterhin wird die Rückverfolgbarkeit durch unsere übergreifende Arbeitsanweisung zu Rückverfolgungsmethoden abgedeckt. Ebenso befassen sich auch andere Richtlinien in ▶ **ESRS E1 KLIMAWANDEL** ▶ **ESRS E2 UMWELTVERSCHMUTZUNG** ▶ **ESRS E3 WASSER- UND MEERESRESSOURCEN** und ▶ **ESRS E5 RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT** indirekt mit dem Thema Biodiversität. Beispielsweise bildet unsere Klimastrategie den allgemeinen Rahmen für unsere Maßnahmen zur Eindämmung des Klimawandels, einschließlich alternativer Materialien und Verfahren im Hinblick auf Landnutzungsänderungen. Unsere Umweltrichtlinien zielen darauf ab, negative Auswirkungen auf Ökosysteme zu verhindern, indem wir die Nutzung von Ressourcen überdenken und Umweltverschmutzung vermeiden.

adidas hat sich verpflichtet, die international anerkannten Menschenrechte zu respektieren und zu wahren, sowohl in seiner eigenen Geschäftstätigkeit als auch in allen Geschäftsbeziehungen. Mit unserer Biodiversitätsstrategie wollen wir potenzielle negative soziale Folgen von Auswirkungen auf die Biodiversität und das Ökosystem vermeiden, indem wir die Menschenrechte und die Lebensgrundlage in den Geltungsbereich einbeziehen. Darüber hinaus führen die in ▶ **ESRS S2 ARBEITSKRÄFTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE** und ▶ **ESRS S3 BETROFFENE GEMEINSCHAFTEN** erwähnten Maßnahmen unseren Ansatz zur Behandlung von Menschenrechtsthemen in der Wertschöpfungskette weiter aus.

E4-3 - Maßnahmen und Ressourcen in Bezug auf Biodiversität und Ökosysteme

Aufgrund der komplexen Strukturen der Beschaffungsketten in unserer Branche liegt ein Hauptaugenmerk unserer Aktivitäten darauf, die Herkunft und die jeweiligen Auswirkungen der von uns verwendeten Rohstoffe auf die Biodiversität zu verstehen. Daher haben wir uns 2024 darauf konzentriert, die Transparenz und Rückverfolgbarkeit von Materialien zu verbessern, indem wir ein Mapping der vorgelagerten Wertschöpfungsketten von wichtigen Materialien durchgeführt haben. Höchste Priorität hatten dabei Materialien, die mit einem Entwaldungsrisiko verbunden sind (in unserem Fall Leder, Naturkautschuk und aus Holz gewonnene Materialien), gefolgt von Baumwolle als dem am häufigsten in unserem Portfolio verwendeten aus der Natur gewonnenen Material. Darüber hinaus haben wir die Erarbeitung von Richtlinien und Standardbetriebsverfahren angestoßen, um die Umsetzung der Biodiversitätsstrategie zu unterstützen, und haben in mehreren Arbeitsgruppen, in denen wir mitwirken, aktiv zur Entwicklung von Branchenlösungen für die Rückverfolgbarkeit von Materialien beigetragen.

Im Berichtsjahr hat adidas die folgenden Maßnahmen im Bereich Biodiversität durchgeführt:

— Leder: Unsere Aktivitäten im Zusammenhang mit Leder im Jahr 2024 waren auf drei Hauptziele ausgerichtet: mehr Transparenz in unserer vorgelagerten Beschaffungskette (Sichtbarkeit bis hin zum Schlachthof und in manchen Fällen bis hin zum landwirtschaftlichen Betrieb), Zusammenarbeit mit anderen Stakeholdern, um Branchenstandards und gezielte Maßnahmen voranzutreiben, und Sensibilisierung unserer Zulieferer. Um die Transparenz in der Beschaffungskette zu erhöhen, haben

wir ein Mapping der Beschaffungskette abgeschlossen, das alle unsere Lederlieferanten, mit denen wir im Jahr 2023 zusammengearbeitet haben, einschließt, mit dem Ziel, die Herkunft der Rohstoffe bis zum Schlachthof und in einigen Fällen sogar bis auf die Ebene der landwirtschaftlichen Betriebe zu ermitteln. Diese Erfassung ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Bemühungen, unser Ziel einer Beschaffungskette für Rindsleder, die frei von Abholzung und Umwandlung von Land ist, bis 2030 oder früher zu erreichen. Derzeit ist der angestrebte Endpunkt einer entwaldungsfreien Kontrollkette der Schlachthof, also der Ursprung des Produkts Leder. Im Laufe des Jahres 2024 haben wir uns mit Unternehmen aus der Fleischindustrie und mit indirekten Zulieferern zusammengesetzt, um zu verstehen, wie eine entwaldungsfreie Sorgfaltspflicht vom landwirtschaftlichen Betrieb hin zum Schlachthof durch Zertifizierungen und andere Methoden ermöglicht werden kann. Dies baut auf unserer Arbeit im Jahr 2023 auf, wo wir die erste Phase der COTI-Initiative (Certification of Origin and Traceability Implementation Initiative) unterstützten, die darauf abzielt, für die Einhaltung sozialer und ökologischer Standards die Rückverfolgbarkeit vom landwirtschaftlichen Betrieb hin zum Schlachthof zu ermöglichen. Dies umfasst indirekte Tierhaltungssysteme im brasilianischen Bundesstaat Pará, basierend auf einem System zur Kennzeichnung einzelner Tiere. Um Branchenstandards und gezielte Maßnahmen voranzutreiben, haben wir aktiv in mehreren Arbeitsgruppen mitgewirkt, z. B. im DCF Call to Action von Textile Exchange und im LWG Task Team für Kontrollketten/Rückverfolgbarkeit, das darauf abzielt, das LWG-Auditprotokoll so zu verbessern, dass es eine Sorgfaltspflicht ohne Entwaldung beinhaltet und durch eine Kontrollkette auf den Schlachthof ausgeweitet wird. Wir haben uns mit dem WWF und dem brasilianischen Beratungsunternehmen Rever ausgetauscht, um die Entwicklung eines Toolkits voranzutreiben, das adidas dabei unterstützt, ihre Aktivitäten, hin zu einer entwaldungsfreien Versorgung für Rindsleder, auszurichten. Um ein Bewusstsein für das Thema Entwaldung zu schaffen, haben wir unseren direkten und indirekten Zulieferern in gezielten Meetings und Workshops unser Ziel in Bezug auf entwaldungsfreie Prozesse kommuniziert. Im Jahr 2024 hat adidas entschieden den Einkauf von Känguruleder einzustellen, welches schrittweise durch andere Lederarten ersetzt werden soll.

— Naturkautschuk: Im Jahr 2024 haben wir auch das Mapping unserer Beschaffungskette für Naturkautschuk abgeschlossen, das einen Teil unserer hauptsächlich in Südostasien ansässigen Tier-3-Zulieferer miteinbezog. Aufgrund von Datenlücken wird 2025 ein weiteres Mapping erforderlich sein, um verwertbare Ergebnisse zu erhalten. Dieses Mapping wird direkt zur Implementierung unserer Biodiversitätsstrategie beitragen.

— Holzbasierte Materialien – insbesondere künstliche Zellulosefasern und Papierverpackungen: Um unsere Schritte in Richtung abholzungsfreier künstlicher Zellulosefasern und Papierverpackungen (die unser weltweites Gesamtvolumen abdecken) zu lenken, hat sich adidas CanopyStyle und Pack4Good angeschlossen, zwei Initiativen von Canopy Planet, die den Rahmen für gute Beschaffungspraktiken zum Schutz alter und gefährdeter Wälder setzen. Im Jahr 2024 fanden bereits mehrere Gespräche statt. In Zusammenarbeit mit Canopy Planet hat adidas im Rahmen unserer Zielsetzungen für abholzungsfreie Beschaffungsketten und in Verbindung mit unserer Biodiversitätsstrategie mit einem Mapping der künstlichen Zellulosefasern begonnen. Wir haben die Tier-4-Zulieferer, also Faserproduzenten, ermittelt, bei denen unsere Zulieferer einkaufen. Und wir werden weiterhin die Risiken überwachen und Ziele für eine zertifizierte Beschaffungskette festlegen. Hinsichtlich Papierverpackungen wurden viele interne Teams befragt, um genauere Informationen über die eingekauften Mengen, die jeweiligen Zertifizierungen und die Herkunftsländer des Materials zu erhalten. Im Laufe des Jahres 2025 wird eine detailliertere Bewertung durchgeführt, um eine Basis zu schaffen, auf der wir einen Maßnahmenplan ableiten werden. Außerdem optimieren unsere Distributionszentren fortlaufend die Verpackungsgröße, um den Verbrauch von Verpackungsmaterial zu minimieren und die Transporteffizienz zu verbessern.

— Baumwolle: Seit 2018 bezieht adidas keine konventionelle Baumwolle mehr, sondern stattdessen ausschließlich von Drittpartei zertifizierte Baumwolle (Bio- und Recycling-Baumwolle sowie andere Baumwollstandards). Der Großteil der Baumwolle in unserem Portfolio ist Better Cotton-zertifiziert, ein Standard, der einen Massenbilanzansatz verwendet und daher keine Rückverfolgung bis zum Herkunftsland ermöglicht. Unsere Maßnahmen im Jahr 2024 zielten darauf ab, mehr Transparenz in Bezug auf das Herkunftsland zu schaffen und unser Baumwollportfolio zu diversifizieren, um letztendlich ein verifiziertes Herkunftsland für alle von uns bezogene Baumwolle zu haben. Um mehr Einblicke zu gewinnen, haben wir Selbsterklärungen der Zulieferer zu den Beschaffungsländern für die Baumwolle angefordert. Darüber hinaus haben wir uns Traceable Better Cotton angeschlossen, um mit der Beschaffung von Better Cotton zu beginnen, die auf Produktebene bis zum Herkunftsland transparent nachvollziehbar ist. Parallel dazu sind wir dem U.S. Cotton Trust Protocol beigetreten, das eine Kontrollkette für Baumwolle bis zum Herkunftsland vorsieht. Schließlich haben wir die Entwicklung unserer Arbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Beschaffung von Wolle vorangetrieben, die im Jahr 2025 finalisiert und verabschiedet werden soll, und adidas' Leitlinien für die Beschaffung und Rückverfolgbarkeit von Baumwolle formalisieren wird.

— Innovation: Wir erforschen kontinuierlich innovative Lösungen, die derzeitige Materialien ersetzen und den Druck auf Land und Ökosysteme verringern können. Das Erforschen von Lösungen und die Durchführung von Tests erfolgen durch unser eigenes Innovationsteam sowie über Fashion for Good, eine Multi-Stakeholder-Plattform für nachhaltige Innovationen in der Modeindustrie. Weitere Einzelheiten zu unseren Aktivitäten im Jahr 2024 sind in ▶ ESRS E5 RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT aufgeführt.

— Kollaboration: Im Jahr 2024 haben wir weiterhin in mehreren Arbeitsgruppen von Textile Exchange, Better Cotton und Leather Working Group mitgewirkt, mit dem Ziel, Wissen aufzubauen und schließlich Branchenstandards zu schaffen, mit denen die Auswirkungen von Rohstoffen und Prozessen auf die Biodiversität reduziert werden können, beispielsweise durch verbesserte landwirtschaftliche Praktiken. Als Mitglied der Arbeitsgruppe Regenerative Agriculture Outcome Framework von Textile Exchange trugen wir zur Erarbeitung eines branchenübergreifenden Indikatorenkatalogs für regenerative Landwirtschaft und entsprechender Pilotprojekte bei. Außerdem sind wir aktives Mitglied des Fashion Pact Unlock Project, das die Kohlenstoffbilanzierung und andere Umweltvorteile von regenerativer Baumwolle testet, sowie der Round Tables für Leder, Baumwolle, Kunststoffe und künstliche Zellulose von Textile Exchange. Diese Gruppen konzentrieren sich darauf, wichtige Themen in der Branche voranzutreiben, wie etwa die Verbesserung der Rückverfolgbarkeit und die Entwicklung von Umweltverträglichkeitsanalysen und Leitlinien für die Industrie. Alle genannten Aktivitäten unterstützen dabei die Implementierung unserer Biodiversitätsstrategie.

— Im November 2024 veranstaltete adidas ein Stakeholder-Treffen mit Organisationen der Zivilgesellschaft, Zulieferern, Kunden und Partnerorganisationen. Eines der drei Themen, die während der ganztägigen Veranstaltung diskutiert wurden, war adidas' Ansatz zur Biodiversität einschließlich eines Entwurfs unserer Biodiversitäts- und Ökosystemrichtlinie. Wir erhielten wertvolles Feedback, das in die endgültige Version der Richtlinie einfließen wird, die Anfang 2025 in Kraft treten soll.

— Im Jahr 2024 hat sich adidas dem Corporate Engagement Program von SBTNs ‚science-based targets for nature' angeschlossen. Im Laufe des Jahres haben wir Informationen gesammelt, uns mit Gleichgesinnten beraten und eine spezialisierte externe Organisation hinzugezogen, um den Prozesses der Zielsetzung zu unterstützen. Auch im Jahr 2025 werden wir damit fortfahren, externe Stakeholder einzubeziehen, um kontinuierlich Feedback zu unserem Fortschritt zu erhalten.

Sofern nicht ausdrücklich anders angegeben, dauern alle genannten Maßnahmen noch an.

Während wir auf interne Ressourcen angewiesen sind (hauptsächlich aus unserem Sustainability Team) sehen wir zur Umsetzung der genannten Maßnahmen aktuell und in absehbarer Zeit keinen Bedarf für zusätzliche Betriebskosten oder Investitionsausgaben.

Weitere Maßnahmen zur Verringerung der negativen Auswirkungen auf die Biodiversität und die Ökosysteme, die sich aus dem Klimawandel oder der Umweltverschmutzung ergeben, werden in den entsprechenden Kapiteln ausführlich beschrieben. ▶ ESRS E1 KLIMAWANDEL ▶ ESRS E2 UMWELTVERSCHMUTZUNG und ▶ ESRS E5 RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Biodiversitätskompensationsmaßnahmen sind weder Teil unserer Maßnahmen noch unserer kurz- oder mittelfristigen Aktionspläne.

Kennzahlen und Ziele

E4-4 – Ziele im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen

Die im Folgenden beschriebenen Ziele unterstützen die Umsetzung unserer Biodiversitätsstrategie und spiegeln die Verpflichtung unseres Unternehmens zur Reduzierung der aufgeführten negativen Auswirkungen und Risiken, die in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette entstehen, wider.

‚DCF'-Rindsleder (frei von Entwaldung und Umwandlung von Land) bis 2030

Wir wollen sicherstellen, dass die in adidas Produkten verwendeten Materialien frei von Entwaldung und Umwandlung von Land sind. Dies ist ein globales Ziel und umfasst das komplette von adidas bezogene Rindsleder, mit Ausnahme von recyceltem Leder und Lederbesätzen. Unser Ziel steht im Einklang mit der EU-Entwaldungsverordnung (EUDR), der EU-Biodiversitätsstrategie für 2030 sowie Forschung seitens des World Resources Institute (WRI) ‚Global Forest Review' und des World Wildlife Fund (WWF) ‚Deforestation Fronts'. Mit dem Entwaldungsaspekt des Ziels unterstützen wir das Pariser Abkommen. Es orientiert sich zudem indirekt am Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework (GBF), das den Schutz von Arten durch den Erhalt ihrer Lebensräume (Wälder und Ökosysteme) zum Ziel hat. Wir überwachen den Fortschritt zur Zielerreichung auf der Grundlage des Volumens der beschafften Materialien und der Übersicht der Herkunftsländer. Zulieferer aus Hochrisikogebieten werden hierbei einer zusätzlichen Due-Diligence-Prüfung unterzogen. Das Ziel bezieht sich auf die wesentlichen Auswirkungen auf die biologische Vielfalt und Ökosysteme durch Klimawandel, Landnutzungsänderungen, Ausmaß und Zustand von Ökosystemen sowie die Abhängigkeiten von Ökosystemen (jeweils in der vorgelagerten Wertschöpfungskette). Zudem adressiert es auch Risiken durch steigende Rohstoffkosten, potenzielle Geldbußen für die Nichteinhaltung von EU-Vorschriften sowie potenziell steigende Betriebskosten. Während wir uns im Jahr 2024 in Bezug auf DCF vorrangig auf Leder konzentriert haben, entwickeln wir derzeit auch entsprechende Pläne für Naturkautschuk und aus Holz gewonnene Materialien.

100 % von Drittpartei zertifizierte Wolle bis 2024

Dieses Ziel ist an die Zielsetzung geknüpft, die Biodiversität durch eine bessere Landbewirtschaftung in der vorgelagerten Beschaffungskette zu fördern, was durch Zertifizierungsstandards sichergestellt wird und mit dem Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework (GBF) abgestimmt ist. Durch dieses Ziel wollen wir negative Auswirkungen von Landnutzungsänderungen sowie Abhängigkeiten von Ökosystemleistungen und Risiken im Zusammenhang mit der Verfügbarkeit und den Kosten von Rohstoffen mindern. Als globales Ziel deckt es die gesamte von adidas beschaffte Wollmenge ab, mit Ausnahme von recycelter Wolle. Der Fortschritt wird jährlich gemessen, basierend auf dem Gesamtanteil an von Drittpartei zertifizierter Wolle (ermittelt durch Primärdaten) und ohne Anwendung eines Basisjahres. Im Jahr 2024 haben wir zu 100 % zertifizierte Wolle eingekauft und damit das Ziel vollständig erreicht.

Keine Beschaffung und Verarbeitung von Rohmaterialien von gefährdeten und/oder bedrohten Arten

Unser Ziel ist es, die Biodiversität zu fördern, indem wir die Verwendung oder Verarbeitung von Rohmaterialien von bedrohten Arten (basierend auf der Roten Liste der bedrohten Arten der IUCN) vermeiden, und die Auswirkungen auf Arten im vorgelagerten Teil unserer Wertschöpfungskette zu vermeiden. Das Ziel steht im Einklang mit dem GBF und adressiert die negativen Auswirkungen auf und Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen. Es ist ein globales Ziel, das sich ausnahmslos auf die gesamte von adidas beschaffte Materialmenge bezieht. Da es sich um ein fortlaufendes Ziel handelt, gibt es kein festes Enddatum, und das Ergebnis sollte jedes Jahr bei null liegen. Im Jahr 2024 wurde das Ziel erreicht.

100 % von Drittpartei zertifizierte Baumwolle

Seit 2018 bezieht adidas keine konventionelle Baumwolle mehr, sondern stattdessen ausschließlich von Drittpartei zertifizierte nachhaltigere Baumwolle (Bio- und Recycling-Baumwolle sowie andere Baumwollstandards). Das Ziel deckt das Gesamtvolumen der global beschafften Baumwolle ab und die Einhaltung wird jährlich überprüft. Die Zielerreichung für das Jahr 2024 wird in ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft dargestellt.

Für unsere aktuellen Ziele wurden keine ökologischen Schwellenwerte und/oder Zuteilungen von Auswirkungen angewandt, da dies noch nicht erforderlich war. Außerdem wurden keine Kompensationsmaßnahmen berücksichtigt. Bei allen vier Zielen handelt es sich um globale Ziele, die – wie oben beschrieben – auf die vorgelagerte Wertschöpfungskette von adidas und ihre wichtigsten aus der Natur gewonnenen Materialien abzielen. Sie sind alle der Vermeidungsebene der Abhilfemaßnahmenhierarchie zugeordnet.

Weitere Ziele, die in Verbindung zu Biodiversität und Ökosystemen stehen, wurden im Rahmen unserer Klimastrategie und unseres Ansatzes zum Wasser- und Resourcenmanagement entwickelt. Diese tragen zusätzlich zur Reduzierung negativer Auswirkungen auf Biodiversität und Ökosysteme bei und werden in ▶ SIEHE ESRS E1 KLIMAWANDEL, ▶ SIEHE ESRS E3 WASSER- UND MEERESRESSOURCEN und ▶ SIEHE ESRS E5 RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT im Einzelnen beschrieben.

ESRS E5

Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Die Bekleidungs- und Schuhindustrie verbraucht erhebliche Mengen an Ressourcen und hat Auswirkungen auf die Umwelt entlang der gesamten Wertschöpfungskette, von der Rohstoffgewinnung über die Produktfertigung bis hin zur Entsorgung von Produkten am Ende ihrer Lebensdauer. Wir sind bestrebt, diese Auswirkungen durch verantwortungsvolle Beschaffungspraktiken, die Verwendung nachhaltiger Materialien[1] und ein striktes Abfallmanagement in unserer Beschaffungskette zu reduzieren. Mit unserer langfristigen Strategie zur Kreislaufwirtschaft arbeiten wir daran, entsprechende Prinzipien schrittweise in unser Geschäftsmodell zu integrieren.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Auswirkungen

— Abhängigkeit von erneuerbaren und nicht erneuerbaren Ressourcen, die zu negativen Umweltauswirkungen führen

— Fehlende Lösungen für das Ende der Lebensdauer von Produkten, was zu Abfällen führt

Risiken

— Steigende Beschaffungskosten für Materialien, die durch Vorschriften (z.B. ESPR: Ecodesign for Sustainable Products Regulation) vorgeschrieben sind

— Höhere Betriebskosten im Zusammenhang mit dem Aufbau einer Kreislaufinfrastruktur in unserer Branche (vor allem aufgrund zukünftiger gesetzlicher Vorgaben wie EPR: Extended Producer Responsibility)

Ziele

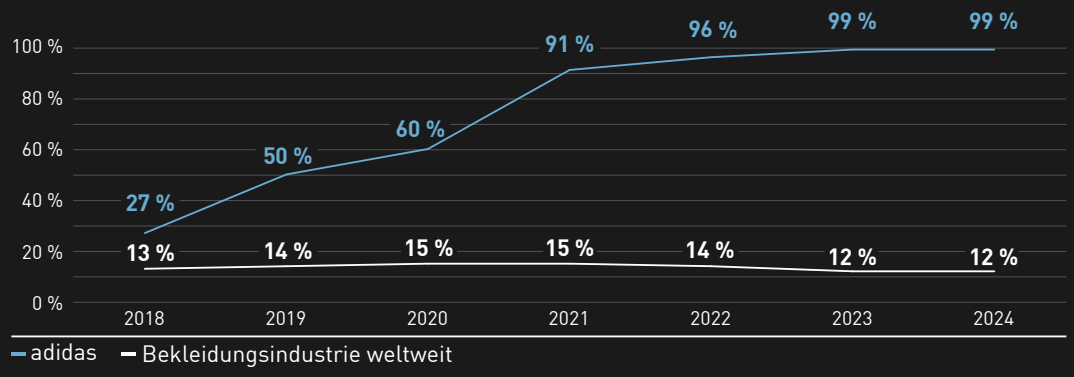
Um die vielfältigen Herausforderungen der Ressourcennutzung und der Kreislaufwirtschaft anzugehen, haben wir spezifische Ziele definiert, um diese miteinander verbundenen Themen effektiv zu steuern.

100 %
unseres Polyesters ist bis 2024 recycelter Polyester[2]

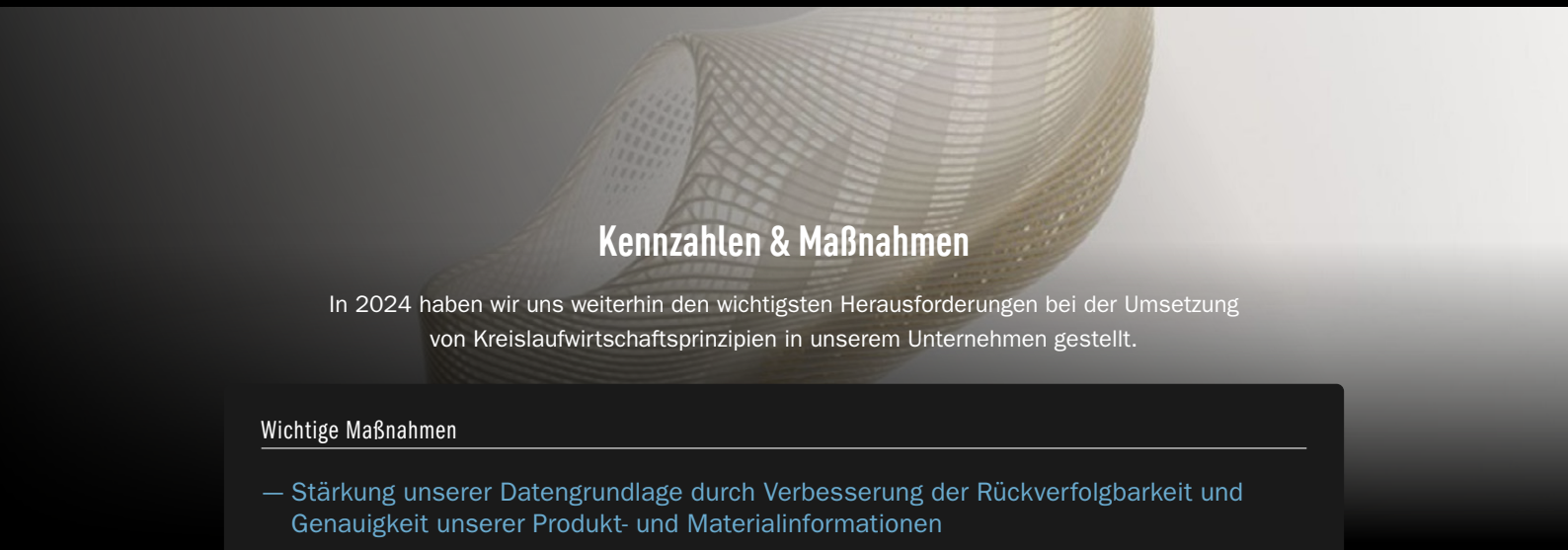
10 %
des Polyesters stammt bis 2030 aus recycelten Textilabfällen

98 %
der Abfälle von Tier-1- und Tier-2-Zulieferern werden bis 2025 nicht mehr auf Mülldeponien entsorgt

Anteil von recyceltem Polyester am gesamten verwendeten Polyester[3]



1 Wir betrachten ein Material als nachhaltig oder aus nachhaltigen Quellen stammend, wenn es geringere ökologische und/oder soziale Auswirkungen hat als sein konventionelles Äquivalent. Unsere Materialien werden anhand einer Reihe von vordefinierten Wirkungskriterien bewertet, die eng an die Preferred Fiber and Materials Matrix (PFMM) von Textile Exchange angelehnt sind.
2 Soweit technisch möglich
3 Quelle: Textile Exchange Recycled Polyester Challenge Dashboard; der Wert für 2024 der Bekleidungsindustrie weltweit basiert auf einer Schätzung



Kennzahlen & Maßnahmen

In 2024 haben wir uns weiterhin den wichtigsten Herausforderungen bei der Umsetzung von Kreislaufwirtschaftsprinzipien in unserem Unternehmen gestellt.

Wichtige Maßnahmen

— Stärkung unserer Datengrundlage durch Verbesserung der Rückverfolgbarkeit und Genauigkeit unserer Produkt- und Materialinformationen

— Verstärkter Einsatz von nachhaltig beschafften Materialien in unseren Produkten

— Teilnahme an Multi-Stakeholder-Initiativen zur Gestaltung einer kreislauforientierten Textilindustrie (z. B. EU-finanzierte Projekte T-REX und New Cotton, Fashion for Good Innovation Platform)

In adidas Produkten verwendete Materialien im Jahr 2024[1]

Das Produktportfolio von adidas umfasst Bekleidung, Schuhe sowie Ausrüstung und Zubehör. Wir lagern fast 100 % unserer Produktion an unabhängige Fertigungspartner aus und kaufen keine bedeutenden Mengen an Materialien oder Komponenten direkt ein. Dennoch werden die in unseren Produkten verwendeten Materialien über unsere Systeme nachverfolgt. Für diese Informationen sind wir darauf angewiesen, dass wir von unseren Zulieferern genaue Angaben erhalten. Die nachstehende Tabelle zeigt unser Produktmaterialportfolio im Jahr 2024.

	Gesamtgewicht des Materials in Tonnen	Anteil an der Gesamtsumme in %
Für Produkte verwendete Materialien	456.227	77,6
Verpackungsmaterialien	131.915	22,4
Gesamtmaterial	**588.142**	**100**
Davon insgesamt recycelte Materialien[2]	249.743	42,7
Davon insgesamt biologische Materialien[3]	219.020	37,4

1 Zusätzliche Informationen finden sich im Abschnitt 5-4: Erläuternde Hinweise zu unseren berichteten Materialdaten
2 Daten basieren zum Teil auf Primärdaten und zum Teil auf Daten einer Lebenszyklusanalyse.
3 Zu den biologischen Materialien zählen wir: Naturfasern, natürliche Polymere und biobasierte Materialien.

Konzepte

Wir haben eine Reihe von Richtlinien, Leitlinien und Standardbetriebsverfahren eingeführt, die unseren Ansatz gegenüber Verbrauchern und Endnutzern in unserer Geschäftstätigkeit und unserem Management verankern. Einen Überblick über diese Konzepte sind im themenbezogenen Standard E5 zu finden.

ESRS 2 Allgemeine Angaben

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

Die Bekleidungs- und Schuhindustrie verbraucht erhebliche Mengen an nicht erneuerbaren und erneuerbaren Ressourcen. Die Gewinnung und der Anbau von Ressourcen sowie die intensiven Fertigungsprozesse haben negative Auswirkungen auf die Umwelt. Ebenso hat der Abfluss von Ressourcen negative Auswirkungen, einschließlich der Abfallerzeugung während der Produktion, aber auch die Entsorgung von Produkten am Ende ihrer Lebensdauer.

Um diese Auswirkungen abzumildern, wendet adidas Kriterien für eine verantwortungsbewusste Beschaffung an, befolgt Leitlinien zur Produktentwicklung, die die Verwendung nachhaltigerer Materialien[17] vorschreiben, und gibt Leitlinien zur Abfallentsorgung für vorgelagerte Aktivitäten und eigene Standorte vor. Gleichzeitig bietet uns unsere Strategie zur Kreislaufwirtschaft eine langfristige Vision und setzt Prioritäten für unseren Engagement.

SBM-3 – Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Ressourcenzuflüsse	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Die Bekleidungs- und Schuhindustrie ist stark auf die Nutzung erneuerbarer und nicht erneuerbarer Ressourcen angewiesen, was zu negativen Auswirkungen auf die Umwelt führt.
Ressourcenzuflüsse	Risiko	n.a.	Mittelfristig	Vorgelagert	Das Risiko im Zusammenhang mit Ressourcenzuflüssen in der vorgelagerten Beschaffungskette ist auf potenziell höhere Kosten und/oder die Nichtverfügbarkeit von Materialien zurückzuführen, sowie das Risiko im Zusammenhang mit bevorstehenden Regulierungsvorschriften wie der Ökodesign-Verordnung für nachhaltige Produkte (Ecodesign for Sustainable Products Regulation – ESPR), die die Verwendung von Materialien (d. h. mit hohem Recyclinganteil) erfordern könnte, die knapp werden könnten.
Ressourcenabflüsse	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Nachgelagert	Zum gegenwärtigen Zeitpunkt bedeutet das Fehlen eines Kreislaufwirtschaftssystems und einer entsprechenden Infrastruktur in der Bekleidungs- und Schuhindustrie, dass es für die meisten Produkte am Ende ihres Lebenszyklus keine Lösung für die Kreislaufwirtschaft gibt und sie als Abfall enden.

17 Wir betrachten ein Material als nachhaltig oder aus nachhaltigen Quellen stammend, wenn es geringere ökologische und/oder soziale Auswirkungen hat als sein konventionelles Äquivalent. Unsere Materialien werden anhand einer Reihe von vordefinierten Wirkungskriterien bewertet, die eng an die Preferred Fiber and Materials Matrix (PFMM) von Textile Exchange angelehnt sind. Unser Validierungsrahmen und unsere entsprechende Governance sind in dem Standardbetriebsverfahren zur Definition des Standards für nachhaltige Inhaltsstoffe und Konzepte festgelegt, Siehe Abschnitt e5-1.

SBM-3 – Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Ressourcenabflüsse	Risiko	n.a.	Langfristig	Vorgelagert, nachgelagert	Die Risiken im Zusammenhang mit Ressourcenabflüssen betreffen: Vorgelagert: Hohe Unsicherheit in Bezug auf die regulatorischen Entwicklungen in den verschiedenen Ländern und potenziell uneinheitliche Ansätze bei der Definition von Kreislaufprodukten und der damit verbundenen Infrastruktur (z. B. Sortier- und Recyclinginfrastruktur). Eine solche Fragmentierung kann für ein global agierendes Unternehmen wie adidas eine Herausforderung darstellen, z. B.: bei der Definition von Leitfäden für ein kreislaufwirtschaftliches Produktdesign. Nachgelagert: Die Kosten für die Einrichtung einer kreislaufwirtschaftlichen Infrastruktur für Bekleidung und Schuhe müssen zum Teil von den Marken getragen werden (z. B. die vorgesehene Gesetzgebung zur erweiterten Herstellerverantwortung (EPR) in mehreren Ländern).
Abfall	Risiko	n.a.	Mittelfristig	Vorgelagert	Das Risiko im Zusammenhang mit Abfall in der vorgelagerten Beschaffungskette sind möglicherweise höhere Betriebskosten für unsere Zulieferer aufgrund strengerer Anforderungen an das Abfallmanagement (z. B. die Notwendigkeit, die Verfahren zur Trennung, Behandlung, Beförderung, Entsorgung und/oder Verwertung von Abfällen zu verbessern).

Wir gehen nicht davon aus, dass die dargestellten Risiken im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft zu zusätzlichen bedeutenden Risiken für die Prognose für das Geschäftsjahr 2025 führen werden, die über die Erläuterungen im Risiko- und Chancenbericht hinausgehen.

▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

E5-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

adidas regelt Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft entlang der gesamten Wertschöpfungskette durch Konzepte, Leitfäden und Standardbetriebsverfahren (Standard Operating Procedures – SOPs) ▶ SIEHE TABELLE E5-1. Diese Konzepte verankern unsere Strategie im Unternehmen und stellen sicher, dass wir die Organisation in Richtung einer geringeren Umweltbelastung lenken. Die Ressourcenzuflüsse werden durch materialspezifische SOPs und durch Leitfäden für die Produktherstellung geregelt. Unsere oberste Priorität ist es, die Abhängigkeit von neuen, fossilen Materialien zu verringern, indem wir den Anteil an recycelten Materialien sowie die Verwendung nachhaltig gewonnener erneuerbarer Materialien erhöhen. Ressourcenabflüsse und Abfälle werden ebenfalls durch eine Reihe von Konzepten und Leitfäden abgedeckt, die von unseren Herstellern umgesetzt werden (da die größten Auswirkungen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette entstehen). Leitfäden für das Design von kreislaufwirtschaftlichen Produkten und für das Ende der Lebensdauer von Produkten befinden sich jedoch noch in der Entwicklung. Dies ist auf einen Mangel an Technologien und Infrastrukturen zurückzuführen, die eine effektive Sortierung, Vorverarbeitung und Wiederverwertung verschiedener Produkttypen in großem Maßstab ermöglichen. Daher konzentrieren wir unsere Arbeit im Bereich der Kreislaufwirtschaft derzeit auf das Verständnis des gesamten Ökosystems, das erforderlich ist, um den Übergang von einer linearen zu einer zirkulären Wertschöpfungskette zu ermöglichen.

▶ SIEHE E5-2

E5-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Strategie zur Kreislaufwirtschaft (RZ, RA, A)	Bietet eine langfristige Vision und einen Rahmen und legt die Prioritäten für das Engagement fest.	Gesamte Wertschöpfungskette	SVP Sustainability and ESG	Verweist auf Definitionen von UNEP und Ellen MacArthur Foundation	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten
Richtlinie zur nachhaltigen Produktwirtschaft (RZ, RA)	Definiert die Begrifflichkeiten der Nachhaltigkeit und den Governance-Rahmen. Sie enthält funktions- und abteilungsübergreifende Vereinbarungen über Rollen, Verantwortlichkeiten und wichtige Meilensteine, die eingehalten werden müssen. Sie legt den Rahmen für die Begründung von Nachhaltigkeitsansprüchen fest.	Gesamte Wertschöpfungskette	SVP Sustainability and ESG	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten
Standardverfahren zur Standarddefinition nachhaltiger Inhaltsstoffe und Konzepte (RZ)	Legt den Rahmen für nachhaltige Inhaltsstoffe und Konzepte für Produkte von adidas fest und beschreibt den Lebenszyklus sowie die Rollen und Verantwortungsbereiche. Er umfasst Vorlagen, Änderungsmanagement und Umgang mit Ausnahmen. Angaben zur Produktnachhaltigkeit müssen diesem Standard entsprechen und gemäß dem Standardverfahren zur Validierung nachhaltiger Produkte validiert werden.	Gesamte Wertschöpfungskette	SVP Sourcing and Product Operations	Die Kriterien für die Validierung von nachhaltigen Inhaltsstoffen beziehen sich auf die Preferred Fiber and Materials Matrix von Textile Exchange	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten
Arbeitsanweisung für saisonale Produktentwicklung (RZ)	Produktbezogene Nachhaltigkeitsleitlinien, die saisonal aktualisiert werden. Sie umfassen Strategievorgaben und Richtlinien für die Produktentwicklung sowie vordefinierte nachhaltige Inhaltsstoffe. Nachhaltige Produkte sind durch einen Mindestanteil an recyceltem oder nachhaltig beschafftem erneuerbarem Material definiert.	Eigene Standorte (alle Produktentwicklungsteams), vorgelagert (Tier-1-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten; direkt mit Geschäftseinheiten und Tier-1-Zulieferern geteilt

E5-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Arbeitsanweisung zu recyceltem Polyester (RZ)	Bekundet die Absicht, neu hergestellten Polyester zu beseitigen, wo dies technisch möglich ist, und legt Zertifizierungsanforderungen und einen Governance-Rahmen fest.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	Standards von Textile Exchange: Global Recycling Standard, Recycled Content Standard	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Arbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Beschaffung von biobasierten Kunststoffen (RZ)	Beschreibt die Beschaffungserwartungen sowie die Praktiken zur Bewertung von biobasierten Kunststoffen im Hinblick auf ökologische und soziale Auswirkungen.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	Standards von Textile Exchange: Verweisen auf die von WRI Global Forest Review und WWF Deforestation Fronts definierten sieben hochrisikobehafteten Güter	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Standards für Materialien tierischen Ursprungs (RZ)	Legt die Anforderungen für die Beschaffung von aus Tieren gewonnenen Materialien fest und schließt die Beschaffung von gefährdeten oder bedrohten Arten aus.	Vorgelagert (alle Zulieferer)	SVP Sustainability and ESG	Verweist auf die ‚Five Freedoms' des Tierschutzes (WOAH - World Organization for Animal Health) der Leather Working Group, Standards von Textile Exchange: Responsible Down Standard, Responsible Wool Standard	n.a.	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
Arbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Beschaffung von Wolle (RZ)	Legt fest, dass adidas nur verantwortungsvoll beschaffte Wolle verwendet, und stellt Informationen zu Zertifizierungen bereit, die von adidas akzeptiert werden.	Vorgelagert (alle Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	Standard von Textile Exchange: Responsible Wool Standard	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Arbeitsanweisung zur verantwortungsvollen Beschaffung von Daunen (RZ)	Legt fest, dass adidas nur verantwortungsvoll beschaffte Daunen verwendet, und informiert über die von adidas akzeptierten Zertifizierungen.	Vorgelagert (alle Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	Standard von Textile Exchange: Responsible Down Standard	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Leitfaden zum biologischen Abbau (RZ, RA)	Spezifiziert unseren Standpunkt zur biologischen Abbaubarkeit von Materialien und Produkten auf der Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse und des Branchenkontexts.	Vorgelagert, nachgelagert	SVP Sustainability and ESG	Definitionen beziehen sich auf die Europäische Umweltagentur; LCA-Daten informieren über die Auswirkungen des biologischen Abbaus	n.a.	Verfügbar für alle Beschäftigten
Umweltrichtlinien (A)	Beschreibt Möglichkeiten, Umweltverschmutzung zu verhindern, Umweltauswirkungen zu managen und zu kontrollieren und die Erschöpfung nicht erneuerbarer Ressourcen zu vermeiden; einschließlich Abfallmanagement.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	n.a.	n.a.	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite

E5-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Konzepte[1]	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Leitfaden und Toolkit für gute Umweltpraxis (A)	Beschreibt Anforderungen und Best Practices der Branche, z. B. für das Abfallmanagement.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	Referenz von Waterwise – einer britischen Organisation, die Referenzen zur Wassereffizienz bereitstellt	In Absprache mit einem externen Umwelt-beratungs-unternehmen	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Richtlinien über das Abfallmanagement (A)	Definiert einen Abfallmanagementprozess, der Umweltverschmutzung und die Erschöpfung nicht erneuerbarer Ressourcen verhindern soll; beschreibt damit verbundene Ziele und Vorgaben.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	Verweis auf Abfallrahmen-richtlinie der EU	n.a.	Direkt mit Zulieferern geteilt
Due-Diligence-Richtlinie für Partner bei der Mitverarbeitung von Abfällen (A)	Unterstützung und Leitlinien für Zulieferer bei der Auswahl von Partnern für die Mitverwertung von Abfällen und andere Technologien zur Energiegewinnung aus Abfall, um sie bei der Einhaltung ihrer Sorgfaltspflichten zu unterstützen.	Vorgelagert (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer)	SVP Sourcing and Product Operations	n.a.	n.a.	Direkt mit Zulieferern geteilt

1 Kernaktivitäten, die in den Konzepten und Leitlinien addressiert werden, werden wie folgt abgekürzt:
RZ – Ressourcenzuflüsse
RA – Ressourcenabflüsse
A – Abfall

In Zukunft werden wir unseren Ansatz zur Kreislaufwirtschaft und Ressourcennutzung weiterhin anpassen, erweitern und konkretisieren. Unser Ansatz basiert auf wissenschaftlichen Erkenntnissen, wird aber auch von immer präziser und konkreter werdenden Industriestandards und regulatorischen Anforderungen beeinflusst werden, insbesondere innerhalb der EU und im Zusammenhang mit der ‚EU-Strategie für nachhaltige und kreislauffähige Textilien'. Wir gehen davon aus, dass diese regulatorischen Anforderungen in den kommenden Jahren klarer werden, was dazu beitragen wird, einige der Unklarheiten in unserer Branche zu beseitigen und Mindeststandards festzulegen, die von jeder Marke und jedem Marktteilnehmer eingehalten werden müssen.

E5-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Unsere Maßnahmen im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft stehen im Einklang mit unserer Strategie zur Kreislaufwirtschaft, und entsprechen unseren wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen, die in diesem Standard aufgeführt sind. Indem wir uns unter anderem auf die Rückverfolgbarkeit von Materialien konzentrieren, unternehmen wir den notwendigen Schritt, um Transparenz darüber zu schaffen, welche Auswirkungen damit verbunden sind und um festzustellen, wo möglicherweise Abhilfemaßnahmen erforderlich wären. Sofern nicht anders angegeben, sind alle genannten Maßnahmen ab sofort als fortlaufend zu betrachten und ohne festgelegtes Abschlussdatum.

Nutzung von Ressourcen

— Entwicklung nachhaltigerer Produkte durch verbesserte IT-Infrastruktur: Auf dem Weg zu unserem Ziel, bis 2025 einen Anteil von 90 % nachhaltiger Artikel zu erreichen[18] , haben wir im Jahr 2024 unsere Kernkompetenzen weiterentwickelt, um mehr Transparenz und höhere Genauigkeit bei Material- und Produktdaten zu schaffen. Dies erforderte Investitionen in unsere IT-Infrastruktur und ermöglicht nun eine verbesserte Datenqualität.

— Übergang zu recyceltem Polyester: Polyester ist das am häufigste verwendete Material in unserem Materialportfolio, daher ist der Übergang zu recyceltem Polyester ein wichtiger Hebel, um unsere Auswirkungen auf die Ressourcennutzung zu reduzieren. Im Jahr 2023, hatten wir bereits einen Anteil von 99 % recyceltem Polyester in unseren Produkten, ohne Besätze, was uns näher an unser Ziel bringt, sämtlichen neu hergestellten Polyester durch recycelten Polyester zu ersetzen, soweit dies technisch machbar ist ► SIEHE E5-3 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT. Daher haben wir uns für das Jahr 2024 ein neues, ehrgeizigeres Ziel gesetzt: Von der Verwendung recycelter Plastikflaschen auf die Verwendung recycelter Textilabfälle umsteigen. Bis 2030 wollen wir 10 % unseres Polyestervolumens aus Textilabfällen gewinnen. Wir sind davon überzeugt, dass die Festlegung und Kommunikation dieses Ziels auch ein Signal an die Branche ist und es unseren Zulieferern ermöglichen kann, kommerziell tragfähige Angebote für recycelten Polyester aus Textilabfällen zu skalieren.

— Beschaffung von zertifizierter Baumwolle durch Drittpartei: Seit Ende 2018 stammt die von adidas verwendete Baumwolle zu 100 % aus Quellen, wie Bio-Baumwolle, recycelte Baumwolle und andere von Dritten zertifizierte Baumwolle wie Better Cotton. Seit 2024 beziehen wir auch Baumwolle, die nach dem US Cotton Trust Protocol zertifiziert ist ► SIEHE ESRS E4 BIOLOGISCHE VIELFALT UND ÖKOSYSTEME. Wir erarbeiten aktuell ein Standardbetriebsverfahren (SOP) für verantwortungsvoll beschaffte Baumwolle, in dem die Beschaffungserwartungen sowie Verfahren zur Bewertung von Baumwolle im Hinblick auf ökologische und soziale Auswirkungen festlegt werden. Diese SOP soll im Jahr 2025 eingeführt werden.

— Erhöhung des Recyclinganteils in EVA und Kautschuk und Beginn der Beschaffung von zertifiziertem Naturkautschuk: EVA und Kautschuk sind wichtige Materialien in den meisten unserer Schuhe. Im Jahr 2024 konnten wir den Recyclinganteil in beiden Materialien leicht erhöhen. Laut unseren internen Testergebnissen wirkt sich der Recyclinganteil allerdings negativ auf die Leistung von EVA und Kautschuk aus, so dass seine Anwendung begrenzt ist. Wir sind uns der Notwendigkeit bewusst, Alternativen zu finden, die die derzeitigen Materialien ohne Qualitätseinbußen ersetzen können, und evaluieren daher kontinuierlich innovative Lösungen. Unser Ziel ist es, solche Materialien zu verwenden, sobald sie kommerziell verfügbar sind. Der in unseren Schuhen verwendete Kautschuk besteht aus einer Mischung von synthetischem und natürlichem Kautschuk. Bei Naturkautschuk streben wir die Beschaffung von zertifiziertem Naturkautschuk an, der unseren Umwelt- und Sozialstandards entspricht, insbesondere um das Risiko der Entwaldung zu vermeiden ► SIEHE ESRS E4 BIOLOGISCHE VIELFALT UND ÖKOSYSTEME. Wir arbeiten derzeit an einem Standardbetriebsverfahren für verantwortungsvoll beschafften Naturkautschuk, in der die Erwartungen an die Beschaffung sowie die Verfahren zur Bewertung von Naturkautschuk im Hinblick auf ökologische und soziale Auswirkungen festlegt werden. Diese SOP soll im Jahr 2025 eingeführt werden.

— Materialien tierischen Ursprungs machen im Jahr 2024 5,7 % der insgesamt verwendeten Materialien aus. Der größte Anteil an Materialien tierischen Ursprungs bei adidas ist Leder, das hauptsächlich von

18 Wir definieren Produkte als nachhaltig, wenn sie einen vordefinierten Anteil an nachhaltigen Materialien enthalten, siehe in Abschnitten E5-2 und E5-3 ‚Anteil nachhaltiger Artikel'. Wir betrachten ein Material als nachhaltig oder aus nachhaltigen Quellen stammend, wenn es geringere ökologische und/oder soziale Auswirkungen hat als sein konventionelles Äquivalent. Unsere Materialien werden anhand einer Reihe von vordefinierten Wirkungskriterien bewertet, die eng an die Preferred Fiber and Materials Matrix (PFMM) von Textile Exchange angelehnt sind. Unser Validierungsrahmen und die entsprechende Governance sind in dem Standardbetriebsverfahren zur Definition des Standards für nachhaltige Inhaltsstoffe und Konzepte festgelegt, Siehe Abschnitt E5-1 Konzepte.

Rindern stammt. 99 % unseres derzeitigen Ledervolumens stammen aus Gerbereien, die nach den Standards der Leather Working Group (LWG) zertifiziert sind. Im Jahr 2023 hat sich adidas außerdem verpflichtet, bis spätestens 2030 eine Lieferkette für Rindsleder aufzubauen, die frei von Entwaldung und Umwandlung von Land ist ▶ SIEHE ESRS E4 BIOLOGISCHE VIELVALT UND ÖKOSYSTEME. Im Jahr 2024 haben wir entschieden den Einkauf von Känguruleder einzustellen und begonnen, es durch Rindsleder zu ersetzen. Alle in unseren Produkten verwendeten Daunen sind nach dem Responsible Down Standard (RDS) und seit der Saison Herbst/Winter 2024 ist unsere gesamte Wolle nach dem Responsible Wool Standard (RWS) zertifiziert. Mit beiden Standards stellen wir sicher, dass sowohl die Daunen als auch die Wolle von Zulieferern stammen, die den erforderlichen Tierschutz- und Nachhaltigkeitsstandards entsprechen.

— Innovation: Wir erforschen kontinuierlich innovative Lösungen, die derzeitige Materialien ersetzen und den Druck auf Land und Ökosysteme verringern können. Die Erkundung und Erprobung erfolgt durch unser eigenes Innovationsteam sowie durch Fashion for Good, eine Multi-Stakeholder-Plattform für nachhaltige Innovationen in der Modeindustrie. Im Jahr 2024 lag der Innovationsschwerpunkt auf dem enzymatischen Recycling von Textilabfällen, biobasierten Materialien und nachhaltigen Innovationen für Materialien speziell für die Schuhproduktion.

Kreislaufwirtschaft

Wir definieren Kreislaufwirtschaft als den Werterhalt von Produkten und Materialien auf höchstem Niveau für eine möglichst lange Zeit. Dies stimmt mit der Definition des UN-Umweltprogramms (United Nations Environment Programme – UNEP) überein, wie sie im Bericht ‚Nachhaltigkeit und Zirkularität in der textilen Wirtschaftskette (Sustainability and Circularity in the Textile Value Chain) dargelegt ist.

— Qualität und Langlebigkeit: Als Sportartikelunternehmen sind die Funktionalität, Passform und Qualität unserer Produkte für unseren Geschäftserfolg von entscheidender Bedeutung. Obwohl es derzeit keine branchenweiten Durchschnittswerte für Kennzahlen oder Standards gibt, die die durchschnittliche Langlebigkeit von Bekleidung und Schuhen bestimmen, testen wir ständig die Qualität und Funktionalität unserer Produkte. In der Produktentwicklungs- und Produktionsphase stellen die Test- und Qualitätsteams von adidas sicher, dass die Produkte eine Reihe festgelegter Standards in Bezug auf Material, Funktionalität und Farbechtheit erfüllen. Im Allgemeinen orientieren wir unsere Testprotokolle an den ISO-Prüfnormen. Wenn für eine Materialart, einen Produkttyp oder eine von uns durchgeführte Prüfung keine geeignete ISO-Norm verfügbar ist, verwenden wir andere international anerkannte Prüfnormen wie DIN, GB, ASTM oder SATRA. Während der Produktentwicklung wird jedes Material, jede Komponente und jeder Produkttyp im Labor getestet, um sicherzustellen, dass die von uns ausgewählten Materialien und die von uns hergestellten Endprodukte unseren Qualitätsansprüchen und denen unserer Konsument*innen gerecht werden. Wir testen Produkte auch mit Athlet*innen, um die Qualität, Funktionalität und Langlebigkeit während der Nutzungsphase des Produkts zu ermitteln. Während der Produktion legt ein Rahmenwerk für unsere Partner fest, wie oft Tests durchgeführt werden sollten, um eine gleichbleibende Produktionsqualität zu bestätigen, wie die Produktqualität während der Produktion zu bewerten ist und welche Qualitätserwartungen wir an alle fertigen Produkttypen stellen. Die Einhaltung unserer Qualitätsverfahren durch unsere Zulieferer wird durch jährliche Audits kontinuierlich überprüft.

— Recyclingfähigkeit: Im Rahmen der Initiative ‚Made To Be Remade' (MTBR) hat adidas für eine Reihe von Produkten End-of-Life-Lösungen entwickelt, mit dem Ziel, dass die Produktkomponenten nach der Rückgabe für etwas Neues wiederverwertet werden können. Das erste Produkt war ein Laufschuh namens Futurecraft.Loop, der 2019 auf den Markt kam. Bis 2023 haben wir das Konzept erfolgreich zu einer voll kommerzialisierten MTBR Bekleidungs- und Schuhkollektion weiterentwickelt. Im Laufe der Jahre haben wir erkannt, dass eine effektive Kreislaufwirtschaft eine enge Zusammenarbeit mit Partnern entlang der gesamten Wertschöpfungskette erfordert, einschließlich der Sammlung,

Sortierung und Verwertung von Abfällen. Der Aufbau einer solchen Kreislaufwirtschaft als eigenständige Lösung ist nicht realisierbar. Daher haben wir unsere Bemühungen und Ressourcen auf die Unterstützung von Multi-Stakeholder-Initiativen konzentriert, die darauf abzielen, ein solches Kreislauf-Ökosystem für die Bekleidungs- und Schuhindustrie zu schaffen.

Kreislaufwirtschaftliches Ökosystem

Um einen systemischen Wandel hin zu einer stärker kreislauforientierten Branche voranzutreiben, hat sich adidas dazu verpflichtet, die Zusammenarbeit in unserer gesamten Wertschöpfungskette zu fördern und sich an mehreren Projekten zu beteiligen sowie gezielte Investitionen zu diesem Zweck zu tätigen. Beispiele hierfür sind T-REX und das New Cotton Project sowie Fashion for Good.

— T-REX ist ein von der EU gefördertes Forschungsprojekt, an dem 13 wichtige Interessengruppen aus der gesamten Wertschöpfungskette beteiligt sind und das von adidas koordiniert und geleitet wird. Ziel dieses mehrjährigen Projekts ist es, ein harmonisiertes Design und Leitfäden zu entwickeln sowie Geschäftsmöglichkeiten für die Sortierung und das Recycling von Textilabfällen aus Haushalten in der EU im Rahmen eines geschlossenen Kreislaufs zu erschließen. Im Jahr 2024 unterstützte adidas den Fortschritt des Projekts durch abgeschlossene Sammel- und Sortieraktivitäten und kontinuierliches Recycling. Auf Grundlage der Ergebnisse initiierte adidas die Entwicklung von Leitfäden für das Kreislaufdesign (Circular Design Guidelines) als ein wichtiges Ergebnis des Projekts. Darüber hinaus leitete adidas im Namen des Projekts den ‚Policy Roundtable', der die Branche und EU-Kommission zusammenbrachte, um wertvolle Erkenntnisse für die zukünftige Rechtsprechung zu gewinnen.

— Das New Cotton Project konzentriert sich auf die Skalierung chemischer Recyclingtechnologien für Baumwolltextilabfälle und bezieht Stakeholder entlang der gesamten Wertschöpfungskette ein. adidas hat an diesem Projekt mitgewirkt und beteiligte sich an der Entwicklung und Herstellung von Produkten, bei denen das im Rahmen des Projekts erzeugte Ausgangsmaterial verwendet wurde.[19] Die Arbeit wurde 2024 erfolgreich abgeschlossen, wobei adidas an der vom EU Research and Innovation Office (Horizon Europe Program) durchgeführten Projektüberprüfung teilnahm.

— Durch unsere Partnerschaft mit der Innovationsplattform Fashion For Good tragen wir zur Entwicklung von Rahmenbedingungen und Leitlinien für die Erfassung des Lebenszyklus von Bekleidung und das Recycling von Textilabfällen bei. Im Jahr 2024 wurden drei neue Projekte gestartet: Bewertung des Marktes für erneuerbare Textilien in Europa[20], Verständnis der Herausforderungen bei der Rückverfolgbarkeit von recycelten Textilmaterialien[21], und Verlagerung des Schwerpunkts auf die Bewertung der Kreislauffähigkeit von Schuhen.[22]

19 adidas Pressemitteilung vom 21. September 2022: ‚adidas by Stella McCartney Unveil Industry-First, with Viscose Sportswear Made in Collaboration with twelve Pioneering Partners'. siehe news.adidas.com

20 Quelle: Sorting for Circularity Europe Expands to Address Rewearable Textile Crisis – Fashion for Good.

21 Quelle: Fashion for Good and Textile Exchange Team Up to Trace Textile Waste – Fashion for Good.

22 Quelle: Pioneering the Future of Footwear: A New Initiative by Fashion for Good – Fashion for Good.

Kreislaufwirtschaftliche Dienstleistungen

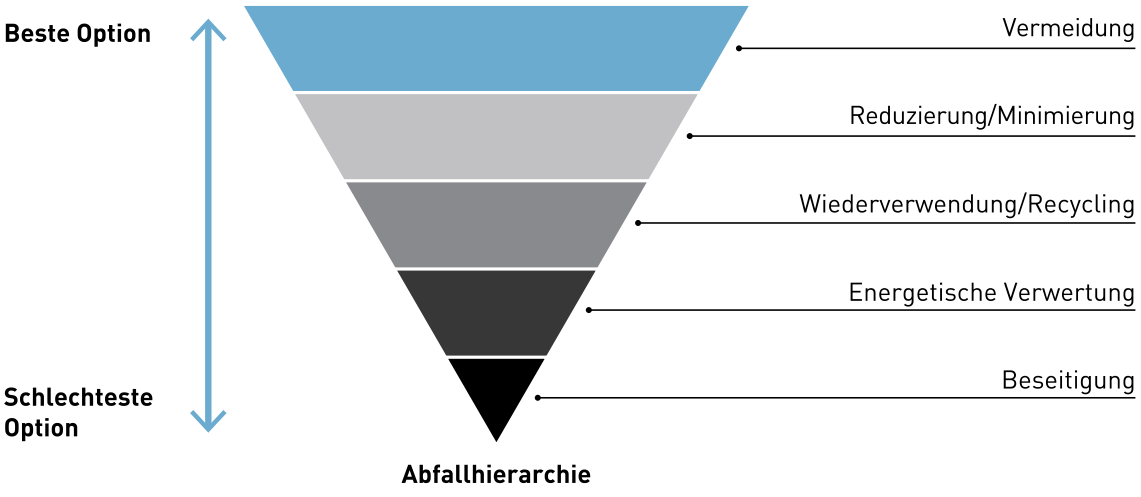
Kreislaufwirtschaftliche Dienstleistungen wie Reparatur, Verleih oder Wiederverkauf (Re-Commerce) können dazu beitragen, die Lebensdauer von Produkten zu verlängern, wenn sie sich bereits in den Händen der Konsument*innen befinden. Daher hat adidas in den letzten Jahren mehrere Pilotprojekte durchgeführt, um Erkenntnisse über die Reaktion der Konsument*innen und die Geschäftsmöglichkeiten für kreislaufwirtschaftliche Dienstleistungen zu gewinnen, darunter Sneaker-Reinigung in unseren Geschäften oder Miet- und Rücknahmeprogramme. Im Jahr 2024 lag unser Schwerpunkt auf einem besseren Verständnis von Produktpflege und Reparatur. Unter dem Projektnamen ‚Choose to Repair' setzten wir unser Pilot-Reparaturserviceangebot im Münchner Terrex Store bis Mai 2024 fort und testeten von Juli bis Oktober 2024 einen Online-Reparaturservice in Großbritannien in Zusammenarbeit mit dem Drittanbieter ‚The Seam'. Aus diesen Erfahrungen haben wir gelernt, dass die Erwartungen und Verhaltensweisen der Konsument*innen sehr unterschiedlich sind und kreislaufwirtschaftliche Dienstleistungen an den lokalen Markt angepasst werden müssen, um erfolgreich zu sein. Infolgedessen wollen wir im kommenden Jahr unsere globalen Leitlinien für kreislaufwirtschaftliche Dienstleistungen für unsere Märkte verbessern.

Abfallmanagement

Unsere Maßnahmen im Bereich des Abfallmanagements stehen im Einklang mit unseren Richtlinien über das Abfallmanagement und unserer Due-Diligence-Richtlinie für Partner bei der Mitverarbeitung von Abfällen. Wenn nicht anders angegeben, sind alle genannten Maßnahmen ab sofort als fortlaufend zu betrachten und haben kein festes Abschlussdatum.

Unsere Richtlinien über das Abfallmanagement verpflichten unsere Zulieferer, alle postindustriellen Abfälle gemäß der Abfallhierarchie zu trennen und zu behandeln. Dies beinhaltet auch das Verbot der Müllverbrennung an Produktionsstandorten. Die Zulieferer, die sich an unserem Umweltprogramm beteiligen, sind verpflichtet, anfallende Abfälle über eine interne digitale Plattform von adidas zu erfassen und zu verfolgen, um sicherzustellen, dass sie ordnungsgemäß entsorgt werden, z. B. durch Recycling, Wiederverwendung oder Energiegewinnung aus Abfall. Darüber hinaus unterstützen wir unsere Zulieferer durch regelmäßige Workshops zur Weiterbildung und strategischen Planung. Die Fortschritte bei der Vermeidung von Deponie-Abfällen werden durch regelmäßige Audits überwacht und die Leistung der einzelnen Zulieferer wird jährlich überwacht. ▶ SIEHE ABSCHNITT KENNZAHLEN UND ZIELE

Unsere Richtlinie zum Abfallmanagement basiert auf folgender Abfallhierarchie:



Darüber hinaus haben wir in Zusammenarbeit mit Partnern für die gemeinsame Abfallverwertung in wichtigen Beschaffungsregionen ein Programm zur Abfallverwertung eingeführt, das darauf abzielt, nicht recycelbare Abfälle aus der Fertigung zur Energieerzeugung zu nutzen. Bei diesem Programm stützen wir uns auf unsere Due-Diligence-Richtlinie für Partner bei der Mitverwertung von Abfällen. Durch die Lösung der gemeinsamen Abfallverwertung können Zulieferer die Umweltverschmutzung reduzieren, den Verbrauch natürlicher Ressourcen senken, die Nutzung von Deponien minimieren und so zu einer besseren Treibhausgasbilanz beitragen.

Seit 2021 haben wir unser Abfallvermeidungsprogramm erfolgreich auf unsere gesamte globale vorgelagerte Wertschöpfungskette ausgeweitet, wobei wir sowohl Tier-1- als auch Tier-2-Zulieferer einbezogen haben. Wir haben unsere Produktionsstätten bei der Verbesserung ihrer Abfalltrennungsverfahren unterstützt, was zu höheren Recyclingquoten geführt hat. Für Materialien, die nicht recycelt werden können, müssen Produktionsstätten in Zusammenarbeit mit einem Partner Lösungen zur Energiegewinnung aus Abfall gemäß unserer Due-Diligence-Richtlinie für Partner bei der Mitverwertung von Abfällen umsetzen. Diese Strategie hat zu erheblichen Erfolgen bei der Vermeidung von Deponie-Abfällen in unseren Beschaffungsmärkten geführt. Darüber hinaus beteiligen sich einige unserer Tier-2-Zulieferer an Recyclingaktivitäten, um Verschnitt- und Industrieabfälle aus dem Produktionsprozess zurückzugewinnen und in die Materialien und Produkte zu integrieren.

Darüber hinaus arbeiten wir mit Industrieverbänden zusammen, um das Abfallmanagement in unseren Zulieferbetrieben zu verbessern. adidas hat sich in Kambodscha mit GIZ FABRIC, anderen Modemarken, Closed Loop Fashion, Sevea und Reverse Resources zusammengetan, um ein Kooperationsprojekt zur ‚Förderung des Recyclings von postindustriellen Textilabfällen in einer kreislauforientierten Beschaffungskette' voranzutreiben. Das Projekt hatte zum Ziel, das Management von Textilabfällen zu optimieren, die Durchführbarkeit von Geschäftsmodellen in der Kreislaufwirtschaft zu demonstrieren, die Einhaltung von Vorschriften durch Abfallentsorger und -verwerter zu fördern, lokale Strukturen zu stärken sowie Wissen und Erkenntnisse zu verbreiten, um die Skalierung und den öffentlich-privaten Dialog zu fördern. adidas war aktiv an dem Projekt beteiligt und hat seine Hauptzulieferer für die Teilnahme an dem Programm nominiert. Durch das Projekt konnten alle Partner die Sammlung, Trennung und Kennzeichnung von Textilabfällen in 21 Betrieben verbessern. Diese Maßnahmen wurden durch Vor-Ort-Bewertungen überprüft. Für die nominierten Betriebe wurden von Beratern Schulungs- und Korrekturmaßnahmenpläne entwickelt, um die Maßnahmen über die Projektlaufzeit hinaus umzusetzen. Insgesamt wurden 3.000 Tonnen Baumwolltextilabfälle aus 17 der 21 Produktionsstätten gesammelt und an ein örtliches Recyclingunternehmen weitergeleitet. Das Projekt wurde 2024 erfolgreich abgeschlossen.

Obwohl wir auf interne Ressourcen (hauptsächlich aus dem Nachhaltigkeitsteam) zurückgreifen, sind für die Umsetzung der vorgestellten Maßnahmen in absehbarer Zukunft keine nennenswerten zusätzlichen betrieblichen Aufwendungen oder Investitionen erforderlich. Die Themenverantwortlichen und die Teams, die die Maßnahmen umsetzen, überwachen deren Wirksamkeit. ▶ E5-3 – ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Weitere Maßnahmen zur Verringerung negativer Auswirkungen auf die Ressourcennutzung werden in den entsprechenden Kapiteln ausführlich beschrieben. ▶ SIEHE ESRS E1 KLIMAWANDEL ▶ SIEHE ESRS E2 UMWELTVERSCHMUTZUNG ▶ SIEHE ESRS E3 WASSER UND MEERESRESSOURCEN ▶ SIEHE ESRS E4 BIOLOGISCHE VIELFALT UND ÖKOSYSTEME

Kennzahlen und Ziele

E5-3 – Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Um die vielfältigen Herausforderungen in den Bereichen Kreislaufwirtschaft, Ressourcennutzung und Abfallmanagement anzugehen und unsere unterschiedlichen Bemühungen in diesen miteinander verknüpften Themenbereichen effektiv zu steuern, haben wir spezifische Ziele für diese Themen festgelegt. Für alle Ziele, stützen wir uns auf wissenschaftliche Erkenntnisse und anerkannte Rahmenbedingungen, sofern vorhanden. Die Ziele werden mit der Branchenpraxis verglichen und in informellen Interaktionen mit Stakeholdern validiert.

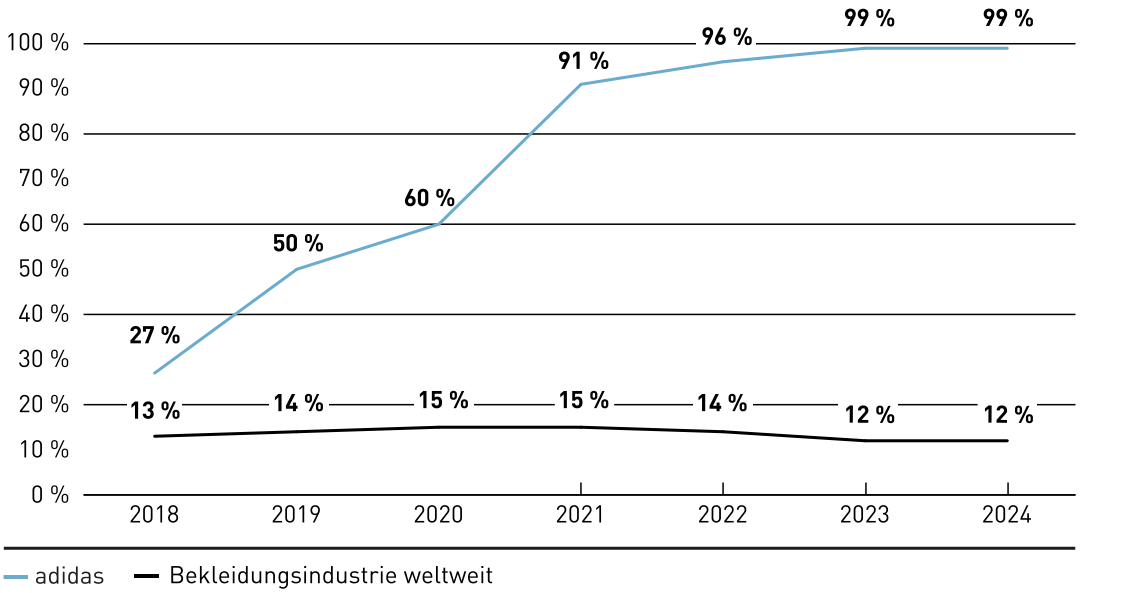
— 90 % unserer Artikel sollen bis 2025 nachhaltig sein: Dieses Ziel bezieht sich auf die Erhöhung des Einsatzes von Kreislaufmaterialien, die Minimierung des Einsatzes von Neumaterialien und die nachhaltige Beschaffung von erneuerbaren Ressourcen. Wir definieren Artikel als nachhaltig, wenn sie aufgrund der verwendeten Materialien Umweltvorteile gegenüber herkömmlichen Artikeln aufweisen, d. h. – zu einem erheblichen Umfang – aus umweltfreundlichen Materialien hergestellt werden. Unsere Definition nachhaltiger Materialien bezieht sich auf den Rahmen der Preferred Fiber and Materials Matrix von Textile Exchange und ist im Standardbetriebsverfahren zur Definition des Standards für nachhaltige Inhaltsstoffe und Konzepte dokumentiert, siehe Abschnitt E5-1. Der Großteil der derzeit verwendeten umweltfreundlichen Materialien umfasst recycelte Materialien oder nachhaltigere Baumwolle. Um sich als nachhaltiger Artikel zu qualifizieren, müssen umweltfreundliche Materialien einen bestimmten, im Voraus definierten Prozentsatz des Artikelgewichts überschreiten. Die angewandten Kriterien für umweltfreundliche Materialien und der Prozentsatz am Materialgewicht werden auf der Grundlage von Standards, die die neusten Entwicklungen in unserer Industrie, Wettbewerbsbenchmarks und Expertenmeinungen reflektieren, definiert. Bei Bekleidung beträgt der umweltfreundliche Materialanteil am Artikelgewicht mindestens 70 %; bei Accessoires und Ausrüstung mindestens 50 % und bei Schuhen mindestens 20 %[23]. Mit dem Ziel ist kein Basiswert oder Basisjahr verbunden. Im Jahr 2023 waren fast acht von zehn unserer Artikel nach unserer Definition nachhaltig. Im Laufe des Jahres 2024 haben wir jedoch entschieden, dass die Kernkompetenzen, die wir in den letzten Jahren aufgebaut haben, um mehr Transparenz und Genauigkeit bei Material- und Produktdaten zu schaffen, so weit fortgeschritten sind, dass wir sie nun operationalisieren können, ohne sie in Zukunft speziell zu fördern. Daher werden wir dieses Ziel für 2024 und 2025 nicht anwenden, sondern den Anteil nachhaltiger Artikel in den Geschäftseinheiten weiterhin auf Basis des für das Jahr 2023 erreichten Niveaus überwachen.

— Verwendung von 100 % recyceltem Polyester, wo immer technisch möglich, bis Ende 2024: Das Ziel bezieht sich auf die Erhöhung des Einsatzes von Kreislaufmaterialien und die Minimierung des Einsatzes von neuen Rohstoffen. Es gilt für alle in unseren Produkten verwendeten Polyester. Im Jahr 2017 hat sich adidas dazu verpflichtet, bis Ende 2024 neu hergestellten Polyester vollständig durch recycelten Polyester zu ersetzen, wo immer dies technisch möglich ist. Im Jahr 2024 haben wir 99 % erreicht, und sind damit sehr nah an unserem Ziel. Wir konzentrieren uns auf die Verwendung von recyceltem Polyester, da dieses Material weniger Ressourcen verbraucht und im Vergleich zu neuem Polyester eine deutlich geringere Umweltbelastung aufweist (basierend auf der Lebenszyklusanalyse). Da Polyester das in unseren Produkten am häufigsten verwendete Material ist, stellt dies auch einen wichtigen Hebel für unsere Roadmap zur Dekarbonisierung dar. Mit unserer Roadmap und dem Erreichen unserer Ziele haben wir den Einsatz von recyceltem Polyester in der globalen Bekleidungsindustrie seit 2018 deutlich übertroffen. Die Echtheit der verwendeten recycelten Materialien wird durch renommierte Zertifizierungen von Drittanbietern wie dem Global Recycled

23 Dieser Standard wird seit 2022 angewendet. Prozentualer Anteil nachhaltiger Artikel (nach Anzahl), der an den Verkaufsstellen angeboten wird (Durchschnitt der Saison Herbst/Winter des laufenden Geschäftsjahres und Frühling/Sommer des folgenden Geschäftsjahres). Bei der Berechnung des Artikelgewichts von Bekleidung, Schuhen sowie Accessoires und Ausrüstung wird Zubehör wie Reißverschlüsse, Knöpfe etc. ausgenommen. Es werden nur Artikel mit verifizierten umweltfreundlichen Materialinhalten berücksichtigt. Lizenzierte Artikel sind ausgenommen.

Standard (GRS) und dem Recycled Claim Standard (RCS) bestätigt. Diese Zertifizierungen gewährleisten eine robuste Kontrollkette und minimieren das Risiko, dass Materialien unzulässig vermischt oder vertauscht werden.

Anteil recycelter Polyester am Gesamtpolyesterverbrauch[1]



1 Quelle: Textile Exchange Recycled Polyester Challenge Dashboard; der Wert für 2024 der Bekleidungsindustrie weltweit basiert auf einer Schätzung.

— 10 % des verwendeten Polyesters sollen bis 2030 aus recycelten Textilabfällen stammen: Dieses Ziel bezieht sich auf die Erhöhung des Einsatzes von Kreislaufmaterialien und die Minimierung von neuen Rohstoffen. Es gilt für alle in unseren Produkten verwendeten Polyester. Um unsere Ziele und Fortschritte weiter voranzutreiben, haben wir in unserer Roadmap für recycelten Polyester ein neues Ziel festgelegt. Die Umstellung von Plastikflaschen auf Textilabfälle als Ausgangsmaterial für recycelten Polyester steht im Einklang mit dem Ansatz der Kreislaufwirtschaft der Ellen MacArthur Foundation[24], und ist der Beginn der Umsetzung kreislaufwirtschaftlicher Prinzipien für das am häufigsten in unseren Produkten verwendete Material. Dieses Ziel bereitet uns auch auf die zu erwartenden regulatorischen Änderungen vor, die Unternehmen höchstwahrscheinlich dazu verpflichten werden, das Ende der Lebensdauer ihrer Produkte verantwortungsvoll zu handhaben. Die ersten Produkte mit recyceltem Polyester aus Textilien sind für 2026 geplant.

— 100 % von Dritten zertifizierte Baumwolle: Dieses Ziel bezieht sich speziell auf die nachhaltige Beschaffung und die Nutzung erneuerbarer Ressourcen. Seit Ende 2018 stammen 100 % der von uns verwendeten Baumwolle aus nachhaltigeren Quellen, einschließlich Bio-Baumwolle, recycelte Baumwolle und anderer von Dritten zertifizierter Baumwolle. Die Preferred Fiber and Materials Matrix von Textile Exchange bietet uns einen Rahmen, um nachhaltige Baumwollsorten auf der Grundlage wissenschaftlicher Kriterien zu definieren. Das Ziel umfasst das gesamte Volumen der weltweit beschafften Baumwolle und wird jährlich überprüft. Im Jahr 2024 haben wir dieses Ziel erneut erreicht. Detaillierte Daten zur Leistung im Jahr 2024 sind im Abschnitt ‚Ressourcenzuflüsse' weiter unten zu finden.

24 Quelle: Ellen MacArthur Foundation: Fashion and the circular economy: "In such a system, clothes, textiles, and fibers are kept at their highest value during use and re-enter the economy after use, never ending up as waste" („In einem solchen System behalten Kleidung, Textilien und Fasern während der Nutzung ihren höchsten Wert und werden nach Gebrauch wieder in den Wirtschaftskreislauf zurückgeführt, so dass sie nie als Abfall enden".).

— Beschaffungskette für Rinderleder ohne Entwaldung und Umwandlung von Land bis 2030: Das Ziel ist speziell auf die nachhaltige Beschaffung und Nutzung erneuerbarer Ressourcen ausgerichtet.

▶ SIEHE ABSCHNITT KENNZAHLEN UND ZIELE IN ESRS E4 BIOLOGISCHE VIELFALT UND ÖKOSYSTEME

— 98 % der Abfälle werden bis 2025 bei unseren Hauptzulieferern (Tier-1- und Tier-2-Zulieferer) nicht mehr auf Deponien entsorgt: Dieses Ziel ist spezifisch für das Abfallmanagement. Es wurde 2021 auf der Grundlage von Branchenbenchmarks festgelegt und steht im Einklang mit unserer Richtlinie zum Abfallmanagement und unserem Programm zur Abfallvermeidung, um unsere Zulieferer bei der Verbesserung der Abfalltrennung während der Fertigung, der Wiederverwendung von ungefährlichen Abfällen und der Konzentration auf Recycling oder Energiegewinnung aus Abfällen zu unterstützen. Für dieses Ziel gibt es keinen Basiswert und kein Basisjahr. Die weltweite Ausweitung des Programms hat dazu geführt, dass die Quote der Abfallentsorgung auf Deponien bei unseren zertifizierten Zulieferern im Jahr 2024 bei 96,2 % lag. Dieses Ziel bezieht sich auf die Recycling- und Energierückgewinnungsstufen der Abfallhierarchie.

Wie unter E5-2 ‚Maßnahmen – Kreislaufwirtschaft' erläutert, befindet sich das kreislaufwirtschaftliche Ökosystem in der Bekleidungs- und Schuhindustrie in einem frühen Entwicklungsstadium. Kennzahlen und Standards für die durchschnittliche Langlebigkeit und Recyclingfähigkeit in der Branche sind noch in der Entwicklung. Leitlinien für das Produktdesign in diesen wichtigen Bereichen können erst dann bereitgestellt werden, wenn solche Standards vorliegen, was derzeit in verschiedenen Forschungs- und Politikforen im Zusammenhang mit den EU-Leitlinien zur Durchführung einer Umweltfußabdruck-Studie für bestimmte Produktgruppen (Product Environmental Footprint Category Rules – PEFCR) und der Ökodesign-Verordnung für nachhaltige Produkte (Ecodesign for Sustainable Products Regulation– ESPR) diskutiert wird.

Alle oben genannten Ziele sind freiwillig und nicht gesetzlich vorgeschrieben.

E5-4 – Ressourcenzuflüsse

In Produkten verwendete Materialien: Das Produktportfolio von adidas umfasst Bekleidung, Schuhe sowie Ausrüstung und Zubehör. Wir lagern fast 100 % unserer Produktion an unabhängige Fertigungspartner aus und kaufen keine nennenswerten Mengen an Materialien oder Komponenten direkt ein. Obwohl wir das Gewicht der einzelnen Produkte nicht nachverfolgen (aufgrund der großen Größen- und Modellunterschiede), erfassen wir die in unseren Produkten verwendeten Materialien über unsere Systeme. Für diese Informationen sind wir auf die Bereitstellung korrekter Daten durch unsere Zulieferer angewiesen.

Für die Verpackung verwendete Materialien: Die Produkte werden in der Fabrik zum Schutz verpackt, d. h. gegen Feuchtigkeit und Staub. Das Verpackungsmaterial besteht entweder aus Papier (z. B. Schuhkartons) oder aus recyceltem Weich-Polyethylen (rLDPE) (z. B. Polybeutel für Bekleidung und einige Arten von Accessoires). Darüber hinaus werden für den Versand von Produkten Transportverpackungen auf Papierbasis (z. B. Kartons, Wellpappe) verwendet.

Andere Ressourcenzuflüsse: Für die Wasserentnahme während der Produktionsprozesse ▶ SIEHE ESRS E3 WASSER UND MEERESRESSOURCEN. Für andere Ressourcenzuflüsse fehlen uns derzeit noch zuverlässige Daten.

Für adidas Produkte verwendete Materialien im Jahr 2024[1]

	Gesamtgewicht in Tonnen	Anteil am Gesamtvolumen in %	Nachhaltiger Anteil am jeweiligen Material in %
Polyester	**130.365**	28,6	
Recycelter Polyester	129.388		99,3
Kautschuk	**78.610**	17,2	
Recycelter Kautschuk	1.428		1,8
Naturkautschuk	9.373		11,9
Baumwolle	**54.883**	12,0	
Von Drittpartei zertifizierte Baumwolle – Better Cotton (Massenausgleich)	54.257		98,9
Von Drittpartei zertifizierte Baumwolle – US Cotton Trust Protocol (rückverfolgbar aufs Land)	82		
Bio-Baumwolle	495		
Recycelte Baumwolle	48		
Ethylen-Vinylacetat (EVA)	**48.931**	10,7	
Recyceltes EVA	2.538		5,2
Biobasiertes EVA	401		0,8
Silica	**33.243**	7,3	
Leder	**24.691**	5,4	
Von Drittpartei zertifiziertes Leder	24.662		99,9
Polyurethan (PU)	**24.478**	5,4	
Polyamid (PA)	**18.133**	4,0	
Recyceltes Polyamid	4.946		27,3
Thermoplastisches Polyurethan (TPU)	**17.026**	3,7	
Thermoplastischer Gummi und Elastomer (TPR/TPE)	**6.597**	1,5	
Sonstige synthetische Materialien	**17.395**	3,8	
Sonstige natürliche Materialien (Wolle, Daunen, synthetische Zellulosefasern)	**1.874**	0,4	
Von Drittpartei zertifizierte Daunen	1.115		59,5
Gesamtanteil	**456.227**	**100**	

1 Weitere Hinweise zu unseren Materialdaten finden sich hier: ▶ **SIEHE ERLÄUTERNDE HINWEISE ZU UNSEREN BERICHTETEN MATERIALDATEN**

Verpackungsmaterial (Verpackung für Produkte und Transport)[1]

	Gesamtgewicht in Tonnen	Anteil am Gesamtvolumen in %	Anteil nachhaltiger[2] Verpackung in der jeweiligen Kategorie in %
Papierverpackungen	**128.174**	**97,2**	
Papierverpackungen recycelt	108.307		84,5
Kunststoffverpackungen LDPE	**3.741**	**2,8**	
Kunststoffverpackungen LDPE recycelt	3.088		82,5
Gesamt	**131.915**	**100**	

1 Aufgrund des dezentralen Charakters unseres Vertriebs, ist es schwierig, Primärdaten für Verpackungen zu erheben. Der Verbrauch an Verpackungsmaterial wurde auf Grundlage der Verkaufszahlen
aus dem Jahr 2024 (Volumen pro Vertriebskanal) und des durchschnittlichen Verpackungsgewichts pro Produktbereich (basierend auf Primärdaten von 2021) kalkuliert. Das Verhältnis von neuem zu
recyceltem Material für Polybeutel basiert auf Primärdaten von 2021 und der recycelte Anteil für Karton basiert auf der Lebenszyklusanalyse (EU-28: Wellpappe 2018), das Durchschnittsgewicht
für Sekundärverpackungen auf PEFCR.
2 In diesem Bericht schließt die Bezeichnung ‚nachhaltig' recycelte und nachhaltig beschaffte Materialien ein.

Unsere Verpackungen bestehen zu 97,2 % aus Papier, wovon 84,5 % aus recyceltem Material bestehen. Kunststoffverpackungen machen 2,8 % unseres Verpackungsmaterials aus. 82,5 % davon sind recyceltes LDPE. Mehrere unserer Distributionszentren haben damit begonnen, wiederverwendbare Transportverpackungen einzuführen und das Verpackungsvolumen durch Optimierung der Kartongrößen und der Anzahl der Sendungen weiter zu reduzieren. Wir sind jedoch noch nicht in der Lage, quantitative Angaben zu den Auswirkungen dieser Initiativen auf die Verpackungsreduzierung zu machen.

Gesamteinsatz von Materialien im Jahr 2024[1]

	Gesamtgewicht des Materials in Tonnen	Anteil an der Gesamtsumme in %
Für Produkte verwendete Materialien	456.227	77,6
Verpackungsmaterialien	131.915	22,4
Gesamtmaterial	**588.142**	**100**
Davon insgesamt recycelte Materialien	249.743	42,7
Davon insgesamt biologische Materialien[2]	219.020	37,4

1 Weitere Hinweise zu unseren Materialdaten finden sich hier: ▶ **SIEHE ERLÄUTERNDE HINWEISE ZU UNSEREN BERICHTETEN MATERIALDATEN**
2 Zu den biologischen Materialien zählen wir: Naturfasern, natürliche Polymere und biobasierte Materialien.

Der Anteil biologischer Materialien an unserem Gesamtmaterialportfolio liegt bei 37,4 %, wovon 86,3 % aus nachhaltiger Beschaffung stammen. Zur Definition biologischer Materialien aus nachhaltiger Beschaffung wurde das Kaskadenprinzip herangezogen. Zusätzlich verwenden wir folgende Zertifizierungen für biologische Materialien aus nachhaltiger Beschaffung:

— Für Baumwolle: Better Cotton (Massenbilanz), US Cotton Trust Protocol, Organic Content Standard (OCS), Global Organic Textile Standard (GOTS), Global Recycled Standard (GRS) und Recycled Claim Standard (RCS)

— Für Leder: Leather Working Group (LGW)

— Für Wolle: Responsible Wool Standard (RWS)

— Für Daunen: Responsible Down Standard (RDS)

Der Anteil der recycelten Materialien am gesamten Materialportfolio beträgt 42,7 %. Recycelte Textilmaterialien sind GRS- oder RCS-zertifiziert. Bei EVA und Kautschuk sind wir teilweise auf die Selbstdeklaration der Zulieferer angewiesen, da für einige der in der Schuhproduktion eingesetzten Recyclingverfahren noch keine Zertifizierung existiert. Komponenten oder Zwischenprodukte werden von uns weder eingekauft noch nachverfolgt. Aus diesem Grund ist die Wiederverwendung solcher Komponenten oder Zwischenprodukte für uns kein relevanter Geschäftsvorfall. Verpackungsmaterialdaten basieren auf Daten einer Lebenszyklusanalyse.

Erläuternde Hinweise zu unseren berichteten Materialdaten

Die hier dargestellten Verbrauchsdaten für Produkt- und Verpackungsmaterialien basieren auf den folgenden Berechnungsmethoden und Datenquellen:

— Für adidas Produkte verwendete Materialien: Die Daten des Materialverbrauchs basieren auf den Saisons Frühjahr/Sommer 2024 und Herbst/Winter 2024.

— Verwendetet Verpackungsmaterialen: Aufgrund des dezentralen Charakters unseres Vertriebs, ist es schwierig, Primärdaten für Verpackungen zu erheben. Der Verbrauch an Verpackungsmaterial wurde auf Grundlage der Verkaufszahlen aus dem Jahr 2024 (Volumen pro Vertriebskanal) und des durchschnittlichen Verpackungsgewichts pro Produktbereich (basierend auf Primärdaten von 2021) kalkuliert. Das Verhältnis von neuem zu recyceltem Material für Polybeutel basiert auf Primärdaten aus dem Jahr 2021 und der recycelte Anteil für Karton basiert auf der Lebenszyklusanalyse (EU-28: Wellpappe 2018). Das Durchschnittsgewicht für Sekundärverpackungen basieren auf PEFCR. Da wir anerkannte und weit verbreitete Datenquellen und Methoden nutzen, erachten wir unsere Annahmen und Berechnungen für solide. Wir streben jedoch in den kommenden Jahren an, mit der Erhebung von Primärverpackungsdaten für wichtige Teile der Beschaffungskette zu beginnen, um die Genauigkeit für die Zukunft weiter zu verbessern.

— Zum Zwecke der Darlegung der Materialverbrauchsdaten schließt die Bezeichnung ‚nachhaltig' bzw. ‚nachhaltiger' recycelte und nachhaltig beschaffte Materialien ein.

— **Polyester**, **Baumwolle**, **Polyamide**, **Wolle**, **synthetische Zellulosefasern**, **Daunen** sowie **Leder**: Der Materialverbrauch entstammt dem tatsächlichen Verbrauch, der von unseren Tier-1-Zulieferern in der Stückliste (‚Bill of Materials') gemeldet wird sowie den Informationen zur Materialzusammensetzung, die unsere Tier-2-Zulieferern zur Verfügung stellen. Aufgrund der Komplexität der Zusammensetzung von lederbasierten Schuhmodellen, führen wir Kontrollprüfungen des Lederanteils der wichtigsten Schuhmodelle durch. Infolgedessen wenden wir zur Ermittlung des tatsächlichen Lederverbrauchs einen Korrekturfaktor an.

— **Besätze aus Polyester**: Der Materialverbrauch wird in der Kategorie ‚Sonstige synthetische Materialien' berichtet.

— **Kautschuk**, **EVA**, **PU**, **TPU**, **TPR**/**TPE** und andere **synthetische Polymere** für die unteren Schuhkomponenten: Der Materialverbrauch entstammt dem tatsächlichen Verbrauch, der von unseren Tier-1-Zulieferern in der Stückliste (‚Bill of Materials') gemeldet wird. Zusätzlich wird dieser ergänzt durch einen gewissen Anteil an Additiven, der anhand der jeweiligen Polymerrezeptur bestimmt wird.

— **Silica:** Der Materialverbrauch wird anhand eines Anteils, der sich aus der jeweiligen Polymerrezeptur ergibt, ermittelt.

E5-5 – Ressourcenabflüsse

Aktuell gibt es keinen Branchenstandard, der die Grundsätze der Kreislaufwirtschaft für das Design von Bekleidungs- und Schuhprodukten festlegt. Wir verfolgen jedoch bereits einen Ansatz, der darauf abzielt, die Grundsätze der nachhaltigen Ressourcennutzung und die Kreislaufwirtschaft zu berücksichtigen, wo immer dies möglich ist ▶ SIEHE ABSCHNITT ‚RICHTLINIEN' FÜR WEITERE INFORMATIONEN. Wir werden unseren Ansatz im Laufe der Zeit anpassen, wenn die erwartete Annahme des ESPR und anderer ähnlicher Verordnungen für Klarheit bei den Definitionen und Standards sorgt.

Langlebigkeit, Reparierbarkeit und Recyclingfähigkeit sind bisher in der Bekleidungs- und Schuhindustrie weder gesetzlich definiert noch standardisiert. Ein Grund dafür ist die große Vielfalt an Produkttypen und Geschäftszielen. Im Rahmen der EU-Leitlinien zur Durchführung einer Umweltfußabdruck-Studie für bestimmte Produktgruppen (PEFCR) und der Ökodesign-Verordnung für nachhaltige Produkte (ESPR) arbeiten mehrere Multi-Stakeholder-Arbeitsgruppen an der Definition von Standards in diesen Bereichen. Wir beabsichtigen, unseren Ansatz an diese Vorschriften und Standards anzupassen, sobald sie verfügbar sind.

— Langlebigkeit: Obwohl es derzeit keine durchschnittlichen Kennzahlen oder Standards in der Branche für die Langlebigkeit von Bekleidung und Schuhen gibt, testen wir ständig die Qualität und Leistung unserer Produkte (für weitere Informationen zu unseren Testprotokollen
▶ SIEHE E5-2 ÜBER LANGLEBIGKEIT.

— Reparierbarkeit: In der Bekleidungs- und Schuhindustrie gibt es keine durchschnittlichen Kennzahlen oder Standards für die Reparierbarkeit. Die meisten unserer Bekleidungsprodukte können von den Konsument*innen selbst oder von jedem Schneider repariert werden. Unsere Schuhe können von Schuhmachern repariert werden. Einige unserer technischen Schuhe und Sportaccessoires können jedoch aufgrund ihres Designs oder ihrer Konstruktion nicht repariert werden. Für mangelhafte Produkten gewähren wir die gesetzlich vorgeschriebene Garantie. Darüber hinaus haben wir Pilotprojekte für Reparaturdienste für Konsument*innen durchgeführt, um herauszufinden, wie wir unsere Kunden in diesem Bereich besser bedienen können.
▶ SIEHE E5-2 MAßNAHMEN UND MITTEL IM ZUSAMMENHANG MIT RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

— Wiederverwertbarkeit: Wie bereits in früheren Abschnitten erwähnt, befindet sich die Recyclingtechnologie für Bekleidung und Schuhe noch in einem frühen Stadium der Entwicklung. Aufgrund einer fehlenden standardisierten Definition für Recyclingfähigkeit und der entsprechend fehlenden Infrastruktur (Sammlung, Sortierung und Recycling) ist es derzeit nicht möglich, eine Aussage über die Recyclingfähigkeit unserer Produkte zu tätigen. In der EU gibt es derzeit noch kein etabliertes Verfahren für die Behandlung von Textilabfällen. Einige Länder haben zwar Anstrengungen in diesem Bereich unternommen, aber die derzeitigen Praktiken sind von Land zu Land sehr unterschiedlich. In den meisten Fällen landen Textilien immer noch in gemischten Abfallströmen (z. B. Restmüll in Deutschland), wo sie mit allen anderen Abfallarten vermischt werden. Gemäß der Abfallrahmenrichtlinie[25] müssen Textilien ab dem 1. Januar 2025 in allen EU-Ländern in einem separaten Abfallstrom erfasst werden. adidas geht davon aus, dass diese Abfallströme die im Abschnitt E5-4 über den Ressourcenzufluss genannten Materialien enthalten werden.

25 Abfallrahmenrichtlinie: Im Rahmen der Überarbeitung der Abfallrahmenrichtlinie im Jahr 2023 hat die Europäische Kommission einheitliche Regulierungen für die erweiterte Herstellerverantwortung (Extended Producer Responsibility – EPR) für Textilien vorgeschlagen. Diese Initiative zielt darauf ab, eine Wirtschaft zu schaffen, die sich auf die Sammlung, Sortierung, Wiederverwendung und das Recycling von Textilien konzentriert, und gleichzeitig sicherzustellen, dass Produkte im Sinne der Kreislaufwirtschaft gestaltet werden. Um diese Ziele zu erreichen, schlägt die Europäische Kommission vor, einen erheblichen Teil der von den Textilherstellern gezahlten EPR-Beiträge für Maßnahmen zur Abfallvermeidung und zur Vorbereitung von Artikeln für die Wiederverwendung zu verwenden (EC, 2023).

Wie in der Tabelle der Verpackungsmaterialien angegeben, verwenden wir nur Einstoffverpackungen, die vollständig recycelbar sind. Alle unsere Papierverpackungen sind recycelbar. Die für Kleidung und bestimmte Accessoires verwendeten LDPE-Polybeutel sind ebenfalls recycelbar.

EU-Taxonomie

Umfang der Berichterstattung für das Geschäftsjahr 2024

Im Jahr 2020 führte die EU die EU-Taxonomie-Verordnung („Taxonomie") ein, ein Klassifizierungssystem zur Bestimmung ökologisch nachhaltiger Wirtschaftstätigkeiten, das in den Folgejahren ergänzt und in Teilen überarbeitet wurde. Gemäß der Taxonomie sind wir verpflichtet, den Anteil unseres taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Umsatzes (Umsatzerlöse), unserer Investitionen („CapEx") und unserer betrieblichen Aufwendungen („OpEx") für die folgenden sechs Umweltziele offenzulegen:

1. Klimaschutz
2. Anpassung an den Klimawandel
3. Nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen
4. Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft
5. Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung
6. Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme

Bestimmung der taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten

Die Kerngeschäftsaktivitäten von adidas, d. h. die Herstellung von Textilien und Schuhen sowie deren Vertrieb über den Groß- und Einzelhandel, bleiben weiterhin außerhalb des Geltungsbereichs der Taxonomie. Daher haben wir auch für 2024 keine umsatzrelevanten taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten zu berichten. Wie in den Vorjahren wurden bei adidas sämtliche Wirtschaftstätigkeiten im Zusammenhang mit dem Umweltziel Klimaschutz („Climate Change Mitigation" – „CCM") zugeordnet. Diese sind mit unseren klimastrategischen Maßnahmen verknüpft und daher Teil unseres Hebels zur Dekarbonisierung an unseren eigenen Standorten ▶ SIEHE ESRS E1:

— CCM 6.5 Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen (einschließlich Leasing von Firmenwagen)

— CCM 7.3 Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten (z. B. LED-Beleuchtung in Einzelhandelsgeschäften)

— CCM 7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden (einschließlich Anmietung von Gebäuden)

Darüber hinaus sind wir verpflichtet, spezifische Informationen über wirtschaftliche Aktivitäten im Zusammenhang mit fossilem Gas und Kernenergie bereitzustellen. Im Jahr 2024 hat adidas, wie in den Vorjahren, keine wesentlichen Aktivitäten in diesem Bereich durchgeführt.

Bewertung der Taxonomiekonformität der taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten

Da sich alle ermittelten taxonomiefähigen Tätigkeiten auf den Erwerb von Vermögenswerten beziehen, die aus potenziell taxonomiekonformen Tätigkeiten hervorgingen, muss die Bewertung der Taxonomiekonformität auf Herstellungsebene erfolgen und hängt somit von der Bereitstellung der relevanten Informationen durch den jeweiligen Drittanbieter ab. Aufgrund des erwarteten Zeit- und Ressourcenaufwands für die Bewertung aller einzelnen Projekte und Posten, die zu den taxonomiefähigen Tätigkeiten beitragen, haben wir der Bewertung der einzelnen Tätigkeiten Priorität eingeräumt, die in

Bezug auf ihren Wert am wesentlichsten und/oder in Bezug auf die Verfügbarkeit der erforderlichen Informationen am ehesten taxonomiekonform sind.

CCM 6.5: Die taxonomiefähigen Tätigkeiten beziehen sich auf das Leasing von adidas Firmenwagen. Gemäß den geltenden technischen Bewertungskriterien gilt ein Fahrzeug mit einer CO_2-Emission von höchstens 50 g/CO_2e/km, als Fahrzeug, das einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leistet. Bei adidas gilt dies für alle geleasten Elektrofahrzeuge und die meisten Plug-in-Hybridfahrzeuge.

Um das Kriterium ‚Vermeidung erheblicher Beeinträchtigungen' (‚Do No Significant Harm' – ‚DNSH') zu erfüllen, sind, auf der Ebene der Automobilhersteller, eine fundierte Klimarisiko- und Vulnerabilitätsbewertung durchzuführen, bestimmte Kriterien für die Recyclingfähigkeit und Wiederverwendbarkeit der Fahrzeuge zu erfüllen sowie verschiedene produktbezogene EU-Verordnungen und -Richtlinien zu Grenzwerten für bestimmte gasförmige Emissionen, zur Lärmerzeugung (externes Rollgeräusch) und zum Rollwiderstand von Fahrzeugreifen einzuhalten. Auf der Grundlage der Informationen, die wir von unseren Lieferanten gesammelt haben, um eine vollständige und schlüssige DNSH-Bewertung durchzuführen, können einige unserer geleasten Elektroautos als taxonomiekonform eingestuft werden.

CCM 7.3: Die taxonomiefähigen Tätigkeiten im Jahr 2024 beziehen sich in erster Linie auf die Installation von energieeffizienten Geräten wie LED-Beleuchtung und Heizungs-, Lüftungs- und Klimaanlagen (HLK-Anlagen) in unseren Einzelhandelsgeschäften und Geschäftsgebäuden. Soweit dies mit vertretbarem Aufwand möglich war, wurde die Bewertung der Taxonomiekonformität der zahlreichen einzelnen Projekte anhand der jeweiligen Kriterien in strukturierter Weise durchgeführt. Die taxonomiefähigen Tätigkeiten erfüllen zwar das Kriterium hinsichtlich ‚Wesentlicher Beitrag', sind jedoch aufgrund der Nichterfüllung der DNSH-Kriterien nicht als taxonomiekonform anzusehen.

CCM 7.7: Die taxonomiefähigen Tätigkeiten beziehen sich auf die Anmietung von Lager/Distributionszentren, eigenen Einzelhandelsgeschäften und Geschäftsräumen. Die anwendbaren Kriterien ‚Wesentlicher Beitrag' und ‚DNSH' beziehen sich auf den Primärenergiebedarf des analysierten Gebäudes und die Durchführung einer fundierten Klimarisiko- und Vulnerabilitätsbewertung für den Standort des Gebäudes. Das für adidas hinsichtlich ‚Wesentlicher Beitrag' wichtigste Nachweiskriterium ist das Vorhandensein eines Energieausweises der Klasse A. Viele der für eine Anmietung infrage kommenden Gebäude befinden sich jedoch außerhalb der EU, wo diese EU-zentrierte Zertifizierung der Gesamtenergieeffizienz nicht üblich ist und in der Regel andere Standards und Rahmenwerke verwendet werden, die in der Verordnung nicht erwähnt werden (z. B. LEED-Zertifizierung). Da der Anteil der verfügbaren Gewerbeimmobilien, die diesen Energiestandards entsprechen, in unseren Märkten im Allgemeinen gering ist, erfüllen nur wenige infrage kommende taxonomiefähige Anmietungen im Jahr 2024 dieses Kriterium. Dies gilt insbesondere für die taxonomiefähigen Anmietungen von Einzelhandelsgeschäften, da viele Einzelhandelsgeschäfte in Einkaufszentren angesiedelt sind, bei denen adidas nur sehr begrenzten Einfluss auf die Gestaltung und/oder (Um-)Gestaltung der Gebäude hat. Außerdem handelt es sich bei bestimmten taxonomiefähigen Einzelhandelsmietobjekten um historische Gebäude, für die kein Energieausweis der Klasse A erreicht werden kann. Die Klimarisikoanalyse wurde auf Einzelfallbasis durchgeführt, wobei verschiedene Informationsquellen, wie Angaben von Vermietern und/oder unseres Versicherungsanbieters, herangezogen wurden. Darüber hinaus haben wir die Erkenntnisse aus unserer Klimaresilienzanalyse ▶ SIEHE ESRS E1 genutzt, um die DNSH-Bewertung für einige taxonomiefähige Gebäude durchzuführen. Für die Mehrzahl der bewerteten Gebäudeanmietungen waren nicht alle Informationen verfügbar, die für eine vollständige und abschließende Bewertung gemäß der in der Verordnung geforderten Methodik und in dem dort vorgeschriebenen Umfang erforderlich gewesen wären. Im Endergebnis haben wir einen hochwertigen Leasingvertrag im Zusammenhang mit der Eröffnung eines großen Distributionszentrums in Norditalien, der den Kriterien der Taxonomiekonformität entspricht und somit einen Beitrag zur Eindämmung des Klimawandels leistet. Für die an diesem Standort

identifizierten Klimarisiken haben wir, soweit wirtschaftlich sinnvoll, risikomindernde Maßnahmen umgesetzt. Das verbleibende Restrisiko ist durch unseren Versicherungsschutz finanziell angemessen abgedeckt. Darüber hinaus haben wir einige taxonomiefähige Leasingverträge für Einzelhandelsgeschäfte und Geschäftsräume, die das Kriterium ‚Wesentlicher Beitrag' erfüllen.

Mindestschutz

Die Erfüllung der Vorgaben in Bezug auf den Mindestschutz ist ebenfalls Teil der Kriterien für die Taxonomiekonformität. Der Zweck dieses Kriteriums besteht darin, zu verdeutlichen, dass taxonomiefähige Wirtschaftsaktivitäten nur dann ökologisch nachhaltig sein können, wenn sie unter Bedingungen stattfinden, die sozialen Normen und bestimmten Mindeststandards der Unternehmensführung entsprechen. In diesem Zusammenhang müssen Unternehmen geeignete Prozesse und Verfahren nachweisen, um negative Auswirkungen auf oder Verstöße gegen die folgenden vier spezifischen Themen zu vermeiden: Achtung der Menschenrechte (einschließlich Arbeitsrechte), Steuern, Korruption/Bestechung und fairer Wettbewerb.

adidas verfolgt einen unternehmensweiten Ansatz, um den Mindestschutz in den Bereichen ‚Achtung der Menschenrechte', ‚Steuern', ‚Korruption/Bestechung' und ‚fairer Wettbewerb' zu gewährleisten. Unsere Fachexpert*innen aus den Bereichen Soziales und Umwelt, Steuern und Recht bewerteten dafür, inwieweit die hier erwähnten Governance-Standards und Rahmenwerke bereits in den bestehenden adidas Richtlinien (z. B. Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte), Standardbetriebsverfahren (z. B. adidas Fair-Play-Verhaltenskodex) sowie im adidas Compliance-Managementsystem verankert sind.

Wie im Jahr 2023 bestätigte unsere Bewertung für das Geschäftsjahr 2024, dass die taxonomiefähigen Tätigkeiten in einer Weise durchgeführt wurden, die den Mindestschutz vollständig erfüllen. Zur Sicherstellung der kontinuierlichen Einhaltung dieser Standards, halten wir strenge interne Richtlinien und Kontrollmechanismen ein.

Weitere Einzelheiten über die Erfüllung der entsprechenden Kriterien durch adidas sind in diesem Geschäftsbericht zu finden:

- Menschenrechte und Arbeitsrechte ▶ SIEHE SOZIALE AUSWIRKUNGEN (ESRS S1-S4)
- Besteuerung ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT
- Korruption/Bestechung ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT
- Fairer Wettbewerb ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Ermittlung und Meldung von Taxonomie-KPIs

Umsatz-KPI: Die Umsatzerlöse gemäß der Taxonomie (Nenner des Umsatz-KPI) entsprechen unseren Umsatzerlösen, wie sie im Konzernabschluss in diesem Bericht ausgewiesen sind. Im Jahr 2024 beträgt der Umsatz 23.683 Mio. € (2023: 21.427 Mio. €). Die für adidas als taxonomiefähig identifizierten Tätigkeiten sind nicht umsatzbezogen, was zu einem Zählerwert von ‚0' und dementsprechend zu einem Umsatz-KPI von 0 % taxonomiefähigem Umsatz und 100 % nicht-taxonomiefähigem Umsatz führt. ▶ SIEHE GEWINN- UND-VERLUST-RECHNUNG

CapEx-KPI: Im Vergleich zu den in diesem Bericht angegebenen Investitionen von 540 Mio. € ergibt die Taxonomiedefinition von ‚CapEx' (Nenner des ‚CapEx-KPI') bei adidas einen Gesamtwert von 1.767 Mio. € (2023: 838 Mio. €). Der Nenner umfasst, wie in der Taxonomie definiert und in diesem Bericht offengelegt, Zugänge zu Gebäuden, technischen Anlagen und Maschinen, anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung, Nutzungsrechten und sonstigen immateriellen Vermögenswerten vor

Abschreibungen und Neubewertungen. Um den Zähler des CapEx-KPI zu berechnen, haben wir die Zugänge in Bezug auf die ermittelten taxonomiefähigen Tätigkeiten, wie oben beschrieben, analysiert. Dabei haben wir verschiedene Kontrollmaßnahmen wie Plausibilitätsprüfungen und Abgleiche durchgeführt, um eine Doppelerfassung von Zugängen zu vermeiden. Insgesamt beläuft sich der entsprechende Zähler des taxonomiefähigen CapEx-KPI auf 1.243 Mio. € (2023: 344 Mio. €), woraus sich ein CapEx-KPI von 70 % taxonomiefähigen und 30 % nicht-taxonomiefähigen CapEx ergibt. Ein Großteil der taxonomiefähigen CapEx im Jahr 2024 (96 %) bezieht sich auf die Anmietung von Gebäuden (Abschnitt 7.7 der Delegierten Verordnung) in Höhe von 1.192 Mio. €, 26 Mio. € der taxonomiefähigen CapEx beziehen sich auf die Installation energieeffizienter Geräte (Abschnitt 7.3 der Delegierten Verordnung) und die verbleibenden 25 Mio. € auf das Leasing von Firmenwagen (Abschnitt 6.5 der Delegierten Verordnung). Während insgesamt 618 Mio. € der taxonomiefähigen CapEx das Kriterium für einen wesentlichen Beitrag erfüllen, sind 579 Mio. € der taxonomiefähigen CapEx als taxonomiekonform ausgewiesen. Zusammenfassend beläuft sich der entsprechende Zähler des taxonomiekonformen CapEx-KPI auf 579 Mio. €. Es ergibt sich somit ein CapEx-KPI von 33 % taxonomiekonformen und 37 % nicht-taxonomiekonformen CapEx (2023: 1 % taxonomiekonforme und 40 % nicht-taxonomiekonforme CapEx).

► SIEHE BILANZ UND KAPITALFLUSSRECHNUNG

OpEx-KPI: Die Definition von OpEx gemäß der Taxonomie bezieht sich auf Ausgaben für Forschung und Entwicklung, kurzfristige Mietverträge, Wartungs- und Reparaturkosten sowie bestimmte sonstige Ausgaben. Im Jahr 2024 ergibt sich daraus für adidas ein Gesamtwert von 954 Mio. € (Nenner des ‚OpEx-KPI') (2023: 969 Mio. €) im Vergleich zu den in diesem Bericht ausgewiesenen 23.683 Mio. € Umsatzerlösen und 10.945 Mio. € ‚OpEx'. Im Kontext unseres Geschäftsmodells, das aus dem Design, der Entwicklung, der Produktion und der Vermarktung einer breiten Palette von Performance- und Sport-Lifestyle-Produkten besteht, halten wir den Wert des Nenners des ‚OpEx-KPI' gemäß der Taxonomie für unwesentlich. Infolgedessen und in Übereinstimmung mit den Bestimmungen der Verordnung geben wir den Zählerwert unserer taxonomiefähigen OpEx-KPI mit 0 € (2023: 0 €) an. Daher können in diesem Bericht keine weiteren Angaben zur Konformität der taxonomiefähigen OpEx gemacht werden.

Taxonomiefähiger Umsatz, CapEx und OpEx für das Jahr 2024

in Mio. €	Gesamt	taxonomie-fähig	%	wesentlicher Beitrag	%	taxonomie-konform	%	nicht taxonomie-fähig	%
Umsatz	**23.683**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
CapEx	**1.767**	**1.243**	**70**	**618**	**35**	**579**	**33**	**523**	**30**
CCM 6.5 Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	25	25	1	6	0	3	0	–	–
CCM 7.3 Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	26	26	1	26	1	–	–	–	–
CCM 7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden (einschließlich Anmietung von Gebäuden)	1.192	1.192	67	586	34	576	33	–	–
OpEx	**954**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**

Taxonomiefähiger Umsatz, CapEx und OpEx für das Jahr 2023

in Mio. €	Gesamt	taxonomie-fähig	%	wesentlicher Beitrag	%	taxonomie-konform	%	nicht taxonomie-fähig	%
Umsatz	**21.427**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
CapEx	**838**	**344**	**41**	**44**	**5**	**7**	**1**	**494**	**59**
CCM 6.5 Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	16	16	2	6	1	–	–	–	–
CCM 7.3 Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	22	22	3	22	3	–	–	–	–
CCM 7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden (einschließlich Anmietung von Gebäuden)	306	306	37	16	2	7	1	–	–
OpEx	**969**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**

Weitere Informationen zu den Taxonomie-KPIs gemäß Anhang II der Delegierten Verordnung finden sich in diesem Geschäftsbericht. ▶ SIEHE EU-TAXONOMIE-TABELLEN

Die EU-Taxonomie ist unseres Erachtens ein potenziell wertvolles Instrument, das uns dabei helfen kann, unsere Nachhaltigkeitsziele im Laufe der Zeit zu validieren und anzupassen, vorausgesetzt, dass unsere Kerngeschäftsaktivitäten als taxonomiefähiger Beitrag zu den Umweltzielen anerkannt werden und eine einheitliche Auslegung aller für adidas relevanten Aspekte entwickelt wird. Zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Berichts bleibt es weiterhin unklar, ob dies in absehbarer Zeit der Fall sein wird.

ESRS S1

Eigene Belegschaft

Unsere Beschäftigten sind der Schlüssel zum Erfolg unseres Unternehmens. Wir wollen eine Kultur schaffen, in der ihre Leistung, ihr Wohlbefinden und ihre persönliche Entwicklung gestärkt wird, unterstützt durch unsere sechs Werte – Mut, Verantwortung, Innovation, Teamplay, Respekt und Integrität – in allen unseren Personalrichtlinien und -prozessen. Dies wird sich deutlich auf Markenattraktivität, Konsumenten- und Kundenzufriedenheit und letztendlich unsere Ergebnisse auswirken.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Auswirkungen

— Vielfalt – Bereitstellen eines inklusiven Arbeitsumfelds mit fairen Chancen für alle

— Sichere Arbeitsplätze

— Ermöglichen flexibler Arbeitszeiten und Optionen bezüglich Arbeitsort

— Zahlen einer angemessenen Vergütung

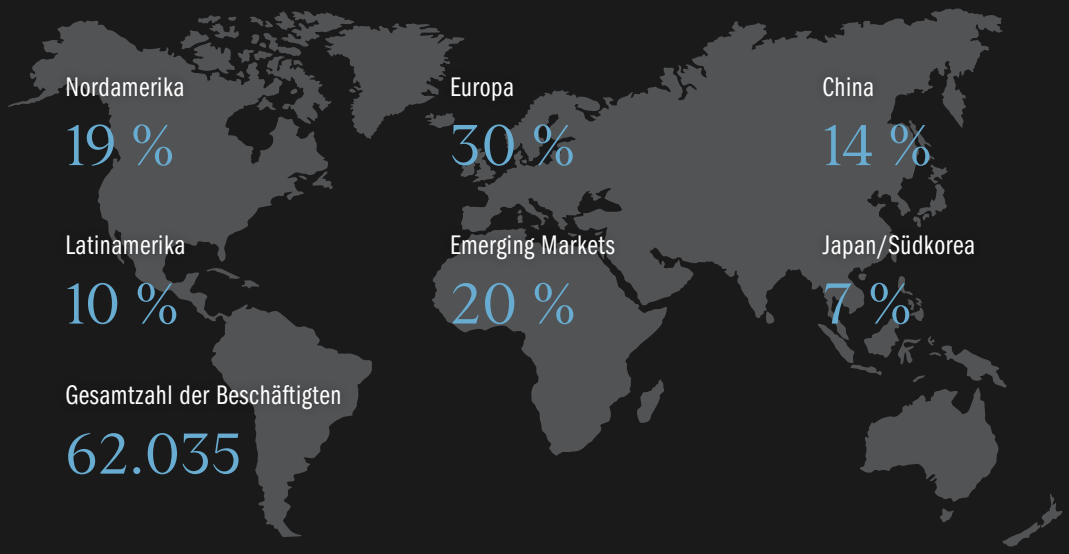
Risiken

— Gesundheit und Sicherheit – Nicht-einhaltung von Arbeitsschutzgesetzen/-vorschriften

— Schulung und Kompetenzentwicklung – unzureichende Schulung und Entwicklung können zu einer höheren Personal-fluktuation führen

Kennzahlen

Zahl der Beschäftigten nach Region



Nordamerika
19 %

Europa
30 %

China
14 %

Latinamerika
10 %

Emerging Markets
20 %

Japan/Südkorea
7 %

Gesamtzahl der Beschäftigten
62.035

Geschlechteraufteilung

Männer 49 % | Frauen 51 %

Anzahl der Nationalitäten
175

Maßnahmen

Wir haben zahlreiche laufende Initiativen und investieren beträchtlich in das Management wesentlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit unserer eigenen Belegschaft.

Arbeitsbedingungen

- Flexible Arbeitsoptionen, z. B. Remote-Arbeit bis zu 40 %, zehn Tage pro Jahr Arbeiten von einem anderen Ort als dem eigenen Büro
- Wettbewerbsfähige Vergütungsprogramme
- Sichere Arbeitsplätze
- Förderung von Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion (DEI)
- Angebote für Schulungen und Kompetenzentwicklung

Ziele

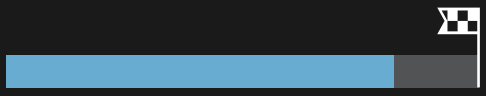
Unser Geschäftsmodell basiert im Wesentlichen auf Humankapital, das aus qualifizierten und kreativen Mitarbeitenden besteht. Daher ist die Förderung hervorragender Arbeitsbedingungen von entscheidender Bedeutung. Durch die Festlegung abgestimmter und messbarer Ziele wollen wir dieses Ziel erreichen.

Globales Ziel bezüglich gleicher Entlohnung

Unser Ziel ist es, Lohnunterschiede zu erkennen und zu überwachen und konkrete Maßnahmen zu ergreifen, um diese zu beseitigen. Wir beabsichtigen, dies weltweit in allen Ländern mit adidas Beschäftigten zu tun, in Übereinstimmung mit, aber nicht unbedingt beschränkt auf den Geltungsbereich der europäischen Richtlinien.

Frauen in Führungspositionen[1]

Status 2024	Globales Ziel
41 %	50 %



1 Director-Ebene (M2) und höher.

Ziel bezüglich Sicherheit und Gesundheit

adidas legt KPIs fest, um die Fortschritte unserer Arbeitsschutzrichtlinie zu erfüllen und zu verfolgen, mit dem Ziel, arbeitsbedingte Vorfälle zu minimieren.

Konzepte

Wir haben eine Reihe von Richtlinien, Leitlinien und Standardbetriebsverfahren eingeführt, die unseren Ansatz gegenüber unserer eigenen Belegschaft in unserer Geschäftstätigkeit und unserem Management verankern. Einen Überblick über diese Konzepte sind im themenbezogenen Standard S1 zu finden.

ESRS 2 – Allgemeine Angaben

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

Unsere Beschäftigten sind der Schlüssel zum Erfolg unseres Unternehmens. Ihre Leistung, ihr Wohlbefinden und ihre persönliche Entwicklung nehmen maßgeblich Einfluss auf die Reputation unserer Marke, die Zufriedenheit unserer Konsument*innen und letztendlich unsere Ergebnisse. In unserer Roadmap zum Erfolg heben wir den Fokus auf unsere eigene Belegschaft als Grundpfeiler hervor, der uns in den kommenden Jahren leiten wird.

Wir wollen eine Kultur schaffen, in der die Erfahrung, das Wohlbefinden und die Leistung unserer Mitarbeitenden wertgeschätzt werden. Um zur Erreichung dieses Ziels beizutragen, stützen wir uns in allen Personalrichtlinien und -prozessen, einschließlich der Art und Weise, wie wir Beschäftigte einstellen, befördern und ihre Leistung bewerten, auf unsere sechs adidas Werte – Mut, Verantwortung, Innovation, Teamplay, Integrität und Respekt (‚Courage, Ownership, Innovation, Team Play, Integrity, and Respect'). Diese Werte sind eng mit unserer Unternehmenskultur verknüpft und bilden die Essenz unserer Identität. Sie unterstreichen die Verhaltensweisen und Mindsets, die wir an unseren Kolleg*innen schätzen, repräsentieren die Einstellung, die wir bei unserem Gegenüber sehen wollen, und helfen uns, Spitzenleistungen zu erzielen. Diese Werte bilden auch die Grundlage unseres Rahmenwerks zu Führung ‚Leadership[3]', das auf neun Kernkompetenzen basiert, die in drei Schlüsselbereiche unterteilt sind: Excel, Empower und Elevate. Diese dienen Führungskräften als Leitfaden, um die Leistung zu fördern, integrative Teams aufzubauen und Innovationen zu ermöglichen.

Die Grundlage unseres Geschäftsmodells ist Humankapital, das aus qualifizierten und kreativen Menschen besteht. Daher sind die Förderung hervorragender Arbeitsbedingungen sowie die Unterstützung der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen für uns von wesentlicher Bedeutung. Dazu gehören die Gewährleistung sicherer Arbeitsplätze, die Förderung einer gesunden Work-Life-Balance mit flexiblen und fairen Arbeitszeiten, die Förderung des Engagements und der Entwicklung der Mitarbeitenden, die Schaffung eines inklusiven Arbeitsumfeldes für alle Beschäftigten auf eine Weise, die nicht ausgrenzend und diskriminierend ist, die Nutzung der Talente aller und das Angebot einer wettbewerbsfähigen und angemessenen Vergütung und Zusatzleistungen. Diese Faktoren sind entscheidend für die Gewinnung und Bindung von Spitzenkräften, was wiederum eine hohe Produktqualität und die Fähigkeit zur Erfüllung der Kundenanforderungen gewährleistet.

Unser fortwährender Fokus auf unsere Mitarbeitenden lässt sich durch unsere Prioritäten in Bezug auf die Schaffung eines gleichen Spielfelds für alle, Führung und Leistung weiter erklären. Innerhalb dieser Säulen richten wir den Fokus unserer Bemühungen im Bereich Team und Kultur auf die folgenden Schwerpunkte:

— ‚DEI' gesetzeskonform noch tiefer in unsere Prozesse in Bezug auf Talente und unserer Kultur verankern.

— Talente rekrutieren, weiterentwickeln und im Unternehmen halten.

— Führungskräfte entwickeln, die als inspirierende Vorbilder dienen.

— Ein erstklassiges Mitarbeitererlebnis schaffen.

— Eine Mentalität des kontinuierlichen Lernens etablieren.

— Individuelle und Teamleistung anerkennen und honorieren.

Die Interessen, Ansichten und Rechte unserer Mitarbeitenden sind uns sehr wichtig. Wir tauschen uns über verschiedene Kanäle und Veranstaltungen mit ihnen aus, um unseren Fokus auf unsere Belegschaft und unsere Roadmap zum Erfolg kontinuierlich anzupassen.

SBM-3 - Eigene Belegschaft und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Sichere Arbeitsplätze	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Die Bereitstellung eines sicheren Arbeitsumfelds für die Beschäftigten trägt zu einer höheren Produktivität, zum Wohlbefinden (einschließlich der geistigen und körperlichen Gesundheit) und zur finanziellen Stabilität bei. Beschäftigte in Corporate-Funktionen, in Distributionszentren und in Retail.
Arbeitszeit	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Die Bereitstellung flexibler und fairer Arbeitszeiten und Regelungen für die Beschäftigten fördert aktiv das Wohlbefinden (einschließlich der geistigen und körperlichen Gesundheit) und die Work-Life-Balance. Beschäftigte in Corporate-Funktionen.
Angemessene Vergütung	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Eine angemessene Entlohnung wirkt sich positiv auf die finanzielle Sicherheit und Stabilität der Beschäftigten aus und trägt zum allgemeinen Wohlbefinden und zur Motivation bei.
Vereinigungsfreiheit	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Grundlegende Menschen- und Arbeitsrechte wirken sich positiv auf die Fähigkeit der Beschäftigten aus, ihre Rechte zu schützen und durchzusetzen und ihre Ansichten und Interessen in Bezug auf die Arbeitsbedingungen auf institutioneller Ebene zu vertreten.
Tarifverhandlungen	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Die Unterstützung der Arbeitnehmervertretungen (z. B. Gewerkschaften) erhöht die Möglichkeiten der Beschäftigten, mit den Arbeitgeberverbänden günstigere Vergütungs- und Arbeitszeitpakete auszuhandeln.
Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Sofern die Aufgaben dies zulassen, ermöglichen flexible Arbeitszeiten und hybrides Arbeiten den Beschäftigten eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Negative Auswirkungen auf die psychische und physische Gesundheit beeinträchtigen die Fähigkeit eines Mitarbeitenden, gute Leistungen am Arbeitsplatz zu erbringen.
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Eigene Standorte	Die Nichteinhaltung von Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften, wie z. B. im Zusammenhang mit dem Coronavirus oder Sicherheitsmaßnahmen in unseren Betrieben, kann für adidas rechtliche Sanktionen, Todesfälle und Rufschädigungen nach sich ziehen, insbesondere wenn Verantwortlichkeiten unklar sind oder das Bewusstsein dafür fehlt.

SBM-3 - Eigene Belegschaft und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Gleichstellung der Geschlechter und Entgeltgleichheit	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Eine ungerechte und ungleiche Behandlung von Beschäftigten führt zu finanziellen Nachteilen für Einzelne und wirkt sich negativ auf ihre Karrierechancen und ihr Engagement aus.
Schulung und Kompetenzentwicklung	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Schulungsmaßnahmen wirken sich positiv auf das Engagement, die Qualifikationen, die berufliche Entwicklung und die Karrierechancen unserer Mitarbeitenden aus.
Schulung und Kompetenzentwicklung	Negative Auswirkung	Potenziell	Langfristig	Eigene Standorte	Ein Mangel an Schulungen und Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung kann zu einem niedrigeren Engagement und niedrigeren Qualifikationen der Beschäftigten führen und die Karrierechancen behindern.
Schulung und Kompetenzentwicklung	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Eigene Standorte	Da wir auf eine talentierte und qualifizierte Belegschaft angewiesen sind, kann eine unzureichende Schulung und Weiterentwicklung zu einer höheren Personalfluktuation und zum Verlust wichtiger Beschäftigter und Fähigkeiten führen, was wiederum Produktivitätsverluste, Unterbrechungen wichtiger Geschäftsaktivitäten, eine suboptimale Unternehmensleistung und höhere Kosten zur Folge hat.
Schulung und Kompetenzentwicklung	Chance	n.a.	Mittelfristig	Eigene Standorte	Um seine strategischen Ziele zu erreichen, ist adidas auf die Fähigkeiten und Fertigkeiten seiner Mitarbeitenden und Führungskräfte angewiesen. Wenn es adidas gelingt, eine vielfältige, inklusive und talentierte Belegschaft aufzubauen, die eine Kultur des Vertrauens, der Kreativität und der Innovation pflegt, kann das Engagement der Beschäftigten steigen.
Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Unzureichende Beschäftigungsmöglichkeiten und Karrierechancen für Menschen mit Behinderungen wirken sich negativ auf das allgemeine Engagement der Beschäftigten aus, da diese ein inklusiveres Arbeitsumfeld erwarten.
Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Belästigung und Gewalt wirken sich negativ auf die psychische und physische Gesundheit aller Mitarbeitenden aus. Speziell Beschäftigte im Einzelhandel können aufgrund von externen Vorfällen wie kriminelle Aktivitäten (z. B. Überfälle auf Geschäfte) beeinträchtigt werden.
Vielfalt	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Ein inklusives Arbeitsumfeld und faire Chancen für den Einzelnen tragen dazu bei, dass sich die Mitarbeitenden zugehörig und einbezogen fühlen.

SBM-3 - Eigene Belegschaft und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Vielfalt	Negative Auswirkung	Potenziell	Langfristig	Eigene Standorte	Unbewusste und bewusste Voreingenommenheiten in unseren Systemen und Praktiken können sich negativ auf die berufliche Entwicklung und die persönliche Gesundheit der Beschäftigten auswirken.
Vielfalt	Chance	n.a.	Mittelfristig	Eigene Standorte	adidas ist bestrebt, Mitarbeitende und Führungskräfte mit allen Hintergründen zu entwickeln, die in der Lage sind, ein inklusives Arbeitsumfeld für all Mitarbeitenden zu erhalten, das niemanden ausschließt und nicht diskriminierend ist und eine Kultur des Vertrauens, der denkerischen Vielfalt, Kreativität und Innovation zu pflegen. Diese Entwicklung kann zu einer höheren Mitarbeiterzufriedenheit und -motivation sowie zu mehr Innovation führen, was die Fähigkeit von adidas verbessern würde, seine Strategie umzusetzen und seine finanziellen Ziele zu erreichen.
Vielfalt	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Eigene Standorte	Um seine strategischen Ziele zu erreichen, ist adidas auf die Fähigkeiten und Fertigkeiten seiner Mitarbeitenden und Führungskräfte angewiesen. Wenn es adidas nicht gelingt, weiterhin ein inklusives Arbeitsumfeld zu entwickeln, das niemanden ausschließt und nicht diskriminierend ist, sowie eine Kultur des Vertrauens, der Gedankenvielfalt, Kreativität und Innovation fördert, könnte dies zu einer niedrigeren Zufriedenheit und einem niedrigeren Engagement der Mitarbeitenden führen. Infolgedessen würde adidas seine Fähigkeit gefährden, seine Strategie umzusetzen und seine finanziellen Ziele zu erreichen.

Wir gehen nicht davon aus, dass die dargestellten Risiken im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft zu zusätzlichen bedeutenden Risiken und Chancen für die Prognose für das Geschäftsjahr 2025 führen werden, die über die Erläuterungen im Risiko- und Chancenbericht hinausgehen.

Alle Mitarbeitenden der eigenen Belegschaft von adidas, die wesentlich betroffen sein können, sind in unserer Offenlegung gemäß ESRS 2 abdeckt.

Mitarbeitende, die von wesentlichen Auswirkungen im Zusammenhang mit der Belegschaft betroffen sind

Mitarbeitende – alle im Unternehmen beschäftigte Personen:

— **Corporate:** Mitarbeitende, die in Abteilungen wie Design, Marketing, Finance, Research and Development, Procurement, Human Resources (HR) usw. an allen weltweiten Unternehmensstandorten arbeiten.

— **Einzelhandel:** Mitarbeitende im Back Office (Verwaltungs- und Managementtätigkeiten) sowie Beschäftigte in Einzelhandelsgeschäften mit direktem Kundenkontakt (Verkaufsraum, Personal, Kassierer, usw.).

— **Distributionszentren (DCs):** Mitarbeitende im Back Office (Verwaltungs- und Managementtätigkeiten) sowie Beschäftigte, die in den Distributionszentren arbeiten.

Externe Belegschaft – nicht angestellte Beschäftigte:

Die externe Belegschaft kann in zwei Kategorien unterteilt werden: Kontingentbeschäftigung und Dienstleistungsbeschaffung. Jeder dieser beiden Unterzweige hat spezifische Merkmale, die nachfolgend näher erläutert werden:

— **Kontigentbeschäftigte:** Personen, die für eine bestimmte Position oder auf Projektbasis vermittelt werden. Es gibt zwei verschiedene Arten von Kontingentbeschäftigten:

  - **Zeitarbeitnehmer*innen:** Personen, die von Zeitarbeitsfirmen beschäftigt werden, um vorübergehend in anderen Unternehmen eingesetzt zu werden. Zeitarbeitnehmer*innen erfüllen interne Aufgaben bei adidas und werden direkt von adidas Mitarbeitenden beaufsichtigt und geführt.
  - **Einzelne Zulieferer/Fachkräfte/angestellte Berater:** Als Expert*innen auf ihrem Gebiet beraten diese Personen Unternehmen innerhalb ihres Fachgebiets; im Gegensatz zu Zeitarbeitnehmer*innen arbeiten sie jedoch in der Regel unabhängig und bieten Anleitung und Beratung in strategischen, rechtlichen, finanziellen oder anderen Angelegenheiten.

— **Dienstleistungsbeschaffung:** Im Bereich der Dienstleistungsbeschaffung sind externe Dienstleister Unternehmen, die personenbezogene Dienstleistungen für ein Unternehmen selbstständig, haftbar und eigenverantwortlich erbringen. Dazu gehören technische Beratungsunternehmen, spezialisierte Dienstleister, Marketingagenturen und Wartungsunternehmen. Sie werden in der Regel mit der Durchführung projektbezogener Arbeiten auf Grundlage einer vertraglichen Vereinbarung beauftragt, die häufig als Leistungsbeschreibung (SOW; Statement of Work) bezeichnet wird.

Unsere Beschäftigten sind aufgrund der Art ihrer Tätigkeit in unterschiedlichem Maße von wesentlichen positiven und negativen Auswirkungen betroffen:

SBM-3 – Wesentliche negative Auswirkungen – systemisch oder individuell

Unterthema	Wesentliche negative Auswirkungen – systemisch oder individuell
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	**Individuell** – aufgrund von Vorfällen am Arbeitsplatz, die mit physischer Gewalt, Arbeitsunfällen oder dem Umgang mit gefährlichen Stoffen zusammenhängen könnten.
Gleichstellung der Geschlechter und Entgeltgleichheit	**Systemisch** – in Ländern mit einer restriktiveren Gesetzgebung in Bezug auf die Beschäftigung von Frauen besteht ein höheres Risiko für Entgeltungleichheit und eine geringere Vielfalt in der Belegschaft.
Schulung und Kompetenzentwicklung	**Systemisch** – aufgrund der länder- und funktionsübergreifenden Verfügbarkeit von Schulungs- und Kompetenzentwicklungsangeboten.
Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen	**Systemisch** – aufgrund von Inklusion bei der Einstellung und der Zugänglichkeit für Menschen mit Behinderungen am Arbeitsplatz.
Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung	**Individuell** – aufgrund von Vorfällen am Arbeitsplatz, die mit körperlicher Gewalt zwischen Mitarbeitenden oder zwischen nicht angestellten Beschäftigten und Kunden zusammenhängen können.
Vielfalt	**Systemisch** – in Ländern mit einer restriktiveren Gesetzgebung in Bezug auf die LGBTQIA+ Community und die Beschäftigung von Frauen oder mit restriktiveren Einwanderungsgesetzen besteht ein höheres Risiko für eine geringere Vielfalt.

Es wird erwartet, dass das Geschäftsmodell von adidas nur langfristig durch den Klimawandel beeinträchtigt wird, wie im Kapitel E1-1 Klimawandel beschrieben. Die meisten unserer Umweltauswirkungen entstehen in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette. Unsere Bemühungen zur Verringerung der Umweltauswirkungen konzentrieren sich daher in erster Linie auf den verstärkten Einsatz von grüner Energie in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette, die Entwicklung neuer Materialien und die Umstellung des bestehenden Materialmixes auf umweltschonendere Materialien. Wir rechnen im Rahmen unserer Reaktion auf den Klimawandel nicht mit Restrukturierungen oder dem Verlust von Arbeitsplätzen. Vielmehr sehen wir im Übergang zu einem umweltfreundlicheren Betrieb eine potenzielle Chance, neue Arbeitsplätze zu schaffen und unsere eigene Belegschaft in Umweltfragen zu schulen.

adidas hat die folgenden Personen mit besonderen Merkmalen, die in bestimmten Kontexten arbeiten oder bestimmte Tätigkeiten ausüben und einem höheren Risiko ausgesetzt sein könnten, identifiziert und erkennt diese an:

— Unterrepräsentierte Gruppen in allen Bereichen, insbesondere in höheren Positionen (Director-Ebene und höher). Dazu gehören Frauen, diverse ethnische Gruppen, die LGBTQIA+ Community, Beschäftigte mit Behinderungen (offensichtliche und nicht offensichtliche) sowie pflegende Angehörige von Kindern und älteren Menschen.

— Beschäftigte ohne garantierte Arbeitsstunden, bei denen ein höheres Risiko besteht, dass sich negative Auswirkungen in Bezug auf die Themen sichere Arbeitsplätze und angemessene Entlohnung ergeben. Das gilt insbesondere bei Beschäftigten in den Distributionszentren oder im Einzelhandel aufgrund der Saisonalität des Geschäfts. In geringerem Maße gilt dies auch für Zeitarbeitnehmer*innen in denselben Bereichen.

— Beschäftigte im Einzelhandel, die in belebten städtischen Gebieten arbeiten und häufiger Gewalt ausgesetzt sind, da ihr Arbeitsplatz Kund*innen und der Öffentlichkeit offen zugänglich ist.

— Beschäftigte im Einzelhandel und in den Distributionszentren, die aufgrund der physischeren Natur ihrer Arbeit im Vergleich zu Beschäftigten in Corporate-Funktionen einem höheren Risiko körperlicher Schäden wie Arbeitsunfällen ausgesetzt sind.

— Beschäftigte in Ländern mit rechtlichen Beschränkungen oder Hindernissen für die Teilhabe von Frauen oder unterrepräsentierten Gruppen (z. B. Visabeschränkungen) am Erwerbsleben, die sich negativ auf die Gleichstellung der Geschlechter oder die Vielfalt auswirken können.

Wir haben zudem Risiken und Chancen identifiziert, die sich auf bestimmte Personengruppen und nicht auf die gesamte Belegschaft beziehen:

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen auf Beschäftigtengruppen

Unterthemen	Corporate/Einzelhandel/ Distributionszentren	Nicht angestellte Beschäftigte
Sichere Arbeitsplätze	Die Arbeitsplatzsicherheit hat eine größere wesentliche positive Auswirkung auf Corporate-Beschäftigte, ist aber aufgrund der Saisonalität des Personalbedarfs weniger bedeutsam für Beschäftigte in den Distributionszentren und im Einzelhandel.	Die Volatilität der Nachfrage trägt dazu bei, dass nicht angestellte Beschäftigte mit unvorhersehbareren Beschäftigungsbedingungen konfrontiert werden oder im Vergleich zu Beschäftigten Verträge mit kurzer oder befristeter Laufzeit erhalten.
Arbeitszeit	Die Arbeitszeit wirkt sich positiver auf Corporate-Beschäftigte aus, die flexiblere Arbeitsmöglichkeiten haben, während die Beschäftigten im Einzelhandel und der Distributionszentren vor Ort arbeiten. Die Arbeitszeiterfassung ist im Einzelhandel und in den Distributionszentren einfacher, da sie über ein System zum Check-in und Check-out erfolgt, während die Zeiterfassung der Beschäftigten in Corporate-Funktionen auf Vertrauen basiert und online erfolgt.	Die positive Auswirkung ist bei nicht angestellten Beschäftigten geringer, da sie der Arbeitszeiterfassung und den Leistungen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen.
Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	Die tatsächliche positive Auswirkung auf die Beschäftigten, insbesondere auf die Beschäftigten in Corporate-Funktionen, die nicht im Schichtdienst arbeiten, ergibt sich aus der Verfügbarkeit flexibler Arbeitszeiten und der Remote-Work-Möglichkeit.	Die positive Auswirkung ist bei nicht angestellten Beschäftigten geringer, da sie der Arbeitszeiterfassung und den Leistungen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen.
Angemessene Vergütung	Dieses Thema ist für Mitarbeitende in den Corporate-Funktionen weniger relevant, hat aber positive Auswirkungen. Wo die positiven Auswirkungen noch nicht so ausgeprägt sind, ist bei Einzelhandels- und DC-Mitarbeitern, deren Gehälter vergleichsweise niedriger sind als die in Corporate-Funktionen.	Möglicherweise andere Auswirkung, da nicht angestellte Beschäftigte den Konditionen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen.
Vereinigungsfreiheit	Keine Differenzierung aufgrund des gemeinsamen Rahmens.	Geringere wesentliche Auswirkung, da nicht angestellte Beschäftigte den Konditionen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen.
Tarifverhandlungen	Keine Differenzierung aufgrund des gemeinsamen Rahmens.	Geringere wesentliche Auswirkung, da nicht angestellte Beschäftigte den Konditionen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen.
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	Arbeitsschutz ist ein höheres Risiko für Beschäftigte in den Distributionszentren und im Einzelhandel, da sie aufgrund der physischen Natur ihrer Arbeit potenziellen Unfällen oder Gefahrstoffen ausgesetzt sind.	Für nicht angestellte Beschäftigte gelten die gleichen Arbeitsschutzmaßnahmen wie für Beschäftigte.
Gleichstellung der Geschlechter und Entgeltgleichheit	Keine Differenzierung innerhalb der Arten von Beschäftigten aufgrund der für diese Beschäftigten geltenden gemeinsamen Lohn- und Gehaltsrahmen.	Möglicherweise andere Auswirkung, da nicht angestellte Beschäftigte den Konditionen ihres direkten Arbeitgebers unterliegen.

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen auf Beschäftigtengruppen

Unterthemen	Corporate/Einzelhandel/ Distributionszentren	Nicht angestellte Beschäftigte
Schulung und Kompetenz-entwicklung	Diese Möglichkeit ist für Beschäftigte in Corporate-Funktionen ausgeprägter, da sie einen besseren Zugang zu digitaler Infrastruktur, Online-Schulungsprogrammen und lokalen Schulungseinheiten in der Büroumgebung haben.	Möglicherweise andere Auswirkung, da nicht angestellte Beschäftigte den Angeboten zur Schulung- und Kompetenzentwicklung ihres direkten Arbeitgebers unterliegen.
Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen	Höheres Risiko für Beschäftigte in den Distributionszentren und im Einzelhandel aufgrund der physischen Natur ihrer Arbeitsplätze und der physischen Einschränkungen in Einzelhandelsgeschäften und Distributionszentren, was die Eingliederung von Menschen mit Behinderungen erschwert.	Höheres Risiko für nicht angestellte Beschäftigte in den Distributionszentren und im Einzelhandel aufgrund der physischen Natur ihrer Arbeit und der Einschränkungen der Umgebung.
Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung	Beschäftigte im Einzelhandel sind aufgrund des direkten Kundenkontakts einem höheren Risiko ausgesetzt, was die Sicherheit am Arbeitsplatz beeinträchtigen kann. Im Gegensatz dazu besteht für Beschäftigte in Corporate-Funktionen und den Distributionszentren kein erhöhtes Risiko, da der Zugang zu ihren Arbeitsplätzen eingeschränkt oder geschlossen ist.	Für nicht angestellte Beschäftigte gelten die gleichen Arbeitsschutzmaßnahmen wie für Beschäftigte.
Vielfalt	Die Vielfalt der Beschäftigten in Distributionszentren und im Einzelhandelwird durch die lokalen Ethnien und demografischen Unterschiede repräsentiert, da sich die Einstellungsverfahren in erster Linie auf die lokale und saisonale Belegschaft konzentrieren und internationale Mobilitätspakete weniger üblich sind. Alle Beschäftigten in den Bereichen Distributionszentren, Einzelhandel und Corporate profitieren von einer positiveren Auswirkung in Bzug auf die Vielfalt.	Ähnlich wie bei Angestellten.

SBM-3 – Wesentliche Risiken und Chancen aus Auswirkungen auf bestimmte Personengruppen

Unterthemen	Corporate/Einzelhandel/ Distributionszentren	Unterrepräsentierte Gruppen	Beschäftige in Krisen-/Konfliktgebieten
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	Gesundheit und Sicherheit ist für Beschäftigte in den Distributionszentren und im Einzelhandel aufgrund der physischen Natur ihrer Arbeit und einer stärkeren Exposition gegenüber potenziell gefährlichen Situationen und Materialien ein größeres Anliegen.	n.a.	Potenzielle Bedrohungen von Leib und Leben (nicht arbeitsbezogen) in aktiven militärischen Konfliktgebieten und in Krisengebieten aufgrund von Natur- oder Umweltkatastrophen.
Schulung und Kompetenzentwicklung	Mehr Chancen für Beschäftigte in Corporate-Funktionen aufgrund der Art der Arbeit, besserer Zugang zu digitaler Infrastruktur und Online-Schulungsprogrammen sowie lokale Schulungen in der Büroumgebung.	Risiken: n.a. Chancen: Globale Schulungen zur Schaffung eines vielfältigen und inklusiven Umfelds sowie Employee Research Groups (ERGs) schaffen attraktivere Arbeitsbedingungen für unterrepräsentierte Gruppen.	Weniger Chancen zur Durchführung von Schulungen vor Ort.
Vielfalt	Höheres Risiko für Beschäftigte in den Distributionszentren und im Einzelhandel aufgrund von Einstellungsverfahren, die sich stärker auf die lokale Belegschaft stützen.	Risken: Ein Mangel an nicht ausschließenden und nicht diskriminierenden Praktiken kann sich negativ auf die Karriere und die persönliche Gesundheit der Beschäftigten auswirken. Chancen: DEI-Maßnahmen ermöglichen ein inklusives Umfeld und faire Chancen für alle Personen und tragen dazu bei, dass sich die Mitarbeitenden zugehörig und einbezogen fühlen.	n.a.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft

S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft – Arbeitsbedingungen

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlich-keit auf höherer Ebene	Standards /Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berück-sichtigung	Verfügbarkeit
Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeitregelung ‚FlexiTime'	Die Betriebsvereinbarung bietet den Beschäftigten die Möglichkeit, ihre tägliche Arbeitszeit innerhalb eines Zeitrahmens von 6 Uhr morgens bis 22 Uhr abends flexibel zu gestalten.	Eigene Standorte (alle adidas AG Beschäftigten in Herzogenaurach and teilweise für Beschäftigte in Einzelhandelsgeschäften in Deutschland)	Vorstands-mitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Interne Fachexpert-*innen, Gesamt-betriebsrat	Verfügbar über den Labor Relations SharePoint
Betriebsvereinbarung über mobiles Arbeiten – ‚Off Campus'-Arbeitskonzept	Die Parteien sind sich einig, dass mit dieser Vereinbarung die Möglichkeiten zur Flexibilisierung der Arbeitsgestaltung bei adidas erweitert werden sollen, indem mobiles Arbeiten im Rahmen des globalen ‚Remote Working'-Konzepts ermöglicht wird.	Eigene Standorte (in Bezug auf den Standort gilt diese Vereinbarung für adidas Standorte in Deutschland, ausgenommen Einzelhandels-geschäfte und Showrooms. Sie gilt im Allgemeinen für alle adidas Beschäftigten, enthält jedoch spezifische Aspekte für diejenigen, die innerhalb der Infrastruktur des Unternehmens arbeiten, z. B. Einzelhandels-mitarbeiter*innen	Vorstands-mitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Interne Fachexpert-*innen, Gesamt-betriebsrat	Verfügbar über den Labor Relations SharePoint
Betriebsvereinbarung über die Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsortes – ‚Working from Elsewhere'-Konzept	Die operativen Partner sind sich einig, dass mit dieser Vereinbarung die Möglichkeiten zur Flexibilisierung der Arbeitsorganisation bei adidas erweitert werden sollen, indem mobiles Arbeiten, insbesondere im Ausland, im Rahmen des globalen ‚Remote Working'-Konzepts ermöglicht wird.	Eigene Standorte (alle adidas Standorte in Deutschland und für alle Beschäftigten mit speziellen Ausnahmen, z. B. Werkstudierende und Trainees. Außerhalb Deutschlands wird diese Leistung allen Beschäftigten weltweit zu lokalen Bedingungen angeboten	Vorstands-mitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Interne Fachexpert-*innen, Gesamt-betriebsrat	Verfügbar über den Labor Relations SharePoint
Vergütungsrichtlinie	Beschreibt die Elemente der Gesamtvergütung der Beschäftigten und stellt eine einheitliche Anwendung innerhalb von adidas sicher. Die Überwachung umfasst jährliche Gehaltsüberprüfungen im ersten Quartal oder wie von HR Rewards festgelegt.	Eigene Standorte (alle Mitarbeitenden von adidas weltweit)	Vorstands-mitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Interne Fachexpert-*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten

S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft – Arbeitsbedingungen

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards /Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Gesamtbetriebsvereinbarung ‚Core Benefits'	adidas und der Gesamtbetriebsrat bieten den Beschäftigten attraktive, langfristige Möglichkeiten für Lebens-, Risikoschutz und Altersvorsorge. Die flexiblen ‚adidas Core Benefits'-Programme unterstützen die Beschäftigten in allen Lebensphasen, ergänzt durch den ‚adidas Basic Contribution'-Plan.	Eigene Standorte (alle Standorte in Deutschland)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Interne Fachexpert*innen, Gesamtbetriebsrat	Verfügbar über den Labor Relations SharePoint
Globale Schulungsrichtlinie	Diese Richtlinie beschreibt den Ansatz von adidas in Bezug auf Schulungen und dessen Erwartung, dass die Beschäftigten alle verpflichtenden Schulungen absolvieren. Überwachungsverfahren: Nachverfolgung über das Learning Management System (LMS).	Eigene Standorte (alle Mitarbeitenden mit regelmäßigem Zugriff auf das LMS. Nicht angestellte Beschäftigte, einschließlich externer Beschäftigten (Externals), Berater*innen oder Lieferanten sind nicht inkludiert)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Interne Fachexpert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten
Betriebsvereinbarung über die Personalplanung und Beschäftigungssicherung	Die Personalplanung zielt darauf ab, durch gegenseitige Zusammenarbeit und Beratung einen effektiven Informationsaustausch zwischen Beschäftigten, Management und dem Gesamtbetriebsrat sicherzustellen.	Eigene Standorte (alle Beschäftigte der adidas AG am Standort Herzogenaurach und teilweise für Beschäftigte in Einzelhandelsgeschäften in Deutschland)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Interne Fachexpert*innen, Gesamtbetriebsrat	Verfügbar über den Labor Relations SharePoint

Konzepte im Zusammenhang mit Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle

Als vielfältiges Unternehmen, in dem 175 Nationalitäten jeden Tag ihre Einzigartigkeit in die Arbeit einbringen, sind wir durch unsere Werte Mut, Verantwortung, Innovation, Teamplay, Integrität und Respekt (‚Courage, Ownership, Innovation, Teamplay, Integrity, and Respect') vereint. Wir artikulieren und implementieren diese Werte durch unsere Richtlinien, die darauf abzielen, unsere Belegschaft hinsichtlich integrem Verhalten und Nichtdiskriminierung zu schulen, um eine Kultur der Integration und Zugehörigkeit zu fördern.

S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft – Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Fair-Play-Verhaltenskodex	Fördert ein respektvolles, gerechtes und integratives Arbeitsumfeld. Der Verhaltenskodex erwartet von allen Beschäftigten, dass sie integer handeln, und bietet Orientierungshilfen zu Themen wie Korruptions- und Bestechungsbekämpfung sowie Whistleblowing. Beschäftigte können Verstöße über die Fair Play-Hotline oder das Webformular melden.	Eigene Standorte (alle adidas Beschäftigten weltweit)	Vorstand	n.a.	Interne Fachexpert*innen, Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG, Betriebsrat	Verfügbar auf der Unternehmenswebseite, verfügbar für alle Beschäftigten
Anti-Belästigungs- und Anti-Diskriminierungsrichtlinie	Diese Richtlinie beschreibt, wie adidas alle Formen von Diskriminierung und Belästigung verhindert, aufdeckt und darauf reagiert. Sie wird ergänzt durch den Fair-Play-Verhaltenskodex von adidas.	Eigene Standorte (alle adidas Beschäftigten weltweit)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Interne Fachexpert*innen	Verfügbar auf der Unternehmenswebseite, verfügbar für alle Beschäftigten
Chancengleichheit bei der Beschäftigung	Stellt sicher, dass adidas und seine Unternehmen die lokalen Gesetze einhalten, als gleichberechtigte Arbeitgeber auftreten und Einstellungsentscheidungen auf der Grundlage von Verdiensten treffen. Es verbietet Diskriminierung aufgrund von Rasse, Hautfarbe, Glauben, Herkunft, Geschlecht, Orientierung, Alter, Abstammung, Behinderung oder anderen Faktoren.	Eigene Standorte (alle adidas Beschäftigten weltweit)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Interne Fachexpert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten

Die oben genannten Richtlinien enthalten verschiedene Verpflichtungen im Zusammenhang mit der Inklusion von Personen aus besonders gefährdeten Gruppen.

Unser Verhaltenskodex und unsere Anti-Belästigungs- und Anti-Diskriminierungsrichtline besagen unmissverständlich, dass adidas keine Form der Diskriminierung durch Beschäftigte oder Partner duldet. Diese Erwartung ist auch in unserer Richtlinie über die Chancengleichheit bei der Beschäftigung (‚Equal Employment'-Richtlinie) verankert, die vorschreibt, dass alle unsere Einstellungsentscheidungen auf Grundlage von Leistung, Qualifikationen, Kompetenzen und den Geschäftsanforderungen unseres Unternehmens getroffen werden müssen, und die sich auf alle Entscheidungen bezieht, die das Beschäftigungsverhältnis betreffen, z. B. Einstellung, Schulung, Beförderung, Versetzung oder Kündigung. Mit dieser Richtlinie soll sichergestellt werden, dass adidas unter keinen Umständen Personen aufgrund ihrer Ethnie, Hautfarbe, religiösen Überzeugung, nationalen Herkunft, ihres Geschlechts, ihrer sexuellen Orientierung, ihres Alters, ihrer Abstammung, einer Behinderung oder anderer Faktoren diskriminiert. Mit unserer Fair-Play-Hotline, unserem Employee Relations Team, unserem Compliance Team und unserer Richtlinie zum Folgenmanagement sind wir gut gerüstet, um unseren Verpflichtungen zum Schutz aller gefährdeten Beschäftigtengruppen nachzukommen.

In den nachfolgenden Beschreibungen (S1-4 und S1-5) sind unsere Verpflichtungen im Zusammenhang mit der Inklusion von oder positiven Maßnahmen für Menschen aus besonders gefährdeten Gruppen aufgeführt, die wir außerhalb einer Richtlinie verfolgen.

Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitsschutz sowie Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung

Zusätzlich zu den oben genannten Richtlinien verfügt adidas über eine Richtlinie und ein Managementsystem für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, um sicherzustellen, dass unsere Infrastruktur, Anlagen und Betriebsabläufe den geltenden Normen entsprechen und Arbeitsunfälle vermieden werden.

S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft – Gesundheit, Sicherheit, Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Arbeitsschutzrichtlinie	Legt einheitliche und verbindliche Regelungen für Mindeststandards im Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutz fest für adidas Beschäftigte, Besucher*innen und externe Dienstleister. Überwachungsverfahren: Abhängig vom Standort werden interne oder externe Gesundheits- und Sicherheitsaudits durchgeführt. Länderspezifische, lokale Richtlinien bleiben gültig, wenn sie die Anforderungen dieser Richtlinie konkretisieren und ergänzen.	Eigene Standorte (alle Beschäftigten von adidas)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	ISO 45001	Interne Fachexpert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten
Globale Richtlinie über das integrierte Managementsystem („IMS")	Sicheres, gesundes, energieeffizientes und umweltbewusstes Arbeiten im Einklang mit den ISO-Normen. Es beschreibt das Gesundheits-, Sicherheits-, Umwelt- und Energiemanagementsystem für alle Marken, Funktionen und Standorte von adidas und definiert Grundsätze, Rollen und Verantwortlichkeiten zur Verbesserung der Praktiken.	Eigene Betriebsabläufe (Planung und Gestaltung von Einrichtungen, täglicher Betrieb für die Nutzung der Einrichtungen sowie Instandhaltung der Einrichtungen für alle adidas Einrichtungen weltweit)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	ISO 45001, ISO 14001 und ISO 50001	Interne Fachexpert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten
Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte	Definiert unser Engagement für die Menschenrechte und den Umweltschutz sowie die Maßnahmen, die wir zur Erfüllung unserer Verantwortung im Rahmen der Sorgfaltspflicht für Menschenrechte und Umwelt (Human Rights & Environmental Due Diligence – HREDD) umsetzen.	Eigene Standorte (alle Beschäftigte weltweit)	Vorstand und CHRO	UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen, Internationale Menschenrechtscharta, Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)	Entwickelt in Absprache mit Interessengruppen, um den Inhalt der Richtlinie und die wichtigsten Menschenrechtsfragen zu informieren	Verfügbar für alle Beschäftigten

Unser ‚Health and Safety Manual' und unser ‚IMS Manual' ergänzen die Arbeitsschutzrichtlinie und die Globale Richtlinie über das integrierte Managementsystem (IMS) im Bereich des HSEE-Teams. Die Richtlinien stellen die höchste Dokumentationsstufe des Unternehmens im Bereich Gesundheit und Sicherheit dar.

Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte

ZIEL

Diese Richtlinie definiert unsere Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte und zum Schutz der Umwelt sowie die Maßnahmen, die wir ergreifen, um unsere Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte und Umweltauswirkungen (‚Human Rights & Environmental Due Diligence, HREDD) nachzukommen.

UMFANG

Diese Richtlinie gilt weltweit für alle Marken, Märkte und Funktionen unseres Unternehmens. Alle Führungskräfte und Beschäftigten von adidas sind verpflichtet, die Unternehmensrichtlinien zu befolgen und alle geltenden Gesetze und Vorschriften einzuhalten, einschließlich derjenigen zur Verhinderung von Menschenrechtsverletzungen. Unsere Verpflichtung zur Einhaltung der Menschenrechte gilt weltweit an allen adidas Standorten und für alle Geschäftsaktivitäten des Unternehmens.

ROLLEN UND VERANTWORTUNGSBEREICHE

Vorstand: Die Verpflichtung für die Umsetzung der Maßnahmen von adidas wird gemäß diesen Richtlinien sowohl auf strategischer als auch auf operativer Ebene übernommen. Der Vorstand von adidas ist unter Beaufsichtigung des Aufsichtsrats für die strategische Gesamtausrichtung des Unternehmens verantwortlich und entscheidet letztlich über die Strategie und Verfahren von adidas zur Achtung der Menschenrechte, einschließlich der Bereitstellung von Ressourcen zur Unterstützung der Implementierung dieser Richtlinie.

Chief Human Rights Officer (CHRO): Auf operativer Ebene hat der Vorstand von adidas die Verantwortung für die Implementierung unserer Menschenrechtsrichtlinie dem General Counsel übertragen, der als ernannter CHRO fungiert. Unterstützt werden sie von unserer ‚Legal & Compliance'-Funktion, den Fachleuten unserer ‚Social & Environmental Affairs'-Abteilung, sowie unserer ‚Human Resources'-Funktion (HR).

Unsere Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte

1. adidas hat sich zur Achtung der Menschenrechte in Übereinstimmung mit den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte verpflichtet. Wir stützen uns zudem auf die ‚Leitsätze für multinationale Unternehmen' der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD).
2. Die Verpflichtung von adidas umfasst alle international anerkannten Menschenrechte, einschließlich derjenigen, die in den folgenden Richtlinien enthalten sind:
    - die ‚Internationale Menschenrechtscharta' (‚International Bill of Human Rights'), bestehend aus der ‚Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte', dem ‚Internationalen Pakt über bürgerliche und politische Rechte' und dem ‚Internationalen Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte'; und
    - die ‚Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit'. Dazu gehören die Vereinigungsfreiheit, das Recht auf Tarifverhandlungen und das Recht auf Schutz vor Zwangsarbeit, Kinderarbeit und Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf.

Bei potenziell nachteiligen Auswirkungen auf schutzbedürftige Personen oder Gruppen werden wir auch andere internationale Standards und Prinzipien berücksichtigen, die sich mit den Rechten dieser Personen oder Gruppen befassen, darunter indigene Völker, Frauen, nationale, ethnische, religiöse und sprachliche Minderheiten, Kinder, Menschen mit Behinderungen, Wanderarbeiter*innen und ihre Familien sowie Menschenrechtsverteidiger*innen. Zu unseren Überlegungen gehören zum Beispiel das ‚Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau' und das ‚Übereinkommen über die Rechte des Kindes'.

UNSER MENSCHENRECHTSANSATZ

Unsere Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte wird durch einen kontinuierlichen Due-Diligence-Prozess unterstützt, um die Risiken einer Beteiligung mit negativen Auswirkungen auf die Menschenrechte zu erkennen, anzugehen, auszuwerten und zu kommunizieren. Unsere Prozesse im Bereich der Sorgfaltspflicht bezüglich Menschenrechten und Umwelt (Human Rights & Environmental Due Diligence – HREDD) stehen auch im Einklang mit den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen. Wir verpflichten uns, Maßnahmen zur Prävention, Milderung und Abhilfe von bzw. bei Menschenrechtsverletzungen, die wir verursacht oder zu denen wir beigetragen haben, zu ergreifen oder uns daran zu beteiligen, und werden uns bemühen, Maßnahmen zur Milderung und Abhilfe von bzw. bei negativen Auswirkungen, die durch unsere Geschäftsbeziehungen entstehen, zu ergreifen oder uns daran zu beteiligen.

In Bezug auf Menschenrechtsfragen arbeitet adidas sowohl direkt als auch über Betriebsräte mit seiner Belegschaft zusammen. Siehe S1-2 und S1-3 unten, um zu erfahren, wie wir unsere Beschäftigten einbinden und offene Kanäle für Kommunikation und Beschwerden schaffen.

Wie bereits erwähnt, umfasst die Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte von adidas den Schutz der eigenen Belegschaft vor Menschenhandel, Zwangs- und Kinderarbeit. Weitere Einzelheiten zum Umgang mit diesen Themen, einschließlich Maßnahmen zur Bereitstellung und/oder Ermöglichung von Abhilfe bei Menschenrechtsverletzungen, finden sich im Kapitel S1-3.

Wie die Konzepte implementiert werden

S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft – Implementierung der Richtlinien

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Richtlinie zum Folgenmanagement	Verstößt ein Mitarbeitender gegen eine Richtlinie von adidas, müssen angemessene Konsequenzen folgen. Die Richtlinie zum Umgang mit Konsequenzen legt einen Rahmen für HR, Legal & Compliance und andere Funktionen fest, um faire, unparteiische und einheitliche Konsequenzen für Verstöße gegen Richtlinien festzulegen.	Eigene Standorte (alle adidas-Rechtsträger weltweit sowie alle Verstöße gegen adidas-Richtlinien, einschließlich aller globalen und lokalen Richtlinien, Unternehmensvereinbarungen, Tarifverträge, des adidas Fair-Play-Verhaltenskodex und der Mitarbeiterhandbücher)	Rechtsabteilung	n.a.	Interne Fachexpert*innen, Betriebsrat	Verfügbar für alle Beschäftigten

Verstößt ein Mitarbeitender gegen eine Richtlinie, z. B. gegen unseren Verhaltenskodex oder unsere Richtlinie gegen Belästigung und Diskriminierung, legt unsere Richtlinie zum Folgenmanagement das entsprechende Reaktionsverfahren fest. Nachdem ein Verstoß gegen eine Richtlinie gemeldet oder offensichtlich wird, untersucht ein Untersuchungsteam von adidas unverzüglich und gründlich alle mutmaßlichen Verstöße. Diesem speziell dafür geschulten Untersuchungsteam können Beschäftigte von HR, Legal und Compliance, der direkte Vorgesetzte des betroffenen Beschäftigten oder andere Führungskräfte aus dem Markt oder Geschäftsbereich sowie bei Bedarf weitere interne oder externe Ressourcen angehören. Dem Untersuchungsteam dürfen keine Personen angehören, die sich in einem Interessenkonflikt befinden oder aus anderen Gründen nicht in der Lage wären, die Angelegenheit mit Fairness und Unabhängigkeit zu behandeln. In Ländern, in denen es einen Betriebsrat gibt, nimmt dieser gemäß seinem gesetzlichen Auftrag an dem Untersuchungsverfahren teil.

Nach Abschluss der Untersuchung legt das Untersuchungsteam die entsprechenden Konsequenzen fest. In der Regel informiert HR den Beschäftigten über diese Konsequenzen und setzt sie um. Durch die Einhaltung des vierstufigen Prozesses der Richtlinie zum Folgenmanagement (siehe unten) können alle Beteiligten – der Beschäftigte, das Untersuchungsteam und das Unternehmen als Ganzes – darauf vertrauen, dass die daraus resultierenden Konsequenzen fair, unparteiisch und konsistent sind.

Die vier Schritte der Richtlinie zum Folgenmanagement:

— Bestimmen der Art und Schwere des Verstoßes gegen die Richtlinie

— Berücksichtigen von mildernden und erschwerenden Faktoren

— Überprüfen früherer ähnlicher Fälle

— Festlegen angemessener Konsequenzen

Die Personalabteilung von adidas überprüft alle HR-Richtlinien mindestens einmal im Jahr oder wenn unsere Geschäftsanforderungen eine Ad-hoc-Aktualisierung erforderlich machen. Wir definieren größere Änderungen an den Richtlinien als Änderungen, die über die Struktur des Dokuments, die Umformulierung oder den Wortlaut hinausgehen und stattdessen den Kern einer Richtlinie verändern. Sollten solche Änderungen vorgenommen werden, liegt es an dem/der Verantwortlichen der Richtlinie, diese Änderungen über relevante Kanäle wie E-Mail, eine interne Social-Media-Plattform, oder in einem HR-Activation-Call zu kommunizieren. Darüber hinaus sollte es Schulungen für die Zielgruppe geben, um sie mit der neuen Richtlinienversion vertraut zu machen.

S1-1 – Relevante Konzepte, die 2024 wesentlich geändert wurden

Relevante Konzepte	Art der Veränderung
Anti-Belästigungs- und Anti-Diskriminierungsrichtlinie	- Aktualisierung des Genehmigers - Anpassung des Wortlauts - Aktualisierung der Kontaktdaten
Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte	Aktualisierungen der Unterzeichner des Vorstands (einschließlich der Version zur Veröffentlichung) und geringfügige sprachliche Änderungen, um die Rollen und Verantwortlichkeiten klarer zu definieren.

S1-2 – Verfahren zur Einbeziehung eigener Arbeitskräfte und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen

adidas ist bestrebt, alle Beschäftigten innerhalb der Belegschaft einzubeziehen, und wir nutzen ihr wertvolles Feedback, um unser Geschäft und unser Management zu verbessern. Mithilfe verschiedener Methoden der Kommunikation und Einbeziehung, die wir in unserer gesamten Organisation und Belegschaft einsetzen, suchen wir nach unterschiedlichen Perspektiven, um negative, positive, tatsächliche oder potenzielle wesentliche Auswirkungen zu erkennen, zu verstehen und zu bewältigen. adidas arbeitet direkt mit seiner eigenen Belegschaft sowie mit Arbeitnehmervertreter*innen zusammen. Wir beziehen die Perspektiven unserer Belegschaft in die Entscheidungsfindung und in Aktivitäten für das Management wesentlicher Auswirkungen ein, indem wir das Feedback unserer Beschäftigten einholen und in unsere strategischen und operativen Prozesse integrieren. Die Erkenntnisse aus verschiedenen Mitarbeiterbefragungen werden der oberen Führungsebene und dem Vorstand vorgelegt und fließen in Aktionspläne und Initiativen ein, um die identifizierten Probleme anzugehen. So werden beispielsweise die Ergebnisse unserer Mitarbeiterbefragungen genutzt und beeinflussen unsere Strategien zur Verbesserung des Engagements und der Bindung der Beschäftigten oder des Zugehörigkeitsgefühls und der Inklusion.

Zudem beziehen wir das Feedback von Arbeitnehmervertreter*innen und Betriebsräten in unseren Managementansatz und unsere Managementpraktiken ein. Diese Zusammenarbeit stellt sicher, dass die Belange der Beschäftigten bei der Verhandlung und Implementierung von Betriebsvereinbarungen berücksichtigt werden, und zeigt, dass adidas sich verpflichtet, sein Handeln an den Interessen und Bedürfnissen seiner Belegschaft auszurichten. Darüber hinaus werden die Perspektiven der Beschäftigten durch Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat von adidas direkt in die Entscheidungsfindung auf höchster Ebene einbezogen. Dies stellt sicher, dass die Interessen der Beschäftigten bei strategischen Entscheidungen formell berücksichtigt werden. Die Ergebnisse der Entscheidungsfindung und die Art und Weise, wie diese durch die Einbeziehung der Belegschaft beeinflusst wurden, werden den Beschäftigten zeitnah und kontinuierlich mitgeteilt. Zu den Foren und Kanälen, die wir nutzen, gehören globale oder lokale ‚Town Hall Meetings', unser Intranet, die unternehmensweite E-Mail-Kommunikation, unser internes Social Media Tool, von den Führungskräften oder direkten Vorgesetzten geführte Kommunikation sowie funktionsspezifische Kommunikationsflüsse, die von Funktionen wie HR oder Finance geleitet werden.

Allgemeine Einbeziehung der eigenen Belegschaft

Allen Beschäftigten und Teams bei adidas steht es frei, Angelegenheiten oder wesentliche Auswirkungen zu besprechen und Maßnahmen zu ergreifen, um Problembereiche über die entsprechenden Kommunikationskanäle anzugehen. Wir haben folgende Methoden zur Einbeziehung unserer Beschäftigten eingeführt, neue Perspektiven auf Themen zu erhalten, die für sie wichtig sind, und gleichzeitig ein Umfeld des Respekts zu fördern. Die Ressourcen im Zusammenhang mit den verschiedenen Einbeziehungsmaßnahmen werden nicht zentral gemessen.

HR Business Partner (HRBPs):

Die HRBPs sind eine wichtige globale und lokale Anlaufstelle für alle Beschäftigten und sorgen für offene, kontinuierliche und zugängliche Kommunikationskanäle im gesamten Unternehmen. Sie stehen in direktem Kontakt mit den Beschäftigten, um ihre Perspektive zu verstehen und auf ihre Bedenken oder wesentlichen Auswirkungen einzugehen. Durch diesen engen Kontakt mit der Belegschaft liefern die HRBPs Erkenntnisse, die in die Entscheidungen und Maßnahmen von adidas einfließen und ein reaktionsfähiges und unterstützendes Arbeitsumfeld ermöglichen. Sie spielen zudem eine zentrale Rolle bei der Implementierung lokaler Maßnahmen, die auf dem Feedback der Beschäftigten basieren, das durch laufende Initiativen zur Einbeziehung der Beschäftigten und regelmäßige Interaktionen gesammelt

wird. Dieser Ansatz stellt sicher, dass die Perspektive der Beschäftigten in die Gesamtstrategie und die Managementaktivitäten von adidas integriert wird, und fördert eine Kultur des Vertrauens und der Zusammenarbeit.

Teilnehmer*innen: alle Beschäftigten (Einbeziehung auf lokaler Ebene).

Häufigkeit der Einbeziehung: laufend.

Höchste verantwortliche Position: für Vorstandsmitglied Human Resources, Team and Kultur.

Befragungen

Jährliche Mitarbeiterbefragung (ELS)

Bei der jährlichen Mitarbeiterbefragung handelt es sich um eine teamorientierte Befragung, um Erkenntnisse zu Themen zu gewinnen, die von der Führungskraft und/oder dem Team direkt beeinflusst werden können. Die Verantwortung für das Ergreifen von Maßnahmen auf Grundlage der Umfrageergebnisse liegt bei den lokalen Vorgesetzten. Maßnahmenleitfäden und verfügbare Referenz- und Schulungsmaterialien werden erstellt bzw. zusammengestellt, um gezielte, feedbackbasierte Maßnahmen zu planen. Das Gesamtergebnis der jährlichen Mitarbeiterbefragung und der anschließende Aktionsplan werden dem Vorstand vorgelegt.

Teilnehmer*innen: alle Beschäftigten.

Häufigkeit der Einbeziehung: jährlich.

Höchste verantwortliche Position: SVP HR Strategy & Excellence.

Um die Wirksamkeit unserer jährlichen Mitarbeiterbefragung zu bewerten, überprüfen wir eine Reihe individueller Aktionspläne, die von unseren Führungskräften auf Grundlage der Ergebnisse erstellt wurden. Wir nutzen diese Daten, um zu sehen, welche Maßnahmen ergriffen werden, und entwickeln Referenzmaterialien für die kritischsten und wirkungsvollsten Themen. Darüber hinaus führen wir regelmäßig Interviews mit HR und anderen Funktionen durch, um bestehende Lücken im Mitarbeiterbefragungsprogramm zu ermitteln. Bei anderen Befragungen (z. B. Kandidaten- und Austrittsbefragung) führen wir vierteljährliche Besprechungen mit den beteiligten Stakeholdern durch, um die Daten auszuwerten und festzustellen, ob Änderungen am Fragebogen erforderlich sind.

Kandidatenbefragung:

Ziel dieser Befragung ist es, die Erfahrung von Kandidat*innen bei adidas global auszuwerten. Sie dient der Sammlung von Erkenntnissen über die Erfahrung von Kandidat*innen bei der Bewerbung, z. B. Vorschläge zur Verbesserung unseres Bewerbungsprozesses, sowie über die Erfahrungen mit dem Stellenangebot und der Vertragsunterzeichnung. Die globalen Ergebnisse der Befragung werden vom People Insights Team analysiert und an die Führungskräfte der oberen Führungsebene und die Talent Acquisition Teams weitergeleitet, die diese nutzen, um Maßnahmen für ihren jeweiligen Bereich oder Markt zu entwickeln.

Teilnehmer*innen: alle Bewerber*innen, die ein Bewerbungsgespräch mit einem bzw. einer Personalverantwortlichen für eine Stelle bei adidas geführt haben – egal ob intern oder extern.

Häufigkeit der Einbeziehung: laufend.

Höchste verantwortliche Position: SVP HR Strategy & Excellence.

Austrittsbefragung:

Unsere Austrittsbefragung hilft uns, die allgemeine Erfahrung unserer Beschäftigten während ihrer Tätigkeit bei adidas zu verstehen. Dazu gehört auch, dass wir die Hauptgründe für das Ausscheiden, die Zukunftspläne und gegebenenfalls die Absicht, zurückzukehren, verstehen. Die Ergebnisse der Befragung helfen adidas dabei, Möglichkeiten zur Mitarbeiterbindung zu finden. Sie werden vierteljährlich dem HR Senior Leadership Team vorgestellt, und die HRBPs leiten in ihren Verantwortungsbereichen lokale Maßnahmen ein.

Teilnehmer*innen: nur Corporate-Beschäftigte.

Häufigkeit der Einbeziehung: laufend; Ergebnisse werden vierteljährlich überprüft.

Höchste verantwortliche Position: SVP HR Strategy & Excellence.

Meetings

Town Hall Meetings:

Unsere Town Hall Meetings werden von unserem deutschen Hauptsitz in Herzogenaurach aus veranstaltet und bieten globale Geschäfts- und Finanz-Updates sowie die Möglichkeit, mitarbeiterbezogene Themen und Ankündigungen zu besprechen. Die Beschäftigten können ihre Fragen an den Vorstand und die Führungskräfte persönlich bei der Versammlung oder über eine anonyme Online-Plattform vor der Veranstaltung stellen. Der Vorstand beantwortet die Fragen während des Meetings oder zu einem späteren Zeitpunkt in einem schriftlichen Follow-up. Alle Beschäftigten von adidas werden über ihre Firmen-E-Mail-Adresse zu den Town Hall Meetings eingeladen. Mitarbeitergruppen in den Distributionszentren von adidas, die keine E-Mail-Adressen haben, können online über einen Live-Stream-Link teilnehmen. Die von den Beschäftigten vorgebrachten Fragen und Bedenken liefern uns Erkenntnisse und bilden die Grundlage für unsere Entscheidungsfindung hinsichtlich Kommunikationsstrategien, Änderungen von Richtlinien, Initiativen zur Überarbeitung der Prioritäten oder der Notwendigkeit von Führungsmaßnahmen.

Teilnehmer*innen: adidas Vorstand und die gesamte Belegschaft von adidas weltweit, ohne externe Beschäftigte (Externals).

Häufigkeit der Einbeziehung: vierteljährlich.

Höchste verantwortliche Position: Vorstandsvorsitzender.

Employee Resource Groups (ERGs):

Bei ERGs handelt es sich um freiwillige, von Beschäftigten geführte globale und lokale Netzwerke, die Beschäftigten mit verschiedensten Hintergründen und Perspektiven ein Umfeld der Zugehörigkeit und Gemeinsamkeit bieten. Es gibt weltweit mehr als 30 ERGs sowie sogenannte ‚Diversity Ambassador Teams', die sich verschiedenen Aspekten rund um das Thema Vielfalt widmen, darunter ethnische Zugehörigkeit, Geschlecht, Women in Tech, LGBTQIA+, erfahrene Beschäftigte, Glaube, Behinderung oder Pflegende in der Arbeit. Das DEI-Team unterstützt und arbeitet mit den ERGs, um sicherzustellen, dass sie zukunftsfähig aufgestellt sind, und um die Stimmung und das Feedback der verschiedenen Communitys zu verstehen. Es erhält dieses Feedback durch vierteljährliche Touchpoints, globale Aktionen und Gespräche mit Führungskräften unserer Märkte. Dieser Input wird dann genutzt, um zukünftige DEI-Aktionen und -Initiativen zu beeinflussen. Das Projekt LGBTQIA+ Equity beispielsweise resultiert direkt

aus den 2023 durchgeführten Pride-Aktionen, um eine faire Vergütung für alle Beschäftigten zu gewährleisten.

Zudem organisiert der Global ERG Coordinator vierteljährliche ERG Calls, bei denen regelmäßig über bevorstehende Veranstaltungen, neue Weiterbildungs- und Entwicklungsbedarfen und globale Aktionsveranstaltungen im Laufe des Jahres gesprochen wird. Dazu gehören der ‚International Women's History Month' im März, ‚Pride' im Juni und die ‚Global Week of Inclusion' im Oktober.

Teilnehmer*innen: alle Beschäftigten; die Teilnahme ist freiwillig.

Häufigkeit der Einbeziehung: laufend.

Höchste verantwortliche Position: SVP Global DEI.

Um die Wirksamkeit unserer ERGs zu bewerten, erhalten wir durch ERG-Dialoge qualitatives Feedback. Außerdem überprüfen wir das Rahmenwerk jedes Jahr, um sicherzustellen, dass es relevant und wirksam ist. Darüber hinaus planen wir die Einführung von KPIs, die die Anzahl der aktiven ERG-Mitglieder und die Anzahl der von den ERGs durchgeführten Veranstaltungen widerspiegeln.

Einbeziehung von Arbeitnehmervertreter*innen und Betriebsräten

adidas hat Betriebsräte auf lokaler, nationaler und europäischer Ebene, die regelmäßigen Kontakt zu den Beschäftigten in ihrem Zuständigkeitsbereich halten. Die Anliegen der Beschäftigten werden über die Betriebsräte weitergeleitet und beeinflussen die Entscheidungen und Aktivitäten des Unternehmens. In Deutschland finden beispielsweise verschiedene Meetings mit den Betriebsräten statt, z. B. Gesamtbetriebsversammlungen und die Jahresversammlung der Betriebsräte.

adidas hat zudem organisatorische Strukturen geschaffen, um die Betriebsräte einzubinden, mit ihnen zusammenzuarbeiten und von ihnen informiert zu werden. Die rechtliche Schnittstelle zwischen dem Unternehmen und den Betriebsräten ist das Labor Relations Team. Es berät und unterstützt bei allen Aspekten der Mitbestimmungsrechte sowie bei der Verhandlung, dem Abschluss, der Änderung und der Beendigung von Betriebsvereinbarungen. Das Team hilft bei der Verbesserung der Arbeitsprozesse und Beziehungen zu allen Betriebsräten.

In Deutschland ist der Herzogenaurach Site HR Lead dafür verantwortlich, zwischen dem Labor Director (Teil des Vorstands) und den Betriebsräten zu vermitteln, die Unternehmensperspektiven zu vertreten und sicherzustellen, dass die Ansätze für bestimmte Standorte einheitlich sind. Darüber hinaus berät und unterstützt er HR bei großen und mittleren Umstrukturierungen. Beide haben den Auftrag, eine vertrauensvolle und stabile Beziehung zu den Betriebsräten aufzubauen, Verhandlungen über Betriebsvereinbarungen zu führen und zu überwachen und stellen bei Bedarf das Management sicher. Es gibt Prozesse und Verfahren für regelmäßige Konsultationen mit den Betriebsräten, die den deutschen gesetzlichen Bestimmungen entsprechen. adidas hat zudem spezielle Betriebsvereinbarungen, die mit den Betriebsräten abgestimmt und von ihnen unterzeichnet werden.

An den meisten Standorten von adidas außerhalb Deutschlands sind die lokalen HR Leads für die länder- und rechtsträgerspezifischen Mitarbeiterthemen zuständig. adidas verfügt über lokale Managementstrukturen, die den spezifischen lokalen gesetzlichen Anforderungen entsprechen.

Verantwortung für die Einbeziehung der eigenen Beschäftigten durch Arbeitnehmervertreter:

In Deutschland sind der Labor Director (Mitglied des Vorstands), der Herzogenaurach Site HR Lead und der Head of Labor Relations die höchsten verantwortlichen Positionen bei adidas, die die operative Verantwortung für die Einbeziehung der Beschäftigten tragen und sicherstellen, dass die Ergebnisse in unsere Strategie einfließen.

An den anderen Standorten ist sie Arbeitnehmervertretung lokal strukturiert. Die höchste verantwortliche Position hängt von der Größe des Standortes im Hinblick auf die Anzahl der Beschäftigten.

Verantwortung für die direkte Einbeziehung der Arbeitnehmervertreter*innen in die Leitungsorgane:

— **Aufsichtsrat:** Arbeitnehmer-, Betriebsrats- und Gewerkschaftsvertreter*innen sind Teil unseres Aufsichtsrats

— **Vorstand:** Der Labor Director, der als Teil unseres Vorstands die Beschäftigten und ihre Bedürfnisse vertritt, sowie unser Vorstandsmitglied für Global HR, Team und Kultur.

Engagement für Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion

Umfrage zu den Dimensionen der Vielfalt:

Unter der operativen Verantwortung des SVP DEI wurde die Umfrage zu den Dimensionen der Vielfalt erstmals im Juli 2022 durchgeführt und im Februar 2023 wiederholt. Sie umfasste fünf Fragen zu den vier Dimensionen der Vielfalt Geschlecht, Ethnie und ethnische Zugehörigkeit und LGBTQIA+ sowie Fähigkeiten. Die Umfrage wurde den Beschäftigten in Corporate-Funktionen, im Einzelhandel und in den Distributionszentren zur Verfügung gestellt. Die Ergebnisse und Erkenntnisse wurden dem Vorstand, dem HR Senior Leadership Team (HRSLT) und den Geschäftsführern der einzelnen Märkte mitgeteilt. Die Ergebnisse dienten als Grundlage für die DEI-Strategie. Die Antworten ergaben einen leichten Anstieg bei der Zahl der Beschäftigten, die sich unwohl dabei fühlten, ihre Fähigkeiten oder LGBTQIA+ Dimensionen offenzulegen. Daraufhin konzentrierte sich das DEI-Team gemeinsam mit den ERGs auf diese Themen, um ein stärkeres Zugehörigkeitsgefühl und sichere Räume für alle Beschäftigten zu schaffen. Zukünftige DEI-Umfragen werden unter Führung unserer Märkte durchgeführt, um die Einhaltung lokaler Gesetze und Vorschriften zu verbessern.

Einbeziehung schutzbedürftiger Gruppen

adidas ist sich zudem bewusst, dass es in der eigenen Belegschaft Menschen gibt, die besonders anfällig für Auswirkungen und/oder Ausgrenzung sind, und geht mit diesen Gruppen gezielt in den Dialog. Obwohl das Geschlecht die wichtigste Diversitätsdimension ist, die wir auf globaler Ebene erfassen, unterstützen wir unterrepräsentierte Gruppen aufgrund von Rasse und ethnischer Zugehörigkeit, sexueller Orientierung und Geschlechtsidentität, Menschen mit Behinderungen, Alter und Pflegende durch gezieltes Engagement auf lokaler Ebene.

S1-3 – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die eigene Arbeitskräfte Bedenken äußern können

adidas hat sich verpflichtet, Abhilfemaßnahmen bei negativen Auswirkungen auf die eigene Belegschaft zu ergreifen oder zu entsprechenden Bemühungen beizutragen. Wir stellen unseren Beschäftigten verschiedene Kanäle zur Verfügung, um Bedenken zu äußern.

Allgemeiner Ansatz für die Bereitstellung von oder den Beitrag zu Abhilfemaßnahmen:

Wir setzen verschiedene Instrumente ein, um negative Auswirkungen auf unsere Belegschaft, z. B. Belästigung, Diskriminierung und Vergeltungsmaßnahmen, zu beseitigen. Zu diesen Instrumenten gehören Coaching, Mediation, Intervention und Untersuchung. Weltweit werden alle HRBPs im Umgang mit diesen Instrumenten geschult. Es liegt in der Verantwortung von Employee Relations und/oder des zuständigen HRBP, sicherzustellen, dass die Situation mit dem am besten geeigneten Konfliktlösungsinstrument gelöst wird.

Für die Erfassung einer relevanten Dokumentation verwenden wir das Case Management System (CMS). Durch die Nachverfolgung einzelner Fälle können wir Trends erkennen und proaktiv vorgehen. Das CMS wurde im Dezember 2023 eingeführt und im Jahr 2024 mit der Datenerhebung begonnen, um Berichte und Erkenntnisse weiter zu verbessern.

CMS-Untersuchungsprozess:

— **Eingang**

- Benachrichtigung über die Anschuldigung durch den Meldenden
- Entwicklung eines Untersuchungsplans zur Festlegung des Umfangs und des Ablaufs der Untersuchung
- Erstgespräch mit dem Meldenden zur Erfassung relevanter Informationen

— **Untersuchung**

— **Ergebnis:** Der Untersuchungsbericht enthält eine Schlussfolgerung darüber, ob der Vorwurf begründet ist oder nicht, sowie eine klare Empfehlung für Maßnahmen. Diese Maßnahmen werden dann vom Geschäftsbereich umgesetzt.

— **Dokumentation**

— **Nachverfolgung:** Kontaktaufnahme mit dem Meldenden (falls notwendig) und/oder den Zeug*innen und Bestätigung des Abschlusses der Untersuchung. Faktoren wie der Fall, die Bedenken, die Maßnahmen und der rechtliche Rahmen bestimmen, wie viele Informationen über die ergriffenen Maßnahmen mit dem Meldenden geteilt werden.

Wie bereits im Abschnitt S1-2 erwähnt, umfasst unser Ansatz zur Behebung negativer Auswirkungen auch eine umfassende Zusammenarbeit mit ERGs und Betriebsräten. Dazu gehören auch Meetings mit Betriebsräten und ERGs, um sicherzustellen, dass wir auf die Anliegen der Beschäftigten eingehen.

In Deutschland werden Beschwerdefälle von Beschäftigten, die dem Zentralbetriebsrat zur Kenntnis gebracht werden, zur weiteren Bearbeitung an den Herzogenaurach Site HR Lead oder den jeweiligen HRBP weitergeleitet. Für bestimmte Themen wie z. B. Eskalationsprozesse bei der Leistungsbeurteilung sind die Konfliktlösungsprozesse und -verfahren in Betriebsvereinbarungen detailliert geregelt. Ein

weiteres Beispiel ist das ‚Off Campus'-Arbeiten, für das wir in unserer Betriebsvereinbarung eine Härtefallregelung und einen Eskalationsprozess festgelegt haben.

Wir bemühen uns um eine kontinuierliche Verbesserung dieser Prozesse, indem wir unsere Richtlinien und Verfahren überprüfen und den Employee Relations SharePoint regelmäßig aktualisieren; dazu gehört auch die Einbeziehung von Feedback der Beschäftigten und der Parteien, die negativ betroffen sind.

Kanäle, über die die eigene Belegschaft Bedenken äußern können

adidas hat verschiedene Kanäle eingerichtet, über die die eigene Belegschaft Bedenken äußern kann. Wir ermutigen unsere Beschäftigten, ihre Bedenken über den für am besten geeigneten Kanal zu melden. Folgende Kanäle stehen allen Beschäftigten, unabhängig von ihrer Position oder ihrem Standort, für alle wesentlichen Auswirkungen zur Verfügung:

— direkter Vorgesetzter – von adidas selbst eingesetzt

— HR Business Partner – von adidas selbst eingesetzt

— Employee Relations Team – von adidas selbst eingesetzt

— Betriebsrat – etabliert, sofern gesetzlich vorgeschrieben

— Fair-Play-Hotline – externer Drittanbieter für anonyme Meldungen

— Fair-Play-Webformular – externer Drittanbieter für anonyme Meldungen

— Compliance Team – von adidas selbst eingesetzt

Die Beschäftigten werden beim Onboarding über diese Reporting-Kanäle informiert. Sie sind auf dem SharePoint des Unternehmens und unserer Unternehmenswebsite zugänglich. Darüber hinaus hängen in unseren Geschäften und Distributionszentren für alle Beschäftigten sichtbar Plakate mit den entsprechenden Fair-Play-Telefonnummern aus.

Fair-Play-Hotline und Webformular:

Der formellste Weg, ein Anliegen vorzubringen, ist die Fair-Play-Hotline oder das Webformular. Sie werden von einem externen Dienstleister bereitgestellt, der direkt mit dem Meldenden kommuniziert. Sie ermöglichen es den Beschäftigten, Bedenken unter ihrem eigenen Namen, anonym oder halb-anonym (ihr Name ist dem Dienstleister bekannt, nicht aber adidas) zu äußern. Alle Hinweise auf Belästigung, Diskriminierung und Vergeltungsmaßnahmen werden vom Employee Relations Team geprüft, um die am besten geeignete Form der Abhilfe zu bestimmen. Innerhalb von 48 Stunden nach Eingang des Anliegens setzt sich das Employee Relations Team mit dem Meldenden in Verbindung, um einen Termin für ein Erstgespräch zu vereinbaren. Während dieses Gesprächs werden die Bedenken mit dem Meldenden besprochen und es wird eine geeignete Form der Konfliktlösung vereinbart, z. B. eine Untersuchung.

Der Case Manager entscheidet je nach Fall, Anliegen, Maßnahmen und rechtlichem Rahmen, wie viele Informationen mit Meldenden geteilt werden. Folgende Informationen werden mindestens weitergegeben:

- HR führte eine gründliche Untersuchung durch.
- adidas setzt sich für die Lösung von Problemen am Arbeitsplatz ein.
- Es wurden Konsequenzen empfohlen (die meisten Untersuchungen führen zu Empfehlungen, die formelle Disziplinarmaßnahmen, z. B. ein Coaching-Gespräch, beinhalten können).
- adidas toleriert keine Vergeltungsmaßnahmen, und der Meldende sollte sich erneut mit den HRBPs in Verbindung setzen, wenn er glaubt, dass Vergeltungsmaßnahmen ergriffen werden.
- Falls notwendig, die Kontaktdaten des Employee Assistance Program für zusätzliche Unterstützung.

adidas bewertet die Wirksamkeit der Fair-Play-Hotline und des Webformulars anhand von Nutzungsparameter wie Häufigkeit der Nutzung, Art der Meldungen und Lösungszeiten. Wir messen zudem die Zugänglichkeit und das Bewusstsein, z. B. durch Werbung für unseren SharePoint und Fair Play. Im Jahr 2026 wollen wir Umfragen durchführen, um Feedback zu erhalten, Audits durchführen und KPIs definieren und überprüfen, um diesen Beschwerdemechanismus besser bewerten und verbessern zu können. Jedes Jahr veröffentlicht adidas Statistiken zu Fair Play, um sicherzustellen, dass unsere Belegschaft diese Prozesse kennt und ihnen vertraut, um Bedenken zu äußern und dafür zu sorgen, dass sie angegangen werden. Außerdem gibt es den Beschäftigten die Gewissheit, dass sie immer ernst genommen und entsprechende Maßnahmen ergriffen werden, wenn sie sich zu Wort melden. adidas erörtert derzeit, ob Fragen zum Thema ‚Bedenken äußern' in die jährliche Mitarbeiterbefragung aufgenommen werden sollen.

Es gibt zudem eine Richtlinie gegen Vergeltungsmaßnahmen, um Personen, die Bedenken äußern, vor diesen zu schützen. Unser Fair-Play-Verhaltenskodex besagt eindeutig, dass jeder Beschäftigte von adidas, der einen begründeten Verdacht auf einen tatsächlichen oder potenziellen Verstoß gegen die Richtlinien meldet, vor jeder Form von Vergeltung geschützt ist, unabhängig davon, ob sich sein Verdacht als begründet erweist. Umgekehrt müssen Beschäftigte, die Vergeltungsmaßnahmen gegen Kolleg*innen ergreifen oder zu ergreifen versuchen, die einen mutmaßlichen Verstoß gemeldet haben oder zu melden beabsichtigen, einschließlich der Ausübung von Druck oder der Bedrohung, damit sie diese Meldung unterlassen, mit Disziplinarmaßnahmen rechnen. Beschäftigte, die eine Meldung in böswilliger Absicht eingereicht haben, können ebenfalls disziplinarisch belangt werden.

S1-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen und Ansätze zum Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft

adidas unternimmt zahlreiche Anstrengungen und investiert erhebliche Ressourcen in das Management der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit unserer Belegschaft. Unser Ziel ist es, sichere Arbeitsplätze und überdurchschnittliche Arbeitsbedingungen zu bieten und allen die gleiche Chance zu geben, sich zu entwickeln, ihr Führungspotenzial zu maximieren und Höchstleistungen zu erbringen. Nachfolgend sind unsere aktuellen Managementansätze und -maßnahmen aufgelistet, die, sofern nicht anders angegeben, global gelten und in diesem Teil S1-4 näher beschrieben werden. Sie umfassen Folgendes:

— adidas unterstützt **sichere Arbeitsplätze** mit einem geringen Prozentsatz an Zeitarbeitnehmer*innen und räumt internen Chancen für Beschäftigte, die von organisatorischen Veränderungen betroffen sind, Priorität ein.

— Hinsichtlich **Elternzeit** ermöglichen es unsere flexiblen Wiedereinstiegsprogramme und die unbezahlte Elternauszeit (‚Parental Bonding Leave') frischgebackenen Eltern, sich bis zu sechs Monate

freizunehmen. Im Falle einer Kündigung sorgen faire Kündigungsfristen für eine einheitliche und gerechte Behandlung im gesamten Unternehmen.

— adidas fördert das Engagement seiner Mitarbeiter durch **flexible Arbeitsmöglichkeiten**, darunter Teilzeit- und Vollzeitverträge, die Möglichkeit, 40 % der Zeit von zu Hause aus zu arbeiten, und zehn Tage pro Jahr für die Arbeit an einem anderen Ort. Zusätzliche **Urlaubsoptionen** unterstützen Lebensereignisse wie Heirat, Pflege und Umzug in Übereinstimmung mit den lokalen Gesetzen.

— Unsere **Vergütungsprogramme** sollen sicherstellen, dass alle Beschäftigten innerhalb einer wettbewerbsfähigen Spanne vergütet werden und eine ihrer Position angemessene Vergütung erhalten. Es handelt sich dabei um geschlechtsneutrale und auch darüberhinaus unvoreingenommene Faktoren, die sich indirekt positiv auf die Gleichstellung der Geschlechter in Bezug auf die Vergütung bei adidas auswirken.

— adidas bietet verschiedene **Schulungs- und Kompetenzentwicklungsprogramme** an, die digitale Plattformen wie LinkedIn Learning und Udemy mit informellen Initiativen wie Mentoring und Networking über das adidas Virtual Café kombinieren. Die Entwicklung von Führungskräften ist ein wichtiger Schwerpunkt, mit maßgeschneiderten Angeboten für alle Führungsebenen. Programme wie das ‚Global High Potential'-Programm und adidas 360° fördern das persönliche Wachstum von Führungskräften und die Nachfolgeplanung. Die adidas Functional Academies organisieren zudem Lerntage zur Unterstützung ihrer beruflichen Weiterentwicklung, die darauf abzielen, Führungs- und Fachkompetenzen zu entwickeln, interkulturelle Erfahrungen zu sammeln und die Nachfolgepipeline im gesamten Unternehmen zu stärken.

— Wir sind bestrebt, einen offenen und konstruktiven **Dialog mit allen Beschäftigten** von adidas und ihren Vertretern zu führen und respektieren ihr Recht, sich Organisationen anzuschließen, die sie vertreten. Diese Organisationen können, sofern sie anerkannt sind, Tarifverhandlungen führen. Weitere Einzelheiten zu diesem Thema finden sich im nachfolgenden Abschnitt ‚Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen'. Wir unterstützen den sozialen Dialog unter anderen durch unsere Mitgliedschaft im Bundesverband der Schuh- und Lederwarenindustrie (HDS/L). Als Arbeitgeberverband ist der HDS/L für alle tariflichen, sozialen und bildungspolitischen Angelegenheiten der Schuh- und Lederwarenindustrie zuständig. Der HDS/L vertritt seine Mitglieder gegenüber Betriebsräten, Gewerkschaften, Sozialversicherungsträgern und der Arbeitsverwaltung. Durch die Einbindung in die Landes- und Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände wird der Verband auch in seiner rechtlichen Kompetenz unterstützt.

— adidas setzt sich mit verschiedenen Initiativen für die Förderung von **Vielfalt und Inklusion** von Menschen mit Behinderungen ein. Das ‚Leading with Inclusion'-Programm ist Teil unserer DEI-Strategie und konzentriert sich auf die Entwicklung inklusiver Führungskompetenzen auf allen Ebenen unseres Unternehmens. Nachfolgend finden sich weitere Informationen zu diesem Programm. Weitere Programme wie ‚ElevateHer' unterstützen die Förderung von Frauen in Führungspositionen. Außerdem feiern wir im Laufe des Jahres ‚kulturelle Momente', um die Vielfalt in unserem Unternehmen global zu fördern.

adidas hat die folgenden Maßnahmen ergriffen, um wesentliche negative Auswirkungen (Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Verdienst für gleiche Arbeit, Schulung und Kompetenzentwicklung, Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen, Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz und Vielfalt) und/oder Risiken für das Unternehmen, die sich aus den Auswirkungen und Abhängigkeiten im Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft ergeben (Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, Vielfalt, Schulung und Kompetenzentwicklung), zu verhindern oder abzumildern, und um Abhilfe bei einer tatsächlichen

wesentlichen Auswirkung zu schaffen oder zu ermöglichen (Gesundheitsschutz und Sicherheit, Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Verdienst für gleiche Arbeit, Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz sowie Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen). Alle Maßnahmen sind fortlaufend.

Verbesserung der Gesundheits- und Sicherheitskultur am Arbeitsplatz

Wir sind davon überzeugt, dass körperliches, geistiges und soziales Wohlbefinden gleichermaßen wichtig sind und den Grundstein für nachhaltige Leistung bilden. Im Einklang mit dieser ganzheitlichen Sichtweise wollen wir für unsere Beschäftigten optimale Bedingungen schaffen, die ihr Wohlbefinden, ihre Gesundheit und ihre Sicherheit gewährleisten. Unter den Gesichtspunkten Vorbeugung, Bewusstseinsbildung und Unterstützung steht ein umfassendes, inklusives Programm zur Verfügung, das auf die vielfältigen Bedürfnisse unserer Mitarbeitenden eingeht.

- Um die Risiken arbeitsbedingter Verletzungen zu vermeiden, führt adidas mindestens alle zwei Jahre oder bei Änderungen oder nach einem Arbeitsunfall **Risikobewertungen** für alle Unternehmensstandorte (Büros, Distributionszentren und eigene Einzelhandelsgeschäfte) durch. Risikobewertungen für Gebäude und Maschinen werden ebenfalls vor der Eröffnung eines Standorts durchgeführt.

- **Arbeitssicherheitsunterweisungen** werden regelmäßig durchgeführt. Sie behandeln Themen wie die Einhaltung von Arbeitsschutzmaßnahmen, die Kenntnis der Verantwortlichkeiten in Bezug auf die Sicherheit am Arbeitsplatz und die Fähigkeit, Gefahren am Arbeitsplatz zu erkennen. Es gibt zudem Schulungen darüber, wie man auf einen Vorfall oder ein Sicherheitsrisiko reagiert und wie sichergestellt wird, dass die Beschäftigten wissen, wo sie Ressourcen finden können.

- Um Abhilfe bei bestehenden tatsächlichen Auswirkungen auf Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz zu schaffen, **werden alle Unfälle im Unternehmen und im Einzelhandel untersucht**, und die Ergebnisse werden global mit den relevanten Stakeholdern geteilt, um eine Wiederholung zu verhindern. Dieser Ansatz führt zu besseren Praktiken und Risikominderung an unseren Arbeitsstätten. Bei Arbeitsunfällen hält sich adidas an die lokalen gesetzlichen Anforderungen und Gegebenheiten des jeweiligen Markts in Bezug auf Versicherungen, die eine Arbeitsunfallversicherung zur Deckung von arbeitsbedingten Verletzungen und Erkrankungen, Krankenversicherung oder andere Sozialleistungen für Beschäftigte umfassen können.

- 2024 haben wir den Schwerpunkt auf **geistiges Wohlbefinden** und Prävention gelegt und deshalb unser **Angebot für das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden erweitert**. Zu den wichtigsten Punkten gehört die psychosoziale Risikobewertung in Kombination mit einem umfassenden Programm zur Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen in betroffenen Bereichen. Darüber hinaus wurde ein Kompass für psychische Gesundheit für Mitarbeitende und Führungskräfte als zentrale Anlaufstelle für alle Themen rund um die psychische Gesundheit eingeführt. Unser Ziel ist es, das individuelle Wissen über psychische Gesundheit und das Bewusstsein der Führungskräfte zu stärken, damit sie besser für sich selbst und ihre Teams sorgen können. Das reichhaltige Portfolio umfasst sorgfältig zusammengestellte Inhalte und Ressourcen für die Selbstfürsorge, die Fürsorge im Team und die Fürsorgepflicht. Ein ganzjähriges Programm mit ausgewählten Vorträgen, Workshops, Kursen usw. für verschiedene Mitarbeitergruppen ergänzt den präventiven Ansatz.

- Zur Förderung eines gesunden Lebensstils und des geistigen Wohlbefindens haben unsere Beschäftigten **Zugang zu einem breiten Spektrum an sportlichen Aktivitäten**, Veranstaltungen und Einrichtungen. An zahlreichen Standorten weltweit stehen unternehmenseigene Fitnessstudios zur Verfügung. Dank der Bereitstellung von Schließfächern und Duschen in vielen Bürogebäuden können die Beschäftigten Sport in ihren Berufsalltag integrieren oder mit dem Rad zur Arbeit fahren. Um die

Bedürfnisse der Beschäftigten in einem hybriden Arbeitsumfeld zu adressieren, finden die Programme sowohl vor Ort als auch online statt und fördern so Teamarbeit und einen gesunden Lebensstil. Das Angebot umfasst hybride Sportkurse, Beratung zu medizinischen oder psychosozialen Anliegen (persönlich und virtuell), Tools zum ‚Digital Detox' und sorgfältig kuratierte Veranstaltungen zu Themen des Lebens.

— **Zusatzleistungen für Beschäftigte** umfassen freiwillige oder verpflichtende Geld- oder Sachleistungen, die Löhne oder Gehälter ergänzen und auf Benchmarks basieren. Diese Leistungen können global, regional oder lokal angeboten werden und gesetzlich vorgeschrieben oder ergänzend sein. Zusatzleistungen für Beschäftigte können aus Kranken-, Berufsunfähigkeits-, Unfall- oder Lebensversicherungen bestehen. Sie umfassen auch Initiativen zur Förderung des körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens (‚Employee Assistance Programs') im Einklang mit unserer Vergütungsstrategie, um Menschen durch eine Vergütung und Zusatzleistungen, die inklusiv, zweckmäßig und auf der Grundlage externer Entwicklungen wettbewerbsfähig sind, anzuwerben, zu binden und zu motivieren. Diese Maßnahmen ermöglichen es uns, unsere strategischen Ziele zu erreichen.

Analyse zur Gleichstellung der Geschlechter und Entgeltgleichheit

Im Jahr 2021 führte adidas an sieben großen Standorten als Pilotprojekt eine **Analyse des geschlechtsspezifischen Verdienstgefälles** durch, um die Entgeltgleichheit innerhalb ähnlicher Positionen sicherzustellen. Die Analyse konzentrierte sich auf den Vergleich der **direkten Gesamtvergütung** von Beschäftigten in einer Gruppe von vergleichbaren Positionen (‚Job Code'). In den Fällen, in denen signifikante Verdienstunterschiede zwischen männlichen und weiblichen Beschäftigten festgestellt wurden, prüfte adidas, ob die Unterschiede aufgrund von Faktoren wie dem kürzlichen Eintritt in die Position, den Qualifikationen oder dem Potenzial gerechtfertigt waren. In der überwiegenden Mehrheit der untersuchten Fälle waren die Unterschiede gerechtfertigt. In den übrigen Fällen haben wir umgehend Anpassungen vorgenommen. Dieser proaktive Schritt unterstreicht die Verpflichtung von adidas, gegen Entgeltunterschiede vorzugehen und die Gleichstellung der Geschlechter in der Belegschaft zu fördern. Zusätzlich zu den Entgeltanpassungen verfolgt adidas weltweit die Ziele für **Frauen in Führungspositionen** und hat ein **Sponsoringprogramm** ins Leben gerufen, das darauf abzielt, das Gefälle zwischen den Geschlechtern auf Führungsebene zu schließen, was die Bemühungen zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter weiter verstärkt.

Weiterbildung, Schulung und Kompetenzentwicklung

adidas fördert leistungsstarke und vielversprechende Talente mit dem **‚Global High Potential'(‚GHIPO')-Programm**. Diese Initiative zielt darauf ab, zukünftige globale Führungskräfte zu identifizieren und zu entwickeln, die in der Lage sind, komplexere Aufgaben auf höheren Führungsebenen zu übernehmen. Durch kontinuierliche Investitionen in das Wachstum und die Entwicklung der GHIPO-Teilnehmer*innen stärkt adidas den Führungsnachwuchs auf globaler, regionaler, lokaler und funktionaler Ebene. Diese Investition in die Talententwicklung hilft den Beschäftigten, ihre Leistung und ihr Karrierewachstum zu verbessern, was zu einer höheren Loyalität und Bindung an das Unternehmen führt.

Um Qualifikationslücken zu vermeiden, die sich negativ auf die Unternehmensleistung auswirken könnten, bietet adidas ein **breites Spektrum an funktionalen Lernprogrammen** in wichtigen Bereichen wie Brand, Digital, Analytics und Vertrieb an. Diese Programme stellen sicher, dass die Beschäftigten darauf vorbereitet sind, ihre Aufgaben zu erfüllen und sich an die sich ständig weiterentwickelnde Marktlandschaft anzupassen. Die Lernangebote werden regelmäßig überprüft und aktualisiert. Darüber hinaus reagieren Learning Teams auf sich abzeichnende externe Trends und erstellen relevante Angebote, die auf den Lernbedarf der Beschäftigten eingehen. Die Learning Teams arbeiten dafür mit externen und internen Expert*innen zusammen. Dieser Fokus auf eine kontinuierliche Weiterbildung

unterstützt die Verpflichtung des Unternehmens zur Mitarbeiterentwicklung und die Nachhaltigkeit des Unternehmens.

#MYBEST ist weiterhin unser weltweiter Ansatz, um die **Mitarbeiterleistung** zu fördern und die Leistungskultur im Unternehmen weiter voranzubringen. Im Jahr 2024 haben wir uns auch darauf konzentriert, Leistungsbeurteilungsgespräche noch konstruktiver zu gestalten, damit unsere Mitarbeitenden in der Lage sind, klare Leistungserwartungen zu formulieren, fortlaufend Feedback zu geben und zu erhalten und holistische, faktenbasierte und inklusive Beurteilungen zu geben.

Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz

adidas setzt verschiedene Instrumente ein, um negative Auswirkungen auf die Belegschaft im Zusammenhang mit Gewalt, Belästigung, Diskriminierung und Vergeltungsmaßnahmen zu beseitigen. Zu diesen Instrumenten gehören Coaching, Mediation, Intervention und Untersuchung. Jährlich werden weltweit alle HR Business Partner (HRBPs) im Umgang mit diesen Instrumenten geschult. Das Employee Relations Team und/oder der zuständige HRBP sind dafür verantwortlich, dass in jeder möglichen Situation das am besten geeignete Konfliktlösungsinstrument eingesetzt wird (siehe Teil S1-3 für weitere Einzelheiten).

Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen und Vielfalt

adidas setzt sich aktiv für die Verhinderung von Diskriminierung am Arbeitsplatz ein, da kein Mitarbeitender aufgrund von Geschlecht, sozioökonomischem Hintergrund, Weltanschauung oder anderen persönlichen Merkmalen diskriminiert werden sollte. Zu diesem Zweck hat adidas Maßnahmen hinsichtlich Bildung und Aufbau von Kapazitäten in diesem Bereich entwickelt und plant, diese in den nächsten zwei Jahren umzusetzen. Im Rahmen der DEI-Strategie, die im Oktober 2022 bekannt gemacht wurde, hat das DEI-Team das **Programm ‚Leading with Inclusion' (‚Inklusives Führen')** ins Leben gerufen, um inklusive Führungskompetenzen aufzubauen – beginnend an der Spitze unserer Organisation.

— Im Jahr 2024 konzentrierte sich adidas auf seine Führungskräfte der höheren Managementebene (S-Level), von denen über 160 erfolgreich an ‚Inclusion for Transformation'-Workshops teilgenommen haben.

— 2024 haben zusätzlich über 300 Führungskräfte der mittleren Ebene (M1 und M2) Workshops zum Thema ‚Inklusion managen' abgeschlossen.

— adidas bietet 2024 auch Self-Service-Optionen an, um sicherzustellen, dass alle Beschäftigten durch die Verfügbarkeit verschiedener Lernressourcen und -instrumente mit den DEI-Grundlagen vertraut sind.

Unser DEI Executive Council umfasst eine Gruppe von Personen mit vielfältigen Hintergründen, unter anderem alle Vorstandsmitglieder sowie Führungskräfte aus jedem Markt. Dieser Rat setzte 2024 seine Arbeit fort, um die Verantwortlichkeit in Bezug auf weltweite DEI-Initiativen zu fördern, sich mit aufkommenden DEI-Problemen, die sich auf unsere Marke auswirken, zu befassen und die Umsetzung unserer DEI-Strategie voranzutreiben. Innerhalb ihrer jeweiligen Funktionen und Märkte verfolgen die Mitglieder zudem das Ziel, Lösungen für DEI-Herausforderungen bereitzustellen und funktionsübergreifende und marktbasierte Hindernisse zu identifizieren und zu beseitigen. 2024 gab der DEI Executive Council Beschäftigten mit allen Hintergründen zudem die Möglichkeit, der oberen Führungsebene Feedback zu geben.

adidas hat die Risiken identifiziert, die entstehen, wenn man Vielfalt nicht berücksichtigt, z. B. den Verlust der Wettbewerbsfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt. Ein neues ‚Disability Hiring'-Projekt unter der Leitung von Talent und DEI wird sich mit diesen Risiken befassen. Es wird uns ermöglichen, Optionen zu bewerten,

Daten zum Thema Vielfalt im Bezug auf Menschen mit Behinderung für ein besseres Verständnis von Repräsentation global und lokal zu erheben und zu überwachen, den Anteil von Menschen mit Behinderungen gesetzeskonform zu erhöhen und sicherzustellen, dass die Arbeitsplätze behindertengerecht sind. Bei der Festlegung der Ziele und der Definition entsprechender Maßnahmen berücksichtigen wir externe Benchmarks und Entwicklungen. Neben der Einhaltung der lokalen Gesetzgebung wird dieses Projekt dazu beitragen, ein größeres Zugehörigkeitsgefühl unter den Beschäftigten zu schaffen.

Zu den Maßnahmen, die in erster Linie darauf abzielen, positive Auswirkungen für die eigene Belegschaft von adidas zu erzielen (sichere Arbeitsplätze, Arbeitszeiten, angemessene Vergütung, Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Schulungen und Kompetenzentwicklung sowie Vielfalt) und wesentliche Chancen für adidas in Bezug auf die eigene Belegschaft zu verfolgen (Schulungen und Kompetenzentwicklung sowie Vielfalt), gehören u. a.:

Sichere Arbeitsplätze

- Im Falle von **organisatorischen Veränderungen, Geschäftstransformationen oder Umstrukturierungen** sind wir bestrebt, die Arbeitsplätze der betroffenen Beschäftigten zu sichern, indem wir ihnen andere interne Möglichkeiten anbieten, die ihren vorhandenen oder übertragbaren Fähigkeiten entsprechen. Bei internen Einstellungsentscheidungen geben wir aufgrund von Umstrukturierungen gefährdeten Mitarbeitenden den Vorrang. Dies gilt weltweit, insbesondere aber in Deutschland, wo dies in Zusammenarbeit mit dem deutschen Betriebsrat geschieht.

- Für **Urlaube aus familiären Gründen und den Wiedereinstieg** bieten wir spezielle Programme, im Rahmen derer wir den Beschäftigten verschiedene Möglichkeiten des Wiedereinstiegs vorstellen. Für weitere Informationen siehe nachfolgenden Abschnitt ‚Arbeitszeit und Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben'.

- **Kündigungsschutz:** adidas vereinbart im jeweiligen Arbeitsvertrag Kündigungsfristen sowohl für den Arbeitgeber als auch den Arbeitnehmer. Dabei kann es sich um die gesetzlichen Kündigungsfristen oder um alternative Fristen handeln, die der Arbeitgeber auf eine standardisierte Weise festlegt, die Gleichberechtigung sicherstellt.

Arbeitszeit und Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben

adidas bietet **flexible Arbeitskonzepte**, Führungskompetenzen in Bezug auf die Integration von Beruf und Privatleben und familienorientierte Dienstleistungen, die das Engagement der Beschäftigten verbessern, indem sie ihre individuellen Bedürfnisse unterstützen und die Arbeitseffizienz fördern.

- Wir bieten **Teilzeit- und Vollzeitverträge** an; Änderungen der Arbeitszeiten werden in Übereinstimmung mit den lokalen Gesetzen und Vorschriften gehandhabt.

- Im Rahmen unseres ‚Remote Working'-Konzepts und ‚Working from Elsewhere'-Konzepts bieten wir zudem **Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsortes**. Das ‚Remote Working'-Konzept bietet Beschäftigten in Corporate-Funktionen die Möglichkeit, 40 % der Zeit von zu Hause aus zu arbeiten und ihre täglichen Arbeitszeiten selbst zu gestalten. Das ‚Working from Elsewhere'-Konzepts bietet Beschäftigten in Corporate-Funktionen die Möglichkeit, zehn Tage im Jahr von einem anderen Ort als ihrem Bürostandort aus zu arbeiten.

- Neben Jahres-, Mutter- und Vaterschaftsurlaub sowie Elternzeit bieten wir verschiedene **zusätzliche Freistellungsmöglichkeiten** (mit Ausnahme von Krankschreibungen), z. B. für Umzug, Hochzeit,

Sabbaticals und die Pflege von nahen Angehörigen und Familienmitgliedern. Diese unterscheiden sich von Land zu Land und richten sich nach den lokalen Anforderungen und Gesetzen.

— Für **Elternzeit und Wiedereinstieg** bieten wir spezielle Programme, im Rahmen derer wir die Beschäftigten frühzeitig individuell beraten und ihnen die verschiedenen Möglichkeiten des Wiedereinstiegs vorstellen, inklusive flexibler Arbeitszeiten und -orte. In Deutschland garantieren wir den Beschäftigten, dass sie nach ihrer Elternzeit in ihre bisherige Position zurückkehren können. Ihre Stellen werden während ihrer Abwesenheit nur vertretungsweise besetzt. In den USA ergänzt das Unternehmen die reguläre Elternzeit (bis zu zehn Wochen bei 70 % Gehalt) um zwei Wochen bezahlte Elternzeit. Des Weiteren haben die Beschäftigten dort die Möglichkeit, in den ersten zwölf Monaten nach der Geburt bzw. Aufnahme des Kindes eine spezielle unbezahlte Elternauszeit (‚Parental Bonding Leave') von bis zu sechs Monaten zu nehmen. Obwohl unbezahlt, können Eltern damit länger zu Hause bleiben, um Zeit mit ihrem Nachwuchs zu verbringen und sich an ihr neues Leben zu gewöhnen. In Lateinamerika gelten an allen Standorten dieselben Regelungen. Mütter können insgesamt 24 Wochen bezahlte Elternzeit in Anspruch nehmen. Väter/Partner*innen erhalten insgesamt 20 Tage bezahlten Elternurlaub. Darüber hinaus dürfen Frauen einen Monat vor und einen Monat nach dem Mutterschaftsurlaub ihre Arbeitsstunden reduzieren.

Lern- und Entwicklungsangebote für Mitarbeitende

Wir bieten eine Vielzahl von Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten, darunter Online-Lernressourcen und interaktive Lernprogramme, die die persönliche und berufliche Entwicklung unserer Beschäftigten fördern. Zudem bieten wir verschiedene digitale Lern- und Entwicklungsangebote, beispielsweise über LinkedIn Learning, Udemy und DataCamp. Sie bieten einen gleichberechtigten Zugang zu Lerninhalten sowie bedarfsgerechte Fortbildungs- und Umschulungsmaßnahmen.

Unsere erweiterten Lern- und Entwicklungsangebote sind sowohl formell als auch informell. Unser informelles Lernen wird durch Networking-Plattformen unterstützt, über die sich Beschäftigte unternehmensweit austauschen können. Unsere informellen Schulungen sind über das Mentoring-Programm und das adidas Virtual Café verfügbar und ermöglichen es den Beschäftigten, sich mit anderen zu vernetzen, die ähnliche Interessen und Entwicklungsziele haben. Teilnehmer*innen an unseren informellen Lernangeboten sagen zu über 90 %, dass sie sich stärker mit den Beschäftigten und der Kultur von adidas verbunden fühlen und dass sie das Programm weiterempfehlen würden.

Wir bei adidas wissen, dass wir unseren Beschäftigten helfen müssen, grundlegende Kompetenzen und Führungsverhalten zu entwickeln, um als Unternehmen weiterhin erfolgreich zu sein. Unser Ziel ist es, talentierte Führungskräfte mit unterschiedlichen Hintergründen zu inspirieren und zu entwickeln, die beispielhaftes Führungsverhalten vorleben. Wir bieten verschiedene formelle Initiativen, um unseren Führungskräftenachwuchs zu fördern und zu verbessern:

— **Entwicklungsprogramme für Führungskräfte:** Wir bieten eine Vielzahl an interaktiven Lernveranstaltungen, die für Führungskräfte aller Managementebenen in allen Märkten und Funktionsbereichen konzipiert sind, darunter unsere Initiativen ‚People Leader Experience' (‚PLE'), ‚Manager Development Experience' (‚MDE'), ‚Director Development Experience' (‚DDE') und ‚Executive Development Experience' (‚EDE').

— **adidas Functional Academies:** Die Functional Academies organisieren regelmäßig (vierteljährlich oder jährlich) Lerntage für die jeweiligen Beschäftigten mit dem Fokus auf deren berufliche Entwicklung.

— **‚Global High Potential'-(GHIPO)-Programm:** Das GHIPO-Programm gibt uns die Möglichkeit, Talente auf globaler Ebene zu identifizieren und zu entwickeln, die bereit dafür sind, ihre Führungsverantwortung zu erweitern. Es zielt darauf ab, die unternehmerischen Fähigkeiten der

Teilnehmer*innen zu stärken, den Beziehungsaufbau zwischen Kolleg*innen zu fördern und ihnen funktions- oder kulturübergreifende Erfahrungen zu ermöglichen.

— **‚adidas 360°':** Nach einem erfolgreichen Pilotprojekt im Jahr 2022 und der endgültigen Einführung im Jahr 2023 wurde ‚adidas 360°' 2024 als Instrument für die Führungskräfteentwicklung weitergeführt. Es umfasst die Einholung von Feedback aus verschiedenen Quellen, darunter Manager*innen, direkt unterstellte Mitarbeitende und andere Stakeholder, um zu ermitteln, wie das Verhalten der Führungskräfte wahrgenommen wird. Es liefert wertvolles und kritisches Feedback, das sowohl für die berufliche Weiterentwicklung als auch das Wachstum des Unternehmens entscheidend ist.

Vergütung

Unsere Global HR Rewards Vergütungsprogramme (insbesondere unser Gehaltsbestimmungs- und -überprüfungsprozess) sollen sicherstellen, dass alle Beschäftigten innerhalb einer wettbewerbsfähigen Spanne vergütet werden und eine ihrer Position angemessene Vergütung erhalten. Dieser Ansatz ist geschlechtsneutral und unvoreingenommen und wirkt sich indirekt positiv auf die Gleichstellung der Geschlechter bei der Vergütung bei adidas aus. Unser ‚Vergütungsmanagement'-Ansatz umfasst verschiedene Elemente, die dazu beitragen, Folgendes zu gewährleisten:

— Allen Beschäftigten wird auf Grundlage ihres Stellenprofils eine Jobkategorie zugewiesen, um sicherzustellen, dass wir Stellen auf einer vergleichbaren Basis evaluieren können.

— Jeder Jobkategorie wird auf Grundlage externer Marktdaten eine Gehaltsbandbreite zugewiesen.

— Die Vergütung der Beschäftigten wird auf Grundlage der ihnen zugewiesenen Jobkategorie mit dem externen Markt vergleichbar gemacht, unabhängig vom Geschlecht oder anderen Vielfältigkeitskriterien.

— Bei der Einstellung von Mitarbeitenden oder bei Stellenwechseln, z. B. durch Wechsel auf gleicher Ebene, Beförderungen oder Degradierungen, legen Führungskräfte mit Personalverantwortung oder andere Entscheidungsträger die individuelle Vergütung auf Grundlage der den Positionen zugewiesenen Spannen fest. Bei diesem Vergleich wird auch die relevante Erfahrung der Mitarbeitenden für die jeweilige Position berücksichtigt.

— Diese Kriterien werden auch bei den Gehaltsüberprüfungen angewandt, die in der Regel jährlich stattfinden.

Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen

Wir verpflichten uns zu einem offenen und konstruktiven Dialog mit allen bei adidas beschäftigten Mitarbeitenden und ggf. ihren Vertretern. Unseren Beschäftigten steht es frei, sich in Organisationen ihrer Wahl zusammenzuschließen, die sie in Überstimmung mit dem lokalen Koalitionsrecht vertreten. Diese Organisationen können, sofern sie als angemessener Vertreter anerkannt sind, Tarifverhandlungen in Übereinstimmung mit dem geltenden Recht führen. Mitarbeitende, die als Vertreter auftreten, werden in keiner Weise benachteiligt oder bevorzugt. An Standorten, an denen die Mitarbeitenden beschlossen haben, keine Vertreter zu benennen, fördern wir die direkte und offene Kommunikation zwischen Mitarbeitenden und Management.

Förderung von Vielfalt und Inklusion

adidas hat sich verpflichtet, eine Kultur der Gleichberechtigung, Inklusion und Zugehörigkeit zu fördern, um sicherzustellen, dass wir kontinuierlich Spitzenkräfte und Athlet*innen aus unseren vielfältigen Märkten anziehen, entwickeln und an uns binden. Durch strukturierte Initiativen wie gezielte Führungsentwicklungsprogramme, Bemühungen im Bereich Recruiting und von Mitarbeitenden geleitete Gruppen, schaffen wir gleiche Chancen für alle Beschäftigten, sich zu entfalten.

Förderung von Frauen in Führungspositionen

‚ElevateHer' ist ein einjähriges Programm, um talentierte und vielversprechende Frauen zu fördern und sich für ihre Entwicklung einzusetzen. Es bietet die Möglichkeit, Beziehungen zu internen Sponsoren aufzubauen, Erfahrungen zu sammeln und Kontakte zu knüpfen sowie praktische Weiterbildungen, um Fähigkeiten und Selbstvertrauen zu stärken. Wir haben das Programm im Oktober 2024 in allen unserer sieben Märkte gestartet. Jede der 82 Teilnehmerinnen wurde mit einer Sponsorin oder einem Sponsor aus der Führungsebene zusammengebracht, die oder der sie als Mentor betreut, ihnen neue Möglichkeiten eröffnet und sich für ihr Wachstum innerhalb unseres Unternehmens einsetzt. Im Rahmen des Programms werden die Bindungs- und Entwicklungsraten der Teilnehmerinnen (sowohl vertikal als auch horizontal) im Vergleich zum Rest des Unternehmens verfolgt.

Employee Resource Groups (ERGs)

Im gesamten Unternehmen haben wir den weiteren Ausbau unserer ERGs unterstützt, indem wir ein neues Rahmenwerk, das ‚ERG Framework', sowie ein neues Funktionsmodell entwickelt haben. Es bietet unseren ERG-Mitgliedern Steuerungs- und Kontrollmechanismen sowie Anerkennung und Schulungsmöglichkeiten. ERGs werden von Beschäftigten mit verschiedensten Hintergründen und Perspektiven organisiert und bieten ihnen ein Umfeld der Zugehörigkeit und Gemeinsamkeit. Es gibt weltweit mehr als 30 ERGs sowie sogenannte ‚Diversity Ambassador Teams', die sich verschiedenen Aspekten rund um das Thema Vielfalt widmen, darunter ethnische Zugehörigkeit, Geschlecht, LGBTQIA+, erfahrene Beschäftigte, Glaube, Behinderung oder psychische Gesundheit. Die Teilnahme an diesen Gruppen ist freiwillig und steht allen Mitarbeitenden offen.

Aktion Kulturelle Momente

Seit 2022 hat sich unser DEI-Team dazu verpflichtet, zusätzlich zu den relevanten lokalen Aktionen weltweit drei sogenannte ‚Kulturelle Momente' zu veranstalten. Jede Aktion umfasst eine ‚Inform'-Einheit, in der über Fortschritte und neue Initiativen informiert wird, eine ‚Inspire'-Einheit mit einer Podiumsdiskussion und Videos sowie eine ‚Educate'-Einheit, in der neue DEI-Schulungen und -Workouts vorgestellt werden. Alle Einzelheiten zu den Aktionen sind auf dem internen SharePoint zu finden und stehen allen Beschäftigten zur Verfügung. Jedes Jahr führen wir folgende Aktionen durch:

- März: International Women's History Month und Internationaler Frauentag, die einen ganzen Monat voller Aktionen umfassen.
- Juni: Pride Month ist ein Monat voller weltweiter Aktionen.
- Oktober: Seit 2020 findet hier die Global Week of Inclusion statt.
- Zu den lokalen Ereignissen, die je nach Markt variieren, gehören das Mondneujahr, der Asian American and Pacific Islander Heritage Month, der Black History Month (im Vereinigten Königreich, in den Niederlanden und in den USA), der Internationale Tag gegen Homo-, Bi-, Inter- und Transphobie, Juneteenth, der Latin Afro-American, Afro-Caribbean, and Diaspora Women's Day, Pride Amsterdam, der Hispanic Heritage Month, der Welttag für psychische Gesundheit, der Race Day, der Tag der Erinnerung an die Opfer von Trans*feindlichkeit und der Internationale Tag der Menschen mit Behinderungen.

Darüber hinaus würdigen wir andere kulturelle Ereignisse auf Ad-hoc-Basis über den Kanal ‚Advancing DEI Together unserer internen Social Media Plattform.

Verfahren zur Ermittlung erforderlicher Maßnahmen bei adidas:

Wir überprüfen regelmäßig die wichtigsten HR KPIs, um unsere strategischen Maßnahmen zu steuern. Diese Indikatoren – darunter Einstellungserfahrung, Engagement, Frauen in Führungspositionen und DEI-Schulungsteilnahme – werden von den Führungskräften der oberen Führungsebene bewertet, die auf Grundlage von Leistungstrends alle erforderlichen Maßnahmen festlegen. Als sich beispielsweise die Vertretung von Frauen in unseren Führungspositionen nicht wie gewünscht entwickelte, führten wir ein Sponsoring-Programm und Pulse Checks ein, um zusätzliche Erkenntnisse zu gewinnen. Oder als die Anzahl der Lernstunden unserer Beschäftigten nicht den Erwartungen entsprach, überarbeiteten wir die Lernangebote für 2024, um die Prozesse, die Kommunikation und das Nutzererlebnis zu verbessern, was die Abbruchquote verringerte.

2024 haben wir die unternehmensweite Mitarbeiterbefragung so umgestaltet, dass wir den Maßnahmen auf Teamebene Vorrang vor globalen Themen einräumten. Jede Führungskraft erhielt neben den Umfrageergebnissen ihres Teams Referenzmaterial, Lernempfehlungen und Maßnahmenvorschläge, um sinnvolle Verbesserungen in ihren Teams zu fördern. Viele der Führungskräfte haben personalisierte Aktionspläne erstellt, die eine Vielzahl von Themen widerspiegeln und auf eine Abkehr von einem einheitlichen Ansatz hindeuten. Für 2025 planen wir weitere Umfragen zu umfassenderen, zentral gesteuerten Themen. Im Einzelhandel und in den Distributionszentren verfolgen wir einen kombinierten Ansatz aus von Führungskräften geleiteten und zentral gesteuerten Maßnahmen, die von lokalen Marktteams verwaltet werden. In Deutschland ist die Absprache mit den Betriebsräten Teil unserer Entscheidungsprozesse, um die erforderlichen Maßnahmen zu ermitteln und zu gestalten.

Darüber hinaus sind die Lernangebote auf die strategischen Ziele und die kulturelle Einstellung von adidas abgestimmt, wie durch die von den Akademien und Senior Business-Stakeholdern durchgeführten Lernbedarfsanalysen ermittelt. Wir nutzen zudem Mitarbeiterbefragungen, um relevante Erkenntnisse zu gewinnen. Jedes Jahr führen wir Interviews durch und legen den Senior Stakeholdern eine Zusammenfassung der Ergebnisse vor, um die Erweiterung unseres Lernportfolios für das kommende Jahr zu priorisieren.

Zudem unterstützen unsere standardisierten, unternehmensweiten Risikomanagementverfahren unsere Entscheidungsfindung durch die halbjährliche Bewertung von Risiken und Chancen. Diese Überprüfungen untersuchen den Schweregrad und die Wahrscheinlichkeit potenzieller Probleme, z. B. in den Bereichen Gesundheitsschutz und Sicherheit, Vielfalt, Schulung und Kompetenzentwicklung, Gleichstellung der Geschlechter, Inklusion von Menschen mit Behinderungen und Antidiskriminierung. Wenn unsere derzeitigen Maßnahmen als unzureichend erachtet werden, entwickeln wir zusätzliche Maßnahmen zur Minderung erhöhter Risiken. Die Ergebnisse dieser Überprüfungen werden der oberen Führungsebene im Rahmen der Managementbewertung mitgeteilt, um sicherzustellen, dass unsere strategische Ausrichtung den neuen Anforderungen und Herausforderungen gerecht wird und in die Wesentlichkeitsanalyse für die Nachhaltigkeitserklärung einfließt.

Nachverfolgung der Wirksamkeit der Maßnahmen:

Um eine kontinuierliche Verbesserung und Rechenschaftspflicht bei adidas zu gewährleisten, überprüfen wir regelmäßig die wichtigsten HR Kennzahlen, z. B. die Art der Beschäftigung (befristet vs. unbefristet), die Mitarbeiterfluktuation, das Verhältnis von Vollzeit- zu Teilzeitarbeit und weitere. Die Führungskräfte der oberen Führungsebene bewerten diese Kennzahlen regelmäßig, unterstützt durch weitere spezifische Analysen in bestimmten Bereichen:

— **Auswirkungen von Weiterbildung und Entwicklung:** adidas misst die Wirksamkeit von Lernprogrammen basierend auf dem sogenannten Kirkpatrick-Modell. Nicht alle Lerninitiativen werden anhand der vier Stufen des Modells gemessen; die meisten werden auf Stufe 1 und 2 gemessen. Nur in einigen spezifischen Fällen (insbesondere in einigen unserer funktionalen Akademien) wird die Wirkung bis zur Stufe 4 gemessen. Als Referenz sind die vier Ebenen der Lernbewertung dieses Modells wie folgt:
1 – Reaktion (Ausmaß, in dem die Teilnehmer*innen die Schulung als nützlich, ansprechend und relevant für ihre Arbeit empfinden),
2 – Lernen (Ausmaß, in dem die Teilnehmer*innen die gewünschten Kenntnisse, Fähigkeiten, Einstellungen, das Selbstvertrauen und das Engagement erwerben),
3 – Verhalten (Ausmaß, in dem die Teilnehmer*innen das während der Schulung Gelernte bei der Ausübung ihrer Tätigkeit anwenden) und
4 – Ergebnisse (Ausmaß, in dem die angestrebten Ergebnisse infolge der Schulung eintreten und die Geschäftsergebnisse positiv beeinflussen).
Die Bewertungsstufen werden anhand von Faktoren wie Qualifikationslücken und strategischer Relevanz ausgewählt.

— **Engagement der Beschäftigten:** Unsere jährliche Mitarbeiterbefragung, die im Mai 2024 stattfand, erreichte eine Rekordbeteiligungsquote von 87 % – 13 Prozentpunkte mehr als 2023. Die Ergebnisse der umfassenden Umfrage zum Thema Beschäftigung zeigen einen positiven Trend beim Engagement, insbesondere in Unternehmen. Führungskräfte erhielten maßgeschneiderte Einblicke, um teamspezifische Maßnahmen voranzutreiben, und globale HR Teams nutzen diese Erkenntnisse, um mitarbeiterorientierte Programme zu verbessern.

— **Ganzheitliches Vergütungsmanagement (‚Total Compensation Management') und Gleichstellung der Geschlechter:** Wir verfolgen die Auswirkungen unseres Vergütungsmanagement-Ansatzes, insbesondere die Gehaltsüberprüfungen, durch Managementberichte. Sie überwachen die Positionierung der Mitarbeitenden innerhalb der Gehaltsbandbreiten, Budgetzuweisungen und, falls zutreffend, Investitionen, die für die Vergütungsgleichheit erforderlich sind, wobei sie eine jährliche Momentaufnahme des geschlechtsspezifischen Verdienstgefälles einbeziehen. In Deutschland arbeiten wir eng mit dem Gesamtbetriebsrat zusammen, um die allgemeine Entgeltpositionierung zu analysieren. Zudem haben wir 2024 eine umfassende Überprüfung der Vedienstgleichheit durchgeführt, um die Verdienstgleichheit zwischen den Geschlechtern zu überwachen.

— **Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion (‚Diversity, Equity, and Inclusion' – ‚DEI'):** adidas nutzt HR- und DEI-Managementberichte, um die Fortschritte im Bereich DEI monatlich zu verfolgen. Diese Daten geben Aufschluss über die Erreichung der DEI-Ziele und zeigen aufkommende Probleme wie Veränderungen bei dem Anteil von Frauen in Führungspositionen auf.

— **Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung:** Um einen sicheren und inklusiven Arbeitsplatz aufrechtzuerhalten, werden Fälle von Diskriminierung und Belästigung mit den betroffenen Personen nachverfolgt. Diese Nachverfolgung ermöglicht eine proaktive Analyse, die uns dabei hilft, Trends und Bereiche mit Verbesserungspotenzial zu ermitteln.

— **Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten:** Alle Arbeitsunfälle, sowohl im Corporate-Bereich als auch im Einzelhandel, werden sofort gemeldet, gründlich untersucht und die Ergebnisse mit den betroffenen Stakeholdern geteilt.

— **Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen:** Da adidas in diesem Zusammenhang bereits alle Gesetze und Vorschriften einhält, sind keine weiteren Maßnahmen und keine Nachverfolgung der Wirksamkeit geplant.

Durch diese systematischen Überprüfungen und proaktiven Maßnahmen unterstreicht adidas seine Verpflichtung zu Transparenz, datengestützter Entscheidungsfindung und Fortschritt beim Erreichen der Unternehmensziele.

Wie adidas sicherstellt, dass die eigenen Praktiken keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf die eigene Belegschaft haben oder zu solchen beitragen

DATENNUTZUNG

Die globale Richtlinie zum Datenschutzmanagement verdeutlicht unsere Ambitionen in Bezug auf den Datenschutz: adidas verpflichtet sich, alle relevanten Datenschutzgesetze und -vorschriften einzuhalten und wird aktiv daran arbeiten, Datenschutzlücken zu identifizieren und zu schließen.

Die folgenden international anerkannten Prinzipien zum Datenschutz sind Teil unseres globalen Rahmenwerks zum Datenschutz und werden unter Berücksichtigung der geltenden lokalen Datenschutzgesetze und -vorschriften angewendet:

- **Verantwortlichkeit**: Das globale Rahmenwerk zum Datenschutz gewährleistet die Abstimmung zwischen Geschäftsstrategie und Datenschutzprinzipien und hält fest, wie wir die Datenschutzverpflichtung des Vorstands umsetzen.
- **Rechtmäßigkeit und Fairness**: Wir verpflichten uns zu einer rechtmäßigen, fairen und transparenten Verarbeitung, die gewährleistet, dass die Rechte des Einzelnen wirksam ausgeübt werden können.
- **Zweckbestimmung und Beschränkung**: Wir stellen sicher, dass unsere Datenerhebung und -nutzung auf angemessene und definierte Zwecke beschränkt ist.
- **Datensparsamkeit**: Die von uns erhobenen personenbezogenen Daten werden auf den Zweck der Erhebung beschränkt. Wir ziehen ggf. eine Pseudonymisierung in Betracht.
- **Nutzung und Offenlegung**: Wir etablieren eine Kultur und Verfahren, die den Datenschutz bei der Nutzung und Weitergabe personenbezogener Daten sowohl innerhalb von adidas als auch mit Dritten respektieren.
- **Sicherheit**: Wir ergreifen angemessene technische und organisatorische Schutzmaßnahmen, um die Integrität, Verfügbarkeit und Vertraulichkeit der von uns gespeicherten und verarbeiteten personenbezogenen Daten zu gewährleisten.
- **Datenmanagement**: Mit unseren Kompetenzen im Bereich Datenmanagement stellen wir eine angemessene Datenqualität sicher, vermeiden eine übermäßige Datenspeicherung und ermöglichen die Datenschutzprinzipien aus technischer Sicht.

Jede Tätigkeit, die mit der Verarbeitung personenbezogener Daten verbunden sein könnte oder ist, muss eine Datenschutz-Folgenabschätzung durchlaufen haben, um erhebliche Risiken für den Datenschutz bei risikoreichen Verarbeitungstätigkeiten zu ermitteln, Maßnahmen zur Minderung dieser Risiken festzulegen, weitere Anforderungen an den Datenschutz aufgrund lokaler Gesetze oder Vorschriften zu ermitteln und risikomindernde Maßnahmen und weitere Anforderungen oder Möglichkeiten in umfassende Umsetzungskriterien umzuwandeln, die vom Privacy Action Owner zu unterzeichnen und umzusetzen sind. Der Global Privacy Officer ist im Falle einer Verletzung des Datenschutzes für die Ergreifung von Maßnahmen verantwortlich.

Für das Management wesentlicher Auswirkungen zugewiesene Ressourcen:

adidas investiert viel Zeit und Ressourcen in das Management der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen in der weltweiten Belegschaft. Zu diesen Bemühungen gehören spezielle Teams, die über alle HRBP-Funktionen verteilt sind und sich aktiv um wesentliche Themen in der Belegschaft kümmern.

S1-4 – Für das Management wesentlicher Auswirkungen zugewiesene Ressourcen

Themen	Für das Management wesentlicher Auswirkungen zugewiesene Ressourcen
Sichere Arbeitsplätze	Über alle HRBP-Funktionen verteilt
Arbeitszeit	Benefits Team
Angemessene Vergütung	Global Compensation Team, Rewards Markets und GBS
Vereinigungsfreiheit	Deutschland: •Arbeitsdirektor (Vorstandsmitglied) •Labor Relations Team •HR Herzogenaurach Site Team •HR Core Team für Arbeitnehmervertreter zur Abstimmung operativer Themen, die eine Beteiligung des Betriebsrats erfordern: Vertreter des HR Centers of Excellence plus Labor Relations und HR Herzogenaurach Site •HR Strategy Team für Arbeitnehmervertreter zur Abstimmung strategischer Themen, die eine Beteiligung des Betriebsrats erfordern: Führungskräfte des HR Center of Excellence plus Labor Relations und HR Herzogenaurach Site •Verschiedene lokale HR Business Partner innerhalb und außerhalb Deutschlands
Tarifverhandlungen	
Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	Global: Benefits Team Lokal: Verschiedene lokale HR Teams
Gesundheitsschutz und Sicherheit	Workplaces Team
Gleichstellung der Geschlechter und Entgeltgleichheit	DEI Global: •Global Team •Marktteams
Schulung und Kompetenzentwicklung	Teams weltweit aus Corporate, Einzelhandel, DC und Virtual Merchandising
Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen	DEI Global: •Global Team •Marktteams
Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung	Global Employee Relations Team
Vielfalt	DEI Global: •Global Team •Marktteams

Kennzahlen und Ziele

S1-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen

Gleichstellung der Geschlechter: Ziele für Frauen in Führungspositionen

adidas hat sich verpflichtet, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen und Chancengleichheit bei der Beschäftigung zu fördern. Wir haben ein Konzept erstellt und uns messbare, ehrgeizige Ziele gesetzt, das unsere DEI-Ambitionen (Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion) in Bezug auf ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis unterstützen soll.

Globales Ziel: Wir haben uns verpflichtet, den globalen Anteil von Frauen in Führungspositionen auf Director-Ebene (M2) und höher bis 2033 auf ein ausgewogenes Verhältnis von 50 % zu erhöhen, verglichen mit 39,6 % im Basisjahr 2023.

Ziel für die adidas AG Deutschland: Wir haben uns das Ziel gesetzt, bis 2025 einen Frauenanteil von 40 % auf der ersten und zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands zu erreichen. Dieses Ziel basiert auf 35,5 % im Basisjahr 2023 für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands und 37,4 % für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands.

Im Rahmen unseres Zielsetzungsprozesses arbeiten unsere People Insights und HR Data Teams zusammen, um neue Ziele vorzuschlagen. Ihre Vorschläge basieren auf Simulationen, historischen Daten, aktuellen Organisationsrichtlinien, Austrittsdaten und externen Markttrends. Sie werden vom Vorstand genehmigt, z. B. für unsere globalen Ziele und die Ziele der adidas AG Deutschland. Die Fortschritte, die wir in Bezug auf unsere Ziele für Frauen in Führungspositionen gemacht haben, werden jedes Jahr im März im Rahmen des Women's History Month mit allen Beschäftigten weltweit geteilt. Zudem überprüft HR vierteljährlich unsere Ziele für Frauen in Führungspositionen, um eine kontinuierliche Überwachung der Chancen und Herausforderungen zu gewährleisten.

An diesen Zielen gemessene Leistung
Im Hinblick auf das Ziel, den weltweiten Anteil von Frauen in Führungspositionen (ab Direktorenebene) bis 2033 von 39,6 % im Jahr 2023 auf 50 % zu erhöhen, zeigen die Daten zum 31. Dezember 2024 folgenden Stand:

Der Anteil von Frauen in Führungspositionen (ab Direktorenebene) stieg auf 40,7 % (im Vergleich zu 39,6 % im Geschäftsjahr 2023). Der Anteil weiblicher Führungskräfte (S-Level-Führungskräfte) hat sich 2024 im Vergleich zum Geschäftsjahr 2023 stabilisiert.

Im Hinblick auf das Ziel der adidas AG Deutschland für 2025 einen Frauenanteil von 40 % sowohl für die erste als auch für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands zu erreichen, ist der Stand zum 31. Dezember 2024:

— Erste Führungsebene unterhalb des Vorstands: 36,1 % (35,5 % im Geschäftsjahr 2023) (13 Frauen; 23 Männer)

— Zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands: 38,2 % (37,4 % % im Geschäftsjahr 2023) (92 Frauen; 149 Männer)

Die Daten zu Frauen in Führungspositionen werden monatlich und vierteljährlich erfasst, um Probleme in der Pipeline oder DEI-bezogene Herausforderungen zu verstehen.

Ziele in Bezug auf Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz

adidas legt KPIs fest, um unsere Arbeitsschutzrichtlinie zu erfüllen und ihren Fortschritt mit dem Ziel zu verfolgen, arbeitsbezogene Vorfälle zu minimieren. Im Jahr 2020 haben wir unseren Fünfjahres-Zielplan entwickelt, der einen Schwerpunkt auf Gesundheit und Sicherheit als Schlüsselkomponente unserer Strategie legt. Im Rahmen dieser Initiative haben wir drei Leistungskennzahlen in Bezug auf Gesundheit und Sicherheit integriert. Es wurden folgende Zielwerte definiert

— Quote für Unfälle mit Arbeitsausfall (‚Lost Time Incident Rate' – LTIR; <1,3 basierend auf der ‚Occupational Health and Safety Assessment Series' – OHSAS), sowie

— null Todesfälle und null Berufskrankheiten für Corporate Offices, Ausstellungsräume und Vertriebszentren/Produktionsstätten.

Wir stellen die Berichterstattung auf der Grundlage von OHSAS ein und berichten ab 2024 auf der Grundlage von ESRS. Daher haben wir neue Leistungskennzahlen hinzugefügt, mussten die Berechnung der Leistungskennzahlen ändern und folglich auch den LTIR-Zielwert anpassen, um den ESRS zu entsprechen. Daher liegt unser Ziel für die LTIR für 2024 und 2025 bei <2,0. Unser Ziel in Bezug auf die Anzahl der Todesfälle infolge von arbeitsbedingten Verletzungen und arbeitsbedingten Erkrankungen sowie die Anzahl der Fälle von arbeitsbedingten Erkrankungen bleibt bei null. Unser Ziel in Bezug auf den Prozentsatz der eigenen Mitarbeitenden, die durch ein (intern geprüftes und/oder von Dritten zertifiziertes) Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystem abgedeckt sind, ist eine 100-prozentige Abdeckung für Corporate Gebäude/Vertriebszentren[26] mit einer Fläche von mehr als 4500 m² oder mit mehr als 50 Headcounts (intern und extern) bis Ende 2025. Da wir den Einzelhandel nach dem Corporate-Bereich in unser (intern geprüftes und/oder von Dritten zertifiziertes) Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystem mit aufgenommen und zu unserer Verantwortung hinzugefügt haben, haben wir uns intern zum Ziel gesetzt, bis 2025 die ISO 45001 (Managementsystem für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz) in 100 % unserer europäischen Einzelhandelsgeschäfte/Showrooms[27] einzuführen. Wir streben eine kontinuierliche Verbesserung der Anzahl und Rate meldepflichtiger Arbeitsunfälle sowie der Anzahl der durch Arbeitsunfälle, Krankheit und Todesfälle verursachten Ausfalltage an.

— Geltungsbereich des Ziels: Diese Ziele beziehen sich auf Büros, Distributionszentren, eigene Produktionsstätten, eigene Einzelhandelsgeschäfte und Showrooms.

— Die Ziele in Bezug auf Unfallhäufigkeit (‚Lost Time Incident Rate', LTIR), Todesfälle und Berufskrankheiten in den Corporate Büros, Showrooms und Distributionszentren/Produktionsstätten wurden in der Vergangenheit auf Grundlage der OHSAS festgelegt. Aufgrund des neuen Geltungsbereichs, der auch die eigenen Einzelhandelsgeschäfte von adidas umfasst, wurden diese Ziele angepasst. Folglich wird die Berechnung der LTIR in Übereinstimmung mit den ESRS-Anforderungen auf 1.000.000 Arbeitsstunden geändert.

— Basiswert und Basisjahr für die Messung des Fortschritts: In den vergangenen Jahren haben wir dies gemäß OHSAS (‚Occupational Health and Safety Assessment Series') berechnet. Ab 2024 werden wir jedoch gemäß den ESRS-Anforderungen berechnen. Bis 2023 lag unser Ausgangswert für die LTIR bei <1,3, und das Basisjahr war 2020. Für 2024 und 2025 ist unser Basiswert LTIR <2,0, und das Basisjahr ist 2024.

26 Im Rahmen der ISO 45001 fallen auch Backoffice-Beschäftigte im Einzelhandel in den Geltungsbereich.
27 Im Zusammenhang mit ISO 45001 bezieht sich ‚eigene Einzelhandelsgeschäfte' auf Funktionen in Einzelhandelsgeschäften, die direkten Kontakt zu Konsument*innen haben (Verkaufsraum, Personal, Kassierer usw.).

— Zeitraum, für den das Ziel gilt: Da wir von OHSAS zu ESRS wechseln, aktualisieren wir unsere Roadmap für Gesundheit und Sicherheit. In der Zwischenzeit verfolgen wir weiterhin unsere Fortschritte bei den entsprechenden Leistungskennzahlen, um arbeitsbedingte Vorfälle zu minimieren.

— Verwendete Methoden und wesentliche Annahmen: Die Entwicklung unserer Ziele für die Gesundheit und Sicherheit unserer Belegschaft basiert auf unserem ‚Health and Safety Manual', der ISO 45001-Zertifizierung (Arbeitsschutz-Managementsystem) und den ESRS.

— Ob und auf welche Weise die Stakeholder an der Zielsetzung beteiligt waren, wie die Leistung des Unternehmens im Vergleich zu den Zielen verfolgt wurde und welche Erkenntnisse oder Verbesserungen sich aus der Leistung des Unternehmens ergeben haben: Die Ziele für 2025 wurden in funktionsübergreifenden und globalen Arbeitsgruppen unter Beteiligung mehrerer Stakeholder entwickelt. Innerhalb des Netzwerks für Gesundheitsschutz und Sicherheit und dem Health & Safety, Environment, and Energy Team wurden zusätzliche KPIs formuliert, vereinbart und genehmigt. Jeder Standort verfolgt seine eigene Leistung. Auf globaler Ebene wird die Leistung durch das Health & Safety, Environment, and Energy Team und die Zertifizierung des internen Managementsystems (Internal Audit Team und externer Prüfer) verfolgt.

— Jegliche Änderungen der Ziele und entsprechenden Kennzahlen oder zugrunde liegenden Messmethoden: Aufgrund der Anforderungen der ESRS wurde die Berechnungsmethode angepasst. Die alte Baseline basierte auf den OSHAS-Standards (‚Occupational Health and Safety Assessment Series').

— An den veröffentlichten Zielen gemessene Leistung: Wir verfolgen die Leistung anhand der derzeit verfügbaren Daten im Zusammenhang mit unserer Zielentwicklung. Wir identifizieren und ermitteln im Rahmen unserer Datenstrategie weitere wichtige Daten aus den Bereichen Gesundheitsschutz und Sicherheit, Umwelt und Energie (HSEE).

Ziel in Bezug auf bereinigte Verdienstunterschiede

Unser Ziel ist es, geschlechterspezifische Verdienstunterschiede zu identifizieren und zu überwachen sowie konkrete Maßnahmen zu ergreifen, um sie zu beseitigen. Wir beabsichtigen, dies weltweit in allen Ländern mit adidas Beschäftigten zu tun, in Übereinstimmung mit den europäischen Richtlinien, aber nicht unbedingt beschränkt auf deren Geltungsbereich.

Auf Grundlage unserer derzeitigen Berechnungsmethode (siehe auch Abschnitt S1-16 ‚Vergütungskennzahlen – Verdienstunterschiede') liegt unser derzeitiger bereinigter Verdienstunterschied insgesamt unter 1 %, und wir haben uns verpflichtet, es weiter zu verringern.

Die Pflege der engen Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Funktionen (HR DEI, HR Rewards, Talent Acquisition und HR Business Partner) wird uns helfen, unsere Methoden und Analysen hinsichtlich detaillierterer Daten auszubauen, Investitionsbudgets zu kalkulieren und möglicherweise in Entgeltanpassungen zu investieren, um bestehende Gefälle zu beseitigen.

— Festgelegtes Zielniveau: Weniger als 5 %.

— Geltungsbereich des Ziels: Global, alle Länder.

— Basiswert und Basisjahr für die Messung des Fortschritts: Weniger als 1 % bzw. der spezifischen Zahl, die in S1-16 für 2024 gemeldet wird.

— Zeitraum, für den das Ziel gilt: Laufend.

— Verwendete Methoden und wesentliche Annahmen: Der bereinigte Verdienstunterschied ist ein aggregierter Vergleich auf vergleichbarer Basis, der Beschäftigte im gleichen Land, in der gleichen Gehaltsklasse und innerhalb der gleichen Job-Familie berücksichtigt.

— Ob und wie Stakeholder in die Zielsetzung einbezogen wurden: Die Teams HR Rewards und HR DEI wurden in den Zielsetzungsprozess einbezogen. Da es sich um das erste Jahr der Berichterstattung handelt, wird nach dem ersten Berichtsjahr 2025 die Leistungsbeurteilung durchgeführt und auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse gehandelt.

— Jegliche Änderungen der Ziele und entsprechender Kennzahlen oder zugrunde liegender Messmethoden: Erstes Jahr der Berichterstattung, daher keine Änderungen der Messung.

— An den veröffentlichten Zielen gemessene Leistung: Siehe Abschnitt S1-16 für die aktuelle Leistung.

S1-6 - Merkmale der Beschäftigten des Unternehmens

Gesamtzahl der Beschäftigten nach Mitarbeiterzahl und Aufschlüsselung nach Geschlecht und Land für die Länder, in denen das Unternehmen 50 oder mehr Beschäftigte hat, die mindestens einen Anteil von 10 % der Gesamtzahl unserer Beschäftigten darstellen:

S1-6 – Gesamtzahl der Beschäftigten in spezifischen Ländern

Land	Weiblich	Männlich	Sonstige	Keine Angabe
China	5.311	2.355	0	0
Deutschland	4.472	3.947	0	4
Vereinigte Staaten von Amerika	4.775	5.529	0	8

Weitere Informationen können dem Konzernlagebericht – Unser Finanzjahr in diesem Bericht entnommen werden.

Gesamtzahl der Mitarbeitenden nach unbefristet Beschäftigten und befristet Beschäftigten ist in der folgenden Tabelle abgebildet, einschließlich einer Aufschlüsselung nach Geschlecht.

S1-6 – Informationen über Beschäftigte nach Art des Vertrags, aufgeschlüsselt nach Geschlecht

	Weiblich	Männlich	Sonstige	Keine Angaben	Gesamt
Beschäftigte (Personenzahl)	**31.880**	**30.134**	**0**	**21**	**62.035**
Beschäftigte mit unbefristeten Arbeitsverträgen (Personenzahl)	30.106	28.429	0	20	58.555
Beschäftigte mit befristeten Arbeitsverträgen (Personenzahl)	1.774	1.705	0	1	3.480
Zahl der Vollzeitkräfte	23.172	22.863	0	10	46.045
Zahl der Teilzeitkräfte	8.708	7.271	0	11	15.990
Beschäftigte ohne garantierte Arbeitsstunden (Personenzahl)	2.591	3.160	0	3	5.754

S1-6 - Anzahl der Beschäftigten nach geografischer Region

	Emerging Markets	Europa	China	Japan/ Südkorea	Latein-amerika	Nord-amerika	Gesamt
Beschäftigte (Personenzahl)	**12.267**	**18.470**	**8.718**	**4.236**	**6.331**	**12.013**	**62.035**
Beschäftigte mit unbefristeten Arbeitsverträgen (Personenzahl)	10.855	17.402	8.713	3.906	5.985	11.694	58.555
Beschäftigte mit befristeten Arbeitsverträgen (Personenzahl)	1.412	1.068	5	330	346	319	3.480
Zahl der Vollzeitkräfte	10.251	13.420	8.690	2.640	5.023	6.021	46.045
Zahl der Teilzeitkräfte	2.016	5.050	28	1.596	1.308	5.992	15.990
Beschäftigte ohne garantierte Arbeitsstunden (Personenzahl)	778	223	2	0	0	4.751	5.754

Die Zahlen werden in Personenzahl angegeben und aus dem zentralen Personenzahl-System extrahiert. Sie spiegeln die tatsächliche Personenzahl zum 31. Dezember 2024 wider.

Unsere Teilzeitarbeitsverträge gelten oft für Mitarbeitende, die aufgrund verschiedener Umstände eine flexible Gestaltung ihrer Arbeitszeit benötigen. Teilzeitarbeit ist eine besonders effektive Möglichkeit, Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren. Flexible Arbeitszeitregelungen sind Teil unserer Betriebsvereinbarung zur Arbeitsplatzsicherheit, und adidas unterstützt die Bereitschaft seiner Mitarbeitenden mit familiären Verpflichtungen, ihre Arbeitszeit nach Möglichkeit zu reduzieren.

Mitarbeitende mit Abrufverträgen ohne garantierte Arbeitsstunden: Diese Mitarbeitenden werden ohne Garantie einer Mindest- oder festen Anzahl an Arbeitsstunden beschäftigt. Die Beschäftigten müssen sich möglicherweise nach Bedarf für die Arbeit zur Verfügung stellen, aber das Unternehmen ist nicht vertraglich verpflichtet, den Mitarbeitenden eine Mindest- oder feste Anzahl an Arbeitsstunden pro Tag, Woche oder Monat anzubieten. Gelegenheitsarbeitende, Mitarbeitende mit Null-Stunden-Verträgen und Mitarbeitende auf Abruf sind Beispiele für diese Kategorie.

Um Daten über Beschäftigte ohne garantierte Arbeitsstunden zu sammeln, haben wir einen Fragebogen erstellt, der alle relevanten Daten aus dem ESRS-Rahmenwerk (‚European Sustainability Reporting Standards') enthält. Im Rahmen der jährlichen Umfrage zur europäischen Nachhaltigkeitsberichterstattung wird die Zahl der nicht garantierten Mitarbeitenden von der jeweiligen Gesellschaft[28] erfasst. Die lokalen HR Leads sind für die Rückmeldung der Daten an das globale HR Governance Team verantwortlich, das die Ergebnisse konsolidiert, um sicherzustellen, dass alle Tochtergesellschaften von adidas berücksichtigt werden. Jedes Jahr wird vom Supervisory Board Office eine Liste angefordert, die mit den Umfrageergebnissen des Vorjahrs verglichen wird. Ab Q4 2024 werden die gesammelten Daten jährlich von den lokalen HR Leads mithilfe eines Online-Datenerhebungsprozesses überprüft.

Die Gesamtzahl der Beschäftigten, die das Unternehmen während des Berichtszeitraums verlassen haben, und die Fluktuationsquote im Berichtszeitraum werden nachstehend erläutert.

Fluktuation: 17.711 Abgänge im Jahr 2024 mit einer Gesamtfluktuationsrate von 30 %.

28 Die Datenabfrage wird im September durchgeführt. Aufgrund unserer Erfahrung gehen wir davon aus, dass sich die Anzahl der Beschäftigten ohne garantierte Arbeitsstunden der Mitarbeiter in den Monaten Oktober bis Dezember nicht wesentlich ändert, und melden diese Zahlen daher zum Jahresende als Schätzung.

S1-6 – Kündigungen

Kündigungen	Regulär
Corporate	2.564
Distributionszentren	1.384
Produktion	59
Einzelhandel	13.704
Gesamt	**17.711**

Die Daten werden am 31. Dezember des jeweiligen Jahres aus dem globalen HR-System des Unternehmens gemeldet. Die Fluktuation wird über den Berichtszeitraum hinweg nach der folgenden Methodik gemeldet:

$$\text{Fluktuationsquote} = \frac{\text{Anzahl der ausgeschiedenen Mitarbeitenden während des Jahres}}{\text{Durchschnittliche Mitarbeiterzahl des Kalenderjahres}} \times 100$$

Die Fluktuation umfasst alle Abgänge aus dem Corporate- sowie aus volatilen Geschäftsbereichen wie Einzelhandel und Vertriebszentren (höhere Fluktuation aufgrund der Saisonabhängigkeit des Geschäfts). Zu den Kündigungen gehören sowohl freiwillige als auch unfreiwillige Kündigungen:

— Eine freiwillige Kündigung wird als vom Mitarbeitenden initiiert definiert. Das Kündigungsdatum ist der letzte Tag des Vertragsverhältnisses.

— Eine unfreiwillige Kündigung wird als vom Unternehmen initiiert oder durch den Tod eines Mitarbeitenden definiert. Das Kündigungsdatum ist der letzte Tag des Vertragsverhältnisses.

Definition und Kategorisierung der Belegschaft

Beschäftigte sind Personen, die in einem festen Arbeitsverhältnis mit einem Rechtsträger von adidas stehen. Die Belegschaft wird in der Regel in die folgenden Gruppen eingeteilt:

— **Corporate:** Zuständig für die folgenden Job-Familien:

- Brand Management & Communications
- Corporate Services
- Data Analytics & Data Science
- Design
- Digital
- Finance
- General Management & Business Development
- Legal & Regulatory
- Merchandising & Planning
- People & Culture
- Product Development & Operations
- Real Estate & Facilities
- Sales
- Sourcing
- Supply Chain Management
- Technology

— **Beschäftigte in den Distributionszentren:** In unseren Planungs- und Serviceteams sind sie für die Produktivitäts- und Logistikplanung sowie für Dienstleistungen rund um Bestand, Qualität und Berichterstattung verantwortlich. In unseren Distributionszentren überwachen die Betriebsteams den Eingang, die Lagerung und den Versand von Produkten sowie die entsprechende Berichterstattung.

— **Beschäftigte im Einzelhandel:** Verantwortlich für die Einzelhandelsgeschäfte von adidas sowie die Verkaufsförderung und den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen in den Geschäften direkt an die Endkonsument*innen. Zu ihren Tätigkeiten gehören Ladenmanagement, Entwicklung und Verkauf.

— **Beschäftigte in der Produktion:** Verantwortlich für das Einrichten, Bedienen, Warten und Beheben von Störungen an Produktionsanlagen (d. h. Be- und Verarbeitung, Montage oder Modifikation) in allen Fabriken und Zentren. Sie sorgen für reibungslose, innovative und kosteneffiziente Produktionsprozesse mit optimaler Kapazitätsauslastung.

Die folgende Tabelle bietet einen Überblick über die Vollzeitbeschäftigten bei adidas, aufgeschlüsselt nach Geschlecht und Region:

S1-6 - adidas Vollzeitbeschäftigte nach Geschlecht und Region

Region	Weiblich	Männlich	Sonstige	Keine Angaben	Gesamt
Emerging Markets	4.299	5.951	0	1	10.251
Europa	6.455	6.958	0	7	13.420
China	5.862	2.828	0	0	8.690
Japan/Südkorea	1.153	1.487	0	0	2.640
Lateinamerika	2.360	2.662	0	1	5.023
Nordamerika	3.043	2.977	0	1	6.021
Gesamt (Personenzahl)	**23.172**	**22.863**	**0**	**10**	**46.045**

Die folgende Tabelle bietet einen Überblick über die Teilzeitbeschäftigten bei adidas, aufgeschlüsselt nach Geschlecht und Region:

S1-6 - adidas Teilzeitbeschäftigte nach Geschlecht und Region

Region	Weiblich	Männlich	Sonstige	Keine Angaben	Gesamt
Emerging Markets	1.069	947	0	0	2.016
Europa	3.401	1.648	0	1	5.050
China	19	9	0	0	28
Japan/Südkorea	1.002	594	0	0	1.596
Lateinamerika	628	678	0	2	1.308
Nordamerika	2.589	3.395	0	8	5.992
Gesamt (Personenzahl)	**8.708**	**7.271**	**0**	**11**	**15.990**

S1-8 – Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog

Der Prozentsatz der adidas Mitarbeitenden, die von Tarifverträgen erfasst werden, liegt bei 18 %.

Da es kein zentrales Instrument zur Erfassung der tarifvertraglichen Abdeckung weltweit gibt, erfassen wir diese Daten über einen Fragebogen, der alle relevanten Daten auf Grundlage der ESRS enthält.[29] Die lokalen HR-Führungskräfte sind dafür verantwortlich, diese Daten an das HR Strategy & Excellence Team zurückzumelden, das die Ergebnisse dann konsolidiert. Ab dem vierten Quartal 2024 werden die gesammelten Daten jährlich von unseren lokalen HR-Führungskräften überprüft. Wir werden die Ergebnisse auch für Zwecke außerhalb des ESRS-Berichts verwenden, z. B. für globale HR-Projekte zur Steuerung der Beteiligung lokaler Arbeitnehmervertretungen.

Tarifverträge im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR)

Deutschland ist das einzige Land mit einer signifikanten Beschäftigung im EWR, daher entspricht die tarifvertragliche Abdeckung der in Deutschland und beträgt 53,3 %. Für die verbleibenden rund 50 % der Mitarbeitenden, die unter das deutsche Mitbestimmungsgesetz fallen, gibt es Vereinbarungen mit den örtlichen Betriebsräten. Für alle Fach- und Führungskräfte (P- und M-Level-Positionen) gelten Tarifverhandlungsrechte. Für alle leitenden Angestellten (S-Level-Positionen) gelten individuelle vertragliche Regelungen und Richtlinien. Die Verfahren außerhalb Deutschlands entsprechen den örtlichen Rechtsvorschriften.

Tarifverträge außerhalb des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR)

Nicht-EWR-Länder, die bei adidas über eine signifikante Belegschaft verfügen (gemäß der ESRS definiert als mindestens 50 Mitarbeitende nach Personenzahl, die mindestens 10 % der Gesamtzahl der Mitarbeitenden entsprechen), sind China und die USA. Laut den Umfrageergebnissen sind Mitarbeitende von adidas in diesen Ländern nicht von Tarifverträgen abgedeckt.

S1-8 - Tarifvertragliche Abdeckung

Abdeckungsquote	Tarifvertragliche Abdeckung (2024) Beschäftigte – EWR	Tarifvertragliche Abdeckung (2024) Beschäftigte – Nicht-EWR
0-19 %		China, Vereinigte Staaten von Amerika
20-39 %		
40-59 %	Deutschland	
60-79 %		
80-100 %		

adidas hat eine Betriebsvereinbarung mit dem Europäischen Betriebsrat abgeschlossen. Die Informationsbeschaffung für betriebsratsbezogene Strukturen, Inhalte und bestehende Vereinbarungen erfolgt derzeit manuell.

Das Labor Relations Team der adidas AG ist für Deutschland und den Europäischen Betriebsrat zuständig, hat aber derzeit keine Aufsichtsfunktion. Zudem haben wir in jeder Region Ansprechpartner*innen für Arbeitsbeziehungen. Die lokalen Einheiten sind für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und unternehmensspezifischen Vereinbarungen verantwortlich.

29 Die Datenabfrage wird im September durchgeführt. Aufgrund unserer Erfahrung gehen wir davon aus, dass sich die tarifvertragliche Abdeckung in den Monaten Oktober bis Dezember nicht wesentlich ändert, und melden diese Zahlen daher zum Jahresende als Schätzung.

S1-9 – Diversitätskennzahlen

Die Geschlechterverteilung auf oberster Führungsebene sah 2024 wie folgt aus: 40,7 % Frauen in Führungspositionen (Ebene der Direktoren und höher); 1.441 Frauen, 2.097 Männer.

Das Top Management besteht aus dem oberen (Ebene der VPs und SVPs) und dem mittleren Management (Ebene der Directors und Senior Directors). Das Ziel gilt für alle Personen, die entweder dem oberen oder dem mittleren Management angehören .

Für adidas Deutschland besteht eine besondere gesetzliche Verpflichtung zur Berichterstattung über die erste und zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands gemäß dem Zweiten Führungspositionen-Gesetz (FüPoG II).

Zum 31. Dezember 2024:

— Auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands (Vorstand -1) lag der Frauenanteil bei 36,1 %

— Auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands (Vorstand -2) lag der Frauenanteil bei 38,2 %

Die folgende Tabelle bietet einen Überblick über die Verteilung der Beschäftigten nach Altersgruppe, unterteilt in die Kategorien unter 30 Jahre, 30–50 Jahre und über 50 Jahre.

S1-9 – Verteilung der Beschäftigten nach Altersgruppe

Altersgruppe	Prozentsatz
<30	42,4 %
30-50	51,3 %
>50	6,4 %
Gesamt	**100,0 %**

Die Methode ist die gleiche wie die oben beschriebene hinsichtlich der Merkmale der adidas Belegschaft.

S1-10 – Angemessene Vergütung

Alle Mitarbeitenden von adidas erhalten eine angemessene Vergütung.

Wir haben hauptsächlich Daten aus unseren eigenen HR-Systemen verwendet, die durch Daten eines externen Datenanbieters sowie gegebenenfalls durch andere öffentlich zugängliche Datenquellen ergänzt wurden.

S1-14 – Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz

Die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeitenden weltweit hat für uns höchste Priorität. Unsere Infrastruktur, Vermögenswerte und Betriebsabläufe sind nach ISO 45001 (Managementsystem für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz) ausgerichtet. Die Zertifizierung nach ISO 45001 wird von der DAkkS (Deutsche Akkreditierungsstelle) ausgestellt und die Einhaltung der Norm wird von einem externen Prüfer geprüft. Wir führen zudem regelmäßig interne und externe Audits durch, um ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld für alle Mitarbeitenden zu gewährleisten. Um unsere Fortschritte zu verfolgen und Bereiche mit Verbesserungspotenzial zu ermitteln, überwachen wir unsere Leistungs- und Risikobewertungen genau. Darüber hinaus haben wir unsere Schulungen zu Gesundheit und Sicherheit im gesamten Unternehmen durchgeführt sowie unsere Rahmenrichtlinien für Distributionszentren eingeführt.

Im Jahr 2024 lag der Prozentsatz unserer Beschäftigten, die durch das Managementsystem für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz von adidas abgedeckt waren, bei 96 % für unsere Mitarbeitenden in den Bereichen Corporate und Distributionszentren[30]. Für unsere eigenen Einzelhandelsmitarbeitenden (ebenfalls durch ISO 45001 abgedeckt)[31] lag der Prozentsatz weltweit bei 10 %. Der Umfang des Systems wird durch Standorte mit einer Fläche von ≥4.500 m² oder ≥50 Mitarbeitenden (Corporate-Gebäude und Distributionszentren) und 100 % unserer europäischen eigenen Einzelhandelsgeschäfte und Showrooms definiert.[32]

Im Jahr 2024 verzeichneten wir null Todesfälle infolge von arbeitsbedingten Verletzungen und arbeitsbedingten Erkrankungen bei unseren Mitarbeitenden im Corporate-Bereich, in Distributionszentren, im Einzelhandel und andere Mitarbeiter*innen, die an den Standorten des Unternehmens tätig sind.[33] Die Anzahl und Rate der meldepflichtigen Arbeitsunfälle im Jahr 2024 betrug 591 bzw. 5,7 für unsere Mitarbeitenden im Corporate-Bereich, in den Distributionsszentren und im Einzelhandel.[34]

Im Jahr 2024 verzeichneten wir bei unseren Mitarbeitenden im Corporate-Bereich, in den Distributionszentren und im Einzelhandel keine Fälle von berufsbedingten Erkrankungen.[35]

Die Anzahl der Ausfalltage durch arbeitsbedingte Verletzungen und Todesfälle durch Arbeitsunfälle, und durch arbeitsbedingte Erkrankungen und Todesfälle aufgrund von Erkrankungen belief sich im Jahr 2024 auf 2.366. Diese Ausfalltage beziehen sich auf Arbeitsunfälle unserer Mitarbeitenden im Corporate-Bereich, in Distributionszentren und im Einzelhandel.[36]

Im Jahr 2024 verzeichneten wir eine Lost Time Incident Rate (LTIR) von 1,37 für unsere Mitarbeitenden im Corporate-Bereich, in Distributionszentren und im Einzelhandel.[37]

30 Im Rahmen von ISO 45001 fallen auch Backoffice-Mitarbeitende im Einzelhandel in den Geltungsbereich.
31 Im Zusammenhang mit ISO 45001 bezieht sich ‚eigene Einzelhandelsgeschäfte' auf Funktionen in Einzelhandelsgeschäften, die direkten Kontakt zu Verbrauchern haben (Verkaufsraum, Personal, Kassierer usw.).
32 Wir decken sowohl S1-14 § 90 als auch § 88a mit unserem KPI ab und es wird wie folgt berechnet: Corporate-/Distributionszentren: Anzahl der Mitarbeitenden, die von ISO 45001 abgedeckt werden, geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeitenden, multipliziert mit 100; eigene Einzelhandelsgeschäfte/Showrooms: Anzahl der Mitarbeitenden, die von ISO 45001 abgedeckt werden, geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeitenden, multipliziert mit 100; bitte für die verwendeten Methoden und wesentlichen Annahmen Abschnitt ‚Ziele in Bezug auf Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz' beachten. Validierung durch externe Stelle: siehe adidas ISO 45001-Zertifikat und seinen Anhang.
33 Anzahl der Todesfälle aufgrund von arbeitsbedingten Verletzungen und arbeitsbedingten Erkrankungen: Anzahl der Todesfälle. Die Meldung von Todesfällen aufgrund von Erkrankungen richtet sich nach den jeweiligen örtlichen Vorschriften; die Meldung von Todesfällen entspricht dem Prozess der Unfallmeldung. Bitte beachten Sie den Abschnitt ‚Ziele in Bezug auf Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz' für die verwendeten Methoden und wesentlichen Annahmen.
34 Die Anzahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle schließt Unfälle auf Geschäftsreisen, beim Pendeln, beim Sport und bei Veranstaltungen aus. Die Rate der meldepflichtigen Arbeitsunfälle = Anzahl der Unfälle pro Monat multipliziert mit 1.000.000 Stunden geteilt durch die Gesamtarbeitszeit pro Monat – die Gesamtrate ist der Durchschnitt aller Raten für 12 Monate. Bitte beachten Sie den Abschnitt ‚Ziele in Bezug auf Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz' für die verwendeten Methoden und wesentlichen Annahmen.
35 Anzahl der Fälle von meldepflichtigen arbeitsbedingten Erkrankungen (unterliegt gesetzlichen Beschränkungen der Datenerhebung): Die Meldung von Todesfällen aufgrund von Erkrankungen unterliegt den jeweiligen örtlichen Vorschriften.; bitte beachten Sie den Abschnitt ‚Ziele in Bezug auf Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz' für die verwendeten Methoden und wesentlichen Annahmen.
36 Anzahl der durch Arbeitsunfälle, Krankheit und Todesfälle verursachten Ausfalltage: Summe der durch Arbeitsunfälle (ohne Arbeitswege, Sport- und Veranstaltungsunfälle), Krankheit und Todesfälle verursachten Ausfalltage. Die Meldung von Todesfällen aufgrund von Erkrankungen richtet sich nach den jeweiligen örtlichen Vorschriften; bitte beachten Sie den Abschnitt ‚Ziele in Bezug auf Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz' für die verwendeten Methoden und wesentlichen Annahmen.
37 Anzahl der arbeitsbedingten Verletzungen mit einem oder mehreren Ausfalltagen (ohne Geschäftsreisen, Pendeln, Sport- und Veranstaltungsunfälle) pro Monat multipliziert mit 1.000.000 Stunden dividiert durch die Gesamtarbeitszeit pro Monat – die Gesamtrate ist der Durchschnitt aller Raten für 12 Monate. Bitte beachten Sie den Abschnitt ‚Ziele in Bezug auf Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz' für die verwendeten Methoden und wesentlichen Annahmen.

S1-16 – Vergütungskennzahlen (Verdienstunterschiede und Gesamtvergütung)

Verdienstunterschiede

Wir verpflichten uns, eine Kultur der Gleichstellung der Geschlechter und des gleichen Verdienstes für gleiche Arbeit zu fördern. Deshalb haben wir die verschiedenen Konzepte, Maßnahmen und Ziele entwickelt und umgesetzt, die in diesem Bericht beschrieben werden. Um unsere Fortschritte zu messen und sicherzustellen, dass wir fundierte Entscheidungen treffen, war es zunächst notwendig, klar definierte Kennzahlen und ein grundlegendes Verständnis der generierten Daten zu entwickeln.

Gemäß unserem Grundsatz des gleichen Verdienstes für gleiche Arbeit haben wir zunächst einen sogenannten bereinigten Verdienstunterschied ('Equal Pay Gap') berechnet. Diese Kennzahl stellt den Verdienst für Mitarbeitende im selben Land und in derselben Gehaltsstufe auf einer vergleichbaren Basis dar. Die Anwendung eines gewichteten Durchschnitts auf alle berechneten Verdienstunterschiede führt dann zu einem aggregierten bereinigten Verdienstunterschied ('Equal Pay Gap') von unter 1,0 %. Dieses Ergebnis unterstreicht unsere Bemühungen um Verdienstgerechtigkeit und unser Engagement, etwaige Ungleichheiten zu beseitigen.

Jedoch wird die Berechnungslogik des Verdienstunterschiedes nach den ESRS auf der Basis eines geschlechtsspezifischen Verdienstunterschiedes durch die nachstehende Formel ausgedrückt:

$$\frac{\text{(Durchschnittlicher Bruttostundenlohn männlicher Arbeitnehmer – durchschnittlicher Bruttostundenlohn weiblicher Arbeitnehmer)}}{\text{Durchschnittlicher Bruttostundenlohn männlicher Arbeitnehmer}} \times 100$$

Das Ergebnis dieser Formel stellt das durchschnittliche Verdienstgefälle zwischen männlichen und weiblichen Mitarbeitenden als Prozentsatz des durchschnittlichen Vergütungsniveaus männlicher Mitarbeiter in allen Funktionen, Ländern und Gehaltsgruppen unserer Organisation dar. Diese Zahl wird von mehreren Faktoren beeinflusst. Der daraus resultierende geschlechtsspezifische Verdienstunterschied nach ESRS beträgt 13,3 %, was hauptsächlich durch unseren Anteil an Frauen in Führungspositionen beeinflusst wird. Da dieser Anteil zunehmen wird (siehe Ziel für Frauen in Führungspositionen), werden die geschlechtsspezifischen Verdienstunterschiede nach ESRS abnehmen, während der bereinigte Verdienstunterschied ('Equal Pay Gap') relativ unempfindlich auf diese Entwicklung reagieren sollte.

Für die Daten zur vertraglichen Stundenvergütung bzw. zur direkten Gesamtzielvergütung (Total Direct Compensation – TDC) unserer Beschäftigten haben wir den Stand zum Stichtag 31. Dezember 2024 verwendet. Es wurden alle aktiven Mitarbeitenden berücksichtigt.

Gesamtvergütung

Zur Berechnung der Gesamtvergütungskennzahl wurde die mittlere Vergütung (Median) aller Mitarbeitenden auf Grundlage der jährlichen vertraglichen/zielbezogenen direkten Vergütung (TDC) ermittelt, d. h. des vertraglichen Basisentgelts, des kurzfristigen Ziel-Bonus (STI) und des langfristigen Ziel-Bonus (LTI). Wir haben die Daten der jährlichen vertraglichen/zielbezogenen TDC unserer Mitarbeitenden zum 31. Dezember 2024 herangezogen und auf eine Vollzeitbeschäftigung hochgerechnet. Wir haben dabei alle aktiven Beschäftigten berücksichtigt. Alle Komponenten der jährlichen vertraglichen Vergütung (einschließlich Geld- oder Sachleistungen) wurden anschließend für die Person mit der mittleren Vergütung ermittelt. Anschließend haben wir die tatsächliche Gesamtvergütung dieser Person mit der tatsächlichen Gesamtvergütung der höchstbezahlten Person des Jahres 2024 verglichen. Gemäß

den Angabepflichten nach ESRS wird die folgende Formel zur Berechnung des Verhältnisses der jährlichen Gesamtvergütung verwendet:

$$\frac{\text{Jährliche Gesamtvergütung der am höchsten bezahlten Person des Unternehmens}}{\text{Median der jährlichen Gesamtvergütung der Mitarbeitenden (ohne die höchstbezahlte Person)}} \times 100$$

Auf Basis dieser Formel liegt das Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung der höchstbezahlten Person zur mittleren jährlichen Gesamtvergütung aller Beschäftigten bei 177. Dieses Verhältnis wird stark durch die globale Präsenz von adidas und dem hohen Anteil an Mitarbeitenden im Einzelhandel beeinflusst. Vergleicht man die tatsächliche Gesamtvergütung mit dem Durchschnitt der Beschäftigten in Deutschland im Jahr 2024, wie in unserem Vergütungsbericht angegeben, beträgt das Verhältnis 63.

▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/VERGUETUNG

S1-17 – Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten

Was die Gesamtzahl der Vorfälle von Diskriminierung, einschließlich Belästigung, im Jahr 2024 betrifft, so wurden 86 Fälle von Belästigung (alle Formen) und 59 Fälle von Diskriminierung (alle Formen) zur Untersuchung gemeldet.

Davon wurden 15 Fälle von Diskriminierung und 22 Fälle von Belästigung innerhalb der eigenen Standorte von adidas bestätigt. Die Ergebnisse der Fälle wurden in Übereinstimmung mit unserer Richtlinie zum Folgenmanagement gehandhabt.

Für das Geschäftsjahr 2024 wurden 1.246 Vorfälle (über die Fair-Play-Kanäle) im Zusammenhang mit unserer eigenen Belegschaft gemeldet. Davon stehen 1.049 Vorfälle (einschließlich Belästigung und Diskriminierung) im Zusammenhang mit der Definition des sozialen Faktors des Standards.

Im Jahr 2024 wurden keine wesentlichen Bußgelder, Strafen, Schadensersatzleistungen oder Sanktionen gegen das Unternehmen verhängt.

adidas wird über unseren Fair-Play-Kanal über alle Vorfälle oder Bedenken informiert (siehe weitere Informationen zum Fair-Play-Kanal unter S1-3). Dieser Kanal kann von Mitarbeitenden und externen Stakeholdern genutzt werden, um Bedenken jeglicher Art zu äußern. Dazu gehören auch potenzielle Anschuldigungen in Bezug auf Menschenrechtsverletzungen. Die Informationen über gemeldete Vorfälle, durchgeführte Untersuchungen und deren Ergebnisse werden in unserem Case Management System (CMS) gespeichert. Die CMS-Daten können extrahiert werden, um über Vorfälle, Ergebnisse und/oder potenzielle Bußgelder zu berichten. Jedes Jahr werden alle Rechtsvertreter der Märkte/Länder gebeten, alle im Berichtsjahr gezahlten Bußgelder, Sanktionen oder Entschädigungen zu bestätigen. Diese Angaben können mit den CMS-Daten verglichen werden, um ihre Richtigkeit und Vollständigkeit zu gewährleisten.

ESRS S2

Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

Wir sind uns der Bedeutung eines verantwortungsvollen Handelns entlang der gesamten Wertschöpfungskette bewusst, indem wir die Rechte der Beschäftigten, die unsere Produkte fertigen, schützen und unseren Einfluss geltend machen, um Veränderungen zu bewirken, wo immer wir Menschenrechtsverletzungen verursachen oder dazu beitragen oder wo Menschenrechtsfragen mit unseren Geschäftsaktivitäten in Zusammenhang stehen.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Auswirkungen

— Arbeitsunfälle oder arbeitsbedingte Gesundheits- und Sicherheitsrisiken aufgrund der Art der Arbeit, wie z. B. die Verwendung von Maschinen oder der Umgang mit Chemikalien, können sich negativ auf die Beschäftigten auswirken.

— Wir sind uns bewusst, dass gefährdete Gruppen – wie Wanderarbeiter*innen, indigene Völker und weibliche Beschäftigte – zusätzlichen Risiken ausgesetzt sind.

— Wir fördern positive Auswirkungen durch verantwortungsvolle Beschaffungspraktiken, die Förderung der Gleichstellung der Geschlechter und die angemessene Vergütung der Beschäftigten in unserer Beschaffungskette.

Risiken

— Auf der Rohstoffebene der Wertschöpfungskette bestehen potenzielle Risiken von Zwangs- und Kinderarbeit.

Ziele

Wir haben uns konkrete soziale Ziele gesetzt, die bis 2025 erreicht werden sollen und darauf abzielen, negative materielle Auswirkungen und Risiken zu reduzieren und positive Auswirkungen und Chancen für die Beschäftigten in unserer Wertschöpfungskette zu fördern.

Soziale Auswirkungen (S-KPI)

Die Bewertung der sozialen Auswirkungen (S-KPI) hilft uns, die Auswirkungen auf die Beschäftigten in der Beschaffungskette zu verfolgen, einschließlich in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit, Löhne, Gleichstellung der Geschlechter und Arbeitszeiten.

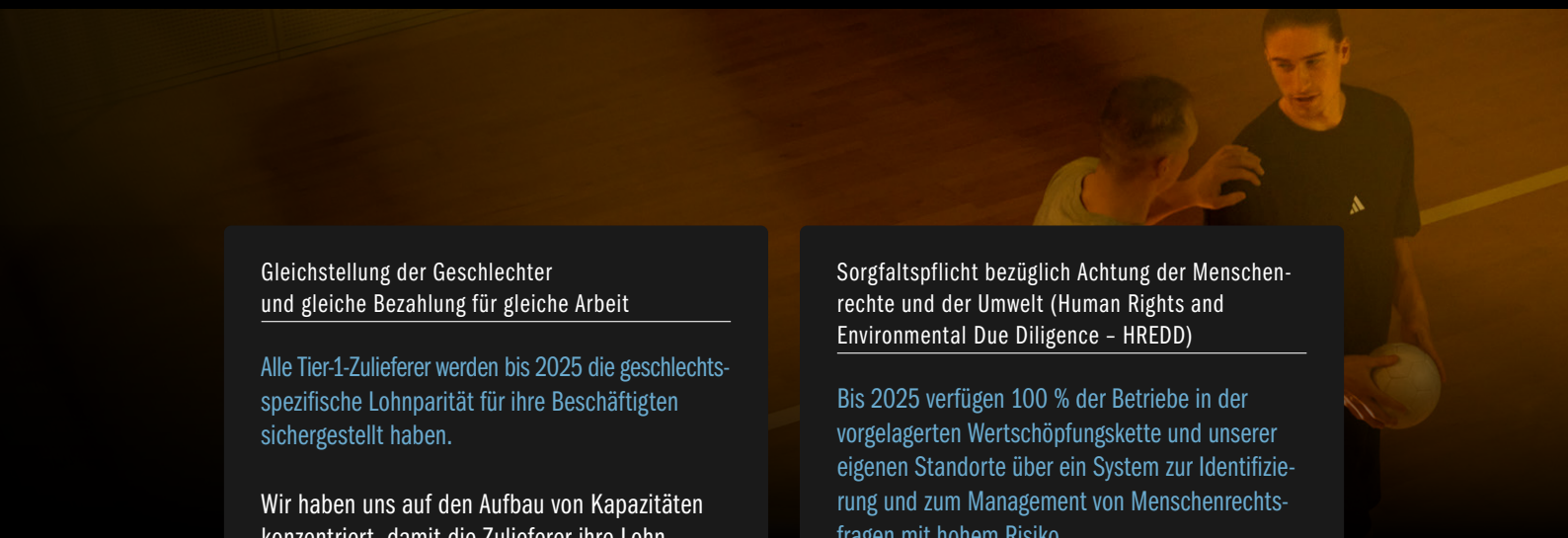
Bewertung 4S oder besser[1]

Aktueller Stand 2024	Ziel 2025
82 %	90 %

Bewertung 3S oder besser[1]

Aktueller Stand 2024	Ziel 2025
95 %	100 %

1 Auf einer Skala von 1S bis 5S, wobei 5S die höchste Bewertung ist.



Gleichstellung der Geschlechter und gleiche Bezahlung für gleiche Arbeit

Alle Tier-1-Zulieferer werden bis 2025 die geschlechtsspezifische Lohnparität für ihre Beschäftigten sichergestellt haben.

Wir haben uns auf den Aufbau von Kapazitäten konzentriert, damit die Zulieferer ihre Lohnmanagementsysteme verbessern können, um gleiche Bezahlung für gleiche Arbeit zu gewährleisten.

Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte und der Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD)

Bis 2025 verfügen 100 % der Betriebe in der vorgelagerten Wertschöpfungskette und unserer eigenen Standorte über ein System zur Identifizierung und zum Management von Menschenrechtsfragen mit hohem Risiko.

Im Jahr 2024 haben wir das interne Risikomanagement für Zulieferer von Nicht-Handelsware und -dienstleistungen – sowohl vor- als auch nachgelagert – weiterentwickelt.

Kennzahlen & Maßnahmen

Die Programmaktivitäten und -maßnahmen, die wir im Jahr 2024 ergriffen haben, haben zu positiven Ergebnissen für die Beschäftigten in unserer Beschaffungskette geführt, mit messbaren Auswirkungen.

‚Workers' Voice'-Beschwerdeplattform (‚WOVO')

35.700

Beschwerden über Menschen- und Arbeitsrechte wurden von Beschäftigten über die WOVO-Plattform gemeldet.

99 %

dieser Beschwerden wurden bis Ende 2024 erfolgreich abgeschlossen.

100 %

der Betriebe, die in unseren Bereich der Datenerhebung fallen, überschreiten ihren geltenden Mindestlohn für 2023 in allen sechs Ländern.

Women Leadership Program

1.600

weibliche Vorgesetzte aus 76 Fabriken in 6 teilnehmenden Ländern (Vietnam, Indonesien, Indien, Myanmar, China und Kambodscha) nahmen an diesem Programm teil.

Programm zur Gleichstellung der Geschlechter

46.000

Beschäftigte nahmen 2024 an der Umfrage zur Gleichstellung der Geschlechter teil.

Konzepte

Wir haben eine Reihe von Richtlinien, Leitlinien und Standardbetriebsverfahren eingeführt, die unseren Ansatz in Bezug auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette in unserer Geschäftstätigkeit und unserem Management verankern. Einen Überblick über diese Konzepte sind im themenbezogenen Standard S2 zu finden.

ESRS 2 Allgemeine Angaben

SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Berichtet unter ESRS 2 SBM-2

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

Die Ergebnisse unserer Analyse der doppelten Wesentlichkeit in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf sowie Risiken und Chancen für Belange im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette sind wie folgt:

SBM-3 - Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Sichere Beschäftigung	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Für Zulieferer, die stark von Aufträgen von adidas abhängig sind, können sich Nachfrageschwankungen und Änderungen im Geschäftsvolumen negativ auf die Arbeitsplatzsicherheit auswirken (d. h. Auslöser von Kündigungen) oder zu Kurzarbeit und niedrigeren Nettolöhnen führen.
Sichere Beschäftigung	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Die adidas Arbeitsplatzstandards begrenzen die Vergabe von Kurzzeitverträgen zugunsten von Festanstellungen, was die Arbeitsplatzsicherheit der Arbeitskräfte und ihren Zugang zu höheren Löhnen und Sozialleistungen sowie den Schutz ihrer gesetzlichen Rechte erhöht. Die Fertigung von Schuhen und Bekleidungsprodukten generiert einen Mehrwert, indem sie Arbeitsplätze für Beschäftigte entlang der gesamten Wertschöpfungskette schafft.
Sichere Beschäftigung	Risiko	n.a.	Kurzfristig	n.a.	Kurzfristige Risiken können sich ergeben, wenn in unserer Beschaffungskette Vorgaben in Bezug auf sichere Beschäftigung, Arbeitszeit, angemessene Entlohnung, sozialen Dialog, Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen, Gesundheitsschutz und Sicherheit, Maßnahmen gegen Gewalt am Arbeitsplatz, Kinderarbeit oder Zwangsarbeit nicht eingehalten werden. Solche Verstöße gegen unsere Arbeitsplatzstandards könnten zu negativer Berichterstattung in den Medien und einem Reputationsverlust führen.
Arbeitszeit	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Es kann zu negativen Auswirkungen auf Arbeitskräfte kommen, wenn Überstunden die gesetzlichen Vorgaben oder internationale Standards überschreiten, was ein Verstoß gegen die adidas Arbeitsplatzstandards wäre.

SBM-3 - Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Angemessene Entlohnung	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Es kann zu negativen Auswirkungen auf Arbeitskräfte kommen, wenn sie nicht mindestens ihren gesetzlichen Mindestlohn und Sozialleistungen erhalten. Das Risiko ist in Ländern mit schwacher Durchsetzung von Lohn- und Sozialversicherungsvorschriften oder einem Mangel an wirksamen Mechanismen zur Festlegung von Mindestlöhnen am größten.
Sozialer Dialog	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Es kann zu negativen Auswirkungen auf Arbeitskräfte kommen, wenn es rechtswidrige Einschränkungen oder Verbote ihres Rechts auf die Gründung von oder den Beitritt zu Gewerkschaften, auf die Teilnahme an Tarifverhandlungen oder auf die Inanspruchnahme des Streikrechts gibt und/oder wenn die Gewerkschaftsmitgliedschaft als Grund für ungerechtfertigte Diskriminierung oder Vergeltungsmaßnahmen herangezogen wird.
Sozialer Dialog	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	adidas erzielt positive Auswirkungen für seine Arbeitskräfte, indem das Unternehmen Maßnahmen ergreift, um Einschränkungen der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Kollektivverhandlungen zu vermeiden, auf die sie nach den Gesetzen der Länder, in denen sie tätig sind, Anspruch haben. adidas unterstützt den sozialen Dialog zwischen Regierungen, Arbeitgebern und Arbeitnehmervertretern, einschließlich Gewerkschaften.
Gesundheitsschutz und Sicherheit	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Arbeitsunfälle oder arbeitsbedingte Gesundheitsrisiken aufgrund der Art der Arbeit, wie z. B. die Verwendung von Maschinen oder der Umgang mit Chemikalien, wirken sich negativ auf Arbeitskräfte aus. Die schwerwiegendsten Auswirkungen sind solche, die zu schweren Verletzungen, Krankheiten oder zum Tod führen. Solche Auswirkungen sind in Ländern mit schwacher Durchsetzung von Vorschriften oder unzureichender Überwachung von Sicherheitsstandards wahrscheinlicher.
Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Negative Auswirkungen auf Arbeitskräfte – insbesondere Frauen – treten auf, wenn sie für gleichwertige Arbeit nicht den gleichen Lohn erhalten und/oder anderen Formen der geschlechtsspezifischen Diskriminierung ausgesetzt sind. Negative Auswirkungen treten auch auf, wenn Zulieferer unsere Arbeitsplatzstandards nicht einhalten, die beispielsweise besagen, dass ‚Beschäftigte nicht aufgrund ihres Geschlechts, ihres Familienstands oder weil sie schwanger sind oder stillen, diskriminiert werden dürfen'.

SBM-3 - Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Schulungen und Kompetenzentwicklung	Positive Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	adidas bietet Schulungen und Kompetenzentwicklung für Arbeitskräfte in der Beschaffungskette an, die positive Ergebnisse wie langfristige Karrierechancen, Arbeitsplatzsicherheit und -stabilität fördern, was wiederum die Lebensgrundlagen vor Ort verbessert. In unserer Beschaffungskette haben wir Schulungsprogramme zur Kompetenzentwicklung im Rahmen unserer Schulungen für Vorgesetzte und Initiativen zur Förderung der Rechte von Frauen angeboten.
Maßnahmen gegen Gewalt am Arbeitsplatz	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	In Fällen in denen Arbeitskräfte körperlicher, verbaler oder psychischer Misshandlung ausgesetzt sind, was auch eine grausame, unmenschliche oder erniedrigende Behandlung und/oder eine Schädigung von Leib oder Leben umfassen kann, kommt es zu wesentlichen negativen Auswirkungen. Solche Auswirkungen würden einen direkten Verstoß gegen unsere Arbeitsplatzstandards darstellen.
Vielfalt	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Jede Form der Diskriminierung am Arbeitsplatz aufgrund geschützter Merkmale wie Hautfarbe, Religion, Glaube, Geschlechtsidentität oder die Diskriminierung schutzbedürftiger Gruppen wie Wanderarbeiter*innen oder Arbeitnehmerinnen führt zu negativen Auswirkungen auf die Chancengleichheit von Arbeitskräften.
Kinderarbeit	Negative Auswirkung	Potenziell	Kurzfristig	Vorgelagert	Fälle von Kinderarbeit sind zwar selten, wirken sich jedoch negativ auf die Rechte der Kinder, ihren Zugang zu Bildung und deren Ergebnisse sowie auf das Kindeswohl aus. Kinderarbeit wird nicht toleriert und ist sowohl in unseren eigenen Standorten als auch in den Betrieben unserer Geschäftspartner verboten, stellt aber ein potenzielles Risiko in der vorgelagerten Beschaffungskette dar, insbesondere auf Rohstoffebene.
Zwangsarbeit	Negative Auswirkung	Potenziell	Kurzfristig	Vorgelagert	Die Nötigung einer Person zur Arbeit durch Gewalt oder Einschüchterung jeglicher Art, einschließlich aller Formen der Sklaverei oder sklavereiähnlicher Praktiken, Gefängnisarbeit, Zwangsarbeit oder Fronarbeit, wird nicht toleriert und ist sowohl in unseren eigenen Standorten als auch in den Betrieben unserer Geschäftspartner streng verboten. Ein potenzielles Risiko besteht jedoch in der vorgelagerten Beschaffungskette, insbesondere auf Rohstoffebene.

Wir gehen nicht davon aus, dass die dargestellten Risiken im Zusammenhang mit den betroffenen Gemeinschaften zu zusätzlichen bedeutenden Risiken für die Prognose für das Geschäftsjahr 2025 führen werden, die über die Erläuterungen im Risiko- und Chancenbericht hinausgehen.

Wesentliche positive und negative Auswirkungen

adidas hat den Großteil seiner Produktion ausgelagert und ist daher stark von den Arbeitskräften in der vorgelagerten Wertschöpfungskette abhängig. Im Jahr 2024 hat adidas mit 388 einzelnen Tier-1-Herstellerbetrieben (Zulieferer), mit denen wir eine Produktionsvereinbarung haben, und deren Subunternehmern in fast 40 Ländern zusammengearbeitet. Unsere globale Beschaffungskette erstreckt sich über verschiedene Ebenen („Tiers") mit vielen unterschiedlichen Arten von Geschäftspartnern, darunter direkt unter Vertrag stehende Zulieferer sowie indirekte Beziehungen, die über Vermittler, Lizenznehmer und Agenten verwaltet werden.

Die Bewertung und Steuerung sozialer Auswirkungen entlang unserer globalen Wertschöpfungskette ist seit mehr als 25 Jahren ein integraler Bestandteil unserer geschäftlichen Entscheidungsfindung. Sie ist in unser Geschäftsmodell eingeflossen und hat dieses geprägt, beispielsweise unsere Beschaffungsaktivitäten, die Auswahl und Bindung von Geschäftspartnern und unseren Ruf als verantwortungsbewusstes Unternehmen. Und sie hat sich schrittweise von einem freiwilligen Ansatz, basierend auf dem Schutz der Arbeitnehmerrechte, zu einem Ansatz entwickelt, der zunehmend von Regierungen in Form einer obligatorischen Sorgfaltspflicht in Bezug auf die Menschenrechte reguliert wird.

Die Verpflichtung von adidas zur Einhaltung von Menschenrechtsnormen und zum Schutz der Grundrechte und -freiheiten der Arbeitskräfte in unserer Beschaffungskette ist für das Unternehmen von wesentlicher Bedeutung. Sie wurde als Themenbereich in die Wesentlichkeitsanalyse von adidas, in unseren halbjährlichen Prozesses zum Management von Unternehmensrisiken und -chancen und in relevante Zielsetzungen integriert.

Die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette, die am ehesten mit negativen potenziellen und tatsächlichen Auswirkungen in Bezug auf Arbeitsbedingungen und Arbeitsrechte konfrontiert sind, sind die Arbeitskräfte in der vorgelagerten Beschaffungskette von adidas. Dies umfasst diejenigen, die an der Rohstoffbeschaffung, einschließlich der Ernte von Rohstoffen, sowie an der Produktion und Fertigung der Endprodukte beteiligt sind. Auf der Ebene der Rohstoffbeschaffung und der Ernte von Rohstoffen in der Wertschöpfungskette sind diese wesentlichen Auswirkungen und Risiken meist weit verbreitet und/oder systemisch, je nach Land, in dem die Betriebe ansässig sind, und/oder in Verbindung mit bestimmten Beschaffungsketten für Rohstoffe und deren Produktionsprozessen. Wesentliche Auswirkungen und Risiken, die bei der Produktion, Fertigung und Abwicklung von adidas Produkten (Tier 1, Tier 2 und Tier 3) auftreten, sind in der Regel einzelne Vorfälle.

adidas ist sich bewusst, dass bestimmte Gruppen in der vorgelagerten Belegschaft – darunter Wanderarbeiter*innen, indigene Völker und weibliche Arbeitskräfte – besonders gefährdet sind, potenziellen negativen Auswirkungen ausgesetzt zu sein. Dazu gehören Diskriminierung und – im Fall von Frauen, die mit einem Anteil von fast 70 % an den Arbeitskräften, die adidas Produkte herstellen, das dominierende Geschlecht in der Beschaffungskette darstellen – geschlechtsspezifische Gewalt. Da wir keine vollständigen Einblicke in unsere Beschaffungskette über Tier 2 hinaus haben und die Compliance-Daten in der weit vorgelagerten Beschaffungskette, also auf Ebene der Rohstoffe, reduziert sind, könnten hier negative Auswirkungen möglicherweise stärker verbreitet sein.

Was die potenziellen Auswirkungen von Zwangs- oder Kinderarbeit betrifft, so gibt es in der vorgelagerten Beschaffungskette von adidas mehrere Rohstoffe, die aus Ländern stammen, die auf der Liste des US-Arbeitsministeriums (USDOL) der Waren, die durch Zwangs- oder Kinderarbeit hergestellt wurden, aufgeführt sind. Diese Rohstoffe sind Baumwolle (Indien, Brasilien, Pakistan und Türkei), Leder

(Rinderzucht in Brasilien und Paraguay – wichtige Länder für die Beschaffung von Lederhäuten) und Naturkautschuk (Vietnam und Indonesien). Die Aufnahme dieser Rohstoffe in die USDOL-Liste bedeutet, dass wir diese genau überwachen und vorbeugende und mildernde Maßnahmen ergreifen, um mögliche Auswirkungen eines Auftretens in unserer eigenen Beschaffungskette zu vermeiden.

Auswirkungen auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette, die sich aus den Anpassungen an den Klimawandel ergeben können, müssen ebenfalls berücksichtigt werden. Wir unterstützen einen gerechten und ausgewogenen Übergang, indem wir eng mit Partnern in der Beschaffungskette zusammenarbeiten, um faire Arbeitspraktiken und Dekarbonisierung auf allen Ebenen der Wertschöpfungskette zu gewährleisten. Weitere Informationen über unsere Bemühungen zur Dekarbonisierung der Beschaffungskette sind nachzulesen unter ▶ SIEHE ESRS E1 KLIMAWANDEL.

adidas hat auch wesentliche positive Auswirkungen auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette identifiziert, hauptsächlich in Tier 1 und Tier 2. Diese Auswirkungen sind:

— Die ausgelagerte Produktion von adidas schafft stabile Beschäftigungsmöglichkeiten für Arbeitskräfte in Entwicklungsländern. Unsere Beschaffungskette hängt von unseren Hauptzulieferern ab. Wir legen Wert auf langfristige Beziehungen, die zur Schaffung von Arbeitsplätzen und stabilen Beschäftigungsverhältnissen führen können und so zur Sicherung des Lebensunterhalts der Arbeitskräfte in der Beschaffungskette beitragen.

— adidas bietet Möglichkeiten für Schulungen und Kompetenzentwicklung, um langfristige Karrierechancen und Arbeitsplatzsicherheit für die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette zu unterstützen. Neben den von den Betrieben angebotenen Schulungen haben wir auch maßgeschneiderte Schulungen zur Förderung der Kompetenzentwicklung angeboten, darunter auch Initiativen zur Stärkung der Rolle der Frauen.

— adidas generiert auch positive Auswirkungen auf die Arbeitsrechte der Beschäftigten in der Beschaffungskette: adidas setzt sich für den Schutz des Rechts der Beschäftigten auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen ein. Wir unterstützen den sozialen Dialog zwischen Regierungen, Arbeitgebern und Arbeitnehmer*innen, einschließlich Gewerkschaften und anderen Formen der Arbeitnehmervertretung.

Wesentliche Risiken

Wie oben erwähnt, beziehen sich diese wesentlichen Auswirkungen und Risiken auf Arbeitskräfte in Tier 1 und insbesondere auf Arbeitskräfte in Tier 2 und Tier 3 und auch auf Wanderarbeiter*innen, weibliche Arbeitskräfte und/oder jene, die in Ländern arbeiten, in denen das Risiko von Arbeitsrechtsverletzungen hoch ist.

Die Bewertung der Wesentlichkeit hat auch kurzfristige Auswirkungen auf die Geschäftskontinuität aufgezeigt, insbesondere dort, wo es Abhängigkeiten von Arbeitskräften in unserer Beschaffungskette gibt. Verstöße gegen unsere Arbeitsplatzstandards können zu negativer Berichterstattung führen, die sich auf unseren Ruf auswirken und möglicherweise zu behördlichen Untersuchungen führen kann. Potenzielle wesentliche Risiken können regelmäßig auftreten oder auf einen einzelnen Vorfall/ein einzelnes Ereignis beschränkt sein.

Beispiele:

- Schlechte Beziehungen zwischen Arbeitskräften und Management können zu Streiks, Arbeitsniederlegungen oder anderen Formen von Arbeitskampfmaßnahmen führen. Wenn wir von Arbeitskräften in unserer Beschaffungskette abhängig sind, z. B. in unserer strategischen Tier-1-Zuliefererbasis, kann sich dies negativ auf das Geschäft (Produktionsunterbrechung) und möglicherweise auch auf die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette auswirken, wenn ihre Vereinigungsfreiheit eingeschränkt wird oder sie Vergeltungsmaßnahmen aufgrund der Beteiligung an Arbeitskampfmaßnahmen oder anderen Gewerkschaftsaktivitäten ausgesetzt sind. Als verantwortungsbewusstes Unternehmen respektiert adidas das Recht der Arbeitskräfte auf Vereinigungsfreiheit und unterstützt die Ausübung dieses Rechts in unserer Beschaffungskette. Gleichzeitig adressieren wir die betrieblichen Auswirkungen auf unser Geschäft.

- Ereignisse wie Werksschließungen können sich auch negativ auf unseren Ruf als ethisches und verantwortungsbewusstes Unternehmen auswirken, wenn sie nicht effektiv gesteuert werden. Unsere Richtlinien zu Stellenabbau und Entlassungen legen unsere Erwartungen an Geschäftspartner im Falle von Stellenabbau oder Kündigungen klar fest, und wir erwarten, dass der Geschäftspartner einen klaren Abfindungsplan vorlegt.

- Insgesamt steigt das Risiko der Durchsetzung von Vorschriften und potenzieller Rechtsansprüche aufgrund neuer Vorschriften zur Sorgfaltspflicht im Bereich der Menschenrechte und der zunehmenden Aufmerksamkeit der Aufsichtsbehörden für die Themen Zwangsarbeit und Kinderarbeit.

Um wesentliche Risiken zu adressieren, führt adidas eine systematische Überwachung der Beschaffungskette auf Risiken für die Menschen- und Arbeitsrechte der Beschäftigten durch. Dies geschieht durch die Erfassung von Risiken in der Beschaffungskette, die Durchführung regelmäßiger Audits zur Einhaltung sozialer Standards, den direkten Kontakt zu den Arbeitskräften über Feedback-Mechanismen wie Mitarbeiterbefragungen und Beschwerdemechanismen sowie durch den regelmäßigen Austausch mit Regierungen, zivilgesellschaftlichen Organisationen, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden.

Um die potenziellen Auswirkungen und Risiken für die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette besser zu verstehen, führen wir jährliche Risikobewertungen in den Hochrisikoländern durch, aus denen wir unsere Produkte beziehen, und überwachen die Zulieferer, mit denen wir zusammenarbeiten, im Rahmen unseres Programms für Sozial- und Umweltaudits in Bezug auf die Einhaltung der Menschenrechte, der Arbeitsrechte und des Umweltschutzes. Anhand von Länder- und Fabrikprofilen wird festgelegt, welche Probleme vorrangig behandelt werden und wie häufig Überwachungs- und Abhilfemaßnahmen durchgeführt werden.

Wir nutzen auch verschiedene Beschwerdemechanismen, die eine offene Kommunikation und einen offenen Austausch ermöglichen: Arbeitskräfte und andere Parteien können das Social and Environmental Affairs Team (im Folgenden als SEA-Team bezeichnet) über verschiedene Kanäle erreichen, darunter Smartphone-Apps, spezielle Hotlines und unseren externen Beschwerdemechanismus. Wir nehmen die Informationen von Arbeitskräften und anderen Parteien über die Bedingungen in den Fabriken ernst und stellen sicher, dass die Kommunikationskanäle für alle leicht zugänglich sind.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

S2-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette

Die im Folgenden beschriebenen Richtlinien basieren auf internationalem Recht, einschließlich der Konventionen der Internationalen Menschenrechtscharta, der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit und damit zusammenhängender Konventionen sowie der anderen in der Tabelle aufgeführten internationalen und von Dritten festgelegten Standards und Initiativen. Da unser Governance-Rahmen in Bezug auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette äußerst umfassend ist, sind in der folgenden Tabelle nur die wichtigsten Dokumente aufgeführt.

S2-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlich-keit auf höherer Ebene	Standards/Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berück-sichtigung	Verfügbarkeit
Arbeitsplatzstandards	Vertraglich bindende Anforderungen an die Herstellerbetriebe unserer Zulieferer in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit, Arbeitsrechte und Umweltschutz.	Vorgelagert (Geschäftspartner in der Beschaffungskette, inkl. Zulieferer, Lizenznehmer, (Sub-)Unternehmer)	VP Social and Environ-mental Affairs	Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation, Verhaltenskodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI)	Überarbeit-ungen erfolgten in direkter Absprache mit Arbeitsrechts-gruppen.	Verfügbar auf der Unternehmens-website und direkt an die Zulieferer kommuniziert
Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte	Definiert unsere Verpflichtung zu Menschenrechten und Umweltschutz sowie die Maßnahmen, die wir zur Erfüllung unserer Sorgfaltspflicht bezüglich Menschenrechten und Umwelt umsetzen.	Eigene Standorte, vorgelagert (Geschäftspartner in der Beschaffungskette, inkl. Zulieferer, Lizenznehmer, (Sub-)Unternehmer)	Vorstand und CHRO	UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, Internationale Menschenrechtschar ta, Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)	Die Menschen-rechtsrichtlinie wurde in Absprache mit Stakeholdern entwickelt, um den Inhalt der Richtlinie und die wichtigsten Menschen-rechtsfragen zu ermitteln.	Verfügbar auf der Unternehmens-website und direkt an die Zulieferer kommuniziert, für alle Beschäftigten einsehbar
Richtlinienrahmen zu moderner Sklaverei und Strategie-Implementierung	Zwangsarbeit und Menschenhandel in Betrieben und der Beschaffungskette adressieren und beseitigen.	Vorgelagert (Geschäftspartner in der Beschaffungskette, inkl. Zulieferer, Lizenznehmer, (Sub-)Unternehmer)	VP Social and Environ-mental Affairs	UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmens-website und direkt an die Zulieferer kommuniziert
Richtlinie für verantwortungsbewusste Rekrutierung	Die Praxis abschaffen, dass Wanderarbeiter*innen Einstellungskosten und -gebühren zahlen müssen, um ihre Beschäftigung zu sichern.	Vorgelagert (Geschäftspartner in der Beschaffungskette, inkl. Zulieferer, Lizenznehmer, (Sub-)Unternehmer)	VP Social and Environ-mental Affairs	Prinzipien von Dhaka für eine Migration unter menschenwürdigen Bedingungen	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmens-website und direkt an die Zulieferer kommuniziert
Richtlinien für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	Richtlinien für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz, die die Anforderungen definieren, die es den Zulieferern ermöglichen, die adidas Arbeitsplatzstandards einzuhalten.	Vorgelagert (alle Zuliefererbetriebe)	VP Social and Environ-mental Affairs	Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation zu grundlegenden Prinzipien und Rechten bei der Arbeit	Direkte Absprache mit Stakeholdern	Verfügbar auf der Unternehmens-website und direkt an die Zulieferer kommuniziert

Konzepte in Bezug auf Auswirkungen, Risiken und Chancen in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette

Unser Verhaltenskodex für Zulieferer, die ‚Workplace Standards' (Arbeitsplatzstandards), sind vertraglich bindende Anforderungen, die für die Betriebe unserer Zulieferer gelten und die Bereiche Gesundheitsschutz und Sicherheit, Arbeitsrechte und Umweltschutz abdecken. Die Arbeitsplatzstandards basieren auf internationalem Recht und den Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO). Sie folgen zudem dem Verhaltenskodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI) und orientieren sich am Verhaltenskodex für Arbeitsplätze und die Grundsätze für faire Arbeitsbedingungen und verantwortungsbewusste Beschaffung der Fair Labor Association (FLA).

Richtlinien zu Beschäftigungsstandards und Richtlinien für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz

Unterstützende Richtlinien machen die Arbeitsplatzstandards verständlich und bieten unseren Zulieferern zusätzliche Orientierungshilfen, um effektive Lösungen für Probleme am Arbeitsplatz zu finden, einschließlich wesentlicher Risiken und Auswirkungen wie Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz.

Diese Richtlinien bieten praktische Anleitungen zur Umsetzung der Arbeitsplatzstandards in einer Fabrik. Die Richtlinien zu Beschäftigungsstandards bilden zusammen mit den Richtlinien für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz sowie den Umweltrichtlinien unsere wesentliche Orientierungshilfe für Geschäftspartner bei der Bewältigung von Problemen im Zusammenhang mit Arbeitsbedingungen und Praktiken am Arbeitsplatz in unserer vorgelagerten Beschaffungskette. Die Richtlinien umfassen wesentliche Themen wie Vereinigungsfreiheit, Tarifverhandlungen, sozialen Dialog, Gesundheitsschutz und Sicherheit, Kinder- und Zwangsarbeit sowie Nichtdiskriminierung. Wir stellen sicher, dass die Richtlinien allen Zulieferern während des Onboarding-Prozesses mitgeteilt werden und auf unserer Unternehmenswebsite verfügbar bleiben. Das SEA-Team ist für die Umsetzung der Richtlinien verantwortlich.

Umweltrichtlinien und Leitfaden und Toolkit für gute Umweltpraxis

Die Umweltrichtlinien basieren auf internationalen Industriepraktiken und -standards für Umweltmanagement und Maßnahmen zur Ressourceneffizienz und unterstützen die Einhaltung der adidas Arbeitsplatzstandards.

Management der Zulieferer-Compliance – Richtlinien zur Durchsetzung und Vertragsbeendigung

Die Durchsetzungsrichtlinie legt den Ansatz des SEA-Teams zur Durchsetzung für Fälle fest, in denen ein Zulieferer die Arbeitsplatzstandards nicht einhält. Die Richtlinien bieten einen Überblick darüber, wie und wo relevante Informationen zur Unterstützung bei Durchsetzungsmaßnahmen zu finden sind, und beschreiben den Prozess der Untersuchung, Abhilfe und Durchsetzung sowie die an diesem Prozess beteiligten Parteien. Sie gelten für alle Zulieferer, Lizenznehmer, Agenten oder ähnliche Drittunternehmen, die Zulieferer für die Produktion von adidas Produkten beauftragen.

Die Richtlinie zur Beendigung der Geschäftsbeziehungen legt die wichtigsten Anforderungen fest, die bei der Beendigung einer Geschäftsbeziehung zu befolgen sind, und stellt sicher, dass die Maßnahmen auf transparente und ethische Weise durchgeführt werden. Die Arbeit des SEA-Teams ist in erster Linie auf Abhilfe ausgerichtet. Bei Verstößen gegen die Vorgaben ergreift SEA als ersten Schritt keine Strafmaßnahmen. Einem Zulieferer wird die Möglichkeit gegeben, Compliance-Probleme zu beheben, bevor das SEA-Team als letztes Mittel einer Sourcing-Einheit empfiehlt, die Geschäftsbeziehung zu beenden. Infolgedessen kommt es nur selten vor, dass einem Zulieferer ausschließlich wegen mangelnder Compliance gekündigt wird. In der Regel ist dies das Ergebnis einer langfristig schlechten Leistung oder eines Verstoßes gegen bestimmte Null-Toleranz-Themen.

Die Richtlinien zu Stellenabbau und Entlassungen beziehen sich auf Fälle, in denen sichere Arbeitsplätze aufgrund der Beendigung einer Geschäftsbeziehung mit einem Zulieferer, einer Verkleinerung, einer

Auslaufphase oder einer Konsolidierung gefährdet sind, was zu massiven Entlassungen oder Fabrikschließungen führen kann. Diese Richtlinien helfen dabei, die negativen Auswirkungen auf die Belegschaft abzumildern.

Wir müssen sicherstellen, dass Beschaffungs- und Einkaufsentscheidungen nicht im Widerspruch zur Erfüllung der Arbeitsplatzstandards stehen. Zu diesem Zweck hat adidas die Richtlinie für verantwortungsbewusste Beschaffungspraktiken und den Einkauf sowie die sogenannten ‚10 Versprechen' eingeführt. Diese Dokumente sind auf unserer Website öffentlich zugänglich. Die Richtlinie legt die Prozesse fest, die dazu beitragen, die potenziell negativen Auswirkungen auf das Geschäft zu reduzieren, die sich aus der Unfähigkeit der Zulieferer ergeben, die adidas Arbeitsplatzstandards einzuhalten, insbesondere im Hinblick auf die Arbeitszeiten (z. B. Überstunden aufgrund bestimmter Einkaufsentscheidungen).

Darüber hinaus implementieren wir Standardverfahren zur Autorisierung, Überwachung und Verwaltung von Geschäftsbeziehungen in unserer Beschaffungskette. Zu den Kernrichtlinien und Verfahren, die Teil des Richtlinienrahmens von adidas sind, gehören:

— Richtlinie zur Genehmigung neuer Betriebe – beschreibt die Verfahren zur Einholung der Genehmigung von SEA für die gesamte Produktion

— Richtlinie zur Prüfung von Betrieben durch externe Auditoren – legt die Anforderungen an externe Auditoren fest, die im Auftrag von adidas Geschäftseinheiten und Lizenznehmern Fabrikbewertungen durchführen

— Leitfaden für Abhilfemaßnahmen – beschreibt den Ansatz zur Behebung von Verstößen bei Zulieferern, einschließlich Zeitplänen, Dokumentation und Überprüfung

— Richtlinie zur Beendigung – beschreibt unseren Ansatz zur ethisch vertretbaren Beendigung einer Geschäftsbeziehung mit einem Zulieferer

— Verfahrensweise des Fair Factories Clearinghouse – beschreibt die Verantwortlichkeiten für die Offenlegung und Pflege von Daten in der Beschaffungskettendatenbank des Unternehmens

Menschenrechte in der Wertschöpfungskette

adidas hat sich verpflichtet, die Einhaltung der Menschenrechte in der gesamten Wertschöpfungskette zu respektieren und zu fördern. Menschenrechte sind Grundrechte und -freiheiten für alle Menschen und beruhen auf Würde, Fairness, Gleichheit und Respekt. Weitere Einzelheiten zur adidas Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte sind nachzulesen im Kapitel ► SIEHE ESRS S1 EIGENE BELEGSCHAFT.

Wir setzen die Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte mithilfe unseres Systems zur Sorgfaltspflicht bezüglich Menschenrechten und Umwelt (HREDD) um. Einen Überblick über unsere Due-Diligence-Prozesse finden sich im Kapitel ► SIEHE ESRS G1 UNTERNEHMENSFÜHRUNG.

Unser Ansatz zur Wahrung der Menschenrechte von Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette basiert auf unseren Arbeitsplatzstandards und unserer Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte, die faire und sichere Arbeitsbedingungen gewährleisten. Diese Richtlinien tragen dazu bei, eine angemessene Vergütung sicherzustellen, das Recht der Beschäftigten auf Vereinigungsfreiheit zu schützen und ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld zu gewährleisten. Wir überwachen und binden unsere Zulieferer aktiv ein, um die Einhaltung unserer Richtlinien durchzusetzen.

Seit seiner Einführung im Jahr 1997 basiert unser Programm zum Schutz der Arbeits- und Menschenrechte auf einem intensiven Stakeholder-Dialog, um die dringendsten Probleme zu verstehen und zu definieren. Zu unserem aktiven Engagement gehört die Teilnahme an Fachforen, um gewonnene Erkenntnisse auszutauschen und bewährte Verfahren für unsere Branche zu entwickeln. Es ist auch wichtig, Regierungen, politische Entscheidungsträger und lokale Arbeitnehmerorganisationen einzubeziehen, die dazu beitragen können, die Arbeitsbeziehungen zu normalisieren und die Möglichkeit der Arbeitskräfte zu stärken, sich zu organisieren und Tarifverhandlungen zu führen.

Wir nutzen interne und externe Audits, Hotlines für Arbeitskräfte und Beschwerdeverfahren, um den Compliance-Status unserer Zulieferer zu überwachen und Verstöße gegen unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte und unsere Arbeitsplatzstandards zu ermitteln. Da beide Richtlinien auf den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, der ILO-Erklärung über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit und den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen basieren, werden Verstöße gegen unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte und unsere Arbeitsplatzstandards im Allgemeinen als Nichtbeachtung dieser internationalen Instrumente betrachtet. Wenn wir Hinweise auf Verstöße finden, empfehlen wir Abhilfemaßnahmen und unterstützen unsere Zulieferer dabei, sich kontinuierlich zu verbessern und weitere Verstöße zu verhindern. Wenn ein Zulieferer jedoch unsere Erwartungen nicht erfüllt oder die erforderlichen Abhilfe- oder Präventivmaßnahmen nicht ergreift, werden wir Durchsetzungsmaßnahmen ergreifen, die bis zur Beendigung der Geschäftsbeziehung reichen können. Weitere Informationen zu den im Jahr 2024 festgestellten Verstößen und den Maßnahmen zur Behebung dieser Verstöße sind im nachstehenden Abschnitt ▶ SIEHE VERFAHREN ZUR BEHEBUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN UND ERGEBNISSE nachzulesen.

adidas verfolgt einen Null-Toleranz-Ansatz gegenüber Zwangsarbeit, Menschenhandel und Sklaverei, die durch unsere Arbeitsplatzstandards strengstens verboten sind. Unser Ansatz zum Umgang mit und Beseitigung von Zwangs- und Kinderarbeit in unseren Geschäftsaktivitäten und denen unserer Geschäftspartner ist in unserem Richtlinienrahmen zu moderner Sklaverei und Strategie-Implementierung dargelegt, der erstmals im Jahr 2010 veröffentlicht und 2023 aktualisiert wurde. Dieses Dokument beschreibt unsere Verpflichtung zur Verhinderung von Zwangs- und Kinderarbeit in unseren Geschäftsabläufen und unserer Beschaffungskette sowie unseren Ansatz für einen maßgeschneiderten, risikobasierten Due-Diligence-Prozess, regelmäßige Überwachungsmaßnahmen und Leistungsmessungen sowie die Gestaltung und Bereitstellung von gezielten Schulungen und Kapazitätsaufbau.

adidas verlangt von seinen Zulieferern, dass sie unsere Richtlinie für verantwortungsbewusste Rekrutierung anwenden, da wir uns bewusst sind, dass ausländische Wanderarbeiter*innen, die in globalen Beschaffungsketten beschäftigt sind, besonders gefährdet sind, Opfer von Zwangsarbeit und anderen Formen der Ausbeutung zu werden, einschließlich der ILO-Indikatoren für Zwangsarbeit wie Schuldknechtschaft und Täuschung. Im März 2023 erneuerten wir unsere Unterstützung der gemeinsamen Verpflichtung der American Apparel & Footwear Association (AAFA) und der ▶ SIEHE FAIR LABOR ASSOCIATION (FLA) FÜR DIE BEKLEIDUNGS- UND SCHUHINDUSTRIE ZU VERANTWORTUNGSBEWUSSTER REKRUTIERUNG und verpflichteten uns, mit unseren Zulieferern zusammenzuarbeiten, um sicherzustellen, dass keine Arbeitskraft für einen Arbeitsplatz bezahlen muss.

adidas unterstützt und fördert auch die Rolle von Menschenrechtsverteidigenden – darunter Gewerkschaftsorganisatoren oder Verfechter von Arbeitnehmerrechten – und wir erwarten von unseren Geschäftspartnern, denselben Grundsatz zu verfolgen. Zulieferer dürfen die rechtmäßigen Handlungen eines Menschenrechtsverteidigenden oder dessen Recht auf freie Meinungsäußerung, Vereinigungsfreiheit oder friedliche Versammlung nicht verletzen. Weitere Informationen darüber, wie wir mit den Auswirkungen auf Menschenrechtsverteidigende umgehen, sind im Kapitel ▶ SIEHE ESRS S3 BETROFFENE GEMEINSCHAFTEN nachzulesen.

S2-2 – Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Beschaffungskette in Bezug auf Auswirkungen

adidas verfügt über mehrere Verfahren, um die Beschäftigten in unserer vorgelagerten Beschaffungskette – direkt und indirekt – über tatsächliche und potenzielle wesentliche Auswirkungen zu informieren, die ihre Gesundheit und Sicherheit sowie ihr Wohlbefinden beeinträchtigen oder sich anderweitig negativ auf ihre grundlegenden Menschen- und Arbeitsrechte auswirken können. Diese Verfahren stellen sicher, dass die Arbeitnehmer*innen Bedenken und Beschwerden in Bezug auf wesentliche Risiken und Auswirkungen äußern können – ebenso wie das gesamte Spektrum der Risiken für die Menschen- und Arbeitsrechte, denen die Arbeitnehmer*innen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette ausgesetzt sein können.

Die Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Beschaffungskette erfolgt über Prozesse wie die ‚Workers' Voice'-Plattform (‚WOVO') und die ‚Worker Pulse'-Umfrage (siehe unten) sowie über die Einbeziehung von glaubwürdigen Stellvertretenden oder rechtmäßigen Vertretern über Gewerkschaften, die in den Produktionsstätten aktiv sind. Die Einbeziehung erfolgt regelmäßig und kontinuierlich, da die ‚WOVO'-Beschwerdeplattform den Beschäftigten jederzeit zur Verfügung steht. ‚Worker Pulse'-Umfragen werden zweimal im Jahr in Fabriken unserer Hauptzulieferer durchgeführt. Befragungen unserer Beschäftigten sind ein zentraler Bestandteil des Auditprozesses zur Einhaltung sozialer Standards, bei dem die Zulieferer mindestens einmal im Jahr überprüft werden. Die Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften erfolgt laufend und auf Ad-hoc-Basis, basierend auf Problemen und/oder Bedenken, die von den Gewerkschaften in unseren Zulieferbetrieben vorgebracht werden.

Nachfolgend wird ein detaillierter Überblick über diese Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Beschaffungskette und ihrer Vertreter in Bezug auf die tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen auf sie gegeben:

1. **Workers' Voice (‚WOVO') – digitaler betrieblicher Beschwerdemechanismus:** Ein robuster Beschwerdemechanismus, über den die Beschäftigten ihre Anliegen vorbringen können und Abhilfe gewährleistet wird, ist von entscheidender Bedeutung. Wir haben mehrere Kanäle eingerichtet, z. B. lokale Arbeitnehmer-Hotlines, über die sich Arbeitskräfte in unseren Zulieferbetrieben per Telefon oder E-Mail an ein lokales SEA-Teammitglied wenden können. Als Beschwerdemechanismus nutzen wir die ‚WOVO'-Plattform: ein digitaler Beschwerdekanal für Arbeitskräfte in den Produktionsstätten, über den sie proaktiv Beschwerden über tatsächliche und potenzielle Auswirkungen vorbringen können. Ausführlichere Informationen entnehmen Sie bitte dem Abschnitt ‚Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette Bedenken äußern können'.
2. **Worker Pulse – Umfrage zur Zufriedenheit der Arbeitnehmer*innen:** zusätzlich zu unseren Beschwerdekanälen nutzen wir die ‚Worker Pulse'-Umfrage, die aus digitalisierten Kurzumfragen besteht, um die Wahrnehmung und das Bewusstsein der Arbeitskräfte für ihre Arbeitsrechte zu erfassen. Diese Umfragen konzentrieren sich auf Bereiche wie Kommunikation, Belästigung und Missbrauch und liefern auch Feedback über die Wirksamkeit unserer Beschwerdesysteme. Im Jahr 2024 nahmen 106 Produktionsstätten (2023: 109) in 16 Ländern (2023: 16) an der Umfrage teil. Die Umfrage umfasste sechs Aussagen, anhand derer der Zustimmungsgrad gemessen wurde. Dazu gehören Themen wie beispielsweise die Bereitschaft, sich bei Problemen zu äußern, die Fabrik im Bekanntenkreis weiterzuempfehlen, das Gefühl, Vorschläge oder Beschwerden vertrauensvoll äußern zu können und Führungskräfte darauf anzusprechen. Die Ergebnisse zeigen einen stetigen Anstieg der Anzahl der zustimmenden Antworten über alle Themengebiete hinweg seit 2020, von etwa 78 % auf durchschnittlich fast 90 % im Jahr 2024 (wobei 100 % ‚starke Zustimmung' und 0 % ‚starker Widerspruch' bedeutet).

3. **Vereinigungsfreiheit, sozialer Dialog und Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen:** Wir glauben, dass die Kommunikation zwischen Arbeitskräften und Management für den Erfolg eines jeden Unternehmens von entscheidender Bedeutung ist. Die Arbeitnehmer*innen müssen Zugang zu wirksamen Kommunikationskanälen mit ihren Arbeitgebern und Führungskräften haben, um ihre sozialen und wirtschaftlichen Rechte wahrnehmen zu können und um ihnen bei der Lösung von Problemen und Konflikten am Arbeitsplatz zu helfen. Ein wichtiger Kanal für den Dialog zwischen Arbeitskräften und Management ist die gewerkschaftliche Vertretung. In unseren Arbeitsplatzstandards wird deutlich hervorgehoben, dass unsere Zulieferpartner das Recht ihrer Beschäftigten anerkennen und respektieren müssen, Vereinigungen ihrer Wahl beizutreten, Tarifverhandlungen zu führen und sich, wenn nötig, an rechtmäßigen Streiks zu beteiligen. Beschäftigte dürfen nicht wegen ihrer Gewerkschaftszugehörigkeit diskriminiert werden. Das direkte Feedback der Arbeitskräfte und ihrer gewählten Vertreter ist für uns ein wichtiger Indikator, um zu prüfen, inwieweit die Vereinigungsfreiheit geschützt ist.

Unser Ansatz für eine wirksame Kommunikation am Arbeitsplatz und die Gewährleistung der Vereinigungsfreiheit in unserer globalen Beschaffungskette basiert auf dem ‚Rahmenwerk des Respekts, der Problemlösung und der Förderung' und orientiert sich an grundlegenden Menschenrechtskonzepten. Wir sind Unterzeichner des ▶ SIEHE INTERNATIONAL ACCORD FOR HEALTH AND SAFETY IN THE TEXTILE AND GARMENT INDUSTRY, das die Bedeutung der Arbeitnehmerbeteiligung anerkennt und priorisiert und adidas dazu verpflichtet, die Achtung der Rechte der Arbeitnehmer*innen auf Vereinigungsfreiheit zu fördern. Sollten wir feststellen, dass Regierungen ihrer Pflicht nicht nachkommen, die Vereinigungsfreiheit der Arbeitskräfte in unserer Beschaffungskette ordnungsgemäß zu untersuchen und zu schützen, werden wir uns an sie wenden und wirksame Abhilfemaßnahmen fordern. In einigen Fällen haben wir Schritte unternommen, um den Rahmen für die Ausübung der Vertretungsrechte zu erweitern. In Indonesien waren wir beispielsweise federführend an einem Multi-Stakeholder-Prozess mit lokalen Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen und Zulieferern beteiligt, um ein Protokoll zur Vereinigungsfreiheit zu entwickeln – ein grundlegendes Rahmenwerk für die Ausübung von Gewerkschaftsrechten am Arbeitsplatz. In anderen Ländern haben wir zusammen mit Beamt*innen des Arbeitsministeriums, Gewerkschaften und Zulieferern Schulungen zum Thema Vereinigungsfreiheit veranstaltet. Ziel war es, Beschäftigte über ihr Recht, Vereinigungen ihrer Wahl beizutreten und zu gründen sowie über ihr Recht auf gewerkschaftliche Interessensvertretung aufzuklären und dafür zu sensibilisieren. Bis heute setzen wir das Protokoll zur Vereinigungsfreiheit in unseren strategischen Tier-1-Zulieferbetrieben konsequent um, um die Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen zu stärken.

In jahrzehntelangem Austausch mit globalen und lokalen Aktivistengruppen, Gewerkschaften und einzelnen Arbeitnehmer*innen haben wir ein umfassendes Wissen und Verständnis für die Auswirkungen auf die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette und auf die am stärksten von Ausbeutung bedrohten Personengruppen wie Frauen, Kinder, indigene Völker, Wanderarbeiter*innen und andere Minderheitengruppen entwickelt. Daher haben wir spezielle Programme und Initiativen entwickelt, die sich mit Themen wie Kinderarbeit, Wanderarbeit, Zwangsarbeit, Menschenhandel und Gleichstellung der Geschlechter befassen, um auf die spezifischen Probleme und Bedenken einzugehen, die sich aus dem Austausch mit Stakeholdern ergeben haben.

Wir pflegen einen aktiven und offenen Dialog mit lokalen und internationalen Nichtregierungsorganisationen (NGOs), Arbeitsrechtsgruppen, Menschenrechtsgruppen und Gewerkschaften sowie mit Investoren, Analyst*innen, nationalen und internationalen Regierungsbehörden und Wissenschaftler*innen. Dieser Austausch mit unseren Stakeholdern hilft uns dabei, die wichtigsten Auswirkungen unserer vorgelagerten Geschäftsaktivitäten auf die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette zu erkennen und anzugehen sowie herauszufinden, wie wir die potenziellen und tatsächlichen Auswirkungen am effektivsten abmildern und bewältigen können. Die Stakeholder von adidas bestehen aus einer Gruppe von Personen mit vielfältigen Hintergründen, was sich in einem vielfältigen Austausch

niederschlägt, der teilweise kontinuierlich und über viele Jahre hinweg stattfindet oder gezielt auf aktuelle Themen oder Trends ausgerichtet ist, die kritisches Feedback erfordern.

Wir haben ein offenes Ohr für die Anliegen und Probleme der Arbeitnehmer*innen und überprüfen und bewerten kontinuierlich das über die ‚WOVO'-Plattform erhaltene Feedback. Wir verfolgen die Wirksamkeit der ‚WOVO'-Plattform mittels KPIs und Dashboard-Durchsichten, Bewertungen der Beschwerdezufriedenheit und Befragungen der Beschäftigten vor Ort. Auf diese Weise können wir die Wirksamkeit der Beschwerdekanäle bewerten, wichtige Fälle in Echtzeit beobachten und bei Bedarf rechtzeitig eingreifen. Die Plattform hilft uns auch, die wichtigsten Herausforderungen und Arbeitsrechtsprobleme in einer Produktionsstätte zu verstehen und nachzuverfolgen, wie das Fabrikmanagement und dessen HR-Teams die Fälle lösen und ihre Ergebnisse kommunizieren.

Das SEA-Team ist für die Überwachung der Einhaltung sozialer und ökologischer Standards in den Zulieferbetrieben verantwortlich und stellt sicher, dass unsere Zulieferer ihren Beschäftigten faire und sichere Arbeitsbedingungen bieten. Es handelt sich um ein Expertenteam innerhalb von Global Legal von adidas unter der Leitung des VP Social & Environmental Affairs, der als höchste verantwortliche Position die Aufsicht über die in diesem Kapitel beschriebenen Prozesse hat.

S2-3 – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette Bedenken äußern können

Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen

Wir verpflichten uns, Maßnahmen zur Abhilfe von bzw. bei negativen Auswirkungen zu ergreifen oder uns daran zu beteiligen, einschließlich denen, die wir im Rahmen unserer Geschäftsbeziehungen verursacht oder zu denen wir beigetragen haben. Wann immer negative Auswirkungen entweder durch unser Auditverfahren oder durch einen der verschiedenen Beschwerdekanäle, die den Arbeitnehmer*innen zur Verfügung stehen, identifiziert werden, gehen wir in den direkten Austausch mit unseren Geschäftspartnern, um sie bei der Behebung des Problems und der Beseitigung der Ursachen innerhalb eines bestimmten Zeitraums zu unterstützen.

Wenn bei einem Audit festgestellt wird, dass ein Zulieferer eines oder mehrere der Kriterien der adidas Arbeitsplatzstandards nicht erfüllt, wird gemeinsam mit dem Zulieferer ein Plan mit Korrekturmaßnahmen erstellt, in dem die erforderlichen Maßnahmen und Fristen festgelegt werden. Werden die Probleme nicht innerhalb der vorgegebenen Zeitspanne ausreichend angegangen, wird der Zulieferer entweder nicht für die Produktion zugelassen, wenn es sich um einen neu vorgeschlagenen Zulieferer handelt, oder es wird der Durchsetzungsprozess von adidas eingeleitet, wenn es sich um einen bestehenden Zulieferer handelt.

In der Richtlinie für Abhilfemaßnahmen von adidas sind die Verfahrensweisen, Fristen und verantwortlichen Parteien für Abhilfemaßnahmen bei Verstößen gegen unsere Arbeitsplatzstandards, die während eines Audits identifiziert werden, detailliert beschrieben. In allen Fällen sollten die geforderten Abhilfemaßnahmen den Arbeitnehmer*innen direkt zugutekommen, z. B. wenn sie unterbezahlt wurden oder ihnen eine gesetzliche Leistung vorenthalten wurde, oder das Arbeitsumfeld verbessern, um die Wahrscheinlichkeit zu verringern, dass es zu negativen Auswirkungen auf die Arbeitnehmer*innen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben kommt oder sie verletzt werden.

Wir kategorisieren Verstöße gegen die Arbeitsplatzstandards in Null-Toleranz-Themen und Grenzfälle. Zu den Null-Toleranz-Themen gehören unter anderem Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Gefängnisarbeit, lebensbedrohliche Zustände im Bereich Gesundheit und Arbeitsschutz sowie wiederholter oder systematischer Missbrauch. Jede Identifizierung eines Verstoßes gegen ein Null-Toleranz-Thema zieht eine sofortige Kontaktaufnahme mit dem Zulieferer nach sich. Bestätigt sich der Vorwurf, beenden wir die Geschäftsbeziehung mit diesem Zulieferer.

Zu der Kategorie der Grenzfälle zählen schwerwiegende Verstöße in den Bereichen Beschäftigung, Gesundheit, Arbeitssicherheit oder Umwelt (oder eine Kombination dieser Probleme). Unsere Durchsetzungsrichtlinien sehen in solchen Grenzfällen gegebenenfalls den Ausschluss eines neuen Herstellers oder Durchsetzungsmaßnahmen für bestehende Zulieferer vor. Verstoßen Zulieferer gegen unsere Arbeitsplatzstandards, so greifen wir auf die Sanktionen und Abhilfemaßnahmen aus unseren Durchsetzungsrichtlinien zurück. Dazu gehören:

— Beendigung des Herstellerrahmenvertrages

— Aufforderung zur Produktionseinstellung

— Untersuchung durch Drittparteien

— Schriftliche Verwarnungen

— Überprüfung der Auftragsvergabe

— Beauftragung spezieller Projekte zur Behebung spezifischer Compliance-Probleme

Verwarnungen sind ein wichtiger Bestandteil unserer Maßnahmen zur Durchsetzung unserer Standards, wenn wir anhaltende und schwerwiegende Verstöße feststellen, die behoben werden müssen. Unsere enge Zusammenarbeit mit den Produktionsstätten unserer Hersteller hat dazu beigetragen, dass im Jahr 2024 mit insgesamt sieben Verwarnungen in fünf Ländern weniger Verwarnungen ausgesprochen wurden als im Vorjahr (2023: neun); sechs davon waren aktive Erstverwarnungen und nur eine einzige Zweitverwarnung wurde im Jahr 2024 ausgesprochen. Im Jahr 2024 wurden wie schon im Vorjahr keine dritten Verwarnungen (die zur Beendigung der geschäftlichen Zusammenarbeit führen) an unsere Hersteller ausgesprochen.

Wir arbeiten eng mit unseren Herstellern zusammen, um sie dabei zu unterstützen, ihre Leistung zu verbessern. Bei schwerwiegenden oder wiederholten Verstößen, die nicht gelöst werden können, kündigen wir jedoch unsere Geschäftsbeziehung mit den entsprechenden Produktionsstätten. Wenn wir eine solche Entscheidung treffen, versuchen wir immer, unerwünschte Auswirkungen, die von ungelösten Verstößen ausgehen können, mit weiterreichenden Konsequenzen, die eine Kündigung einer Geschäftsbeziehung auf die Rechte und Interessen der Beschäftigten haben kann, abzuwägen – insbesondere, wenn dies zu Entlassungen führen würde. Im Jahr 2024 gab es keine Fälle, in denen eine Zulieferervereinbarung aus Gründen der Sozialverträglichkeit gekündigt wurde (2023: 0).

Wir arbeiten mit unseren Herstellern zusammen, um Pläne für Korrekturmaßnahmen zur Behebung identifizierter Probleme innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens zu entwickeln, sowie ein Verfahren zur Überprüfung der abgeschlossenen Korrekturmaßnahmen durch ein Follow-up-Audit oder eine Desktop-Bewertung. Alle Abhilfemaßnahmen werden im Konto der Fabriken in der Datenbank des Fair Factories Clearinghouse (FFC) erfasst, die für das Sozialauditprogramm von adidas sowohl für die direkte als auch für die indirekte Beschaffungskette verwendet wird.

Alle Verstöße müssen nachhaltig behoben werden, um sicherzustellen, dass das Problem nicht erneut auftritt.

Für bestimmte Probleme, die aufgrund ihrer Art und Komplexität zusätzliche Abhilfemaßnahmen erfordern, z. B. Kinderarbeit, haben wir spezielle Richtlinien entwickelt. So gibt es zum Beispiel ▶ **RICHTLINIEN** für ein effektives Management des Rekrutierungsverfahrens und für die Stärkung der ‚Human Resources'-Systeme (HR) auf Fabrikebene, um Kinderarbeit zu verhindern, den Schutz von jugendlichen Arbeitnehmer*innen zu gewährleisten und auf Verstöße zu reagieren, falls sie auftreten. Sollte ein Fall von Kinderarbeit festgestellt werden, stehen den Zulieferern Richtlinien für Sofortmaßnahmen zur Verfügung, z. B. die Überprüfung der Identität und des Alters des Kindes, die Entfernung des Kindes aus dem Produktionsbereich und die Bereitstellung von Unterkunft, Verpflegung und Betreuung, bis eine Lösung gefunden ist. Dazu gehören unter anderem die Bewertung der Familienverhältnisse und die Ermittlung von Möglichkeiten, das Kind wieder in die Schule einzuschreiben. Weitere mittelfristige Maßnahmen umfassen: die Überprüfung der Rekrutierungs- und Personalpraktiken, um Lücken oder Versäumnisse zu ermitteln, der Aufbau eines Netzwerks aus lokalen Organisationen, Gewerkschaften, Regierungen und anderen Parteien, um Unterstützung anzubieten, und die Umsetzung eines robusten Abhilfeprogramms.

Kanäle für Arbeitskräfte zur Äußerung von Bedenken

Zusätzlich zu unseren Due-Diligence-Prozessen haben wir eine Reihe von Beschwerdekanälen eingerichtet, um sicherzustellen, dass wir den Beschäftigten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette einen angemessenen Zugang zu Abhilfemaßnahmen bieten. Zulieferer von adidas müssen über Beschwerdesysteme verfügen, über die Arbeitskräfte frei und – wenn sie möchten – anonym ihre Beschwerden oder Vorschläge einreichen können. Dazu gehört auch die App-basierte ‚WOVO'-Plattform (‚Workers' Voice'), die in allen unseren strategischen Tier-1-Zulieferbetrieben als Beschwerdemechanismus vorgeschrieben ist (weitere Informationen finden Sie im Abschnitt ‚Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Beschaffungskette in Bezug auf Auswirkungen').

‚WOVO' wurde bei allen Tier-1-Hauptzulieferern eingeführt. Wenn ‚WOVO' in einer neuen Fabrik eingeführt wird, finden Schulungen vor Ort und/oder virtuell mit dem Fabrikmanagement und den Arbeitskräften statt, um die Funktionsweise der Plattform zu erklären, Datenschutzaspekte zu erläutern und die Richtlinie von adidas, keine Vergeltungsmaßnahmen zu ergreifen, zu bekräftigen. Die Mitglieder des adidas SEA-Teams verfolgen regelmäßig nicht nur die eingegangenen Beschwerden, sondern auch die allgemeine Nutzung von ‚WOVO' bei einem bestimmten Zulieferer im Verhältnis zur Gesamtzahl der Beschäftigten in der Fabrik. Die kontinuierliche Nutzung von ‚WOVO' und die hohe Anzahl der über die App eingegangenen Fälle zeigt, dass die Beschäftigten ein angemessenes Maß an Vertrauen in das System haben.

Fast 35.700 Beschwerden im Zusammenhang mit Menschen- und Arbeitsrechten wurden im Jahr 2024 über die ‚WOVO'-Plattform von Beschäftigten eingereicht (2023: rund 42.000) und 99 % dieser Beschwerden konnten bis Ende 2024 beigelegt werden. Die meistgenannten im Jahr 2024 eingegangenen Beschwerden bezogen sich auf die Themen ‚Interne Kommunikation' (mehr als 6.700), ‚Persönliche Angelegenheiten' (mehr als 5.800) und ‚Sozialleistungen' (mehr als 5.300). Die Fallzufriedenheitsrate – eine Zahl, die die Zufriedenheit der Beschäftigten mit der Bearbeitung von Beschwerden angibt – hat sich von 39 % im Jahr 2019 auf 76 % im Jahr 2024 fast verdoppelt. Der Anstieg der Zufriedenheit steht teilweise im Zusammenhang mit einer deutlich verbesserten Reaktionszeit, die das Fabrikmanagement zur Bearbeitung der Beschwerden von Beschäftigten benötigt. Diese verringerte sich von 49 Stunden im Jahr 2020 auf weniger als zwölf Stunden im Jahr 2024, was auf Verbesserungen in der Kommunikation und Transparenz am Arbeitsplatz zurückzuführen ist. Die Managementteams in den Produktionsstätten standen über Newsletter und Mitteilungen in ständigem Kontakt mit den Arbeitskräften, was sich positiv auf deren Einbeziehung ausgewirkt hat und sie dazu ermutigte, Feedback zu geben.

adidas verfügt außerdem über einen externen Beschwerdemechanismus, der es jeder externen Partei, einschließlich Arbeitnehmer*innen oder deren glaubwürdige Stellvertretenden, ermöglicht, potenzielle oder tatsächliche Beeinträchtigungen der Menschenrechte und der Umwelt im Zusammenhang mit den Tätigkeiten, Produkten oder Dienstleistungen von adidas zu melden. Er steht allen Personen oder Communitys offen, die direkt von einem Problem betroffen sind, sowie allen Organisationen, die sie vertreten.

Geschulte und unparteiische Mitglieder unseres SEA-Teams sind für die Überprüfung und Untersuchung aller eingereichten Beschwerden im Rahmen dieses externen Beschwerdemechanismus zuständig. Die grundlegenden Schritte des Beschwerdeverfahrens sind wie folgt:

1. Empfangsbestätigung und Benennung eines Ansprechpartners innerhalb von fünf Arbeitstagen
2. Prüfen, ob die Beschwerde in den Anwendungsbereich des Verfahrens fällt und ob ausreichende Informationen für die weitere Bearbeitung zur Verfügung stehen; gegebenenfalls Einholen fehlender Informationen
3. Ablehnung mit Begründung oder Annahme der Beschwerde
4. Angenommene Beschwerden werden an das zuständige SEA-Team/den zuständigen Compliance Officer weitergeleitet
5. Der Sachverhalt wird in Gesprächen mit der bzw. dem Anzeigenden sorgfältig geprüft
6. Gegebenenfalls wird eine interne oder externe Untersuchung durchgeführt
7. Durchführung geeigneter Vorbeugungs- oder Abhilfemaßnahmen, einschließlich gütlicher Streitbeilegung
8. Mitteilung über den Abschluss des Verfahrens und eine Zusammenfassung an die bzw. den Anzeigenden
9. Laufende Überwachung von Vorbeugungs- oder Abhilfemaßnahmen
10. Rückmeldung der bzw. des Anzeigenden über die Bearbeitung ihrer bzw. seiner Beschwerde

Die Identität der bzw. des Anzeigenden wird während des gesamten Prozesses vertraulich behandelt. Eine offene Handhabung der Beschwerde, die oft zur Problemlösung beitragen kann, erfolgt nur mit Zustimmung der bzw. des Anzeigenden. Obwohl die eigentlichen Probleme in vielen Fällen bereits gelöst sind, kennzeichnen wir diese in unseren Systemen erst dann als ‚abgeschlossen', wenn wir den Nachweis für die Behebung erbracht und festgestellt haben, dass die ergriffenen Korrekturmaßnahmen nachhaltig sind, um ein erneutes Auftreten zu verhindern.

Im Jahr 2024 haben wir insgesamt 17 Fälle über unseren externen Beschwerdemechanismus bearbeitet, davon neun neue Fälle, die im Jahr 2024 eingegangen sind, und acht Fälle aus dem Vorjahr, die noch offen waren. Insgesamt wurden im Jahr 2024 elf Fälle erfolgreich abgeschlossen und sechs Fälle sind noch offen, da weitere Maßnahmen oder Lösungen oder eine Antwort des Beschwerdeführers über seine Zufriedenheit mit der Lösung des Falls ausstehen. Die meisten der über diesen Mechanismus eingegangenen Fälle beziehen sich auf die Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Tarifverhandlungen, Beschäftigungspraktiken sowie Vergütung und Sozialleistungen.

Die Arbeitnehmer*innen kennen die ihnen zur Verfügung gestellten Beschwerdemechanismen und vertrauen ihnen, insbesondere der ‚WOVO'-App. Dies wird durch die konsequente, weit verbreitete Nutzung der App innerhalb unserer Beschaffungskette deutlich. Den Einsatz dieses Beschwerdemechanismus haben wir schrittweise optimiert und erweitert und im Jahr 2024 hatten bereits mehr als 400.000 Arbeitnehmer*innen in 105 Produktionsstätten in 16 Ländern Zugang. Unsere strategischen Hersteller sind damit zu 100 % abgedeckt. Die über die ‚WOVO'-Plattform eingegangenen Meldungen werden von adidas mittels KPIs und Dashboard-Durchsichten, Bewertungen der Beschwerdezufriedenheit und Befragungen der Beschäftigten vor Ort nachverfolgt. Auf diese Weise können wir die Wirksamkeit der Beschwerdekanäle bewerten, wichtige Fälle in Echtzeit beobachten und bei Bedarf rechtzeitig eingreifen. Die Plattform hilft uns auch, die wichtigsten Herausforderungen und Arbeitsrechtsprobleme in einer Produktionsstätte zu verstehen und nachzuverfolgen, wie das Fabrikmanagement und dessen Human Resources Teams die Fälle lösen und ihre Ergebnisse kommunizieren. Unsere Auswertungen fließen in die Gesamtbewertung der Produktionsstätte in Bezug auf S-KPI (interne Social-Compliance-Leistung von adidas) ein. Um die Wirksamkeit des Beschwerdemechanismus zu verbessern, bietet adidas den Teams in den Produktionsstätten fortlaufend Schulungen an.

Wir erkennen den Wert der Informationen an, die wir über all diese Kanäle erhalten, um unsere Due-Diligence-Prozesse und die Entwicklung wirksamer Abhilfemaßnahmen zu unterstützen. Wir nutzen Feedback von Arbeitnehmer*innen und die Erfahrungen aus dem Management von Beschwerdeverfahren, um die Umsetzung von Verbesserungen in unseren eigenen Verfahren, Prozessen oder Abhilfemaßnahmen zu unterstützen.

Arbeitnehmer*innen, die sich über ihre Arbeitsbedingungen beschweren, oder Einzelpersonen, die Probleme im Zusammenhang mit Menschenrechtsverletzungen oder Umweltschäden ansprechen, können dem Risiko von Vergeltungsmaßnahmen ausgesetzt sein. adidas ist sich dessen bewusst und schützt Anzeigende vor Vergeltungsmaßnahmen durch unsere Richtlinie gegen Vergeltungsmaßnahmen:

Wir verbieten jegliche Form von Vergeltungsmaßnahmen gegen Personen, die eine Beschwerde bei adidas eingereicht haben. Dabei ist es unerheblich, ob sich die Beschwerde oder der Vorwurf als berechtigt oder unbegründet erweist. Wenn eine Person, Gruppe oder Organisation der Meinung ist, dass sie Vergeltungsmaßnahmen ausgesetzt war, weil sie eine Beschwerde bei adidas eingereicht hat, sollte sie sich unverzüglich mit uns in Verbindung setzen und uns die genauen Einzelheiten des Vorfalls mitteilen. Wir werden die Angelegenheit untersuchen und wenn es Beweise für Vergeltungsmaßnahmen gibt, Maßnahmen ergreifen, um schnell Abhilfe zu schaffen. Dies könnte zum Beispiel eine schriftliche Verwarnung an einen Geschäftspartner bedeuten, wenn dieser Vergeltungsmaßnahmen gegen eine Arbeitskraft oder einen Arbeitnehmervertreter ergriffen hat, weil sie bzw. er Probleme am Arbeitsplatz offengelegt hat. Es kann auch ein Eingreifen der Regierung erforderlich sein, wenn rechtliche oder administrative Abhilfemaßnahmen erforderlich sind. Da Vergeltungsmaßnahmen viele Formen annehmen können (Verlust des Arbeitsplatzes, Degradierung, unfreiwillige Versetzung, Belästigung, Einschüchterung usw.), behandeln wir jeden Vorfall eigenständig, um eine angemessene Lösung zu finden.

adidas verfügt über weitere Abhilfemaßnahmen bei negativen Auswirkungen, die bei einem Audit identifiziert wurden, darunter Pläne mit Korrekturmaßnahmen und weitere Abhilfemaßnahmen. In den folgenden Absätzen gehen wir näher auf diese Themen ein.

S2-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften

Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte

Eine der wichtigsten Methoden, mit denen wir tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette verhindern und abmildern, ist die Einhaltung einer robusten Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte, die Teil unseres Systems der Sorgfaltspflicht bezüglich der Achtung der Menschenrechte und der Umwelt (‚Human Rights and Environmental Due Diligence' – ‚HREDD') ist. Ein Überblick über unsere Due-Diligence-Prozesse findet sich im Kapitel

▶ **ESRS G1 UNTERNEHMENSFÜHRUNG**.

Erfassung und Minderung der Risiken

Wir haben einen risikobasierten Due-Diligence-Ansatz entwickelt, der Standorte, Prozesse oder Aktivitäten mit erhöhtem Risiko priorisiert, die Aufmerksamkeit erfordern und bei denen wir in der Lage sind, Einfluss zu nehmen, um Probleme zu mildern oder zu beheben, wenn sie auftreten. Die Risikobewertungen decken die spezifischen Risiken und Auswirkungen ab, die als wesentlich identifiziert wurden, und umfassen das gesamte Spektrum der einschlägigen Menschen- und Arbeitsrechtsfragen, wie sie in unserer Menschenrechtsrichtlinie und unseren Arbeitsplatzstandards festgelegt sind.

Um wesentliche Risiken zu identifizieren, erstellen wir Länderrisikoprofile und kombinieren Prozesse zur systematischen Überwachung und Unterstützung von Verbesserungen mit Instrumenten, die es uns ermöglichen, in kritischen Situationen schnell mit Maßnahmen zu reagieren, die den Auswirkungen angemessen und auf die Arbeitnehmer*innen zugeschnitten sind. Wichtige Informationen für die Erfassung der Risiken (Risk-Mapping) liefern öffentlich zugängliche Datenbanken, z. B. von Regierungen, sowie der regelmäßige Austausch mit zivilgesellschaftlichen Organisationen, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden und direkt mit den Beschäftigten.

Wir wenden maßgeschneiderte Risk-Mapping-Ansätze und -Instrumente wie folgt an:

— **Risikobewertung auf Länderebene:** Länderprofile werden anhand umfassender Due-Diligence-Prozesse erarbeitet. Die Länder werden nach hohem oder niedrigem Risikowert kategorisiert. Alle Zulieferer in Hochrisikoländern werden regelmäßigen Audits unterzogen – mindestens jährlich –, während Länder mit geringem Risiko und starken staatlichen Durchsetzungs- und Inspektionssystemen als nicht in den Prüfungsumfang einbezogen betrachtet werden.

— **Risikobewertung auf Fabrikebene:** Es werden regelmäßig Audits, S-KPI-Bewertungen und Risikoanalysen zu den Fabriken durchgeführt. Basierend auf den Ergebnissen werden die Häufigkeit weiterer Audits sowie der Grad der Zusammenarbeit mit der Fabrik festgelegt.

Zusätzlich zu den oben beschriebenen Risikobewertungsansätzen werden im Folgenden die internen Verfahren für den Umgang mit und die Meldung von Risiken beschrieben:

— **Krisenprotokoll:** Die Geschäftseinheiten und Fabriken nutzen dieses Instrument, um detailliert über risikoreiche Sachverhalte Bericht zu erstatten. Anhand der erhaltenen Informationen entscheiden wir fallweise über Besuche, Audits oder andere Interaktionsmaßnahmen mit einer Geschäftseinheit oder Fabrik.

— **Monatliche Berichterstattung an die oberste Führungsebene:** Je nach Sachverhalt kann dies fallweise zu weiteren Maßnahmen führen.

Auf Grundlage der oben beschriebenen Risk-Mapping-Verfahren sowie der Risikoidentifikation durch die Wesentlichkeitsanalyse- und Beschwerdekanäle wurden im Berichtszeitraum folgende vorrangige Maßnahmen ergriffen, um die identifizierten Risiken zu adressieren:

Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz

— Aufbauend auf der Auffrischungsschulung zum Thema elektrische Sicherheit für die Mitglieder der adidas Sourcing-Funktionen im Jahr 2023 durch weitere Gesundheits- und Sicherheitsinitiativen. Im Jahr 2024 starteten wir ein gezieltes Gesundheits- und Sicherheitsprogramm, um die elektrische und Maschinensicherheit für Compliance- und Sicherheitsteams in Tier-1-Fabriken in Indonesien und Vietnam zu verbessern, einschließlich schriftlicher Richtlinien und Schulungen für Zulieferer. In Indien haben wir in ausgewählten lokalen Beschaffungsfabriken ein Pilotprojekt zur Bewertung der elektrischen und Maschinensicherheit durch Dritte durchgeführt.

— In Jordanien haben wir gemeinsam mit dem Programm ‚Better Work Jordan' (BWJ) der ILO sowie der Fair Labor Association (FLA) eine ▸ **REIHE VON FACHSEMINAREN** über die Bedeutung der Einhaltung von Arbeitsschutzbestimmungen für die Gewerbeaufsicht des jordanischen Arbeitsministeriums (MoL) und die Compliance-Verantwortlichen in Bekleidungsfabriken veranstaltet.

Kinder- und Zwangsarbeit

— Minderung der Risiken von Zwangs- und Kinderarbeit in der vorgelagerten Beschaffungskette, also auf Ebene der Rohstoffe, durch eine mehrjährige Anstrengung zur Erhöhung der Transparenz in der Beschaffungskette und gemeinsames Handeln der Branche (d. h. Nutzung von Multi-Stakeholder-Initiativen zur Vergrößerung unserer Hebelwirkungen). Alle Maßnahmen sind fortlaufend.

Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte und der Umwelt (‚Human Rights and Environmental Due Diligence' – ‚HREDD')

— Aufbau von Verantwortlichkeit und Kapazitäten in operativen Bereichen wie der ‚Global Non-Trade Procurement'-Funktion (GNTP) von adidas, durch den effektiven Einsatz der Nachhaltigkeitsbewertungen von EcoVadis, um priorisierte Geschäftspartner – sowohl vor- als auch nachgelagerte – auf ESG-Risiken zu prüfen. Alle Maßnahmen sind fortlaufend.

— Fortsetzung einer verstärkten Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte in konfliktbetroffenen Beschaffungsregionen, einschließlich Myanmar und der Ukraine, um unsere geschäftliche Verantwortung bei der Verhinderung und Beseitigung von Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten in konfliktbetroffenen Kontexten wahrzunehmen.

Gleichstellung der Geschlechter

— Fortführung des Programms zur Gleichstellung der Geschlechter für Zulieferer, das eine jährliche Selbstbewertung zur Unterstützung der Zulieferer bei der Ermittlung geschlechtsspezifischer Unterschiede in ihren Geschäftspraktiken und -verfahren, die nötigen Bausteine zur Entwicklung ihrer eigenen Gleichstellungsstrategie sowie eine jährliche Umfrage zum Thema Gleichstellung der Geschlechter unter den Beschäftigten umfasst.

— Sensibilisierung der Zulieferer und Bereitstellung der Kapazitäten für die Verhinderung von Gewalt am Arbeitsplatz durch gezielte Schulungen zu geschlechtsspezifischer Gewalt und Belästigung (GBVH), die Themen wie GBVH-Richtlinien und -Verfahren, den Umgang mit Fällen von Gewalt und Belästigung und andere damit zusammenhängende Probleme behandeln. Alle Maßnahmen sind fortlaufend.

Angemessene Vergütung

— Im Rahmen unserer Bemühungen um eine angemessene Vergütung der Arbeitskräfte in der Beschaffungskette haben wir im Jahr 2024 die Lohndaten der relevanten Fabriken aus dem Vorjahr (2023) von Zuliefererbetrieben[38] erhoben, um die Entwicklung der Löhne im Vergleich zu denen aus dem Benchmark-Jahr 2020 zu messen. Außerdem haben wir gemeinsam mit einer anderen Marke eine Schulung zur geschlechtsspezifischen Lohngleichheit in Auftrag gegeben, die in Zusammenarbeit mit dem ▶ **ANKER RESEARCH INSTITUTE** und ▶ **IMPROVING WORKLIFE**, einem externen Anbieter von Schulungen und Weiterbildungen, entwickelt wurde. Diese Schulung wird im Jahr 2025 für alle Tier-1-Hauptzulieferer eingeführt.

— In Vietnam haben wir außerdem unsere Teilnahme an einem Pilotprojekt der Fair Labor Association (FLA) fortgesetzt, um die verantwortungsvollen Einkaufspraktiken von adidas und die Maßnahmen für eine angemessene Vergütung in einem Szenario mit mehreren Einkäufern zu bewerten und zu verbessern.

— Wir haben unsere Bemühungen um Transparenz fortgesetzt, indem wir unsere Datenerfassung und die öffentliche Berichterstattung in unserem Jahresbericht und auf unserer Unternehmenswebsite erweitert und uns mit Benchmarking-Organisationen wie der ▶ **PLATFORM LIVING WAGE FINANCIALS (PLWF)** zusammengeschlossen haben. Die PLWF ist eine gemeinschaftliche Initiative von 24 Finanzinstituten, die die Bemühungen der Unternehmen, in die sie investiert, um existenzsichernde Löhne zu erreichen, bewertet und vergleicht. Im Jahr 2024 wurden wir von der PLWF in die zweithöchste Bewertungsstufe ‚Advanced' eingestuft.

Vereinigungsfreiheit

— Außerdem haben wir im Berichtszeitraum mehrere Maßnahmen ergriffen, um Risiken im Zusammenhang mit der Vereinigungsfreiheit anzugehen. In Kambodscha haben wir weiterhin wichtige Zulieferer in ein Programm eingebunden, das darauf abzielt, Konflikte am Arbeitsplatz zu reduzieren und den sozialen Dialog zwischen Zulieferern und ihren Gewerkschaften zu verbessern. In El Salvador haben wir Schulungen für alle Tier-1-Zulieferer zum Thema ‚Achtung der Vereinigungsfreiheit in El Salvador' durchgeführt, einem von der ‚Americas Group' (AG) entwickelten Leitfaden. Und in Indonesien haben wir für alle Zulieferer des Landes eine Schulung über das Protokoll zur Vereinigungsfreiheit/Einführung von Rundschreiben durchgeführt.

Schulung und Kompetenzentwicklung

— Regelmäßige Schulungen und Kapazitätsaufbau für Zulieferer und Arbeitskräften in ihren Betrieben, u. a. durch digitale Lerntools und gezielte Schulungen vor Ort und virtuell zu Themen, die von unseren Arbeitsplatzstandards, Richtlinien und ergänzenden Grundsätzen bis hin zu spezifischen Schulungen zu Arbeits-, Gesundheits- und Sicherheits- sowie Umweltthemen reichen.

Unsere Strategien zur Vorbeugung und Minderung von Menschenrechtsproblemen hängen von der Beziehung zwischen adidas und dem Verursacher des Risikos, der Schwere des Problems und unseren Möglichkeiten zur Einflussnahme auf die verantwortliche Partei ab. Wir sind uns der Notwendigkeit bewusst, uns mit allen von uns identifizierten Menschenrechtsproblemen zu befassen, da unser Einfluss und unsere Fähigkeit, negative Auswirkungen zu verhindern und abzumildern, bei unseren Geschäftspartnern am größten sind. Wir haben unsere Bemühungen auf die Themen faire Arbeitspraktiken, angemessene Vergütung und sichere Arbeitsbedingungen in den Fabriken, die im Auftrag von adidas produzieren, konzentriert.

38 Strategische Zulieferer Stand 2020.

Überwachung der Einhaltung sozialer Standards durch die Zulieferer

Wir überwachen die Einhaltung sozialer Standards bei unseren Zulieferern mit einem mehrstufigen Überwachungs- und Durchsetzungsprozess, der in unseren Richtlinien und Grundsätzen festgelegt ist. Gelegenheiten, Verbesserungen voranzutreiben und den Schutz vor schädlichen Arbeitsbedingungen oder Menschenrechtsverletzungen in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette zu stärken, unterstützen, informieren und gestalten unsere Geschäftstätigkeit als Unternehmen. Unser Überwachungssystem für die Einhaltung sozialer Standards umfasst:

— Überprüfung und Präqualifizierung neuer Zulieferer, wobei alle Zulieferer ausgeschlossen werden, bei denen Null-Toleranz-Themen identifiziert werden, und nur solche Zulieferer qualifiziert werden, die zumindest alle identifizierten Grenzfälle vor dem Onboarding und der Auftragserteilung beseitigt haben.

— Jährliche Bewertungen, inwieweit unsere Hersteller faire, gesunde und umweltgerechte Arbeitsbedingungen bieten. Dazu führen wir angekündigte und unangekündigte Audits durch das eigene Team oder akkreditierte externe Prüfer durch. Werden bei den Audits Verstöße gegen die Arbeitsplatzstandards festgestellt, erhalten die betroffenen Betriebe eine strikte Frist zur Behebung dieser Verstöße.

— Kontinuierlicher Austausch mit den Gewerkschaften unserer Hersteller und ihrer Betriebe in Bezug auf die Vereinigungsfreiheit und die Förderung des Dialogs am Arbeitsplatz: Dies hat das Risiko von Problemen mit den Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen in der Beschaffungskette verringert, die zu Arbeitsniederlegungen, Streiks oder anderen Formen der Unterbrechung des Geschäftsbetriebs führen können.

— adidas verfolgt gezielt das Management der operativen Beschwerdesysteme in den Zulieferbetrieben und strebt nach Verbesserungen. Die frühzeitige Identifizierung und Lösung von Problemen am Arbeitsplatz verbessert die Zufriedenheit der Arbeitnehmer*innen, fördert die Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen, erhöht die Mitarbeiterbindung und reduziert die Fluktuationsrate.

Vor-Ort-Audits in den Fabriken werden sowohl von internen als auch von externen Prüfern durchgeführt, um Risiken zu bewerten und die Ursachen für Verstöße zu ermitteln. Die Ergebnisse der Audits und andere wichtige Leistungskennzahlen fließen in ein allgemeines Tool zur Bewertung sozialer Auswirkungen (S-KPI) ein, das verschiedene Kennzahlen wie Unfallraten, Mitarbeiterbindung oder Zufriedenheit und Befähigung der Beschäftigten misst.

Die Bewertungsergebnisse werden unseren Sourcing-Teams mitgeteilt und fließen in die Gesamtbewertung der Zulieferer ein, die die Entscheidung von adidas beeinflusst, ob und in welchem Umfang wir die Geschäftsbeziehung mit einem bestimmten Zulieferer fortsetzen. Diese Transparenz und Integration in die Beschaffungsentscheidungen ist für die erfolgreiche Verbesserung der Arbeitsplatzbedingungen von grundlegender Bedeutung. Basierend auf den Ergebnissen dieser Bewertungen beschließt das SEA-Team mit Unterstützung des Sourcing-Teams das weitere Vorgehen – von Schulungen bis hin zu Durchsetzungsmaßnahmen wie Verwarnungen oder die Rekrutierung externer Berater*innen, um Arbeitsplatzsysteme oder -praktiken zu verbessern.

adidas bemüht sich darum, alle negativen Auswirkungen auf die Beschäftigten durch unsere Abhilfemaßnahmen zu beseitigen. Weitere Informationen sind dem Abschnitt ▶ **VERFAHREN ZUR BEHEBUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN** zu entnehmen. Durch unser Programm zur Überwachung der Einhaltung von Sozialstandards und die Beschwerdekanäle, die den Beschäftigten in unserer Beschaffungskette zur Verfügung stehen, sind wir in der Lage, negative Auswirkungen auf die Beschäftigten zu ermitteln. Wir bewerten die Wirksamkeit der Abhilfemaßnahmen bei negativen Auswirkungen auf die Beschäftigten durch die rechtzeitige Fertigstellung von Plänen für Abhilfemaßnahmen und die Nachverfolgung von

Compliance-Verstößen sowie durch die Sicherstellung der Zufriedenheit der Beschwerdeführer bei Beschwerden, die über die WOVO-App oder unseren Beschwerdemechanismus für Dritte eingehen.

Wir fordern zudem von unseren Lizenznehmern – Agenten, die unabhängig die Produktion für adidas verwalten – unseren internen Ansatz zur Überwachung der Compliance in den indirekten Beschaffungsketten zu übernehmen. Wir geben Audits durch von adidas zugelassene externe Prüfer in Auftrag, die die Ergebnisse der Compliance-Pläne und -Aktivitäten verifizieren und führen anhand eines umfassenden Bewertungsbogens (‚Report Card') eine jährliche Bewertung der Compliance-Leistung der Lizenznehmer durch. Im Jahr 2024 wurde eine EcoVadis-Bewertung der Nachhaltigkeitsmanagementsysteme von Lizenznehmern sowie eine Bewertung des Beschaffungsmanagements und der Einkaufspraktiken von Partnern in diese Report Card integriert.

Als Mitglied der Fair Labor Association (FLA) unterliegt adidas der externen Bewertung durch unabhängige Prüfer, der Teilnahme am externen Beschwerdemechanismus der FLA und der öffentlichen Berichterstattung. Im Jahr 2024 erhielt adidas drei von der FLA durchgeführte Bewertungen, die in der Regel mit verschiedenen Überwachungsmodellen durchgeführt werden (z. B. persönlich, virtuell oder als Hybridansatz aus beiden) und zu maßgeschneiderten Bewertungen im Rahmen der Sustainable Compliance Initiative (SCI) führen. Unser Programm wurde dreimal von der FLA akkreditiert und bleibt auch im Jahr 2024 auf der Grundlage der jährlichen Bewertungen durch die FLA akkreditiert, in denen adidas als Top-Performer eingestuft wurde.

Neben der regelmäßigen Überwachung der Einhaltung unserer Standards haben wir uns im Jahr 2024 weiterhin auf unsere eigenen Einkaufspraktiken gemäß unserer Richtlinie für verantwortungsbewusste Beschaffungspraktiken konzentriert, um sicherzustellen, dass unsere Beschaffungspraktiken die Fähigkeit unserer Hersteller, unsere Sozial- und Umweltstandards einzuhalten, nicht beeinträchtigen. Um potenzielle Auswirkungen bestmöglich zu verstehen, haben wir sowohl anonymes als auch offenes Feedback von unseren Zulieferern eingeholt. Dies geschah im Rahmen unserer Mitgliedschaft im ‚Better Buying Institute', einer unabhängigen Organisation, die die Beschaffungspraktiken teilnehmender Marken (weitere Informationen siehe unten) bewertet und darüber berichtet, sowie durch unseren direkten Dialog mit unseren Zulieferern. Basierend auf diesem Feedback haben wir unsere Einkaufspraktiken weiter verbessert.

Ergebnisse

Im Jahr 2024 haben wir mit 388 (2023: 357) unabhängigen Zulieferbetrieben – Tier-1-Betriebe von unseren Herstellern, einschließlich deren Tier-1-Subunternehmen – in 39 Ländern (2023: 40) zusammengearbeitet. Die Mehrheit (67 %) dieser Produktionsstätten befand sich in der Region Asien-Pazifik (2023: 63 %). Im Jahr 2024 haben wir außerdem mit 34 Lizenznehmern (2023: 37) zusammengearbeitet, die in 223 Produktionsstätten (2023: 251) in 32 Ländern (2023: 33) Produkte herstellen, von denen einige sowohl für adidas direkt als auch für Lizenznehmer produzieren können. Insgesamt wurden im Jahr 2024 85 % (2023: 72 %) aller direkten und von Lizenznehmern betriebenen Produktionsstätten geprüft. ‚Hochrisikostandorte' in Asien, der wichtigsten Beschaffungsregion für adidas, wurden im Jahr 2024 einer umfassenden Überwachung unterzogen, wobei 94 % (2023: 89 %) der Standorte überprüft wurden.

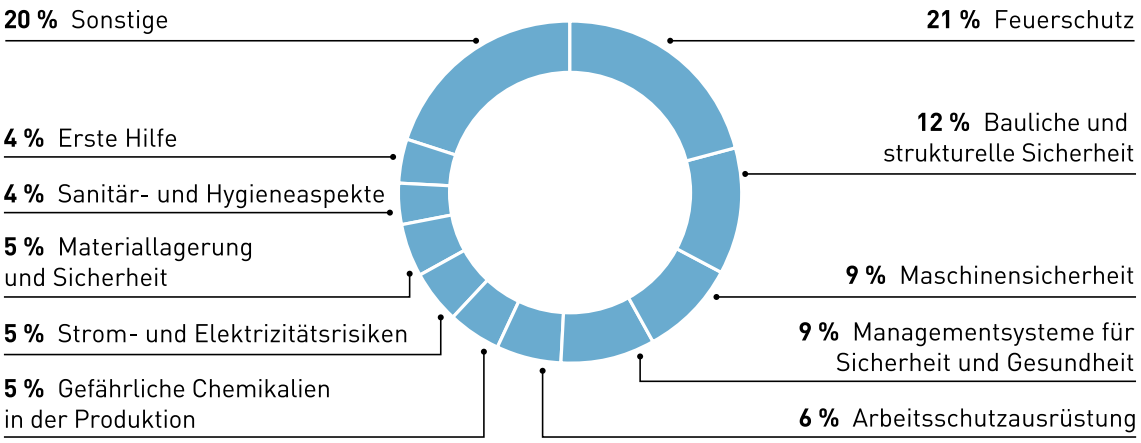
Bei der Überprüfung unserer Hersteller anhand der adidas Arbeitsplatzstandards setzen wir eine Reihe von Audit-Tools ein. Dazu gehören eigene Erstbewertungen und Performance-Audits sowie Beurteilungen durch das ‚Better Work'-Programm der ILO (2024: 11) und Beurteilungen im Rahmen des ‚Social and Labor Convergence Program' (SLCP) (2024: 73, 2023: 79), bei denen es sich um Initiativen zur Vermeidung wiederholter Sozialaudits in gemeinsamen Produktionsstätten handelt. Im Jahr 2024 wurden insgesamt 592 Audits zur Einhaltung von Sozialstandards durchgeführt (2023: 499).

Von den 304 von adidas durchgeführten Performance-Audits (2023: 318) waren 95 % unangekündigt (2023: 82 %), was bedeutet, dass die Produktionsstätte nicht im Voraus über den genauen Zeitpunkt der Prüfung informiert wird. Die Anzahl der Audits in Fabriken, die Waren für Lizenznehmer herstellen, lag im Jahr 2024 bei 200 (2023: 223).

Wir haben die Zahl der Erstbewertungen – die erste Genehmigungsstufe für den Eintritt in unsere Beschaffungskette – auf 160 potenzielle Zulieferbetriebe erhöht (2023: 66), von denen die meisten in Asien lagen (2024: 77 %, 2023: 64 %) und davon 31 % auf China entfielen (2023: 20 %). Von den ersten Bewertungen wurden 41 Fabriken (2023: 19) entweder sofort wegen festgestellter Null-Toleranz-Probleme abgelehnt oder sie wurden aufgrund der Feststellung eines oder mehrerer Schwellenwertprobleme bei einem zweiten Besuch abgelehnt. Insgesamt lag die Erstablehnungsquote der neu besuchten Fabriken Ende des Jahres 2024 bei 26 % (2023: 29 %). Produktionspartner mit Schwellenwertproblemen haben in der Regel drei Monate Zeit, diese zu beheben, bevor sie erneut für eine endgültige Zulassung auditiert werden. Durch die aktive Unterstützung und den Aufbau von Kapazitäten wurden nur zwei Fabriken endgültig abgelehnt (2023: 0), während die übrigen ihre Verstöße erfolgreich behoben haben und in das Programm aufgenommen wurden.

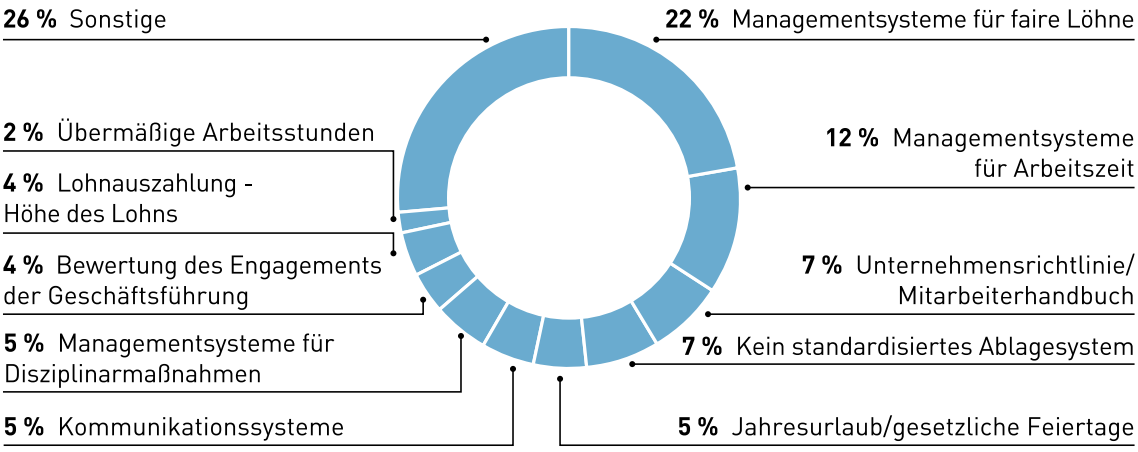
Brandschutz, elektrische und Maschinensicherheit sind kritische Bereiche in bestehenden Produktionsstätten und haben zusammen fast 35 % der Verstöße gegen Arbeitsschutzvorschriften ausgemacht, die bei regelmäßigen Sozialaudits im Jahr 2024 festgestellt wurden. Auf die bauliche und strukturelle Sicherheit sowie die Lagerung und Verwendung von Chemikalien, einschließlich des Umgangs mit gefährlichen Chemikalien, entfielen 17 % der festgestellten Verstöße. Weitere 9 % entfielen auf Managementsysteme, -richtlinien und -verfahrensweisen.

Mängel im Bereich Gesundheit und Sicherheit, die im Jahr 2024 bei Audits festgestellt wurden



Im Rahmen der Überwachung der Einhaltung sozialer Standards werden auch der Einsatz und die Effektivität der Personalmanagementsysteme in den Betrieben überprüft, einschließlich etwaiger Lücken in den Richtlinien und Verfahren in Bezug auf bestimmte Risikobereiche wie Zwangsarbeit, Kinderarbeit, Vereinigungsfreiheit oder Diskriminierung. Unzulänglichkeiten in den Managementsystemen für faire Löhne und Arbeitszeiten machten 34 % der festgestellten Verstöße im Bereich Arbeit aus und erfordern Verbesserungen der Managementsysteme, um mögliche Risiken zu verringern.

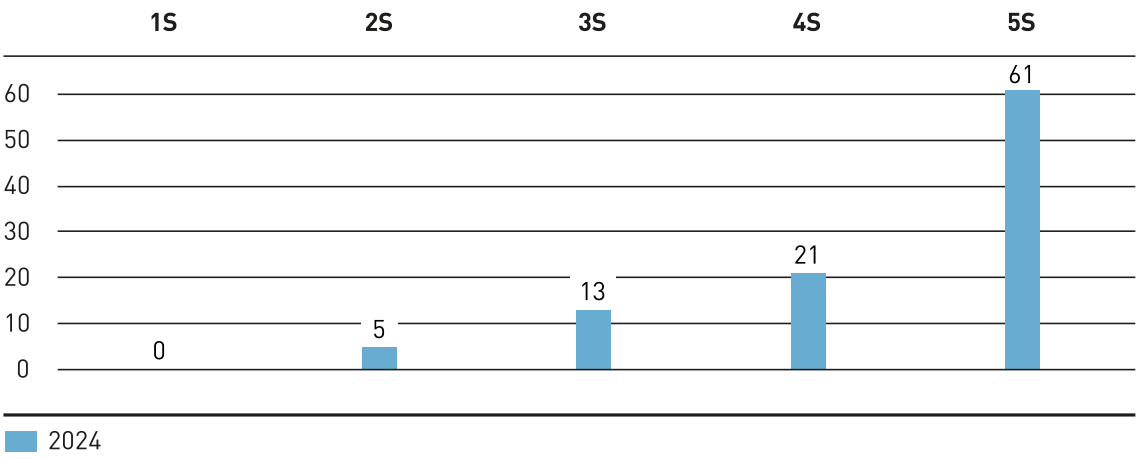
Mängel im Bereich Arbeitsrecht, die im Jahr 2024 bei Audits festgestellt wurden



Wir bewerten die Leistung hinsichtlich Sicherheit und Gerechtigkeit am Arbeitsplatz, indem wir wirksame Due-Diligence-Prozesse, aber auch die Fähigkeit des Zulieferers, positive Veränderung herbeizuführen, anhand unseres S-KPI messen. Insgesamt misst der S-KPI 15 Einheiten (‚Units of Measurement', UOM). Dazu gehören die Einhaltung von Vorgaben bezüglich Grenz- und Null-Toleranz-Fällen, die Durchführung von Abhilfemaßnahmen, Unfall- und Abwesenheitsraten sowie eine Reihe von Maßnahmen zur Befähigung der Beschäftigten, wie etwa die Bearbeitung von bzw. die Zufriedenheit mit der Bearbeitung von Beschwerden, die Teilnahmerate in Zufriedenheitsumfragen und der Anteil von Frauen in mittleren Führungspositionen.

Der S-KPI bewertet die Leistung einer Fabrik in jeder dieser Einheiten basierend auf vom Zulieferer bereitgestellten Daten, die während Audits (ausgeführt durch interne Beobachter und in einigen Fällen durch externe Prüfer) eingeholt und gegebenenfalls validiert wurden und wiederum in ein Dashboard pro Zulieferer aufgenommen werden. Das Ergebnis ist ein finaler Wert (in %), der in ein S-KPI von 1–5 umgerechnet wird, wobei 5S die beste Bewertung ist. Für Zulieferer, die einen S-KPI von 5S erreicht haben, behalten wir uns aufgrund ihres geringen Risikoprofils die Möglichkeit vor, sie für ein Jahr von ausgewählten Bewertungen zur Einhaltung der S-KPIs auszuschließen. Im Jahr 2024 haben knapp 82 % unserer 99 Hauptzulieferer ein 4S-Rating oder besser erhalten, was einen leichten Rückgang gegenüber dem Jahr 2023 (84 %) darstellt. Die Daten beziehen sich auf einen Zwölfmonatszeitraum (November bis Oktober).

Leistung strategischer Zulieferer in Bezug auf soziale Auswirkungen nach S-KPI-Bewertung (in %)



Darüber hinaus bewerten wir die Leistung der Lizenznehmer bei der Einhaltung sozialer Standards mit dem ‚Licensee Compliance Rating' (LCR). Alle unsere langjährigen Lizenzpartner und/oder diejenigen mit dem größten Geschäftsvolumen haben im Jahr 2024 eine Bewertung von mindestens 3S erreicht. Davon haben 50 % (2023: 100 %) eine 4S-Bewertung erhalten. Der Rückgang der 4S-Ergebnisse ist auf eine überarbeitete Bewertungsmethodik zurückzuführen, die im Jahr 2024 angewendet wurde. Diese bezieht nun auch verfügbare Bewertungen von Dritten wie EcoVadis und den Better Buying Partnership Index (BBPI) ein, um den Reifegrad der Governance- und Beschaffungskettenmanagementsysteme, der Einkaufspraktiken und der allgemeinen Integration unserer Compliance-Anforderungen in die Geschäftspraktiken unserer Lizenzpartner zu messen.

Weitere Maßnahmen

NACHVERFOLGUNG DER WIRKSAMKEIT VON MAßNAHMEN

Unsere Maßnahmen zur Minderung negativer Auswirkungen und Risiken auf die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette sowie die Nachverfolgung und Bewertung positiver Auswirkungen tragen zur Erreichung unserer festgelegten Ziele bei (für weitere Informationen zu unseren Zielen siehe Abschnitt ▶ **ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT DER BEWÄLTIGUNG WESENTLICHER NEGATIVER AUSWIRKUNGEN, DER FÖRDERUNG POSITIVER AUSWIRKUNGEN UND DEM UMGANG MIT WESENTLICHEN RISIKEN UND CHANCEN**). Indem wir die Fortschritte mit Zielen vergleichen, beurteilen wir die Wirksamkeit unserer Maßnahmen. adidas informiert regelmäßig auf seiner Unternehmenswebsite und in seinen Geschäftsberichten über die Fortschritte bei der Erreichung der gesetzten Ziele und die Maßnahmen, die zu deren Verfolgung ergriffen werden, sowie über begleitende Aktivitäten, die die Erfüllung dieser Ziele unterstützen.

SCHULUNG UND KOMPETENZENTWICKLUNG

Im Rahmen unserer fortwährenden Bemühungen, bei den Arbeitskräften in der vorgelagerten Beschaffungskette ein Bewusstsein und Verständnis für die wichtigsten Themen zu schaffen (z. B. Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, Zwangsarbeit und andere Themen), gehört ein System mehrstufiger und funktionsübergreifender Schulungen für unser globales Zuliefernetz. Diese Schulungen werden für Arbeitskräfte bei Tier-1-Hauptzulieferern in unseren wichtigsten Beschaffungsregionen durchgeführt. Sie unterstützen unser Ziel, ein HREDD-System für 100 % unserer Wertschöpfungskette zu implementieren, da Schulungen und Sensibilisierung Schlüsselkomponenten eines jeden Menschenrechts-Managementsystems (‚Human Rights Due-Diligence Management'-System) sind. Wir werden auf unbestimmte Zeit weiterhin jährlich Schulungen zu wesentlichen Themen und anderen Menschen- und Arbeitsrechtsproblemen für Arbeitskräfte in unserer Wertschöpfungskette durchführen.

Es gibt drei Arten von Schulungsinhalten:

- **Allgemeine Schulungen:** Einführungsschulungen zu den Arbeitsplatzstandards von adidas, zu Dateneinträgen von Fair Factories Clearinghouse (FFC), zum Verfahren zur Genehmigung neuer Produktionsstätten und zu den SEA-Betriebsanweisungen.

- **Spezielle Schulungen:** detaillierte Schulungen zu spezifischen Themen im Zusammenhang mit Arbeits-, Gesundheits-, Sicherheits- und Umweltpraktiken sowie Methoden zur Erstbewertung.

- **Schulungen auf fortgeschrittenem Level:** Schulungen zu KPI- und Bewertungsinstrumenten, nachhaltiger Compliance-Planung und Methoden zur Selbstbeurteilung von Zulieferern.

Im Jahr 2024 haben wir 104 Schulungen für 2.860 Personen in diesen drei Kategorien für Produktionspartner, Lizenznehmer, Arbeiter*innen und adidas Mitarbeitende durchgeführt (2023: 179). Darüber hinaus haben wir unseren Lizenznehmern weiterhin den Zugang zu den E-Learning-Materialien der FLA ermöglicht, die Schulungen zu Themen wie Menschenrechte, Zwangsarbeit, verantwortungsvolle Produktion und Arbeitnehmerengagement umfassen, und den Zugang zum E-Learning-Kurs des Better Buying Institute über verantwortungsvolle Einkaufspraktiken ermöglichen.

Wir haben außerdem unser mobilfunkbasiertes Projekt ‚Digitale Schulung' für Arbeitskräfte in der Beschaffungskette fortgesetzt, das in 104 Produktionsstätten in 15 Ländern erfolgreich eingeführt worden war. Dadurch lässt sich messen, inwieweit sich die Beschäftigten ihrer Arbeitsrechte und Abhilfemaßnahmen, z. B. hinsichtlich Brandschutz, Belästigung und Missbrauch, sowie der Nutzung von Beschwerdekanälen bewusst sind. Mehr als 68.800 Beschäftigte nahmen im Jahr 2024 teil (2023: 50.000) und konnten nach der Schulung im Durchschnitt 92 von 100 Testfragen richtig beantworten, was ein hohes Bewusstsein für ihre grundlegenden Rechte und verfügbaren Rechtsmittel beweist.

GLEICHSTELLUNG DER GESCHLECHTER UND GLEICHER LOHN FÜR GLEICHE ARBEIT, MAßNAHMEN GEGEN GEWALT AM ARBEITSPLATZ

Wir setzen weiterhin Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter in unserer Beschaffungskette um und erfüllen bei unseren Hauptzulieferern unsere Ziele hinsichtlich der Förderung von Geschlechtersensibilität und der Gewährleistung gleicher Chancen und Rechte für alle Beschäftigten, einschließlich gleichen Lohns für gleiche Arbeit.

Zu unseren Projekten, die sich positiv auf die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette auswirken, gehören unsere Strategie zur Gleichstellung der Geschlechter und Programme wie unser ‚Women Leadership Program' für weibliche Führungskräfte und ‚Fair Compensation' für angemessene Vergütung. Im vergangenen Jahr haben wir die folgenden Maßnahmen durchgeführt:

- **Umfrage zur Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz (‚Gender Equality Worker Survey') und Selbstbewertungen:** Die Umfrage bewertet die Erfahrungen und Wahrnehmungen von Arbeitnehmer*innen zum Thema Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz und holt Feedback der Beschäftigten zu den Gleichstellungspraktiken in den Zulieferbetrieben. Darüber hinaus sollte die Umfrage Hauptzulieferern einen Anhaltspunkt für weitere Verbesserungsmöglichkeiten bieten. Im Jahr 2024 haben mehr als 46.000 Arbeitskräfte aus 105 Fabriken an der Umfrage teilgenommen. Alle Hauptzulieferer haben zudem erste Verbesserungspläne vorgelegt, um die im Selbstbewertungs-Tool zur Gleichstellung der Geschlechter identifizierten Lücken anzugehen, und werden ihre Verbesserungspläne weiterhin aktualisieren.

- **‚Women Leadership Program':** Neben den in Produktionsstätten durchgeführten Schulungen bieten wir auch maßgeschneiderte Fortbildungen im Rahmen des ‚Women Leadership Program' an. Im Jahr 2024 nahmen mehr als 1.600 weibliche Führungskräfte in 76 Fabriken in Kambodscha, China, Indien,

Indonesien, Myanmar und Vietnam daran teil. Wir verfolgen aufmerksam die Fortschritte der Beschäftigten, die an dieser Schulungsinitiative teilnehmen. Seit 2016 wurden rund 350 weibliche Führungskräfte aufgrund ihrer Teilnahme an dem Programm in höhere Positionen befördert.

— **Gleicher Lohn für gleiche Arbeit:** Wir verpflichten uns dazu, verantwortungsvolle Beschaffungspraktiken zu unterstützen, die Gleichstellung der Geschlechter zu verbessern und Entgeltgleichheit zu schaffen. Das soll für eine gerechte und geschlechterunabhängige Vergütung der Arbeitskräfte in unserer Beschaffungskette sorgen. Im Jahr 2025 streben wir eine schrittweise Verbesserung der Vergütung sowie Geschlechtergleichstellung bei der Entlohnung von Arbeitskräften und deren Vorgesetzten bei unseren Tier-1-Hauptzulieferern an. Um dieses Ziel zu erreichen, werden wir in Zusammenarbeit mit einem anderen FLA-Mitgliedsunternehmen ein von ImprovingWorklife und dem Anker Research Institute entwickeltes ‚Gender Pay Parity Capacity Building Program', also ein Programm zum Kapazitätsaufbau für Entgeltgleichheit zwischen Männern und Frauen, in unserer Beschaffungskette einführen. Ziel des Programms ist, bei unseren Zulieferern das Bewusstsein und Verständnis für das geschlechtsspezifische Verdienstgefälle zu schaffen, insbesondere im Hinblick auf gleichen Lohn für gleiche Arbeit.

— **Verhinderung von geschlechtsspezifischer Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz (GBVH):** Im Rahmen unserer Strategie zur Gleichstellung der Geschlechter haben wir im Jahr 2024 eine Schulung für alle Tier-1-Hauptzulieferer zur Verhinderung geschlechtsspezifischer Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz (GBVH) eingeführt. Die Schulungsmodule umfassten Themen wie eine Einführung in den Umgang mit Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz (GBVH), GBVH-Richtlinien und -Verfahren, Schulung/Kommunikation mit Arbeitnehmer*innen, wirksame Beschwerdekanäle, Durchführung von Untersuchungen, Unterstützung von Opfern, nach Geschlecht aufgeschlüsselte Datenerfassung, Überwachungssysteme und Managementbewertung.

ANGEMESSENE VERGÜTUNG

Als verantwortungsbewusstes Unternehmen ist es unser Ziel, dass die Beschäftigten in unserer Beschaffungskette genug verdienen, um ihre eigenen Grundbedürfnisse und die ihrer Familien zu decken, und dass ihnen ein Einkommen verbleibt, mit dem sie ihre zusätzlichen Ausgaben bestreiten und Rücklagen bilden können. Unser Ansatz zur Zahlung einer angemessenen Vergütung in unserer Produktionsbeschaffungskette basiert auf fünf Hebeln, die die Lohnentwicklung beeinflussen: gesetzliche Verpflichtungen, verantwortungsvolle Einkaufspraktiken, Produktivität, Engagement der Regierung und Arbeitsbeziehungen. Für jeden Hebel gibt es ein Arbeitsprogramm, das eine angemessene Vergütung und Lohnentwicklung unterstützt. Um unsere Ziele in Bezug auf eine angemessene Vergütung zu erreichen, haben wir die Bewertungstools und Leitlinien der FLA für eine angemessene Vergütung bei unseren Zulieferern eingesetzt.

Im Jahr 2024 haben wir unsere mehrjährige Lohndatenerhebung[39] bei unseren strategischen Zulieferern[40] fortgesetzt. Die Lohndaten werden von den Zulieferern für drei verschiedene Zeiträume gesammelt: unser Benchmark-Jahr 2020, unser Zwischenjahr 2023 und unser Abschlussjahr 2025. Die Daten für das Referenzjahr 2020 wurden von 2021 bis 2023 erhoben, die Daten für das Zwischenjahr 2023 wurden 2024 erhoben und die Daten für 2025 werden 2026 erhoben.

Unsere Lohnbewertungen, die über die FLA-Instrumente und das Dashboard für angemessene Vergütung durchgeführt werden, dienen dem Benchmarking, der Nachverfolgung und der Messung von Lohnfortschritten. Die Ergebnisse dieser Bewertungen werden auch dazu beitragen, den Zusammenhang

39 Die Lohndaten für 2023 wurden 2024 erhoben und von den Zulieferern selbst gemeldet. Für die Datenerhebung haben wir eine repräsentative Stichprobe der Betriebe unserer Hauptzulieferer innerhalb des Geltungsbereichs unserer Strategie für angemessene Vergütung genommen. Für das Jahr 2023 umfasste die repräsentative Stichprobe rund 73 % der Betriebe unserer Hauptzulieferer.

40 Hauptzulieferer Stand 2020.

zwischen Lohn und Qualifikation, Lohn und Unternehmensleistung sowie die Notwendigkeit eines wirksamen sozialen Dialogs am Arbeitsplatz zu bewerten. Wir werden auch weiterhin auf unseren bestehenden Bemühungen aufbauen, wobei der Schwerpunkt auf der Gleichstellung der Geschlechter, der Lohngerechtigkeit und verantwortungsvollen Beschaffungspraktiken liegt.

ZUSAMMENARBEIT MIT STAKEHOLDERGRUPPEN

adidas arbeitet mit branchenführenden Organisationen zusammen, um seine Bemühungen zum Aufbau von Kapazitäten in Bezug auf beschaffungskettenrelevante Themen weiter zu verbessern:

— Anker Research Institute (Gemeinnützige Organisation): Nutzung von Benchmarks für existenzsichernde Löhne und Einkommen in unserem Programm für angemessene Vergütung und Zusammenarbeit bei der Entwicklung von Schulungen zum Thema Lohngleichheit zwischen Männern und Frauen. Unternehmenssponsor seit 2022.

— Better Buying Institute (Gemeinnützige Organisation): Stärkung der Beziehungen zwischen Zulieferern und Einkäufern und Verbesserung der Einkaufspraktiken in Übereinstimmung mit unserer Richtlinie zu verantwortungsbewussten Beschaffungspraktiken. Mitglied seit 2019, Mitglied und teilnehmendes Unternehmen.

— Better Cotton (Multi-Stakeholder-Organisation): Förderung messbarer Verbesserungen bei den wichtigsten ökologischen und sozialen Auswirkungen des weltweiten Baumwollanbaus. Mitglied seit 2004, Gründungsmitglied und teilnehmendes Unternehmen.

— Better Work (BW, Multi-Stakeholder-Organisation): Förderung der Arbeitsbedingungen und der Achtung der Arbeitsrechte für die Beschäftigten in der Beschaffungskette unter Nutzung der Expertise der Better-Work-Kooperation zwischen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und der International Finance Corporation (IFC). Mitglied seit 2023, Mitglied und teilnehmendes Unternehmen.

— Fair Labor Association (FLA, Gemeinnützige Organisation): Bereitstellung von unabhängiger Akkreditierung und Aufsicht über unsere internen Programme. Mitglied seit 1999, Gründungsmitglied und teilnehmendes Unternehmen; Sitz im Vorstand.

— Bündnis für nachhaltige Textilien (Multi-Stakeholder-Initiative der Bundesregierung): Förderung messbarer sozialer, ökologischer und wirtschaftlicher Verbesserungen entlang der Textil- und Bekleidungsbeschaffungskette. Mitglied seit 2015, teilnehmendes Unternehmen.

— Open Supply Hub (Branchenverband): Branchenverband mit dem Ziel, die Menschenrechte und Umweltbedingungen in und um Fabriken und Einrichtungen zu verbessern, indem er Beschaffungskettendaten als kostenloses, öffentliches Gut anbietet. Mitglied seit 2019, teilnehmendes Unternehmen.

— Responsible Sourcing Network (RSN, Gemeinnützige Organisation): Identifizierung und Beseitigung von Baumwolle aus Zwangsarbeit in der Beschaffungskette für Bekleidung. Seit 2024 Mitglied der YESS-Initiative (Yarn Ethically & Sustainably Sourced) des RSN.

Im Rahmen unseres Ansatzes zur effektiven Einbindung von Stakeholdern haben wir im November 2024 in Zürich, Schweiz, einen persönlichen Stakeholder-Dialog verantstaltet. Unter dem Vorsitz des General Counsel und Human Rights Officer von adidas und mit Unterstützung der Expertenteams für Menschenrechte und Nachhaltigkeit von adidas brachte die eintägige Veranstaltung Vertreter von zwischenstaatlichen Organisationen, globale Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen,

unabhängige Experten, wichtige externe Partner (z. B. Fair Labor Association, ILO Better Work, FIFA), Kunden und Zulieferer zusammen.

Der Dialog drehte sich um den Ansatz von adidas in drei Schwerpunktbereichen: (1) verpflichtende Sorgfaltspflicht in den Bereichen Menschenrechte und Umwelt, (2) biologische Vielfalt und Entwaldung sowie (3) Menschenrechte und Sportsponsoring. Die Stakeholder waren außerdem eingeladen, eigene zusätzliche Anliegen und Fragen an adidas zu richten. In einer Reihe interaktiver Workshop-Diskussionen hatten die Stakeholder die Möglichkeit, ihre Sichtweise zu den Richtlinien und Systemen von adidas in jedem dieser Bereiche zu äußern, um die Effektivität der derzeitigen Ansätze zu überprüfen und Erkenntnisse zu gewinnen, die in die Weiterentwicklung der Sozial- und Umweltprogramme von adidas in den kommenden Jahren einfließen werden.

Anfang 2025 werden wir den teilnehmenden Stakeholdern eine Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse des Dialogs zukommen lassen und sie auffordern, sich zu vergewissern, dass ihr Feedback wirksam erfasst wurde, und ihnen die Möglichkeit geben, weitere Beiträge zu leisten. Sobald die Zusammenfassung fertiggestellt ist, wird sie auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht. Die Rückmeldungen und Einblicke, die wir durch diese Beteiligung erhalten haben, werden an die relevanten internen Stakeholdern weitergegeben, und wir werden die Ergebnisse nutzen, um zukünftige Strategien, Richtlinien und Systeme zu entwickeln.

WÄHREND DES BERICHTSZEITRAUMS FESTGESTELLTE WESENTLICHE AUSWIRKUNGEN

Wir konzentrieren uns in erster Linie darauf, negative Auswirkungen zu mindern und durch Initiativen wie das oben beschriebene ‚Women Leadership Program' positive Auswirkungen für die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette zu erreichen, wo immer wir dies können.

Trotz unserer Bemühungen zur Risikominderung gibt es in unserer Beschaffungskette Vorfälle von Zwangs- und Kinderarbeit sowie schwere Gesundheits- und Sicherheitsvorfälle (d. h. Todesfälle). Solche Vorfälle sind zwar selten, treten aber in der Regel außerhalb unserer strategischen Tier-1-Beschaffungskette auf, wo wir weniger Einblick, Hebelwirkungen und Überwachungskapazität haben.

GESUNDHEIT UND SICHERHEIT AM ARBEITSPLATZ

Im Jahr 2024 gab es keine gemeldeten Todesfälle in unserer Tier-1-Zuliefererbasis, allerdings wurde uns ein Todesfall in einer Tier-2-Produktionsstätte gemeldet, der auf einen Maschinenbrand zurückzuführen war. Das betreffende Verfahren wurde nicht für die Herstellung von Materialien für adidas verwendet. Dennoch führen wir bei jedem schwerwiegenden Sicherheitsvorfall, einschließlich solcher mit Todesfolge, eingehende Untersuchungen der Ursachen des Vorfalls durch und ergreifen entsprechende Maßnahmen.

Als Reaktion auf die Risiken im Bereich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz haben wir viel Zeit und Ressourcen investiert, um das Bewusstsein für die Bedeutung von elektrischer und Maschinensicherheit am Arbeitsplatz zu schärfen, und setzen die im Jahr 2023 begonnenen Programme fort. Dazu gehören auch Programme zum Aufbau von Kapazitäten im Bereich Sicherheit für Fabriken in Indonesien und Vietnam im Jahr 2024 mit dem Ziel, die elektrische und die Maschinensicherheit zu verbessern. Darüber hinaus unterstützen wir weiterhin den ‚Pakistan Accord' über Brandschutz und Gebäudesicherheit, dem wir im Jahr 2023 beigetreten sind. Im Jahr 2025 werden wir unseren Fokus auf die Brandschutz- und elektrische Sicherheitsrisiken bei unseren Tier-2-Materialzulieferern verlagern, um Verbesserungen der Sicherheitssysteme und Schutzmaßnahmen für Beschäftigte in Stofffabriken, Färbereien, Ledergerbereien und Komponentenherstellern zu erreichen. Ausgewählte Tier-1-Zulieferbetriebe mit erhöhtem Risiko werden ebenfalls einbezogen.

KINDER- UND ZWANGSARBEIT

Um das Risiko von Zwangs- und Kinderarbeit in unserer vorgelagerten Baumwollbeschaffungskette einzuschätzen, hat adidas im Jahr 2024 mit der FLA zusammengearbeitet, um im Rahmen einer Scoping-Studie das Vorhandensein und die Häufigkeit dieser Probleme im Baumwollanbau in Indien zu untersuchen. Diese Scoping-Studie, die von anderen internationalen Marken und Verfechtern von Arbeitnehmerrechten unterstützt wurde, war eine Reaktion auf eine Untersuchung durch Dritte, die Beweise für Kinder- und Zwangsarbeit, einschließlich Schuldknechtschaft und missbräuchliche Bedingungen, auf Farmen in unserer Beschaffungskette in Madhya Pradesh gefunden hatte.

Um diese Probleme anzugehen, unterstützt adidas ein dreijähriges Projekt der FLA, das die Bedingungen für Baumwollpflücker in Madhya Pradesh verbessern soll. Die Hauptziele des Projekts sind die Stärkung der Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte, die Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen der Bauern und die Vernetzung mit lokalen Stakeholdern, um die laufenden Bemühungen zur Interessenvertretung zu unterstützen. Diese Ziele werden durch verschiedene Aktivitäten unterstützt, darunter die Erfassung und Überwachung der Beschaffungskette, der Wissensaufbau, Initiativen zum Schutz von Kindern, verantwortungsbewusste Einstellungspraktiken, Strategien zur Einkommenssteigerung sowie Maßnahmen zur Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz. Das Projekt zielt darauf ab, nachhaltige Verbesserungen zu schaffen und die Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten zu fördern.

Im Jahr 2024 erhielt adidas außerdem Informationen über Fälle von Zwangsarbeit in mehreren Tier-2-Textilzulieferbetrieben in Taiwan, die Garne und Fasern für die von adidas in seinen Endprodukten verwendeten Materialien liefern. Diese Vorwürfe wurden im Rahmen einer Untersuchung durch Dritte erhoben, bei der Beweise für Zwangsarbeit gefunden wurden, darunter hohe Vermittlungsgebühren, Schuldknechtschaft, Einbehaltung von Ausweispapieren, übermäßige Überstunden und missbräuchliche Arbeitsbedingungen. Die Untersuchung wurde mit über 40 Bekleidungs- und Schuhunternehmen geteilt, die gemeinsam an der Umsetzung von Abhilfe- und Korrekturmaßnahmen für die festgestellten Mängel gearbeitet haben.

Wir haben für das Management wesentlicher Auswirkungen angemessene Personalressourcen zugewiesen. Das SEA-Team – ein Expertenteam innerhalb von Global Legal – überwacht die Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte und der Umwelt für adidas und kümmert sich um die Einhaltung der Arbeitsplatzstandards in der Beschaffungskette. Das 37-köpfige Team ist global aufgestellt und beschäftigt Mitarbeitende in einem Dutzend Ländern, hauptsächlich in unseren wichtigsten Beschaffungsländern sowie in Deutschland und den Vereinigten Staaten. Jedes SEA-Teammitglied widmet sich der Sorgfaltspflicht und der Einhaltung sozialer und ökologischer Standards in Vollzeit (100 %).

Kennzahlen und Ziele

S2-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen

Ziele

adidas hat sich spezifische Ziele gesetzt, die im Jahr 2025 erreicht werden sollen und darauf ausgerichtet sind, negative materielle Auswirkungen und Risiken zu reduzieren sowie positive Auswirkungen und Chancen für die Beschäftigten in unserer Wertschöpfungskette zu fördern.

Soziale Auswirkungen (S-KPI)

Die Bewertung in Bezug auf die Einhaltung sozialer Standards hilft uns, die wesentlichen Auswirkungen auf Arbeitskräfte in der Beschaffungskette zu verfolgen, einschließlich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, Entlohnung, Gleichstellung der Geschlechter und Arbeitsstunden. Daher haben wir ein S-KPI-Ziel für unsere Hauptzulieferer festgelegt, um die kontinuierliche Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen zu fördern und sowohl wesentliche negative Auswirkungen wie Nichteinhaltung von Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften und Arbeitszeiten zu verringern als auch positive Auswirkungen wie die Gleichstellung der Geschlechter und eine angemessene Vergütung zu fördern.

Unser Ziel für 2025 ist, dass 90 % unserer Tier-1-Hauptzulieferer eine Mindestbewertung von 4S und 100 % dieser Zulieferer eine Mindestbewertung von 3S erreichen (auf einer Skala von 1S bis 5S, wobei 5S die höchste Bewertung ist). Die Grenzwerte sind wie folgt festgelegt: 1S: 0-29 %, 2S: 30-59 %, 3S: 60-79 %, 4S: 80-89 %, 5S: 90-100 %. Basisjahr für den Vergleich ist das Jahr 2022, in dem wir unser S-KPI-Tool eingeführt haben. Mit unserem KPI-Tool zur Messung sozialer Auswirkungen (S-KPI) beurteilen wir Unfallraten, höhere Mitarbeiterbindung, Zufriedenheit und Befähigung der Beschäftigten. Dies wird in S2-4 detailliert beschrieben.

AN DEN VERÖFFENTLICHTEN ZIELEN GEMESSENE LEISTUNG

Im Jahr 2024 haben knapp 82 % unserer 99 Hauptzulieferer eine 4S-Bewertung oder besser erhalten, was einen leichter Rückgang gegenüber 2023 (84 %) darstellt.

Angemessene Vergütung

Wir verpflichten uns zu einer schrittweisen Verbesserung der Vergütung für alle unsere Tier-1-Hauptzulieferer im Jahr 2025. Mit diesem Ziel sollen positive Auswirkungen und Chancen für die Beschäftigte in unserer Beschaffungskette gefördert werden, indem ein angemessener Lebensstandard gewährleistet wird, der von der Gesellschaft auf ihrem derzeitigen wirtschaftlichen Entwicklungsstand als akzeptabel angesehen wird.

Wir überwachen aktiv Benchmarks für eine angemessene Vergütung und die Leistung unserer Zulieferer im Vergleich dazu. Zu diesem Zweck verwenden wir das Jahr 2020 als Basisjahr, das als erstes Benchmarking-Jahr auf Grundlage von Betrieben in Kambodscha, China, Indonesien, Thailand, Pakistan und Vietnam gemeldeten Lohndaten dient. Anhand dieser Benchmark können wir auch feststellen, ob die Arbeitskräfte gewerkschaftlich organisiert sind und/oder Tarifverträge abgeschlossen haben.

2024 haben wir unsere mehrjährige Lohndatenerhebung bei unseren Hauptzulieferern fortgesetzt. Im Rahmen dieser Studie werden Daten von den Zulieferern aus drei unterschiedlichen Zeiträumen gesammelt: dem Benchmarking-Jahr 2020, dem Halbzeitjahr 2023 und dem Endjahr 2025. Im Einklang mit dem für 2020 durchgeführten Benchmarking haben wir die Daten zu den Löhnen in den Fabriken verglichen:

— Externe Benchmarks, wie z. B. der geltende gesetzliche Mindestlohn, der FLA-Länderdurchschnitt, der ein Branchendurchschnitt auf der Grundlage von Zulieferer ist, die mit FLA-Mitgliedsunternehmen zusammenarbeiten. In Ländern mit mehreren Mindestlohngruppen haben wir den FLA-Länderdurchschnitt nicht verwendet, da er nur auf Landesebene und nicht nach Mindestlohnregion/Anforderungsgruppe verfügbar ist.

— Der von der Global Living Wage Coalition/Anker Research Institute geschätzte existenzsichernde Lohn oder der Referenzwert[41] (GLWC-ARI-Schätzung), sofern verfügbar, wird als Maßstab für den existenzsichernden Lohn herangezogen.

Insgesamt haben wir festgestellt, dass die untersuchten Fabriken in allen Ländern die geforderten Mindestlöhne einhalten und in den meisten Fällen ihren GLWC-ARI-Schätzwert für existenzsichernde Löhne oder ihren Referenzwert übertreffen, mit Ausnahme von Thailand und Region 3 in Vietnam[42]. Alle nachstehenden Beträge, mit Ausnahme der Mindestlohn-Benchmarks, sind Nettobeträge (ohne gesetzliche Abzüge).

Die Ergebnisse unserer Lohndatenerhebung[43] für 2023 sind wie folgt:

Kambodscha (acht Fabriken; 39.152 Beschäftigte):

— In unserem wichtigsten Beschaffungsland für Bekleidung übertrafen die von den adidas Zulieferern gezahlten Löhne den gesetzlichen Mindestlohn um 51 % (2020: 56 %).

— Die Nettolöhne in den Fabriken übertrafen den FLA-Länderdurchschnitt um 32 % (2020: 33 %).

— Die Nettolöhne in den Fabriken übertrafen den GLWC-Anker-Referenzwert für existenzsichernde Löhne um 34 %. Im Jahr 2020 gab es keinen GLWC-Anker-Referenzwert für existenzsichernde Löhne.

— Weitere Zuliefereigenschaften:

- 88 % der Fabriken im gemessenen Datensatz sind gewerkschaftlich organisiert, und 13 % haben einen Tarifvertrag abgeschlossen.
- 100 % der anspruchsberechtigten Beschäftigten in den Fabriken in unserer Stichprobe sind sozialversichert.
- 100 % der Beschäftigte werden digital bezahlt.

China (13 Fabriken; 31.755 Beschäftigte):

— Die Fabriken in unserem Datenerfassungsbereich gehören zu neun verschiedenen Mindestlohngruppen. Aufgrund der Schließung einer Fabrik ist dies eine Mindestlohngruppe weniger als im Jahr 2020.

— 2023 lagen die Mindestlohnanforderungen in China zwischen 1.550 CNY und 2.280 CNY.

41 Weitere Informationen zu den ARI-Schätzungen des existenzsichernden Lohns und den Referenzwerten sind zu finden unter: ▶ **UNSERE ARBEIT - ANKER RESEARCH INSTITUTE**

42 Für unsere Lohnbewertungen verwenden wir die FLA-Formel für angemessene Vergütung: (vertraglich vereinbarter Grundlohn + Anreize + Geldleistungen + Sachleistungen) - (Steuern und gesetzliche Abzüge); Überstundenzuschläge werden nicht berücksichtigt.

43 Die Lohndaten für 2023 wurden 2024 erhoben und von den Zulieferern selbst gemeldet. Für die Datenerhebung haben wir eine repräsentative Stichprobe der Betriebe unserer Hauptzulieferer innerhalb des Geltungsbereichs unserer Strategie für angemessene Vergütung genommen. Für das Jahr 2023 umfasste die repräsentative Stichprobe rund 73 % der Betriebe unserer Hauptzulieferer.

— Über alle Mindestlohngruppen hinweg zeigt unsere Datenerhebung für 2023, dass die Nettolöhne um 16 % bis 178 % (2020: 13 % bzw. 159 %) über der jeweiligen Mindestlohnforderung lagen, was zu höheren Grundlöhnen beitrug.

— Es gab eine Region, für die ein GLWC-Anker-Schätzwert für existenzsichernde Löhne vorlag (im Jahr 2020 gab es zwei Regionen). In dieser Region übertrafen die Nettolöhne in den Fabriken die GLWC-Anker-Benchmark um 57 %.

— Weitere Zuliefereigenschaften:

- Alle Fabriken sind in staatlich unterstützten Gewerkschaften organisiert und haben einen Tarifvertrag abgeschlossen.
- 100 % der anspruchsberechtigten Beschäftigten in den Fabriken unserer Stichprobe sind sozialversichert.
- 100 % der Beschäftigten werden digital bezahlt.

Indonesien (neun Fabriken; 96.698 Beschäftigte):

— Die Fabriken, die in unsere Datenerhebung einbezogen sind, gehören zu neun verschiedenen Mindestlohngruppen in Indonesien, deren Anforderungen sehr unterschiedlich sind.

— Für das Jahr 2023 lagen die Mindestlohnanforderungen unserer Fabriken je nach Standort zwischen 2.018.836,92 IDR und 4.584.519,08 IDR.

— Aufgrund von Änderungen in unserer Beschaffungskette hatten wir im Jahr 2023 zwei Mindestlohngruppen weniger als im Jahr 2020. Diese beiden Mindestlohngruppen stellten Hochlohnstandorte dar, was unsere Ergebnisse im Landesdurchschnitt reduzierte.

— Über alle Mindestlohngruppen hinweg zeigt unsere Datenerhebung für 2023, dass die Nettolöhne in den Betrieben zwischen 8 % und 40 % über den geltenden Mindestlöhnen lagen (2020: 9 % bzw. 66 %).

— Weitere Zuliefereigenschaften:

- 89 % der Fabriken sind gewerkschaftlich organisiert und haben einen Tarifvertrag abgeschlossen.
- 100 % der anspruchsberechtigten Beschäftigten in den Fabriken unserer Stichprobe sind sozialversichert.
- 100 % der Beschäftigten in unserer Stichprobe werden digital bezahlt.

Pakistan (zwei Fabriken; 7.590 Beschäftigte):

— Die Datenerhebung für 2023 zeigt, dass die von den adidas Zulieferern gezahlten Löhne den gesetzlichen Mindestlohn um 33 %[44] überstiegen (2020: 42 %).

— Pakistan erlebte eine zweistellige Inflation, die die von der Regierung vorgeschriebenen Mindestlohnanpassungen übertraf. In den kommenden Jahren werden wir unsere Arbeit zu fairen

44 In Pakistan galten im Jahr 2023 zwei Mindestlöhne – für unseren Vergleich haben wir die Fabriklöhne mit dem Durchschnitt der beiden Mindestlohnanforderungen verglichen.

Löhnen in Pakistan priorisieren, um die wirtschaftlichen Faktoren, die die Lohnergebnisse beeinflussen, im Rahmen unserer laufenden Lohnbewertungen besser zu verstehen.

— Weitere Zuliefereigenschaften:

- Keine der Fabriken in unserer Stichprobe ist gewerkschaftlich organisiert.
- 100 % der anspruchsberechtigten Beschäftigten sind sozialversichert.
- 100 % der Beschäftigten werden digital bezahlt.

Thailand (vier Fabriken; 5.740 Beschäftigte):

— Die Fabriken in unserem Datenerfassungsbereich gehören zu drei verschiedenen Gruppen von Mindestlohnanforderungen in Thailand.

— Die Mindestlohnforderungen lagen zwischen 332 THB und 353 THB pro Tag.

— Über alle Mindestlohngruppen hinweg zeigt unsere Datenerhebung für 2023, dass die Nettolöhne in den Betrieben zwischen 37 % und 56 % über dem geltenden Mindestlohn lagen (2020: 36 % bis 44 %).

— Die Nettolöhne in den Fabriken lagen um 4 % unter dem GLWC-Anker-Referenzwert. Im Jahr 2020 hatten wir diesen Referenzwert noch nicht. Aufgrund der aktuellen GLWC-Anker-Referenzwertlücke werden wir im Rahmen unserer laufenden Lohnbewertungen auch in Thailand die Datenerhebung und -analyse priorisieren.

— Weitere Zuliefereigenschaften:

- Keine der Fabriken in unserer Stichprobe ist gewerkschaftlich organisiert.
- 100 % der anspruchsberechtigten Beschäftigten sind sozialversichert.
- 100 % der Beschäftigten werden digital bezahlt.

Vietnam (15 Fabriken; 104.466 Beschäftigte):

— Die Fabriken in unserem Datenerfassungsbereich liegen in drei verschiedenen Mindestlohnregionen mit erheblichen Unterschieden; die Mindestlohnanforderungen schwanken zwischen 3.640.000 VND und 4.680.000 VND.

— Über alle Mindestlohngruppen hinweg zeigt unsere Datenerhebung für 2023, dass die Nettolöhne der Fabriken zwischen 73 % und 84 % (2020: 72 % und 78 %) über den geltenden Mindestlöhnen lagen.

— Für das Jahr 2023 übertrafen zwei von drei Regionen ihre individuellen GLWC-ARI-Schätzungen für den existenzsichernden Lohn:

- Region 1 übertraf ihre GLWC-ARI-Schätzung um 13 % (2020: 18 %).
- Region 2 übertraf ihre GLWC-ARI-Schätzung um 8 %. Es gab keine GLWC-ARI-Schätzung für diese Region im Jahr 2020.
- Die Nettolöhne in den Fabriken der Region 3 fielen um 7 % unter den von Anker geschätzten existenzsichernden Lohn. Es gab keine GLWC-ARI für diese Region im Jahr 2020.

— Weitere Zuliefererereigenschaften:

- Alle Fabriken in der Stichprobe haben staatlich unterstützte Gewerkschaften und verfügen über einen Tarifvertrag.
- 100 % der anspruchsberechtigten Beschäftigten sind sozialversichert.
- 100 % der Beschäftigten werden digital bezahlt.

AN DEN VERÖFFENTLICHTEN ZIELEN GEMESSENE LEISTUNG

Auf der Grundlage von Daten, die im Jahr 2024 auf Länderebene erhoben wurden, erfüllen und übertreffen alle die von dieser Studie berücksichtigten Zulieferer (rund 73 % aller strategischen Tier-1-Zulieferer) gezahlten Löhne weiterhin die Mindestlohnanforderungen. Abgesehen von Thailand und Region 3 in Vietnam erfüllen und übertreffen die von den Zulieferern gezahlten Löhne die Benchmarks des Anker Research Institute für existenzsichernde Löhne in den vier Ländern, in denen diese verfügbar sind. Allerdings stiegen die Löhne in den Fabriken nicht in gleichem Maße wie einige der Benchmarks, was auf eine Reihe externer wirtschaftlicher Faktoren, einschließlich der Inflationsrate, zurückzuführen ist. In Pakistan übertraf die Inflation die Lohnzuwachsrate, was den Druck auf die Lebenshaltungskosten der Beschäftigten erhöhte.

Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit

In Anlehnung an die Kernarbeitsnormen, die gleichen Lohn für gleiche Arbeit fordern, haben wir uns zum Ziel gesetzt, dass alle Hauptzulieferer im Jahr 2025 die Lohngleichheit zwischen den Geschlechtern für ihre Beschäftigten erreicht haben und positive Auswirkungen und Chancen für die Beschäftigten in unserer Beschaffungskette fördern.

Seit der Festlegung dieses Ziels haben wir uns aufgrund technischer Herausforderungen und datenschutzrechtlicher Einschränkungen bei der Beschaffung umfassender, nach Geschlecht aufgeschlüsselter Lohndaten von unseren Zulieferbetrieben auf den Aufbau von Kapazitäten und die Unterstützung der Zulieferer bei der Verbesserung ihrer Lohnmanagementsysteme konzentriert, die gleichen Lohn für gleiche Arbeit gewährleisten.

Dieses Ziel soll durch die Umsetzung von Initiativen zum Aufbau von Kapazitäten erreicht werden, um das Verständnis der Zulieferer für geschlechtsspezifische Lohngleichheit zu fördern.

Dieses Ziel basierte auf der grundlegenden Annahme, dass vollständige und umfassende nach Geschlecht aufgeschlüsselte Lohndaten für die Datenerhebung zur Verfügung stehen. Wie oben beschrieben, war diese Annahme aufgrund der Komplexität dieser Datenerhebung und der Bedenken hinsichtlich des Datenschutzes jedoch falsch, und die Ziele wurden angepasst, um den Schwerpunkt auf den Aufbau von Kapazitäten und nicht auf die Datenerhebung zu legen.

AN DEN VERÖFFENTLICHTEN ZIELEN GEMESSENE LEISTUNG

2024 haben wir eine gemeinsame Initiative zur Entwicklung eines E-Learning-Programms zum Thema geschlechtsspezifische Lohngleichheit gestartet, um die Sensibilität und das Wissen über geschlechtsspezifische Lohngleichheit zu verbessern. Das E-Learning-Programm soll in Q2 2025 eingeführt werden. Unser Ziel ist es, dass 100 % unserer wichtigsten Zulieferer dieses E-Learning-Programm bis Q4 2025 absolvieren. Ziel des Programms ist, bei unseren Zulieferern das Bewusstsein und Verständnis für das geschlechtsspezifische Verdienstgefälle zu schaffen, insbesondere im Hinblick auf gleichen Lohn für gleiche Arbeit.

Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte und der Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD)

Um sicherzustellen, dass Menschenrechtsrisiken in unserer gesamten Wertschöpfungskette reduziert und gemindert werden können, und somit die negativen wesentlichen Auswirkungen zu verringern, haben wir uns im Rahmen unserer umfassenderen Risikomanagementprozesse das folgende Ziel für die Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte gesetzt:

Bis Ende 2025 verfügen 100 % unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette und unseres Unternehmens über ein System zur Identifizierung und Bewältigung besonders risikobehafteter Menschenrechtsfragen.

Bei der Festlegung unseres HREDD-Ziels, das vor der Einführung des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz entwickelt wurde, haben wir eine Lückenanalyse durchgeführt und einen risikobasierten Ansatz gewählt, der auf Standorte, Prozesse und Aktivitäten mit erhöhtem Risiko abzielt, die die größte Aufmerksamkeit erfordern und bei denen wir in der Lage sind, Einfluss zu nehmen und Hebelwirkungen auszuüben, um Probleme zu mindern oder zu beheben. Dieser risikobasierte Ansatz folgt den in den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen dargelegten Prinzipien und ist ein Bewertungsprozess, der Informationsquellen wie die Überprüfung öffentlich zugänglicher, von Regierungen bereitgestellter Datenbanken, sowie den regelmäßigen Austausch mit zivilgesellschaftlichen Organisationen, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden und direkt mit den Beschäftigten umfasst.

AN DEN VERÖFFENTLICHTEN ZIELEN GEMESSENE LEISTUNG

Im Jahr 2024 haben wir unser HREDD-System zur Identifizierung und zum Umgang mit besonders risikobehafteten Menschenrechtsfragen weiter in unserem Unternehmen verankert. Dazu gehörte auch die weitere Entwicklung interner Risikomanagementverfahren im Beschaffungsbereich, die sich auf Zulieferer von Nicht-Handelsware und -dienstleistungen für adidas beziehen. Dazu gehörte auch die Ausweitung des Einsatzes des Tools für Nachhaltigkeitsbewertungen von EcoVadis, um die Nachhaltigkeitsmanagementsysteme von Nicht-Handelszulieferern – sowohl in vor- als auch in nachgelagerten Bereichen – zu bewerten und bei Bedarf priorisierte Partner in Leistungsverbesserungspläne einzubinden.

Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette in die Festlegung von Zielen

Wir wollen die Themen ansprechen, die für unser Unternehmen und unsere Stakeholder am wichtigsten sind. Um diese Themen zu identifizieren, entsprechende Ziele zu setzen und die Transparenz und Offenlegung zu erhöhen, stehen wir in offenem Dialog mit unseren Stakeholdern und berücksichtigen ihre Ansichten und Meinungen bei Entscheidungen, die unser Tagesgeschäft beeinflussen.

Auch wenn wir bei der Festlegung der aktuellen, öffentlich erklärten Ziele für das Jahr 2025 nicht direkt mit den Beschäftigten in unserer Beschaffungskette zusammengearbeitet haben, beziehen wir das Feedback der Beschäftigten in die Verfolgung unserer Leistung im Vergleich zu unseren Zielen und in die Überprüfung der Wirksamkeit unseres Programms und unserer Bemühungen zur Verringerung der negativen Auswirkungen auf die Beschäftigten ein.

Wir verfolgen unsere Leistung im Hinblick auf jedes unserer öffentlich erklärten Ziele und berichten jährlich transparent über unsere Fortschritte. Durch die Messung der sozialen Auswirkungen (S-KPI) unserer Zulieferer und der Fortschritte in Bezug auf dieses Ziel beschäftigen wir die Arbeitskräfte in der Beschaffungskette, indem wir Maßnahmen zur Stärkung der Arbeitskräfte wie die Bearbeitung von bzw. die Zufriedenheit mit der Bearbeitung von Beschwerden, die Teilnahmerate in Zufriedenheitsumfragen und der Anteil von Frauen in mittleren Führungspositionen in die S-KPI-Bewertung einbeziehen.

Die Beschäftigten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette sind an der Identifizierung von Lektionen und Verbesserungen beteiligt, indem sie direkte Meldungen auswerten, die über die ‚WOVO'-Plattform eingegangen sind. Auf diese Weise können wir die Wirksamkeit der Beschwerdekanäle bewerten, wichtige Fälle in Echtzeit beobachten und bei Bedarf rechtzeitig eingreifen. Die Plattform hilft uns auch, die wichtigsten Herausforderungen und Arbeitsrechtsprobleme in einer Produktionsstätte zu verstehen und nachzuverfolgen, wie das Fabrikmanagement und dessen Human Resources Teams die Fälle lösen und ihre Ergebnisse kommunizieren. Anhand dieser Daten können wir verbesserungsbedürftige Bereiche in unserem Programm zur Einhaltung sozialer Standards, Lücken in den Programmen oder Prozessen unserer Zulieferer und andere Bereiche unseres Systems der Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte identifizieren.

ESRS S3

Betroffene Gemeinschaften

Unsere Geschäftstätigkeit hat nur begrenzte direkte Auswirkungen auf die betroffenen Gemeinschaften. Wir sind uns jedoch bewusst, dass die nachteiligsten Auswirkungen auf die Menschenrechte der betroffenen Gemeinschaften – einschließlich Auswirkungen auf Menschenrechtsverteidigende sowie Zugang der Gemeinschaften zu angemessenen Wasser- und Sanitäreinrichtungen – am ehesten durch unsere Beziehungen zu Zulieferern in der vorgelagerten Wertschöpfungskette verursacht werden.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Auswirkungen

Wasser- und Sanitäteinrichtungen

— Erschöpfung des Grundwasserspiegels, was den Zugang der Gemeinschaften zur Sanitärversorgung und zu sauberem Wasser einschränkt

— Verschmutzung der umliegenden Gewässer und des Bodens durch Einleitung großer Abwassermengen

— Erzeugung von gefährlichen Abfällen, z. B. chemische Abfälle und Schlamm aus behandeltem Abwasser

Menschenrechtsverteidigende

— Zu den negativen Auswirkungen auf Menschenrechtsverteidigende gehören Fälle, in denen diese bedroht, eingeschüchtert oder gewalttätig angegriffen werden oder Vergeltungsmaßnahmen bzw. Repressalien ausgesetzt sind, von Akteuren, mit denen wir entweder durch unsere eigene Geschäftstätigkeit oder durch unsere Geschäftsbeziehungen in Verbindung stehen.

Kennzahlen & Maßnahmen

Wir ergreifen erforderliche Maßnahmen, um negative Auswirkungen auf die Menschenrechte zu beheben, die den Zugang betroffener Gemeinschaften zu angemessener Wasser- und Sanitärversorgung beeinträchtigen, und um die Rechte von Menschenrechtsverteidigenden zu schützen.

Zugang zu Wasser und Sanitäreinrichtungen

Wir haben einen Beschwerdemechanismus eingerichtet, der es den Zulieferern ermöglicht, Beschwerden von lokalen Gemeinschaften über den Zugang zu sauberem Wasser und sanitären Einrichtungen zu melden. Der Mechanismus verfolgt auch, wie die Zulieferer das Problem angehen, nachverfolgen und lösen, wenn es verifiziert wurde.

Unterstützung der Freiheiten von Menschenrechtsverteidigenden

Wir ergreifen direkte Maßnahmen, wenn es eindeutige Beweise dafür gibt, dass einer unserer Geschäftspartner die Rechte von Menschenrechtsverteidigenden verletzt hat. Wir bemühen uns um ein konstruktives Engagement, sowohl eigenständig als auch gemeinsam mit anderen, gegenüber Regierungen, die unserer Ansicht nach die Rechte und Freiheiten von Menschenrechtsverteidigenden einschränken, und ergreifen Maßnahmen, um Menschenrechtsverteidigende dabei zu unterstützen, sich in diesen Kontexten frei zu äußern.

Konzepte

Wir haben eine Reihe von Richtlinien, Leitlinien und Standardbetriebsverfahren eingeführt, die unseren Ansatz gegenüber Verbrauchern und Endnutzern in unserer Geschäftstätigkeit und unserem Management verankern. Einen Überblick über diese Konzepte sind im themenbezogenen Standard S3 zu finden.

ESRS 2 Allgemeine Angaben

SBM-2 - Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Berichtet unter ESRS 2 SBM-2

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

SBM-3 - Betroffene Gemeinschaften und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Wasserverschmutzung	Negative Auswirkung	Potenziell	Kurzfristig	Vorgelagert	In unserer Beschaffungskette gibt es potenziell negative Auswirkungen auf die Umwelt, die den Zugang von Gemeinschaften zu sauberem Wasser und zur Sanitärversorgung beeinträchtigen können. Vorgelagerte (Auswirkungen): Möglicher Mangel an (sauberem) Wasser in den Gemeinschaften, in denen unsere Zulieferer tätig sind (vor allem Tier 2-Zulieferer mit wasserintensiven Produktionsprozessen).
Auswirkungen auf Menschenrechtsverteidigende	Negative Auswirkung	Potenziell	Mittelfristig	Vorgelagert	Wir verfolgen seit langem den Grundsatz, uns nicht in die Aktivitäten von Menschenrechtsverteidigenden (HRDs) einzumischen, auch nicht in solche, die sich aktiv für Themen einsetzen, die mit unserer Geschäftstätigkeit in Zusammenhang stehen könnten. Wir erwarten von unseren Geschäftspartnern, dass sie die gleiche Vorgehensweise verfolgen. Sie sollten die rechtmäßigen Aktivitäten von HRDs nicht behindern oder deren Recht auf freie Meinungsäußerung, Vereinigungs- oder Versammlungsfreiheit einschränken. Wir haben einen Ansatz entwickelt, um mögliche Fälle zu regeln, in denen Beschäftigte möglicherweise an Aktivitäten von HRDs beteiligt waren, die von Zulieferern oder anderen externen Parteien unterdrückt wurden.

Das Geschäftsmodell von adidas basiert auf einer ausgelagerten globalen Beschaffungskette und erstreckt sich von strategischen Herstellern über Zulieferer für Komponenten und Material bis hin zu Zulieferern von Rohmaterialien wie Baumwolle, Leder und Naturkautschuk. Aufgrund der Art unserer Geschäftstätigkeit sind wir nicht direkt von den betroffenen Gemeinschaften abhängig und sehen uns daher keinen wesentlichen Risiken oder Chancen im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften in unserer Beschaffungskette ausgesetzt.

Wir sind über unsere Drittpartner, Vertragshersteller und Lizenznehmer mit der Beschäftigung von Hunderttausenden von Beschäftigten verbunden. Wir wissen, dass es in den Gemeinschaften, die in der Nähe unserer eigenen Betriebsstandorte leben oder arbeiten, zu potenziellen Auswirkungen kommen kann. Wir sind uns jedoch bewusst, dass die nachteiligsten Auswirkungen auf die Menschenrechte in den betroffenen Gemeinschaften am ehesten durch unsere Beziehungen zu vorgelagerten Zulieferern entstehen. adidas hat zwei Bereiche identifiziert, in denen es zu wesentlichen potenziellen Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften kommen kann; diese beziehen sich auf den Zugang zu sauberem Wasser und Sanitäreinrichtungen sowie die Auswirkungen auf HRDs.

Potenzielle Auswirkungen auf den Zugang zu sauberem Wasser und Sanitäreinrichtungen

Obwohl dies sehr selten vorkommt, kann es in der vorgelagerten Beschaffungskette der Tier-1-Zulieferbetriebe zu potenziellen Auswirkungen auf den Zugang zu Wasser und Sanitäreinrichtungen kommen, da Betriebe mit einer großen Belegschaft Wasser für nicht produktionsbezogene Zwecke wie Kochen, Reinigung und Hygiene verbrauchen, das aus dem Grundwasser entnommen werden kann. Auch Tier-2-Zulieferer, die Leder gerben, Stoffe waschen und färben, verwenden wasserintensive Nassprozesse, die große Mengen an Wasser und Chemikalien verbrauchen und ein hohes Abwasseraufkommen erzeugen. Infolgedessen kann es zu potenziellen Umweltauswirkungen kommen, die sich auf die umliegenden Gemeinschaften auswirken könnten, einschließlich, aber nicht beschränkt auf:

- Erschöpfung des Grundwasserspiegels, was den Zugang der Gemeinschaften zur Sanitärversorgung und zu sauberem Wasser einschränkt.
- Verschmutzung der umliegenden Gewässer und des Bodens durch Einleitung großer Abwassermengen.
- Erzeugung von gefährlichen Abfällen, z. B. chemische Abfälle und Schlamm aus behandeltem Abwasser.

Wir haben eine Strategie zur Förderung der Wassereffizienz und zum Einsatz von Mechanismen zur Vermeidung von Wasserverschmutzung durch Chemikalien, Abwässer und gefährliche Abfälle verabschiedet, um potenzielle Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften zu minimieren. Zu diesen Maßnahmen gehört, dass unsere Richtlinien klare Anforderungen zur Einhaltung von Umweltgenehmigungen und zur regelmäßigen Überwachung der Wassergewinnung, Abwasserbehandlung und -entsorgung, des Umgangs mit gefährlichen Chemikalien und der Abfallbehandlung stellen. Zudem führen wir Überwachungs-, Sanierungs- und Durchsetzungsmaßnahmen bei unseren Zulieferern durch.

Weitere Informationen über Umweltverschmutzung und Chemikalienmanagement finden Sie unter
▶ **ESRS E2 UMWELTVERSCHMUTZUNG.**

Potenzielle Auswirkungen auf Menschenrechtsverteidigende

Im Zusammenhang mit unseren eigenen Geschäftstätigkeiten und den Aktivitäten in unserer Beschaffungskette betrachten wir Gewerkschaftsorganisatoren, Umweltschutzverbände, Menschenrechtsaktivist*innen und Arbeitsrecht-Advokat*innen als Menschenrechtsverteidigende (Human Rights Defenders – HRDs). Sie können jeden Geschlechts sein, jeder Altersgruppe angehören, aus allen Teilen der Welt kommen, unterschiedliche Hintergründe haben und verschiedene Interessen verfolgen. In unserer Beschaffungskette liegt das größte Potenzial für negative Auswirkungen auf HRDs in unserer direkt vorgelagerten Beschaffungskette, in der HRDs, wie z. B. Gewerkschafter*innen und Arbeitsrechtsaktivist*innen, von ihrem Arbeitgeber (Tier-1-Zulieferbetrieb) möglicherweise ungerechtfertigt entlassen oder anderweitig diskriminiert worden sind. Zu den negativen Auswirkungen auf HRDs gehören Fälle, in denen diese bedroht, eingeschüchtert oder gewalttätig angegriffen werden

oder Vergeltungsmaßnahmen bzw. Repressalien ausgesetzt sind, von Akteuren, mit denen wir entweder durch unsere eigene Geschäftstätigkeit oder durch unsere Geschäftsbeziehungen in Verbindung stehen.

In den letzten fünf Jahren haben wir uns für die Wiedereinstellung und/oder finanzielle Entschädigung von mehr als einem Dutzend Gewerkschaftsführenden und -organisatoren eingesetzt, die wir als HRDs betrachten und bei denen wir festgestellt haben, dass sie unter Verletzung unserer Arbeitsplatzstandards ungerechtfertigt entlassen, diskriminiert oder eingeschüchtert worden waren. Diese Fälle wurden durch unsere eigenen Überwachungstätigkeiten, durch Untersuchungen, die durch Beschwerden von Beschäftigten ausgelöst wurden, oder durch Beschwerden von externen Interessengruppen oder Gewerkschaften aufgedeckt. Die Wiedereinstellung von Beschäftigten erfolgte in Zulieferbetrieben in Kambodscha, El Salvador, Indonesien und der Türkei. Wir haben auch aktiv dazu beigetragen, dass Interessengruppen in Kontexten, in denen sie von staatlichen Restriktionen betroffen waren, frei agieren konnten.

Wir haben einen konsistenten Ansatz zur Bewältigung potenzieller oder tatsächlicher negativer Auswirkungen auf HRDs verfolgt, der keine Anpassung unserer Geschäftsstrategie erforderte. Weitere Einzelheiten zu diesem Ansatz finden Sie in unserer Richtlinie zum Umgang mit Menschrechtsverteidigenden.

Betroffene Gemeinschaften in unserer Beschaffungskette

Wir haben alle betroffenen Gemeinschaften einbezogen und berücksichtigt, die durch unsere Geschäftstätigkeit oder die Geschäftsaktivitäten in unserer Beschaffungskette betroffen sein könnten. Bedingt durch die Tätigkeit und den Standort unserer eigenen Betriebe (z. B. unsere Verwaltungsbüros, Einzelhandelsgeschäfte, Distributionszentren usw.) sind die potenziellen Auswirkungen auf die in der Nähe dieser Standorte lebenden oder arbeitenden Gemeinschaften allerdings begrenzt. Die Arten von Gemeinschaften, die durch unsere eigenen Standorte oder aufgrund unserer Geschäftsbeziehungen in unserer vorgelagerten Beschaffungskette am ehesten betroffen sind, sind die folgenden:

— **HRDs:** Menschenrechtsverteidigende (HRDs) können an und für sich als betroffene Gemeinschaft betrachtet werden (siehe oben für die Gruppen, die wir als HRDs betrachten). Darüber hinaus erkennen wir an, dass Sportler*innen und Spieler*innen manchmal die Rolle von HRDs übernehmen können.

— **Potenziell von den Auswirkungen auf Wasser/Sanitäreinrichtungen betroffene Gemeinschaften**:

- Lokale Gemeinschaften, die in der Nähe unserer eigenen Einzelhandelsgeschäfte und Distributionszentren leben oder arbeiten.
- Lokale Gemeinschaften, die in der Nähe von Fabriken, Anlagen oder sonstigen physischen Einrichtungen unserer Geschäftspartner in der vorgelagerten Beschaffungskette (z. B. Tier-1-Zulieferbetriebe, Tier-2-Zulieferer usw.) leben oder arbeiten.
- Lokale Gemeinschaften, die von den Betrieben der Einrichtungen der Zulieferer betroffen sind, als Hauptbereich potenzieller Auswirkungen; diese wären am stärksten von den negativen Auswirkungen betroffen, und in geringerem Maße auch diejenigen, die von den Tätigkeiten von Logistik- oder Vertriebsunternehmen betroffen sind, die für den Transport der adidas Produkte zum Markt verantwortlich sind.

Wir haben nur begrenzte Sichtbarkeit und Einflussmöglichkeiten auf die Endpunkte unserer Wertschöpfungskette (z. B. Rohstoffgewinnung, Abfallbewirtschaftungs-/ Recyclingeinrichtungen) und nur begrenzte direkte Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften, einschließlich indigener Völker. Wir sind uns jedoch bewusst, dass es an diesen beiden Endpunkten potenzielle Auswirkungen auf Gemeinschaften im Zusammenhang mit Wasser/Sanitäreinrichtungen geben kann, die den Zugang der Gemeinschaften zu Wasser sowohl hinsichtlich der Qualität als auch der Verfügbarkeit einschränken können: Wassernutzung für Rohstoffe, einschließlich Baumwolle und Vieh (Leder); Wassernutzung in Prozessen im Zusammenhang mit dem Recycling von Materialien, einschließlich recyceltem Polyester; und andere damit verbundene Auswirkungen, die durch unser vorgelagertes Due-Diligence-System noch nicht identifiziert wurden. Wir sind uns auch bewusst, dass es potenziell negative Auswirkungen auf HRDs am weit vorgelagerten Endpunkt der Wertschöpfungskette (z. B. bei der Rohstoffgewinnung) geben kann, wenn es um HRDs geht, die sich für lokale Lebensgrundlagen oder Landrechte einsetzen, und um ihre Fähigkeit, dies ohne Einmischung von Produzenten oder anderen Interessenträgern (Stakeholdern) zu tun, wozu auch gefährdete Gruppen wie indigene Völker gehören.

Alle wesentlichen negativen Auswirkungen sind in der Regel Einzelfälle. Dazu gehören beispielsweise vereinzelte Vorfälle in unserer Beschaffungskette, bei denen wir festgestellt haben, dass HRDs unter Verletzung unserer Arbeitsplatzstandards ungerechtfertigt entlassen, diskriminiert oder eingeschüchtert wurden. Negative tatsächliche Auswirkungen im Zusammenhang mit Wasser und Sanitäreinrichtungen waren ebenfalls Einzelfälle, wie z. B. Berichte lokaler Gemeinschaften über unsachgemäße Abfallentsorgung in der Nähe von Zulieferbetrieben. Solche Berichte werden untersucht, und die Betriebe müssen umgehend Abhilfemaßnahmen ergreifen.

Unser Dialog mit Stakeholdern hilft uns, ein besseres Verständnis dafür zu entwickeln, inwieweit betroffene Gemeinschaften einem erhöhten Risiko ausgesetzt sein könnten. Um den Dialog mit den betroffenen Gemeinschaften zu fördern, pflegen wir einen aktiven, offenen und kontinuierlichen Dialog mit lokalen und internationalen Nichtregierungsorganisationen (NGOs), Arbeitsrechts- und Menschenrechtsgruppen, Gewerkschaften, Investoren, Analysten, nationalen und internationalen Regierungsbehörden und Wissenschaftlern. Auf diese Weise erhalten wir Einblicke in die lokalen Gegebenheiten, um die wichtigsten Auswirkungen, die unsere vorgelagerten Geschäftstätigkeiten haben können, zu identifizieren und anzugehen. Die Stakeholder von adidas sind eine vielfältige Gruppe, was sich in einer Vielzahl von Arten des Engagements niederschlägt, von denen einige kontinuierlich über viele Jahre hinweg bestehen, während andere sich auf bestimmte Ziele konzentrieren, die auf aktuellen Themen oder Trends basieren, die kritisches Feedback erfordern.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

S3-1 – Konzepte im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften

S3-1 – Konzepte im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte	Definiert unser Engagement für die Menschenrechte und den Schutz der Umwelt sowie die Maßnahmen, die wir zur Erfüllung unserer Sorgfaltspflicht im Bereich Menschenrechte und Umwelt (Human Rights & Environmental Due Diligence, HREDD) ergreifen.	Alle eigenen Standorte, Vorgelagert (Geschäftspartner in der Lieferkette, einschließlich Zulieferern, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	Vorstand und CHRO	UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte: OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen; Internationale Menschenrechtscharta	In Absprache mit Stakeholdern entwickelt, um den Inhalt der Richtlinie und die wichtigsten Menschenrechtsfragen zu ermitteln	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite und direkt mit allen betroffenen Parteien geteilt; verfügbar für alle Mitarbeiter
Richtlinie zum Umgang mit Menschenrechtsverteidigenden	adidas hat sich der Achtung der Rechte von Menschenrechtsverteidigern verschrieben und verfolgt seit langem eine Politik der Nichteinmischung in Aktivitäten von Menschenrechtsverteidigern(HRDs), einschließlich Kampagnen im Zusammenhang mit unseren Aktivitäten. Wir erwarten von unseren Geschäftspartnern, dass sie diese Richtlinie befolgen, um sicherzustellen, dass die rechtmäßigen Handlungen und Freiheiten der Personalverantwortlichen nicht eingeschränkt werden. Diese Richtlinie befasst sich mit Fällen, in denen die HRD-Aktivitäten von Beschäftigten durch Zulieferer oder andere unterdrückt werden.	Vorgelagert (Geschäftspartner in der Lieferkette, einschließlich Zulieferern, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	VP Social and Environmental Affairs	UN-Sonderberichterstatter zur Lage von HRDs	Umfassende Konsultation zur Entwicklung der Leitlinien	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
Arbeitsplatzstandards	Vertraglich bindende Anforderungen für die Herstellerbetriebe unserer Zulieferer in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, Arbeitsrechte und Umweltschutz.	Vorgelagert (Geschäftspartner in der Lieferkette, einschließlich Zulieferern, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	VP Social and Environmental Affairs	ILO Übereinkommen, Verhaltenskodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI)	Überarbeitungen erfolgten in direkter Absprache mit Arbeitsrechtsgruppen	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite und direkt mit Zulieferern geteilt
Umweltrichtlinien: Abwasserableitung	Beschreibt die Erwartungen an das Wassermanagement sowie die Praktiken zur Aufrechterhaltung einer hohen Qualität der Wasserableitung.	Vorgelagert (Geschäftspartner in der Lieferkette, einschließlich Zulieferern, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	SVP Sourcing and Product Operations	Berücksichtigung von ZDHC-Abwasserrichtlinien und ZDHC MRSL	ZDHC	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
Leitfaden und Toolkit für gute Umweltpraxis	Beschreibt Anforderungen und Best Practices der Branche, z. B. für das Wassermanagement.	Vorgelagert (Geschäftspartner in der Lieferkette, einschließlich Zulieferern, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	SVP Sourcing and Product Operations	Referenz von Waterwise – einer britischen Organisation, die Referenzen zur Wassereffizienz bereitstellt	Konsultation Dritter zur Entwicklung der Leitlinien	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite
Richtlinien zu Beschäftigungsstandards	Beschreibt die Sorgfaltspflichten der Zulieferer in Bezug auf die Menschenrechte und den Schutz vor Diskriminierung.	Vorgelagert (Geschäftspartner in der Lieferkette, einschließlich Zulieferern, Lizenznehmer, Sub-Auftragnehmer)	VP Social and Environmental Affairs	Die Richtlinien zu Beschäftigungsstandards beziehen sich auf vielzählige internationale Arbeits- und Menschenrechtsübereinkommen	Konsultation Dritter zur Entwicklung der Leitlinien	Verfügbar auf der Unternehmenswebsite und direkt mit Zulieferern geteilt

adidas hat zwar keine bestimmte Richtlinie in Bezug auf die wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte der Gemeinschaften, wie z. B. den Zugang zu sauberem Wasser und Sanitäreinrichtungen, doch wir sind uns der aktuellen weltweiten Umweltprobleme und ihrer Auswirkungen auf Menschen und Gemeinschaften bewusst. Das spiegelt sich in unserer Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte, unserer Richtlinie zum Umgang mit Menschenrechtsverteidigenden sowie in unseren Umweltrichtlinien wider. Die Richtlinien bilden die Grundlage für die Umsetzung von Maßnahmen an unseren eigenen Standorten und denen unserer Geschäftspartner, um die Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften zu minimieren, einschließlich der Auswirkungen, die sich aus Klimawandel, Biodiversität, Wasser, Einsatz gefährlicher Chemikalien und Abfall ergeben.

Ebenso sind unsere Richtlinien in Bezug auf betroffene Gemeinschaften keine eigenständigen Richtlinien, sondern sind in einem umfassenderen Satz von Dokumenten enthalten, darunter unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte, unsere Arbeitsplatzstandards und unsere Umweltrichtlinien. Unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte und unsere Arbeitsplatzstandards stehen in vollem Einklang mit den UN-Leitprinzipien für Unternehmen und Menschenrechte, der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit und den Leitlinien der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) für multinationale Unternehmen, was die Einbeziehung international anerkannter Menschen- und Arbeitsrechte gemäß diesen internationalen Instrumenten betrifft. Unser Ansatz steht auch im Einklang mit den Leitlinien der Vereinten Nationen und der ILO zu schutzbedürftigen Gruppen, einschließlich indigener Völker.

Unsere Haltung gegenüber HRDs ist in unserer Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte festgelegt: Wir erkennen HRDs an und verpflichten uns, negative Auswirkungen, die durch unsere Geschäftstätigkeit verursacht werden, zu beheben. Darüber hinaus verpflichtet sich adidas, die Arbeit von HRDs nicht zu behindern und Schutzmaßnahmen zu ergreifen, wenn Freiheiten im Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit von adidas bedroht sind, und gegebenenfalls seinen Einfluss bei den zuständigen Behörden geltend zu machen.

Die Verfahren zur Überwachung der Einhaltung der UN-Leitprinzipien für Unternehmen und Menschenrechte, der OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen und der Erklärung der ILO über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit sind in ▶ ESRS S2 ARBEITSKRÄFTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE detailliert beschrieben. Für betroffene Gemeinschaften ist unser wichtigster Überwachungsmechanismus das Beschwerdeverfahren für Dritte (siehe unten für eine detaillierte Beschreibung).

Die Verpflichtungen von adidas im Rahmen der Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte umfassen alle international anerkannten Menschenrechte, die in den oben aufgeführten Standards enthalten sind. Wo es potenziell zu negativen Auswirkungen auf schutzbedürftige Einzelpersonen oder Gruppen kommen kann, werden wir auch andere internationale Standards und Prinzipien berücksichtigen, die die Rechte dieser Einzelpersonen oder Gruppen näher ausführen, darunter indigene Völker, Frauen, nationale, ethnische, religiöse und sprachliche Minderheiten, Kinder, Menschen mit Behinderungen, Wanderarbeiter*innen und ihre Familien sowie HRDs. Dazu gehören beispielsweise das Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau und das Übereinkommen über die Rechte des Kindes.

Achtung der Rechte indigener Völker

Obwohl es keine offizielle Richtlinie gibt, hat adidas eine klare Position zur Bekämpfung und Vermeidung von Auswirkungen auf indigene Völker – im Allgemeinen bezeichnet als Stammes- oder First-Nations-Völker, deren soziale, kulturelle und wirtschaftliche Bedingungen sie von anderen Teilen ihrer nationalen Gemeinschaft unterscheiden – veröffentlicht. Ihre Beziehung zu dem Land und den natürlichen Ressourcen, von denen sie abhängig sind, ist untrennbar mit ihrer Identität, ihrer Kultur, ihrem Lebensunterhalt und ihrem körperlichen und geistigen Wohlbefinden verbunden. Infolgedessen sind indigene Völker oft unverhältnismäßig stark von Klimawandel, Umweltzerstörung, Ressourcenverlust und Vertreibung betroffen und leiden unter einem hohen Maß an Armut und schlechtem Zugang zu Bildung und Gesundheitsversorgung.

adidas verpflichtet sich, die Rechte indigener Völker gemäß der Erklärung der Vereinten Nationen über die Rechte indigener Völker und der ILO-Konvention Nr. 169 (Indigene und Stammesvölker) zu respektieren. In der vorgelagerten Beschaffungskette haben wir zwar keine direkten Berührungspunkte mit dem Land und den Territorien indigener Völker oder betroffener Gemeinschaften, aber wir verlangen von unseren Zulieferern von Rohstoffen – wie Baumwolle und Naturkautschuk –, dass sie menschenrechtliche und ökologische Sorgfaltspflichten einhalten und Standards befolgen, und gegebenenfalls Zertifizierungen erlangen, die die Rechte indigener Völker berücksichtigen. Darüber hinaus verlangen wir von unseren Fertigungspartnern, dass sie für alle Neuentwicklungen, die einen Landerwerb in der Nähe von Stammesgebieten oder an Orten, an denen Landrechte umstritten sind, erfordern, die freie, vorherige und informierte Zustimmung (free, prior and informed consent – FPIC) einholen. Unser Ansatz und unsere Erwartungen basieren auf dem von der International Finance Corporation (IFC) entwickelten Performance Standard 7 ‚Indigene Völker' und den damit verbundenen IFC-Leitlinien zum Landerwerb.

Indigene Völker können auch mit der Ausbeutung oder unrechtmäßigen Aneignung ihrer kulturellen und wirtschaftlichen Rechte konfrontiert sein. adidas achtet bei Marketing und Produktdesign darauf, das Kulturgut indigener Völker zu respektieren, einschließlich ihrer Kunstwerke, Designs, Symbole und anderer kultureller, religiöser oder spiritueller Ausdrucksformen. Wir haben interne Schulungen durchgeführt, um das Bewusstsein für die Bedeutung des Schutzes dieser Rechte zu schärfen.

Unser Stakeholder-Dialog/Wie wir mit Stakeholdern interagieren

Wir suchen den Dialog und Austausch mit Stakeholdern, die als legitime Vertreter*innen und/oder glaubwürdige Bevollmächtigte der betroffenen Gemeinschaften auftreten, auf die wir durch unsere Aktivitäten in der Beschaffungskette Auswirkungen haben können, und erkennen ihre Rolle bei der Bereitstellung von Informationen für unsere Due-Diligence-Prozesse und bei der Entwicklung wirksamer Abhilfemaßnahmen an. Wir kommunizieren regelmäßig und transparent über unsere Bemühungen, die Achtung der Menschenrechte zu gewährleisten, einschließlich der Berichterstattung über unsere Bemühungen in diesem Bereich im Einklang mit den einschlägigen nichtfinanziellen Berichterstattungsstandards und beteiligen uns an Fachforen, um Erfahrungen auszutauschen und Best Practices für unsere Branche zu entwickeln.

In erster Linie ist der jeweilige Zulieferer für die Beziehungen zu seiner lokalen Gemeinschaft und für die Bearbeitung von Beschwerden zuständig. Wir arbeiten mit betroffenen Gemeinschaften und ihren legitimen Vertreter*innen und/oder glaubwürdigen Bevollmächtigten zusammen, sobald wir Informationen, einschließlich Beschwerden Dritter, über die tatsächlichen und potenziellen wesentlichen Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit erhalten, die sie betreffen könnten. Um ihre Bedürfnisse zu verstehen, kommunizieren wir auf vielfältige Weise in Foren, Diskussionen und anderen Formen der direkten Kommunikation. Einige dieser Dialoge bestehen langfristig und bauen auf jahrzehntelang gewachsenen organisatorischen Beziehungen auf, andere sind gezielt auf aktuelle Themen oder Trends ausgerichtet, die kritisches Feedback erfordern. Wir pflegen einen offenen Dialog mit lokalen und

internationalen NGOs, Arbeitsrechts- und Menschenrechtsgruppen, Gewerkschaften, Investoren, Analysten sowie nationalen und internationalen Regierungsbehörden. Wir kommunizieren mit den Gemeinschaften je nach Bedarf auf Ad-hoc-Basis, was sowohl direkte Zusammenarbeit als auch die Teilnahme an Fachforen zum Austausch von Erfahrungen und zur Entwicklung von Best Practices für unsere Branche umfasst.

Die in erster Linie für die Zusammenarbeit mit den betroffenen Gemeinschaften und die Einbeziehung deren Bedürfnisse in unseren Gesamtansatz verantwortliche Funktion ist die Abteilung Social & Environmental Affairs (SEA), die über den General Counsel an den Vorstandsvorsitzenden berichtet.

adidas ergreift strenge Maßnahmen zur Sorgfaltspflicht, um zu vermeiden, dass durch unsere eigenen Aktivitäten negative Auswirkungen auf die Menschenrechte verursacht oder dazu beigetragen wird, und um solche Auswirkungen zu beheben, wenn sie auftreten. Wir sind auch bestrebt, negative Auswirkungen auf die Menschenrechte, die direkt mit unseren Geschäftstätigkeiten, Produkten oder Dienstleistungen in Verbindung stehen, durch unsere Geschäftsbeziehungen zu verhindern oder abzumildern, selbst wenn adidas nicht direkt zu diesen Auswirkungen beigetragen hat. Wir nutzen unseren Einfluss und verstärken ihn gegebenenfalls, um negative Auswirkungen auf die Menschenrechte, die sich aus unseren Geschäftsbeziehungen ergeben, anzugehen.

Maßnahmen zur Bereitstellung und/oder Ermöglichung von Abhilfe bei Auswirkungen auf die Menschenrechte

Unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte unterstreicht die Bedeutung von Due-Diligence-Prozessen, um unseren Einfluss zu erhöhen und negative Auswirkungen auf die Menschenrechte zu bekämpfen. Wir sind verpflichtet, für die Behebung nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte, die wir verursacht oder zu denen wir beigetragen haben, zu sorgen oder daran mitzuwirken, und wir werden uns bemühen, bei der Minderung und Behebung nachteiliger Auswirkungen kooperieren wenn wir durch unsere Geschäftsbeziehungen mit diesen in Verbindung stehen.

Ergänzend zu unseren Due-Diligence-Prozessen bietet unser Beschwerdeverfahren für Dritte den Betroffenen einen angemessenen Zugang zu Abhilfemaßnahmen. Unser 2014 eingeführter externer Beschwerdemechanismus für Menschenrechts- und Umweltverstöße ist ein Kanal für die Meldung potenzieller oder tatsächlicher Menschenrechts- oder Umweltverstöße im Zusammenhang mit den Geschäftstätigkeiten, Produkten oder Dienstleistungen von adidas und steht jeder Einzelperson oder Organisation offen, die direkt von einem Problem betroffen ist, oder jeder Organisation, die direkt betroffene Einzelpersonen oder Gemeinschaften vertritt. Im Rahmen dieses Mechanismus veröffentlichen wir am Ende jedes Jahres auf unserer Unternehmenswebsite die Anzahl der von Dritten eingereichten Beschwerden im Zusammenhang mit Arbeits- oder Menschenrechtsverletzungen sowie den Status dieser Beschwerden (d. h. ob sie untersucht werden, erfolgreich beigelegt wurden usw.). Im Berichtszeitraum wurden keine Fälle registriert, die betroffene Gemeinschaften in unseren eigenen Betrieben oder in unserer vorgelagerten Beschaffungskette betrafen. Die meisten Beschwerden kamen von Gewerkschaften sowie Arbeits- und Menschenrechtsgruppen und betrafen Beschäftigte in unserer Beschaffungskette.

Unabhängig davon verfolgen wir über einen Mechanismus zur Selbstberichterstattung von Zulieferern (Community Complaints Reporting Mechanism) auch Vorfälle, die sich auf die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung in den Gemeinschaften auswirken können. Dies wird in S3-3 näher beschrieben.

S3-2 – Verfahren zur Einbeziehung betroffener Gemeinschaften in Bezug auf Auswirkungen

Unser Ansatz in Bezug auf den Dialog mit Stakeholdern, einschließlich mit betroffenen Gemeinschaften und ihren legitimen Vertretern und/oder glaubwürdigen Stellvertretern, ist oben beschrieben (S3-1).

adidas nutzt den oben beschriebenen Stakeholder-Dialog, um Einblicke in die Perspektiven betroffener Gemeinschaften zu gewinnen. Dies gilt insbesondere für schutzbedürftige Gruppen, Minderheiten oder Einzelpersonen, die aufgrund ihrer Umstände anfällig gegenüber Ausbeutung oder dem Missbrauch ihrer Rechte sind und besonders von negativen Auswirkungen betroffen sein können. Aus diesem Grund haben wir spezielle Programme und Initiativen entwickelt, mit denen wir Themen wie Kinderarbeit, Wanderarbeit, Zwangsarbeit, Menschenhandel und Frauenrechte angehen wollen. Wir verfolgen in unserem Unternehmen und in unseren Geschäftsbeziehungen einen ganzheitlichen Ansatz mit dem Ziel, Frauenrechte zu wahren, geschlechtliche Gleichstellung zu gewährleisten und Schutz gegen jegliche Form von geschlechterspezifischer Diskriminierung zu gewähren. Wir wollen bei unseren Hauptzulieferern die Geschlechtersensibilität fördern und sicherstellen, dass alle Beschäftigten die gleichen Chancen, Rechte und Pflichten haben.

Unser Ansatz zur Minimierung der Auswirkungen auf indigene Völker, einschließlich unserer Anforderungen an Zulieferer von Rohstoffen und Fertigungspartner, ist im obigen Abschnitt (S3-1) beschrieben. adidas ist außerdem Gründungsmitglied von Better Cotton. Das Better Cotton Standard System beschreibt einen Ansatz für einen hohen Naturschutzwert (High Conservation Value – HCV) im Baumwollanbau. Das bedeutet, dass Better-Cotton-Farmer, bevor sie Land für den Baumwollanbau umwandeln können, eine ‚HCV'-Bewertung durchführen müssen. Die Bewertung dient als Leitfaden für die Ermittlung von Felddaten, die Beratung mit lokalen Stakeholdern wie Gemeindevorstehern und indigenen Völkern und die Analyse vorhandener Informationen, um ‚HCVs' auf ihrem Land zu identifizieren. Sobald Farmer diese ‚HCVs' identifiziert haben, hilft ihnen Better Cotton, diese zu verwalten und zu schützen.

Evaluierung unseres Stakeholder-Dialogs

Aufgrund der Größe der globalen Beschaffungskette arbeitet adidas nur gezielt mit lokalen Gemeinschaften zusammen, wenn Vorfälle Untersuchungen, direkte Zusammenarbeit und den Dialog mit lokalen Stakeholdern erfordern. Gegenwärtig verfügt adidas über keinen speziellen Prozess zur formellen Bewertung der Effektivität seines Dialogs mit den betroffenen Gemeinschaften. Unser Hauptaugenmerk liegt auf der Behebung aller identifizierten negativen Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften, die über unseren Beschwerdemechanismus für Dritte und/oder im Stakeholder-Dialog mit glaubwürdigen Vertretern und/oder legitimen Vertretern betroffener Gemeinschaften gemeldet werden. Für erstere gibt es Prozesse, die wiederum die Lösung des Falls mit der betroffenen Partei validieren und somit gleichzeitig ein Mittel ist, die Wirksamkeit der Korrektur-/Abhilfemaßnahme zu bewerten. Unser Verfahren zur Behandlung von Vorfällen enthält Leitlinien für Fabriken zum Umgang mit Problemen im Zusammenhang mit negativen Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften im Bereich Wasser/Sanitärversorgung und zur Nachverfolgung der Behandlung solcher Fälle, sobald sie auftreten.

S3-3 – Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die betroffene Gemeinschaften Bedenken äußern können

Zu den Beschwerdekanälen von adidas gehört der oben beschriebene Beschwerdemechanismus für Dritte, der für betroffene Gemeinschaften der Hauptkanal ist, um Bedenken zu äußern. Darüber hinaus haben wir im Rahmen unseres Protokolls für die Meldung von schweren Vorfällen einen Beschwerdemechanismus für Gemeinschaften eingerichtet. Dieser ermöglicht Zulieferern Beschwerden von lokalen Gemeinschaften über die eigenen Fertigungsbetriebe an das SEA-Team zu melden, wie unten beschrieben.

Wir haben uns verpflichtet, negative Auswirkungen auf die Menschenrechte der betroffenen Gemeinschaften, die in den Bereichen Wasser und Sanitäreinrichtungen und Menschenrechtsverteidigende (HRDs) auftreten können, zu beheben oder an ihrer Behebung mitzuwirken:

- **Wasser und Sanitäreinrichtungen:** Beschwerden, die entweder direkt von lokalen Gemeinschaften oder über andere Quellen (lokale Regierung, Medienberichte, NGOs usw.) eingehen und sich auf Auswirkungen auf Gemeinschaften beziehen, die angeblich durch den Betrieb der Fabrik verursacht wurden oder damit in Zusammenhang stehen, sollten vom Zulieferer über den Beschwerdemechanismus für Gemeinschaften an das SEA-Team gemeldet werden. Im Rahmen dieses Prozesses muss ein Zulieferbetrieb alle Beschwerden kurz erläutern und unter anderem folgende Informationen bereitstellen:
    - Wer der Beschwerdeführende ist,
    - Wann und wie die Fabrik die Beschwerde erhalten hat,
    - Einzelheiten der Beschwerde,
    - Folgemaßnahmen, z. B. Pläne der Fabrik zur Beschwerdeuntersuchung.
- Die Fabrik sollte während des Prozesses und erneut nach Abschluss der Folgemaßnahmen über den aktuellen Stand informieren:
    - Aktueller Stand zum Ergebnis der Untersuchung, ergriffene Maßnahmen und alle unterstützenden Dokumente.
    - Jegliche Kommunikation mit der lokalen Gemeinschaft und dem Beschwerdeführenden über die Maßnahmen, die zur Beilegung der Beschwerden ergriffen wurden, sowie über alle Maßnahmen, die zur Verhinderung von Wiederholungen ergriffen wurden.
- **Menschenrechtsverteidigende (HRDs):** Wir werden für die Behebung nachteiliger Auswirkungen im Zusammenhang mit HRDs sorgen oder daran mitwirken, indem wir eine oder mehrere der folgenden Maßnahmen ergreifen, sofern relevant:
    - Wir ergreifen direkte Maßnahmen, wenn es eindeutige Beweise dafür gibt, dass einer unserer Geschäftspartner die Rechte von HRDs verletzt hat. In jedem Fall werden unsere Bemühungen und die Wahl unserer Maßnahmen von der Situation, wie sie sich darstellt, und dem Ausmaß des Einflusses, den wir ausüben können, um das festgestellte Verhalten zu ändern, bestimmt.
    - Wir streben eine konstruktive Zusammenarbeit mit Regierungen an – ob allein oder in Zusammenarbeit mit anderen Akteuren –, wenn wir der Meinung sind, dass die Rechte und Freiheiten von Menschenrechtsverteidigenden, mit denen wir zusammenarbeiten, durch die Aktivitäten des Staates oder seiner Vertreter beeinträchtigt wurden.
- In Fällen, in denen über unseren Beschwerdemechanismus durch Dritte negative Auswirkungen auf HRDs festgestellt werden, werden wir die in diesem Mechanismus festgelegten Schritte befolgen, um Folgemaßnahmen zu ergreifen und Abhilfemaßnahmen zu treffen.

Diese Beschwerdekanäle und das Beschwerdeverfahren sind ein integraler Bestandteil unserer Due-Diligence-Maßnahmen in Bezug auf Menschenrechte und Umweltauswirkungen (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD). adidas bewertet die Wirksamkeit der Prozesse jährlich und/oder bei Bedarf. Wir nutzen das Feedback von beschwerdeführenden Personen und anderen betroffenen Stakeholdern, um kontinuierliche Verbesserungen voranzutreiben. Die Anzahl der eingegangenen Beschwerden und ihr Status (z. B. laufend, abgeschlossen) werden auf unserer Website veröffentlicht, ebenso wie eine Zusammenfassung und Analyse der jährlich bearbeiteten Fälle.

Inwieweit betroffene Gemeinschaften diese Strukturen oder Prozesse kennen und ihnen vertrauen, hängt in hohem Maße von unserem Dialog mit Stakeholdern ab, wie z. B. den glaubwürdigen Stellvertretern oder legitimen Vertretern der betroffenen Gemeinschaften. Gegenwärtig verfügt adidas über keinen strukturierten Ansatz zur Ermittlung dieser Faktoren. Wir haben jedoch eine Richtlinie zum Schutz von beschwerdeführenden Personen vor Vergeltungsmaßnahmen, die in dem oben beschriebenen Beschwerdeverfahren für Dritte enthalten ist.

S3-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen

Maßnahmen im Zusammenhang mit Wasser und Sanitäreinrichtungen

Unsere Maßnahmen zur Reaktion auf eine bestimmte tatsächliche oder potenzielle negative Auswirkung auf betroffene Gemeinschaften in Bezug auf Wasser und sanitäre Einrichtungen basieren auf den Ergebnissen der Untersuchungen von Fällen, die von unseren Zulieferern über den unten beschriebenen Beschwerdemechanismus für Gemeinschaften gemeldet wurden. Das Leitprinzip bei der Ergreifung von Maßnahmen zur Reaktion auf negative Auswirkungen auf die betroffenen Gemeinschaften ist es, die Zufriedenheit der Beschwerdeführer*innen mit den Ergebnissen der ergriffenen Maßnahmen sicherzustellen und eine nachhaltige Abhilfe durch vorbeugende Maßnahmen zu erreichen, um Wiederholungen von Vorfällen zu vermeiden.

— Im Jahr 2023 haben wir das Protokoll zur Berichterstattung über schwerwiegende Vorfälle in Zulieferbetrieben überarbeitet und einen neuen Mechanismus zur Meldung von Beschwerden aus den Gemeinschaften eingeführt, über den die Zulieferer alle Beschwerden aus den lokalen Gemeinschaften melden müssen. Dies gilt für alle Tier-1-Zulieferer, Tier 1-Subunternehmer und strategischen Tier-2-Zulieferer, die unter das adidas Programm zur Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards fallen. Der Mechanismus soll Transparenz schaffen, wenn bei Zulieferern Bedenken hinsichtlich negativer Auswirkungen auf den Zugang zu sauberem Wasser und Sanitäreinrichtungen in den Gemeinschaften geäußert werden und wie der Zulieferer das Problem behandelt, weiterverfolgt und abschließt, wenn es überprüft wurde. Für die Bearbeitung des Falles ist der Zulieferer zuständig, der die Beziehung zu der betreffenden lokalen Gemeinschaft unterhält.

— Wir überwachen auch die Einhaltung grundlegender Umweltanforderungen an Zulieferstandorten, die gesetzliche Standards für Luftemissionen, Abwassereinleitungen, Abfallentsorgung und Wasserentnahme umfassen, um negative Auswirkungen auf die lokale Gemeinschaft und die Umwelt zu verhindern. Alle Maßnahmen sind fortlaufend.

Für diese Maßnahmen eingesetzte Ressourcen: Das SEA-Team ist für die Überwachung und das Management des Beschwerdemechanismus für Gemeinschaften verantwortlich und arbeitet bei der Bearbeitung und Lösung von Einzelfällen eng mit den Zulieferern zusammen. Das SEA-Team arbeitet auch mit Sourcing Sustainability zusammen, um die Koordination der Umsetzung des Umwelt-Compliance-Programms und die Durchführung jährlicher Umweltbewertungen auf Zulieferebene zu

steuern. In bestimmten Fällen, in denen zusätzliches Fachwissen erforderlich ist, wird das SEA-Team unabhängige Untersuchungen durch Dritte in Auftrag geben, um die Umweltauswirkungen zu bewerten und Maßnahmen zur Schadensbegrenzung oder andere Abhilfemaßnahmen vorzuschlagen.

Maßnahmen im Zusammenhang mit Menschenrechtsverteidigenden

Unsere Maßnahmen und Bemühungen, auf negative Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechtsverteidigenden zu reagieren, richten sich nach dem jeweiligen Fall oder der jeweiligen Situation und danach, inwieweit wir Einfluss nehmen können, um das festgestellte Verhalten zu ändern. Um herauszufinden, welche Maßnahmen erforderlich und angemessen sind, kommunizieren wir direkt mit den betroffenen Parteien, wie z. B. lokalen Arbeitnehmerorganisationen, lokalen Nichtregierungsorganisationen, Regierungen und Behörden, und arbeiten mit ihnen zusammen, um das Problem zu lösen. Dabei orientieren wir uns stets an internationalen Menschenrechtsstandards und lokalen Arbeitsgesetzen und streben danach, wirksame und nachhaltige Lösungen zu finden, die auf die jeweilige Situation zugeschnitten sind.

Wir verfolgen und überwachen regelmäßig potenzielle Auswirkungen auf Menschenrechtsverteidigende, um sicherzustellen, dass sie in unseren Betrieben oder in unserer Beschaffungskette nicht auftreten. Eine Möglichkeit, solche Auswirkungen zu überwachen, ist unser Beschwerdemechanismus für Dritte.

Für diese Maßnahmen eingesetzte Ressourcen: Das SEA-Team ist verantwortlich für das Gesamtmanagement aller Beschwerden, die über unseren Beschwerdemechanismus für Dritte eingehen, einschließlich aller wesentlichen Auswirkungen auf HRDs.

Wie wir mit potenziellen negativen Auswirkungen umgehen

adidas ist der Ansicht, dass schwerwiegende Menschenrechtsprobleme und -vorfälle im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften transparent berichtet werden sollten.

Unser Ansatz zur Bekämpfung negativer Auswirkungen auf die Wasser- und Sanitärversorgung in Gemeinschaften ist eng mit unserem Programm zur Einhaltung von Standards in der Beschaffungskette verknüpft. Wenn wir solche negativen Auswirkungen über den neuen Beschwerdemechanismus für Gemeinschaften feststellen, erwarten wir von unseren Zulieferern, dass sie uns bei der Lösung dieser Probleme unterstützen.

Bei negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit Wasser und Sanitärversorgung stellen wir sicher, dass Abhilfemaßnahmen ergriffen werden, indem wir eng mit unseren Zulieferern zusammenarbeiten, die über den oben beschriebenen Mechanismus die erste Anlaufstelle für Beschwerden aus den Gemeinschaften sind.

Im Berichtszeitraum wurde im Rahmen der wesentlichen Themen Wasser und Sanitärversorgung im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften ein relevanter Fall festgestellt, und wir haben Maßnahmen ergriffen, um die festgestellten negativen Auswirkungen anzugehen und die Abhilfe zu unterstützen.

Im Jahr 2024 erhielten wir über das Protokoll für die Meldung schwerwiegender Vorfällen bei Zulieferern in Indonesien eine Beschwerde aus der lokalen Gemeinschaft, die sich auf die Auswirkungen eines Betriebs eines Tier-2-Zulieferers auf die örtliche Gemeinschaft bezog. In der Beschwerde ging es um den Vorwurf, dass der Betrieb Überschwemmungen verursachte, die sich nachteilig auf die Gemeinschaft auswirkten. Der Betrieb wurde von adidas aufgefordert, seine Regenwasserabflusssysteme zu modernisieren, um zukünftige Überschwemmungen zu vermeiden. Darüber hinaus verlangte adidas im Dezember 2024 von dem Betrieb, eine unabhängige Untersuchung durch einen Dritten in Auftrag zu geben, um zu bestätigen, dass die Maßnahmen zur Verbesserung der Regenwasserabflusssysteme

wirksam sind, und um zu überprüfen, ob der Betrieb alle relevanten lokalen Umweltvorschriften und Genehmigungen einhält.

Unser Ansatz zur Bekämpfung negativer Auswirkungen im Zusammenhang mit HRDs ist in unserer Richtlinie zum Umgang mit Menschenrechtsverteidigenden dargelegt. Häufig sind ein branchenweites Vorgehen und eine Zusammenarbeit mit relevanten Parteien – darunter internationale Gewerkschaften, Interessengruppen und NGOs sowie andere externe Stakeholder – erforderlich, um wesentliche negative Auswirkungen auf HRDs zu bekämpfen. Wir verpflichten uns auch zu einem konstruktiven Dialog mit Regierungen, wenn wir der Meinung sind, dass die Rechte und Freiheiten von HRDs durch die Aktivitäten des Staates oder seiner Vertreter beeinträchtigt wurden. Dies kann zum Beispiel in Fällen zutreffen, in denen glaubwürdige Berichte vorliegen, dass ein HRD von der Polizei oder Regierungsbeamten bedroht, eingeschüchtert oder inhaftiert wurde.

Wir haben Maßnahmen ergriffen, um Interessengruppen, die wir als Menschenrechtsverteidigende betrachten, dabei zu unterstützen, in Kontexten, in denen Regierungen solche Gruppen ins Auge gefasst haben, frei zu agieren. Als Reaktion auf die Maßnahmen der kambodschanischen Regierung zur Einschränkung der lokalen Arbeits- und Menschenrechtsorganisation CENTRAL hat adidas gemeinsam mit 18 anderen Bekleidungs- und Schuhunternehmen, die Produkte aus Kambodscha beziehen, im September 2024 eine ▶ GEMEINSAME ERKLÄRUNG veröffentlicht, in der die sofortige Einstellung der Ermittlungen gegen CENTRAL und die Achtung der Zivilgesellschaft und der Meinungsfreiheit gefordert werden.

Um negative Auswirkungen im Zusammenhang mit HRDs zu beheben, befolgen wir das Verfahren, das in unserem Beschwerdemechanismus für Dritte beschrieben ist – Fälle von negativen Auswirkungen auf HRDs werden über diesen Kanal entgegengenommen. In anderen Fällen, in denen bei Audits zur Einhaltung sozialer Standards negative Auswirkungen auf HRDs festgestellt werden, halten wir uns an die in S2 beschriebenen Verfahren in Bezug auf Korrekturmaßnahmen bei Verstößen gegen Sozialaudits.

Unser Ansatz in Bezug auf Wasser/Sanitärversorgung ist eng mit der Einhaltung der Umweltstandards durch die Zulieferer verbunden, die durch das Umweltmanagementprogramm (Environmental Assurance Program) des SEA-Teams überwacht wird. In Bezug auf HRDs versuchen wir, die Verursachung oder Mitwirkung an wesentlichen negativen Auswirkungen zu vermeiden, indem wir die Einhaltung unserer Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte und unserer Arbeitsplatzstandards durch die Zulieferer überwachen. Diese Richtlinien legen die Erwartungen an eine faire und gleichberechtigte Behandlung aller Mitarbeitenden fest, einschließlich derer, die als HRDs gelten.

Wir haben für das Management wesentlicher Auswirkungen angemessene Personalressourcen zugewiesen. Das SEA-Team – ein Expertenteam innerhalb von Global Legal – überwacht die Sorgfaltspflicht bezüglich Achtung der Menschenrechte und der Umwelt für adidas und kümmert sich um die Einhaltung der Arbeitsplatzstandards in der Beschaffungskette. Das 37-köpfige Team ist global aufgestellt und beschäftigt Mitarbeitende in einem Dutzend Ländern, hauptsächlich in unseren wichtigsten Beschaffungsländern sowie in Deutschland und den Vereinigten Staaten. Jedes SEA-Teammitglied widmet sich der Sorgfaltspflicht und der Einhaltung sozialer und ökologischer Standards in Vollzeit (100 %).

Das SEA-Team arbeitet eng mit den Kollegen der Abteilung Sourcing Sustainability zusammen, deren Aufgabe es ist, Umweltauswirkungen zu beheben und die Umweltleistung unserer wichtigsten Zulieferer anhand veröffentlichter Ziele zu messen. ▶ ESRS E2 UMWELTVERSCHMUTZUNG

Der Umgang von adidas mit den identifizierten potenziell wesentlichen Auswirkungen auf den Zugang zu Wasser und Sanitäreinrichtungen (im Zusammenhang mit den wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechten der Gemeinschaften) und den Auswirkungen auf Menschenrechtsverteidiger (im Zusammenhang mit den wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechten von Gemeinschaften) wird in den obigen Abschnitten ausführlich erläutert.

Kennzahlen und Ziele

S3-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen

Angesichts der sehr geringen Häufigkeit der zu bearbeitenden Fälle haben wir derzeit keine zeitgebundenen, ergebnisorientierten Ziele in Hinblick auf die Verringerung negativer Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften oder die Förderung positiver Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften.

Da wir potenzielle oder tatsächliche negative Auswirkungen auf Gemeinschaften, einschließlich negativer Auswirkungen, die sich aus großflächiger Umweltverschmutzung oder anderen Ereignissen ergeben, die den Zugang zu sauberem Wasser und Sanitäreinrichtungen beeinträchtigen, als wesentlich erachten, ermutigen wir unsere Zulieferer, uns frühzeitig über alle größeren Vorfälle oder Probleme zu informieren und haben seit 2023 einen formelleren Überwachungsmechanismus eingerichtet.

Wir verfolgen die Wirksamkeit unserer Richtlinien und Maßnahmen im Zusammenhang mit unseren potenziellen Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften in Bezug auf Wasser, Sanitäreinrichtungen und Menschenrechtsverteidigende anhand der Anzahl der diesbezüglichen Beschwerden, die wir über die in den vorherigen Abschnitten beschriebenen etablierten Prozesse und Beschwerdemechanismen erhalten.

ESRS S4

Verbraucher und Endnutzer

Bei adidas stehen unsere Verbraucher*innen im Mittelpunkt unseres Geschäftsmodells. Wir konzentrieren uns darauf, zu verstehen, was ihnen am wichtigsten ist und gehen darauf ein, indem wir ihnen hochwertige und sichere Produkte, den Service, den sie erwarten, und das Erlebnis, das sie brauchen, bieten. Wir begrüßen Vielfalt in all ihren Formen und nehmen gleichzeitig unsere Verantwortung für den Datenschutz durch unsere Vermarktungspraktiken wahr.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Auswirkungen

— **Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken**
Im Rahmen unseres Engagements für den Einsatz verantwortungsvoller Vermarktungspraktiken sind wir uns der tiefgreifenden Auswirkungen bewusst, die diese auf das mentale und psychische Wohlbefinden unserer Verbraucher*innen haben können.

— **Umweltbezogene Angaben**
Umweltbezogene Werbeangaben sollten präzise und nicht irreführend sein. Verbraucher*innen sollten über alle relevanten Informationen eines Produkts verfügen, bevor sie eine Kaufentscheidung treffen.

Risiken

— **Datenschutz**
Risiko von Bußgeldern, individuellen Rechtsansprüchen oder anderen behördlichen Maßnahmen, wenn kein Datenschutzmanagement eingeführt oder aufrechterhalten wird.

— **Gesundheitsschutz und Sicherheit**
Risiko der Nichteinhaltung behördlicher Vorschriften, was zu freiwilligen oder verpflichtenden Produktrückrufen, Produktrückgaben, Strafen, Bußgeldern oder Rufschädigung führen könnte.

Kennzahlen & Maßnahmen

Bei adidas haben uns dazu verpflichtet, die höchsten Datenschutzstandards einzuhalten, das Wohlergehen unserer Konsument*innen zu schützen und ethische Marketingpraktiken zu fördern, die im Einklang mit unseren Werten der Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion stehen. Diese Maßnahmen und Verpflichtungen spiegeln sich in unserer täglichen Arbeit wider.

Datenschutz

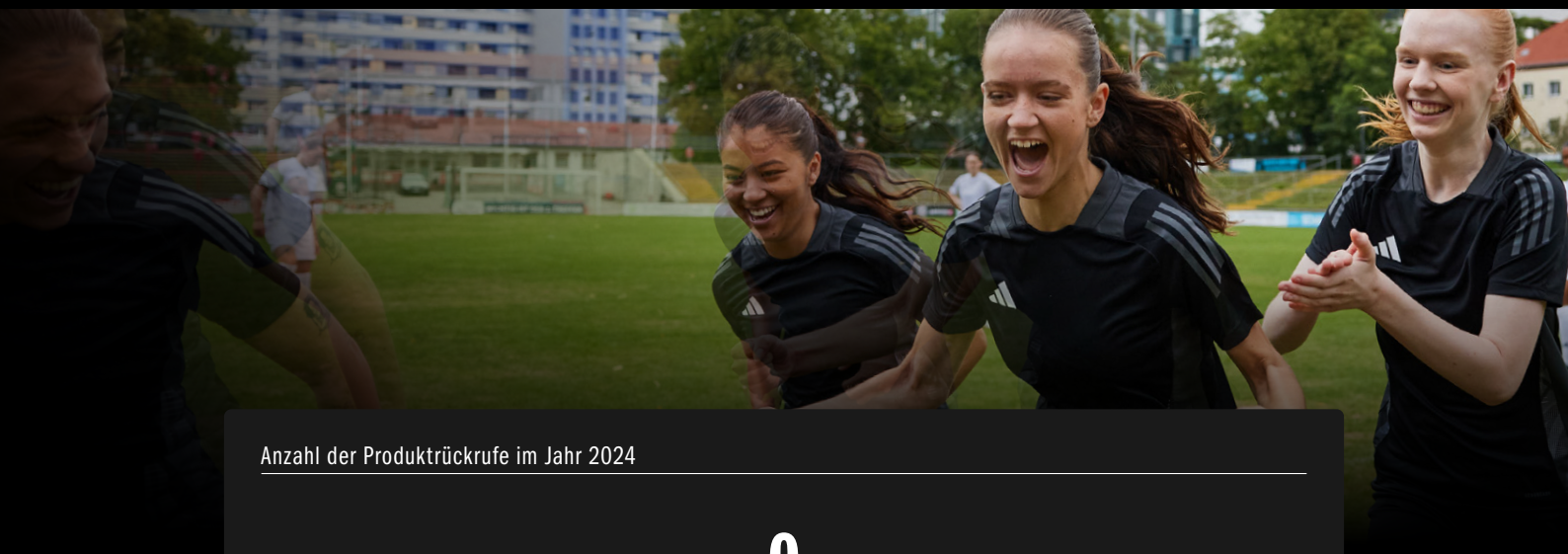
Integration robuster Datenschutzmanagementsysteme in unsere Geschäftspraktiken, einschließlich regelmäßiger Audits, Mitarbeiterschulungen und der Einführung von Sicherheitstechnologien.

Gesundheitsschutz und Sicherheit

Einführung unternehmensweiter Produktsicherheitsrichtlinien und -standards, die alle Aspekte eines bestimmten Produkts abdecken.

Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken

Angemessene und proaktive Maßnahmen, wie z. B. Stimmungsanalysen oder ein Eskalationsprozess für Partner, werden ergriffen, um unsere Marke zu schützen und sicherzustellen, dass unsere Markenwerte widergespiegelt werden.



Anzahl der Produktrückrufe im Jahr 2024

0

Angesichts der Qualität unserer Produkte und unserer sorgfältigen Prozesse, Konzepte und Standards gab es im Jahr 2024 keine registrierten Produktrückrufe.

Konzepte

Wir haben eine Reihe von Richtlinien, Leitlinien und Standardbetriebsverfahren eingeführt, die unseren Ansatz gegenüber Verbrauchern und Endnutzern in unserer Geschäftstätigkeit und unserem Management verankern. Einen Überblick über diese Konzepte sind im themenbezogenen Standard S4 zu finden.

ESRS 2 Allgemeine Angaben

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

Die Ergebnisse unserer Analyse der doppelten Wesentlichkeit in Bezug auf wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen für Belange im Zusammenhang mit Verbraucher*innen und Endnutzer*innen sind wie folgt:

SBM-3 – Verbraucher*innen und Endnutzer*innen und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Datenschutz	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Nachgelagert	Das Versäumnis, ein wirksames Datenschutzmanagement einzuführen und aufrechtzuerhalten, insbesondere in Zeiten starken digitalen Wachstums, könnte dazu führen, dass die Datenschutzprinzipien nicht wirksam in die betrieblichen Geschäftsprozesse umgesetzt werden können und dadurch rechtliche Anforderungen (z. B. die EU-Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO)) nicht eingehalten oder verletzt werden. Dies könnte zu Bußgeldern, individuellen Rechtsansprüchen oder anderen behördlichen Maßnahmen wie Einschränkungen des Geschäftsbetriebs bei Beschwerden, Audits oder Gerichtsverfahren führen.
Gesundheitsschutz und Sicherheit	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Nachgelagert	Wir erwarten eine Zunahme der gesetzlichen Anforderungen, z. B. in der EU in Bezug auf die Verwendung von Chemikalien. Diese (regionalen) Anforderungen können das Risiko von Verstößen erhöhen. Die Nichteinhaltung rechtlicher Vorschriften, geltender freiwilliger oder verbindlicher Standards für Produktqualität oder Produktsicherheit könnte zu freiwilligen oder verpflichtenden Produktrückrufen und Produktrückgaben sowie zu Strafen, Bußgeldern, Klagen wegen Personenschäden oder Rufschädigung führen.
Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Nachgelagert	Wir bei adidas sind bestrebt, ein inklusives und positives Umfeld für alle unsere Verbraucher*innen zu schaffen. Im Rahmen unseres Engagements für den Einsatz verantwortungsvoller Vermarktungspraktiken sind wir uns der tiefgreifenden Auswirkungen bewusst, die diese auf das mentale und psychische Wohlbefinden unserer Verbraucher*innen haben können – sei es durch uns oder durch unsere Marketingpartner. Dies umfasst z. B. jede Form der Kommunikation, die bestimmte Gruppen aufgrund von Ethnie, Geschlecht, Alter oder anderen Merkmalen in unfairer Weise anspricht oder ausschließt und die sich nachteilig auf die psychische Gesundheit und das allgemeine Wohlbefinden der Verbraucher*innen auswirken kann.

SBM-3 – Verbraucher*innen und Endnutzer*innen und wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken	Negative Auswirkung	Potenziell	Kurzfristig	Nachgelagert	Umweltbezogene Werbeangaben sollten präzise und nicht irreführend sein. Verbraucher*innen sollten über alle relevanten Informationen eines Produkts verfügen, bevor sie eine Kaufentscheidung treffen. Ist dies nicht der Fall, könnten Verbraucher*innen ein Produkt kaufen, das nicht ihren Erwartungen entspricht, was das Vertrauen in unsere Marke negativ beeinflussen und zu finanzieller Unzufriedenheit führen könnte.

Wir gehen nicht davon aus, dass die dargestellten Risiken im Zusammenhang mit Verbraucher*innen und Endnutzer*innen zu zusätzlichen bedeutenden Risiken für die Prognose für das Geschäftsjahr 2025 führen werden, die über die Erläuterungen im Risiko- und Chancenbericht hinausgehen.

Zusammenhang zwischen den negativen Auswirkungen und den Konzepten und dem Geschäftsmodell von adidas

VERANTWORTUNGSVOLLE VERMARKTUNGSPRAKTIKEN: DISKRIMINIERENDES MARKETING

Bei adidas stehen unsere Verbraucher*innen im Mittelpunkt unseres Geschäftsmodells. Wir konzentrieren uns darauf, zu verstehen, was ihnen am wichtigsten ist, und gehen darauf ein, indem wir die Produkte entwickeln, die sie sich wünschen, den Service bieten, den sie erwarten, und das Erlebnis bieten, das sie brauchen. Unser Ziel ist es, Sport- und Modebegeisterte auf der ganzen Welt zu erreichen und Inklusion unabhängig von Ethnie, Geschlecht, Alter oder anderen Merkmalen zu gewährleisten. Unsere Werte, Standards und unser Geschäftsmodell richten sich von Natur aus gegen Diskriminierung, da wir unsere Produkte und Dienstleistungen allen potenziellen Verbraucher*innen zur Verfügung stellen und Vielfalt in all ihren Formen fördern wollen. Wir sind bestrebt, diese Botschaft durch unsere Vermarktungspraktiken zu verbreiten, die für die Attraktivität der Marke und die Werbung von Verbraucher*innen von entscheidender Bedeutung sind. Unsere Vermarktungspraktiken konzentrieren sich auf inspirierende und innovative Konzepte, die die Verbraucherbefürwortung fördern, einen Markenwert schaffen und die Nachfrage steigern. Indem wir unsere Marketingmaßnahmen auf unser Geschäftsmodell abstimmen, legen wir den Schwerpunkt auf die Einbeziehung und Loyalität unserer Verbraucher*innen, während wir aktiv daran arbeiten, jede Form von diskriminierendem Marketing zu verhindern.

VERANTWORTUNGSVOLLE VERMARKTUNGSPRAKTIKEN: UMWELTBEZOGENE ANGABEN

Bei umweltbezogenen Angaben legen wir Wert auf die Genauigkeit und Transparenz unserer Marketingbotschaften, um das Vertrauen der Verbraucher*innen zu erhalten und unsere Geschäftspraktiken mit unserem langjährigen Engagement für Nachhaltigkeit in Einklang zu bringen, das sich über mehr als zwei Jahrzehnte erstreckt. Dieses Engagement ist ein direkter Ausdruck unseres Unternehmenszwecks ‚Durch Sport können wir Leben verändern'. Im Jahr 2021 haben wir unseren Fokus auf Nachhaltigkeit weiter verstärkt und eine Dekarbonisierungs-Roadmap bis zum Jahr 2030 und darüber hinaus definiert, die darauf ausgerichtet ist, positiven Einfluss auszuüben und voranzubringen. Unsere Beschäftigten werden wir weiterhin dazu befähigen, Botschafter*innen für Nachhaltigkeit zu werden, und Verbraucher*innen rund um den Globus laden wir dazu ein, sich mit uns über Nachhaltigkeitsinitiativen auszutauschen und zu vernetzen.

Zusammenhang zwischen wesentlichen Risiken und den Konzepten und dem Geschäftsmodell von adidas

DATENSCHUTZ

Die effektive Implementierung und Pflege des Datenschutzmanagements sind von größter Bedeutung. Werden die Datenschutzprinzipien nicht in den betrieblichen Geschäftsprozessen umgesetzt, kann dies zu Datenschutzverletzungen und Verstößen gegen rechtliche Anforderungen führen. Solche Vorfälle könnten zu Bußgeldern, individuellen Rechtsansprüchen oder anderen administrativen Maßnahmen wie Einschränkungen des Geschäftsbetriebs bei Beschwerden, Audits oder Gerichtsverfahren führen.

Geltungsbereich Verbraucher und/oder Endnutzer

Angesichts der Art unserer Produkte und Dienstleistungen können alle unsere Verbraucher*innen und Endnutzer*innen den in diesem Kapitel dargelegten wesentlichen Auswirkungen oder Risiken ausgesetzt sein. Daher kategorisieren oder spezifizieren wir im Allgemeinen keine Verbrauchertypen.

Wir erwarten von unseren Nutzer*innen, dass sie alt genug sind, um in die Datenschutzbestimmungen einwilligen zu können (mindestens 16 Jahren in der EU/im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR)), um unsere Plattformen nutzen und Informationen übermitteln zu können. Mit diesem Ansatz wollen wir die Datenschutzrisiken für Kinder minimieren. Im Allgemeinen wenden wir uns hinsichtlich des Datenschutzes an folgende Verbraucher*innen:

— Verbraucher*innen ab 16 Jahren, die eine der Plattformen von adidas (Website, Apps) nutzen,

— Verbraucher*innen ab 16 Jahren, die über eine der Plattformen von adidas (Website, Apps) ein Mitgliedskonto/Profil erstellen,

— Verbraucher*innen, die über Plattformen von adidas (Website, Apps) mit unseren Kundendienstmitarbeiter*innen interagieren, und

— Verbraucher*innen, die unseren Beschäftigten in den Einzelhandelsgeschäften Informationen geben.

Wir bei adidas wissen, wie wichtig es ist, unseren Verbraucher*innen und Endnutzer*innen genaue und leicht zugängliche produktbezogene Informationen zur Verfügung zu stellen. Mithilfe von Etiketten, Handbüchern, digitalen Plattformen und Kundensupport wollen wir sicherstellen, dass unsere Produkte sicher verwendet werden können, um mögliche Schäden oder Missbrauch zu vermeiden.

Unsere Produkte, einschließlich Bekleidung, Schuhe, Accessoires und Ausrüstung, sind so konzipiert, dass sie sicher und nicht schädlich sind und das Risiko chronischer Krankheiten nicht erhöhen. Wir führen strenge Produkttests durch, um die Sicherheitsstandards einzuhalten, stellen klare Gebrauchsanweisungen zur Verfügung und sorgen für volle Transparenz bezüglich des Materialmixes unserer Produkte. Mit dieser Verpflichtung wollen wir die Sicherheit und das Wohlbefinden unserer Verbraucher*innen und Endnutzer*innen gewährleisten.

Zudem verlangen wir von allen unseren Geschäftspartnern und Partnern in der Beschaffungskette die Einhaltung hoher Gesundheits- und Sicherheitsstandards. Folglich besteht kein größeres Schadensrisiko für bestimmte Verbraucher*innen oder Endnutzer*innen, die bestimmte Merkmale aufweisen oder bestimmte Produkte oder Dienstleistungen nutzen.

Wie oben beschrieben, gibt es keine spezifischen Verbraucher- oder Endnutzergruppen, die in Bezug auf Gesundheit und Sicherheit oder Datenschutz mehr oder weniger gefährdet sind. So kann beispielsweise eine mögliche Datenschutzverletzung jede*n Verbraucher*in betreffen. Wir erkennen jedoch an, wie wichtig es ist, zu verstehen, wie sich unsere Marketingaktivitäten im Bereich der Brand-Partnerschaften auf unsere verschiedenen Verbraucher*innen und Endnutzer*innen auswirken können, insbesondere auf diejenigen, die bestimmte Merkmale aufweisen oder bestimmte Produkte oder Dienstleistungen nutzen. Auch wenn es eine Herausforderung ist, alle potenziellen Ereignisse vorherzusehen und zu steuern, haben wir mehrere Maßnahmen ergriffen, um ein umfassendes Verständnis zu entwickeln. Unsere Verbraucher*innen und Endnutzer*innen bestehen aus einer vielfältigen Gruppe von Personen. Wir sind uns bewusst, dass Brand-Partnerschaftsmarketing alle diese Gruppen auf unterschiedliche Weise beeinflussen kann. Besonders gefährdet sind Verbraucher*innen und Endnutzer*innen, die aufgrund eines oder mehrerer der folgenden tatsächlichen oder wahrgenommenen Merkmale diskriminiert werden können:

- Ethnie, Hautfarbe, ethnische oder nationale Herkunft,
- Alter,
- Religion oder Weltanschauung,
- Behinderung,
- Geschlecht, sexuelle Orientierung, Schwangerschaft oder damit zusammenhängende gesundheitliche Disposition,
- Geschlechtsidentität, -status oder -ausdruck,
- Nationalität, Einwanderungsstatus, Staatsangehörigkeit oder Abstammung,
- körperliche oder geistige Fähigkeiten, Verfassung oder Merkmale, oder
- jede andere nach lokalen Gesetzen verbotene Grundlage.

Die Liste ist nicht abschließend und kann durch lokale Gesetze ergänzt werden.

Bei den festgestellten wesentlichen negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit verantwortungsvollen Vermarktungspraktiken handelt es sich eher um Einzelfälle als um weitverbreitete oder systemische Probleme. Indem wir sicherstellen, dass unsere Marketingmaßnahmen maßgeschneidert und spezifisch sind, minimieren wir das Risiko umfassender negativer Auswirkungen auf unsere Verbraucher*innen.

SBM-3 – Wesentliche negative Auswirkungen – systemisch oder weitverbreitet

Wesentliche Themen	Wesentliche negative Auswirkungen – systemisch oder weitverbreitet
Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken: Diskriminierendes Marketing	Individuell – Ein Auftreten unserer negativen Auswirkungen auf Verbraucher*innen im Rahmen unseres Marketings durch Partnerschaften, z. B. mit anderen Marken, Sportteams, Athlet*innen, kreativen Partnern, Innovationspartnern oder Veranstaltungen, ist aufgrund der einzigartigen und spezifischen Natur unserer Partnerschaften weder systemisch noch weitverbreitet.
Verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken: Umweltbezogene Angaben	Individuell – Ähnlich wie oben beschrieben, sind alle negativen Auswirkungen auf Verbraucher*innen, die sich aus Fehlinformationen über umweltbezogene Angaben ergeben, ebenfalls individuell und aufgrund der einzigartigen und spezifischen Werbung für einzelne Produkte weder systemisch noch weitverbreitet.

Die wesentlichen Risiken, die wir ermittelt und bewertet haben, beziehen sich auf die Themen Datenschutz sowie Gesundheit und Sicherheit.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

S4-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern

Um jegliche Form von Risiken oder negativen Auswirkungen auf Verbraucher*innen und Endnutzer*innen in Bezug auf Datenschutz, Gesundheit und Sicherheit sowie verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken zu verhindern oder zu mindern, haben wir mehrere Konzepte eingeführt. Wir haben Mechanismen eingerichtet, die sicherstellen, dass alle unsere Konzepte regelmäßig überprüft und bei Bedarf aktualisiert werden.

Konzepte zur Bewältigung des Risikos im Zusammenhang mit Datenschutz

S4-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Datenschutz

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Globale Datenschutzrichtlinie	Darin werden die Ziele, Prinzipien und Rahmenbedingungen von adidas in Bezug auf den Datenschutz dargelegt. Sie legt auch die Erwartungen an Drittanbieter im Umgang mit personenbezogenen Daten für adidas fest.	Nachgelagert (alle Verbraucher-*innen weltweit)	Global Privacy Officer	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten im weltweit geltenden Richtlinien-katalog (Global Policy Manual)
Globale Richtlinie zur Löschung von Daten	Stellt die Vorgehensweise von adidas bei der Löschung personenbezogener Daten im Rahmen der globalen Datenschutzrichtlinie vor und legt die Erwartungen an Drittanbieter im Umgang mit personenbezogenen Daten für adidas fest.	Nachgelagert (alle Verbraucher-*innen weltweit)	Global Privacy Officer	DIN 66398 Leitlinie zur Entwicklung eines Datenlöschkon-zepts mit Ableitung von Löschfristen für personen-bezogene Daten, europaweite Aufbewahrungs-fristen	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten im weltweit geltenden Richtlinien-katalog (Global Policy Manual)
Richtlinie über die Informationssicherheit	Definiert das Konzept von adidas zur Aufrechterhaltung eines moderaten Sicherheitsrisikos und der Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, indem die Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit von Assets, einschließlich Informationen, Daten und Dienstleistungen, durch etablierte Standards und Praktiken gewährleistet wird.	Nachgelagert (alle Verbraucher-*innen weltweit)	Chief Information Officer (CIO)	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten im weltweit geltenden Richtlinien-katalog (Global Policy Manual)
Richtlinie zur zulässigen Nutzung	Dokumentiert die erwartete Nutzung von Assets von adidas, erlaubten persönlichen Geräten, Daten von adidas und die Sicherheitsverantwortung von Nutzer*innen von adidas und Dritten im Rahmen ihrer Tätigkeit.	Nachgelagert (alle Verbraucher-*innen weltweit)	Chief Information Officer (CIO)	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten im weltweit geltenden Richtlinien-katalog (Global Policy Manual)
Richtlinie über die Klassifizierung von Informationen	Behandelt den Schutz von Informations-Assets von adidas durch Beschäftigte oder Auftragnehmer durch die Klassifizierung von Informationen auf Grundlage von Sensibilität und Wert und die Anwendung geeigneter Sicherheitskontrollen für jede Stufe.	Nachgelagert (alle Verbraucher-*innen weltweit)	Chief Information Officer (CIO)	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten im weltweit geltenden Richtlinien-katalog (Global Policy Manual)
Standard zur Zugriffskontrolle	Definiert die Anforderungen der Zugangskontrollen (gemäß NIST SP 800-53 Rev. 5) für Beschäftigte, Auftragnehmer oder Berater im Kontext von adidas.	Nachgelagert (alle Verbraucher-*innen weltweit)	Chief Information Officer (CIO)	National Institute of Standards and Technology (NIST SP 800-53 Rev. 5)	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für Beschäftigte auf unserem Global Tech Policies and Standards SharePoint

adidas hat Konzepte, Standards und Entwürfe (wie Prozesse, Verfahren, Leitlinien und Handbücher) eingeführt, die für alle Unternehmenseinheiten von adidas weltweit gelten. Darin hat adidas ein Managementsystem für Informationssicherheit (ISMS) für die Entwicklung, die Einführung, den Betrieb und die weitere Verbesserung der Kompetenzen von adidas im Bereich Informationssicherheit definiert. Dieser risikobasierte Ansatz gewährleistet, dass die relevanten Sicherheitsziele erreicht werden. Das ISMS basiert auf den Prinzipien ‚Verwalten', ‚Identifizieren', ‚Schützen', ‚Erkennen', ‚Reagieren' und ‚Wiederherstellen' (in Übereinstimmung mit dem NIST SP 800-53 Framework), um eine Leistungsmessung und kontinuierliche Verbesserung zu gewährleisten.

Konzepte zur Bewältigung unseres Risikos im Zusammenhang mit Gesundheit und Sicherheit

S4-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Gesundheit und Sicherheit

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Richtlinie von adidas über die Kontrolle und Überwachung gefährlicher Stoffe	Definiert klare Anforderungen, den Umgang mit und Prozessabläufe für die Information, Prüfung und Zertifizierung der Einhaltung von Vorschriften in Bezug auf möglicherweise vorhandene kritische Gefahrstoffe in adidas Produkten und Materialien.	Nachgelagert (alle Materialien und Produkte; Änderungen oder Ausnahmen für z. B. spezielle Lizenznehmer-produkte, die keine Sportartikel sind, werden in den jeweiligen Handbüchern hervorgehoben)	SVP Sourcing and Product Operations, General Counsel	‚Restricted Substances List' von Apparel and Footwear International RSL Management, globale Vorschriften und wissenschaft-liche Best Practices	Materialteams und Beschaffungs-expert*innen	Einsehbar auf der Unternehmens-website; verfügbar für Beschäftigte auf dem Sourcing & Product Operations SharePoint

Konzepte zur Bewältigung der Auswirkungen unserer verantwortungsvollen Vermarktungspraktiken

S4-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Gesundheit und Sicherheit

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Standardverfahren zur Standarddefinition nachhaltiger Inhaltsstoffe und Konzepte	Dieser Standard legt den Rahmen für nachhaltige Inhaltsstoffe und Konzepte für Produkte von adidas fest und beschreibt den Lebenszyklus sowie die Rollen und Verantwortungsbereiche. Er umfasst Vorlagen, Änderungsmanagement und Umgang mit Ausnahmen. Angaben zur Produktnachhaltigkeit müssen diesem Standard entsprechen und gemäß dem Standardverfahren zur Validierung nachhaltiger Produkte validiert werden.	Nachgelagert (alle Produkte der Marke adidas mit nachhaltigkeits-bezogenen Angaben weltweit)	SVP Sustainability and ESG	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Einsehbar auf dem Sustainability SharePoint
Richtlinie zu nachhaltigen Produkten	Definiert die Begriffe im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit sowie den Regulierungsrahmen, in dem funktions- und abteilungsübergreifende Positionen, Verantwortungsbereiche und wichtige Meilensteine festgelegt sind. Legt den Rahmen fest, um die nachhaltigkeitsbezogenen Angaben von adidas für alle Verbrauchergruppen zu belegen.	Nachgelagert (alle Produkte der Marke adidas mit nachhaltigkeits-bezogenen Angaben weltweit)	SVP Sustainability and ESG	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Einsehbar auf dem Sustainability SharePoint

S4-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Gesundheit und Sicherheit

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/ Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Richtlinie über Markenpartnerschaften	Informiert über wichtige Prozesse und Richtlinien in den Bereichen Sportmarketing, Culture Marketing und Produktkooperationen.	Nachgelagert (alle Markenpartner-schaften weltweit)	SVP Brand Partnerships	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten im weltweit geltenden Richtlinien-katalog (Global Policy Manual)
Eskalationsprozess im Zusammenhang mit Markenpartnerschaften	Die Handlungen und das Image eines Markenpartners können die Marke fördern oder auch schädigen. Um subjektive Beurteilungen zu vermeiden, wird in diesem Dokument der Prozess zum Umgang mit kritischem Verhalten von Partnern beschrieben.	Nachgelagert (alle Markenpartner-schaften weltweit)	SVP Brand Partnerships	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Markenpartner-schaften
Richtlinie im Zusammenhang mit Sportmarketing-Verträgen	Festlegung von Best Practices für die Ausarbeitung, Verhandlung, Genehmigung und Verwaltung von Sportmarketing-Verträgen, an denen eine der adidas Marken und Sportmarketing-Assets beteiligt sind.	Nachgelagert (alle Sportmarketing-Verträge oberhalb eines bestimmten Schwellenwerts weltweit)	General Counsel	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Verfügbar für alle Beschäftigten im weltweit geltenden Richtlinien-katalog (Global Policy Manual)
Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte	Definiert unsere Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte und zum Schutz der Umwelt sowie die Maßnahmen, die wir ergreifen, um unserer Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte und Umweltauswirkungen (‚Human Rights & Environmental Due Diligence', HREDD) nachzukommen.	Eigene Standorte (alle Unternehmens-einheiten weltweit), vorgelagert (Zulieferer), nachgelagert (Geschäfts-partner, Verbraucher*innen und End-nutzer*innen)	Vorstand und CHRO	Leitprinzipien der Vereinten Nationen (UNGPs), OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, Internationale Charta der Menschen-rechte, Erklärung der IAO	In Absprache mit den Stakeholdern entwickelt, um den Inhalt der Richtlinie und die wichtigsten Menschenrecht-sfragen einfließen zu lassen	Einsehbar auf der Unternehmens-website und direkt an die Zulieferer weitergegeben; verfügbar für alle Beschäftigten im weltweit geltenden Richtlinien-katalog (Global Policy Manual)
Fair-Play-Verhaltenskodex	Legt fest, dass alle Beschäftigten und unsere Geschäftspartner ethisch und in Übereinstimmung mit den Gesetzen und Vorschriften der Rechtssysteme, in denen sie geschäftlich tätig sind, handeln sollen, und gibt Hinweise zu Themen wie Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie Whistleblowing.	Nachgelagert (alle Verbraucher-*innen weltweit)	Vorstand	n.a.	Interne Content-Expert*innen, Vorstand, Aufsichtsrat und Betriebsrat der adidas AG	Einsehbar auf der Unternehmens-website; verfügbar für alle Beschäftigten im weltweit geltenden Richtlinien-katalog (Global Policy Manual)

adidas verpflichtet sich, die Einhaltung der Menschenrechte in der gesamten Wertschöpfungskette und für seine Verbraucher*innen zu achten und zu fördern. Menschenrechte sind grundlegende Rechte und Freiheiten für jeden Menschen, die auf Würde, Fairness, Gleichheit und Respekt basieren. Unsere Richtlinie befasst sich mit unserer Verpflichtung zur Einhaltung der Sorgfaltspflicht im Zusammenhang mit unseren eigenen Standorten, Produkten und Dienstleistungen, Geschäftsbeziehungen sowie unseren Kunden weltweit.

Seit seiner Einführung im Jahr 1997 stützt sich unser Menschenrechtsprogramm auf einen umfassenden Dialog mit den Stakeholdern, um die wichtigsten Probleme zu verstehen und zu lösen. Zu unserem aktiven Engagement gehört auch die Teilnahme an Fachforen, um Erfahrungen auszutauschen und Best Practices für unsere Branche zu entwickeln.

Unsere Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte steht im Einklang mit internationalen Instrumenten wie den Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, der Erklärung der IAO über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit und der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Im Berichtsjahr wurden in der nachgelagerten Wertschöpfungskette von adidas keine Verstöße gegen diese Prinzipien gemeldet, die Verbraucher*innen und/oder Endnutzer*innen betrafen.

Weitere Informationen über die Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte von adidas sind in den Kapiteln S1 Eigene Belegschaft und S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette zu finden. ▶ ESRS S1 EIGENE BELEGSCHAFT ▶ ESRS S2 ARBEITSKRÄFTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

S4-2 – Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen

Die Abteilung Brand Insights von adidas spielt eine entscheidende Rolle bei der Optimierung von Erkenntnissen über Märkte, Kategorien, Verbraucher*innen und Wettbewerber, da sie das Verbraucherverhalten beobachtet, untersucht und verfolgt. Diese Abteilung umfasst die folgenden Teams:

— **Marketing & Consumer Insights** konzentriert sich auf das Verständnis des allgemeinen Verbraucherverhaltens, die Wahrnehmung unserer Marke und die Markengesundheit,

— **Category Insights** dokumentiert Erkenntnisse auf Grundlage der spezifischen Anforderungen unserer Produktkategorien wie Fußball, Running usw., und

— **Brand Insights** ist verantwortlich für die Durchführung regelmäßiger Marktstudien zur Erhebung umfassender Verbraucherdaten, darunter Brand-Funnel-Studien oder maßgeschneiderte Verbraucherforschung mit führenden Agenturen in den jeweiligen Bereichen.

Um Erkenntnisse über Verbraucher*innen zu gewinnen, verwenden wir hauptsächlich drei Arten von Datenquellen:

— Quantitative (strukturierte) Daten aus Verbraucherumfragen, die von Drittanbietern (Agenturen, ‚Software as a Service'-Anbieter (SaaS)) für uns erhoben werden. Wir arbeiten mit Agenturen in diesem Bereich zusammen, die jährlich eine Umfrage zur Markenwahrnehmung und Markengesundheit in verschiedenen Ländern durchführen – diese Daten werden kontinuierlich das ganze Jahr über erhoben (basierend auf einem strengen Stichprobenplan).

— Verhaltensdaten aus digitalen Datenquellen von Social-Media-Plattformen und Suchmaschinen wie Instagram, TikTok, Google, die von unserer Zielgruppe genutzt werden – diese Daten werden über SaaS-Partner bezogen, die Plattformzugang und Rohdaten (Dashboards, Dateien, API-Zugang) bereitstellen. Diese Art von Daten ist jederzeit zugänglich.

— Qualitatives Verbraucherfeedback zu Produkten, Konzepten, Ideen, Looks und Styles aus Fokusgruppen, Workshops und Tiefeninterviews. Diese Daten werden je nach Bedarf auf Ad-hoc-Basis gesammelt.

Wir erheben Daten von Verbraucher*innen, die technische Sportprodukte, Markensportbekleidung und Streetwear kaufen, mit Schwerpunkt auf

– Gen Z,
– begeisterte Athlet*innen und ‚Key Opinion Leaders' in ihrem Fachgebiet, z. B. Outdoor-Athlet*innen für Gespräche über Trailrunningschuhe, Fitnesstrainer*innen für Gespräche über Fitnessbekleidung usw.

Dieser facettenreiche Ansatz hilft uns, vielfältige und glaubwürdige Perspektiven zu gewinnen, die unsere Entscheidungen und Aktivitäten beeinflussen, die darauf abzielen, die Auswirkungen unserer verantwortungsvollen Vermarktungspraktiken auf unsere Verbraucher*innen zu steuern. Diese Aktivitäten werden von unserem Brand Insights & Planning Team geleitet, das dem SVP Brand Development unterstellt ist.

Darüber hinaus nutzt unsere Abteilung Brand Partnership Insights Online-Plattformen und Umfrageergebnisse, um zu verstehen, wie unsere Partner, z. B. Vereine, Athlet*innen und Prominente, von den Verbraucher*innen wahrgenommen werden. Wir setzen digitale Tools ein und arbeiten mit Agenturen zusammen, die Verbraucherumfragen durchführen und spezifische Daten sammeln. Auf diese Weise können wir verschiedene Aspekte unserer Partner messen, darunter Social Media Performance und Brand Fit. Zudem erstellen wir Ad-hoc-Berichte für bestimmte oder besondere Anlässe. Dieser umfassende Ansatz hilft uns dabei, die weitreichenderen Auswirkungen unserer Markenpartnerschaften auf die Wahrnehmung der Verbraucher*innen zu verstehen.

Alle Erkenntnisse in Bezug auf unsere Partner werden vom Brand Partnerships Operations, Insights and History Management Team verwaltet, das dem SVP Brand Partnership unterstellt ist.

Unser Unternehmen setzt auf einen umfassenden Ansatz zur Bewertung der Wirksamkeit der Zusammenarbeit mit Verbraucher*innen und Endnutzer*innen. Dieser Prozess umfasst die Bewertung der Markenattraktivität, Verbrauchernachfrage und anderer relevanter Kennzahlen, um sicherzustellen, dass unsere Strategien mit den Erwartungen und Präferenzen der Verbraucher*innen übereinstimmen.

Im Bereich des Brand-Partnerschaftsmarketings folgen wir einem strukturierten jährlichen Planungsprozess zur Bestimmung unserer Entwicklungsstrategien mit all unseren Partnern. Dieser Prozess umfasst fundierte Entscheidungen über die Fortsetzung oder den Beginn von Partnerschaften auf Basis der Übereinstimmung eines potenziellen Partners mit unseren Markenwerten und -zielen. Darüber hinaus bewerten wir die Markenassoziation von Athlet*innen und Verbraucher*innen mit unserer Marke.

Die Ergebnisse unserer Bewertungen und unseres Austauschs werden dokumentiert und überprüft, um zukünftige Strategien und Entscheidungen zu unterstützen. Dieser iterative Prozess trägt dazu bei, dass unsere Zusammenarbeit mit Verbraucher*innen und Endnutzer*innen effektiv und an unseren Unternehmenszielen ausgerichtet bleibt.

S4-3 – Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können

Grundsätzlich können Verbraucher*innen über verschiedene zugängliche und reaktionsschnelle Kanäle Beschwerden zu allen Themen einreichen, die sie ansprechen möchten. Diese Kanäle umfassen:

- Kontakte auf den nationalen adidas Websites, wie auch in der EU-Verordnung über die allgemeine Produktsicherheit (GPSR) aufgeführt
- Direkte Kommunikation mit unserem Kundenserviceteam
- Bestimmte adidas Websites, auf denen Fragen jeglicher Art gestellt werden können
- adidas Beschwerdemechanismus (der Kundenbeschwerdemechanismus adiComp verfolgt alle Verbraucherbeschwerden am Point of Sale)
- adidas Key Account Management (potenzielle Verbraucherbeschwerden zu Produkten von adidas, die an unsere Großhändler gerichtet sind, werden über das jeweilige Account Management weitergeleitet)
- Meldekanäle für Hinweisgeber ▶ SIEHE ESRS G1 UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Unser Kundenserviceanbieter ist vertraglich verpflichtet, Verbraucherbeschwerden und -anfragen zu bearbeiten, wobei ein internes Verfahren zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht von den Business-Stakeholdern überwacht wird, um die Einhaltung der Vorschriften und ihre Wirksamkeit sicherzustellen.

Unser Policy and Stakeholder Engagement Team ist für die Bearbeitung von Fällen verantwortlich, die von Nichtregierungsorganisationen wie lokalen oder bundesweiten Verbraucherzentralen vorgebracht werden. Das Team soll sicherstellen, dass wir effektiv mit den Stakeholdern zusammenarbeiten und ihre Bedenken umgehend prüfen.

Was unsere Geschäftsbeziehungen betrifft, so unterstützen wir die Verfügbarkeit von Beschwerde- und Feedbackkanälen, indem wir uns auf das Beziehungsmanagement und die Zugänglichkeit konzentrieren, insbesondere für Key Accounts und Online-Communitys. Dadurch wird sichergestellt, dass unsere Partner in der Lage sind, Verbraucherbeschwerden und -feedback effektiv zu bearbeiten.

Durch die Aufrechterhaltung offener Kommunikationskanäle und die kontinuierliche Verbesserung unserer Prozesse sind wir bestrebt, wirksame Abhilfemaßnahmen bereitzustellen und unser Engagement für verantwortungsvolle Vermarktungspraktiken sowie die Zufriedenheit und Sicherheit der Verbraucher*innen aufrechtzuerhalten. Weitere Einzelheiten sind im Abschnitt über Maßnahmen für verantwortungsvolle Marketingpraktiken zu finden. ▶ SIEHE S4-4

Wir verfolgen und überwachen Probleme, die über verschiedene Systeme angesprochen und bearbeitet werden, um die Wirksamkeit unserer Kanäle sicherzustellen. Dazu gehören unser Kundenservice und der adidas Beschwerdemechanismus (adiComp), der 100 % der eingehenden Verbraucherbeschwerden und -lösungen verfolgt, erfasst und bearbeitet. Für Fälle im Zusammenhang mit Datenschutz verwenden wir ein automatisiertes Tool zur Beantragung individueller Rechte mit KPIs und regelmäßiger Berichterstattung, um dessen Wirksamkeit zu überwachen und zu bewerten. Der Kundenservice wird durch Kundenservicesysteme und -prozesse überwacht, während E-Mails an Global Privacy manuell vom Global Privacy Team bearbeitet werden. Unser Kundenservicedienstleister ist vertraglich verpflichtet, Verbraucherbeschwerden und -anfragen zu bearbeiten. Dabei wird ein interner Due-Diligence-Prozess von Stakeholdern des Unternehmens überwacht, um die Einhaltung der Vorschriften und die Wirksamkeit sicherzustellen.

Wir haben verschiedene Kanäle eingerichtet, um sicherzustellen, dass unsere Verbraucher*innen uns einfach erreichen können und unsere verschiedenen Kanäle kennen. Sie können sich jederzeit an unsere Store-Mitarbeiter*innen wenden, unsere Online- und Social-Media-Kanäle kontaktieren oder die Fair-Play-Hotline (weitere Informationen zur Fair-Play-Hotline sind unter S1 Eigene Belegschaft zu finden) für jegliche Art von Anfragen nutzen. Dass unsere Kunden*innen diese Kanäle aktiv nutzen und sich für Unterstützung direkt an uns wenden, spiegelt ihr Vertrauen in unsere Dienstleistungen wider. Informationen darüber, wie wir Einzelpersonen vor Vergeltungsmaßnahmen schützen, wenn sie unsere Verfahren nutzen, sind unter G1 Unternehmensführung zu finden. Die Informationen über Mitarbeitende, die eine Beschwerde eingereicht haben, gelten auch für Verbraucher*innen und Endnutzer*innen. ▶ SIEHE ESRS S1 EIGENE BELEGSCHAFT ▶ SIEHE ESRS G1 UNTERNEHMENSFÜHRUNG

S4-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Verbraucher und Endnutzer und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze

Ansätze zum Management des Risikos im Zusammenhang mit Datenschutz

Um das Risiko zu minimieren, haben wir robuste Datenschutzmanagementsysteme in unsere Geschäftspraktiken integriert. Dazu gehören regelmäßige Audits, Mitarbeiterschulungen und die Einführung von Sicherheitstechnologien zum Schutz von Verbraucherdaten. Durch die Priorisierung des Datenschutzes erfüllen wir nicht nur die gesetzlichen Vorgaben, sondern bauen auch das Vertrauen der Verbraucher*innen auf, das für unseren langfristigen Erfolg unerlässlich ist.

Darüber hinaus werden Risiken im Zusammenhang mit Datenschutz in der Risiko- und Chancenbewertung von adidas umfassend berücksichtigt, die einen standardisierten Ansatz zur Identifizierung, Bewertung und Handhabung aller relevanten Risiken festlegt. Um solche Risiken zu bewältigen, ermitteln wir die erforderlichen Maßnahmen, indem wir für alle Projekte, bei denen Verbraucherdaten verarbeitet werden, spezielle Folgenabschätzungen durchführen – zusätzlich zu unserer Datenschutz-Folgenabschätzung gemäß Art. 35 EU-DSGVO. Zudem konsultieren wir geltende lokale rechtliche Anforderungen und behördliche Leitlinien, falls diese Anforderungen von der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) abweichen. Weitere Einzelheiten sind im Risiko- und Chancenbericht zu finden. ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Auf Grundlage der Ergebnisse unserer Bewertungen ergreifen wir die erforderlichen Maßnahmen zur Risikominimierung. Wenn wir feststellen, dass die Risiken weiterhin hoch sind und nicht minimiert werden können, fahren wir mit der Verarbeitung nicht fort, um ein minimales Risiko zu gewährleisten. Zur Risikominimierung führen wir die oben erwähnten Datenschutz-Folgenabschätzungen durch und bemühen uns um die Umsetzung der erforderlichen Compliance-Maßnahmen.

Wir verfügen über restriktive System- und Datenzugriffskontrollen, um sicherzustellen, dass unsere Mitarbeitenden und Zulieferer ausschließlich nach dem Need-to-know-Prinzip auf unsere Systeme und Daten zugreifen. Darüber hinaus verfügen wir über interne Verfahren zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht von Zulieferern, um etwaige negative Auswirkungen auf Verbraucher*innen zu minimieren, die sich aus unseren Lieferketten für die Datenverarbeitung ergeben könnten. Wir führen regelmäßig Stichproben durch, um festzustellen, ob die bestehenden Maßnahmen weiterhin ausreichend sind, insbesondere wenn sich das Risiko verändert und sich dadurch die Auswirkungen auf Einzelpersonen erhöhen könnten.

Unsere Maßnahmen zur Informationssicherheit (InfoSec) umfassen die sogenannte InfoSec-Initiative sowie weitere Projekte, die nachfolgend beschrieben werden. Einige dieser Maßnahmen wurden bereits umgesetzt bzw. befinden sich in Arbeit, andere sind noch in Planung.

InfoSec-Initiativen:

— Verschärfung der Sicherheitskontrollen rund um die zentralen Secure File Transfer Protocol Services (FTPS) – in Planung

— Security Configuration Management für kritische technische Komponenten – in Planung

— Sicherheitsbewertung für Verbraucherzentralen – umgesetzt

— Sicherheitsbewertung für lokale E-Commerce-Anbieter – umgesetzt

Weitere Projekte:

— Container Vulnerability Scanning und Compliance-Stufe-1 2023 – in Arbeit

— Rollout der Office-Daten-Aufbewahrung zur Verwaltung von Daten in SharePoint – umgesetzt

— Programm für Cloud-Sicherheit – in Arbeit

— Sicherheitsarchitektur – umgesetzt

— Implementierung von Kontrollen für 23 Blueprints – in Arbeit

Wenn dem Cyber Security Incident Response Team eine Verletzung des Schutzes personenbezogener Daten gemeldet wird, wird sie entweder als Verletzung der Vertraulichkeit (unbefugter Zugriff, Verwendung oder Offenlegung vertraulicher Informationen), als Verletzung der Integrität (unbefugte Änderung – vorsätzlich oder unbeabsichtigt – von Informationen) oder als Verletzung der Verfügbarkeit (versehentlicher Verlust des Zugriffs auf oder Zerstörung von Informationen) eingestuft. Anschließend wird analysiert, ob die Verletzung möglicherweise negative Auswirkungen auf Einzelpersonen wie Verbraucher*innen haben wird. Wird eine mögliche Beeinträchtigung festgestellt, ergreifen wir entsprechende Maßnahmen, um die betroffenen Stakeholder einzubeziehen und die Verletzung den Behörden zu melden. Wir legen Korrekturmaßnahmen fest, um wesentliche Kompromisse oder Schwachstellen anzugehen. Diese Maßnahmen werden zur Beseitigung der Probleme von den jeweiligen Stakeholdern, z. B. den Business- oder Technikteams, ausgeführt. Zum erfolgreichen Abschluss und zur Validierung werden Folgemaßnahmen durchgeführt und Erkenntnisse daraus gewonnen, um derartige Vorfälle in Zukunft zu vermeiden.

Auch wenn sich menschliches Versagen nicht gänzlich vermeiden lässt, ergreifen wir Maßnahmen, um durch solche Fehler verursachte Verletzungen personenbezogener Daten zu verhindern. Wir setzen unseren Fair-Play-Verhaltenskodex konsequent durch und schulen unsere Mitarbeitenden kontinuierlich. Zudem führen wir Qualitätskontrollen bei unseren Zulieferern durch, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden und Vertreter*innen von adidas die personenbezogenen Daten der Verbraucher*innen ordnungsgemäß verarbeiten. Darüber hinaus verbessern wir kontinuierlich unsere Datenerfassungs- und -speicherungsprozesse, um Datenqualität zu gewährleisten und eine betrügerische Verwendung personenbezogener Daten zu verhindern. Um technische Fehler zu minimieren, überwachen und kontrollieren wir unsere Systeme mithilfe globaler und lokaler Tests unserer Informationssicherheitskontrollen, die von unserem Information Security Team durchgeführt werden. Diese Tests validieren die Wirksamkeit unserer Sicherheitskontrollen. Zudem werden regelmäßig Schwachstellenanalysen, Penetrationstests, Protokollüberwachung, Bedrohungsanalysen und Beratungen zur Sicherheitsarchitektur durchgeführt.

Unser organisatorischer Data Protection Officer (DPO) berichtet dem Vorstand und den relevanten Stakeholdern regelmäßig über die Ergebnisse. Das Privacy Team liefert zudem Beiträge an das Internal Audit Team, das die Umsetzung des Datenschutzes und die entsprechenden Auswirkungen auf die Verbraucher*innen überprüft und kontrolliert.

Im Berichtsjahr wurden keine schwerwiegenden Menschenrechtsverletzungen oder sonstigen Vorfälle im Zusammenhang mit den Datenschutzrechten der Verbraucher*innen und/oder Endnutzer*innen gemeldet.

Ansätze zum Management des Risikos im Zusammenhang mit Gesundheit und Sicherheit

Wir verfügen über unternehmensweite Konzepte für Produktsicherheit, um unser Risiko im Zusammenhang mit Gesundheit und Sicherheit zu minimieren. Sie gewährleisten eine einheitliche Anwendung physischer und chemischer Produktsicherheits- und Konformitätsstandards. Fachexpert*innen aus unseren Abteilungen Legal und Sourcing waren im Rahmen eines funktionsübergreifenden Ansatzes an der Erstellung der entsprechenden Standards und Konzepte beteiligt, um sicherzustellen, dass alle denkbaren Aspekte eines Produkts abgedeckt sind. Dies umfasst auch spätere Aktualisierungen sowie Schulungen. Die Einhaltung unserer Konzepte wird von unserer Sourcing-Organisation überwacht und durchgesetzt.

Zu diesen Konzepten gehört das im Jahr 1998 von uns eingeführte Regelwerk für Gefahrstoffe (A-01). Diese Richtlinie entspricht strengsten einschlägigen lokalen Bestimmungen und umfasst Best-Practice-Standards wie von Verbraucherschutzorganisationen empfohlen. Sie wird auf Grundlage unseres ständigen Austausches mit wissenschaftlichen Organisationen mindestens einmal im Jahr aktualisiert und intern sowie extern veröffentlicht und ist für alle Geschäftspartner verbindlich. Externe Einrichtungen sowie unsere eigenen Qualitätslabore kontrollieren fortlaufend Materialproben, um sicherzustellen, dass sie unsere Anforderungen erfüllen. Alle Materialien, die unseren Standards und Spezifikationen nicht entsprechen, lehnen wir ab. Infolge unserer anhaltenden Bemühungen gab es im Jahr 2024 keine Produktrückrufe aus Gesundheits- und Sicherheitsgründen (ausgenommen Lizenzprodukte).

In den letzten Jahren haben wir wesentlich zur ‚Restricted Substances List' des Branchennetzwerks ‚AFIRM' (Apparel and Footwear International RSL Management) beigetragen. Mit der zunehmenden Akzeptanz dieser Liste als Best Practice in der Branche und der steigenden Anzahl von AFIRM-Mitgliedern wurden 2024 mehrere Tools weiterentwickelt. Dazu zählen ein einheitliches Anforderungsformular für Tests, ein Fragebogen zur Bewertung von Drittlaboren und die Bereitstellung von Online-Schulungsvideos in zusätzlichen Sprachen für Zulieferer. Zudem wurde ein Leitfaden zum PFAS-Ausstieg veröffentlicht, der durch ein Online-Webinar für Zulieferer unterstützt wird. All diese Tools werden der Öffentlichkeit zugänglich gemacht und stehen auch anderen Unternehmen der Textil- und Sportartikelindustrie sowie deren Zulieferern zur Verfügung. Wir haben zudem weiter an verschiedenen bedeutenden öffentlichen, von der Europäischen Kommission (z. B. Europäische Chemikalienagentur) initiierten Stakeholder-Konsultationsverfahren teilgenommen und waren an US-bundesstaatlichen Gesetzesinitiativen beteiligt. Ziel ist es, die Behörden über die Auswirkungen und Chancen der Gesetzesentwürfe zu informieren. Um auf die zunehmende Anzahl von Gesetzen in den USA zu reagieren, z. B. das kürzlich erlassene Gesetz der US-Umweltschutzbehörde (EPA) für PFAS, haben wir unseren Statusaustausch mit US-Einzelhändlern und unseren Kontakt zu strategischen Zulieferern verstärkt, wodurch auch unsere Nachverfolgungsfunktionen rückwirkend verbessert wurden.

Einhaltung von Produktqualitäts- und Sicherheitsstandards

Die Einhaltung rechtlicher Anforderungen und Standards für Produktqualität und -sicherheit ist unerlässlich. Als Unternehmen sind wir verpflichtet, das Risiko möglicher Produktmängel zu begrenzen, die zu Verletzungen bei Verbraucher*innen führen können. Die Nichteinhaltung kann zu freiwilligen oder verpflichtenden Produktrückrufen und Warenrückgaben sowie zu Strafen, Bußgeldern, Klagen wegen Personenschäden oder Rufschädigung führen. Die zunehmenden gesetzlichen Anforderungen, insbesondere in Regionen wie der EU, stellen zusätzliche Herausforderungen dar. Dazu gehören Beschränkungen für die Verwendung bestimmter Chemikalien, Einfuhrbestimmungen und strenge nachhaltigkeitsbezogene Angaben.

Um diese Herausforderungen zu bewältigen, haben wir mehrere Initiativen umgesetzt, darunter:

- Kontinuierliche Überwachung und Lobbyarbeit durch unsere Legal, Social and Environmental Affairs und Government Affairs Teams
- Stärkung unseres Netzwerks für Produktsicherheit (PS) zur Überwachung und Verfolgung der Aktivitäten zur Einhaltung der PS-Vorschriften in den Geschäftsbereichen
- Sicherheitsrichtlinien und -verfahren mit besonderem Schwerpunkt auf Geschäftseinheiten, die produktsicherheitsrelevante Produkte vermarkten
- Ein internes Portal im Intranet, das Anleitung und Informationen zu Rückrufen hinsichtlich der Produktsicherheit und zu Prozessen für ein effizientes Rückrufmanagement bereitstellt
- Erstellung von Risikoprofilen für bestimmte Beschaffungseinheiten/-unternehmen durch das Product Safety and Compliance Team

Darüber hinaus haben wir einen Rahmen zur Einhaltung von Vorschriften eingeführt, der auch Aktualisierungen unserer Datenbank für die Produktkonformität umfasst, in der obligatorische Produktdokumentation wie Konformitätsbescheinigungen (COC) gespeichert ist. Dieser proaktive Ansatz gewährleistet, dass wir umgehend auf behördliche Anfragen reagieren und den Marktzugang für unsere Produkte aufrechterhalten können.

Weitere Informationen sind im Abschnitt über unsere Konzepte und Maßnahmen zu finden. Indem wir uns mit diesen wesentlichen Risiken auseinandersetzen, stellen wir sicher, dass unser Geschäftsmodell widerstandsfähig bleibt und auf die sich entwickelnde Landschaft der Erwartungen der Verbraucher*innen und gesetzlichen Anforderungen reagieren kann. Unser Engagement für Produktqualität und -sicherheit ist darauf ausgerichtet, diese Risiken zu minimieren. ▶ SIEHE S4-4

Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf Auswirkungen der verantwortungsvollen Vermarktungspraktiken

Wie in diesem Kapitel dargelegt, sind unsere Vermarktungspraktiken ein wesentlicher Bestandteil unseres Engagements für verantwortungsvolles Marketing. Im Rahmen unseres Partnerschaftsmarketings bemühen wir uns sicherzustellen, dass unsere Kooperationen und Partnerschaften unsere Markenwerte widerspiegeln und das Vertrauen der Verbraucher*innen erhalten. Um dies zu erreichen, prüfen wir potenzielle Partner gründlich. Wir ergreifen angemessene und proaktive Maßnahmen, um unsere Marke zu schützen, was letztlich – falls erforderlich – auch zur Beendigung von Geschäftsbeziehungen führen kann.

Wir sind bestrebt, negative Auswirkungen auf Verbraucher*innen durch unsere Vermarktungspraktiken von Anfang an zu vermeiden. Sollte es trotz unserer Präventivmaßnahmen zu negativen Auswirkungen kommen, versuchen wir umgehend, die notwendigen Maßnahmen zu ermitteln, um die Auswirkungen unserer Vermarktungspraktiken anzugehen, insbesondere in den Bereichen diskriminierendes Marketing und umweltbezogene Angaben (zur Ermittlung der notwendigen Maßnahmen im Bereich des Brand-Partnerschaftsmarketings siehe S4-2). Um diesen Auswirkungen sowohl vorzubeugen als auch auf sie zu reagieren, arbeiten wir offen mit unseren Stakeholdern zusammen. Wir bieten unseren Verbraucher*innen mehrere Möglichkeiten, Beschwerden einzureichen oder Probleme anzusprechen, darunter unser Kundenserviceteam, spezielle adidas Websites oder das adidas Beschwerdesystem. ▶ SIEHE S4-2

Darüber hinaus pflegen wir über unser Government Affairs Team Beziehungen zu gesetzgebenden Behörden und Nichtregierungsorganisationen (NGOs), um die Einhaltung aller relevanten Vorschriften und Standards zu gewährleisten. Unsere sorgfältigen Überwachungsverfahren ermöglichen es uns, neue Anforderungen so schnell wie möglich in unseren Betrieb zu integrieren, oft, bevor sie gesetzlich vorgeschrieben sind.

Wir verpflichten uns zu einem verantwortungsvollen Umgang mit umweltbezogenen Angaben. Wenn trotz unserer Maßnahmen und der Erfüllung der Sorgfaltspflicht eine umweltbezogene Angabe nicht unseren strengen Standards entspricht oder ein Produkt aus Sicht der Verbraucher*innen als mehrdeutig empfunden wird, ergreift adidas Korrekturmaßnahmen, indem wir die Angabe entfernen oder anpassen, z. B. durch Überarbeitung der Produktbeschreibungen auf E-Commerce-Plattformen zur Gewährleistung von Genauigkeit und Transparenz.

Im Zusammenhang mit diskriminierendem Marketing setzen wir verschiedene Maßnahmen ein, um negative Auswirkungen unserer verantwortungsvollen Vermarktungspraktiken und insbesondere des Brand-Partnerschaftsmarketings zu verhindern und zu mindern. Diese Maßnahmen umfassen:

— **Soziale Medien:** Wir überwachen kontinuierlich die sozialen Medien, um die Verbraucherstimmung zu verfolgen und mögliche Probleme frühzeitig zu erkennen.

— **Stimmungsanalyse:** Durch die Analyse der Verbraucherstimmung gewinnen wir Erkenntnisse darüber, wie unsere Marke und unsere Partner wahrgenommen werden, damit wir bei negativen Wahrnehmungen umgehend reagieren können.

— **Eskalationsprozess im Zusammenhang mit Partnerschaften:** Wir haben einen Eskalationsprozess im Zusammenhang mit Partnerschaften etabliert, um alle Probleme, die mit unseren Marketingpartnern auftreten, zu verwalten und zu lösen und sicherzustellen, dass alle negativen Auswirkungen schnell behoben werden.

Wenn es trotz unserer Präventivmaßnahmen zu negativen Auswirkungen des Brand-Partnerschaftsmarketings kommt, passen wir unsere Vorgehensweise bei der Bereitstellung oder Ermöglichung von Abhilfemaßnahmen an die spezifischen Umstände des jeweiligen Falls an. Wir haben zwar kein allgemeines Verfahren, aber wir bewerten jede Situation individuell, um die am besten geeigneten Aktionen und Maßnahmen zu bestimmen. Wir verpflichten uns, umgehend und effektiv zu handeln, sobald ein Fall auftritt, und sicherzustellen, dass wir unsere wesentlichen negativen Auswirkungen auf Verbraucher*innen und Endnutzer*innen auf eine Weise angehen, die den besonderen Umständen jeder Situation gerecht wird. In Fällen, in denen es beispielsweise um hochrangige Partnerschaften geht, bewerten wir die spezifischen Auswirkungen und ergreifen schnell Maßnahmen, um alle auftretenden Probleme anzugehen. Dies kann direkte Gespräche mit den Partnern, öffentliche Erklärungen oder andere Abhilfemaßnahmen beinhalten, um die Auswirkungen abzuschwächen und unsere Markenintegrität zu wahren.

Eine detaillierte Beschreibung der zugewiesenen Ressourcen und des Managements der wesentlichen Auswirkungen wird seit vielen Jahren in unserem Nachhaltigkeitsbericht dargelegt und ist auch auf unserer Unternehmenswebsite verfügbar. Zudem werden die beteiligten Abteilungen und Teams, die die wesentlichen IROs in Bezug auf Verbraucher*innen und Endnutzer*innen verwalten, im Abschnitt S4-2 genannt. ▶ SIEHE S4-2

Kennzahlen und Ziele

S4-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen

Wir setzen unsere Ziele in Bezug auf Verbraucher*innen und Endnutzer*innen durch einen strukturierten Prozess fest, der das Sammeln von Erkenntnissen von Interessengruppen umfasst, um sicherzustellen, dass unsere Ziele durch Verbraucherinformationen, Bedürfnisse und Perspektiven unterstützt werden. Um unsere Leistung im Vergleich zu den Zielen zu bewerten und Verbesserungen oder Lehren zu identifizieren, beschäftigen wir uns aktiv mit unseren Verbraucher*innen und Endnutzer*innen und stellen sicher, dass ihre Erkenntnisse und Perspektiven direkt in unsere Bewertung einfließen. Wir verfolgen die Wirksamkeit unserer Verpflichtungen und Ziele durch Audits, Due-Diligence-Prozesse, Feedback usw. Weitere Informationen zu den Prozessen und Vorgehensweisen können den folgenden Sektionen entnommen werden. ▶ SIEHE S4-4 ▶ SIEHE S4-2

Risiko im Zusammenhang mit Datenschutz

Unser Ziel ist es, alle geltenden Datenschutzgesetze und -vorschriften einzuhalten. Obwohl wir kein spezifisches Ziel für dieses Vorhaben gesetzt haben, sind wir entschlossen sicherzustellen, dass unsere Datenschutzpraktiken den höchsten Standards entsprechen und die persönlichen Daten unserer Kund*innen und Stakeholder schützen. Dieses Engagement spiegelt sich in unserer täglichen Arbeit und in der kontinuierlichen Verbesserung unserer Datenschutzrichtlinien und -verfahren wider.

Risiko im Zusammenhang mit Gesundheit und Sicherheit

Produktsicherheit ist zwingend notwendig. Unser Ziel ist es, sicherzustellen, dass 100 % unserer Produkte sicher sind. Auch wenn wir keine gesonderte Zielvorgabe dafür haben, verpflichten wir uns, das Risiko des Verkaufs fehlerhafter Produkte, die zu Verletzungen der Verbraucher*innen führen können, zu beherrschen. Um dieses Risiko zu minimieren, haben wir, wie oben erwähnt, unternehmensweite Richtlinien für Produktsicherheit eingeführt. ▶ SIEHE S4-4

Auswirkungen verantwortungsvoller Vermarktungspraktiken

Die Sicherstellung verantwortungsvoller Vermarktungspraktiken ist ein kontinuierlicher Prozess, an dem aktiv gearbeitet wird und der mehrere Richtlinien und künftige Ausrichtungen umfasst, die derzeit (neu) entwickelt werden. Obwohl wir keine separate Zielvorgabe dafür haben, streben wir an, den aktuellen gesetzlichen Anforderungen zu entsprechen und sicherzustellen, dass unsere Marketingstrategien mit ethischen Standards und den Erwartungen der Verbraucher*innen übereinstimmen. Darüber hinaus zielt adidas darauf ab, die Prozesse so zu gestalten und zu verbessern, dass die Einhaltung der Vorschriften jederzeit gewährleistet ist.

ESRS G1

Unternehmensführung

Eine angemessene Unternehmensführung ist für adidas von entscheidender Bedeutung. adidas setzt hohe ethische Standards, zu deren Einhaltung wir uns verpflichtet haben. Da wir nicht selbst herstellen, ist das Management unserer Zulieferer ein grundlegender Aspekt unseres Erfolgs. Unser System zur Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte und Umweltrisiken hilft uns, unsere gesetzlichen Verpflichtungen zu erfüllen.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Auswirkungen

Unternehmenskultur

— Eine unfaire Behandlung kann zu finanziellen Verlusten führen und/oder sich negativ auf das Wohlergehen relevanter Stakeholdergruppen, wie z. B. unsere Beschäftigten, Geschäftspartner, auswirken.

Beziehungen zu Zulieferern, einschließlich der Zahlungspraktiken

— Klare Vertragsbedingungen helfen, Missverständnisse zu vermeiden, und unser HREDD-System bietet einen Rahmen für das Risikomanagement.

Korruption oder Bestechung

— Unfaire Marktpraktiken, wie z. B. eine voreingenommene Auswahl von Partnern und uneinheitliche Geschäftsbedingungen können sich negativ auf Geschäftspartner auswirken.

Kennzahlen & Maßnahmen

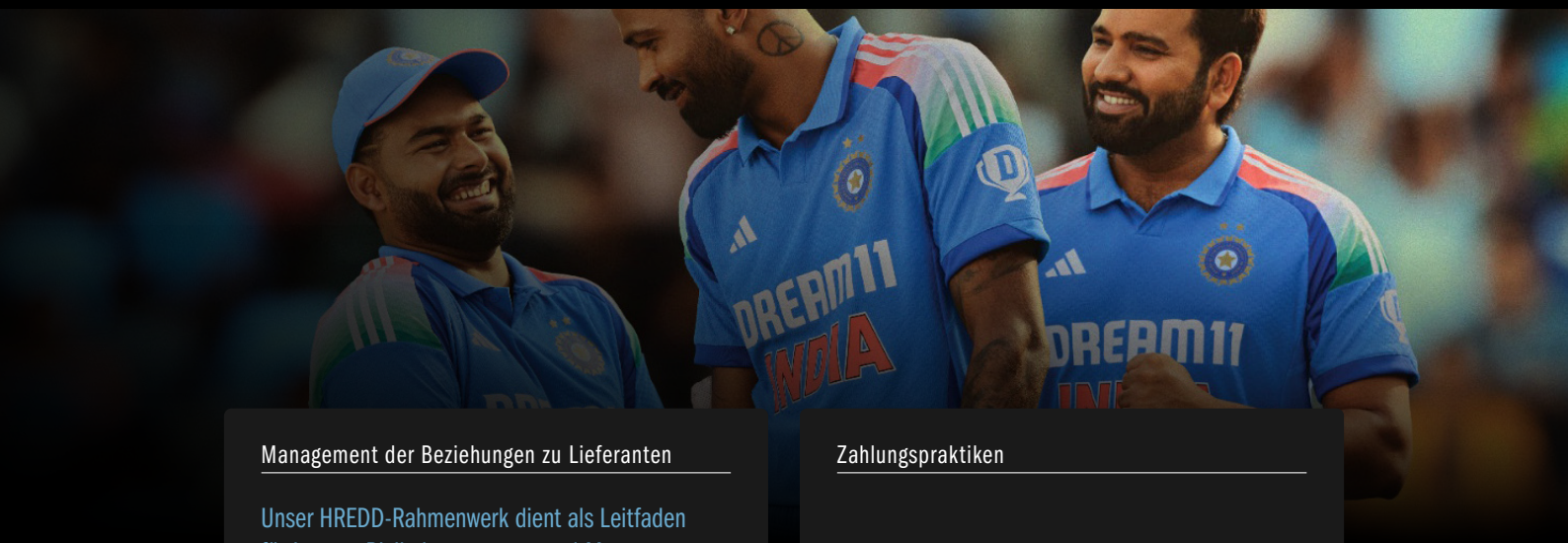
adidas verfügt über eine Reihe von Standardprozessen, -systemen und -praktiken, um sicherzustellen, dass wir unsere Geschäftsaktivitäten in Übereinstimmung mit internen Richtlinien und externen gesetzlichen Anforderungen führen.

Compliance Management System (Fair Play)

Es bildet den organisatorischen Rahmen dafür, dass unsere internen Regelungen und Leitfäden unternehmensweit bekannt und unsere Geschäftspraktiken rechtskonform sind.

Prävention und Erkennung von Korruption oder Bestechung

Im Einklang mit unserem Verhaltenskodex und unserer Compliance-Richtlinie verbietet adidas strengstens jegliche Form von Korruption und Bestechung, unabhängig von der Identität oder Position der beteiligten Parteien: adidas beteiligt sich nicht an Bestechung oder Korruption oder Aktivitäten, die als solche wahrgenommen werden könnten, und wird dies auch in Zukunft nicht tun.



Management der Beziehungen zu Lieferanten

Unser HREDD-Rahmenwerk dient als Leitfaden für interne Risikobewertungs- und Managementprozesse in Übereinstimmung mit den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen. Mit verschiedenen Tools zur Bewertung von Zulieferern und unseren Verfahren zur Auswahl von Zulieferern sehen wir uns gut gerüstet, um sicherzustellen, dass wir die richtigen Partner für unseren Unternehmenserfolg auswählen und negative Auswirkungen auf Menschenrechte und Umwelt zu managen.

Zahlungspraktiken

60 Tage
Standard-Zahlungsziel

92 %[1]
Pünktliche Zahlung

0
laufende Gerichtsverfahren wegen Zahlungsverzugs

1 Von den 51 % unserer Lieferanten, auf die die Standardzahlungsfrist von 60 Tagen zutrifft.

Konzepte

Wir haben eine Reihe von Richtlinien, Leitlinien und Standardbetriebsverfahren eingeführt, die unseren Ansatz gegenüber Verbrauchern und Endnutzern in unserer Geschäftstätigkeit und unserem Management verankern. Einen Überblick über diese Konzepte sind im themenbezogenen Standard G1 zu finden.

ESRS 2 Allgemeine Angaben

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

Die Ergebnisse unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse zu wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen in Bezug auf Angelegenheiten im Zusammenhang mit der Unternehmensführung lauten folgendermaßen:

SBM-3 – Unternehmensführung und wesentliche Auswirkungen, Chancen und Risiken (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Unternehmenskultur	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert, eigene Standorte, nachgelagert	Unfaire Behandlung kann zu finanziellen Verlusten führen und/oder sich negativ auf das Wohlergehen relevanter Stakeholdergruppen, wie unsere Beschäftigten, Zulieferer, Geschäftspartner und Kunden, auswirken.
Unternehmenskultur	Risiko	n.a.	Kurzfristig	n.a.	adidas setzt zur Erreichung seiner strategischen Ziele auf seine Beschäftigten und Führungskräfte. Wenn es nicht gelingt, für alle Mitarbeitende ein inklusives Arbeitsumfeld zu schaffen, das nicht ausschließend und nicht diskriminierend ist, werden Kreativität, Innovation, Mitarbeiterzufriedenheit und Engagement möglicherweise beeinträchtigt. Dies könnte die Fähigkeit von adidas behindern, eine Leistungskultur zu fördern, seine Strategie umzusetzen und seine Ziele zu erreichen, was sich letztendlich negativ auf unsere finanzielle Leistung auswirken könnte.
Schutz von Whistleblowern	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Trotz umfassender Schutzmaßnahmen für Whistleblower kann es zu negativen persönlichen Auswirkungen kommen, wenn diese Maßnahmen in bestimmten Fällen versagen.
Management der Beziehungen zu Zulieferern, einschließlich der Zahlungspflichten	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert	Die Pflege der Beziehungen zu Zulieferern, insbesondere zu KMU, ist für die Aufrechterhaltung einer gesunden und nachhaltigen Beschaffungskette von entscheidender Bedeutung. Effektive Kommunikation und Transparenz sind die Grundlage dieser Beziehungen. Es ist wichtig, einen regelmäßigen und offenen Dialog mit den Zulieferern zu führen, um sicherzustellen, dass alle Probleme umgehend angegangen werden können. Eine klare Darstellung der Zahlungsbedingungen in Verträgen hilft, Missverständnisse zu vermeiden, und stellt sicher, dass die Zulieferer genau wissen, was sie erwartet.

SBM-3 – Unternehmensführung und wesentliche Auswirkungen, Chancen und Risiken (IROs)

Unterthema	Wesentliche IROs	Einstufung	Zeithorizont	Wertschöpfungskette	Beschreibung
Prävention und Erkennung, einschließlich Schulungen	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Eigene Standorte	Unfaire Marktpraktiken, wie z. B. eine voreingenommene Auswahl von Partnern und uneinheitliche Geschäftsbedingungen (Zahlung, Preis, Lieferung etc.), können sich negativ auf Geschäftspartner auswirken, die keine Gelegenheit hatten, ihre Produkte oder Dienstleistungen vorzustellen. Dies kann zu verpassten Chancen, einer geringeren Marktpräsenz, Rufschädigung und finanziellen Herausforderungen führen.
Prävention und Erkennung, einschließlich Schulungen	Risiko	n.a.	Kurzfristig	Eigene Standorte	Vorwürfe und Fälle von Korruption oder Bestechung könnten zu Geldstrafen, strafrechtlichen Sanktionen und zivilrechtlichen Schadensersatzansprüchen gegen adidas, seine Führungskräfte oder Beschäftigten sowie zu Rufschädigung des Unternehmens führen. Vorwürfe oder Fälle von Korruption oder Bestechung können unsere Geschäftspartner oder Zulieferer sowie deren Beschäftigte oder Vertreter, die im Namen von adidas handeln, betreffen.
Vorfälle	Negative Auswirkung	Tatsächlich	n.a.	Vorgelagert, eigene Standorte, nachgelagert	Bestätigte Vorfälle im Berichtszeitraum. Unfaire Marktpraktiken, wie z. B. eine voreingenommene Auswahl von Partnern und uneinheitliche Geschäftsbedingungen (Zahlung, Preis, Lieferung etc.), könnten sich negativ auf Geschäftspartner auswirken, die keine Gelegenheit hatten, ihre Produkte oder Dienstleistungen vorzustellen. Dies kann zu verpassten Chancen, einer geringeren Marktpräsenz, Rufschädigung und finanziellen Herausforderungen führen.

Wir gehen nicht davon aus, dass die dargestellten Risiken im Zusammenhang mit Unternehmensführung zu zusätzlichen bedeutenden Risiken für die Prognose für das Geschäftsjahr 2025 führen werden, die über die Erläuterungen im Risiko- und Chancenbericht hinausgehen.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen

G1-1 – Konzepte für die Unternehmensführung und Unternehmenskultur

Die Einhaltung von Gesetzen sowie internen und externen Vorschriften ist für uns unerlässlich. Der Vorstand gibt die Richtung vor, und alle Beschäftigten müssen in ihrer Tätigkeit für das Unternehmen ethisch korrekt handeln und Gesetze sowie interne und andere externe Bestimmungen einhalten. Unser Fair Play Code of Conduct (Fair-Play-Verhaltenskodex) legt hohe ethische Standards fest, zu deren Einhaltung wir uns verpflichtet haben. Unser ‚adidas Fair Play' Verhaltenskodex zielt darauf ab, einen Großteil an potenziellen Problemen im Zusammenhang mit Compliance zu verhindern. Aus diesem Grund setzen wir spezielle Methoden ein, um eventuelle Probleme zu erkennen und entsprechend darauf zu reagieren. Dabei ist uns jedoch bewusst, dass selbst das beste Compliance-System nicht alle Verstöße verhindern kann.

Neben unserem Verhaltenskodex setzen wir unseren Ansatz zur Unternehmenskultur auf der Grundlage mehrerer Richtlinien und Konzepte um. Eine Auswahl der wichtigsten Richtlinien in Bezug auf die wesentlichen Themen wird im Folgenden beschrieben:

G1-1 Konzepte im Zusammenhang mit der Unternehmensführung und Unternehmenskultur

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Fair-Play-Verhaltens-kodex	Der Verhaltenskodex legt fest, dass alle Beschäftigten und Geschäftspartner ethisch und im Einklang mit den Gesetzen und Vorschriften der Rechtsordnungen, in denen sie tätig sind, handeln müssen, und bietet Orientierungshilfen zu Themen wie Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie Whistleblowing.	Eigene Standorte (alle Beschäftigten weltweit)	Vorstand	n.a.	Interne Content-Expert*innen, Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG, Betriebsrat	Verfügbar auf der Unternehmens-website; im Global Policy Manual für alle Beschäftigten einsehbar
Compliance-Richtlinie	Definiert den globalen Ansatz von adidas in Bezug auf Bestechung und Korruption, Geschenke und Bewirtung, Betrug und Diebstahl, Kartell- und Wettbewerbsrecht, Interessenkonflikte und Verzicht auf Vergeltung. Enthält Verfahren für den Umgang mit Verstößen gegen die Richtlinien, einschließlich des Fair Play Code of Conduct.	Eigene Standorte (alle Beschäftigten weltweit)	CCO	OECD-Grundsätze zur Corporate Governance, OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen, Compliance-Prüfungsstandard IDW PS 980, OECD-Übereinkommen zur Bekämpfung von Bestechung und Management-systeme zur Bekämpfung von Bestechung; UN-Konvention gegen Korruption; Geschäftsgrundsätze von Transparency International zur Bekämpfung der Bestechung	Interne Content-Expert*innen, Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG, Betriebsrat	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Global Training Policy	Beschreibt den Schulungsansatz von adidas und die Erwartung, dass die Beschäftigten alle vorgeschriebenen Schulungen absolvieren. Überwachungsprozess: Nachverfolgung des Lernmanagementsystems (LMS).	Eigene Standorte (alle Beschäftigten mit regelmäßigem Zugang zum LMS weltweit)	Vorstandsmitglied verantwortlich für Global Human Resources, People and Culture	n.a.	Interne Content-Expert*innen	Im Global Policy Manual für alle Beschäftigten einsehbar

G1-1 Konzepte im Zusammenhang mit der Unternehmensführung und Unternehmenskultur

Konzepte	Inhalt	Umfang	Verantwortlichkeit auf höherer Ebene	Standards/Initiativen von Dritten	Stakeholder-Berücksichtigung	Verfügbarkeit
Responsible Sourcing & Purchasing Policy	Definiert den Ansatz von adidas für verantwortungsbewusste Beschaffungs- und Einkaufspraktiken. Es wird sichergestellt, dass Beschaffungs- und Einkaufsentscheidungen sowie andere unterstützende Prozesse die Erfüllung der adidas Arbeitsplatzstandards nicht behindern oder beeinträchtigen.	Eigene Standorte (Geschäftseinheiten, die sich weltweit mit der Beschaffung und dem Einkauf von Handelswaren befassen, über alle Marken und Produktkategorien hinweg)	SVP Sourcing and Product Operations, VP Social and Environmental Affairs	n.a.	Interne Content-Expert*innen, Geschäftspartner von Drittanbietern und deren Beschäftigte in unserer mehrstufigen Beschaffungskette	Verfügbar auf der Unternehmens-website
Global Non-Trade Procurement Policy	Beschreibt die globalen Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten im Bereich der indirekten Beschaffung (GNTP) beim Einkauf indirekter/nicht handelsbezogener Waren oder Dienstleistungen oder bei der Zusammenarbeit mit externen Zulieferern im Rahmen von GNTP im Auftrag von adidas.	Eigene Standorte (alle Beschäftigten weltweit), nicht produktbezogene Zulieferer	SVP Global Non-Trade Procurement	n.a.	Interne Content-Expert*innen, nicht produktbezogene Zulieferer	Im Global Policy Manual für alle Beschäftigten einsehbar
Arbeitsplatz-standards	Vertraglich bindende Anforderungen für die Herstellerbetriebe unserer Zulieferer in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit, Arbeitsrechte und Umweltschutz.	Vorgelagert (Geschäfts-partner in der Beschaffungs-kette, ein-schließlich Zulieferer, Lizenznehmer, (Sub-Unternehmer)	VP Social and Environmental Affairs	ILO-Übereinkommen, Verhaltenskodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI)	Die Überarbeitungen wurden in direkter Absprache mit Arbeitsrechtsgruppen durchgeführt.	Verfügbar auf der Unter-nehmenswebsite und wird mit den Zulieferern direkt geteilt
Richtlinie zum Schutz der Menschen-rechte	Definiert unsere Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte und zum Schutz der Umwelt sowie die Maßnahmen, die wir zur Erfüllung unserer Verantwortung im Rahmen der ‚Human Rights & Environmental Due Diligence (HREDD)' umsetzen.	Eigene Standorte (alle adidas Gesellschaften weltweit), vorgelagert (Geschäfts-partner in der Beschaffungsket te, einschließlich Zulieferer, Lizenznehmer, (Sub-Unternehmer)	Vorstand und CHRO	UN-Leitprinzipien, OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen, Internationale Menschenrechts-charta, Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation	Entwicklung in Absprache mit Stakeholdern zur Ermittlung des Inhalts der Richtlinie und der wichtigsten Menschenrechtsfragen	Verfügbar auf der Unter-nehmenswebsite und wird mit den Zulieferern direkt geteilt; im Global Policy Manual für alle Beschäftigten einsehbar

Compliance-Management-System (adidas Fair Play)

Unser **Compliance-Management-System (CMS)** ist sowohl mit dem Risiko- und Chancenmanagementsystem des Unternehmens als auch mit unseren internen Kontrollen verknüpft und wird vom adidas CCO überwacht. Als Teil unseres globalen ‚Fair Play'-Konzepts bildet das CMS den organisatorischen Rahmen dafür, dass unsere internen Regelungen und Richtlinien unternehmensweit bekannt und unsere Geschäftspraktiken rechtskonform sind. Es verdeutlicht unser starkes Engagement für ein ethisches und faires Verhalten in unserer eigenen Organisation und setzt auch den Rahmen dafür, wie wir mit unserem Umfeld umgehen.

Unser zentrales Compliance-Team arbeitet eng mit den regionalen Compliance-Manager*innen und den zuständigen lokalen Compliance-Beauftragten zusammen, um regelmäßig und systematisch die wesentlichen Compliance-Risiken zu beurteilen.

Das adidas CMS basiert auf den OECD-Grundsätzen zur Corporate Governance und entspricht den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen. Es soll:

— qualitatives und nachhaltiges Wachstum durch gute Corporate Governance unterstützen,

— das Risiko finanzieller Verluste oder Schäden, die durch nicht regelkonformes Verhalten verursacht werden, reduzieren und mindern,

— den Wert und das Ansehen des Unternehmens und seiner Marke durch regelkonformes Verhalten schützen und weiter stärken,

— Initiativen für Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion durch die Bekämpfung von Belästigung und Diskriminierung unterstützen.

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

Unser CMS basiert auf drei Säulen: **Vorbeugen**, **Erkennen** und **Reagieren**.

Vorbeugen

Das CMS wird regelmäßig von unserem Compliance-Team überprüft und bei Bedarf aktualisiert. Es erfolgen Kommunikationsmaßnahmen zum Thema Compliance von Führungskräften, und die Compliance-Abteilung stellt im Rahmen des Onboarding-Prozesses sowie in einem regelmäßigen, wiederkehrenden Rhythmus für alle Corporate Beschäftigten weltweit verpflichtende Schulungen diesbezüglich bereit. Darüber hinaus bietet das Compliance-Team zusammen mit Partnern gezielte Compliance-Präsenz-Seminare an, welche auch für nicht Corporate Mitarbeiter zur Verfügung stehen. Spezielle Schulungen decken auch Themen wie Korruptions- und Bestechungsbekämpfung ab und stellen so sicher, dass risikobehaftete Funktionen bei leitenden Führungskräften sowie neu beförderten und rekrutierten leitenden Führungskräften auf der ganzen Welt abgedeckt werden, um die Richtungsvorgabe hinsichtlich Compliance durch das obere sowie mittlere Management weiter zu betonen und weiter zu verbessern.

Die Schulungen werden sowohl virtuell (als Selbstlernkurs für Corporate Mitarbeiter*innen) als auch in Präsenzform angeboten und vermitteln ein grundlegendes Verständnis für das Verhalten und den Umgang der Mitarbeiter*innen. Die Zahl der abgeschlossenen Schulungen werden erfasst und in der vierteljährlichen Sitzung des Prüfungsausschusses berichtet. Darüber hinaus bieten unsere regionalen Compliance-Manager*innen und lokalen Compliance-Beauftragten maßgeschneiderte Schulungen für bestimmte Funktionen an (z. B. Kartellrechtsschulungen für Marketing und Vertrieb).

Bei adidas verfolgen wir eine Null-Toleranz-Politik gegen Bestechung und Korruption. Jeder gemeldete Vorfall wird untersucht und entsprechende Konsequenzen werden gezogen. Wir haben festgestellt, dass die Beschaffung von Waren und Dienstleistungen im Non-Trade-Procurement-Bereich (indirekter Einkauf), Markenpartnerschaften ein besonders erhöhtes Risiko für Korruption und Bestechung darstellen. Um diese Risiken zu mindern, haben wir zusätzliche Regeln für Markenpartnerschaften und die Beschaffung von Waren und Dienstleistungen im Non-Trade-Procurement-Bereich (indirekter Einkauf) sowie ein robustes internes Kontrollsystem eingeführt.

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats erhalten Schulungen zu unserem Verhaltenskodex und zu Compliance-Themen. Diese Schulungen umfassen:

— die allgemeinen Pflichten von Vorstand und Aufsichtsrat gemäß der Satzung und Geschäftsordnung der adidas AG (einschließlich der Pflichten der Ausschüsse des Aufsichtsrats und Geschäftsverteilungsplan für Vorstandsmitglieder),

— Verordnung (EU) Nr. 596/2014 (‚Marktmissbrauchsverordnung') und damit verbundene Pflichten wie Insidergeschäfte, Handelsverbotszeitraum und Offenlegung von Transaktionen von Führungskräften, und

— den allgemeinen Rechtsrahmen, einschließlich des deutschen Aktienrechts und des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Die Schulungen sind Teil ihres Onboarding-Prozesses. Während der Amtszeit werden bei Bedarf zusätzliche Schulungen angeboten.

Um Klarheit und Konsistenz in unseren Abläufen zu gewährleisten, stützen wir uns auch auf unser umfassendes Regelwerk, das verbindliche Standards für alle Mitarbeiter*innen enthält. Diese werden über die adidas Plattform des Richtlinienkatalogs (Global Policy Manual – GPM) zur Verfügung gestellt, das Mitarbeiter*innen helfen soll, folgendes zu finden, zu lesen und zu verstehen:

— den vom Unternehmen festgelegten Rahmen für Dos and Don'ts,

— die richtigen Ansprechpartner*innen in unserer Organisation für inhaltliche Fragen und

— die regelmäßige Kommunikation neuer Richtlinien und Aktualisierungen von Richtlinien.

Die Plattform des Richtlinienkatalogs enthält Informationen zu adidas Richtlinien, die als Pflichtlektüre eingestuft sind und für alle Mitarbeiter*innen von adidas gelten. Alle Mitarbeiter*innen müssen mit diesen Richtlinien vertraut sein. Wenn keine zusätzlichen Schulungen über die Plattform des Richtlinienkatalogs verfügbar sind, werden kurze Zusammenfassungen der Richtlinien bereitgestellt.

Darüber hinaus kommunizieren wir Aktualisierungen bestehender Richtlinien über unser Intranet, und jeder Richtlinienverantwortliche ist letztendlich dafür verantwortlich, die Kommunikation und Schulung seiner Richtlinien für die relevante Zielgruppe sicherzustellen. Zu dieser Kommunikation gehören regelmäßige E-Mails an die jeweilige Zielgruppe und möglicherweise spezielle Frage-und-Antwort-Sitzungen oder andere Formate, um sie mit den neuen Regeln vertraut zu machen.

Erkennen – Fair Play Whistleblowing-Verfahren

Um Transparenz zu fördern und höchste ethische Standards aufrechtzuerhalten, ermutigen wir unsere Beschäftigten, Geschäftspartner und Kunden, potenzielle Verstöße gegen Gesetze, ethische Grundsätze oder unseren Fair Play Code of Conduct unserer Compliance-Abteilung zu melden.

adidas hat **Whistleblowing-Verfahren** eingerichtet, die sowohl internen als auch externen Stakeholdern zugänglich sind, um sicherzustellen, dass potenzielle Verstöße gegen gesetzliche Vorschriften oder interne Richtlinien rechtzeitig aufgedeckt werden. Beschäftigte können Compliance-Bedenken intern bei ihren Vorgesetzten, dem CCO, den regionalen Compliance-Manager*innen oder lokalen Compliance-Beauftragten, den zuständigen Personalmanager*innen oder, wenn vorhanden, beim Betriebsrat bzw. extern über eine unabhängige vertrauliche Fair-Play-Hotline oder das Webformular melden. Auf Wunsch kann die Kontaktaufnahme hier anonym erfolgen. Die Fair-Play-Hotline und das Webformular sind

jederzeit weltweit in mehreren Sprachen verfügbar, bei Bedarf auch mit Dolmetscherdiensten. Um alle unsere Standorte weltweit zu erreichen, wird sowohl digital als auch mit Postern auf diese Möglichkeit hingewiesen.

Der adidas Fair Play Code of Conduct sowie unsere Compliance-Richtlinie (siehe oben) und unsere Richtlinie gegen Belästigung und Diskriminierung[45] legen fest, dass jeder Beschäftigte von adidas, der in gutem Glauben einen begründeten Verdacht bezüglich eines (potenziellen) Compliance-Verstoßes meldet, unabhängig von der Begründetheit des Verdachts vor Vergeltungsmaßnahmen jeglicher Art geschützt ist. Umgekehrt kann jeder Beschäftigte, der Vergeltungsmaßnahmen gegen einen Kollegen oder eine Kollegin ergreift oder zu ergreifen versucht, der oder die in gutem Glauben einen vermuteten oder tatsächlichen Compliance-Verstoß oder ein sonstiges Anliegen gemeldet hat oder melden will, einschließlich der Ausübung von Druck oder Drohungen gegen den meldenden Beschäftigten, disziplinarisch belangt werden. Darüber hinaus können Disziplinarmaßnahmen gegen jeden Mitarbeitenden verhängt werden, der in böswilliger Absicht eine Meldung gemacht hat. Angemessene Maßnahmen zum Schutz von Hinweisgebern vor Vergeltungsmaßnahmen werden von Fall zu Fall entschieden. Dazu können unter anderem die Zusicherung von Vertraulichkeit auf der Grundlage des ‚Need-to-know'-Prinzips, die Nutzung externer Besprechungsräume oder sicherer Kommunikationsmedien, der Umzug oder physische Schutz, die Einschaltung staatlicher Behörden und die Zusammenarbeit mit der Personalabteilung gehören, um Disziplinarmaßnahmen oder andere nachteilige Folgen für das Beschäftigungsverhältnis zu vermeiden.

Da die adidas AG ihren Hauptsitz in Deutschland hat, entsprechen die Fairplay-Whistleblower-Hotline und das Webformular dem deutschen Hinweisgeberschutzgesetz, das die Richtlinie (EU) 2019/1937 umsetzt. Die Schulung zum Whistleblowing-System ist Teil der allgemeinen Einführungsschulung und wird durch verschiedene Kommunikationsmaßnahmen bereitgestellt.

Reagieren

Eine angemessene und zeitnahe Reaktion auf Compliance-Verstöße ist von zentraler Bedeutung. Der CCO leitet alle Ermittlungen in Zusammenarbeit mit einem spezialisierten Team regionaler Compliance-Manager*innen sowie einem globalen Netzwerk lokaler Compliance-Beauftragter. Weltweit erfassen, überwachen und berichten wir potenzielle Compliance-Verstöße. Von großer Bedeutung ist, dass die Erkenntnisse aus Ermittlungen zu Verstößen aus der Vergangenheit dazu genutzt werden, das CMS fortlaufend zu verbessern. Auf bestätigte Compliance-Verstöße reagieren wir, sofern erforderlich, zeitnah mit angemessenen und effektiven Sanktionsmechanismen, die von Verwarnungen bis hin zur Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses reichen können. In Zusammenarbeit mit der Employee Relations (ER) Abteilung, einem wichtigen Partner in vielen Compliance-Angelegenheiten, insbesondere in Bezug auf Belästigung und Diskriminierung, setzen wir ein Case-Management-Tool ein, dass sowohl der Compliance-Abteilung als auch ER eine effektive Dokumentation und Bearbeitung von Compliance-Fällen sowie eine detailliertere Berichterstattung über bestimmte Entwicklungen ermöglicht. ▶ **ESRS S1-17.103** ▶ **S1-3 AR28FF** ▶ **S2-3.27 UND AR27** ▶ **S3-3.27 UND AR18** ▶ **S4-3.25**

Der CCO berichtet dem Vorstand regelmäßig über den weiteren Ausbau des Compliance-Programms sowie über wesentliche Compliance-Fälle. Darüber hinaus berichtet der CCO auch regelmäßig an den Prüfungsausschuss.

45 Hier öffentlich zugänglich: ▶ **ADIDAS-GROUP.COM/S/NACHHALTIGKEIT**

G1-2 – Management der Beziehungen zu Lieferanten

Das Management unserer Zulieferer ist für den Erfolg von adidas von entscheidender Bedeutung, da wir den Großteil der Fertigung unserer Produkte an unabhängige Fertigungspartner (**direkte** Zuliefererdienstleistungen) ausgelagert haben, die hauptsächlich in Asien ansässig sind. Darüber hinaus unterstützen **indirekte** Zuliefererdienstleistungen unsere Geschäftstätigkeit, sie sind aber nicht direkt an der Fertigung von Produkten beteiligt (z. B. Logistikdienstleistungen, Medien- und Marketingdienstleistungen, Bürobedarf, Dienstleistungen im Zusammenhang mit Verbraucherveranstaltungen, Ladenbaumaßnahmen etc.). Zu den wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen, die bei allen unseren Zulieferern am höchsten bewertet wurden, gehören Menschenrechte und Umweltauswirkungen, die hauptsächlich in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette und in geringerem Maße in unserer nachgelagerten Wertschöpfungskette auftreten. ▶ SIEHE ESRS S2 ARBEITSKRÄFTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE ▶ SIEHE S3 BETROFFENE GEMEINSCHAFTEN ▶ SIEHE ESRS E1 KLIMAWANDEL BIS ESRS E5 RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Aus diesem Grund umfasst unser System für die Sorgfaltspflicht bezüglich Menschenrechten und Umwelt (Human Rights and Environmental Due Diligence – HREDD) zusätzlich zu unseren Beschaffungsaktivitäten auch andere Funktionen innerhalb unseres Unternehmens wie Global Brands, Global Non-Trade Procurement und Human Resources. Unser HREDD-Rahmenwerk dient als Leitfaden für interne Risikobewertungs- und Managementprozesse in Übereinstimmung mit den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen, setzt unsere Verpflichtungen aus der Menschenrechtsrichtlinie in die Praxis um und erfüllt andere regulatorische Verpflichtungen, einschließlich des deutschen Gesetzes zur Sorgfaltspflicht in der Lieferkette. Die Verantwortlichkeit für HREDD wird auf funktionaler Ebene zugewiesen, zusammen mit etablierten internen Risikobewertungs- und Berichterstattungsverfahren.

Die mit unseren HREDD-Systemen verbundenen Qualitätssicherungs- und Risikominderungsmaßnahmen unterstützen das Unternehmen bei der Erfüllung seiner gesetzlichen Verpflichtungen und verringern das Risiko von Strafen bei Nichteinhaltung relevanter Gesetze. Noch wichtiger ist, dass adidas damit folgende Verpflichtungen aus seiner Richtlinie zum Schutz der Menschenrechte erfüllt:

- Maßnahmen auf der Grundlage von Due-Diligence-Prozessen zu ergreifen, um zu vermeiden, dass durch unsere eigenen Aktivitäten negative Auswirkungen auf die Menschenrechte verursacht werden oder dazu beigetragen wird, und solche Auswirkungen anzugehen und zu beheben, wenn sie auftreten.

- zu versuchen, negative Auswirkungen auf die Menschenrechte, die durch unsere Geschäftstätigkeit, Produkte oder Dienstleistungen im Rahmen unserer Geschäftsbeziehungen entstehen, zu verhindern oder zu mindern, auch wenn adidas nicht zu diesen Auswirkungen beigetragen hat.

- unseren Einfluss geltend zu machen und diesen Einfluss bei Bedarf zu verstärken, um negative Auswirkungen auf die Menschenrechte, die sich aus unseren Geschäftsbeziehungen ergeben, anzugehen.

Management der Beziehungen zu direkten Zulieferern

Unsere globale Beschaffungskette umfasst mehrere Gruppen – sogenannte Tiers – und umfasst viele unterschiedliche Geschäftspartner, darunter direkt beauftragte Zulieferer sowie indirekte Beziehungen über Zwischenhändler, Lizenznehmer und Agenten.

Wir stellen unseren Fertigungspartnern detaillierte Produktions- und Lieferspezifikationen zur Verfügung und sie verfügen über das Know-how für eine kosteneffiziente Serienfertigung von Schuhen, Bekleidung, Ausrüstung und Zubehör.

Im Jahr 2024 haben wir mit 124 unabhängigen Herstellern (2023: 104) mit insgesamt 283 Produktionsstätten (2023: 237) zusammengearbeitet. Der Großteil (78 %) unserer unabhängigen Hersteller sitzt in Asien (2023: 78 %). Wir legen Wert auf langfristige Beziehungen: 68 % unserer unabhängigen Hersteller arbeiten seit mindestens zehn Jahren mit adidas zusammen, 37 % bereits seit mehr als 20 Jahren.

Lieferbeziehungen mit unabhängigen Herstellern

	Gesamt	Schuhe	Bekleidung	Accessoires und Ausrüstung
Anzahl unabhängige Hersteller[1]	124	30	67	36
Zusammenarbeit < 10 Jahre	32 %	40 %	28 %	28 %
Zusammenarbeit 10 – 20 Jahre	31 %	23 %	34 %	31 %
Zusammenarbeit > 20 Jahre	37 %	37 %	37 %	42 %

1 Darunter ein unabhängiger Hersteller, der sowohl Schuhe als auch Bekleidung produziert, ein unabhängiger Hersteller, der sowohl Schuhe als auch Accessoires und Ausrüstung herstellt, und fünf unabhängige Hersteller, die sowohl Bekleidung als auch Accessoires und Ausrüstung produzieren und ein unabhängiger Hersteller der sowohl Schuhe und Bekleidung als auch Accessoires und Ausrüstung produziert.

Wir haben die Richtlinie für verantwortungsbewusste Beschaffungspraktiken und den Einkauf (Responsible Sourcing & Purchasing Policy) eingeführt, die unseren Ansatz für verantwortungsvolle Beschaffungs- und Einkaufspraktiken in ‚10 Versprechen' festlegt, die wir unseren Zulieferern gegenüber eingehen. Eine wichtige Verpflichtung betrifft faire Zahlungsbedingungen, einschließlich der pünktlichen Zahlung innerhalb vereinbarter Fristen. Zu den weiteren Verpflichtungen gehört der Aufbau langfristiger Partnerschaften mit Partnern in der Beschaffungskette, die unsere Werte und unsere Verpflichtungen teilen, z. B. zu den adidas Arbeitsplatzstandards. Diese ‚10 Versprechen' sind mit der externen und unabhängigen Non-Profit-Organisation Better Buying Institute verknüpft, die die Einkaufspraktiken der teilnehmenden Marken bewertet und darüber berichtet. Seit 2019 sind wir Mitglied dieser Organisation und diese Mitgliedschaft ermöglicht es uns, anonymes und offenes Feedback von unseren Fertigungspartnern einzuholen, um unsere Einkaufspraktiken zu verbessern.

Management der Beziehungen zu indirekten (Non-Trade-)Zulieferern

Im Jahr 2024 haben wir unser HREDD-System weiter im gesamten Unternehmen verankert, um Menschenrechtsverletzungen mit hohem Risiko zu identifizieren und zu handhaben. Dazu gehörte die Weiterentwicklung interner Risikomanagementverfahren im Bereich der indirekten Zuliefererdienstleistungen, soweit sie Zulieferer von Waren und Dienstleistungen für adidas betreffen, die nicht direkt in die Herstellung der eigentlichen Produkte des Unternehmens einfließen. Das beinhaltete auch die Ausweitung des Einsatzes des EcoVadis-Tools zur Bewertung der Nachhaltigkeitsmanagementsysteme indirekter Zulieferer – sowohl in der vor- als auch in der nachgelagerten Wertschöpfungskette – und, falls erforderlich, die Einbindung priorisierter Partner in Pläne zur Leistungsverbesserung.

adidas verfügt über eine globale Richtlinie für die Beschaffung indirekter Waren und Dienstleistungen (Global Non-Trade Procurement – GNTP), die die Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten für die Beschaffung von indirekten/nicht handelsbezogenen Waren oder Dienstleistungen oder die Zusammenarbeit mit Drittanbietern im Rahmen der globalen Beschaffung indirekter Waren und Dienstleistungen im Auftrag von adidas festlegt und standardisiert. Ziel ist es, den Budgeteinsatz zu optimieren, effiziente Beschaffungsprozesse sicherzustellen, die Transparenz zu erhöhen, rechtliche Risiken zu minimieren und die Leistung der Zulieferer zu verbessern. Um Dienstleistungen für adidas erbringen zu können, müssen Zulieferer ihre Daten in unserem zentralen Enterprise-Resource-Planning-(ERP-)System registrieren lassen, bevor Einkäufe oder Rechnungszahlungen abgewickelt werden können. Die standardisierten GNTP-Prozesse und -Richtlinie von adidas schaffen somit faire und gleiche Chancen sowie ein stabiles Geschäftsumfeld für alle mit GNTP verbundenen Drittanbieter, insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen, die aufgrund ihrer begrenzten finanziellen Flexibilität auf vertragliche Zahlungen angewiesen sind.

Soziale und ökologische Kriterien bei der Lieferantenauswahl

Mit unserem HREDD-System, verschiedenen Tools zur Zuliefererbewertung wie dem EcoVadis Sustainability Assessment Tool, dem Exiger Legal Compliance Tool und unseren handelsbezogenen Verfahren zur Zuliefererauswahl sind wir unserer Meinung nach gut gerüstet, um sicherzustellen, dass wir die richtigen Partner für unseren Unternehmenserfolg auswählen und negative Auswirkungen auf Menschenrechte und Umwelt bewältigen. Gleichzeitig werden diese Tools auch eingesetzt, um zu gewährleisten, dass bestehende Zulieferer Menschenrechts- und Umweltstandards einhalten. Wenn Zulieferer die Standards nicht einhalten und/oder nicht innerhalb eines angemessenen Zeitraums, in der Regel drei Monate, auf kritische Beurteilungsergebnisse reagieren, behält sich adidas das Recht vor, die Zusammenarbeit mit dem betreffenden Zulieferer zu beenden.

Unser Verhaltenskodex für Zulieferer – die adidas Arbeitsplatzstandards – ist ein Regelwerk vertraglich bindender Anforderungen an die Produktionsbetriebe unserer Zulieferer in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit, Arbeitnehmerrechte und Umweltschutz. Sie gelten gegebenenfalls auch für unsere indirekten Zulieferer. Die Arbeitsplatzstandards basieren auf internationalem Recht und den Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und folgen dem Verhaltenskodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI).

Unterstützende Leitlinien machen die Arbeitsplatzstandards verständlich und bieten unseren Zulieferern zusätzliche Orientierungshilfen, um effektive Lösungen für Probleme am Arbeitsplatz zu finden, einschließlich wesentlicher Risiken und Auswirkungen wie Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz. Diese Leitlinien bieten praktische Anleitungen zur Umsetzung der Arbeitsplatzstandards, z. B. in einer Fabrik. Zusammen mit den Leitlinien zu Gesundheit, Sicherheit und Umwelt sind die Leitlinien zu den Arbeitsplatzstandards nach wie vor unser wichtigster Leitfaden für unsere Geschäftspartner, wenn es darum geht, Probleme im Zusammenhang mit Arbeitsbedingungen und Arbeitsplatzpraktiken zu lösen.

G1-3 – Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung

Gemäß unserem Code of Conduct und unserer Compliance-Richtlinie verbietet adidas strengstens jegliche Form von Korruption und Bestechung, unabhängig von der Identität oder Position der beteiligten Parteien: adidas beteiligt sich nicht an Bestechung oder Korruption oder Aktivitäten, die als solche wahrgenommen werden könnten, und wird dies auch in Zukunft nicht tun. Das bedeutet, dass alle Mitarbeiter*innen von jeglicher Bestechung oder Korruption, sei es direkt oder indirekt über Vermittler, Abstand nehmen müssen.

Diese Verpflichtung wird durch unseren Fair Play Code of Conduct und die damit verbundene Einführungsschulung, die alle Mitarbeiter*innen absolvieren müssen, bekräftigt. Demzufolge werden 100 % der Corporate Mitarbeiter*innen, zu denen auch die gefährdeten Funktionen gehören, durch die Einführungsschulung zum Fair Play Code of Conduct abgedeckt (Abschlussquote für neue Mitarbeiter*innen im Jahr 2024: 97 %). Zusätzlich bieten wir umfassende Schulungsmodule weltweit sowie spezielle Schulungen zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption an, die von regionalen Compliance-Manager*innen und lokalen Compliance-Beauftragten durchgeführt werden. Weitere Informationen zu Schulungen sind unter G1-1 zu finden. ▶ G1-1

Da die Bekämpfung von Korruption und Bestechung integraler Bestandteil unseres CMS zur Aufdeckung und Bekämpfung von Korruption und Bestechung ist, gelten die etablierten Verfahren (basierend auf den drei Säulen Vorbeugen, Erkennen, Reagieren) auch für Korruptions- und Bestechungsfälle. Detaillierte Informationen zu unserem CMS sind auch unter G1-1 zu finden. ▶ G1-1

Wir führen Trendanalysen durch, um sicherzustellen, dass wir aus Vorfällen lernen, die notwendigen Maßnahmen ergreifen und unsere internen Prozesse stärken, um eine Wiederholung zu vermeiden. Auch unsere Schulungsprogramme aktualisieren wir kontinuierlich, um den gewonnenen Erkenntnissen Rechnung zu tragen.

Wir befähigen unser Compliance Team, alle Fälle zu bearbeiten, einschließlich Vorwürfen gegen leitende Führungskräfte. Die Untersuchungen werden mit einem Höchstmaß an Professionalität und Unabhängigkeit durchgeführt, wobei bei Bedarf auch externe Ressourcen hinzugezogen werden.

Das Compliance Team ist der Durchführung fairer Untersuchungen mit unparteiischen Ermittlern verpflichtet und stellt sicher, dass alle Beteiligten mit Respekt behandelt werden. Potenzielle Konflikte werden unverzüglich behandelt. Unser CMS enthält zudem integrierte Kontrollen, um den Zugang aller Beteiligten, einschließlich der Mitglieder des Compliance-Teams, zu beschränken.

Das Compliance Team meldet alle Fälle von Korruption und Bestechung je nach Sachlage dem COO, dem Vorstand oder dem Aufsichtsrat/Prüfungsausschuss.

Kennzahlen und Ziele

G1-4 – Fälle von Korruption oder Bestechung

Im Berichtszeitraum gab es keine Verurteilungen und keine Bußgelder wegen Verstößen gegen die Antikorruptions- und Antibestechungsgesetze.

Unsere Verfahren zur Verhinderung, Aufdeckung und Bekämpfung von Korruptions- und Bestechungsvorwürfen oder -vorfällen werden kontinuierlich überprüft, einschließlich unseres Beschaffungsprozesses.

Die Daten zu Geldbußen, Strafen oder Verurteilungen im Zusammenhang mit Verstößen gegen die Gesetze zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption sowie zu Gerichtsverfahren wegen Zahlungsverzug wurden erhobenen und von den lokalen Compliance-Beauftragten der einzelnen juristischen Personen bestätigt.

Die Informationen zu den potenziellen Compliance-Verstößen sind Teil der unternehmensspezifischen-Informationen, welche im Risiko- und Chancenbericht aufgeführt sind. ▶ SIEHE RISIKO- UND CHANCENBERICHT

G1-6 – Zahlungspraktiken

adidas schätzt die Beziehung zu all seinen Zulieferern und wir streben einen ausgewogenen Ansatz an, um die Marktbedingungen in Bezug auf die Zahlungsbedingungen für alle unsere Zulieferer zu erfüllen. Daher sind wir derzeit nicht in der Lage, kleine und mittlere Zulieferer in unseren Systemen zu identifizieren. Wir arbeiten an einer Lösung, aber angesichts der Größe und des Umfangs unseres Unternehmens sowie der Anzahl der Zulieferer könnte dies einige Zeit in Anspruch nehmen. Bis dahin und um dennoch die ESRS-Anforderungen zu erfüllen, veröffentlichen wir die Zahlungsbedingungen, die für mehr als die Hälfte unserer Lieferanten gelten und damit auch einen wesentlichen Anteil an kleinen und mittleren Zulieferern abdecken sollte:

Die Standardzahlungsfrist von adidas beträgt 60 Tage ab Rechnungsdatum, was auf 51 % unserer Lieferanten zutrifft. Diese 51 % werden im Durchschnitt innerhalb von 68 Tagen bezahlt und 92 % der Zahlungen an diese Lieferanten werden pünktlich bearbeitet.

Für alle unsere Lieferanten gab es im Jahr 2024 keine Fälle von Gerichtsverfahren wegen Zahlungsverzug.

5 KONZERN-ABSCHLUSS

Konzernbilanz 408

Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung 410

Konzerngesamtergebnisrechnung 412

Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung 413

Konzernkapitalflussrechnung 414

Konzernanhang 416

Erläuterungen zur Konzernbilanz 438

Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung 493

Sonstige Erläuterungen 501

Anteilsbesitz 517

Versicherung der gesetzlichen Vertreter 520

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers 521

Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers – Konzernnachhaltigkeitserklärung 532

Konzernbilanz

Konzernbilanz (IFRS) der adidas AG in Mio. €[1]

	Erläuterung	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023	Veränderung in %
Aktiva				
Flüssige Mittel	04	2.455	1.431	72
Kurzfristige Finanzanlagen		–	34	n.a.
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	05	2.413	1.906	27
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	06	950	614	55
Vorräte	07	4.989	4.525	10
Forderungen aus Ertragsteuern	34	101	156	–36
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	08	997	1.143	–13
Kurzfristige Aktiva		**11.904**	**9.809**	**21**
Sachanlagen	09	2.133	2.157	–1
Nutzungsrechte	10	2.779	2.247	24
Geschäfts- oder Firmenwerte	11	1.275	1.238	3
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	12	426	442	–4
Langfristige Finanzanlagen	13	340	301	13
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	14	234	418	–44
Latente Steueransprüche	34	1.272	1.358	–6
Sonstige langfristige Vermögenswerte	15	291	49	491
Langfristige Aktiva		**8.751**	**8.211**	**7**
Aktiva		**20.655**	**18.020**	**15**

1 Vorjahreswerte wurden aufgrund einer Umgliederung zwischen sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte und sonstige kurzfristige Vermögenswerte angepasst

Konzernbilanz (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023	Veränderung in %
Passiva				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	16	570	549	4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		3.096	2.276	36
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	19	607	545	11
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	17	191	266	–28
Ertragsteuern	34	334	323	3
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	18	1.538	1.323	16
Kurzfristige abgegrenzte Schulden	20	2.659	2.273	17
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	21	598	488	23
Kurzfristige Passiva		**9.593**	**8.043**	**19**
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	16	1.915	2.430	–21
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	19	2.495	2.039	22
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	22	1	6	–80
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	23	144	139	3
Latente Steuerschulden	34	133	147	–9
Sonstige langfristige Rückstellungen	18	353	188	88
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	24	154	103	49
Langfristige Passiva		**5.194**	**5.052**	**3**
Grundkapital		179	179	0
Sonstige Rücklagen		522	257	103
Gewinnrücklagen		4.775	4.145	15
Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	**25**	**5.476**	**4.580**	**20**
Nicht beherrschende Anteile	27	392	345	13
Gesamtes Eigenkapital		**5.867**	**4.925**	**19**
Passiva		**20.655**	**18.020**	**15**

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023	Veränderung
Umsatzerlöse	36	23.683	21.427	10,5 %
Umsatzkosten		11.658	11.244	3,7 %
Bruttoergebnis		**12.026**	**10.184**	**18,1 %**
(in % der Umsatzerlöse)		50,8 %	47,5 %	3,3 PP
Lizenz- und Provisionserträge		81	83	–1,8 %
Sonstige betriebliche Erträge	29	174	71	143,8 %
Sonstige betriebliche Aufwendungen	09, 12, 30, 31	10.945	10.070	8,7 %
(in % der Umsatzerlöse)		46,2 %	47,0 %	–0,8 PP
Marketingaufwendungen und Point-of-Sale-Aufwendungen		2.841	2.528	12,4 %
(in % der Umsatzerlöse)		12,0 %	11,8 %	0,2 PP
Vertriebsaufwendungen		5.936	5.547	7,0 %
(in % der Umsatzerlöse)		25,1 %	25,9 %	–0,8 PP
Verwaltungsaufwendungen		2.138	1.839	16,3 %
(in % der Umsatzerlöse)		9,0 %	8,6 %	0,4 PP
Übrige betriebliche Aufwendungen		44	137	–67,8 %
(in % der Umsatzerlöse)		0,2 %	0,6 %	–0,5 PP
Wertminderungsaufwendungen (netto) auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte		–15	19	n.a.
Betriebsergebnis		**1.337**	**268**	**398,3 %**
(in % der Umsatzerlöse)		5,6 %	1,3 %	4,4 PP
Finanzerträge	32	101	79	27,8 %
Finanzaufwendungen	32	317	282	12,3 %
Gewinn vor Steuern		**1.121**	**65**	**1.612,5 %**
(in % der Umsatzerlöse)		4,7 %	0,3 %	4,4 PP
Ertragsteuern	34	297	124	139,9 %
(in % des Gewinns vor Steuern)		26,5 %	189,2 %	–162,7 PP
Gewinn/Verlust aus fortgeführten Geschäftsbereichen		**824**	**–58**	**n.a.**
(in % der Umsatzerlöse)		3,5 %	–0,3 %	n.a.
Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, nach Steuern	03	8	44	–82,6 %
Gewinn/Verlust		**832**	**–14**	**n.a.**
(in % der Umsatzerlöse)		3,5 %	–0,1 %	n.a.
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn/Verlust		**764**	**–75**	**n.a.**
(in % der Umsatzerlöse)		3,2 %	–0,4 %	n.a.
Auf nicht beherrschende Anteile entfallender Gewinn		**68**	**61**	**10,3 %**
Unverwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen (in €)	**35**	**4,24**	**–0,67**	**n.a.**
Verwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen (in €)	**35**	**4,24**	**–0,67**	**n.a.**

Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023	Veränderung
Unverwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen (in €)	**35**	**4,28**	**–0,42**	**n.a.**
Verwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen (in €)	**35**	**4,28**	**–0,42**	**n.a.**

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzerngesamtergebnisrechnung

Konzerngesamtergebnisrechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Gewinn/Verlust		**832**	**–14**
Posten des sonstigen Ergebnisses, die anschließend nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden			
Neubewertungen aus leistungsorientierten Pensionszusagen (IAS 19), netto nach Steuern[1]	23	–2	–5
Nettogewinn/-verlust aus Investitionen in Eigenkapitalinstrumente (IFRS 9), netto nach Steuern	28	1	–5
Summe der Posten des sonstigen Ergebnisses, die anschließend nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden		**–2**	**–10**
Posten des sonstigen Ergebnisses, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden, sofern bestimmte Bedingungen erfüllt sind			
Nettogewinn/-verlust aus der Absicherung von Cashflows und Nettoinvestitionen in einem ausländischen Geschäftsbetrieb, netto nach Steuern	28	156	–126
Nettogewinn aus Cost-of-Hedging-Rücklage – Optionen, netto nach Steuern	28	1	7
Nettogewinn aus Cost-of-Hedging-Rücklage – Termingeschäfte, netto nach Steuern	28	11	46
Währungsumrechnungsdifferenzen		117	–155
Summe der Posten des sonstigen Ergebnisses, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden, sofern bestimmte Bedingungen erfüllt sind		**285**	**–228**
Sonstiges Ergebnis		**283**	**–238**
Gesamtergebnis		**1.115**	**–252**
Auf Anteilseigner der adidas AG entfallend		1.023	–300
Auf nicht beherrschende Anteile entfallend		92	48

1 Beinhaltet versicherungsmathematische Gewinne und Verluste der leistungsorientierten Verpflichtungen, den nicht im Zinsertrag erfassten Ertrag des Planvermögens sowie den Effekt aus Vermögenswertlimitierung.
Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung

Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €

	Erläuterung	Grundkapital	Kapitalrücklage	Kumulierte Währungsumrechnungsdifferenzen	Hedging-Rücklage	Cost-of-Hedging-Rücklage – Optionen	Cost-of-Hedging-Rücklage – Termingeschäfte	Übrige Rücklagen	Gewinnrücklagen	Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	Nicht beherrschende Anteile	Gesamtes Eigenkapital
31. Dezember 2022		**179**	**1.338**	**–608**	**–90**	**–9**	**–48**	**–116**	**4.347**	**4.991**	**360**	**5.351**
Sonstiges Ergebnis		–	–	–142	–126	7	46	–10	–	–225	–14	–238
Gewinn		–	–	–	–	–	–	–	–75	–75	61	–14
Gesamtergebnis		**–**	**–**	**–142**	**–126**	**7**	**46**	**–10**	**–75**	**–300**	**48**	**–252**
Rückerwerb eigener Anteile für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	25	–0	–	–	–	–	–	–	–29	–29	–	–29
Ausgabe eigener Anteile für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	25	0	–	–	–	–	–	–	29	29	–	29
Dividendenzahlung		–	–	–	–	–	–	–	–125	–125	–33	–158
Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	26	0	17	–	–	–	–	–	–2	15	–	15
Sonstige		–	–	–	–	–	–	–	–	–	–29	–29
31. Dezember 2023/ 1. Januar 2024		**179**	**1.355**	**–750**	**–217**	**–2**	**–2**	**–126**	**4.145**	**4.580**	**345**	**4.925**
Sonstiges Ergebnis		–	–	93	156	1	11	-2	–	258	24	283
Gewinn		–	–	–	–	–	–	–	764	764	68	832
Gesamtergebnis		**–**	**–**	**93**	**156**	**1**	**11**	**–2**	**764**	**1.023**	**92**	**1.115**
Rückerwerb eigener Anteile für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	25	–0	–	–	–	–	–	–	–28	–28	–	–28
Ausgabe eigener Anteile für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	25	0	–	–	–	–	–	–	28	28	–	28
Dividendenzahlung		–	–	–	–	–	–	–	–125	–125	–40	–165
Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	26	–	12	–	–	–	–	–	–8	5	–	5
Erwerb von Anteilen von nicht beherrschenden Anteilseignern gemäß IAS 32		–	–	–0	–	–	–	–6	–	–6	–6	–12
31. Dezember 2024		**179**	**1.367**	**–657**	**–61**	**–1**	**8**	**–134**	**4.775**	**5.476**	**392**	**5.867**

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzernkapitalflussrechnung

Konzernkapitalflussrechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €[1]

	Erläuterung	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Betriebliche Tätigkeit:			
Gewinn vor Steuern		1.121	65
Anpassungen für:			
Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen	09, 10, 11, 12, 30	1.208	1.212
Wertaufholungen	09, 10, 30	–28	–42
Zinserträge	32	–57	–39
Zinsaufwendungen	32	221	162
Unrealisierte Währungsgewinne/-verluste, netto		–19	88
Verluste aus dem Abgang von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten, netto		17	20
Sonstige nicht zahlungswirksame Effekte aus betrieblicher Tätigkeit	29, 30	–10	–8
Betriebliches Ergebnis vor Änderungen im Nettoumlaufvermögen		**2.453**	**1.458**
Zunahme/Abnahme der Forderungen und der sonstigen Vermögenswerte		–839	996
Zunahme/Abnahme der Vorräte		–500	1.280
Zunahme/Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und der sonstigen Verbindlichkeiten		2.024	–857
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit vor Steuern		**3.138**	**2.876**
Zahlungen für Ertragsteuern		–236	–307
IAS 29 – Effekte aus dem Cashflow der betrieblichen Tätigkeit		9	–19
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit		**2.910**	**2.550**
Investitionstätigkeit:			
Erwerb von sonstigen immateriellen Vermögenswerten	12	–121	–141
Erlöse aus dem Abgang von sonstigen immateriellen Vermögenswerten		–	1
Erwerb von Sachanlagen	9	–419	–363
Erlöse aus dem Abgang von Sachanlagen		49	9
Erlöse aus dem Abgang einer Veräußerungsgruppe aus Vorjahren	03	100	–
Erstattung aus der Veräußerung von aufgegebenen Geschäftsbereichen		–	–19
Erlöse aus / Erwerb von kurzfristigen Finanzanlagen		28	–34
Erwerb von/Erlöse aus Finanzanlagen und sonstigen langfristigen Vermögenswerten		–50	57
Erhaltene Zinsen		57	39
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit		**–356**	**–451**
Finanzierungstätigkeit:			
Rückzahlung von Eurobonds	16	–500	–500
Zinszahlungen		–217	–163
Rückzahlung von Leasingverbindlichkeiten	19	–656	–603
Gezahlte Dividende an Anteilseigner der adidas AG	25	–125	–125

Konzernkapitalflussrechnung (IFRS) der adidas AG in Mio. €[1]

	Erläuterung	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Gezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre	27	–40	–33
Rückerwerb eigener Aktien für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	26	–35	–29
Einzahlungen aus der Ausgabe eigener Anteile für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	26	24	25
Aufnahme von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	16	3	3
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	27	–12	–
Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit		**–1.559**	**–1.425**
Summe der Mittelzuflüsse/-abflüsse		**995**	**674**
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestands		29	–40
Zunahme des Finanzmittelbestands		**1.024**	**633**
Finanzmittelbestand am Anfang des Jahres	04	1.431	798
Finanzmittelbestand am Ende der Periode	**04**	**2.455**	**1.431**

1 Vorjahreswerte wurden aufgrund der Hochinflationsrechnung angepasst.
Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

Konzernanhang

Die adidas AG (im Folgenden auch ‚die Gesellschaft') ist eine börsennotierte Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und Mutterunternehmen des adidas Konzerns mit Sitz in der Adi-Dassler-Str. 1, 91074 Herzogenaurach, Deutschland, eingetragen im Handelsregister beim Amtsgericht Fürth (HRB 3868). Die adidas AG und ihre Tochterunternehmen (zusammen ‚adidas', ‚der Konzern' oder ‚das Unternehmen') entwerfen, entwickeln, produzieren und vertreiben ein breites Angebot von Sport- und Sportlifestyle-Artikeln.

01 Grundlagen

Der Konzernabschluss der adidas AG zum 31. Dezember 2024 umfasst die adidas AG und ihre Tochterunternehmen und wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie von der Europäischen Union (EU) übernommen wurden und zum 31. Dezember 2024 anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 Handelsgesetzbuch (HGB) anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften erstellt.

Folgende Änderungen von bestehenden Standards und Interpretationen gelten für am 1. Januar 2024 beginnende Geschäftsjahre und sind für diesen Konzernabschluss erstmals angewendet worden:

- **Änderungen an IFRS 16: ‚Leasingverbindlichkeit in einer Sale-and-leaseback-Transaktion':** Im September 2022 hat das IASB Änderungen an IFRS 16 veröffentlicht, um klarzustellen, wie ein Verkäufer/Leasingnehmer Sale-and-leaseback-Transaktionen, die die Anforderungen von IFRS 15 für die Bilanzierung als Veräußerung erfüllen, nachfolgend bewertet, um sicherzustellen, dass der Verkäufer/Leasingnehmer keinen Betrag des Gewinns oder Verlusts erfasst, der sich auf das zurückbehaltene Nutzungsrecht bezieht. Die Änderungen an IFRS 16 sind für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2024 beginnen, anzuwenden und müssen rückwirkend auf Sale-and-leaseback-Transaktionen angewendet werden, die nach dem Zeitpunkt der erstmaligen Anwendung von IFRS 16 abgeschlossen wurden. Die Änderungen hatten keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

- **Änderungen an IAS 1: ‚Klassifizierung von Schulden als kurz- oder langfristig':** Im Januar 2020 veröffentlichte das IASB Änderungen an den §§ 69 bis 76 des IAS 1, um die Anforderungen an die Klassifizierung von Schulden als kurz- oder langfristig zu präzisieren. Die Änderungen stellen unter anderem klar, was unter einem Recht auf Erfüllungsaufschub zu verstehen ist, dass ein solches Recht zum Ende der Berichtsperiode bestehen muss und dass die Klassifizierung nicht von der Wahrscheinlichkeit beeinflusst wird, dass ein Unternehmen sein Recht auf Erfüllungsaufschub ausübt. Im Oktober 2022 veröffentlichte das IASB weitere Änderungen an IAS 1, in denen es klarstellt, dass nur Verpflichtungen, die ein Unternehmen am oder vor dem Abschlussstichtag erfüllen muss, die Klassifizierung einer Verbindlichkeit als kurz- oder langfristig beeinflussen. Die Änderungen hatten keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

- **Änderungen an IAS 7 ‚Kapitalflussrechnung' und IFRS 7 ‚Finanzinstrumente: Angaben' – ‚Lieferantenfinanzierungsvereinbarungen':** Im Mai 2023 veröffentlichte das IASB Regelungen zu ‚Lieferantenfinanzierungsvereinbarungen', mit denen IAS 7 ‚Kapitalflussrechnung' und IFRS 7 ‚Finanzinstrumente: Angaben' geändert werden. Mit den Änderungen werden die Merkmale von Lieferantenfinanzierungsvereinbarungen klargestellt und zusätzliche Angabepflichten für solche Vereinbarungen eingeführt. Ziel der Änderungen ist es, den Nutzern von Abschlüssen zu helfen, die

Auswirkungen von Lieferantenfinanzierungsvereinbarungen auf die Verbindlichkeiten, Cashflows und das Liquiditätsrisiko eines Unternehmens zu verstehen. Die Änderungen hatten keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Neue Standards und Interpretationen bzw. Änderungen von bestehenden Standards und Interpretationen werden von adidas gewöhnlich nicht vor dem Zeitpunkt des Inkrafttretens in der EU angewendet.

Die nachfolgenden neuen Standards und Interpretationen bzw. Änderungen von bestehenden Standards und Interpretationen, die sowohl vom International Accounting Standards Board (IASB) verabschiedet als auch von der EU mit Inkrafttreten für nach dem 1. Januar 2024 beginnende Geschäftsjahre übernommen wurden, wurden bei der Aufstellung dieses Konzernabschlusses nicht angewendet:

— **Änderungen an IAS 21 ‚Auswirkungen von Änderungen der Wechselkurse' – ‚Mangel an Umtauschbarkeit' (Zeitpunkt des Inkrafttretens: 1. Januar 2025):** Im August 2023 veröffentlichte das IASB die Klarstellung ‚Mangel an Umtauschbarkeit', mit der IAS 21 geändert wurde. IAS 21 legt die Anforderungen für die Bestimmung des Wechselkurses fest, der für die Erfassung einer Fremdwährungstransaktion in der funktionalen Währung und die Umrechnung eines ausländischen Geschäftsbetriebs in eine andere Währung zu verwenden ist. Die Änderungen an IAS 21 stellen klar, wie ein Unternehmen zu beurteilen hat, ob eine Währung umtauschbar ist, und wie der Wechselkurs zu bestimmen ist, wenn dies nicht der Fall ist. Die Änderungen treten für Berichtsperioden in Kraft, die am oder nach dem 1. Januar 2025 beginnen. Die Auswirkungen der Änderungen müssen noch weiter analysiert und bewertet werden, es wird jedoch derzeit nicht erwartet, dass sie einen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss von adidas haben werden.

Folgende neue Standards und Interpretationen bzw. Änderungen von bestehenden Standards und Interpretationen sind vom IASB verabschiedet worden. Sie wurden noch nicht von der EU übernommen und daher bei der Aufstellung dieses Konzernabschlusses nicht angewendet:

— **Änderungen an IFRS 9 ‚Finanzinstrumente' und IFRS 7 ‚Finanzinstrumente: Angaben' (Zeitpunkt des Inkrafttretens: 1. Januar 2026):** Am 30. Mai 2024 veröffentlichte das IASB gezielte Änderungen an IFRS 9 und IFRS 7. Die Änderungen sind eine Reaktion auf aktuelle Fragen aus der Praxis und enthalten neue Anforderungen nicht nur für Finanzinstitute, sondern auch für Nichtfinanzunternehmen:

  - Klarstellung des Zeitpunkts des Ansatzes und der Ausbuchung bestimmter finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, mit einer neuen Ausnahme für bestimmte finanzielle Verbindlichkeiten, die über ein elektronisches Zahlungssystem erfüllt werden,
  - Klarstellung und Erweiterung der Anwendungsleitlinien für die Beurteilung, ob ein finanzieller Vermögenswert das Zahlungsstromkriterium (SPPI-Kriterium) erfüllt,
  - Erweiterung der Angaben für Finanzinstrumente mit bedingten Zahlungsströmen (z.B. Instrumente mit Klauseln, die an das Erreichen von Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungszielen [ESG] gebunden sind), und
  - Erweiterung der Angaben für Eigenkapitalinstrumente, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (FVOCI) bewertet werden.

  Die Änderungen treten für Berichtsperioden in Kraft, die am oder nach dem 1. Januar 2026 beginnen. Die Auswirkungen der Änderungen müssen noch weiter analysiert und bewertet werden, es wird jedoch derzeit nicht erwartet, dass sie einen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss von adidas haben werden.

— **IFRS 18 ‚Darstellung und Angaben im Abschluss' (Zeitpunkt des Inkrafttretens: 1. Januar 2027):** IFRS 18 ersetzt IAS 1, der die Anforderungen an die Darstellung und Offenlegung von Informationen im Abschluss enthält. Die Änderungen, die sich hauptsächlich auf die Gewinn-und-Verlust-Rechnung (GuV) auswirken, beinhalten die Anforderung, die Posten der GuV in drei neue Kategorien – operative Tätigkeit, Investitionstätigkeit und Finanzierungstätigkeit – einzuteilen und Zwischensummen für das operative Ergebnis und das Ergebnis vor Finanzierung und Ertragsteuern auszuweisen.

  Außerdem können die Aufwendungen in der operativen Kategorie nach Art (Gesamtkostenverfahren), Funktion (Umsatzkostenverfahren) oder einer Mischung aus beidem dargestellt werden. Aufwendungen, die nach ihrer Funktion dargestellt werden, erfordern detailliertere Angaben über ihre Art.

  IFRS 18 enthält umfassendere Vorgaben zu den Grundsätzen der Aggregation und Disaggregation von Informationen im Abschluss, führt neue Offenlegungsanforderungen für vom Management definierte Leistungskennzahlen (MPMs) ein und beseitigt die bestehenden Wahlrechte für die Darstellung von Zinsen und Dividenden in der Kapitalflussrechnung. Der Konzern wird den neuen Standard ab dem verpflichtenden Datum des Inkrafttretens, dem 1. Januar 2027, anwenden. Da eine rückwirkende Anwendung erforderlich ist, werden die Vergleichsinformationen für das am 31. Dezember 2026 endende Geschäftsjahr in Übereinstimmung mit IFRS 18 angepasst. Die Auswirkungen der Änderungen auf den Konzernabschluss müssen noch weiter analysiert und bewertet werden.

— **IFRS 19 ‚Tochterunternehmen ohne öffentliche Rechenschaftspflicht: Angaben' (Zeitpunkt des Inkrafttretens: 1. Januar 2027):** IFRS 19 wurde im Mai 2024 veröffentlicht und legt reduzierte Angabevorschriften fest, die ein infrage kommendes Tochterunternehmen anstelle der Angabevorschriften in den anderen IFRS-Rechnungslegungsstandards anwenden darf, soweit das Mutterunternehmen nach den IFRS-Rechnungslegungstandards bilanziert. IFRS 19 ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2027 beginnen, anzuwenden. Eine frühere Anwendung ist zulässig. Die Änderungen werden keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss von adidas haben.

Der Konzernabschluss wird grundsätzlich auf Basis der historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten erstellt. Eine Ausnahme bilden bestimmte Bilanzposten, wie bestimmte originäre Finanzinstrumente, derivative Finanzinstrumente und Planvermögen, die mit ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst werden.

Im Oktober 2022 beendete adidas mit Kündigung der Vereinbarung die Yeezy Partnerschaft mit sofortiger Wirkung, stellte den Vertrieb von Yeezy Produkten ein und stoppte alle Zahlungen an Kanye West und seine Unternehmen. Als alleiniger Inhaber aller Designrechte an bestehenden Produkten sowie an früheren und neuen Farbgebungen im Rahmen der Partnerschaft kündigte adidas im Mai 2023 an, mit dem Verkauf der verbleibenden Bestände an Yeezy Produkten zu beginnen. Insgesamt erzielte der Verkauf im Jahr 2024 einen Umsatz von rund 650 Mio. € (2023: rund 750 Mio. €). Zum 31. Dezember 2024 verfügt adidas über keine weiteren Yeezy Produkte.

Im Zusammenhang mit dem Verkauf dieser Restbestände hat sich adidas verpflichtet, einen signifikanten Betrag an ausgewählte Organisationen zu spenden, die sich für die Bekämpfung von Diskriminierung und Hass, einschließlich Rassismus und Antisemitismus, einsetzen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 39

Zu Beginn des Geschäftsjahres 2024 wurde die interne Berichtsstruktur des Konzerns für Managementzwecke angepasst. Weitere Informationen zur Segmentberichterstattung sind in dieser Anhangangabe enthalten. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 36

Der Konzernabschluss wird in Euro (€) aufgestellt. Soweit nicht anders vermerkt, erfolgen die Angaben in Millionen Euro (Mio. €). Aufgrund kaufmännischer Rundungsregeln kann es vorkommen, dass sich einzelne Zahlen nicht genau zur angegebenen Summe addieren. Dies kann auch dazu führen, dass einzelne Beträge gerundet null ergeben.

02 Zusammenfassung wesentlicher Rechnungslegungsgrundsätze

Der Konzernabschluss wird in Übereinstimmung mit den nachfolgenden Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen erstellt.

Konsolidierungsgrundsätze

In den Konzernabschluss werden die adidas AG und alle ihre direkten und indirekten Tochterunternehmen einbezogen, deren Abschlüsse nach einheitlichen Rechnungslegungsgrundsätzen erstellt werden. Als Tochterunternehmen gilt ein Unternehmen, das von der adidas AG beherrscht wird. Beherrschung liegt vor, wenn adidas schwankenden Renditen aus seinem Engagement bei dem Beteiligungsunternehmen ausgesetzt ist bzw. Anrechte auf diese besitzt und die Fähigkeit hat, diese Renditen mittels seiner Verfügungsgewalt über das Beteiligungsunternehmen zu beeinflussen.

adidas hat ein Zustimmungsrecht für wichtige finanzielle und operative Ziele sowie für die Organisationsstruktur der Agron, Inc., Los Angeles, Kalifornien (USA). adidas hat das Recht auf Rückflüsse und trägt das Risiko dafür aus den vertraglichen Leistungsbeziehungen mit Agron, Inc., welche von der Höhe der Umsatzerlöse und im Allgemeinen der Rentabilität abhängen. adidas hat das Recht, die Höhe der variablen Rückflüsse unmittelbar zu beeinflussen, und aufgrund dessen die Beherrschung über die Agron, Inc. Da adidas keine Eigenkapitalanteile an der Agron, Inc., hält, werden sowohl das Nettovermögen als auch die Erträge und Aufwendungen in vollem Umfang den nicht beherrschenden Anteilen zugerechnet.

Die Entwicklung der Anzahl der konsolidierten Tochterunternehmen im Jahr 2024 bzw. 2023 stellt sich wie folgt dar:

Anzahl der konsolidierten Tochterunternehmen

	2024	2023
1. Januar	**109**	**111**
Erstkonsolidierte Tochterunternehmen	1	1
Davon: neu gegründet	1	1
Entkonsolidierte/Veräußerte Tochterunternehmen	–1	–3
Konzerninterne Unternehmenszusammenschlüsse	–1	–
31. Dezember	**108**	**109**

Die Tochterunternehmen werden entweder unmittelbar von der adidas AG selbst oder mittelbar über die zwei Holding-Gesellschaften adidas Beteiligungsgesellschaft mbH in Deutschland oder adidas International B.V. in den Niederlanden gehalten.

Eine Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas AG ist dem Konzernabschluss als Anlage I beigefügt. Diese Aufstellung umfasst Informationen über Firma und Sitz aller konsolidierten Tochterunternehmen sowie über die gehaltenen Kapitalbeteiligungen. Zudem wird eine Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas AG im Unternehmensregister bekannt gemacht. ► SIEHE ANTEILSBESITZ

Die bilanziellen Effekte konzerninterner Transaktionen sowie unrealisierte Gewinne und Verluste aus konzerninternen Geschäftsbeziehungen werden im Rahmen der Konsolidierung eliminiert.

Bewertungsgrundsätze

Der folgenden Tabelle können ausgewählte Folgebewertungsgrundsätze im Rahmen der Erstellung des Konzernabschlusses entnommen werden.

Übersicht ausgewählter Folgebewertungsgrundsätze

	Folgebewertungsgrundsatz
Aktiva	
Flüssige Mittel	Fortgeführte Anschaffungskosten
Flüssige Mittel (Investitionen in bestimmte Geldmarktfonds)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Fortgeführte Anschaffungskosten
Vorräte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert
Sachanlagen	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten
Nutzungsrechte	Fortgeführte Anschaffungskosten
Geschäfts- oder Firmenwerte	Impairment-only-Ansatz
Immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwerte):	
Mit bestimmter Nutzungsdauer	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten
Mit unbestimmter Nutzungsdauer	Impairment-only-Ansatz
Finanzielle Vermögenswerte	Siehe separate Tabelle
Passiva	
Finanzverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Fortgeführte Anschaffungskosten
Verbindlichkeiten/Rückstellungen aus anteilsbasierter Vergütung mit Barausgleich	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungsbeziehung	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten
Rückstellungen:	
Pensionen	Methode der laufenden Einmalprämien
Sonstige Rückstellungen	Erwarteter Erfüllungsbetrag
Abgegrenzte Schulden	Fortgeführte Anschaffungskosten
Leasingverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten

Finanzielle Vermögenswerte werden nach IFRS 9 klassifiziert und bilanziert. Alle Ankäufe und Veräußerungen von finanziellen Vermögenswerten, mit Ausnahme von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, werden beim erstmaligen Ansatz zum Handelstag erfasst und zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ohne signifikante Finanzierungskomponente werden beim erstmaligen Ansatz zu deren Transaktionspreis bewertet. Finanzielle Vermögenswerte werden für die Folgebewertung wie folgt klassifiziert: zu fortgeführten Anschaffungskosten, als erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (Schuldinstrumente), als erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (Eigenkapitalinstrumente) oder als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert.

Ein finanzieller Vermögenswert ist zu fortgeführten Anschaffungskosten zu bewerten, wenn die beiden folgenden Bedingungen erfüllt sind und er nicht als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert ist: Der finanzielle Vermögenswert wird im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten, dessen Zielsetzung darin besteht, finanzielle Vermögenswerte zur Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungsströme zu halten (Geschäftsmodell ‚Halten'), und die Vertragsbedingungen des finanziellen Vermögenswerts führen zu festgelegten Zeitpunkten zu Zahlungsströmen, die ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Nominalbetrag darstellen.

Ein finanzieller Vermögenswert ist erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis zu bewerten, wenn die beiden folgenden Bedingungen erfüllt sind und er nicht als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert ist: Der finanzielle Vermögenswert wird im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten, dessen Zielsetzung sowohl in der Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungsströme als auch in dem Verkauf finanzieller Vermögenswerte besteht (Geschäftsmodell ‚Halten und Verkaufen'), und die Vertragsbedingungen des finanziellen Vermögenswerts zu festgelegten Zeitpunkten zu Zahlungsströmen führen, die ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Nominalbetrag darstellen.

Grundsätzlich werden alle Investitionen in Eigenkapitalinstrumente erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Beim erstmaligen Ansatz kann ein Unternehmen unwiderruflich die Wahl treffen, bei der Folgebewertung die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts eines Eigenkapitalinstruments, das weder zu Handelszwecken gehalten wird noch eine bedingte Gegenleistung von einem Erwerber im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses darstellt, im sonstigen Ergebnis zu erfassen. Dieses Wahlrecht wird auf Basis der einzelnen Eigenkapitalinstrumente ausgeübt.

Alle finanziellen Vermögenswerte, die nicht wie oben beschrieben zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet sind, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Reklassifizierungen von finanziellen Vermögenswerten werden nur vorgenommen, wenn das Geschäftsmodell zur Steuerung finanzieller Vermögenswerte geändert wird. In diesem Fall werden alle betroffenen finanziellen Vermögenswerte reklassifiziert.

Die Folgebewertung von finanziellen Vermögenswerten geschieht wie folgt:

Übersicht Folgebewertungsgrundsätze von finanziellen Vermögenswerten gemäß IFRS 9

IFRS-9-Kategorie	Folgebewertungsgrundsatz	Folgebewertung
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	Diese Vermögenswerte werden nachfolgend zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Nettogewinne und -verluste inklusive Zinsen und Dividenden werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung gezeigt.	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Fortgeführte Anschaffungskosten	Diese Vermögenswerte werden nachfolgend zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bilanziert. Wertminderungsaufwendungen werden von den fortgeführten Anschaffungskosten abgezogen. Zinsergebnis und Währungsgewinne und –verluste sowie Wertminderungsaufwendungen werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst. Etwaige Gewinne und Verluste bei Ausbuchung werden ebenfalls in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst.	Fortgeführte Anschaffungskosten
Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (Schuldinstrument)	Diese Vermögenswerte werden nachfolgend zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Zinsergebnis auf Basis der Effektivzinsmethode, Währungsgewinne und -verluste sowie Wertminderungsaufwendungen werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung gezeigt. Sonstige Gewinne und Verluste werden erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis gezeigt. Bei Ausbuchung werden kumulierte Gewinne und Verluste in die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert.	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis
Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (Eigenkapital-instrument)	Diese Vermögenswerte werden nachfolgend zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Dividenden werden als Gewinn in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung gezeigt, außer die Dividende stellt eindeutig eine teilweise Rückzahlung der Investitionskosten dar. Sonstige Gewinne und Verluste werden erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis gezeigt und können nicht umgegliedert werden.	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis

Finanzielle Verbindlichkeiten werden erfasst, wenn adidas Vertragspartei des die finanzielle Verbindlichkeit begründenden Finanzinstruments wird. Sämtliche finanziellen Verbindlichkeiten werden beim erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Für die Folgebewertung werden finanzielle Verbindlichkeiten entweder als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten oder als zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten klassifiziert. Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten umfassen insbesondere vom Konzern abgeschlossene derivative Finanzinstrumente, die nicht als Sicherungsinstrumente in Sicherungsbeziehungen gemäß IFRS 9 designiert sind.

Transaktionskosten, die direkt der Emission von finanziellen Verbindlichkeiten, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, zuzurechnen sind, reduzieren den beizulegenden Zeitwert der finanziellen Verbindlichkeit bei Zugang.

Währungsumrechnung

Der Konzernabschluss wird in Euro (€), der funktionalen Währung des Mutterunternehmens, aufgestellt. Für jedes in den Konzernabschluss einbezogene Tochterunternehmen legt der Konzern die funktionale Währung fest.

Transaktionen in Fremdwährungen werden erstmals in der jeweiligen funktionalen Währung angesetzt, indem der Fremdwährungsbetrag zu dem am Transaktionstag gültigen Kassakurs umgerechnet wird.

In den Abschlüssen der einzelnen Tochterunternehmen werden monetäre Posten, die nicht in den jeweiligen funktionalen Währungen denominiert sind, grundsätzlich zum Bilanzstichtagskurs in die funktionale Währung umgerechnet. Daraus resultierende Währungsgewinne und -verluste werden unmittelbar erfolgswirksam erfasst.

Hiervon ausgenommen sind monetäre Posten, die als Teil einer Absicherung der Nettoinvestition des Konzerns in einen ausländischen Geschäftsbetrieb designiert sind. Diese werden im sonstigen Ergebnis erfasst und erst bei Veräußerung der Nettoinvestition wird der kumulierte Betrag in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert. Aus diesen Umrechnungsdifferenzen resultierende Steuern werden in Anwendung des IAS 12 ebenfalls direkt im sonstigen Ergebnis erfasst.

Nicht monetäre Posten, die zu historischen Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten in einer Fremdwährung bewertet werden, werden mit dem Kurs am Tag des Geschäftsvorfalls umgerechnet. Nicht monetäre Posten, die mit ihrem beizulegenden Zeitwert in einer Fremdwährung bewertet werden, werden mit dem Kurs, der zum Zeitpunkt der Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts gilt, umgerechnet. Die bilanzielle Behandlung des Gewinns bzw. Verlusts aus der Umrechnung von zum beizulegenden Zeitwert bewerteten nicht monetären Posten orientiert sich an der Erfassung des Gewinns bzw. Verlusts aus der Änderung des beizulegenden Zeitwerts des Postens.

Vermögenswerte und Schulden von in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen, deren funktionale Währung nicht der Euro ist, werden zum Bilanzstichtagskurs in die Darstellungswährung Euro umgerechnet. Aus praktischen Gründen werden Erträge und Aufwendungen zum Durchschnittskurs der Periode, der einen Näherungswert für den Transaktionskurs darstellt, umgerechnet. Die im Rahmen der Konsolidierung hieraus resultierenden Umrechnungsdifferenzen werden erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst.

Eine Aufstellung der für den Konzern wichtigsten Wechselkurse im Verhältnis zum Euro ist nachfolgend dargestellt:

Wechselkurse

1 € entspricht	Durchschnittskurse für das Geschäftsjahr		Jahresendkurse zum 31. Dezember	
	2024	2023	2024	2023
USD	1,0819	1,0817	1,0389	1,1050
GBP	0,8477	0,8698	0,8292	0,8691
JPY	163,8378	151,9970	163,0600	156,3300
CNY	7,7983	7,6680	7,5966	7,8725
MXN	19,8283	19,1847	21,5948	18,6955

Hochinflation

Um Änderungen in der Kaufkraft zum Bilanzstichtag zu reflektieren, werden die Buchwerte von nicht monetären Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, auf Anteilseigner entfallendes Eigenkapital und das Sonstige Ergebnis von Tochterunternehmen in Hochinflationsländern in die am Bilanzstichtag gültige Maßeinheit umgerechnet. Dies erfolgt auf Basis eines allgemeinen Preisindex gemäß IAS 29 ‚Rechnungslegung in Hochinflationsländern'. Im Gegensatz dazu ist keine Umrechnung für monetäre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die bereits in der am Bilanzstichtag geltenden Maßeinheit bewertet sind, erforderlich, da diese im Bestand befindliche, zu erhaltende oder zu zahlende Geldmittel darstellen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 33

Gewinne und Verluste aus der Nettoposition der monetären Posten sind im Finanzergebnis enthalten.

Nicht monetäre Vermögenswerte, die gemäß IAS 29 neu bewertet worden sind, unterliegen weiterhin der Überprüfung auf Anzeichen einer Wertminderung gemäß den jeweils einschlägigen IFRS.

Derivative Finanzinstrumente

adidas setzt derivative Finanzinstrumente wie beispielsweise Fremdwährungsoptionen oder Kombinationen von Optionen, Devisentermingeschäfte und Währungsswaps zur Absicherung seiner Wechselkursrisiken ein. Gemäß den Treasury-Grundsätzen des Unternehmens werden keine Transaktionen mit derivativen Finanzinstrumenten zu Handelszwecken abgeschlossen.

Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz bei Zugang sowie in der Folge mit ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst. Die Methode der Erfassung von Gewinnen oder Verlusten hängt von der Art der Sicherung ab. Zum Zeitpunkt des Abschlusses eines Sicherungsgeschäfts klassifiziert adidas Derivate entweder als Sicherung einer geplanten Transaktion (‚Cashflow-Hedge') oder als Absicherung einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb. Bei der Anwendung von Cashflow-Hedge-Accounting designiert adidas das Kassaelement von Devisentermingeschäften bzw. den inneren Wert von Währungsoptionen oder Kombinationen von Optionen zur Absicherung des Währungsrisikos und wendet ein Sicherungsverhältnis von 1:1 an (‚Spot-to-Spot-Designation'). Die Terminelemente eines Devisentermingeschäfts bzw. die Zeitwertkomponente von Währungsoptionen oder Kombinationen von Optionen sind von der Designation des Sicherungsinstruments ausgeschlossen.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von Derivaten, die zur Absicherung des Cashflows bzw. Net Investment bestimmt und geeignet sind und die sich nach Maßgabe von IFRS 9 als effektiv erweisen, werden im Eigenkapital ausgewiesen.

adidas wendet in Bezug auf designierte Cashflow-Hedges den ‚Cost of Hedging'-Ansatz an. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts der Zeitwertkomponente aus Währungsoptionen oder Kombinationen von Optionen sowie die Terminkomponente von Devisentermingeschäften werden als Kosten der Sicherung gesondert bilanziert und separat im Eigenkapital in einer Rücklage für die Kosten der Sicherung ausgewiesen. Soweit keine 100 %ige Effektivität gegeben ist, wird der ineffektive Teil der Änderung des beizulegenden Zeitwerts erfolgswirksam erfasst. Die im Eigenkapital kumulierten Gewinne und Verluste werden im gleichen Zeitraum erfolgswirksam ausgewiesen, in dem sich die abgesicherte geplante Transaktion auf die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung auswirkt.

Die Absicherung ausländischer Nettoinvestitionen wird analog zur Cashflow-Absicherung bilanziert. Die tatsächlichen Währungsgewinne und -verluste aus dem Derivat bzw. aus der Umrechnung des Kredits mit Ausnahme des Fremdwährungs-Basis-Spreads werden im Eigenkapital ausgewiesen.

Bestimmte Sicherungsgeschäfte erfüllen nicht die Voraussetzungen für eine Bilanzierung als Sicherungsgeschäft gemäß den Vorschriften des IFRS 9, obwohl sie im Einklang mit den Risikomanagementgrundsätzen des Unternehmens stehen und aus wirtschaftlicher Sicht durchaus eine geeignete Absicherung darstellen.

Bei Abschluss der Transaktion dokumentiert adidas die Beziehung zwischen den Sicherungsinstrumenten und den Sicherungsobjekten sowie die Risikomanagementziele und -strategien der Sicherungsgeschäfte. Bei diesem Verfahren werden alle als Sicherungsinstrument klassifizierten Derivate mit spezifischen, fest zugesagten und geplanten Transaktionen verknüpft. Die wirtschaftliche Beziehung zwischen dem Sicherungsinstrument und dem gesicherten Grundgeschäft ist qualitativ und quantitativ feststellbar und adidas beurteilt die Effektivität der Sicherungsbeziehungen mithilfe anerkannter Methoden wie der hypothetischen Derivatemethode bzw. der ‚Dollar Offset Method'. Ineffektivität wird hauptsächlich durch Veränderungen des Kreditrisikos oder aus zeitlichen Verschiebungen des Grundgeschäfts erwartet.

Die beizulegenden Zeitwerte von Fremdwährungsoptionen oder Kombinationen von Optionen sowie von Devisentermingeschäften werden auf Basis der Marktbedingungen zum Bilanzstichtag ermittelt. Für die Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts von Fremdwährungsoptionen oder Kombinationen von Optionen werden anerkannte Bewertungsmodelle angewendet. Der beizulegende Zeitwert einer Option wird neben der Restlaufzeit der Option zusätzlich durch weitere Faktoren, wie z.B. die aktuelle Höhe und Volatilität des zugrunde liegenden Wechselkurses, beeinflusst. Bei der Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte berücksichtigt das Unternehmen das Kontrahentenrisiko.

Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel beinhalten Bankguthaben, Kassenbestände und kurzfristige Einlagen mit Restlaufzeiten von drei Monaten oder weniger ab dem Erwerbszeitpunkt, wie beispielsweise Wertpapiere und Investitionen in Geldmarktfonds.

Die in den flüssigen Mitteln enthaltenen Zahlungsmitteläquivalente sind kurzfristige hochliquide Finanzinvestitionen, die jederzeit in festgelegte Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen.

Die Zahlungsmitteläquivalente können teilweise Investitionen in Geldmarktfonds enthalten. Die Klassifizierung und Bewertung nach IFRS 9 erfolgt, basierend auf dem Geschäftsmodell des Unternehmens, zur Steuerung dieser finanziellen Vermögenswerte und der vertraglichen Zahlungsströme. Investitionen in Geldmarktfonds enthalten neben Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Betrag auch noch andere Zahlungsströme. Aufgrund dessen werden diese Investitionen erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Eine Forderung aus Lieferungen und Leistungen wird erfasst, wenn gegen den Kunden ein unbedingter Anspruch auf Gegenleistung besteht (d.h., die Fälligkeit tritt automatisch durch Zeitablauf ein). Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die keine signifikante Finanzierungskomponente enthalten, werden mit dem Transaktionspreis erfasst, der den Betrag der vom Unternehmen erwarteten Gegenleistung für verpflichtende Warenlieferungen oder Serviceleistungen an Kunden darstellt. Die Folgebewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten.

Sonstige finanzielle Vermögenswerte

Die Klassifizierung und Bewertung von sonstigen finanziellen Vermögenswerten nach IFRS 9 erfolgt, basierend auf dem Geschäftsmodell des Unternehmens, zur Steuerung dieser finanziellen Vermögenswerte und nach den Eigenschaften der vertraglichen Zahlungsströme. Sonstige finanzielle Vermögenswerte, deren Zahlungsströme ausschließlich aus Zins- und Tilgungszahlungen bestehen und die dem Geschäftsmodell ‚Halten' zugeordnet sind, werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. adidas zeigt in dieser Kategorie hauptsächlich Kautionsleistungen und Forderungen gegenüber Kreditkartenunternehmen und elektronischen Handelsplattformen.

Sonstige finanzielle Vermögenswerte, deren Zahlungsströme nicht ausschließlich aus Zins- und Tilgungszahlungen bestehen und die dem Geschäftsmodell ‚Halten' zugeordnet sind, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Diese Kategorie beinhaltet ausschließlich Wertpapieranlagen zur Absicherung von langfristigen, variablen Vergütungskomponenten und findet im selben Maße auch Anwendung auf die Wertpapieranlagen zur Absicherung von langfristigen variablen Vergütungskomponenten statt, welche sich innerhalb der langfristigen Finanzanlagen befinden.

Bei den Wertpapieranlagen zur Absicherung von langfristigen variablen Vergütungskomponenten handelt es sich um sogenannte ‚Total Return Swaps'. Diese werden in der Bilanz bei Zugang sowie in der Folge mit ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst. Zum Zeitpunkt des Abschlusses eines Sicherungsgeschäfts klassifiziert adidas ‚Total Return Swaps' als ein Sicherungsinstrument der zugrundeliegenden langfristigen variablen Vergütungskomponenten. Hierbei designiert adidas den gesamten beizulegenden Zeitwert zur Absicherung. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts, die zur Absicherung bestimmt und geeignet sind und die sich nach Maßgabe von IFRS 9 als effektiv erweisen, werden im Eigenkapital (Hedging-Rücklage) ausgewiesen.

Am Ende der Periode erfolgt eine Umklassifizierung aus dem Eigenkapital in die Gewinn- und Verlustrechnung im Verhältnis des Aufbaus der Rückstellung für die langfristigen variablen Vergütungskomponenten.

Bei Abschluss der Transaktion dokumentiert adidas die Beziehung zwischen den Sicherungsinstrumenten und den Sicherungsobjekten sowie die Risikomanagementziele und -strategien der Sicherungsgeschäfte. Bei diesem Verfahren werden die als Sicherungsinstrumente eingesetzten ‚Total Return Swaps' mit den jeweiligen langfristigen, variablen Vergütungskomponenten verknüpft. Die wirtschaftliche Beziehung zwischen dem Sicherungsinstrument und dem gesicherten Grundgeschäft ist qualitativ und quantitativ feststellbar und adidas beurteilt die Effektivität der Sicherungsbeziehungen mithilfe anerkannter Methoden wie der hypothetischen Derivatemethode bzw. der ‚Dollar Offset Methode'. Ineffektivität wird hauptsächlich durch Veränderungen des Kreditrisikos oder aus zeitlichen Verschiebungen des Grundgeschäfts erwartet.

Die beizulegenden Zeitwerte werden auf Basis der Marktbedingungen zum Bilanzstichtag ermittelt. Bei der Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte berücksichtigt das Unternehmen das Kontrahentenrisiko.

Der Wegfall eines Teils des ursprünglich geplanten langfristigen, variablen Vergütungskomponenten könnte zu einem Überhang an Absicherungsgeschäften führen. In diesem Fall würde gemäß IFRS 9 umgehend das Hedge-Accounting beendet und der beizulegende Zeitwert zum Zeitpunkt der Feststellung der Übersicherung erfolgswirksam aus der Hedging-Rücklage in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgebucht. Im Jahr 2024 hat sich keine Übersicherung ergeben.

Sonstige finanzielle Vermögenswerte, die sich weder innerhalb des Geschäftsmodells ‚Halten' noch ‚Halten und Verkaufen' befinden, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Diese Kategorie beinhaltet hauptsächlich Schuldscheine und Earn-out-Komponenten.

Langfristige Finanzanlagen

Langfristige Finanzanlagen werden nach IFRS 9 wie folgt in Schuldinstrumente und Eigenkapitalinstrumente aufgeteilt:

Schuldinstrumente werden, basierend auf dem Geschäftsmodell des Unternehmens, zur Steuerung finanzieller Vermögenswerte und vertraglicher Zahlungsströme klassifiziert. Nur finanzielle Vermögenswerte im Geschäftsmodell ‚Halten', dessen Zielsetzung darin besteht, vertragliche Zahlungsströme zu festgelegten Zeitpunkten zu vereinnahmen, werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Diese Zahlungsströme stellen ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Nominalbetrag dar. adidas klassifiziert bestimmte Kredite in dieser Kategorie. Alle anderen finanziellen Vermögenswerte, die eines der Kriterien nicht erfüllen, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. adidas zeigt keine langfristigen Finanzanlagen in der Kategorie erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis (Schuldinstrument) und bilanziert Kredite, die die vertraglichen Zahlungsströme nicht erfüllen, erfolgswirksam. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 13

Grundsätzlich werden alle Investitionen in Eigenkapitalinstrumente erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanziert, sofern diese nicht langfristig aus strategischen Gründen gehalten werden und in diesem Zusammenhang Wertveränderungen erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis (Eigenkapital) erfasst werden. Der Ausweis dieser Eigenkapitalinstrumente erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert basiert auf strategischen Managemententscheidungen.

Vorräte

Fertige Erzeugnisse und Handelswaren werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert angesetzt. Letzterer entspricht dem geschätzten, im normalen Geschäftsgang erzielbaren Verkaufserlös abzüglich der geschätzten Kosten bis zur Fertigstellung und der geschätzten notwendigen Vertriebskosten. Die Anschaffungskosten werden durch eine Standardbewertungsmethode ermittelt, die ‚Durchschnittskostenmethode'. Die Herstellungskosten fertiger Erzeugnisse beinhalten direkt zuordenbare Material- und Fertigungskosten und angemessene Teile der zurechenbaren Produktionsgemeinkosten. Die Berechnung der Gemeinkostenzuschläge erfolgt auf Basis geplanter durchschnittlicher Auslastungen. Die Wertberichtigungen auf den Nettoveräußerungswert werden konzerneinheitlich basierend auf dem Alter bzw. den voraussichtlichen Verkaufserlösen der Artikel ermittelt. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 07

Aufgegebene Geschäftsbereiche

Ein Teil des adidas Konzerns, dessen Geschäftsaktivitäten und Cashflows operativ und für die Zwecke der Rechnungslegung von den sonstigen Geschäftsaktivitäten klar abgegrenzt werden können, wird als aufgegebener Geschäftsbereich ausgewiesen, wenn dieser entweder veräußert worden ist oder als zur Veräußerung gehalten eingestuft wird und

— einen gesonderten wesentlichen Geschäftszweig oder geografischen Geschäftsbereich darstellt,

— Teil eines einzelnen abgestimmten Plans zur Veräußerung eines gesonderten wesentlichen Geschäftszweigs oder geografischen Geschäftsbereichs ist oder

— ein Tochterunternehmen darstellt, das ausschließlich mit der Absicht einer Weiterveräußerung erworben worden ist.

Aufgegebene Geschäftsbereiche sind nicht im Gewinn/Verlust aus fortgeführten Geschäftsbereichen enthalten und werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung in einem gesonderten Posten als Gewinn/Verlust aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern dargestellt. Wenn ein Geschäftsbereich als aufgegebener Geschäftsbereich eingestuft wird, werden die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung und die Konzernkapitalflussrechnung des Vergleichsjahres so angepasst, als wäre der Geschäftsbereich von Beginn des Vergleichsjahres an so klassifiziert worden. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 03

Sachanlagen

Die Bewertung von Sachanlagen erfolgt zu fortgeführten Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten. Diese umfassen alle direkt zurechenbaren Kosten, um den Vermögenswert in den erforderlichen, vom Management beabsichtigten betriebsbereiten Zustand zu versetzen, abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungsaufwendungen. Abschreibungen werden auf Sachanlagen mit Ausnahme von Grundstücken und in Erstellung befindlicher Vermögenswerte über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer unter Berücksichtigung eines möglichen Restbuchwerts nach der ‚linearen Methode' vorgenommen. Teile einer Sachanlage mit einem bedeutsamen Anschaffungswert im Verhältnis zum Gesamtwert der Sachanlage werden gesondert abgeschrieben.
▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 09

Es werden jeweils folgende voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauern zugrunde gelegt:

Voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauern von Sachanlagen

	Jahre
Grundstücke	unbegrenzt
Bauten und Einbauten	20–50
Betriebs- und Geschäftsausstattung	3–5
Technische Anlagen und Maschinen sowie andere Anlagen	2–20

Reparatur- und Instandhaltungsaufwendungen werden zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Erneuerungen und Verbesserungen werden aktiviert und separat abgeschrieben, wenn die Ansatzkriterien erfüllt sind.

Wertminderungsaufwendungen für nichtfinanzielle Vermögenswerte

Ergeben sich aufgrund von Tatsachen oder Umständen Anhaltspunkte für eine Wertminderung langfristiger Vermögenswerte (z.B. Sachanlagevermögen sowie immaterielle Vermögenswerte einschließlich Geschäfts- oder Firmenwerte und Vertragsvermögenswerte), wird der erzielbare Betrag ermittelt. Dieser bemisst sich als der höhere Wert aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten (Nettoveräußerungspreis) und Nutzungswert. Der erzielbare Betrag wird für jeden einzelnen Vermögenswert bestimmt, es sei denn, ein Vermögenswert erzeugt keine Mittelzuflüsse, die weitestgehend unabhängig von denen anderer Vermögenswerte oder anderer Gruppen von Vermögenswerten sind. Ist dies der Fall, wird der erzielbare Betrag für die zahlungsmittelgenerierende Einheit bestimmt, zu der der Vermögenswert gehört. Der beizulegende Zeitwert wird dabei nach Stufe 3 des IFRS 13 ‚Bemessung des beizulegenden Zeitwerts' ermittelt.

Sofern der erzielbare Betrag unter dem Buchwert liegt, wird ein Wertminderungsaufwand in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen bzw. in den Wertminderungsaufwendungen für Geschäfts- oder Firmenwerte erfasst.

Der Wertminderungstest für Geschäfts- oder Firmenwerte wird auf Basis der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten durchgeführt, die die niedrigste Ebene innerhalb des Unternehmens, auf der die Geschäfts- oder Firmenwerte für interne Managementzwecke überwacht werden, darstellen. Wenn eine Wertminderung bei einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten vorliegt, wird zunächst der Buchwert des Geschäfts- und Firmenwerts, der dieser Gruppe zugeordnet ist, reduziert. Danach werden anteilig die anderen langfristigen Vermögenswerte der Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, sofern deren erzielbarer Betrag unter dem Buchwert liegt, auf Basis der Buchwerte jedes einzelnen Vermögenswerts der Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten vermindert. Bei der Zuordnung eines Wertminderungsaufwands wird der Buchwert eines einzelnen Vermögenswerts nicht unter seinen beizulegenden Zeitwert herabgesetzt. Der Betrag eines Wertminderungsaufwands, der andernfalls dem Vermögenswert zugeordnet worden wäre, wird anteilig den anderen Vermögenswerten der zahlungsmittelgenerierenden Einheit bzw. Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet.

Unabhängig davon, ob ein Anhaltspunkt für eine Wertminderung vorliegt, werden immaterielle Vermögenswerte mit einer unbestimmten Nutzungsdauer, noch nicht nutzungsbereite immaterielle Vermögenswerte und bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbene Geschäfts- oder Firmenwerte jährlich zum 31. Dezember auf Wertminderung überprüft. Sofern unterjährig an einem anderen Zeitpunkt als dem 31. Dezember Anhaltspunkte für eine Wertminderung vorliegen, werden zu diesem Zeitpunkt ebenfalls Wertminderungstests für diese Vermögenswerte durchgeführt.

Ein für Geschäfts- oder Firmenwerte erfasster Wertminderungsaufwand wird nicht aufgeholt. Für alle weiteren wertgeminderten Vermögenswerte wird ein in früheren Berichtsperioden erfasster Wertminderungsaufwand nur erfolgswirksam aufgeholt, wenn sich eine Änderung in den Schätzungen ergeben hat, die bei der Bestimmung des erzielbaren Betrags herangezogen worden ist. Die Obergrenze für die Wertaufholung bildet dabei der Buchwert (abzüglich Abschreibungen oder Amortisationen), der zu Buche stünde, wenn ursprünglich kein Wertminderungsaufwand erfasst worden wäre.

Wertminderungsaufwendungen für finanzielle Vermögenswerte

Wertminderungsaufwendungen für finanzielle Vermögenswerte, die zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (Schuldinstrumente) bewertet werden, sind gemäß IFRS 9 ‚Finanzinstrumente' angesetzt. Der Standard verlangt für die Bilanzierung von Wertberichtigungen nicht nur eine Berücksichtigung von historischen Daten, sondern auch die Berücksichtigung von zukünftigen Erwartungen und Prognosen (Modell der ‚erwarteten Kreditverluste').

adidas wendet die vereinfachte Methode einheitlich an und berücksichtigt für alle Forderungen aus Lieferungen und Leistungen die über die Laufzeit zu erwartenden Kreditverluste (‚Lifetime Expected Credit Losses'). Für die Berechnung der über die Laufzeit erwarteten Kreditverluste werden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit ähnlichen Ausfallrisikoeigenschaften, basierend auf deren geografischen Regionen und makroökonomischen Kennziffern, in verschiedene Portfolios eingestuft. Historische Muster für das Zahlungsverhalten und die Altersstruktur der Forderungen werden individuell für jedes Portfolio analysiert, um die Ausfallwahrscheinlichkeit zu ermitteln. Diese wird zusätzlich um zukunftsbezogene Faktoren angepasst, die im Wesentlichen von den Prämien für Kreditausfallversicherungen (‚Credit Default Swap' [CDS]) der jeweiligen Länder, in denen adidas operativ tätig ist, abgeleitet werden. Die adjustierte Ausfallwahrscheinlichkeit (‚Probability of Default') wird in Verbindung mit der Ausfallverlustquote (‚Loss Given Default') und dem im Risiko stehenden Betrag (‚Exposure at Default') als Prozentsatz angewendet, um den zu erwartenden Kreditverlust (‚Expected

Credit Loss') für jedes Portfolio und jede Altersstruktur der Forderungen zu ermitteln. Die Prozentsätze werden regelmäßig überprüft, um zu gewährleisten, dass sie die aktuellen Kreditrisiken widerspiegeln. Bei einem eindeutigen Nachweis der Minderung der Kreditwürdigkeit eines spezifischen Kunden erfolgt eine detaillierte Analyse des Kreditrisikos und für diesen Kunden wird eine angemessene Einzelwertberichtigung berücksichtigt. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gelten als ausgefallen, wenn erwartet wird, dass der Schuldner seinen Kreditverpflichtungen gegenüber adidas nicht nachkommen kann. Wenn nach angemessener Einschätzung keine Realisierbarkeit mehr gegeben ist, wie z.B. im Falle einer Insolvenz, wird die Forderung vollständig abgeschrieben.

Flüssige Mittel, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, unterliegen der allgemeinen Methode der Wertberichtigungsanforderungen gemäß IFRS 9. adidas wendet eine Ausnahme für die Mehrzahl der flüssigen Mittel an, da diese Investitionen ein geringes Ausfallrisiko haben, das auf dem Bonitätsgrad der entsprechenden Geschäftspartner basiert (vom Unternehmen als Bonitätsgrad BBB+ oder höher definiert). Ein signifikanter Anstieg des Ausfallrisikos für flüssige Mittel wird unterstellt, wenn diese mehr als 30 Tage überfällig sind. adidas beobachtet das Ausfallrisiko der flüssigen Mittel unter Berücksichtigung der Wirtschaftslage, externer Bonitätsprüfungen und/oder der Prämien für Kreditausfallversicherungen anderer Finanzinstitute sowie anhand von festgelegten Grenzwerten. Die Kalkulation des zu erwartenden Verlusts für flüssige Mittel basiert auf der Ausfallwahrscheinlichkeit und Realisierungsquoten, abgeleitet von Kreditausfallversicherungen oder externen Bonitätsprüfungen der Gegenpartei. Flüssige Mittel gelten als ausgefallen, wenn diese mehr als 90 Tage überfällig sind.

Sonstige finanzielle Vermögenswerte, bei denen eine Wertminderung nach IFRS 9 analysiert werden muss, umfassen hauptsächlich Kautionsleistungen und Forderungen gegenüber Kreditkartenunternehmen und elektronischen Handelsplattformen. Das Ausfallrisiko für derartige finanzielle Vermögenswerte wird unter Berücksichtigung der Marktgegebenheiten, externer Bonitätsprüfungen und/oder der Prämien für Kreditausfallversicherungen anderer Finanzinstitute bestimmt. Sonstige finanzielle Vermögenswerte gelten als ausgefallen, wenn diese mehr als 90 Tage überfällig sind.

Objektive Nachweise für eine beeinträchtigte Bonität von finanziellen Vermögenswerten sind z.B. signifikante finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners/Emittenten, Hinweise auf dessen möglichen Bankrott, die Verschlechterung der Marktsituation für dessen Produkte und allgemeine makroökonomische Schwierigkeiten. Der Bruttowert der finanziellen Vermögenswerte wird ausgebucht, wenn adidas auf Basis einer Einzelfallbewertung annimmt, dass deren Eintreibung nicht mehr möglich ist.

Wertminderungsaufwendungen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden unter dem Posten ‚Wertminderungsaufwendungen (netto) für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte' aufgeführt.

Leasing

adidas beurteilt bei Vertragsabschluss, ob es sich bei dem Vertrag gemäß IFRS 16 ‚Leasingverhältnisse' um ein Leasingverhältnis handelt oder ob der Vertrag ein solches beinhaltet. IFRS 16 definiert ein Leasingverhältnis als einen Vertrag, der dazu berechtigt, die Nutzung eines identifizierten Vermögenswerts gegen Zahlung eines Entgelts für einen bestimmten Zeitraum zu kontrollieren. Ein Leasingvertrag gewährt das Recht, die Nutzung eines identifizierten Vermögenswerts zu kontrollieren, sofern der Leasingnehmer während des gesamten Verwendungszeitraums berechtigt ist, im Wesentlichen den gesamten wirtschaftlichen Nutzen aus der Verwendung des identifizierten Vermögenswerts zu ziehen (beispielsweise durch das exklusive Recht auf Nutzung des Vermögenswerts während dieses Zeitraums) und über die Nutzung des identifizierten Vermögenswerts während des Verwendungszeitraums zu entscheiden.

In seiner Eigenschaft als Leasingnehmer mietet adidas verschiedene Arten von Vermögenswerten, insbesondere Gebäude (Einzelhandelsgeschäfte, Büros, Lagerhäuser usw.), Grundstücke, technische Anlagen und Maschinen (Lagerausrüstung, Produktionsmaschinen usw.), Kraftfahrzeuge, Computerhardware sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung. Leasingverträge werden in der Regel über einen festen Zeitraum von bis zu 99 Jahren abgeschlossen, können aber auch Verlängerungs- oder Kündigungsoptionen enthalten. Die Leasingkonditionen werden individuell ausgehandelt und können eine Vielzahl unterschiedlicher Bedingungen umfassen.

adidas macht von einer IFRS-16-Regelung im Hinblick auf Nichtbilanzierung von Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten im Rahmen von Leasingverträgen mit geringem Wert (d.h., der Wert des zugrunde liegenden Vermögenswerts beträgt bei Neuanschaffung 5.000 € oder weniger) und kurzfristigen Leasingverträgen (kürzer als zwölf Monate und der Vertrag enthält keine Kaufoption) Gebrauch. Leasingzahlungen für geringwertige Leasingverhältnisse werden über die Laufzeit des Leasingverhältnisses zum Zeitpunkt der Zahlung als Aufwand erfasst.

adidas macht des Weiteren von der Möglichkeit Gebrauch, dass Leasingnehmer bei der Berechnung der Leasingverbindlichkeit und des Nutzungsrechts für alle Klassen von Leasingvermögenswerten – mit Ausnahme von Immobilien – Leasingraten mit Zahlungen für Nicht-Leasing-Komponenten kombinieren können.

adidas bilanziert Nutzungsrechte und die entsprechenden Leasingverbindlichkeiten zu Beginn des jeweiligen Leasingverhältnisses. Am Bereitstellungsdatum bewertet adidas die Leasingverbindlichkeit zunächst mit dem Barwert der zu diesem Zeitpunkt noch ausstehenden Leasingraten. Dazu gehören feste Zahlungen (einschließlich de facto fester Zahlungen) abzüglich zu erhaltender etwaiger Leasinganreize, variable Leasingraten, die an einen Index oder (Zins-)Satz gekoppelt sind, Beträge, die von adidas voraussichtlich im Rahmen von Restwertgarantien zu entrichten sind, der Ausübungspreis einer Kaufoption, wenn adidas diese Option mit hinreichender Sicherheit ausüben wird, und Strafzahlungen für die Kündigung des Leasingvertrags, wenn aus der Vertragslaufzeit hervorgeht, dass der Leasingnehmer diese Kündigungsoption wahrnehmen wird. Sonstige variable Leasingzahlungen werden nicht in die Bemessung der Leasingverbindlichkeit einbezogen. Die Leasingraten werden mit dem jeweils dem Leasingvertrag zugrunde liegenden Zinssatz diskontiert. Wenn dieser Zinssatz nicht ohne Weiteres bestimmt werden kann, verwendet adidas den Grenzfremdkapitalzinssatz. Im Allgemeinen wendet adidas für Diskontierungszwecke einen Grenzfremdkapitalzinssatz an, der an das länderspezifische Risiko, das Kreditrisiko von adidas, an Sicherheiten aus der Wertveränderung der Leasingobjekte, das vertragswährungsbezogene Risiko und die Vertragslaufzeit angepasst wird. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 10 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 19

Nach dem Bereitstellungsdatum werden die Leasingraten in Tilgungs- und Zinszahlungen unterteilt. Die Leasingverbindlichkeit wird anschließend durch Erhöhung des Buchwerts um die Zinskosten der Leasingverbindlichkeit unter Heranziehung des Effektivzinssatzes und durch Verringerung des Buchwerts um die geleisteten Leasingraten bewertet. Der Buchwert der Leasingverbindlichkeit wird neu bewertet, sofern es zu einer Neubewertung bzw. Änderung des Leasingvertrags kommt (einschließlich einer geänderten Beurteilung, ob eine Verlängerungs- oder Kündigungsoption mit hinreichender Sicherheit ausgeübt werden wird).

Zum Bereitstellungsdatum wird das Nutzungsrecht zunächst zu den Anschaffungskosten bewertet. Diese setzen sich aus dem Betrag der erstmaligen Bewertung der Leasingverbindlichkeit, den zu oder vor dem Datum des Vertragsbeginns geleisteten Leasingzahlungen abzüglich erhaltener Leasinganreize, den anfänglichen direkten Kosten des Leasingnehmers und den geschätzten Kosten zusammen, die adidas für Demontage und Beseitigung des zugrunde liegenden Vermögenswerts, die Wiederherstellung des Standorts, an dem sich dieser befindet, oder die Rückversetzung des zugrunde liegenden Vermögenswerts

in den in den Vertragsbedingungen festgelegten Zustand entstehen werden. Danach wird das Nutzungsrecht zu den Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen bewertet und um bestimmte Neubewertungen der Leasingverbindlichkeit angepasst. Grundsätzlich wird das Nutzungsrecht linear über die Laufzeit des Leasingvertrags oder die Nutzungsdauer des Leasingvermögenswerts abgeschrieben, je nachdem, welcher Zeitraum kürzer ist.

adidas fällt bei der Bestimmung der Laufzeit von Leasingverträgen unter Berücksichtigung der Verlängerungs- oder Kündigungsoptionen eine Ermessensentscheidung. Die Beurteilung, ob die Optionen mit hinreichender Sicherheit ausgeübt werden, hat Auswirkungen auf die Laufzeit des Leasingvertrags und kann daher die Bewertung der Leasingverbindlichkeiten bzw. der Nutzungsrechte erheblich beeinflussen.

Neuverhandlungen von Leasingverträgen, die zu Veränderungen in den ursprünglichen Vertragsbedingungen führen, z.B. Veränderungen von Mietflächen, der Gegenleistung (inklusive Rabatte und Konzessionen) oder Laufzeit des Leasingvertrags werden als Leasingmodifikationen behandelt. Leasingmodifikationen werden abhängig von den Umständen der Neuverhandlungen entweder als neuer getrennter Vertrag erfasst oder sie lösen eine Neubewertung der Leasingverbindlichkeit anhand der diskontierten künftigen Leasingraten aus. Im letzteren Fall wird eine entsprechende Anpassung des Nutzungsrechts gegebenenfalls zusammen mit einer Differenz in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst.

Neubewertungen können auch aus Veränderungen von Annahmen oder Ermessensentscheidungen resultieren, beispielsweise aufgrund von Veränderungen der Laufzeit des Leasingvertrags wegen geänderter Einschätzungen von vorhandenen Verlängerungs- und Beendigungsoptionen. Es ist notwendig, eine Neubewertung der Leasingverbindlichkeit anhand der diskontierten oder bestehenden künftigen Leasingraten und damit einhergehend eine Anpassung des Nutzungsrechts durchzuführen.

Geschäfts- oder Firmenwerte

Ein Geschäfts- oder Firmenwert ist ein Vermögenswert, der künftigen wirtschaftlichen Nutzen aus anderen bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbenen Vermögenswerten darstellt, die nicht einzeln identifiziert und separat angesetzt werden. Er ergibt sich, wenn die Anschaffungskosten des Unternehmenserwerbs die beizulegenden Zeitwerte der erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten übersteigen. Die Geschäfts- oder Firmenwerte, die im Zusammenhang mit dem Erwerb eines ausländischen Unternehmens stehen, sowie sämtliche Anpassungen des Buchwerts an den beizulegenden Zeitwert der übernommenen Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden als Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten des berichtenden Unternehmens behandelt und mit den Wechselkursen zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung umgerechnet.

Der im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen entstandene Geschäfts- oder Firmenwert wird in der Folge mit den Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertminderungsaufwendungen bewertet (‚Impairment-only-Ansatz'). ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 11

Der Geschäfts- oder Firmenwert wird in der funktionalen Währung der erworbenen ausländischen Einheit geführt.

Immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwerte)

Die immateriellen Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer werden zu fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten angesetzt. Die Abschreibungen werden unter Berücksichtigung eines möglichen Restbuchwerts nach der ‚linearen Methode' über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer verteilt. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 12

Aufwendungen während der Entwicklungsphase für selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden zum Zeitpunkt der Entstehung aktiviert, wenn sie die Ansatzkriterien gemäß IAS 38 ‚Immaterielle Vermögenswerte' erfüllen. Entwicklungskosten für selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden von dem Tag an aktiviert, an dem die in IAS 38 ‚Immaterielle Vermögenswerte' genannten Kriterien erstmals erfüllt sind. Die aktivierten Entwicklungskosten werden ab dem Zeitpunkt planmäßig abgeschrieben, ab dem der Vermögenswert verwendet werden kann.

Es werden jeweils folgende voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauern zugrunde gelegt:

Voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauern von immateriellen Vermögenswerten

	Jahre
Software	3–10
Patente und Lizenzen	5–15

Im Jahr 2024 wurde aufgrund der Einführung eines neuen ERP-Systems die geschätzte Nutzungsdauer der entsprechenden Software neu bewertet und von sieben auf zehn Jahre angepasst. Diese Änderung wurde prospektiv angewandt.

Forschung und Entwicklung

Forschungskosten werden zum Zeitpunkt der Entstehung in voller Höhe als Aufwand erfasst. Entwicklungskosten für selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden ebenfalls zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst, sofern sie die Ansatzkriterien des IAS 38 ‚Immaterielle Vermögenswerte' nicht erfüllen.

Finanzverbindlichkeiten und sonstige Verbindlichkeiten

Finanzverbindlichkeiten (z.B. Eurobonds) und sonstige Verbindlichkeiten werden mit dem beizulegenden Zeitwert abzüglich der Transaktionskosten erfasst. In den Folgeperioden werden Finanzverbindlichkeiten mit den fortgeführten Anschaffungskosten nach der ‚Effektivzinsmethode' bewertet. Jede Differenz zwischen dem Nettodarlehensbetrag (abzüglich der Transaktionskosten) und dem Tilgungswert wird verteilt über die Laufzeit der Finanzverbindlichkeiten in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung ausgewiesen.

Rückstellungen und abgegrenzte Schulden

Eine Rückstellung wird gebildet, wenn aus einem Ereignis der Vergangenheit eine gegenwärtige – rechtliche oder faktische – Verpflichtung gegenüber Dritten besteht, die zu einem wahrscheinlichen Abfluss von Ressourcen führt, und wenn die Höhe der Verpflichtung zuverlässig zu schätzen ist. Im Allgemeinen sind alle Rückstellungen hinsichtlich ihrer Fälligkeit oder ihres Betrags ungewiss. Der Aufwand aus der Bildung einer Rückstellung wird in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung ausgewiesen. Langfristige Rückstellungen werden abgezinst, wenn die Auswirkung des Zeitwerts des Geldes wesentlich ist, wobei der Zinsaufwand im Finanzaufwand ausgewiesen wird. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 18

Abgegrenzte Schulden sind Schulden aus erhaltenen oder gelieferten Gütern oder Dienstleistungen, die weder bezahlt noch vom Lieferanten in Rechnung gestellt oder formal vereinbart worden sind. Dazu gehören auch Beschäftigten geschuldete Beträge. Die Ungewissheit hinsichtlich der Höhe oder des Zeitpunkts der abgegrenzten Schulden ist im Allgemeinen viel geringer als bei den Rückstellungen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 20

Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Rückstellungen und Aufwendungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen beziehen sich auf die Verpflichtungen des Unternehmens für leistungsorientierte und beitragsorientierte Pläne. Die Verpflichtungen für leistungsorientierte Pläne werden separat für jeden Plan durch Schätzung der in der laufenden Periode und in früheren Perioden – im Austausch für die erbrachten Arbeitsleistungen der Beschäftigten – erdienten Leistungen ermittelt. Diese Leistungsansprüche werden zur Bestimmung ihres Barwerts abgezinst und die beizulegenden Zeitwerte für vorhandenes Planvermögen werden zur Ermittlung der Nettoverbindlichkeit mit dem Barwert saldiert. Der Abzinsungssatz basiert auf Renditen für erstrangige, festverzinsliche Industrieanleihen am Bilanzstichtag, vorausgesetzt, in dem Land existiert ein liquider Markt für solche Industrieanleihen in der jeweiligen Währung. Ansonsten wird auf die Marktrenditen für Staatsanleihen abgestellt. Die Berechnungen werden von qualifizierten Versicherungsmathematiker*innen nach der Methode der laufenden Einmalprämien (‚Projected Unit Credit Method') in Übereinstimmung mit IAS 19 ‚Leistungen an Arbeitnehmer' durchgeführt. Die Verpflichtungen zu beitragsorientierten Plänen werden zum Fälligkeitszeitpunkt als Aufwand in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 23

Eventualverbindlichkeiten

Eventualverbindlichkeiten sind mögliche Verpflichtungen, die aus vergangenen Ereignissen resultieren und deren Existenz nur durch das Eintreten eines oder mehrerer unsicherer künftiger Ereignisse, die nicht vollständig unter der Kontrolle von adidas stehen, bestätigt werden wird. Des Weiteren sind Eventualverbindlichkeiten auf vergangenen Ereignissen beruhende, gegenwärtige Verpflichtungen, die jedoch nicht erfasst werden, weil ein Abfluss von Ressourcen zur Erfüllung der Verpflichtungen nicht wahrscheinlich ist oder die Verpflichtungshöhe nicht ausreichend zuverlässig geschätzt werden kann. Eventualverbindlichkeiten werden nicht in der Konzernbilanz angesetzt, sondern im Konzernanhang ausgewiesen und beschrieben. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 38

Eigene Aktien

Bei einem Rückerwerb eigener Aktien wird das geleistete Entgelt, das direkt zurechenbare Kosten abzüglich eventueller Steuereffekte beinhaltet, als eine Reduzierung des Eigenkapitals dargestellt. Der Nominalbetrag in Höhe von 1 € je Aktie wird vom Grundkapital abgezogen. Ein möglicher Auf- oder Abschlag vom Nominalbetrag wird als Änderung der Gewinnrücklage ausgewiesen. Falls eigene Aktien verkauft oder erneut ausgegeben werden, wird der Nominalbetrag der Aktien dem Grundkapital zugerechnet und der den Nominalbetrag übersteigende Betrag der Gewinnrücklage zugeführt.

Erlöse

Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Gütern werden erfasst, wenn adidas die entsprechende Leistungsverpflichtung, durch Übertragung der Güter an den Kunden, erfüllt hat. Die Güter gelten zu dem Zeitpunkt, zu dem der Kunde die Verfügungsgewalt über die Güter erlangt, als übertragen. Der Zeitpunkt für die Übertragung der Verfügungsgewalt ist abhängig von den individuellen Vertragsbedingungen (Lieferbedingungen).

Die Höhe der zu erfassenden Umsatzerlöse wird auf Basis der Gegenleistung bestimmt, die adidas unter Berücksichtigung von Rücklieferungen, Skonti und Rabatten im Austausch für die Übertragung der zugesagten Güter und Dienstleistungen auf den Kunden voraussichtlich erhalten wird.

Die Kunden des Unternehmens besitzen unter bestimmten Voraussetzungen und gemäß der vertraglichen Vereinbarungen die Möglichkeit, Waren gegen gleichartige oder andere Produkte umzutauschen oder gegen Gutschrift zurückzugeben. Beträge für erwartete Rücklieferungen werden auf der Grundlage von Erfahrungswerten bezüglich der Rücklieferungsquoten und -zeiträume über eine Rückstellung für Rücklieferungen von den Umsätzen abgegrenzt. Der Vermögenswert für das Recht auf Rückerhalt der

vom Kunden zurückgegebenen Waren wird mit dem Buchwert der jeweiligen Vorräte, abzüglich Abwicklungskosten und einer potenziellen Wertminderung, bewertet.

adidas gewährt Kunden bei Erfüllung bestimmter vordefinierter Bedingungen verschiedene Arten von weltweit vereinheitlichten, erfolgsabhängigen Rabatten. Diese umfassen beispielsweise Rabatte für einen wachsenden Umsatz des Kunden mit adidas Produkten, Kundentreue sowie für Förderung des Abverkaufs, beispielsweise durch das Management von Verkaufsflächen/Franchisegeschäften. Sobald davon auszugehen ist, dass der Kunde die Bedingungen zur Gewährung des Rabatts erfüllt, wird dieser Betrag umsatzverkürzend über eine abgegrenzte Schuld für Marketing und Vertrieb bilanziert.

adidas generiert des Weiteren Erträge aus der Auslizenzierung des Nutzungsrechts der Marken an Dritte. Die daraus resultierenden umsatzbasierten Lizenz- und Provisionserträge werden gemäß den Vertragsbedingungen periodengerecht erfasst, d.h., der Umsatz ist bereits realisiert, obwohl die Zahlung erst zu einem späteren Zeitpunkt erfolgt. Verträge mit garantiertem Mindesteinkommen resultieren in Vertragsvermögenswerten und Vertragsverbindlichkeiten in Abhängigkeit von dem Zeitpunkt der vom Kunden jährlich erhaltenen Zahlungen. Die sich auf diese Vertragsvermögenswerte und Vertragsverbindlichkeiten beziehende Leistungsverpflichtung wird während der Vertragslaufzeit erfüllt, d.h., das garantierte Mindesteinkommen pro Jahr wird gleichmäßig auf zwölf Monate verteilt, wobei die Zahlungen gemäß Vertragsvereinbarung mit dem Kunden erfasst werden.

Werbe- und Promotion-Aufwendungen

Vorauszahlungen für Werbekampagnen werden zunächst bis zum Erhalt der Dienstleistungen als Abgrenzungsposten unter den sonstigen kurz- und langfristigen Vermögenswerten ausgewiesen und bei Erhalt der Dienstleistung vollständig aufwandswirksam erfasst. Wesentliche Aufwendungen für Werbekampagnen werden linear über die vorgesehene Dauer der Werbekampagne als Aufwand verteilt.

Promotion-Aufwendungen, einschließlich der bei Unterzeichnung zu zahlenden einmaligen Prämien für Promotion-Verträge, werden grundsätzlich planmäßig über die Laufzeit des Vertrags als Aufwand verteilt.

Zinsen

Zinsen werden unter Berücksichtigung der ‚Effektivzinsmethode' zum Zeitpunkt der Entstehung als Ertrag bzw. Aufwand erfasst. Eine Ausnahme bilden Zinsen, die direkt dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung eines qualifizierten Vermögenswerts zugeordnet werden können. Diese werden als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten des qualifizierten Vermögenswerts aktiviert.

Die Zinszahlungen sind im Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit ausgewiesen.

Zuwendungen der öffentlichen Hand

adidas erhält Zuwendungen der öffentlichen Hand in Form von Zuschüssen, Subventionen oder Prämien von lokalen, nationalen oder internationalen Regierungsbehörden, wie beispielsweise des Freistaats Bayern, der Bundesrepublik Deutschland und der Europäischen Union.

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit darüber besteht, dass die Zuwendungen gewährt werden und das Unternehmen die damit verbundenen Bedingungen erfüllt.

Zuwendungen werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung in Abzug von den entsprechenden Aufwendungen gebracht.

Ertragsteuern

Ertragsteuern werden gemäß den anzuwendenden steuerrechtlichen Bestimmungen der Länder, in denen adidas tätig ist, ermittelt.

adidas ermittelt latente Steuern für sämtliche temporären Differenzen zwischen den Buchwerten und den steuerlichen Wertansätzen der Vermögenswerte und Schulden sowie für steuerliche Verlustvorträge. Da es nicht zulässig ist, eine latente Steuerschuld für den Erstansatz eines Geschäfts- oder Firmenwerts zu erfassen, berechnet adidas auf diesen keine latenten Steuern.

Latente Steueransprüche und -schulden werden anhand der Steuersätze bemessen, die in der Periode, in der ein Vermögenswert realisiert oder eine Schuld erfüllt wird, voraussichtlich Gültigkeit erlangen werden. Dabei werden die Steuersätze zugrunde gelegt, die zum Abschlussstichtag gelten oder gesetzlich angekündigt sind.

Aktive latente Steuern aus abzugsfähigen temporären Unterschieden und steuerlichen Verlustvorträgen, die zu versteuernde temporäre Unterschiede übersteigen, werden nur in dem Umfang ausgewiesen, in dem mit hinreichender Wahrscheinlichkeit angenommen werden kann, dass das jeweilige Unternehmen ausreichend steuerpflichtiges Einkommen zur Realisierung des entsprechenden Vorteils erzielen wird. Der Buchwert der latenten Steueransprüche wird an jedem Abschlussstichtag überprüft und in dem Umfang reduziert, in dem es nicht mehr wahrscheinlich ist, dass ein ausreichendes zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das der latente Steueranspruch zumindest teilweise verwendet werden kann.

Ertragsteuern werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst, es sei denn, sie beziehen sich auf Sachverhalte, die direkt im Eigenkapital verrechnet worden sind. Latente Steuern, die sich auf erfolgsneutral erfasste Posten beziehen, werden ebenfalls erfolgsneutral verbucht. Sie werden dabei entsprechend dem ihnen zugrunde liegenden Geschäftsvorfall entweder im sonstigen Ergebnis oder direkt im Eigenkapital erfasst.

Im Fall von Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung erfasst und bewertet adidas tatsächliche oder latente Steueransprüche oder -schulden gemäß den Vorschriften nach IAS 12 und IFRIC 23. adidas entscheidet im Einzelfall, ob die jeweilige unsichere steuerliche Behandlung einzeln oder zusammen mit einer oder mehreren anderen unsicheren steuerlichen Behandlungen zu betrachten ist, je nachdem, welcher Ansatz sich besser für die Vorhersage der Auflösung der Unsicherheit eignet.

Wenn es als unwahrscheinlich angesehen wird, dass die Steuerbehörde eine unsichere steuerliche Behandlung akzeptiert, gibt adidas die Auswirkungen der Unsicherheit mittels einer der folgenden Methoden wieder, je nachdem, welche Methode sich besser für die Vorhersage der Auflösung der Unsicherheit eignet:

— der am ehesten wahrscheinliche Einzelbetrag

— der voraussichtliche Wert, basierend auf der Summe der wahrscheinlichkeitsgewichteten Einzelbeträge

Bei der Beurteilung, ob und wie sich eine unsichere steuerliche Behandlung auf die Bestimmung von zu versteuernden Gewinnen / steuerlichen Verlusten, steuerlichen Wertansätzen, ungenutzten Verlustvorträgen, ungenutzten Steuergutschriften und Steuersätzen auswirkt, geht adidas davon aus, dass eine Steuerbehörde die Beträge überprüfen wird, zu deren Überprüfung sie berechtigt ist, und dass ihr bei diesen Prüfungen alle relevanten Informationen vollumfänglich bekannt sind. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 34

Anteilsbasierte Vergütung

Die Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen für Beschäftigte mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente werden mit dem beizulegenden Zeitwert am Tag der Gewährung unter Verwendung eines angemessenen Bewertungsmodells ermittelt. Dieser Aufwand wird über den Zeitraum, in dem die Dienstzeit abgeleistet wird und, wenn anwendbar, die Leistungsbedingungen erfüllt sind (der Erdienungszeitraum), in den Personalaufwendungen mit einem zugehörigen Anstieg im Eigenkapital (Gewinnrücklagen) verbucht. Die bis zum Tag der ersten Ausübungsmöglichkeit an jedem Abschlussstichtag für Transaktionen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente erfassten kumulierten Aufwendungen geben die Höhe der Anzahl der Eigenkapitalinstrumente, die letztendlich übertragen werden, wieder, basierend auf der Laufzeit des Erdienungszeitraums und der bestmöglichen vom Unternehmen vorgenommenen Einschätzung. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 26

Dienst- und marktunabhängige Leistungsbedingungen werden bei der Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts am Tag der Gewährung nicht berücksichtigt. Allerdings wird die Wahrscheinlichkeit der Erfüllung dieser Bedingungen im Rahmen der bestmöglichen Einschätzung der Anzahl der letztlich übertragenen Eigenkapitalinstrumente geprüft. Im Fall einer angepassten Einschätzung kann es sogar zu einem Ertrag in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung für die Berichtsperiode kommen, da sie die Veränderung in den kumulierten Aufwendungen vom Anfang bis zum Ende dieser Periode widerspiegelt.

Es werden keine Aufwendungen für Zusagen, die letztendlich nicht übertragen werden, verbucht, wenn marktunabhängige Leistungsbedingungen und/oder Dienstzeitbedingungen nicht erfüllt worden sind.

Anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente mit Parteien, die keine Beschäftigten sind, werden grundsätzlich mit dem beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Güter oder Dienstleistungen bewertet. Wenn der beizulegende Zeitwert nicht sicher geschätzt werden kann, werden sie mit dem beizulegenden Zeitwert der gewährten Eigenkapitalinstrumente zum Tag, an dem die Güter erhalten werden bzw. die Gegenpartei den Dienst leistet, bewertet.

Bei anteilsbasierten Vergütungen, die bar abgegolten werden, erfolgt die Erfassung der erworbenen Güter oder Dienstleistungen und der entstandenen Verbindlichkeit mit dem beizulegenden Zeitwert der Verbindlichkeit. Bis zur Begleichung der Verbindlichkeit werden der beizulegende Zeitwert der Verbindlichkeit zu jedem Berichtsstichtag und am Erfüllungstag neu bestimmt und alle Änderungen des beizulegenden Zeitwerts erfolgswirksam erfasst.

Schätzungsunsicherheiten und Ermessensentscheidungen

Die Erstellung von Abschlüssen in Übereinstimmung mit den IFRS erfordert es, Annahmen und Schätzungen, die Auswirkungen auf ausgewiesene Beträge und damit im Zusammenhang stehende Angaben haben, zu treffen. Obwohl diese Schätzungen nach bestem Wissen, basierend auf den gegenwärtigen Ereignissen und Maßnahmen, erfolgen, kann es bei den tatsächlichen Ergebnissen zu Abweichungen von diesen Schätzungen kommen. Im Jahr 2024 wurden die Annahmen und Schätzungen weiterhin maßgeblich von den gestiegenen makroökonomischen und geopolitischen Herausforderungen beeinflusst.

Infolge der Beendigung der Yeezy Partnerschaft wurden im Rahmen der Erstellung des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2023 Ermessensentscheidungen getroffen, insbesondere in Hinblick auf die Bewertung des bestehenden Vorratsvermögens sowie bei der Beurteilung der Prozessrisiken im Rahmen des laufenden Schiedsverfahrens, inklusive der durch die Gegenpartei erhobenen Widerklage. Im Laufe des Jahres 2024 wurden sowohl das Verfahren als auch die Widerklage abgeschlossen und adidas verfügt über keine weiteren Yeezy Produkte. Folglich wurden keine wesentlichen Annahmen und Schätzungen in Bezug auf die Yeezy Partnerschaft zum 31. Dezember 2024 getroffen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 38

Die wichtigsten zukunftsbezogenen Annahmen sowie sonstige am Bilanzstichtag bestehende wesentliche Quellen von Schätzungsunsicherheiten, aufgrund derer ein beträchtliches Risiko besteht, dass innerhalb des nächsten Geschäftsjahres eine wesentliche Anpassung der Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden erforderlich sein wird, werden in der entsprechenden Erläuterung aufgeführt. Darunter fallen insbesondere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Vorräte, Nutzungsrechte, Geschäfts- oder Firmenwerte, sonstige Rückstellungen, Pensionen, Derivate, Ertragsteuern sowie sonstige finanzielle Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 05 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 07 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 10 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 11 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 18 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 23 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 34 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 38

Ermessensentscheidungen kommen auch im Zusammenhang mit der Bestimmung der Laufzeit von Leasingverträgen zum Tragen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 10 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 19

03 Aufgegebene Geschäftsbereiche

Die Position aufgegebene Geschäftsbereiche beinhaltet den Geschäftsbereich Reebok welcher am 28. Februar 2022 mit Wirkung zum 1. März 2022 verkauft wurde. Der Großteil des Kaufpreises wurde bei Abschluss der Transaktion gezahlt, der Rest bestand aus aufgeschobenen und bedingten Gegenleistungen. Der beizulegende Zeitwert der Earn-out-Komponenten wurde anhand der Discounted-Cashflow-Methode unter Berücksichtigung von Monte-Carlo-Simulationen ermittelt.

Der Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen für das Geschäftsjahr 2024 in Höhe von 8 Mio. € (2023: 44 Mio. €) ist vollständig den Anteilseignern der adidas AG zuzurechnen.

Für den Fall, dass die Geschäftstätigkeit des Reebok Geschäfts im Zeitraum vom 1. März 2022 bis zum 31. Dezember 2031 bestimmte Leistungskriterien erfüllt, die in der Verkaufsvereinbarung als Earn-out Komponenten festgelegt sind, wird eine zusätzliche Barzahlung von bis zu 500 Mio. € fällig. Zum Zeitpunkt der Veräußerung wurde der beizulegende Zeitwert der Gegenleistung auf 247 Mio. € festgelegt. Er wurde als finanzieller Vermögenswert erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert ausgewiesen.

Im Geschäftsjahr 2024 erhielt adidas eine Zahlung in Höhe von 100 Mio. €. Darüber hinaus wird eine weitere Zahlung in Höhe von 100 Mio. € im ersten Quartal 2025 fällig, welche zum 31. Dezember 2024 unter den sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten ausgewiesen wurde. Zum Jahresende 2024 wurde der beizulegende Zeitwert der weiteren maximalen 300 Mio. € der Earn-out Komponente auf 155 Mio. € bewertet.

Erläuterungen zur Konzernbilanz

04 Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel setzen sich aus Bankguthaben, Kassenbeständen und kurzfristigen Einlagen zusammen.

Kurzfristige Einlagen werden nur dann als flüssige Mittel erfasst, wenn sie unmittelbar in einen festgelegten Zahlungsmittelbetrag umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen.

Auf Basis der Werthaltigkeitstests wurde kein Wertminderungsbedarf für flüssige Mittel identifiziert, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert sind.

Die flüssigen Mittel enthalten zum 31. Dezember 2024 Bankguthaben und Kassenbestände in Höhe von 959 Mio. € (2023: 596 Mio. €) sowie kurzfristige Einlagen in Form von Geldmarktfonds in Höhe von 1.496 Mio. € (2023: 835 Mio. €). Im Gesamtbetrag der flüssigen Mittel sind zum 31. Dezember 2024 bzw. 2023 325 Mio. € bzw. 211 Mio. € enthalten, die von Tochtergesellschaften gehalten werden, die Devisenkontrollen (z.B. Russland, Argentinien) oder anderen rechtlichen Beschränkungen unterliegen. Diese Teilbeträge der flüssigen Mittel stehen nicht jederzeit zur allgemeinen Verwendung durch die adidas AG oder anderen Tochtergesellschaften zur Verfügung.

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu flüssigen Mitteln. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

05 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen bestehen vor allem in den Währungen US-Dollar, Euro sowie chinesischer Renminbi und setzen sich wie folgt zusammen:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Mio. €

	Über die Laufzeit erwartete Kreditverluste				Einzelwertberichtigung	Gesamt
	Noch nicht fällig	Überfällig 31 – 90 Tage	Überfällig > 90 Tage			
	Nicht in der Bonität beeinträchtigt	Nicht in der Bonität beeinträchtigt	Nicht in der Bonität beeinträchtigt	In der Bonität beeinträchtigt	In der Bonität beeinträchtigt	
31. Dezember 2024						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	2.139	235	50	44	125	2.593
Gewichtete durchschnittliche Verlustrate	1,2 %	5,6 %	21,9 %	23,0 %	95,6 %	6,9 %
Wertberichtigungen	–26	–13	–11	–10	–120	–180
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	**2.113**	**222**	**39**	**34**	**6**	**2.413**
31. Dezember 2023						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	1.678	239	49	43	127	2.135
Gewichtete durchschnittliche Verlustrate	1,6 %	8,6 %	29,3 %	97,0 %	99,1 %	10,7 %
Wertberichtigungen	–28	–21	–14	–41	–126	–229
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	**1.650**	**219**	**34**	**1**	**1**	**1.906**

Entwicklung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Mio. €

	2024	2023
Wertberichtigungen am 1. Januar	**229**	**230**
Nettoneubewertung der Wertberichtigungen	–30	6
Ausbuchung von Forderungen gegen die Wertberichtigungskonten	–22	–8
Währungsumrechnungseffekte	0	–2
Sonstige Veränderungen	2	3
Wertberichtigungen am 31. Dezember	**180**	**229**

Zum 31. Dezember 2024 sind Wertberichtigungen für nicht in der Bonität beeinträchtigte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 375 Mio. € und für in der Bonität beeinträchtigte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 4 Mio. € nicht berücksichtigt worden, da adidas Kreditsicherheiten im Wesentlichen in Form von Kreditversicherungen und Bankgarantien hält, welche das Risiko für diese finanziellen Vermögenswerte mindern.

Es bestehen keine wesentlichen Salden von ausgebuchten Forderungen, die einer Vollstreckungstätigkeit unterliegen.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden ausgebucht, wenn im Rahmen von Factoring-Vereinbarungen im Wesentlichen alle mit dem finanziellen Vermögenswert verbundenen Risiken und Chancen an einen Dritten übertragen werden. Zum 31. Dezember 2024 wurden Forderungen in Höhe von 21 Mio. € (2023: 70 Mio. €) im Zusammenhang mit Factoring-Vereinbarungen in Japan ausgebucht. Der Kaufpreis entspricht dem Nominalbetrag der jeweiligen Forderung, gemindert um die Forderung betreffende Abzüge (z.B. Skonti), die adidas dem Debitor gewährt hat, sowie abzüglich der Factoring-Gebühr und der Zinsen. Die Factoring-Gebühr beträgt 0,08 % des Nominalbetrags der angekauften Forderungen. Die Verzinsung des ausgezahlten Kaufpreisanteils basiert auf einem Zinssatz, der sich aus der ‚Tokyo Interbank Offered Rate' (Referenzzinssatz) zuzüglich einer Marge von 0,19 % bis 1,33 % p.a. zusammensetzt, und erfolgt für die Zeit von der Auszahlung des Kaufpreisanteils bis zur Begleichung der Forderung durch den Debitor.

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Kreditrisiken. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

06 Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

Die sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Währungsoptionen	22	8
Devisentermingeschäfte	217	80
Debitorische Kreditoren	38	37
Kautionen	66	50
Kreditkarten- und ähnliche Forderungen	219	269
Forderungen aus dem Einzelhandelsgeschäft	81	71
Sonstige Kapitalanlagen	75	14
Earn-out-Komponenten	157	–
Übrige	80	104
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte, brutto	**955**	**633**
Abzüglich: kumulierte Wertberichtigungen	–6	–18
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte, netto	**950**	**614**

Vorjahreswerte wurden aufgrund einer Umgliederung der zollrechtlichen Erstattungsansprüche zwischen sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte und sonstige kurzfristige Vermögenswerte angepasst.

Der Anstieg der sonstigen Kapitalanlagen resultiert aus der Umgliederung der Wertpapieranlagen zur Absicherung von variablen Vergütungskomponenten aus den langfristigen finanziellen Vermögenswerten aufgrund der Fristigkeit sowie der Erhöhung des beizulegenden Zeitwerts um 17 Mio. €, welcher auf die Entwicklung des Aktienkurses zurückzuführen ist.

Der Anstieg der Earn-out-Komponenten spiegelt die Umgliederung in die kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte aufgrund erwarteter Zahlungen innerhalb der nächsten zwölf Monate wider. Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Earn-out-Komponenten. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 03 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Währungsoptionen und Devisentermingeschäften. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

07 Vorräte

Die Vorräte gliedern sich in folgende Hauptgruppen:

Vorräte in Mio. €

	31. Dez. 2024			31. Dez. 2023		
	Bruttowert	Wertberichtigung	Nettowert	Bruttowert	Wertberichtigung	Nettowert
Fertige Erzeugnisse und Handelswaren	3.454	–173	3.281	3.611	–317	3.294
Unterwegs befindliche Ware	1.698	–	1.698	1.222	–	1.222
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	10	–	10	8	–	8
Unfertige Erzeugnisse	0	–	0	0	–	0
Vorräte	**5.162**	**–173**	**4.989**	**4.841**	**–317**	**4.525**

Die unterwegs befindlichen Waren stammen im Wesentlichen aus Lieferungen von fertigen Erzeugnissen und Handelswaren von Lieferanten in Asien an Tochterunternehmen in Europa, Nordamerika, Asien und Lateinamerika.

Die Erträge aus der Reduzierung von Wertminderungen auf Vorräte betrugen im Geschäftsjahr 2024 98 Mio. € (2023: Aufwendungen von 145 Mio. €).

08 Sonstige kurzfristige Vermögenswerte

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige Vermögenswerte in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Abgrenzungsposten	290	295
Recht auf Rückholung zurückgegebener Waren	303	275
Steuererstattungsansprüche ohne Ertragsteuern	329	373
Zollrechtliche Erstattungsansprüche	–	140
Vertragsvermögenswerte	12	10
Übrige	68	54
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte, brutto	**1.001**	**1.147**
Abzüglich: kumulierte Wertberichtigungen	–4	–4
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte, netto	**997**	**1.143**

Aufgrund einer Änderung der Annahme der Verfahrensdauer werden die zollrechtlichen Erstattungsansprüche im Jahr 2024 in den sonstigen langfristigen Vermögenswerten gezeigt. Vorjahreswerte wurden aufgrund einer Umgliederung der zollrechtlichen Erstattungsansprüche zwischen sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte und sonstige kurzfristige Vermögenswerte angepasst.

Die Abgrenzungsposten enthalten im Wesentlichen Vorauszahlungen für Promotion- und Dienstleistungsverträge. Die Reduzierung des Postens ‚Steuererstattungsansprüche ohne Ertragsteuern' resultiert hauptsächlich aus der Umsatzsteuer.

09 Sachanlagen

Die folgende Tabelle stellt eine Überleitung des Nettowerts der Sachanlagen dar:

Sachanlagen in Mio. €

	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts-ausstattung	In Erstellung befindliche Vermögens-werte	Sachanlagen
Anschaffungs- oder Herstellungskosten					
1. Januar 2023	**2.290**	**480**	**1.906**	**230**	**4.907**
Zugänge	86	18	166	93	363
Abgänge	–35	–18	–150	–5	–207
Umbuchungen	25	65	20	–155	–46
Abgang Konsolidierungskreis	–	–	–0	–	–0
Währungsumrechnungs-effekte	–66	–15	–63	–7	–152
31. Dezember 2023 / 1. Januar 2024	**2.300**	**530**	**1.878**	**156**	**4.864**
Zugänge	121	14	212	71	419
Abgänge	–55	–12	–111	–8	–186
Umbuchungen	63	34	31	–128	0
Währungsumrechnungs-effekte	53	13	12	3	82
31. Dezember 2024	**2.482**	**579**	**2.023**	**95**	**5.180**
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen					
1. Januar 2023	**849**	**324**	**1.455**	**0**	**2.628**
Abschreibungen	144	49	201	–	394
Wertminderungs-aufwendungen	16	0	4	0	21
Wertaufholungen	–2	–2	–8	–	–12
Abgänge	–26	–15	–140	–	–182
Umbuchungen	–21	–4	–15	–0	–40
Abgang Konsolidierungskreis	–	–	–0	–	–0
Währungsumrechnungs-effekte	–37	–12	–52	–0	–101
31. Dezember 2023 / 1. Januar 2024	**922**	**340**	**1.445**	**0**	**2.707**
Abschreibungen	150	53	219	–	422
Wertminderungs-aufwendungen	11	4	4	0	19
Wertaufholungen	–4	–0	–3	–	–7
Abgänge	–25	–11	–102	–	–138
Umbuchungen	8	–0	–8	–0	–0

Sachanlagen in Mio. €

	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts-ausstattung	In Erstellung befindliche Vermögens-werte	Sachanlagen
Währungsumrechnungs-effekte	23	9	11	–0	44
31. Dezember 2024	**1.086**	**394**	**1.566**	**0**	**3.047**
Nettowerte					
1. Januar 2023	1.442	156	450	230	2.279
31. Dezember 2023 / 1. Januar 2024	1.378	190	434	156	2.157
31. Dezember 2024	**1.396**	**185**	**457**	**95**	**2.133**

Grundsätzlich wird regelmäßig überprüft, ob Anhaltspunkte für eine Wertminderung von Sachanlagen vorliegen.

Unabhängig von dem Vorliegen etwaiger Anhaltspunkte wird die Betriebs- und Geschäftsausstattung in Einzelhandelsgeschäften als Teil der zahlungsmittelgenerierenden Einheit einem jährlichen Wertminderungstest unterzogen. Dabei wird der erzielbare Betrag (Nutzungswert) der zahlungsmittelgenerierenden Einheit im Rahmen der Bestimmung der Ertragskraft der jeweiligen Einzelhandelsgeschäfte mittels der Discounted-Cashflow-Methode berechnet.

Die im Geschäftsjahr 2024 vorgenommenen Wertminderungsaufwendungen beziehen sich hauptsächlich auf den Bereich der eigenen Einzelhandelsaktivitäten, bei denen im Gegensatz zu den ursprünglichen Erwartungen kein ausreichender künftiger wirtschaftlicher Nutzen zu erwarten ist.

Im Geschäftsjahr 2024 sind Wertminderungen der Sachanlagen in Höhe von 19 Mio. € vorgenommen worden. Sie verteilen sich im Wesentlichen auf Nordamerika mit 9 Mio. €, Japan/South Korea mit 4 Mio. € und China mit 2 Mio. €. Die Wertaufholungen in Höhe von 7 Mio. € verteilen sich im Wesentlichen auf Nordamerika mit 3 Mio. €, Europa mit 2 Mio. € und China mit 1 Mio. €. Beides wurde in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst. Dieser Anhang enthält weitere Angaben zu der Methodik von Wertminderungsaufwendungen von Einzelhandelsgeschäften. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 10

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu den gesamten Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 31

10 Nutzungsrechte

Die folgende Tabelle stellt eine Überleitung des Nettowerts der Nutzungsrechte dar:

Nutzungsrechte in Mio. €

	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts-ausstattung	Nutzungs-rechte
1. Januar 2024	**2.195**	**17**	**36**	**2.247**
Zugänge	1.192	9	26	1.227
Abgänge	–84	–	–	–84
Abschreibungen	–605	–14	–21	–640
Wertminderungsaufwendungen	–19	–	–	–19
Wertaufholungen	21	–	–	21
Währungsumrechnungseffekte	25	–	–	25
31. Dezember 2024	**2.727**	**11**	**41**	**2.779**

Nutzungsrechte in Mio. €

	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts-ausstattung	Nutzungs-rechte
1. Januar 2023	**2.600**	**31**	**34**	**2.665**
Zugänge	307	7	21	335
Abgänge	–79	–7	–0	–87
Abschreibungen	–556	–14	–19	–590
Wertminderungsaufwendungen	–86	–	–	–86
Wertaufholungen	29	–	–	29
Währungsumrechnungseffekte	–71	–0	–1	–72
Neubewertung von Nutzungsrechten	51	–	1	52
31. Dezember 2023	**2.195**	**17**	**36**	**2.247**

Grundsätzlich wird regelmäßig überprüft, ob Anhaltspunkte für eine Wertminderung von Nutzungsrechten vorliegen. Unabhängig von dem Vorliegen etwaiger Anhaltspunkte werden die Nutzungsrechte in Einzelhandelsgeschäften einem jährlichen Wertminderungstest unterzogen. Dabei wird der erzielbare Betrag (Nutzungswert) der zahlungsmittelgenerierenden Einheit im Rahmen der Bestimmung der Ertragskraft der jeweiligen Einzelhandelsgeschäfte mittels der Discounted-Cashflow-Methode berechnet.

Im Geschäftsjahr 2024 sind Wertminderungen von Nutzungsrechten in Höhe von 19 Mio. € vorgenommen worden. Davon entfallen im Geschäftsjahr 2024 14 Mio. € auf Einzelhandelsgeschäfte, bei denen im Gegensatz zu den Erwartungen im Vorjahr ein geringerer künftiger wirtschaftlicher Nutzen erwartet wird.

Die Abwertungen aus Einzelhandelsgeschäften, die sich auf Sachanlagen und Nutzungsrechte beziehen, verteilten sich im Wesentlichen auf Nordamerika mit 14 Mio. €, Europa mit 4 Mio. €, China mit 4 Mio. € und Emerging Markets mit 3 Mio. €. Zur Berechnung des Abwertungsbedarfs wurden Diskontierungssätze zwischen 1,1 % und 34,0 % herangezogen. Die erzielbaren Beträge der wertgeminderten

Einzelhandelsgeschäfte verteilen sich auf Nordamerika mit 114 Mio. €, China mit 68 Mio. €, Europa mit 30 Mio. €, Emerging Markets mit 23 Mio. €, Lateinamerika mit 5 Mio. € und Japan/Südkorea mit 2 Mio. €.

Im Geschäftsjahr 2024 fielen Wertaufholungen in Höhe von 21 Mio. € an. Diese resultieren im Wesentlichen aus Europa. Der Wertminderungsaufwand und die Wertaufholung wurden in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst.

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu den gesamten Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 31

11 Geschäfts- oder Firmenwerte

Die folgende Tabelle stellt die Überleitung des Nettowerts der Geschäfts- oder Firmenwerte dar:

Geschäfts- oder Firmenwerte in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Geschäfts- oder Firmenwerte, brutto	1.701	1.647
Abzüglich: kumulierte Wertminderungsaufwendungen	–426	–409
Geschäfts- oder Firmenwerte, netto	**1.275**	**1.238**

adidas überprüft mindestens einmal jährlich, ob die Geschäfts- oder Firmenwerte wertgemindert sind. Der Wertminderungstest für Geschäfts- oder Firmenwerte wird auf Basis der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten durchgeführt. Diese entsprechen der niedrigsten Ebene innerhalb des Unternehmens, auf der die Geschäfts- oder Firmenwerte für interne Managementzwecke überwacht werden. Dies erfordert eine Schätzung des erzielbaren Betrags der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen die Geschäfts- oder Firmenwerte zugeordnet sind. Der erzielbare Betrag einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wird auf Basis des Nutzungswerts ermittelt. Zur Schätzung des Nutzungswerts muss adidas die voraussichtlichen zukünftigen Cashflows der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten schätzen und einen angemessenen Diskontierungssatz wählen, um den Barwert dieser Cashflows zu ermitteln.

Bei dieser Berechnung wird die Cashflow-Prognose, basierend auf der Finanzplanung über einen Zeitraum von insgesamt vier Jahren, herangezogen. Die Planung reflektiert die langfristigen Erwartungen des Unternehmens und spiegelt insgesamt für die Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten ein durchschnittliches jährliches prozentuales Umsatzwachstum im oberen einstelligen Bereich mit variierenden prognostizierten Wachstumsaussichten in den unterschiedlichen Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wider. Darüber hinaus erwartet adidas mittelfristig eine Verbesserung der operativen Marge auf einen niedrigen zweistelligen Wert für das Unternehmen bis 2028, die im Wesentlichen von Verbesserungen der Bruttomarge sowie niedrigeren betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz getragen wird. Die Planung der Investitionen und des kurzfristigen Betriebskapitals basiert im Wesentlichen auf historischen Erfahrungswerten. Die Planung der zukünftigen Steuerzahlungen basiert auf aktuell gesetzlich festgelegten Unternehmenssteuerraten der einzelnen Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten. Cashflows über diesen vierjährigen Zeitraum hinaus werden mit stetigen Wachstumsraten zwischen 1,4 % und 3,0 % (2023: 1,4 %–4,1 %) hochgerechnet. Die Wachstumsraten übersteigen nach den Annahmen des Unternehmens nicht die langfristigen durchschnittlichen Wachstumsraten des Geschäftsfelds, in dem die jeweilige Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten tätig ist.

Die Diskontierungssätze basieren auf einer gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostenberechnung unter Heranziehung einer marktgewichteten Fünfjahresdurchschnitts-Fremd-/Eigenkapitalstruktur und auf den Finanzierungskosten, jeweils unter Einbeziehung der wichtigsten Wettbewerber der jeweiligen Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten. Die angewendeten Diskontierungssätze spiegeln das spezifische Eigenkapital- und Länderrisiko der jeweiligen Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wider.

Als Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten sind die regionalen Märkte, die für den Vertrieb verantwortlich sind, definiert. Die regionalen Märkte sind: Europa, Nordamerika, China, Emerging Markets, Lateinamerika, Japan und Südkorea. Zum Ende des Geschäftsjahres 2024 beläuft sich die Anzahl der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten auf sieben (2023: fünf).

Mit Beginn des Geschäftsjahres 2024 ist die interne Berichterstattungsstruktur des Konzerns für Managementzwecke angepasst worden. Seit dem 1. Januar 2024 ist der Markt EMEA in zwei separate Märkte, Europa und Emerging Markets, aufgeteilt worden. Darüber hinaus wurde der Markt Asien-Pazifik in zwei separate Märkte, Japan und Südkorea, aufgeteilt sowie Südostasien und Pazifik mit dem neuen Markt Emerging Markets zusammengeführt. Die Märkte Nordamerika und Lateinamerika sowie China bleiben unverändert bestehen. In Anlehnung an die Berichtsstruktur des Unternehmens für Managementzwecke nach Märkten, erhöhte sich die Anzahl der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zum 1. Januar 2024 auf sieben.

Aufgrund der Änderung der Geschäftssegmente und der damit verbundenen Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wurden sowohl eine Reallokation der Geschäfts- oder Firmenwerte als auch ein Werthaltigkeitstest der Geschäfts- oder Firmenwerte zum 1. Januar 2024 durchgeführt. In diesem Zusammenhang bestand kein Wertminderungsbedarf. Die Buchwerte der Geschäfts- oder Firmenwerte sind den neuen Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wie folgt zugeordnet worden:

Reallokation der Geschäfts- oder Firmenwerte zum 1. Januar 2024

	Geschäfts- oder Firmenwerte in Mio. €			
	31. Dez. 2023	(Re-) allokation EMEA	(Re-) allokation Asien-Pazifik	1. Jan. 2024
EMEA	706	–706	–	n.a.
Asien-Pazifik	162	–	–162	n.a.
Europa	n.a.	498	–	498
Nordamerika	77	–	–	77
China	293	–	–	293
Emerging Markets	n.a.	208	71	279
Japan	n.a.	–	34	34
Südkorea	n.a.	–	56	56
Gesamt	**1.238**	**–**	**–**	**1.238**

Im Rahmen der jährlichen Wertminderungstests für Geschäfts- oder Firmenwerte bestand für die Geschäftsjahre 2024 und 2023 kein Wertminderungsbedarf.

Die den jeweiligen Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordneten Buchwerte der Geschäfts- oder Firmenwerte und die jeweiligen auf die Cashflow-Prognosen angewendeten Diskontierungssätze gestalten sich wie folgt:

Zuordnung der Geschäfts- oder Firmenwerte

	Geschäfts- oder Firmenwerte in Mio. €		Diskontierungssatz vor Steuern	
	31. Dez. 2024	1. Jan. 2024	31. Dez. 2024	1. Jan. 2024
Europa	513	498	13,6 %	13,8 %
Nordamerika	79	77	12,8 %	12,9 %
China	303	293	13,4 %	14,2 %
Emerging Markets	287	279	17,3 %	22,2 %
Japan	35	34	13,6 %	13,5 %
Südkorea	58	56	13,2 %	13,9 %
Gesamt	**1.275**	**1.238**		

Eine Anpassung des Diskontierungssatzes um bis zu 1,6 Prozentpunkte oder eine Reduzierung der geplanten freien Zahlungsmittelzuflüsse um bis zu 17,9 % würde bei der zahlungsmittelgenerierenden Einheit Nordamerika zu keinem Wertminderungsbedarf führen.

Bei den verbleibenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten würde weder eine Anpassung des Diskontierungssatzes um bis zu 5,3 Prozentpunkte noch eine Reduzierung der geplanten freien Zahlungsmittelzuflüsse um bis zu ca. 40 % zu einem Wertminderungsbedarf führen.

Zukünftige Veränderungen der zu erwartenden Zahlungsströme und Diskontierungssätze können in der Zukunft zu Wertminderungen der ausgewiesenen Geschäfts- oder Firmenwerte führen.

Der größte Teil dieser Geschäfts- oder Firmenwerte wird in US-Dollar geführt. Der Effekt aus der Währungsumrechnung stellt sich wie folgt dar:

Entwicklung der Geschäfts- oder Firmenwerte, netto in Mio. €

	Europa	Nord-amerika	China	Emerging Markets	Japan	Südkorea	Gesamt
1. Januar 2024	**498**	**77**	**293**	**279**	**34**	**56**	**1.238**
Währungsumrechnungs-effekte	15	2	10	8	1	1	37
31. Dezember 2024	**513**	**79**	**303**	**287**	**35**	**58**	**1.275**

12 Sonstige immaterielle Vermögenswerte

Die sonstigen immateriellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige immaterielle Vermögenswerte in Mio. €

	Selbst geschaffene immaterielle Vermögens-werte	Andere immaterielle Vermögens-werte	Sonstige immaterielle Vermögens-werte
Anschaffungs- oder Herstellungskosten			
1. Januar 2023	**46**	**1.379**	**1.425**
Zugänge	32	109	141
Abgänge	–1	–20	–20
Umbuchungen	–	–105	–105
Abgang Konsolidierungskreis	–	–0	–0
Währungsumrechnungseffekte	–	–12	–12
31. Dezember 2023 / 1. Januar 2024	**78**	**1.351**	**1.429**
Zugänge	37	83	121
Abgänge	–5	–60	–66
Umbuchungen	–	–0	–0
Abgang Konsolidierungskreis	–	–	–
Währungsumrechnungseffekte	–	11	11
31. Dezember 2024	**109**	**1.386**	**1.495**
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen			
1. Januar 2023	**22**	**974**	**996**
Abschreibungen	6	106	112
Wertminderungsaufwendungen	–	10	10
Wertaufholungen	–	–0	–0
Abgänge	–0	–12	–13
Umbuchungen	–	–110	–110
Abgang Konsolidierungskreis	–	–0	–0
Währungsumrechnungseffekte	–	–8	–8
31. Dezember 2023 / 1. Januar 2024	**27**	**959**	**987**
Abschreibungen	11	98	109
Wertminderungsaufwendungen	–	0	0
Wertaufholungen	–	–0	–0
Abgänge	–2	–32	–34
Umbuchungen	–	–0	–0
Abgang Konsolidierungskreis	–	–0	–0
Währungsumrechnungseffekte	–	7	7
31. Dezember 2024	**36**	**1.033**	**1.069**
Nettowerte			
1. Januar 2023	25	405	429
31. Dezember 2023 / 1. Januar 2024	50	392	442
31. Dezember 2024	**74**	**353**	**426**

Bei den selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerten handelt es sich im Wesentlichen um selbst erstellte Software.

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu den gesamten Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 31

13 Langfristige Finanzanlagen

Die langfristigen Finanzanlagen enthalten vor allem eine 8,33%ige Kapitalbeteiligung an der FC Bayern München AG (2023: 8,33 %) in Höhe von 91 Mio. € (2023: 89 Mio. €). Diese Kapitalbeteiligung ist als ‚erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet' klassifiziert und wird zum beizulegenden Zeitwert ausgewiesen. Diese Finanzanlage verfügt über keinen auf einem aktiven Markt notierten Marktpreis. Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts zum 31. Dezember 2024 bzw. 2023 berücksichtigt die bestehenden vertraglichen Regelungen hinsichtlich der Anteile.

Sonstige Eigenkapitalanlagen beinhalten Minderheitsbeteiligungen. Eine Veräußerung der Anteile ist zurzeit nicht vorgesehen. Diese Minderheitsbeteiligungen beinhalten eine Erhöhung des beizulegenden Zeitwerts in Höhe von 1 Mio. € im Jahr 2024 (2023: Rückgang 5 Mio. €).

In dem Posten ‚Sonstige Kapitalanlagen' werden Kapitalanlagen, die zum größten Teil in Versicherungsprodukte investiert und zum beizulegenden Zeitwert ausgewiesen sind, und Wertpapieranlagen zur Absicherung von langfristigen, variablen Vergütungskomponenten aufgeführt. Der Anstieg der ‚Sonstige Kapitalanlagen' resultiert aus Wertpapieranlagen zur Absicherung der variablen Vergütungskomponenten, sowie einer Erhöhung des beizulegenden Zeitwerts in Höhe von 29 Mio. € im Jahr 2024 (2023: Rückgang 6 Mio. €), welcher auf die Entwicklung des Aktienkurses zurückzuführen ist.

Langfristige Finanzanlagen in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Kapitalbeteiligung FC Bayern München AG	91	89
Sonstige Eigenkapitalanlagen	86	85
Sonstige Kapitalanlagen	163	127
Langfristige Finanzanlagen	**340**	**301**

14 Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte

Die sonstigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Devisentermingeschäfte	12	2
Währungsoptionen	2	–
Kautionen	74	78
Earn-out-Komponenten	97	301
Übrige	50	37
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	**234**	**418**

Der Rückgang der Earn-out-Komponenten spiegelt die Umgliederung in die kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte aufgrund erwarteter Zahlungen innerhalb der nächsten zwölf Monate wider, welche teilweise durch die Erhöhung des beizulegenden Zeitwerts ausgeglichen werden. Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Earn-out-Komponenten. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 03 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Devisentermingeschäften. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

15 Sonstige langfristige Vermögenswerte

Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige langfristige Vermögenswerte in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Abgrenzungsposten	112	47
Zollrechtliche Erstattungsansprüche	176	–
Übrige	3	2
Sonstige langfristige Vermögenswerte	**291**	**49**

Aufgrund einer Änderung der Annahme der Verfahrensdauer werden die zollrechtlichen Erstattungsansprüche in 2024 in den sonstigen langfristigen Vermögenswerten gezeigt.

Die Abgrenzungsposten enthalten im Wesentlichen Vorauszahlungen für langfristige Promotion-Verträge. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 38

16 Finanzverbindlichkeiten und Kreditlinien

adidas hat entsprechend seiner operativen Tätigkeit Kredite in verschiedenen Währungen aufgenommen. Zum 31. Dezember 2024 sind die Bruttofinanzverbindlichkeiten (vor Liquiditätsswaps zu Zwecken des Cash-Managements) im Wesentlichen auf Euro (2024: 98 %; 2023: 99 %) denominiert.

Im gewichteten Mittel erhöhte sich der Zinssatz für die Bruttofinanzverbindlichkeiten des Konzerns im Jahr 2024 auf 2,5 % (2023: 1,6 %).

Zum 31. Dezember 2024 verfügt adidas über Kreditlinien und sonstige langfristige Finanzierungsvereinbarungen von insgesamt 6,0 Mrd. € (2023: 6,5 Mrd. €), wovon 3,6 Mrd. € (2023: 3,6 Mrd. €) auf ungenutzte Kreditlinien entfallen. Des Weiteren hat adidas zum 31. Dezember 2024 separate Kreditlinien für die Ausstellung von Akkreditiven und Avalen in Höhe von etwa 0,4 Mrd. € (2023: 0,4 Mrd. €).

Im November 2020 hat adidas einen neuen Konsortialkredit in Höhe von 1,5 Mrd. € mit zwölf Partnerbanken unterzeichnet. Der Kreditvertrag ist am 8. Oktober 2021 und im November 2022 nachträglich geändert und neu formuliert worden, sodass elf Partnerbanken die Kredithöhe von 2,0 Mrd. € mit der Laufzeit bis November 2027 zur Verfügung stellen. Im Dezember 2023 ist der Konsortialkredit auf 1,864 Mrd. € und nun zehn beteiligte Partnerbanken reduziert worden. Der Kreditvertrag sieht Ziehungen in Euro und US-Dollar vor. Die Verzinsung erfolgt anhand einer festgelegten Marge über einem Basiszinssatz (‚€STR' bzw. ‚EURIBOR' für Euro).

Bei den Bruttofinanzverbindlichkeiten handelt es sich um Kreditaufnahmen unter den folgenden Vereinbarungen mit Fälligkeiten wie folgt:

Buchwert der Bruttofinanzverbindlichkeiten zum 31. Dezember 2024 in Mio. €

	Bis zu 1 Jahr	Zwischen 1 und 3 Jahren	Zwischen 3 und 5 Jahren	Mehr als 5 Jahre	Gesamt
Bankverbindlichkeiten inkl. Commercial Paper	70	26	–	–	96
Eurobond	500	399	994	496	2.389
Gesamt	**570**	**425**	**994**	**496**	**2.485**

Buchwert der Bruttofinanzverbindlichkeiten zum 31. Dezember 2023 in Mio. €

	Bis zu 1 Jahr	Zwischen 1 und 3 Jahren	Zwischen 3 und 5 Jahren	Mehr als 5 Jahre	Gesamt
Bankverbindlichkeiten inkl. Commercial Paper	49	37	7	–	93
Eurobond	500	898	497	991	2.886
Gesamt	**549**	**935**	**504**	**991**	**2.979**

Im Oktober 2014 wurde ein Eurobond mit einer Laufzeit von zwölf Jahren und einem Volumen von 400 Mio. € begeben. Dieser weist einen Kupon von 2,25 % auf und wird im Oktober 2026 fällig. Der Eurobond wurde mit einer Stückelung von 1.000 € emittiert. Die Ausgabe des Bonds erfolgte mit einem Spread von 100 Basispunkten über der entsprechenden mittleren Euro-Swap-Rate, wobei der Ausgabepreis 99,357 % betrug.

Im Jahr 2020 wurden drei weitere Eurobonds mit einem jeweiligen Volumen von 500 Mio. € und einer Stückelung von 100.000 € begeben. Im September 2020 platzierte adidas einen Eurobond mit einem Kupon von 0,00 %, welcher am 9. September 2024 zurückgezahlt wurde, und einen Eurobond mit einer Laufzeit von 15 Jahren, fällig im September 2035 und mit einem Kupon von 0,625 %. Die Ausgabe der Bonds erfolgte mit einem Spread von 33 Basispunkten bzw. 63 Basispunkten über der entsprechenden mittleren Euro-Swap-Rate, wobei der Ausgabepreis 100,321 % bzw. 99,360 % betrug. Im September 2020 bepreiste adidas erstmals einen Sustainability-Eurobond mit einer Laufzeit von acht Jahren, fällig im Oktober 2028 und mit einem Kupon von 0,00 %. Die Ausgabe des Bonds erfolgte mit einem Spread von 40 Basispunkten über der entsprechenden mittleren Euro-Swap-Rate, wobei der Ausgabepreis 99,410 % betrug. Der Erlös aus der Emission wurde entsprechend dem ‚Sustainability Bond Framework' des Unternehmens verwendet. Förderungswürdige Nachhaltigkeitsprojekte umfassen Investitionen in nachhaltige Materialien und Prozesse sowie in Projekte, die sich positiv auf die Gesellschaft auswirken. Dazu gehören im Einzelnen die Beschaffung recycelter Materialien für nachhaltig hergestellte Produkte, Investitionen in die Erzeugung erneuerbarer Energien und in energieeffiziente Gebäude sowie diverse Initiativen, die auf dauerhafte Veränderungen für unterrepräsentierte Bevölkerungsgruppen abzielen.

Zwei Eurobonds wurden im November 2022 mit einem jeweiligen Volumen von 500 Mio. € begeben. Ein Eurobond mit einer Laufzeit von drei Jahren, fällig im November 2025, hat einen Kupon von 3,00 % und einen Ausgabepreis von 99,901 %. Der zweite Eurobond mit einer Laufzeit von sieben Jahren weist einen Kupon von 3,125 % sowie einen Ausgabepreis von 99,272 % auf und wird im November 2029 fällig. Die Ausgabe der Bonds erfolgte mit einem Spread von 20 Basispunkten bzw. 45 Basispunkten über der entsprechenden mittleren Euro-Swap-Rate.

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu künftigen Mittelabflüssen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

17 Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Die sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Devisentermingeschäfte	76	103
Kreditorische Debitoren	79	94
Eingebettete Derivate	1	1
Übrige	34	67
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	**191**	**266**

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Devisentermingeschäften. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

18 Sonstige Rückstellungen

Die sonstigen Rückstellungen setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige Rückstellungen in Mio. €

	1. Jan. 2024	Zuführungen	Veränderung Abzinsung	Verbrauch	Auflösungen	Währungsumrechnungseffekte	31. Dez. 2024	Davon langfristig
Marketing	29	10	–	–21	–2	1	17	–
Personal	214	316	3	–65	–11	6	462	91
Rücklieferungen und Gewährleistungsverpflichtungen	646	622	0	–546	–58	27	691	–
Sonstige Steuern	53	66	–0	–9	–20	3	93	–
Zölle	253	22	0	–	–5	–2	268	168
Übrige	317	148	0	–85	–17	–4	359	94
Sonstige Rückstellungen	**1.511**	**1.184**	**3**	**–726**	**–112**	**30**	**1.890**	**353**

Rückstellungen für Marketing bestehen hauptsächlich aus Rückstellungen für Promotion-Verträge, die aus Verpflichtungen gegenüber Vereinen und Athlet*innen bestehen.

Rückstellungen für Personal beinhalten hauptsächlich Rückstellungen für kurz- und langfristige variable Vergütungskomponenten sowie Rückstellungen für Sozialpläne und für ein freiwilliges Abfindungsprogramm.

Rückstellungen für Rücklieferungen und Gewährleistungsverpflichtungen ergeben sich primär aus der Erfüllung von Kundenansprüchen hinsichtlich der Rücklieferung von durch das Unternehmen verkauften Produkten. Die Höhe der Rückstellungen orientiert sich an der historischen Entwicklung von Rücklieferungen und Gewährleistungsverpflichtungen sowie aktuellen Vereinbarungen.

Rückstellungen für sonstige Steuern beziehen sich insbesondere auf Steuerrisiken.

Die übrigen Rückstellungen enthalten hauptsächlich Drohverlustrückstellungen sowie Rückbau- und Instandhaltungsverpflichtungen.

Die langfristigen Rückstellungen beinhalten hauptsächlich Rückstellungen für langfristige variable Vergütungskomponenten mit einem Zeithorizont von drei bis vier Jahren, die mit länderspezifischen Zinssätzen diskontiert wurden.

Bei dem Ansatz und der Bewertung von Rückstellungen orientiert sich das Management an den Erfahrungswerten aus ähnlichen Transaktionen, bei Rückstellungen für Zoll-, Prozess- und sonstige rechtliche Risiken insbesondere an externen Rechtsgutachten. Dabei werden alle Hinweise aus Ereignissen bis zur Erstellung des Konzernabschlusses berücksichtigt.

19 Leasingverbindlichkeiten

Die Leasingverbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Leasingverbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Grundstücke und Gebäude	3.047	2.528
Technische Anlagen und Maschinen	12	17
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	44	38
Leasingverbindlichkeiten	**3.102**	**2.584**

Die von adidas zum 31. Dezember 2024 gehaltenen Mindestzahlungen aus Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 3,6 Mrd. € (2023: 3,0 Mrd. €) haben folgende Fälligkeiten:

Mindestzahlungen aus Leasingverbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Innerhalb eines Jahres	751	652
Zwischen einem und fünf Jahren	1.807	1.571
Über fünf Jahre	1.004	765
Gesamt	**3.562**	**2.988**

Die im Geschäftsjahr 2024 erfassten Zinsen für die Leasingverbindlichkeiten beliefen sich auf 99 Mio. € (2023: 86 Mio. €).

Aufwendungen aus Leasingverträgen, die als kurzfristig eingestuft werden oder denen ein Vermögenswert von geringem Wert zugrunde liegt, sind von der Bewertung der Leasingverbindlichkeiten ausgenommen. Dieser Anhang enthält weitere Informationen in Bezug auf kurzfristige Leasingverträge, Leasingverträge mit geringem Wert und Leasingverträge mit variablen Leasingzahlungen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 31

Im Geschäftsjahr 2024 beliefen sich die gesamten Mittelabflüsse für Leasingverträge, einschließlich der oben genannten Leasingverträge, die nicht in die Berechnung der Leasingverbindlichkeiten einbezogen wurden, auf 895 Mio. € (2023: 831 Mio. €).

20 Abgegrenzte Schulden

Die abgegrenzten Schulden setzen sich wie folgt zusammen:

Abgegrenzte Schulden in Mio. €

	31. Dez. 2024	Davon: langfristig	31. Dez. 2023	Davon: langfristig
Ausstehende Rechnungen für erhaltene Lieferungen und Leistungen	1.010	–	835	–
Marketing und Vertrieb	1.030	–	969	–
Personal	584	–	439	–
Übrige	34	–	30	–
Abgegrenzte Schulden	**2.659**	**–**	**2.273**	**–**

Die abgegrenzten Schulden für Marketing und Vertrieb setzen sich hauptsächlich aus abgegrenzten Schulden für den Vertrieb, z.B. für Skonti, Rabatte und Provisionen, zusammen.

Die abgegrenzten Schulden für Personal enthalten hauptsächlich abgegrenzte Schulden für ausstehende Gehaltszahlungen, wie z.B. Boni und Überstunden, sowie für ausstehende Urlaubsansprüche.

Die übrigen abgegrenzten Schulden enthalten abgegrenzte Schulden für Zinsen.

21 Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten

Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Sonstige Steuerverbindlichkeiten ohne Ertragsteuern	316	247
Verbindlichkeiten gegenüber Arbeitnehmenden	35	37
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	29	28
Abgrenzungsposten	107	108
Vertragsverbindlichkeiten	1	1
Spendenzusage	31	20
Übrige	80	47
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	**598**	**488**

22 Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Die sonstigen langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Devisentermingeschäfte	1	6
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	**1**	**6**

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu Verpflichtungen aus Devisentermingeschäften. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

23 Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

adidas hat Verpflichtungen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, die sich aus leistungsorientierten Plänen ergeben, bilanziert. Die Leistungen werden gemäß den gesetzlichen, finanziellen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des jeweiligen Landes gewährt und sind meist von der Beschäftigungsdauer und dem Entgelt der Mitarbeitenden abhängig.

Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen	141	136
Ähnliche Verpflichtungen	0	0
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	**141**	**136**

Die Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen bestehen einerseits aus Vermögenswerten aus leistungsorientierten Pensionsplänen in Höhe von 3 Mio. € (2023: 3 Mio. €) sowie andererseits aus Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von 144 Mio. € (2023: 139 Mio. €).

Beitragsorientierte Pensionspläne

Der Gesamtaufwand für beitragsorientierte Pläne belief sich im Geschäftsjahr 2024 auf 84 Mio. € (2023: 82 Mio. €).

Leistungsorientierte Pensionspläne

In den diversen Tochterunternehmen gibt es unterschiedliche leistungsorientierte Pensionspläne, die verschiedene Regelungen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses umfassen. Die wesentlichen leistungsorientierten Pensionspläne im Unternehmen betreffen die adidas AG sowie das Tochterunternehmen in Großbritannien. Die leistungsorientierten Pensionspläne sehen im Allgemeinen Zahlungen im Todesfall, bei Erwerbsunfähigkeit oder im Ruhestand an ehemalige Mitarbeitende bzw. deren Hinterbliebene vor. Die Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen sind teilweise durch Planvermögen gedeckt. Darüber hinaus existieren wesentliche Verpflichtungen aus einem Plan zur Deckung von Krankheitskosten von Pensionär*innen in den USA.

In Deutschland gewährt die adidas AG ihren Mitarbeitenden beitragsorientierte und endgehaltsabhängige Leistungszusagen, die die Mitarbeitenden bei Eintritt ins Rentenalter sowie im Invaliditäts- und im

Todesfall absichern. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen bilden das Betriebsrentengesetz (BetrAVG) und das Arbeitsrecht im Allgemeinen. Aktive Bestandsbeschäftigte und Neueintritte erhalten eine Pensionszusage nach der Gesamtbetriebsvereinbarung ‚Core Benefits: adidas betriebliche Altersvorsorge'. Dabei handelt es sich um eine Versorgungsregelung mit Arbeitgebergrundbeitrag, möglicher Entgeltumwandlung und zusätzlicher arbeitgeberfinanzierter ‚Matching Contribution', bei der folglich die Beiträge teilweise vom Arbeitnehmenden und teilweise vom Arbeitgeber getragen werden. Die Beiträge werden in Leistungsbausteine umgewandelt. Die Leistungen werden in Form von Renten-, Kapital- oder Ratenzahlungen erbracht. Die Pensionspläne in Deutschland sind über Rückstellungen, ein ‚Contractual Trust Arrangement' (‚CTA') und, im Fall von bestimmten ehemaligen Vorstandsmitgliedern, über einen Pensionsfonds in Kombination mit einer rückgedeckten Unterstützungskasse finanziert.

Die endgehaltsabhängige Leistungszusage in Großbritannien ist für Neueintritte geschlossen. Zudem können keine zukünftigen Versorgungsbeiträge erdient werden. Die Leistungen werden größtenteils als Rente gezahlt. Der Pensionsplan unterliegt dem britischen Trustee-Recht (‚UK Trust Law') und der Rechtsprechung der Rentenregulierungsbehörde (‚UK Pensions Regulator') und somit Mindestdotierungsvorschriften. Das Trustee Board ist verantwortlich für die Dotierung des Pensionsplans und bestimmt die Höhe der Beiträge und die Investmentanlage.

Der rechtliche Rahmen für betriebliche Leistungen zur Deckung von Krankheitskosten von Pensionär*innen in den USA wird hauptsächlich durch das Gesetz ‚Employee Retirement Income Security Act (ERISA)' und das Bundessteuergesetz ‚Internal Revenue Code (IRC)' geregelt. Diese Gesetze legen die Regeln und Vorschriften fest, denen Arbeitgeber folgen müssen, wenn sie ihren Mitarbeitenden diese Leistungen gewähren. Der vollständig ungedeckte Plan ist für neue Planteilnehmende offen, die nach Beendigung ihrer Beschäftigung eine Dienstzeit von mindestens zehn Jahren und ein Mindestalter von 55 Jahren aufweisen und einen Anspruch auf subventionierte medizinische Versorgung haben. Der Plan bietet medizinische, pharmazeutische, zahnärztliche und augenärztliche Leistungen vom Ruhestand bis zum maximal 65. Lebensjahr (bzw. ohne Altersbegrenzung bis zum Ableben für einen geschlossenen Kreis von Pensionär*innen) an. Ab einem Alter von 65 Jahren wird erwartet, dass sie staatliche medizinische Leistungen vom US-amerikanischen Medicare-Programm erhalten.

Aufteilung des Barwerts der wesentlichen Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen in Mio. €

	31. Dez. 2024			31. Dez. 2023		
	Deutschland	Großbritannien	USA	Deutschland	Großbritannien	USA
Aktive begünstigte Arbeitnehmende	231	–	16	217	–	21
Unverfallbar ausgeschiedene Mitarbeitende	177	30	–	163	32	–
Rentner*innen	104	6	9	99	5	10
Gesamt	**512**	**36**	**25**	**478**	**37**	**31**

Die Pensionspläne des Konzerns sehen sich Risiken aus Änderungen der versicherungsmathematischen Annahmen, wie Rechnungszins, Gehalts- und Rententrend, und dem Langlebigkeitsrisiko ausgesetzt. Ein niedriger Diskontierungssatz führt zu höheren Pensionsverpflichtungen und/oder zu höheren Fondsdotierungen. Analog könnte eine Entwicklung des Planvermögens, die geringer ist als erwartet, zu erhöhten Beiträgen in die Fonds oder zu einer Verschlechterung des Finanzierungsstatus führen.

Die folgenden Aufstellungen analysieren zusammengefasst die leistungsorientierten Pensionspläne, Planvermögen, Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtungen, in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasste Aufwendungen, versicherungsmathematische Annahmen und weitere Informationen.

In der Konzernbilanz erfasste Beträge für leistungsorientierte Pensionspläne in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Barwert der Verpflichtung für fondsfinanzierte leistungsorientierte Pensionspläne	609	568
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	–525	–492
Finanzierungsstand	**84**	**76**
Barwert der Verpflichtung für nicht fondsfinanzierte leistungsorientierte Pensionspläne	54	57
Effekt aus Vermögenswertlimitierung nach IAS 19.64	3	3
Nettoverbindlichkeit für leistungsorientierte Pläne	**141**	**136**
Davon: Verpflichtung	144	139
Davon: adidas AG	80	72
Davon: Vermögenswert	–3	–3
Davon: adidas AG	–	–

Die Ermittlung der zu bilanzierenden Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Bezug auf die leistungsorientierten Pensionspläne basiert auf versicherungsmathematischen Berechnungen. Dabei ist insbesondere der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen abhängig von finanziellen Variablen (wie Diskontierungssatz oder künftige Gehaltssteigerungen) und demografischen Variablen (wie Arbeitnehmerfluktuation und Sterbewahrscheinlichkeit). Die versicherungsmathematischen Annahmen können substanziell von den tatsächlichen Gegebenheiten abweichen und so zu unterschiedlichen Zahlungsströmen führen.

Gewichtete Durchschnitte der versicherungsmathematischen Annahmen in %

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Diskontierungssatz	3,8	3,9
Erwartete Lohn- oder Gehaltssteigerungen	4,2	4,2
Erwartete Rentenerhöhungen	2,1	2,1

Aufteilung der versicherungsmathematischen Annahmen in %

	31. Dez. 2024			31. Dez. 2023		
	Deutschland	Großbritannien	USA	Deutschland	Großbritannien	USA
Diskontierungszinssatz	3,5	5,6	5,1	3,6	4,8	4,9
Erwartete Lohn- oder Gehaltssteigerungen	–	–	–	–	–	–
Erwartete Rentenerhöhungen	2,2	2,2	–	2,2	2,2	–

Die gewichteten Durchschnitte der versicherungsmathematischen Annahmen zum Bilanzstichtag werden verwendet, um die leistungsorientierte Verpflichtung zu diesem Zeitpunkt sowie die Pensionsaufwendungen für das kommende Jahr zu ermitteln.

Die versicherungsmathematischen Annahmen in Bezug auf Austritts- und Sterbewahrscheinlichkeit basieren auf in den jeweiligen Ländern verfügbaren statistischen Informationen. In Deutschland werden die Heubeck-Richttafeln 2018 G, in Großbritannien die S3-Sterbetafeln und in den USA die Basistafel Pri 2012 zugrunde gelegt. Die verwendeten Sterbetafeln in Großbritannien und in den USA wurden modifiziert, um zukünftige Veränderungen der Lebenserwartung zu berücksichtigen.

Der Bewertung der Pensionsverpflichtungen in Deutschland, Großbritannien und den USA liegen, wie im Vorjahr, Diskontierungssätze zugrunde, die nach dem ‚Mercer Yield Curve (MYC)'-Ansatz ermittelt worden sind.

Neubewertungen, wie Gewinne oder Verluste aus Änderungen der versicherungsmathematischen Annahmen bei den leistungsorientierten Pensionsplänen und der über den Zinsertrag hinausgehende Ertrag des Planvermögens, werden sofort außerhalb der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung als Änderung der übrigen Rücklagen in der Konzerngesamtergebnisrechnung erfasst.

Pensionsaufwendungen für leistungsorientierte Pensionspläne in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Laufender Dienstzeitaufwand	30	34
Nettozinsaufwand	5	5
Davon: Zinsaufwand	23	24
Davon: Zinsertrag	–18	–19
Nachzuverrechnender Dienstzeitertrag	–11	–2
Aufwendungen für leistungsorientierte Pensionspläne (ausgewiesen in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung)	**24**	**37**
Versicherungsmathematischer Verlust/Gewinn	16	29
Davon: aus Änderungen finanzieller Annahmen	5	37
Davon: aus Änderungen demografischer Annahmen	–0	–1
Davon: erfahrungsbedingte Anpassungen	11	–7
Ertrag des Planvermögens (nicht im Zinsertrag erfasst)	–11	–20
Veränderung der Vermögenswertlimitierung (ohne Zinsaufwand)	0	–2
Neubewertungen für leistungsorientierte Pensionspläne (ausgewiesen als Verringerung der Übrigen Rücklagen in der Konzerngesamtergebnisrechnung)	**5**	**7**
Gesamt	**29**	**45**

Von dem in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung ausgewiesenen Gesamtpensionsaufwand entfällt ein Betrag in Höhe von 18 Mio. € (2023: 21 Mio. €) auf Arbeitnehmende der adidas AG und ein Ertrag von 5 Mio. € (2023: Aufwand von 4 Mio. €) auf Arbeitnehmende in den USA. Die Pensionsaufwendungen werden überwiegend unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen. Soweit die Aufwendungen produktionsbezogen sind, werden diese in den Umsatzkosten ausgewiesen.

Barwert der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen in Mio. €

	2024	2023
Barwert der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen zum 1. Januar	**625**	**562**
Währungsumrechnungseffekte	2	–0
Laufender Dienstzeitaufwand	30	34
Zinsaufwand	23	24
Beiträge der Teilnehmenden des Plans	2	2
Pensionszahlungen	–22	–23
Versicherungsmathematischer Verlust	16	29
Davon: aus Änderungen finanzieller Annahmen	5	37
Davon: aus Änderungen demografischer Annahmen	–0	–1
Davon: erfahrungsbedingte Anpassungen	11	–7
Nachzuverrechnender Dienstzeitertrag	–11	–2
Unternehmenszusammenschlüsse/Umgliederungen/Veräußerungen	–0	–
Barwert der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen zum 31. Dezember	**663**	**625**

Auf den im Eigenkapital erfassten versicherungsmathematischen Verlust entfällt ein Betrag in Höhe von weniger als 1 Mio. € (2023: 6 Mio. €) auf Pensionspläne bei der adidas AG, ein Gewinn von 1 Mio. € (2023: weniger als 1 Mio. €) auf Großbritannien und ein Gewinn von weniger als 1 Mio. € (2023: 1 Mio. €) auf die USA.

In der nachfolgenden Tabelle werden die als möglich erachteten Auswirkungen von Änderungen in den versicherungsmathematischen Annahmen auf den Barwert der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen für Deutschland, Großbritannien und die USA analysiert. Zusätzlich wird die durchschnittliche Laufzeit der Verpflichtung angegeben.

Sensitivitätsanalyse der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen in Mio. €

	31. Dez. 2024			31. Dez. 2023		
	Deutschland	Großbritannien	USA	Deutschland	Großbritannien	USA
Barwert der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen	512	36	25	478	37	31
Erhöhung des Diskontierungszinses um 0,5 %	480	33	24	448	34	30
Reduzierung des Diskontierungszinses um 0,5 %	546	38	26	512	41	32
Durchschnittliche Laufzeit der Verpflichtungen (in Jahren)	13	16	7	14	18	8

Da viele Pensionspläne für künftige Zuwächse geschlossen sind, spielt der Gehaltstrend bei der Ermittlung der Pensionsverpflichtungen eine untergeordnete Rolle. Da die Leistungen aus den deutschen Pensionsplänen insbesondere mit der Einführung der Core-Benefits-Zusage hauptsächlich als Kapitalzahlung erfolgen, haben Rententrend und Sterblichkeit bei der Ermittlung der Pensionsverpflichtungen weniger Relevanz als der Diskontierungszins.

Beizulegender Zeitwert des Planvermögens in Mio. €

	2024	2023
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zum 1. Januar	**492**	**453**
Währungsumrechnungseffekte	0	1
Pensionszahlungen	–10	–9
Gezahlte Beiträge des Arbeitgebers	12	8
Gezahlte Beiträge der Teilnehmenden des Plans	2	2
Zinsertrag aus dem Planvermögen	18	19
Ertrag des Planvermögens (nicht im Zinsertrag erfasst)	11	20
Unternehmenszusammenschlüsse/Umgliederungen/Veräußerungen	–0	–
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zum 31. Dezember	**525**	**492**

Der überwiegende Anteil des Planvermögens entfällt auf Deutschland (2024: 83 %, 2023: 83 %) und Großbritannien (2024: 6 %, 2023: 7 %).

Ein Teil des Planvermögens in Deutschland wird von einem Treuhänder im Rahmen eines ‚Contractual Trust Arrangement' (‚CTA') zur Ausfinanzierung von Versorgungsverpflichtungen der adidas AG und zur Insolvenzsicherung eines Teils der Versorgungsverpflichtungen der adidas AG gehalten. Treuhänder ist der Verein adidas Pension Trust e. V. Der Investitionsausschuss des adidas Pension Trust e. V. bestimmt die Anlagestrategie mit dem Ziel, das Vermögen, soweit möglich, an den Pensionsverpflichtungen auszurichten und langfristig einen nachhaltigen Ertrag zu erwirtschaften. Im Geschäftsjahr 2024 sind keine zusätzlichen liquiden Mittel auf den Treuhänder übertragen worden. Das Planvermögen im Verein ist größtenteils in Anleihenfonds, Aktienfonds und Immobilien investiert. Ein weiterer wesentlicher Teil des Planvermögens in Deutschland ist in Versicherungsverträge über einen Pensionsfonds und eine Unterstützungskasse angelegt. Für diesen Teil ist ein Versicherungsunternehmen für die Festlegung und Umsetzung der Anlagestrategie verantwortlich.

In Großbritannien wird das Planvermögen in einem vom Unternehmen getrennten Trust gehalten. Grundsätzlich wird in diesen Ländern die Anlagestrategie an der Struktur der Pensionsverpflichtungen ausgerichtet. In den übrigen Ländern ist das Planvermögen hauptsächlich in Versicherungsverträgen investiert.

Für das Geschäftsjahr 2025 werden Beiträge des Arbeitgebers insgesamt in Höhe von 35 Mio. € erwartet. Davon entfallen 28 Mio. € auf Leistungen, die direkt von den Konzerngesellschaften an die Leistungsempfänger*innen gezahlt werden, und 7 Mio. € auf Beitragszahlungen durch die Konzerngesellschaften in das Planvermögen. Im Jahr 2024 beträgt der tatsächliche Gewinn aus dem Planvermögen (einschließlich Zinsertrag) 29 Mio. € (2023: 39 Mio. €).

Zusammensetzung des Planvermögens in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Liquide Mittel	32	31
Aktien	129	128
Anleihen	169	136
Immobilien	94	99
Rückdeckungsversicherung	48	46
Investmentfonds	34	35
Andere Vermögenswerte	20	18
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	**525**	**492**

Alle Aktien und Anleihen sind frei handelbar und haben eine Marktpreisnotierung auf einem aktiven Markt.

An jedem Abschlussstichtag wird vom Unternehmen die Über- bzw. Unterdeckung analysiert und die Zusammensetzung des Planvermögens gegebenenfalls angepasst.

Zum 31. Dezember 2024 ist das saldierungsfähige Planvermögen aufgrund der Anwendung von IAS 19.64 um 3 Mio. € (2023: 3 Mio. €) zu reduzieren. Der Unterschiedsbetrag (vor Rundung) in Höhe von weniger als 1 Mio. € wird größtenteils als Verringerung der übrigen Rücklagen in der Konzerngesamtergebnisrechnung erfasst.

24 Sonstige langfristige Verbindlichkeiten

Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige langfristige Verbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Abgrenzungsposten	1	4
Verbindlichkeiten gegenüber Arbeitnehmenden	0	0
Spendenzusage	153	95
Übrige	–	4
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	**154**	**103**

25 Auf Anteilseigner entfallendes Kapital

Das Grundkapital der adidas AG belief sich zum 31. Dezember 2024 auf insgesamt 180.000.000 €, eingeteilt in 180.000.000 auf den Namen lautende Stückaktien, und war vollständig eingezahlt.

Jede Aktie gewährt eine Stimme und ist seit dem Beginn des Jahres, in dem sie ausgegeben wurde, dividendenberechtigt. Unmittelbar oder mittelbar gehaltene eigene Aktien sind nach § 71b Aktiengesetz (AktG) nicht dividendenberechtigt. Die adidas AG hielt am Bilanzstichtag 1.450.916 eigene Aktien, das entspricht einem rechnerischen Anteil von 1.450.916 € am Grundkapital und mithin 0,81 % des Grundkapitals.

Genehmigtes Kapital 2021/I und 2021/II

Vom bestehenden genehmigten Kapital von insgesamt bis zu 70 Mio. € hat der Vorstand der adidas AG im Berichtszeitraum keinen Gebrauch gemacht.

Das genehmigte Kapital der adidas AG, das zum Bilanzstichtag in § 4 Abs. 2 und 3 der Satzung der adidas AG geregelt ist, ermächtigt den Vorstand, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, das Grundkapital

aufgrund der Ermächtigung durch Beschluss der Hauptversammlung vom 12. Mai 2021 bis zum 6. August 2026

— durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen einmal oder mehrmals, insgesamt jedoch um höchstens 50 Mio. €, zu erhöhen und, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, Spitzenbeträge vom Bezugsrecht der Aktionär*innen auszunehmen (Genehmigtes Kapital 2021/I);

aufgrund der Ermächtigung durch Beschluss der Hauptversammlung vom 12. Mai 2021 bis zum 6. August 2026

— durch Ausgabe neuer Aktien gegen Sach- und/oder Bareinlage einmal oder mehrmals, insgesamt jedoch um höchstens 20 Mio. €, zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2021/II) und, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionär*innen auszunehmen, das Bezugsrecht der Aktionär*innen bei Ausgabe von Aktien gegen Sacheinlage ganz oder teilweise auszuschließen sowie das Bezugsrecht der Aktionär*innen bei Ausgabe von Aktien gegen Bareinlage auszuschließen, soweit die neuen Aktien gegen Bareinlage zu einem Ausgabebetrag ausgegeben werden, der den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrags, die möglichst zeitnah zur Platzierung der Aktien erfolgen soll, nicht wesentlich unterschreitet; dieser Bezugsrechtsausschluss kann auch im Zusammenhang mit der Einführung der Aktien der Gesellschaft an einer ausländischen Börse stehen.

  Von der Ermächtigung zum Ausschluss des Bezugsrechts gemäß dieser Ermächtigung kann jedoch nur so weit Gebrauch gemacht werden, wie der anteilige Betrag der neuen Aktien am Grundkapital zusammen mit dem anteiligen Betrag sonstiger Aktien am Grundkapital, die von der Gesellschaft seit dem 12. Mai 2021 unter Ausschluss des Bezugsrechts auf der Grundlage eines genehmigten Kapitals oder nach Rückerwerb ausgegeben worden sind oder auf die unter Ausschluss des Bezugsrechts ein Umtausch- bzw. Bezugsrecht oder eine Umtausch- bzw. Bezugspflicht durch Options- und/oder Wandelanleihen eingeräumt worden ist, 10 % des Grundkapitals zum Zeitpunkt der Eintragung dieser Ermächtigung in das Handelsregister oder – falls geringer – zum jeweiligen Zeitpunkt der Beschlussfassung über die Ausübung der Ermächtigung nicht übersteigt. Der vorstehende Satz gilt nicht für den Bezugsrechtsausschluss für Spitzenbeträge. Das Genehmigte Kapital 2021/II darf nicht zur Ausgabe von Aktien im Rahmen von Vergütungs- oder Beteiligungsprogrammen für Vorstandsmitglieder, Arbeitnehmende oder für Mitglieder von Geschäftsführungsorganen oder Arbeitnehmende von Tochterunternehmen verwendet werden.

Bedingtes Kapital 2022

Die folgende Darstellung des bedingten Kapitals bezieht sich auf § 4 Abs. 4 der Satzung der adidas AG und den zugrunde liegenden Hauptversammlungsbeschluss vom 12. Mai 2022.

Das Grundkapital ist um bis zu 12,5 Mio. €, eingeteilt in bis zu 12.500.000 auf den Namen lautende Stückaktien, bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2022). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Gewährung von auf den Namen lautenden Stückaktien bei Ausübung von Options- bzw. Wandlungsrechten oder bei Erfüllung entsprechender Options- bzw. Wandlungspflichten oder bei Ausübung eines Wahlrechts der Gesellschaft, ganz oder teilweise anstelle der Zahlung des fälligen Geldbetrags Stückaktien der

Gesellschaft zu gewähren, an die Inhaber*innen bzw. Gläubiger*innen von Schuldverschreibungen, die aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 12. Mai 2022 bis zum 11. Mai 2027 von der Gesellschaft oder einem nachgeordneten Konzernunternehmen begeben werden. Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maßgabe des vorstehend bezeichneten Ermächtigungsbeschlusses jeweils zu bestimmenden Options- bzw. Wandlungspreis. Die bedingte Kapitalerhöhung ist nur im Falle der Ausgabe von Schuldverschreibungen gemäß dem Ermächtigungsbeschluss der Hauptversammlung vom 12. Mai 2022 (Tagesordnungspunkt 7) und nur insoweit durchzuführen, wie von Options- bzw. Wandlungsrechten Gebrauch gemacht wird oder zur Optionsausübung bzw. Wandlung verpflichtete Inhaber*innen bzw. Gläubiger*innen von Schuldverschreibungen ihre Verpflichtung zur Optionsausübung bzw. Wandlung erfüllen oder wie die Gesellschaft ein Wahlrecht ausübt, ganz oder teilweise anstelle der Zahlung des fälligen Geldbetrags Stückaktien der Gesellschaft zu liefern, soweit nicht ein Barausgleich gewährt oder eigene Aktien oder Aktien einer anderen börsennotierten Gesellschaft zur Bedienung eingesetzt werden. Die ausgegebenen neuen Aktien nehmen von Beginn des Geschäftsjahres an, in dem sie entstehen, am Gewinn teil. Für den Fall, dass im Zeitpunkt der Ausgabe der neuen Aktien noch kein Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns für das dem Jahr der Ausgabe unmittelbar vorausgehende Geschäftsjahr gefasst worden ist, ist der Vorstand, soweit rechtlich zulässig, ermächtigt, festzulegen, dass die neuen Aktien von Beginn des dem Jahr der Ausgabe unmittelbar vorausgehenden Geschäftsjahres an am Gewinn teilnehmen. Der Vorstand ist ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Durchführung der bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär*innen auf die Schuldverschreibungen auszuschließen, sofern dies für Spitzenbeträge erforderlich ist, sowie auch insoweit auszuschließen, sofern und soweit dies erforderlich ist, damit Inhaber*innen bzw. Gläubiger*innen von bereits zuvor begebenen Schuldverschreibungen ein Bezugsrecht in dem Umfang eingeräumt werden kann, wie es ihnen nach Ausübung der Options- bzw. Wandlungsrechte oder bei Erfüllung der Options- bzw. Wandlungspflichten oder nach Ausübung eines auf Aktien der Gesellschaft gerichteten Aktienlieferungsrechts als Aktionär*in zustehen würde. Schließlich ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär*innen auch dann auszuschließen, sofern die Schuldverschreibungen gegen Barzahlung begeben werden und der Vorstand nach pflichtgemäßer Prüfung zu der Auffassung gelangt ist, dass der Ausgabepreis der Schuldverschreibungen ihren nach anerkannten, insbesondere finanzmathematischen Methoden ermittelten hypothetischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet und die Anzahl der auszugebenden Aktien 10 % des Grundkapitals nicht überschreitet, und zwar weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung der vorliegenden Ermächtigung. Auf die vorgenannte Zehnprozentgrenze sind Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung entsprechend § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben oder veräußert wurden. Ferner sind auf die vorgenannte Zehnprozentgrenze auch diejenigen Aktien anzurechnen, die aufgrund einer während der Laufzeit dieser Ermächtigung auf der Grundlage der Ausnutzung einer anderen Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts entsprechend dieser Vorschrift begebenen Schuldverschreibung auszugeben oder zu gewähren sind. Die Summe der Aktien, die unter Schuldverschreibungen nach dieser Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben werden, und der Aktien, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung aus einem genehmigten Kapital unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben werden, darf 10 % des Grundkapitals zum Zeitpunkt der Eintragung dieser Ermächtigung in das Handelsregister nicht übersteigen.

Bis zum Bilanzstichtag hat der Vorstand der adidas AG auf der Grundlage der am 12. Mai 2022 erteilten Ermächtigung keine Schuldverschreibungen und dementsprechend aus dem Bedingten Kapital 2022 keine Aktien ausgegeben.

Rückerwerb und Verwendung eigener Aktien

Die Hauptversammlung vom 11. Mai 2023 hat die Ermächtigung des Vorstands zum Erwerb eigener Aktien in Höhe von bis zu 10 % des Grundkapitals bis zum 10. Mai 2028 beschlossen. Die Ermächtigung kann durch die adidas AG, aber auch durch nachgeordnete Konzernunternehmen oder für ihre oder deren Rechnung durch von der adidas AG oder von einem nachgeordneten Konzernunternehmen beauftragte Dritte ausgenutzt werden. Von der Ermächtigung hat der Vorstand der adidas AG im Berichtszeitraum keinen Gebrauch gemacht. ▶ SIEHE ANGABEN NACH § 315A HGB UND § 289A HGB SOWIE ERLÄUTERNDER BERICHT

Stimmrechtsmitteilungen

Gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG sind Angaben über das Bestehen von Beteiligungen zu machen, die nach § 33 Abs. 1 oder Abs. 2 Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) der adidas AG mitgeteilt worden sind.

Der Tabelle ‚Mitgeteilte meldepflichtige Beteiligungen' können die zum Bilanzstichtag meldepflichtigen Beteiligungen an der adidas AG entnommen werden, die der adidas AG jeweils mitgeteilt worden sind. Die Angaben beziehen sich jeweils auf die zeitlich letzte Mitteilung eines Meldepflichtigen an die adidas AG. Sämtliche Veröffentlichungen über Mitteilungen von Beteiligungen im Berichtsjahr können der Website des Unternehmens entnommen werden. ▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/STIMMRECHTSMITTEILUNGEN

Mitgeteilte meldepflichtige Beteiligungen

Meldepflichtige Person	Datum des Erreichens, Über- oder Unterschreitens	Meldeschwelle	Mitteilungspflichten bzw. Zurechnungen gemäß WpHG	Aktien mit Stimmrechten (in %)	Instrumente (in %)	Summe Aktien mit Stimmrechten und Instrumente (in %)
The Desmarais Family Residuary Trust (Montreal, Kanada), Gérald Frère und Ségolène Gallienne-Frère	24. Oktober 2024	5 %	§ 34	3,51	–	3,51
BlackRock, Inc., Wilmington, Delaware, USA[1]	1. Oktober 2024	5 %	§§ 34, 38 Abs. 1 Nr. 1, 2	6,83	0,10	6,93
Amundi S.A., Paris, Frankreich	29. Mai 2024	3 %	§ 34	3,0025	–	3,0025
Flossbach von Storch AG, Köln, Deutschland	17. April 2024	3 %	§ 34	2,83	–	2,83
The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, USA	12. Februar 2024	5 %	§ 34	5,05	–	5,05
The Goldman Sachs Group, Inc., Wilmington, DE, USA	12. Dezember 2023	5 %	§§ 34, 38 Abs. 1 Nr. 1, 2	0,18	4,77	4,95
Finanzministerium im Namen des norwegischen Staates, Oslo, Norwegen	10. Oktober 2023	3 %	§§ 34, 38 Abs. 1 Nr. 1, 2	3,02	0,21	3,23
Elian Corporate Trustee (Cayman) Limited, Camana Bay, Grand Cayman, Kaimaninseln[2]	16. September 2022	5 %	§§ 34, 38 Abs. 1 Nr. 2	3,12	3,33	6,46

1 Umstrukturierung der Gruppe nach der Übernahme von Global Infrastructure Management LLC („GIP").
2 Freiwillige Konzernmitteilung mit Schwellenberührung auf Ebene der Tochterunternehmen.

Es wird darauf hingewiesen, dass die Angaben zu der Beteiligung in Prozent und in Stimmrechten zwischenzeitlich überholt sein können.

Kapitalmanagement

Die Zielsetzung des Unternehmens liegt in der Beibehaltung einer starken Eigenkapitalbasis, um das Vertrauen der Investoren, der Kreditgeber und des Markts zu erhalten und um die zukünftige Geschäftsentwicklung zu stärken.

adidas strebt eine Ausgewogenheit zwischen einer höheren Eigenkapitalrendite, die mithilfe eines höheren Fremdfinanzierungsniveaus möglich wäre, und den Vorteilen sowie der Sicherheit, die eine solide

Eigenkapitalposition bietet, an. Es ist des Weiteren beabsichtigt, langfristig ein Verhältnis von bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten zum EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen) von unter zwei beizubehalten. Im August 2020 erhielt adidas starke erstmalige Investment-Grade-Ratings von Standard & Poor's und Moody's. Während Standard & Poor's adidas mit ‚A+' bewertete, erhielt das Unternehmen von Moody's die Bewertung ‚A2'. Der anfängliche Ausblick für beide Ratings lautete ‚stabil', da beide Ratingagenturen die starken Bonitätskennzahlen, das robuste Liquiditätsprofil sowie die konservative Finanzpolitik des Unternehmens anerkannten. Im November 2022 änderten sowohl Standard & Poor's als auch Moody's den Ausblick von adidas basierend auf der Verschlechterung der Bonitätskennzahlen aufgrund des Drucks von ökonomischen und unternehmensspezifischen Herausforderungen auf die betriebliche Leistung des Unternehmens in ‚negativ'. Im Februar 2023 senkte Standard & Poor's die Bewertung von adidas auf ‚A-', während Moody's das Unternehmen auf ‚A3' herabstufte, beide Ratingagenturen jeweils mit Ausblick ‚negativ'. Da adidas starke Verbesserungen beim Umsatzwachstum und der Finanzleistung vorweisen konnte, änderte Standard & Poor's im Oktober 2024 den Ausblick von adidas auf ‚stabil' und bestätigte damit eine stärker als erwartete Betriebsleistung und die Kreditkennzahlen. Im Dezember 2024 änderte auch Moody's den Ausblick von ‚negativ' auf ‚stabil', was die anhaltenden Verbesserungen der finanziellen Leistung des Unternehmens widerspiegelt. Insgesamt sichern die Investment-Grade-Ratings adidas weiterhin einen effizienten Zugang zum Kapitalmarkt.

Der Verschuldungsgrad beträgt 66,1 % (2023: 98,6 %) und ergibt sich aus den bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten in Höhe von 3,622 Mrd. € (2023: 4,518 Mrd. €) im Verhältnis zu dem auf Anteilseigner entfallenden Kapital in Höhe von 5,476 Mrd. € (2023: 4,580 Mrd. €). Das EBITDA beträgt für das Geschäftsjahr 2024 2,465 Mrd. € (2023: 1,358 Mrd. €). Das Verhältnis von bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten zum EBITDA beträgt im Geschäftsjahr 2024 1,5 (2023: 3,3).

Zusammensetzung EBITDA in Mio. €

	2024	2023
Gewinn vor Steuern	**1.121**	**65**
Anpassungen für:		
Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen	1.208	1.212
Wertaufholungen	–28	–42
Zinserträge	–57	–39
Zinsaufwendungen	221	162
EBITDA	**2.465**	**1.358**

Im Weiteren wird die Zusammensetzung der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten dargestellt:

Zusammensetzung der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	570	549
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1.915	2.430
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	607	545
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	2.495	2.039
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	144	139
Factoring	21	70
Zwischensumme	**5.752**	**5.772**
Flüssige Mittel	2.455	1.431
Kurzfristige Finanzanlagen	–	34
Abzüglich Flüssige Mittel mit Verfügungsbeschränkung	325	211
Abzüglich verfügbare Flüssige Mittel	**2.130**	**1.254**
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten	**3.622**	**4.518**

Rücklagen

Die Rücklagen im auf Anteilseigner entfallenden Eigenkapital sind wie folgt:

- **Kapitalrücklage:** beinhaltet vor allem das im Rahmen von Aktienemissionen gezahlte Agio sowie Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütung für Vorstände und für Dritte.

- **Kumulierte Währungsumrechnungsdifferenzen:** beinhalten alle Fremdwährungsunterschiede, die aus der Umrechnung der Abschlüsse ausländischer Geschäftsbetriebe entstehen.

- **Hedging-Rücklage:** beinhaltet den effektiven Anteil der kumulierten Nettoveränderungen im beizulegenden Zeitwert der Absicherung von Cashflows (innerer Zeitwert der Option und die Kassakomponente der Termingeschäfte) in Bezug auf abgesicherte Transaktionen, die noch nicht eingetreten sind, der Absicherung von Nettoinvestitionen in ausländische Tochterunternehmen sowie den Anteil der kumulierten Nettoveränderung im beizulegenden Zeitwert des Total-Return-Swap.

- **Cost-of-Hedging-Rücklage – Optionen:** beinhaltet den effektiven Anteil der kumulierten Nettoveränderung im beizulegenden Zeitwert der Absicherung von Cashflows entsprechend dem ‚Cost of Hedging' für Optionen (Zeitwertkomponentenprämie).

- **Cost-of-Hedging-Rücklage – Termingeschäfte:** beinhaltet den effektiven Anteil der kumulierten Nettoveränderung im beizulegenden Zeitwert der Absicherung von Cashflows entsprechend dem ‚Cost of Hedging' für Termingeschäfte (Terminkomponente).

- **Übrige Rücklagen:** beinhalten die Neubewertungen aus leistungsorientierten Pensionszusagen, bestehend aus versicherungsmathematischen Gewinnen oder Verlusten der leistungsorientierten Verpflichtungen, nicht im Zinsertrag erfasstem Ertrag des Planvermögens sowie dem Effekt aus Vermögenswertlimitierung, die Neubewertung des beizulegenden Zeitwerts von Eigenkapitalinstrumenten, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis

bewertet werden, Aufwendungen für Aktienoptionspläne, Effekte aus dem Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen sowie vom Gesetz verlangte Rücklagen.

— **Gewinnrücklagen:** beinhalten sowohl Beträge, die von der Satzung verlangt werden, als auch freiwillige Beträge, die vom Unternehmen zurückgestellt werden. Die Gewinnrücklagen beinhalten die kumulierten Bilanzgewinne, abzüglich der ausgezahlten Dividenden und für den Rückerwerb eigener Aktien geleisteten Entgelte, die den Nennbetrag übersteigen. Zusätzlich beinhaltet der Posten die Effekte aus dem Mitarbeiterbeteiligungsprogramm sowie die Übergangseffekte aus der Implementierung von neuen IFRS.

Die Kapitalrücklage enthält ausschüttungsgesperrtes Kapital in Höhe von 4 Mio. € (2023: 4 Mio. €). Darüber hinaus enthalten die übrigen Rücklagen weiteres ausschüttungsgesperrtes Kapital in Höhe von 176 Mio. € (2023: 136 Mio. €).

Ausschüttungsfähige Gewinne und Dividenden

Die ausschüttungsfähigen Beträge beziehen sich auf den Bilanzgewinn der adidas AG, der gemäß deutschem Handelsrecht ermittelt wird.

Mit Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung 2024 wurde für das Jahr 2023 eine Dividende in Höhe von 0,70 € je Aktie (Gesamtbetrag: ca. 125 Mio. €) ausgeschüttet.

Der Vorstand der adidas AG schlägt vor, den Bilanzgewinn der adidas AG aus dem abgelaufenen Geschäftsjahr 2024 in Höhe von 435 Mio. € zur Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 2,00 € Aktie zu verwenden und den restlichen Betrag auf neue Rechnung vorzutragen.

Zum Aufstellungszeitpunkt, dem 20. Februar 2025, bestehen 178.549.084 dividendenberechtigte Aktien. Dies würde zu einer Dividendenzahlung in Höhe von insgesamt ca. 357 Mio. € führen.

26 Anteilsbasierte Vergütung

Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente für Mitarbeitende

Im Geschäftsjahr 2016 hat adidas die Einführung eines unbefristeten Mitarbeiterbeteiligungsprogramms (‚Programm') bekannt gegeben. Die Durchführung des Programms erfolgt auf Quartalsbasis, die als ‚Investitions-Quartale' bezeichnet werden.

Das Programm ermöglicht es den Mitarbeitenden, Aktien der adidas AG (‚Investment-Aktien') mit einem 15-%-Rabatt zu erwerben sowie anteilig unentgeltlich zusätzliche Aktien (‚Matching-Aktien') zu erhalten. Aktuell können berechtigte Mitarbeitende der adidas AG sowie von 17 weiteren Tochterunternehmen daran teilnehmen. Bis zu zwei Wochen vor dem Beginn eines jeden Investitions-Quartals kann sich jede berechtigte bzw. jeder berechtigte Mitarbeitende entscheiden, an dem Programm teilzunehmen. Das Unternehmen bestätigt die Teilnahme zum Ersten eines jeden Investitions-Quartals. Dieser stellt den Tag der Gewährung für die Investment- und Matching-Aktien dar. Der beizulegende Zeitwert am Erdienungsstichtag entspricht dem beizulegenden Zeitwert der gewährten Eigenkapitalinstrumente an diesem Tag. Die Mitarbeitenden investieren über drei Monate bis zu 10 % ihres Bruttogrundgehalts in das Programm. Wenige Tage nach dem Ende des Quartals werden die Aktien zum Marktpreis am Markt erworben und auf die Mitarbeitenden übertragen. Dazu wird der im Quartal investierte Betrag zuzüglich der Aufstockung durch adidas verwendet. Diese Aktien können jederzeit von Mitarbeitenden verkauft werden. Beim Halten der Aktien über einen Zeitraum von einem Jahr nach dem letzten Tag des Investitions-Quartals erhält der Mitarbeitende einmal anteilig unentgeltliche Matching-Aktien (eine Matching-Aktie für sechs erworbene adidas AG Aktien). Dieses Programm stellt für beide Komponenten

eine anteilsbasierte Vergütungsvereinbarung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente zum aktuellen Zeitpunkt dar. Für die dienstzeitabhängige Komponente der Matching-Aktien wird ein entsprechender Abschlag berücksichtigt. Im Folgenden sind die Auswirkungen dargestellt:

Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente für Mitarbeitende

	Zum 31. Dez. 2023	Zum 31. Dezember 2024				
	25. Investitionsquartal	25. Investitionsquartal	26. Investitionsquartal	27. Investitionsquartal	28. Investitionsquartal	29. Investitionsquartal
Tag der Gewährung	2. Okt. 2023	2. Okt. 2023	2. Jan. 2024	2. Apr. 2024	1. Jul. 2024	1. Okt. 2024
Aktienkurs am Tag der Gewährung (in €)	164,60	164,60	182,22	202,40	219,50	232,80
Aktienkurs am 31. Dezember (in €)	184,16					236,80
Anzahl der gewährten Investment-Aktien, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember	33.696					25.507
Anzahl der tatsächlich gekauften Investment-Aktien	–	35.776	29.071	27.680	27.352	–
Gewährte ausstehende Matching-Aktien, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember oder den tatsächlich gekauften Investment-Aktien	5.616	–	4.845	4.613	4.559	4.251
Durchschnittlicher verbleibender Erdienungszeitraum zum 31. Dezember (in Monaten)	12	–	3	6	9	12

Die Anzahl der verwirkten Matching-Aktien in der Berichtsperiode beträgt 1.375 (2023: 4.646).

Zum 31. Dezember 2024 betragen die Aufwendungen in Verbindung mit den Investment-Aktien 3,5 Mio. € (2023: 3,4 Mio. €).

Aufwendungen in Verbindung mit den Matching-Aktien betragen im Jahr 2024 3,1 Mio. € (2023: 3,3 Mio. €).

Zum 31. Dezember 2024 haben die Teilnehmenden am Mitarbeiterbeteiligungsprogramm insgesamt 6 Mio. € (2023: 5 Mio. €) investiert. Die Aktien aus diesem Investment sind bis Ende Dezember noch nicht an die Teilnehmenden transferiert worden. Deshalb enthält der Posten ‚Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten' diesen Betrag. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 17

Weitere Informationen zum Kauf von Aktien für das Mitarbeiterbeteiligungsprogramm sind in diesem Anhang enthalten. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente für Dritte

Im Jahr 2023 hat adidas einen Promotion- und Werbevertrag abgeschlossen, der eine anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente beinhaltet. Der Vertrag hat eine Laufzeit von bis zu fünf Jahren. Der Vertrag enthält eine Gewährung von Aktien, die einem Wert von bis zu 26 Mio. US-$ entsprechen. In den Jahren 2023 und 2024 fand keine Übertragung von Aktien statt.

Die Aufwendungen für Aktien werden über den Erdienungszeitraum von fünf Jahren verteilt. Der Aufwand beträgt im Jahr 2024 7 Mio. € (2023: 7 Mio. €). Für das Jahr 2024 führt dies zu einer Rückstellung in Höhe von 14 Mio. € (2023:7 Mio. €).

Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente für Vorstände

Der ‚Long-Term-Incentive-Plan' (‚LTIP') verfolgt das Ziel, die langfristige erfolgsabhängige variable Vergütung des Vorstands an der Wertentwicklung des Unternehmens und damit an den Interessen der Aktionär*innen auszurichten.

Bis zum Geschäftsjahr 2023 setzte er sich aus jährlichen Tranchen zusammen, die jeweils eine Laufzeit von fünf Jahren haben. Jede der jährlichen Tranchen setzt sich aus einem Performance-Jahr und einer nachfolgenden vierjährigen Halteperiode zusammen. Der Aufsichtsrat hat für diesen LTIP für jedes der Performance-Jahre als Performance-Kriterien finanzielle bzw. ESG-bezogene Leistungskriterien festgelegt.

Der Aufsichtsrat hat im Rahmen des ab 2024 geltenden Vergütungssystems für die langfristige erfolgsabhängige variable Vergütung einen überarbeiteten Long-Term-Incentive-Plan (LTIP) eingeführt. Dieser LTIP besteht aus jährlichen Tranchen, die jeweils eine Laufzeit von vier Jahren haben. Die Performance-Periode beträgt drei Jahre. Der gewährte LTIP-Bonus muss nach Abzug anfallender Steuern und Sozialversicherungsbeiträge in voller Höhe in den Erwerb von adidas AG Aktien investiert werden. Die erworbenen Aktien unterliegen einer einjährigen Halteperiode. Erst nach Ablauf der Halteperiode gilt der LTIP-Auszahlungsbetrag als erdient und die Vorstandsmitglieder können über die Aktien verfügen. Die im LTIP 2024 festgelegten Leistungskriterien umfassen das Betriebsergebnis, den relativen Shareholder Return im Vergleich zum DAX sowie zwei ESG-Ziele.

Anteilsbasierte Vergütungsvereinbarungen, die mit der Kennzahl TSR (‚Total Shareholder Return' – Gesamtausschüttung) verknüpft sind, werden mit dem beizulegenden Zeitwert erfasst. Dieses Modell stellt sicher, dass die im Rahmen des LTIP an Beschäftigte gezahlte Prämien zum Zeitpunkt der Gewährung korrekt bewertet und über den jeweiligen Erdienungszeitraum als Aufwand verbucht werden.

Zur Bewertung des beizulegenden Zeitwerts von anteilsbasierten Vergütungsplänen, die an die Kennzahl TSR gekoppelt sind, verwendete das Unternehmen ein Monte-Carlo-Simulations-Modell. Der TSR berücksichtigt sowohl den Aktienkursanstieg als auch die gezahlten Dividenden und liefert so eine detaillierte Aussage über die Rendite, die adidas Aktionär*innen im Vergleich zum DAX bekommen.

Die wichtigsten Parameter der Monte-Carlo-Simulation sind:

— Die erwartete Volatilität der Aktie der adidas AG: Historische Aktienkursdaten werden analysiert, um die Schwankungen des Aktienkurses über den Erdienungszeitraum abzuschätzen.

— Die Korrelation zwischen den Kursbewegungen der adidas AG Aktie und den Bewegungen des DAX, um abzuschätzen, wie der TSR von adidas im Vergleich zum DAX ausfallen wird.

— Der risikolose Zinssatz, der in der Regel durch die Renditen von Staatsanleihen bestimmt wird, die eine Laufzeit haben, die mit dem Erdienungszeitraum des LTIP übereinstimmt.

— Die erwarteten Dividenden, die Aktionär*innen während des Erdienungszeitraums voraussichtlich erhalten, werden in der Simulation berücksichtigt, was sich auf die in der TSR-Kennzahl berechneten Gesamtrenditen auswirkt.

— Die Dauer, über die der TSR gemessen wird.

Es wird eine beträchtliche Anzahl von Simulationsszenarien für den TSR erstellt, um ein breiteres Spektrum potenzieller Ergebnisse für zukünftige Aktienkursbewegungen zu erfassen. Der zu erwartende Bertrag, der aus dem Monte-Carlo-Modell abgeleitet wird, ist eine Kombination aus TSR-Simulationen mit bestmöglichen Schätzungen von nicht marktbezogenen Bedingungen. Diese werden in ihrer Gesamtheit regelmäßig aktualisiert.

Annahmen zur Bewertung zum Zeitpunkt der Gewährung

	adidas	DAX
Erwartete Laufzeit	3 Jahre	3 Jahre
Aktienpreis/DAX-Preisindex	179,72	15.778,70
Erwartete Volatilität	36,6 %	17,5 %
Risikoloser Zinssatz	2,4 %	2,4 %

Der zu erwartende Betrag des adidas LTIP zum 31. Dezember 2024 beträgt 116,7 %.

Die jährliche LTIP-Tranche (‚Grant Amount') wird den Vorständen nach Ende der Performance-Periode und nach Billigung des Konzernabschlusses ausgezahlt und ist von den Vorstandsmitgliedern in voller Höhe in den Erwerb von adidas AG Aktien zu investieren. Erst nach Ablauf der jeweiligen Halteperiode können die Vorstandsmitglieder über die Aktien verfügen.

Zum 31. Dezember 2024 beläuft sich die Gesamtzahl der seit 2021 im Rahmen der variablen erfolgsabhängigen Vergütung erworbenen und einer Haltefrist unterliegenden adidas AG Aktien auf 55.028 Stückaktien (2023: 38.327 Stückaktien seit 2020). Die Anzahl der von den Mitgliedern des Vorstands erworbenen adidas AG Aktien wird im Folgenden dargestellt:

LTIP-Bonus: Aktienerwerb im Rahmen der langfristigen variablen Vergütung in €

LTIP-Tranche	2023	2022	2021
Grant Amount	7.599.000	–	14.182.500
Auszahlungsbetrag	3.961.806	–	7.449.357
Kaufkurs	202,40	–	210,10
Anzahl der erworbenen Aktien	**19.573**	**–**	**35.455**
Ende der Halteperiode	31. Dez. 2027	–	31. Dez. 2025

Anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich für Mitarbeitende

Im Jahr 2017 hat adidas einen Long-Term-Incentive-Plan (LTIP) aufgesetzt, der eine anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich darstellt. Es werden ‚RSUs' (‚Restricted Stock Units') unter der Bedingung gewährt, dass die oder der Begünstigte drei bzw. vier Jahre bei der adidas AG oder einem ihrer Tochterunternehmen ungekündigt beschäftigt ist. Diese Mindestbeschäftigungsdauer bezieht sich auf das Kalenderjahr der Gewährung der RSUs und die darauffolgenden drei Kalenderjahre. Ausnahmsweise wurden im Jahr 2023 RSUs mit einer Mindestbeschäftigungsdauer von ein bzw. zwei Jahren und im Jahr 2024 RSUs mit einer Mindestbeschäftigungsdauer von zwei Jahren gewährt.

Der Gesamtwert der an die Führungskräfte zu zahlenden Barvergütung wird an jedem Bilanzstichtag sowie am Erfüllungstag, basierend auf dem beizulegenden Zeitwert der RSUs, neu ermittelt und als Personalaufwand durch eine entsprechende Erhöhung der Rückstellung über den Zeitraum der Leistungserbringung durch die Begünstigten verteilt. Des Weiteren werden Sozialabgaben bei der Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts berücksichtigt, sofern die jeweiligen Länderbestimmungen sowie die Seniorität der Begünstigten dies erfordern. Alle Änderungen aus der Folgebewertung der Rückstellung werden im Personalaufwand gezeigt.

Pro Jahr wird eine Tranche mit dreijähriger und eine mit vierjähriger Laufzeit ausgegeben. Bemessungskriterium für die Anzahl der gewährten RSUs ist die Hierarchiestufe. Zusätzlich wurde für die vierjährige Tranche das Erreichen von einer im Voraus festgelegten finanziellen und ESG-bezogenen Zielgröße vereinbart. Darüber hinaus wurde im Jahr 2023 von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, zwei

weitere Tranchen mit einer zweijährigen und einjährigen Laufzeit auszugeben, und im Jahr 2024 von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, eine weitere Tranche mit einer zweijährigen Laufzeit auszugeben.

Der Wert einer RSU entspricht dem Durchschnittskurs der adidas AG Aktie an den ersten 20 Börsenhandelstagen im Januar des jeweiligen Geschäftsjahres. Im Folgenden sind die Auswirkungen dargestellt:

Anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich für Mitarbeitende

	Zum 31. Dezember 2024			
Planjahr	**2021**		**2022**	
Tranche	4-jährige Tranche	3-jährige Tranche	4-jährige Tranche	3-jährige Tranche
Aktienkurs am 31. Dezember (in €)	236,80	–	235,51	236,80
Anzahl der gewährten RSUs, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember	147.298	–	63.456	182.481
Durchschnittlicher risikoloser Zinssatz, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember	2,75 %	–	2,62 %	2,75 %
Durchschnittlicher verbleibender Erdienungszeitraum zum 31. Dezember (in Monaten)	–	–	12	–

Anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich für Mitarbeitende

	Zum 31. Dezember 2024					
Planjahr	**2023**			**2024**		
Tranche	4-jährige Tranche	3-jährige Tranche	2-jährige Tranche	4-jährige Tranche	3-jährige Tranche	2-jährige Tranche
Aktienkurs am 31. Dezember (in €)	233,86	235,51	236,80	231,95	233,86	235,51
Anzahl der gewährten RSUs, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember	238.711	100.857	10.992	290.382	293.906	1.398
Durchschnittlicher risikoloser Zinssatz, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember	2,50 %	2,62 %	2,75 %	2,37 %	2,50 %	2,62 %
Durchschnittlicher verbleibender Erdienungszeitraum zum 31. Dezember (in Monaten)	24	12	–	36	24	12

Anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich für Mitarbeitende

	Zum 31. Dezember 2023			
Planjahr	**2020**		**2021**	
Tranche	4-jährige Tranche	3-jährige Tranche	4-jährige Tranche	3-jährige Tranche
Aktienkurs am 31. Dezember (in €)	184,16	–	183,47	184,16
Anzahl der gewährten RSUs, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember	20.405	–	182.438	26.257
Durchschnittlicher risikoloser Zinssatz, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember	3,61 %	–	3,60 %	3,61 %
Durchschnittlicher verbleibender Erdienungszeitraum zum 31. Dezember (in Monaten)	–	–	12	–

Anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich für Mitarbeitende

	Zum 31. Dezember 2023						
Planjahr	**2022**			**2023**			
Tranche	4-jährige Tranche	3-jährige Tranche	2-jährige Tranche	4-jährige Tranche	3-jährige Tranche	2-jährige Tranche	1-jährige Tranche
Aktienkurs am 31. Dezember (in €)	182,22	183,47	184,16	180,61	182,22	183,47	184,16
Anzahl der gewährten RSUs, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember	77.407	206.748	2.130	304.563	111.577	11.972	9.010
Durchschnittlicher risikoloser Zinssatz, basierend auf dem Aktienkurs am 31. Dezember	3,47 %	3,60 %	3,61 %	3,24 %	3,47 %	3,60 %	3,61 %
Durchschnittlicher verbleibender Erdienungszeitraum zum 31. Dezember (in Monaten)	24	12	–	36	24	12	–

Der beizulegende Zeitwert ermittelt sich aus dem Stichtagskurs der adidas AG Aktie zum 31. Dezember 2024, angepasst um die zukünftigen zu erwartenden Dividendenzahlungen.

Dies führte 2024 zu einem Aufwand in Höhe von 80 Mio. € (2023: 59 Mio. €). Die entsprechende Rückstellung beläuft sich auf 163 Mio. € (2023: 80 Mio. €).

27 Nicht beherrschende Anteile

Dieser Posten enthält nicht beherrschende Anteile am Eigenkapital von Tochterunternehmen, die der adidas AG weder unmittelbar noch mittelbar zugeordnet werden.

Den nicht beherrschenden Anteilen sind zum 31. Dezember 2024 ein Tochterunternehmen und zum 31. Dezember 2023 zwei Tochterunternehmen zuzuordnen.

Die restlichen nicht beherrschenden Anteile in Höhe von 15 % an der adidas Israel Ltd. wurden zum 31. Januar 2024 übernommen.

Für die folgenden Tochterunternehmen mit nicht beherrschenden Anteilen sind die wichtigen Finanzinformationen zusammengefasst dargestellt.

Tochterunternehmen mit nicht beherrschenden Anteilen

Name der Gesellschaft	Hauptgeschäftssitz	Von nicht beherrschenden Anteilen gehaltene Beteiligungsquote	
		31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Agron, Inc.	USA	100 %	100 %
adidas Israel Ltd.	Israel	–	15 %

Die nachstehende Tabelle zeigt Informationen zu jeder Tochtergesellschaft des Konzerns mit wesentlichen, nicht beherrschenden Anteilen vor konzerninternen Eliminierungen.

Finanzinformationen über Tochterunternehmen mit nicht beherrschenden Anteilen in Mio. €

	Nicht beherrschende Anteile		
	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023	
	Insgesamt	Insgesamt	Davon: Agron, Inc.
Umsatzerlöse	504	669	520
Gewinn	**68**	**61**	**62**
Auf nicht beherrschende Anteile entfallender Gewinn	**68**	**61**	**62**
Sonstiges Ergebnis	24	–14	–14
Gesamtergebnis	**92**	**47**	**48**
Auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Gesamtergebnis	**92**	**48**	**48**
Kurzfristige Vermögenswerte	377	384	288
Langfristige Vermögenswerte	109	140	116
Kurzfristige Verbindlichkeiten	–90	–139	–65
Langfristige Verbindlichkeiten	–4	–11	–
Nettovermögen	**392**	**373**	**340**
Auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Nettovermögen gemäß der Konzernbilanz	**392**	**345**	**340**
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit	129	64	77
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit	–34	–0	–10
Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit	–40	–27	–33
Nettozunahme des Finanzmittelbestands	**55**	**37**	**34**
Dividendenauszahlung an nicht beherrschende Anteile während des Geschäftsjahres[1]	**40**	**33**	**33**

1 Im Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit enthalten.

28 Finanzinstrumente

Ergänzende Angaben zu Finanzinstrumenten

Buchwerte der Finanzinstrumente und ihre beizulegenden Zeitwerte inklusive hierarchischer Einstufung gemäß IFRS 13 in Mio. €

	Kategorie	31. Dezember 2024					31. Dezember 2023				
		Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Finanzielle Vermögenswerte											
Flüssige Mittel											
Flüssige Mittel	Fortgeführte Anschaffungskosten	959		–	–	–	596		–	–	–
Flüssige Mittel	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	1.496	1.496	–	1.496	–	835	835	–	835	–
Kurzfristige Finanzanlagen	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	–	–	–	–	–	34	34	–	34	–
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Fortgeführte Anschaffungskosten	2.413		–	–	–	1.906		–	–	–
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte											
Derivate mit Sicherungsbeziehung	n.a.	213	213	–	213	–	67	67	–	67	–
Derivate ohne Sicherungsbeziehung	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	26	26	–	26	–	21	21	–	21	–
Earn-out-Komponenten	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	58	58	–	–	58	–	–	–	–	–
Earn-out-Komponenten	Fortgeführte Anschaffungskosten	99	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Sonstige Kapitalanlagen	n.a.	75	75	–	75	–	8	8	–	8	–
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	Fortgeführte Anschaffungskosten	479		–	–	–	518		–	–	–
Langfristige Finanzanlagen											
Sonstige Eigenkapitalanlagen	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	94	94	–	–	94	91	91	–	–	91
Sonstige Eigenkapitalanlagen	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert	83	83	0	–	83	83	83	1	–	82
Sonstige Kapitalanlagen	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	50	50	–	50	–	44	44	–	44	–
Sonstige Kapitalanlagen	n.a.	113	113	–	113	–	83	83	–	83	–
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte											
Derivate mit Sicherungsbeziehung	n.a.	13	13	–	13	–	2	2	–	2	–
Earn-out-Komponenten	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	97	97	–	–	97	301	301	–	–	301

Buchwerte der Finanzinstrumente und ihre beizulegenden Zeitwerte inklusive hierarchischer Einstufung gemäß IFRS 13 in Mio. €

	Kategorie	31. Dezember 2024					31. Dezember 2023				
		Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	Fortgeführte Anschaffungskosten	123		–	–	–	115		–	–	–
Finanzielle Vermögenswerte per Stufe				**0**	**1.986**	**331**			**1**	**1.095**	**474**
Finanzielle Verbindlichkeiten											
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten											
Bankverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten	70		–	–	–	49		–	–	–
Eurobond	Fortgeführte Anschaffungskosten	499	502	502	–	–	500	488	488	–	–
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Fortgeführte Anschaffungskosten	3.096		–	–	–	2.276		–	–	–
Kurzfristige abgegrenzte Schulden	Fortgeführte Anschaffungskosten	1.019		–	–	–	842		–	–	–
Kurzfristige abgegrenzte Schulden für Kundenrabatte	Fortgeführte Anschaffungskosten	667		–	–	–	565		–	–	–
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten											
Derivate mit Sicherungsbeziehung	n.a.	62	62	–	62	–	88	88	–	88	–
Derivate ohne Sicherungsbeziehung	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	15	15	–	15	–	15	15	–	15	–
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten	114		–	–	–	163		–	–	–
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	n. a.	607		–	–	–	545		–	–	–
Langfristige Finanzverbindlichkeiten											
Bankverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten	26	26	–	26	–	44	44	–	44	–
Eurobond	Fortgeführte Anschaffungskosten	1.889	1.742	1.742	–	–	2.386	2.234	2.234	–	–
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten											
Derivate mit Sicherungsbeziehung	n.a.	1	1	–	1	–	6	6	–	6	–
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	n. a.	2.495		–	–	–	2.039		–	–	–
Finanzielle Verbindlichkeiten per Stufe				**2.243**	**104**	**–**			**2.721**	**154**	**–**
Davon: aggregiert nach Kategorien gemäß IFRS 9											
Finanzielle Vermögenswerte – erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL)		1.820					1.326				
Finanzielle Vermögenswerte – erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)		83					83				

Buchwerte der Finanzinstrumente und ihre beizulegenden Zeitwerte inklusive hierarchischer Einstufung gemäß IFRS 13 in Mio. €

	Kategorie	31. Dezember 2024					31. Dezember 2023				
		Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Davon: Kapitalanlagen (ohne erfolgswirksame Umgliederung)		83					83				
Finanzielle Vermögenswerte – zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)		4.073					3.135				
Finanzielle Verbindlichkeiten – erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL)		15					15				
Finanzielle Verbindlichkeiten – zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)		7.381					6.825				

Stufe 1 basiert auf quotierten Preisen auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten.
Stufe 2 basiert auf Inputfaktoren, die direkte (d.h. als Preise) oder indirekte (d.h. aus Ableitungen von Preisen) beobachtbare Marktdaten für die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten darstellen und andere Inputfaktoren als die in Stufe 1 aufgenommenen Marktpreisnotierungen sind.
Stufe 3 basiert auf Inputfaktoren für die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die nicht an einem Markt beobachtbar sind (nicht beobachtbare Inputfaktoren).

Entwicklung der beizulegenden Zeitwerte der Stufe 3 im Jahr 2024 in Mio. €

	Beizulegender Zeitwert 1. Jan. 2024	Zugänge	Abgänge	Realisiert		Unrealisiert		Umbuchungen	Effekt aus Währungsumrechnung	Beizulegender Zeitwert 31. Dez. 2024
				Gewinne	Verluste	Gewinne	Verluste			
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente als zu Handelszwecken gehalten (FAHfT)	89	–	–	–	–	3	–	–	–	91
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente (FVTPL)	2	–	–	–	–	–	–	–	–	2
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente (FVOCI)	82	–	–0	–	–	1	–	–	–	83
Earn-out-Komponenten (Aktiva)	301	–	–100	–	–	53	–	–99	–	155

Entwicklung der beizulegenden Zeitwerte der Stufe 3 im Jahr 2023 in Mio. €

	Beizulegender Zeitwert 1. Jan. 2023	Zugänge	Abgänge	Realisiert		Unrealisiert		Umbuchungen	Effekt aus Währungsumrechnung	Beizulegender Zeitwert 31. Dez. 2023
				Gewinne	Verluste	Gewinne	Verluste			
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente als zu Handelszwecken gehalten (FAHfT)	87	–	–	–	–	2	–	–	–	89
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente (FVTPL)	2	–	–	–	–	–	–	–	–	2
Investitionen in sonstige Eigenkapitalinstrumente (FVOCI)	84	3	–0	–	–	–	–4	–	–	82
Earn-out-Komponenten (Aktiva)	227	–	–	–	–	74	–	–	–	301

Aufgrund der kurzen Laufzeiten der flüssigen Mittel, kurzfristigen Finanzanlagen, Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie der übrigen kurzfristigen finanziellen Forderungen und Verbindlichkeiten wird angenommen, dass die beizulegenden Zeitwerte den Buchwerten entsprechen.

Die beizulegenden Zeitwerte der langfristigen finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden als Barwerte der zukünftig erwarteten Cashflows ermittelt bzw. zu Marktpreisen bewertet. Zur Diskontierung werden auf die entsprechenden Fristigkeiten bezogene marktübliche Zinssätze, angepasst um eine unternehmensspezifische Kreditrisikoprämie, verwendet.

Für die zum beizulegenden Zeitwert bewerteten langfristigen Finanzanlagen basieren die Zeitwerte auf dem an einem aktiven Markt notierten Marktpreis oder werden als Barwerte der zukünftig erwarteten Cashflows ermittelt.

adidas zeigt bestimmte Investitionen als Eigenkapitalinstrumente erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis, da diese Investitionen vom Unternehmen langfristig gehalten werden, um Einblicke in innovative Produktionstechnologien und Entwicklungen zu bekommen. Der Ausweis dieser Eigenkapitalinstrumente erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis basiert auf strategischen Managemententscheidungen.

Gemäß IFRS 13 zeigen die folgenden Tabellen die Bewertungsmethoden für den beizulegenden Zeitwert nach Stufe 1, Stufe 2 und Stufe 3 sowie die wesentlichen nicht beobachtbaren Parameter, die zur Bewertung verwendet worden sind. Im Jahr 2024 wurden keine Reklassifizierungen zwischen Hierachiestufen vorgenommen. Eine Überprüfung der Hierachiestufen wird von adidas regelmäßig vorgenommen.

Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente Stufe 1

Art	Bewertungsmethode	Wesentliche nicht beobachtbare Inputfaktoren	Kategorie
Eurobond	Der beizulegende Zeitwert basiert auf dem Marktpreis der Eurobonds zum Bilanzstichtag.	Nicht anwendbar	Fortgeführte Anschaffungs-kosten
Sonstige Kapitalanlagen	Der beizulegende Zeitwert basiert auf dem Marktpreis der Kapitalanlage zum Bilanzstichtag.	Nicht anwendbar	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert

Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente Stufe 2

Art	Bewertungsmethode	Wesentliche nicht beobachtbare Inputfaktoren	Kategorie
Flüssige Mittel und kurzfristige Finanzanlagen (Geldmarktfonds)	Die Discounted-Cashflow-Methode wird verwendet. Das Bewertungsmodell addiert den Barwert der zukünftigen erwarteten Zahlungsströme. Diese werden unter Zuhilfenahme eines risikoadjustierten Diskontierungssatzes abgezinst. Aufgrund der kurzen Laufzeit der Einlage wird unterstellt, dass der beizulegende Zeitwert dem Nominalwert entspricht.	Nicht anwendbar	Erfolgswirksam zum beizu-legenden Zeitwert
Langfristige Finanzanlagen (Anlagepapiere)	Der beizulegende Zeitwert basiert auf dem Marktpreis der Anlagen zum Bilanzstichtag.	Nicht anwendbar	Erfolgswirksam zum beizu-legenden Zeitwert
Devisentermin-geschäfte	adidas verwendet für alle Währungspaare die Par-Methode (Forward-NPV) zur Berechnung des beizulegenden Zeitwerts, die aktiv gehandelte Zukunftsraten unterstellt.	Nicht anwendbar	n.a., erfolgs-wirksam zum beizulegenden Zeitwert
Währungsoptionen	adidas verwendet unter anderem das Garman-Kohlhagen-Modell, eine erweiterte Version des Black-Scholes-Modells.	Nicht anwendbar	n.a., erfolgs-wirksam zum beizulegenden Zeitwert
Total-Return-Swap (auf eigene Aktien)	Der beizulegende Zeitwert basiert auf dem Marktpreis der adidas AG Aktie zum Bilanzstichtag abzüglich der aufgelaufenen Zinsen.	Nicht anwendbar	n.a., erfolgs-wirksam zum beizulegenden Zeitwert

Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente Stufe 3

Art	Bewertungsmethode	Wesentliche nicht beobachtbare Inputfaktoren	Beziehung zwischen wesentlichen nicht beobachtbaren Inputfaktoren und der Bewertung des beizulegenden Zeitwerts	Kategorie
Kapitalbeteiligungen an der FC Bayern München AG	Diese Finanzanlage verfügt über keinen auf einem aktiven Markt notierten Marktpreis. Es werden bestehende vertragliche Regelungen (auf Basis der extern beobachtbaren Dividendenpolitik der FC Bayern München AG) zur Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts zum Bilanzstichtag berücksichtigt. Diese Dividenden werden erfolgswirksam in den sonstigen Finanzerträgen ausgewiesen.	Siehe Spalte ‚Bewertungsmethode'		Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Earn-out-Komponenten (Aktiva)	Die Bewertung erfolgt nach dem DCF-Verfahren unter Berücksichtigung von Monte-Carlo-Simulationen, mittels derer zukünftige Bruttolizenzeinnahmen simuliert werden. Die dadurch ermittelten Earn-out-Zahlungen werden unter Zuhilfenahme eines risikoadjustierten Diskontierungssatzes abgezinst. Die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts wird im Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen gezeigt.	Risikoadjustierter, laufzeitspezifischer Diskontierungssatz (10,6 %–10,9 %); Bruttolizenzeinnahmen	Der ermittelte beizulegende Zeitwert würde sich um 11 % erhöhen (10 % reduzieren), wenn die Bruttolizenzeinnahmen 10 % höher (10 % niedriger) wären. Der ermittelte beizulegende Zeitwert würde sich um 1 % erhöhen (2 % reduzieren), wenn der risikoadjustierte Diskontierungssatz 1 PP niedriger (1 PP höher) wäre.	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Investitionen in sonstige Eigenkapital-instrumente (erfolgswirksam)	Die Anpassung des beizulegenden Zeitwerts wurde auf Basis signifikanter Inputfaktoren (Finanzierungsrunden) ermittelt, die durch ein oder mehrere Ereignis(se) beeinflusst wurden, bei denen unter Berücksichtigung der erwarteten zukünftigen Geschäftsentwicklung ein objektiver Hinweis auf eine Veränderung vorlag. Die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts wird im sonstigen Finanzergebnis ausgewiesen.	Siehe Spalte ‚Bewertungsmethode'		Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Investitionen in sonstige Eigenkapital-instrumente (erfolgsneutral)	Es wurde von der Option, Eigenkapitalinstrumente beim erstmaligen Ansatz nach IFRS 9 erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten, Gebrauch gemacht. Die Anpassung des beizulegenden Zeitwerts wurde auf Basis signifikanter Inputfaktoren (Finanzierungsrunden) ermittelt, die durch ein oder mehrere Ereignis(se) beeinflusst wurden, bei denen unter Berücksichtigung der erwarteten zukünftigen Geschäftsentwicklung ein objektiver Hinweis auf eine Veränderung vorlag. Die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts wird unter ‚Übrige Rücklagen' ausgewiesen.	Siehe Spalte ‚Bewertungsmethode'		Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert

Nettogewinne oder -verluste aus Finanzinstrumenten, die erfolgswirksam erfasst wurden in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Finanzielle Vermögenswerte – zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)	13	–9
Finanzielle Vermögenswerte – erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL)	101	69
Davon: beim erstmaligen Ansatz als solche eingestuft	5	–
Davon: zu Handelszwecken gehalten	–	–
Kapitalanlagen – erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL)	3	2
Davon: zu Handelszwecken gehalten	3	2
Kapitalanlagen – erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)	–	–
Finanzielle Verbindlichkeiten – zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)	6	3
Finanzielle Verbindlichkeiten – erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL)	0	–
Davon: beim erstmaligen Ansatz als solche eingestuft	0	–
Davon: zu Handelszwecken gehalten	–	–

Nettogewinne oder -verluste aus finanziellen Vermögenswerten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert werden, beinhalten hauptsächlich Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen.

Nettogewinne oder -verluste aus finanziellen Vermögenswerten oder finanziellen Verbindlichkeiten, die als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet sind, beinhalten Effekte aus der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert von Derivaten, die nicht Teil einer Sicherungsbeziehung sind, und Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts weiterer Finanzinstrumente sowie Zinsaufwendungen.

Nettogewinne oder -verluste aus Eigenkapitalinstrumenten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet sind, beinhalten hauptsächlich Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts, basierend auf der jeweiligen Bewertungsmethode. ▶ SIEHE TABELLE ZUM BEIZULEGENDEN ZEITWERT BEWERTETE FINANZINSTRUMENTE STUFE 3

Im Laufe des Jahres 2024 wurden keine Dividenden bezüglich Eigenkapitalinstrumenten, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis bewertet wurden, verbucht.

Nettogewinne oder -verluste aus finanziellen Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, beinhalten Effekte aus vorzeitiger Tilgung und aus Auflösungen von abgegrenzten Schulden.

Nominalbeträge aller ausstehenden Kurssicherungsgeschäfte in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Devisentermingeschäfte	9.734	7.893
Währungsoptionen	853	407
Gesamt	**10.587**	**8.300**

Beizulegende Zeitwerte in Mio. €

	31. Dez. 2024		31. Dez. 2023	
	Positiver beizulegender Zeitwert	Negativer beizulegender Zeitwert	Positiver beizulegender Zeitwert	Negativer beizulegender Zeitwert
Devisentermingeschäfte	229	–78	81	–109
Währungsoptionen	23	–1	9	–1
Gesamt	**252**	**–79**	**90**	**–110**

Nominalbeträge der ausstehenden US-Dollar-Sicherungsgeschäfte in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Devisentermingeschäfte	4.761	3.449
Währungsoptionen	690	353
Gesamt	**5.451**	**3.802**

Finanzrisiken

Währungsrisiken

adidas ist in hohem Maße Währungsrisiken ausgesetzt, da Cashflows in vielen verschiedenen Währungen anfallen. Der Großteil des Transaktionsrisikos ergibt sich durch die Produktbeschaffung in US-Dollar, wohingegen Verkäufe typischerweise in der funktionalen Währung der Tochterunternehmen stattfinden. Der Großteil dieser Transaktionen ist in US-Dollar, britischen Pfund, japanischen Yen und koreanischen Won nominiert.

Gemäß den unternehmensinternen Treasury-Grundsätzen verfolgt adidas ein rollierendes Hedging-System mit einem Zeitfenster von bis zu 24 Monaten, wobei ein Großteil des erwarteten saisonalen Hedging-Bedarfs etwa sechs Monate vor Beginn einer Saison abgesichert wird. In seltenen Fällen werden Hedges auch über den Zeitraum von 24 Monaten hinaus abgeschlossen.

Um das Unternehmen gegen ungünstige Kursentwicklungen zu schützen, nutzt adidas verschiedene Hedging-Instrumente, wie z.B. Devisentermingeschäfte, Währungsoptionen und Währungsswaps, oder Kombinationen unterschiedlicher Instrumente. Diese Verträge werden grundsätzlich als Absicherungen von Zahlungsströmen bestimmt.

Darüber hinaus könnten Währungseffekte aus der Umrechnung von Ergebnissen, die nicht auf Euro lauten, in die funktionale Währung des Unternehmens, den Euro, zu einer wesentlichen negativen Auswirkung auf die Finanzergebnisse des Unternehmens führen.

Dieser Anhang enthält nähere Erläuterungen zur Bilanzierung und zu Hedge Accounting. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 02

Die Risiken sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt:

Wechselkursrisiken, basierend auf Nominalbeträgen in Mio. €

	USD	GBP	JPY	KRW
Zum 31. Dezember 2024				
Risiko aus festen Zusagen und prognostizierten Transaktionen	–6.676	1.095	507	450
Bilanzrisiko, einschließlich konzerninternen Risikos	–83	–7	7	59
Bruttorisiko gesamt	**–6.759**	**1.088**	**514**	**509**
Mit Währungsoptionen abgesichert	690	–	–163	–
Mit Devisentermingeschäften abgesichert	3.259	–853	–204	–304
Nettorisiko	**–2.810**	**235**	**147**	**205**
Zum 31. Dezember 2023				
Risiko aus festen Zusagen und prognostizierten Transaktionen	–4.684	869	474	338
Bilanzrisiko, einschließlich konzerninternen Risikos	–369	–18	–22	6
Bruttorisiko gesamt	**–5.053**	**851**	**452**	**344**
Mit Währungsoptionen abgesichert	353	–	54	–
Mit Devisentermingeschäften abgesichert	2.761	–765	–257	–243
Nettorisiko	**–1.939**	**86**	**249**	**101**

Das Risiko aus festen Zusagen und prognostizierten Transaktionen wurde auf einjähriger Basis kalkuliert.

Gemäß den Anforderungen des IFRS 7 hat das Unternehmen die Auswirkungen von Veränderungen der wichtigsten Wechselkurse auf Gewinn und Eigenkapital errechnet. Diese Effekte ergeben sich vor allem aus Veränderungen bei den beizulegenden Zeitwerten der Hedging-Instrumente. Die Analyse berücksichtigt keine Effekte aus der Umrechnung der Abschlüsse der ausländischen Tochterunternehmen des Unternehmens in dessen Berichtswährung, den Euro. Die Sensitivitätsanalyse basiert auf dem Nettobilanzrisiko, einschließlich unternehmensinterner Salden aus monetären Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, die auf Fremdwährungen lauten. Darüber hinaus werden alle ausstehenden Währungsderivate anhand hypothetischer Wechselkurse neu bewertet, um die Effekte auf Gewinn und Eigenkapital zu bestimmen.

Sensitivitätsanalyse für Wechselkursveränderungen von Fremdwährungen in Mio. €

	USD	GBP	JPY	KRW
Zum 31. Dezember 2024				
	EUR +10 %	**EUR +10 %**	**EUR +10 %**	**EUR +10 %**
Eigenkapital	–280	74	29	23
Gewinn	–8	–	–	–4
	EUR –10 %	**EUR –10 %**	**EUR –10 %**	**EUR –10 %**
Eigenkapital	355	–91	–34	–29
Gewinn	10	–1	1	6
Zum 31. Dezember 2023				
	EUR +10 %	**EUR +10 %**	**EUR +10 %**	**EUR +10 %**
Eigenkapital	–198	66	27	21
Gewinn	17	2	2	–
	EUR –10 %	**EUR –10 %**	**EUR –10 %**	**EUR –10 %**
Eigenkapital	263	–81	–33	–25
Gewinn	–20	–2	–3	1

Dieser Sensitivitätsanalyse zufolge hätte eine zehnprozentige Aufwertung des Euro gegenüber dem US-Dollar zum 31. Dezember 2024 zu einer Reduzierung des Gewinns um 8 Mio. € geführt.

Der negativere Marktwert der US-Dollar-Sicherungsgeschäfte hätte das Eigenkapital um 280 Mio. € verringert. Ein um 10 % schwächerer Euro am 31. Dezember 2024 hätte zu einer Steigerung des Gewinns um 10 Mio. € geführt. Das Eigenkapital wäre um 355 Mio. € gestiegen. Die Auswirkungen von Kursschwankungen des Euro gegenüber dem britischen Pfund, dem japanischen Yen und dem koreanischen Won auf Gewinn und Eigenkapital sind ebenfalls gemäß den IFRS-Anforderungen dargestellt.

Viele andere finanzielle und operative Variablen, welche die Auswirkung von Währungsfluktuationen potenziell verringern könnten, werden jedoch von der Analyse ausgeschlossen, z.B.:

- Es wird angenommen, dass Zinssätze, Rohstoffpreise und alle anderen Wechselkurse konstant bleiben.
- Es werden Jahresendkurse anstelle umsatzgewichteter Durchschnittskurse herangezogen. Letztere hätten eine höhere Relevanz und werden intern verwendet, um sowohl die Saisonalität des Geschäfts als auch Währungsschwankungen während des Jahres besser abzubilden.
- Das Exposure aus den prognostizierten operativen Cashflows, auf die sich die Sicherungsgeschäfte mehrheitlich beziehen, wird in dieser Analyse nicht umbewertet.
- Operative Aspekte, beispielsweise potenzielle Rabatte für Key Accounts, die mit den Auswirkungen von Währungseffekten auf unsere Beschaffungsaktivitäten vertraut sind (da sie bei ihrer Beschaffung für Eigenmarken ähnliche Währungseffekte spüren), werden von dieser Analyse ebenfalls ausgeschlossen.
- Das Kreditrisiko wird in dieser Analyse nicht berücksichtigt.

adidas sichert auch Bilanzrisiken zum größten Teil ab. Aufgrund seiner globalen Ausrichtung ist adidas in der Lage, das Währungsrisiko zum Teil durch ‚Natural Hedges' abzusichern. Das Brutto-US-Dollar-Cashflow-Exposure des Unternehmens für 2024 lag zum Jahresende 2024 bei 5,0 Mrd. € und wurde mit Devisentermingeschäften, Währungsoptionen und Währungsswaps oder Kombinationen unterschiedlicher Instrumente abgesichert.

Ausfallrisiken

Ein Ausfallrisiko entsteht, wenn ein Kunde oder eine andere Gegenpartei eines Finanzinstruments nicht den vertraglichen Verpflichtungen nachkommt. adidas ist diesem Risiko infolge seiner laufenden Geschäftstätigkeit und bestimmter Finanzierungsaktivitäten ausgesetzt. Ausfallrisiken ergeben sich hauptsächlich aufgrund von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie in geringerem Umfang auch aus anderen vertraglichen finanziellen Verpflichtungen der Gegenpartei, wie z.B. sonstigen Finanzanlagen, kurzfristig hinterlegten Bankguthaben und derivativen Finanzinstrumenten. Ohne Berücksichtigung etwaiger zusätzlicher Sicherheiten oder anderer Kreditgarantien entspricht der Buchwert der Finanzanlagen sowie der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen dem maximalen Ausfallrisiko.

Ende 2024 hat es keine relevante Ausfallrisikokonzentration nach Kundentyp oder Region gegeben. Das Ausfallrisiko des Unternehmens wird vielmehr hauptsächlich durch individuelle Kundenmerkmale beeinflusst. Gemäß unseren Kreditrichtlinien werden neue Kunden auf ihre Bonität geprüft, bevor wir ihnen unsere regulären Zahlungs- und Lieferbedingungen anbieten. Außerdem definieren wir für jeden Kunden bestimmte Forderungsobergrenzen. Bonität und Forderungsobergrenzen werden ständig überwacht. Kunden, deren Bonität den Mindestanforderungen des Unternehmens nicht genügt, dürfen Produkte in der Regel nur gegen Vorauszahlung erwerben.

Andere Aktivitäten zur Senkung des Ausfallrisikos beinhalten Eigentumsvorbehaltsklauseln sowie, selektiv eingesetzt, Kreditversicherungen, den Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ohne Regress und Bankgarantien. Dieser Anhang enthält weitere quantitative Informationen über den Umfang, inwieweit Kreditsicherheiten das Ausfallrisiko der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen senken. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 05

Zum Ende des Geschäftsjahres 2024 entfielen auf keinen einzelnen Kunden mehr als 10 % der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Währungs-, Rohstoff-, Zins- und Eigenkapitalsicherungsgeschäfte sowie Investitionen flüssiger Mittel werden von der Treasury-Abteilung weltweit mit Großbanken mit hoher Kreditwürdigkeit getätigt. Konzerngesellschaften dürfen nur mit Banken zusammenarbeiten, die ein Rating von BBB+ oder höher aufweisen. Nur in Ausnahmefällen dürfen Tochterunternehmen auch mit Banken mit einem niedrigeren Rating zusammenarbeiten. Um das Risiko in solchen Fällen zu begrenzen, werden Restriktionen, wie z. B. Höchstanlagebeträge, klar vorgeschrieben. Zusätzlich werden die Credit-Default-Swap-Prämien der Partnerbanken des Unternehmens monatlich überprüft. Wird eine definierte Schwelle überschritten, werden die finanziellen Vermögenswerte auf Banken übertragen, die innerhalb des Limits liegen.

Des Weiteren geht adidas davon aus, dass die Risikokonzentration gering ist, da sich die Investmentgeschäfte des Unternehmens auf eine hohe Anzahl weltweit tätiger Banken verteilen. Zum 31. Dezember 2024 war keine Bank für mehr als 10 % des Investmentgeschäfts von adidas verantwortlich. Einschließlich der kurzfristigen Bankeinlagen von Tochterunternehmen bei lokalen Banken liegt die durchschnittliche Konzentration bei 1 %. Daraus resultiert ein maximales Risiko von 120 Mio. € beim Ausfall einer einzelnen Bank. Zudem wurde zur breiteren Streuung des Investitionsrisikos in Geldmarktfonds mit einem Rating von AAA investiert.

Darüber hinaus hielt adidas im Jahr 2024 währungsbezogene derivative Finanzinstrumente mit einem positiven Marktwert von 252 Mio. €. Das maximale Risiko gegenüber einer einzelnen Bank aus solchen Vermögenswerten belief sich auf 57 Mio. € und die durchschnittliche Konzentration lag bei 9 %.

Gemäß IFRS 7 beinhaltet die nachfolgende Tabelle weitere Informationen über Aufrechnungsmöglichkeiten finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Die meisten Vereinbarungen zwischen Finanzinstituten und dem Unternehmen beinhalten ein beiderseitiges Recht zur Aufrechnung. Diese Vereinbarungen erfüllen allerdings nicht die Kriterien für die Aufrechnung in der Bilanz, da das Recht zur Aufrechnung nur bei Ausfall eines Geschäftspartners durchsetzbar ist. In der nachstehenden Tabelle werden die Beträge der finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten, die bilanziell saldiert werden, sowie der finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten, die zwar einer rechtlich durchsetzbaren Aufrechnungsmöglichkeit unterliegen, jedoch für Zwecke der Bilanzierung nicht zu saldieren sind, dargestellt.

Die Buchwerte der ausgewiesenen Finanzinstrumente, die von den genannten Vereinbarungen betroffen sind, sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt:

Aufrechnungsmöglichkeit finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Mio. €

			2024	2023
Vermögenswerte	**Derivate**	**Sonstige Kapital-anlagen**		
Bilanzierte Bruttobeträge der finanziellen Vermögenswerte	258	188	96	
Finanzinstrumente, die zur bilanziellen Verrechnung qualifizieren	–5	–	–	
Nettobilanzwerte der finanziellen Vermögenswerte	**252**	**188**	**96**	
Aufrechenbar aufgrund von Rahmenverträgen	–75	–	–83	
Gesamtnettowert der finanziellen Vermögenswerte	**178**	**188**	**13**	
Verbindlichkeiten				
Bilanzierte Bruttobeträge der finanziellen Verbindlichkeiten	–79	–	–126	
Finanzinstrumente, die zur bilanziellen Verrechnung qualifizieren	1	–	–	
Nettobilanzwerte der finanziellen Verbindlichkeiten	**–78**	**–**	**–126**	
Aufrechenbar aufgrund von Rahmenverträgen	75	–	83	
Gesamtnettowert der Finanzverbindlichkeiten	**–4**	**–**	**–43**	

Zinsrisiken

Veränderungen der Marktzinsen weltweit wirken sich auf zukünftige Zinszahlungen für variabel verzinsliche Verbindlichkeiten aus. Da adidas keine wesentlichen variabel verzinslichen Verbindlichkeiten hat, dürften wesentliche Zinssatzsteigerungen die Profitabilität, die Liquidität und die Finanzlage des Unternehmens nur geringfügig beeinträchtigen.

Zur Senkung der Zinsrisiken und zur Sicherung der finanziellen Flexibilität verfolgt adidas im Rahmen seiner Finanzstrategie das zentrale Ziel, den überschüssigen Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit weiterhin zur Reduzierung der kurzfristigen Bruttofinanzverbindlichkeiten einzusetzen. Darüber hinaus wird adidas möglicherweise adäquate Hedging-Strategien mittels derivativer Zinsinstrumente zur Minderung des Zinsrisikos in Betracht ziehen.

Aktienkursrisiken

Aktienkursrisiken entstehen durch den Long-Term-Incentive-Plan (LTIP), ein aktienbasiertes Vergütungssystem mit Barausgleich. Die Strategie von adidas ist es, dieses Risiko durch die Anwendung von Hedges zu mindern, die die Änderungen bezüglich des Aktienkurses abdecken. Der LTIP wird mithilfe von Swaps gesichert, die als Absicherung von Zahlungsströmen klassifiziert sind.

Gemäß den Anforderungen des IFRS 7 hat adidas die Auswirkungen von Veränderungen des Aktienkurses auf den Gewinn errechnet. Ein zehnprozentiger Anstieg des Kurses der adidas AG Aktie gegenüber dem Schlusskurs zum 31. Dezember 2024 hätte zu einer Steigerung des Gewinns um 12 Mio. € und des Eigenkapitals um 6 Mio. € geführt. Ein zehnprozentiger Rückgang des Aktienkurses gegenüber dem Schlusskurs zum 31. Dezember 2024 hätte zu einer Verringerung des Gewinns um 12 Mio. € geführt. Das Eigenkapital hätte sich entsprechend um 6 Mio. € reduziert.

Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken

Liquiditätsrisiken ergeben sich aus einem eventuellen Mangel an Mitteln, um fällige Verbindlichkeiten in Bezug auf Fristigkeit, Volumen und Währungsstruktur bedienen zu können. adidas sieht sich außerdem dem Risiko ausgesetzt, aufgrund von Liquiditätsengpässen ungünstige Finanzierungskonditionen akzeptieren zu müssen. Zur Steuerung der Liquiditätsrisiken setzt die Treasury-Abteilung ein effizientes Cash-Managementsystem ein, um die im Rahmen der operativen Geschäftstätigkeit erzeugten Mittel optimal zu nutzen. Eine auf monatlicher Basis rollierende Liquiditätsplanung ermöglicht hierbei die Steuerung des Liquiditätsrisikos. Im Einklang mit der internen Finanzierungsrichtlinie verfolgt adidas darüber hinaus interne Ziele, um den Verschuldungsgrad entsprechend zu steuern. Fest zugesagte und nicht fest zugesagte Kreditlinien sorgen darüber hinaus für weitere finanzielle Flexibilität. Grundsätzlich erlaubt die Bonitätseinstufung von adidas über der Investment-Einstufung einen effizienten Zugang zum Kapitalmarkt.

Zum 31. Dezember 2024 beliefen sich die flüssigen Mittel und Finanzanlagen des Unternehmens auf 2,455 Mrd. € (2023: 1,465 Mrd. €). Darüber hinaus unterhält adidas bilaterale Kreditlinien in Höhe von 3,656 Mrd. € (2023: 3,648 Mrd. €), um jederzeit ausreichende Liquidität zu gewährleisten. Davon sind 1,864 Mrd. € seit Dezember 2023 im Rahmen eines Konsortialkredits mit unseren Kernbanken fest zugesichert.

Zukünftige Mittelabflüsse infolge finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Konzernbilanz passiviert worden sind, sind tabellarisch dargestellt.

Dazu gehören Zahlungen zur Begleichung von Finanzverbindlichkeiten sowie Mittelabflüsse infolge von bar beglichenen Derivaten mit negativem Marktwert. Finanzielle Verbindlichkeiten, die ohne Strafgebühren vorzeitig abgelöst werden können, werden zu ihrem frühestmöglichen Rückzahlungstermin berücksichtigt. Cashflows für variabel verzinsliche Verbindlichkeiten werden anhand der Marktkonditionen zum Bilanzstichtag ermittelt.

Zukünftige Mittelabflüsse in Mio. €

	Bis zu 1 Jahr	Bis zu 2 Jahren	Bis zu 3 Jahren	Bis zu 4 Jahren	Bis zu 5 Jahren	Mehr als 5 Jahre	Gesamt
Zum 31. Dezember 2024							
Bankkredite	70	19	7	–	–	–	96
Eurobond[1]	543	428	19	519	519	518	2.546
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3.096	–	–	–	–	–	3.096
Andere finanzielle Verbindlichkeiten	114	–	–	–	–	–	114
Abgegrenzte Schulden[2]	1.019	–	–	–	–	–	1.019
Derivative Finanzverbindlichkeiten	2.711	163	–	–	–	–	2.874
Gesamt	**7.553**	**610**	**26**	**519**	**519**	**518**	**9.745**
Zum 31. Dezember 2023							
Bankkredite	48	19	19	7	–	–	93
Eurobond[1]	543	543	428	19	519	1.037	3.089
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.276	–	–	–	–	–	2.276
Andere finanzielle Verbindlichkeiten	163	–	–	–	–	–	163
Abgegrenzte Schulden[2]	842	–	–	–	–	–	842
Derivative Finanzverbindlichkeiten	3.915	321	–	–	–	–	4.236
Gesamt	**7.787**	**883**	**447**	**26**	**519**	**1.037**	**10.699**

1 Beinhaltet Zinszahlungen.
2 Ohne abgegrenzte Zinsen.

adidas hat das Geschäftsjahr 2024 mit bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten in Höhe von 3,622 Mrd. € beendet (2023: 4,518 Mrd. €). Dieser Anhang enthält Informationen bezüglich der Methode zur Ermittlung der bereinigten Nettofinanzverbindlichkeiten. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 25

Finanzinstrumente zur Absicherung des Währungs- und Aktienkursrisikos

Zum 31. Dezember 2024 hält adidas die folgenden ausstehenden Finanzinstrumente, um das Währungs- und Aktienkursrisiko abzusichern:

Durchschnittliche Hedging-Kurse

	Laufzeit	
Zum 31. Dezember 2024	**Kurzfristig**	**Langfristig**
Währungsrisiko		
Nettorisikoposition (in Mio. €)	**1.547**	**321**
Devisentermingeschäfte		
Durchschnittlicher EUR/USD-Hedging-Kurs	1,104	1,113
Durchschnittlicher EUR/GBP-Hedging-Kurs	0,863	0,850
Durchschnittlicher EUR/JPY-Hedging-Kurs	156,492	154,522
Durchschnittlicher EUR/KRW-Hedging-Kurs	1.459,582	–
Währungsoptionen		
Durchschnittlicher EUR/USD-Hedging-Kurs	1,081	1,050
Durchschnittlicher EUR/GBP-Hedging-Kurs	–	–
Durchschnittlicher EUR/JPY-Hedging-Kurs	165,994	–
Durchschnittlicher EUR/KRW-Hedging-Kurs	–	–
Aktienkursrisiko		
Nettorisikoposition (in Mio. €)	**70**	**79**
Total-Return-Swap		
Durchschnittlicher Hedging-Kurs	222,475	165,225

Durchschnittliche Hedging-Kurse

	Laufzeit	
Zum 31. Dezember 2023	**Kurzfristig**	**Langfristig**
Währungsrisiko		
Nettorisikoposition (in Mio. €)	**948**	**266**
Devisentermingeschäfte		
Durchschnittlicher EUR/USD-Hedging-Kurs	1,096	1,100
Durchschnittlicher EUR/GBP-Hedging-Kurs	0,881	0,876
Durchschnittlicher EUR/JPY-Hedging-Kurs	141,099	149,574
Durchschnittlicher EUR/KRW-Hedging-Kurs	1.381,800	1.412,180
Währungsoptionen		
Durchschnittlicher EUR/USD-Hedging-Kurs	1,103	1,100
Durchschnittlicher EUR/GBP-Hedging-Kurs	–	–
Durchschnittlicher EUR/JPY-Hedging-Kurs	146,908	–
Durchschnittlicher EUR/KRW-Hedging-Kurs	–	–
Aktienkursrisiko		
Nettorisikoposition (in Mio. €)	**12**	**90**
Total-Return-Swap		
Durchschnittlicher Hedging-Kurs	277,298	199,049

Folgende Beträge beziehen sich auf das zugrunde liegende gesicherte Grundgeschäft am Bilanzstichtag:

Designation von gesicherten Grundgeschäften zum 31. Dezember 2024 in Mio. €

	Zugrunde liegende Wertänderung für die Berechnung der Ineffektivität	Hedging-Rücklagen	Cost-of-Hedging-Rücklagen	Saldo der Hedging-Rücklage, der aufgelösten Sicherungsbeziehungen zugerechnet werden kann
Währungsrisiko				
Absatzgeschäfte	–31	–31	–3	–
Lagerbestandsgeschäfte	–152	180	9	–
Nettoinvestitionsrisiko	–	–265	–	–
Aktienkursrisiko				
Long-Term-Incentive-Pläne	–24	19	–	–

Designation von gesicherten Grundgeschäften zum 31. Dezember 2023 in Mio. €

	Zugrunde liegende Wertänderung für die Berechnung der Ineffektivität	Hedging-Rücklagen	Cost-of-Hedging-Rücklagen	Saldo der Hedging-Rücklage, der aufgelösten Sicherungsbeziehungen zugerechnet werden kann
Währungsrisiko				
Absatzgeschäfte	–145	40	–19	–
Lagerbestandsgeschäfte	–34	–66	19	–
Nettoinvestitionsrisiko	–	–265	–	–
Aktienkursrisiko				
Long-Term-Incentive-Pläne	–46	–0	–	–

In der Hedging-Rücklage für Nettoinvestitionsrisiko in Höhe von 265 Mio. € entfällt der Großteil auf Sicherungsbeziehungen mit dem chinesischen Renminbi in Höhe von 181 Mio. € und auf Sicherungsbeziehungen mit dem russischen Rubel in Höhe von 76 Mio. €, für die jeweils zum 31. Dezember 2024 keine ausstehenden Absicherungsgeschäfte mehr im Bestand waren.

Die folgende Tabelle zeigt die Beträge für designierte Sicherungsinstrumente und Hedging-Ineffektivität:

Designierte Sicherungsinstrumente in Mio. €

	2024							Im Jahresverlauf 2024				
	Nominalwert	Buchwert der Hedging-Rücklage	Einzelposten der Bilanzposition, die das Absicherungsgeschäft zeigt	Wertänderungen von Sicherungsgeschäften, die in der Hedging-Rücklage gezeigt werden	Wertänderungen von Sicherungsgeschäften, die in der Cost-of-Hedging-Rücklage gezeigt werden	Hedging-Ineffektivität, die in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung gezeigt wird	Einzelposten der Gewinn-und-Verlust-Rechnung, der Hedging-Ineffektivität zeigt	Betrag, der von der Hedging-Rücklage in den Lagerbestand transferiert wurde	Betrag, der von der Cost-of-Hedging-Rücklage in den Lagerbestand transferiert wurde	Betrag, der von der Hedging-Rücklage in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	Betrag, der von der Cost-of-Hedging-Rücklage in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	Einzelposten in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung, der diese Umgliederung aufweist
Währungsabsicherungsgeschäfte – Absatz	3.211	–31	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	31	–49	–	Umsatzkosten	–	–	–4	23	Umsatzkosten
Währungsabsicherungsgeschäfte – Lagerbestand	3.883	180	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	152	–21	–	Umsatzkosten	–36	65	1	–1	Umsatzkosten
Devisentermingeschäfte – Nettoinvestitionen	–	–	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	–	–	–	Finanzergebnis	–	–	–	–	Finanzergebnis
Total-Return-Swap – Long-Term-Incentive-Plan	149	19	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ langfristige Finanzanlagen	24	–	–	Finanzergebnis	–	–	–5	–	Sonstige betriebliche Aufwendungen

Designierte Sicherungsinstrumente in Mio. €

	2023								Im Jahresverlauf 2023				
		Buchwert											
	Nominalwert	Aktiva	Passiva	Einzelposten der Bilanzposition, die das Absicherungsgeschäft zeigt	Wertänderungen von Sicherungsgeschäften, die in der Hedging-Rücklage gezeigt werden	Wertänderungen von Sicherungsgeschäften, die in der Cost of Hedging-Rücklage gezeigt werden	Hedging-Ineffektivität, die in der Gewinn- und Verlust-Rechnung gezeigt wird	Einzelposten der Gewinn- und Verlust-Rechnung, der Hedging-Ineffektivität zeigt	Betrag, der von der Hedging-Rücklage in den Lagerbestand transferiert wurde	Betrag, der von der Cost-of-Hedging-Rücklage in den Lagerbestand transferiert wurde	Betrag, der von der Hedging-Rücklage in die Gewinn- und Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	Betrag, der von der Cost-of-Hedging-Rücklage in die Gewinn- und Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	Einzelposten in der Gewinn- und Verlust-Rechnung, der diese Umgliederung aufweist
Währungsabsicherungsgeschäfte – Absatz	2.798	60	–19	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	145	–140	–	Umsatzerlöse	–	–	20	63	Umsatzerlöse
Währungsabsicherungsgeschäfte – Lagerbestand	3.040	2	–69	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	34	–49	–	Umsatzkosten	–76	75	–	–	Umsatzkosten
Devisentermingeschäfte – Nettoinvestitionen	–	–	–	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	–	–	–	Finanzergebnis	–	–	–	–	Finanzergebnis
Total-Return-Swap – Long-Term-Incentive-Plan	102	–11	–	Sonstige finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	46	–	–	Finanzergebnis	–	–	–23	–	Sonstige betriebliche Aufwendungen

Der Wegfall eines Teils des ursprünglich geplanten Beschaffungs- und Absatzvolumens in Fremdwährungen führte zu einem Überhang an Absicherungsgeschäften. Für die nicht mehr durch ein Beschaffungs- oder Absatzgeschäft gedeckten Absicherungsgeschäfte wurde gemäß IFRS 9 umgehend das Hedge-Accounting beendet und der beizulegende Zeitwert zum Zeitpunkt der Feststellung der Übersicherung erfolgswirksam aus der Hedging-Rücklage in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgebucht. Im Jahr 2024 wurde ein Betrag in Höhe von 1 Mio. € als Wertminderung in die Umsatzkosten umgebucht.

Darüber hinaus wurden nicht im Hedge-Accounting gemäß IFRS 9 designierte Absicherungsgeschäfte, welche eine Übersicherung darstellten, aufgelöst, um das ökonomische Risiko zu minimieren.

Die folgende Tabelle zeigt die Überleitung der Eigenkapitalveränderung in Bezug auf Cashflow-Hedges, unterteilt nach Risikokategorien nach Abzug von Steuern.

Änderungen der Rücklagen pro Risikokategorie in Mio. €

	Hedging-Rücklage	Cost-of-Hedging-Rücklage
Saldo zum 1. Januar 2024	**–287**	**–7**
Absicherung von Zahlungsströmen		
Änderungen im beizulegenden Zeitwert:		
Devisentermingeschäft – Absatz	–94	41
Devisentermingeschäft – Lagerbestand	220	38
Devisentermingeschäft – Nettoinvestitionen	–	–
Betrag, der nicht länger im OCI erfasst wird:		
Wechselkursrisiko	48	–79
Unterjährige Geschäfte	–	13
Betrag, der nicht im Finanzergebnis gezeigt wird		
Wechselkursrisiko – Lagerbestand	–	–
Steuern auf Bewegungen der Rücklagen im Jahresverlauf	33	1
Eigenkapitalabsicherung		
Änderungen im beizulegenden Zeitwert:	24	–
Betrag, der in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	–5	–
Saldo zum 31. Dezember 2024	**–61**	**7**

Änderungen der Rücklagen pro Risikokategorie in Mio. €

	Hedging-Rücklage	Cost-of-Hedging-Rücklage
Saldo zum 1. Januar 2023	**–150**	**–64**
Absicherung von Zahlungsströmen		
Änderungen im beizulegenden Zeitwert:		
Devisentermingeschäft – Absatz	–54	103
Devisentermingeschäft – Lagerbestand	–165	78
Devisentermingeschäft – Nettoinvestitionen	–	–
Betrag, der nicht länger im OCI erfasst wird:		
Wechselkursrisiko	56	–138
Unterjährige Geschäfte	1	14
Betrag, der nicht im Finanzergebnis gezeigt wird		
Wechselkursrisiko – Lagerbestand	–	–
Steuern auf Bewegungen der Rücklagen im Jahresverlauf	70	3
Eigenkapitalabsicherung		
Änderungen im beizulegenden Zeitwert:	46	–
Betrag, der in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurde	–23	–
Saldo zum 31. Dezember 2023	**–217**	**–4**

adidas setzt anerkannte finanzmathematische Berechnungsmodelle, basierend auf den herrschenden Marktbedingungen zum Bilanzstichtag, ein, um die beizulegenden Zeitwerte der nicht börsengehandelten derivativen Finanzinstrumente festzustellen.

Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung

29 Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige betriebliche Erträge in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Erträge aus Übergangsdienstleistungsvereinbarungen	–	50
Erträge aus der Auflösung von abgegrenzten Schulden und Rückstellungen	124	7
Erträge aus dem Abgang von Anlagevermögen	30	7
Übrige Erträge	20	7
Sonstige betriebliche Erträge	**174**	**71**

Der Rückgang der Erträge aus Übergangsdienstleistungsvereinbarungen bezieht sich auf Verträge mit dem Käufer des Reebok-Geschäfts aus dem Jahr 2022. Im Laufe des Jahres 2023 stellte adidas diese Dienstleistungen ein.

Der Anstieg der Erträge aus der Auflösung von abgegrenzten Schulden und Rückstellungen spiegelt die Auflösung von abgegrenzten Schulden aus dem Vorjahr in Höhe von rund 100 Mio. € wider, die im Zusammenhang mit der Beendigung der Yeezy Partnerschaft standen.

30 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Aufwendungen werden in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung gemäß dem Umsatzkostenverfahren nach Funktionen dargestellt. Eine Ausnahme bilden die Wertminderungsaufwendungen (netto) auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und auf Vertragsvermögenswerte, die in einem gesonderten Posten gemäß IFRS 9 ‚Finanzinstrumente' ausgewiesen werden.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen nach Funktionen umfassen Marketingaufwendungen und Point-of-Sale-Aufwendungen, Vertriebsaufwendungen und Verwaltungsaufwendungen sowie übrige betriebliche Aufwendungen abzüglich gegebenenfalls Zuwendungen der öffentlichen Hand.

Die Aufwendungen für Marketing und Point of Sale enthalten Aufwendungen für Promotion und Kommunikation, wie z.B. Promotion-Verträge, Werbung, Veranstaltungen und sonstige Kommunikationsaktivitäten, jedoch nicht die Personal- und Verwaltungskosten im Marketingbereich, die in den Vertriebsaufwendungen ausgewiesen werden.

Die Vertriebsaufwendungen enthalten neben Personal- und Verwaltungskosten für den Vertriebsbereich auch Aufwendungen für direkte und indirekte Beschaffung, Personal- und Verwaltungskosten im Marketingbereich sowie Aufwendungen für Forschung und Entwicklung, die im Jahr 2024 170 Mio. € (2023: 151 Mio. €) betrugen.

Die Verwaltungsaufwendungen umfassen die Funktionen IT, Finanzen, Recht, Personalwesen, allgemeine Verwaltung und Geschäftsleitung.

Die übrigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten hauptsächlich Aufwendungen für Einmaleffekte sowie Verluste aus dem Abgang von Anlagevermögen.

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden von den entsprechenden Aufwendungen abgezogen und betrugen im Jahr 2024 4 Mio. € (2023: 27 Mio. €).

31 Kostenarten

Im Folgenden werden zusätzliche Informationen über die Herkunft der Aufwendungen nach Kostenarten gegeben.

Der Materialaufwand stellt den Betrag der Vorräte dar, der als Aufwand in der Berichtsperiode erfasst worden ist.

Mit Ausnahme der in den Umsatzkosten enthaltenen Abschreibungen, die sich auf Produktionskosten beziehen, sind Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen auf Sachanlagen, Nutzungsrechte und immaterielle Vermögenswerte hauptsächlich in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten.

Der wesentliche Teil des Personalaufwands ist in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten. Personalaufwand, der den Herstellungskosten direkt zugeordnet werden kann, ist in den Umsatzkosten enthalten.

Aufwendungen, die sich auf Leasingverhältnisse beziehen, denen ein Vermögenswert von geringem Wert zugrunde liegt, werden ohne Leasingverpflichtungen aus kurzfristigen Leasingverhältnissen gezeigt.

Aufwendungen nach Kostenarten in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Materialaufwand	**11.610**	**11.189**
Abschreibungen	**1.170**	**1.095**
Davon: in den Umsatzkosten enthalten	11	13
Davon: im Personalaufwand enthalten	15	11
Wertminderungsaufwendungen	**38**	**108**
Wertaufholungen	**–28**	**–34**
Löhne und Gehälter	2.769	2.580
Sozialabgaben	307	266
Pensionsaufwand	107	119
Personalaufwand	**3.184**	**2.964**
Aufwand für kurzfristige Leasingverhältnisse	**5**	**19**
Aufwand für Leasingverhältnisse über einen Vermögenswert von geringem Wert	**1**	**1**
Aufwand für variable Leasingzahlungen	**134**	**122**

Dieser Anhang enthält weitere Informationen zu den Aufwendungen nach Funktionen. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 30

32 Finanzerträge/Finanzaufwendungen

Das Finanzergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

Finanzerträge in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Zinserträge aus Finanzinstrumenten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden	57	39
Zinserträge aus nichtfinanziellen Vermögenswerten	0	0
Sonstige	44	40
Finanzerträge	**101**	**79**

Finanzaufwendungen in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Zinsaufwendungen aus Finanzinstrumenten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden	196	157
Davon: Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten	99	86
Zinsaufwendungen aus sonstigen Rückstellungen und nichtfinanziellen Verbindlichkeiten	25	3
Wechselkursverluste, netto	93	121
Sonstige	2	2
Finanzaufwendungen	**317**	**282**

Zinserträge aus Finanzinstrumenten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, setzen sich hauptsächlich aus Zinserträgen aus Bankguthaben und Darlehen zusammen, die unter Anwendung der ‚Effektivzinsmethode' berechnet wurden.

Zinserträge/Zinsaufwendungen aus Finanzinstrumenten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, beinhalten hauptsächlich Zinszahlungen aus Investmentfonds sowie Nettozinszahlungen aus Zinsderivaten, die nicht Teil einer Sicherungsbeziehung sind. Im Jahr 2024 wie auch im Vorjahr gab es keine Zinserträge/Zinsaufwendungen aus Finanzinstrumenten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Unrealisierte Gewinne/Verluste aus der Bewertung solcher finanziellen Vermögenswerte zum beizulegenden Zeitwert werden in den sonstigen Finanzerträgen oder -aufwendungen ausgewiesen.

Zinsaufwendungen aus Finanzinstrumenten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, beinhalten hauptsächlich Zinsen aus Leasingverbindlichkeiten sowie Zinsen auf Finanzverbindlichkeiten, die unter Anwendung der ‚Effektivzinsmethode' berechnet wurden.

Zinsaufwendungen aus sonstigen Rückstellungen und nichtfinanziellen Verbindlichkeiten beinhalten vor allem die Effekte aus der Bewertung zum Barwert bei sonstigen Rückstellungen und Zinsen auf nichtfinanzielle Verbindlichkeiten, wie z.B. Steuerschulden.

Dieser Anhang enthält weitere Informationen bezüglich Wertpapieren, Finanzverbindlichkeiten und Finanzinstrumenten. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 13 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 16 ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 28

33 Hochinflation

Aufgrund der rapiden Abwertung des argentinischen Pesos und der türkischen Lira werden Argentinien und die Türkei als hochinflationär angesehen, und dementsprechend wurde IAS 29 erstmals im dritten Quartal 2018 (Argentinien) bzw. im zweiten Quartal 2022 (Türkei) angewendet. Um die Änderung der Kaufkraft zu reflektieren, wurden die Jahresabschlüsse der Tochterunternehmen, deren funktionale Währung der argentinische Peso oder die türkische Lira ist, rückwirkend zum 1. Januar 2018 für das Geschäftsjahr 2018 (argentinischer Peso) bzw. rückwirkend zum 1. Januar 2022 für das Geschäftsjahr 2022 (türkische Lira) umgerechnet. Die Abschlüsse basieren auf dem Konzept der historischen Anschaffungs- und/oder Herstellungskosten. Die Vorjahreszahlen des argentinischen Pesos sowie der türkischen Lira werden in der am 31. Dezember 2023 geltenden Maßeinheit angegeben.

Der argentinische Preisindex (FACPCE) betrug zum 31. Dezember 2024 102.555,86 (2023: 44.914,03) und stieg damit um 128 % (2023: 198 %). Der Preisindex in der Türkei (Turkish Statistical Institute) stieg um 44 % (2023: 65 %) und betrug zum 31. Dezember 2024 2.684,55 (2023: 1.859,38).

Sowohl für Argentinien wie auch für die Türkei wurde für die Umrechnung in die Berichtswährung Euro für alle Posten der Stichtagskurs zum 31. Dezember 2024 herangezogen. Im Einzelabschluss der Tochterunternehmen wurde das Nettovermögen an die Preisänderungen angepasst.

Im Geschäftsjahr 2024 betrug der Verlust aus der Nettoposition der monetären Posten 48 Mio. € (2023: 103 Mio. €) und ist in den Finanzaufwendungen reflektiert.

34 Ertragsteuern

Die adidas AG und ihre deutschen Tochterunternehmen unterliegen der inländischen Körperschaftsteuer und der Gewerbesteuer. Der für die Geschäftsjahre 2024 und 2023 anzuwendende Körperschaftsteuersatz beträgt 15 %. Zusätzlich wird ein Solidaritätszuschlag von 5,5 % erhoben. Die Gewerbesteuer beträgt ca. 11,4 % des steuerpflichtigen Einkommens.

Bei den ausländischen Tochterunternehmen werden für die Berechnung der latenten Steuern die am Bilanzstichtag gültigen oder bereits rechtskräftig beschlossenen Steuersätze verwendet.

Latente Steueransprüche/-schulden

Die latenten Steueransprüche und -schulden werden saldiert, wenn:

- die Einheit einen Rechtsanspruch zur Saldierung kurzfristiger Steueransprüche mit kurzfristigen Steuerschulden hat; und
- die latenten Steueransprüche und die latenten Steuerschulden sich auf Ertragsteuern beziehen, die von derselben Steuerbehörde erhoben werden, entweder in Bezug auf:
  - die gleiche steuerpflichtige Einheit; oder
  - verschiedene steuerpflichtige Einheiten, die beabsichtigen entweder die kurzfristigen Steuerschulden und -ansprüche auf Nettobasis zu regeln oder gleichzeitig die Steueransprüche zu realisieren und die Steuerschulden zu begleichen, in jeder künftigen Rechnungsperiode, in der wesentliche Beträge an latenten Steuerschulden oder -ansprüchen voraussichtlich beglichen oder realisiert werden.

Dementsprechend werden sie in der Konzernbilanz wie folgt ausgewiesen:

Latente Steueransprüche/-schulden in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Latente Steueransprüche	1.272	1.358
Latente Steuerschulden	–133	–147
Latente Steueransprüche, netto	**1.139**	**1.211**

Die Entwicklung der latenten Steueransprüche netto stellt sich wie folgt dar:

Entwicklung der latenten Steueransprüche in Mio. €

	2024	2023
Latente Steueransprüche, netto zum 1. Januar	**1.211**	**1.082**
Latenter Steueraufwand/-ertrag	–39	149
Veränderung der latenten Steuern aufgrund von Neubewertungen der leistungsorientierten Pensionszusagen, erfasst im sonstigen Ergebnis[1]	3	3
Veränderung der latenten Steuern, die sich auf die Veränderung des effektiven Teils des beizulegenden Zeitwerts von Sicherungsinstrumenten bezieht, erfasst im sonstigen Ergebnis[2]	–39	1
Währungsumrechnungseffekte	3	–23
Latente Steueransprüche, netto zum 31. Dezember	**1.139**	**1.211**

1 Siehe Erläuterung 23.
2 Siehe Erläuterung 28.

Die latenten Bruttosteueransprüche und -schulden des Unternehmens nach Wertberichtigung und vor entsprechender Verrechnung beziehen sich auf die nachfolgend dargestellten Positionen:

Latente Steuern in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Langfristige Vermögenswerte	441	480
Kurzfristige Vermögenswerte	334	334
Schulden und Rückstellungen	957	622
Kumulierte steuerliche Verlustvorträge	195	260
Latente Steueransprüche	**1.927**	**1.696**
Langfristige Vermögenswerte	392	356
Kurzfristige Vermögenswerte	126	17
Schulden und Rückstellungen	270	113
Latente Steuerschulden	**788**	**485**
Latente Steueransprüche, netto	**1.139**	**1.211**

Latente Steueransprüche werden nur in dem Umfang angesetzt, in dem die Realisierung des entsprechenden Steuervorteils wahrscheinlich ist. Für die Beurteilung der Wahrscheinlichkeit werden neben der Ertragslage der Vergangenheit und den jeweiligen Geschäftserwartungen für die absehbare Zukunft auch geeignete steuerliche Strukturmaßnahmen berücksichtigt.

Die latenten Steueransprüche, deren Realisierung nicht wahrscheinlich ist, haben sich im Geschäftsjahr 2024 von 308 Mio. € auf 293 Mio. € verringert. Sie entfallen größtenteils auf steuerliche Verlustvorträge aus Veräußerungsverlusten in den USA, die 2027 verfallen und nur mit Kapitaleinkünften verrechnet werden können. Die verbleibenden nicht aktivierten latenten Steueransprüche betreffen Tochterunternehmen in Ländern, in denen nicht mit hinreichender Wahrscheinlichkeit angenommen werden kann, dass die hiermit im Zusammenhang stehenden Steuervorteile realisiert werden.

Steueraufwand

Der Steueraufwand stellt sich wie folgt dar:

Ertragsteueraufwand in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Laufender Steueraufwand	278	271
Latenter Steueraufwand/-ertrag	19	–147
Ertragsteueraufwand	**297**	**124**

In dem latenten Steueraufwand ist ein Steuerertrag von 104 Mio. € enthalten (2023: Steueraufwand von 7 Mio. €), der auf das Entstehen bzw. die Auflösung temporärer Differenzen zurückzuführen ist.

Der anzuwendende Steuersatz des Unternehmens ist 27,4 % (2023: 27,4 %), welcher der anzuwendende Steuersatz der adidas AG ist.

Der effektive Steuersatz des Unternehmens weicht von dem anzuwendenden Steuersatz in Höhe von 27,4 % wie folgt ab:

Überleitung des Steuersatzes

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024		1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023	
	in Mio. €	in %	in Mio. €	in %
Erwarteter Ertragsteueraufwand	307	27,4	18	27,4
Steuersatzunterschiede	–114	–10,2	–5	–8,4
Nicht abzugsfähige Aufwendungen und steuerfreie Erträge	23	2,0	61	92,4
Verlustvorträge, für die keine Steueransprüche bilanziert werden konnten, und Veränderungen der Wertberichtigungen	–5	–0,4	–1	–2,1
Änderung von Steuersätzen	10	0,8	0	0,3
Sonstige, netto	–2	–0,2	2	3,8
Quellensteueraufwand	78	7,0	50	76,0
Ertragsteueraufwand	**297**	**26,5**	**124**	**189,2**

Für das Geschäftsjahr 2024 ergibt sich ein effektiver Steuersatz von 26,5 %. Der effektive Steuersatz im Geschäftsjahr 2023 betrug 189,2 %.

Der Posten ‚Nicht abzugsfähige Aufwendungen und steuerfrei Erträge' umfasst Steueraufwand/Steuererträge im Zusammenhang mit steuerfreien Erträgen und die Entwicklung der Rückstellungen für ungewisse Steuerpositionen sowie periodenfremde Steueraufwendungen/-erträge. Im

Geschäftsjahr 2024 beläuft sich der Ertragsteueraufwand, der sich auf Vorjahre bezieht, auf 35 Mio. € (2023: Steuerertrag von 9 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2024 bezieht sich der Posten ‚Verlustvorträge für die keine Steueransprüche bilanziert werden konnten, und Veränderungen der Wertberichtigung' im Wesentlichen auf Wertberichtigungen in Argentinien (8 Mio. €) und die Auflösung von Wertberichtigungen in Hongkong (8 Mio. €) und Russland (6 Mio. €). Im Geschäftsjahr 2023 bezogen sich die Veränderungen der Wertberichtigungen im Wesentlichen auf Russland, die USA und Argentinien.

Für das Geschäftsjahr 2024 beläuft sich der Gesamtsteuervorteil aus zuvor nicht aktivierten Steuerverlusten, Steuergutschriften oder temporären Differenzen aus Vorjahren, die zu einer Reduzierung des laufenden Steueraufwands führen auf unter 1 Mio. € (2023: 6 Mio. €).

Für das Geschäftsjahr 2024 spiegelt der Posten ‚Änderung von Steuersätzen' im Wesentlichen eine Steuersatzsenkung in der Schweiz wider. Für das Jahr 2023 ergaben sich keine Effekte, die 1 Mio. € übersteigen.

Der Konzern fällt in den Geltungsbereich der OECD-Modellregeln der zweiten Säule (Globale Mindeststeuer). Des Weiteren wendet der Konzern die Ausnahme von IAS 12 auf den Ansatz und die Angabe von Informationen über latente Steueransprüche und -schulden im Zusammenhang mit Ertragsteuern aus der zweiten Säule an. Im Konzern fallen aufgrund der Gesetzgebung zur zweiten Säule, die am 1. Januar 2024 in Kraft getreten ist, zusätzliche Steuern an.

Nach dem Gesetz ist der Konzern verpflichtet, eine zusätzliche Steuer für die Differenz zwischen dem effektiven ‚Global Anti-Base Erosion (GloBE)'-Steuersatz pro Land und dem Mindestsatz von 15 % zu zahlen. Für die überwiegende Mehrheit der Unternehmen des Konzerns gilt ein effektiver Steuersatz von mehr als 15 %, wobei Tochterunternehmen in den Vereinigten Arabischen Emiraten und Hongkong wesentliche Ausnahmen bilden.

Unter Berücksichtigung der Auswirkungen spezifischer Anpassungen in der Gesetzgebung zur zweiten Säule erfasste der Konzern für das Jahr 2024 einen laufenden Ertragsteueraufwand von 4 Mio. €. Dieser wird in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung in die Einkommenssteuer einbezogen.

35 Ergebnis je Aktie

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie wird durch Division des auf die Anteilseigner entfallenden Gewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien im entsprechenden Geschäftsjahr, abzüglich der von adidas erworbenen eigenen Aktien, ermittelt. Beim Ausweis eines negativen Ergebnisses je Aktie ist zu beachten, dass ein der Verwässerung entgegenwirkender Effekt gemäß IAS 33.41 berücksichtigt werden darf.

Ergebnis je Aktie

	Fortgeführte Geschäftsbereiche		Aufgegebene Geschäftsbereiche		Gesamt	
	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Gewinn/Verlust aus fortgeführten Geschäftsbereichen (in Mio. €)	824	–58	–	–	–	–
Auf nicht beherrschende Anteile entfallender Gewinn (in Mio. €)	68	61	–	–	–	–
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn/Verlust (in Mio. €)	**756**	**–120**	**8**	**44**	**764**	**–75**
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien	178.549.084	178.543.596	178.549.084	178.543.596	178.549.084	178.543.596
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in €)	**4,24**	**–0,67**	**0,04**	**0,25**	**4,28**	**–0,42**
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn/Verlust (in Mio. €)	756	–120	8	44	764	–75
Gewinn/Verlust zur Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie (in Mio. €)	**756**	**–120**	**8**	**44**	**764**	**–75**
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien	178.549.084	178.543.596	178.549.084	178.543.596	178.549.084	178.543.596
Verwässerungseffekt aus anteilsbasierten Vergütungen	14.301	14.019	14.301	14.019	14.301	14.019
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der Aktien für verwässertes Ergebnis je Aktie	**178.563.385**	**178.557.615**	**178.563.385**	**178.557.615**	**178.563.385**	**178.557.615**
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in €)	**4,24**	**–0,67**	**0,04**	**0,25**	**4,28**	**–0,42**

Sonstige Erläuterungen

36 Segmentinformationen

adidas ist primär in einem Wirtschaftszweig tätig, und zwar in der Entwicklung sowie dem Vertrieb und der Vermarktung von Sport- und Sportlifestyle-Artikeln.

Mit Beginn des Geschäftsjahres 2024 ist die interne Berichterstattungsstruktur des Konzerns für Managementzwecke angepasst worden.

Seit dem 1. Januar 2024 ist der Markt EMEA in zwei separate Märkte Europa und Emerging Markets aufgeteilt worden. Russland ist den ‚Anderen Geschäftsbereichen' zugeordnet, da es aufgrund der Einstellung der Geschäftstätigkeit nicht mehr gesondert von den Hauptentscheidungsträgern überwacht wird. Darüber hinaus wurde der Markt Asien-Pazifik in zwei separate Märkte Japan und Südkorea aufgeteilt sowie Südostasien und Pazifik mit dem neuen Markt Emerging Markets zusammengeführt. Die Märkte Nordamerika und Lateinamerika sowie China bleiben unverändert bestehen.

In Anlehnung an diese Berichterstattungsstruktur des Unternehmens für Managementzwecke nach Märkten und gemäß der Definition des IFRS 8 ‚Geschäftssegmente' sind somit ab dem 1. Januar 2024 sieben operative Geschäftssegmente bestimmt worden: Europa, Emerging Markets, Nordamerika, China, Lateinamerika, Japan und Südkorea. Aufgrund der geringen Größe der beiden operativen Segmente Japan und Südkorea sind diese keine berichtspflichtigen Segmente und somit werden diese für die externe Segmentberichterstattung als ‚Alle sonstigen Segmente' unter der Bezeichnung Japan/Südkorea berichtet.

In den einzelnen Märkten werden alle Großhandels-, Einzelhandels- und E-Commerce-Aktivitäten berichtet, die sich auf den Vertrieb von Produkten der Marke adidas an den Einzelhandel und Endkonsument*innen beziehen.

‚Andere Geschäftsbereiche' umfasst vor allem die Geschäftsaktivitäten im Zusammenhang mit dem Label Y-3 und andere nachrangige Geschäftsbereiche, welche nicht gesondert von den Hauptentscheidungsträgern überwacht werden. Auch bestimmte zentralisierte Funktionen des Unternehmens erfüllen nicht die Definition von IFRS 8 bezüglich Geschäftssegmenten. Dies gilt vor allem für die Funktionen Global Brands und Global Sales (zentrale Marken- und Vertriebssteuerung), das zentrale Treasury und die weltweite Beschaffung sowie für andere Abteilungen der Unternehmenszentrale. Vermögenswerte, Schulden, Erträge und Aufwendungen, die auf diese Zentralbereiche entfallen, werden in den Überleitungsrechnungen ausgewiesen.

Der Hauptentscheidungsträger des Unternehmens ist definiert als der gesamte Vorstand der adidas AG.

Die Umsatzerlöse entsprechen den Erlösen aus Verträgen mit Kunden. Zwischen den berichtspflichtigen Segmenten fallen keine Innenumsätze an. Die zur Erstellung der Segmentinformationen angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsregeln stimmen mit denen des Unternehmens überein. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 02

Das Ergebnis der berichtspflichtigen Segmente ist definiert als Bruttoergebnis abzüglich der dem Segment oder Gruppe von Segmenten zurechenbaren sonstigen betrieblichen Aufwendungen zuzüglich der Lizenz- und Provisionserträge und der sonstigen betrieblichen Erträge, jedoch ohne Berücksichtigung der Kosten der Zentralbereiche sowie der zentralen Aufwendungen für Marketing.

Die Segmentvermögenswerte enthalten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte. Nur diese Posten werden regelmäßig dem Hauptentscheidungsträger gemeldet. Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen (außer für Geschäfts- oder Firmenwerte) und Wertaufholungen sowie Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte sind Teil der Segmentberichtserstattung, obwohl beide nicht Bestandteil der Segmentvermögenswerte sind. Einem Segment nicht direkt zurechenbare Abschreibungen, Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen werden in den Überleitungsrechnungen unter den Posten ‚Zentralbereiche' und ‚Konsolidierung' ausgewiesen.

Die Segmentschulden enthalten lediglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen aus dem operativen Geschäft, da keine weiteren Verbindlichkeiten regelmäßig an den Hauptentscheidungsträger berichtet werden.

Zinserträge und Zinsaufwendungen sowie Ertragsteuern sind nicht den berichtspflichtigen Segmenten zugeordnet und werden auch nicht separat an den Hauptentscheidungsträger berichtet.

Segmentangaben[1] I in Mio. €

	Umsatzerlöse (mit Dritten)[2]		Segment-bruttoergebnis[2]		Segment-betriebsergebnis[2]		Segmentvermögenswerte[3]	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Europa	7.551	6.302	3.795	2.896	1.485	852	2.149	1.882
Nordamerika	5.128	5.219	2.210	2.094	480	261	1.646	1.737
China	3.459	3.190	1.717	1.554	714	553	899	735
Emerging Markets	3.310	2.850	1.698	1.425	738	626	1.272	1.048
Lateinamerika	2.772	2.291	1.329	1.046	614	482	1.029	865
Berichtspflichtige Segmente	**22.219**	**19.853**	**10.749**	**9.015**	**4.031**	**2.774**	**6.994**	**6.266**
Japan/Südkorea	1.339	1.293	711	679	295	268	414	326
Andere Geschäftsbereiche	104	199	61	93	30	54	39	50
Gesamt	**23.662**	**21.344**	**11.521**	**9.787**	**4.355**	**3.096**	**7.447**	**6.642**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.
2 1. Januar bis 31. Dezember.
3 Zum 31. Dezember.

Segmentangaben[1] II in Mio. €

	Segmentschulden[2]		Investitionen[3]		Abschreibungen[3]		Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen[3]	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Europa	187	181	84	62	256	210	–11	41
Nordamerika	74	123	87	73	172	159	13	18
China	338	184	69	50	201	205	3	10
Emerging Markets	151	101	72	76	160	129	–0	5
Lateinamerika	112	111	26	31	59	57	–0	–
Berichtspflichtige Segmente	**862**	**700**	**339**	**292**	**849**	**760**	**5**	**75**
Japan/Südkorea	38	30	29	17	77	77	4	15
Andere Geschäftsbereiche	3	6	2	2	5	4	–4	–13
Gesamt	**903**	**736**	**370**	**311**	**931**	**840**	**5**	**77**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.
2 Zum 31. Dezember.
3 1. Januar bis 31. Dezember.

In der folgenden Tabelle sind die Umsatzerlöse (mit Dritten) nach Segmenten und Produktgruppen aufgeschlüsselt.

Umsatzerlöse (mit Dritten)[1,2,3] in Mio. €

	Europa		Nordamerika		China		Emerging Markets	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Schuhe	4.405	3.438	2.938	2.826	1.933	1.819	2.104	1.696
Bekleidung	2.618	2.432	1.776	1.920	1.421	1.293	1.005	943
Accessoires und Ausrüstung	526	432	414	474	104	78	210	210
Gesamt	**7.551**	**6.302**	**5.128**	**5.219**	**3.459**	**3.190**	**3.310**	**2.850**

	Lateinamerika		Berichtspflichtige Segmente		Japan/Südkorea		Andere Geschäftsbereiche	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Schuhe	1.792	1.494	13.172	11.273	754	675	28	53
Bekleidung	829	650	7.648	7.238	514	540	53	78
Accessoires und Ausrüstung	151	148	1.406	1.342	71	78	22	68
Gesamt	**2.772**	**2.291**	**22.226**	**19.853**	**1.339**	**1.293**	**104**	**199**

	Summe	
	2024	2023
Schuhe	13.975	12.083
Bekleidung	8.216	7.856
Accessoires und Ausrüstung	1.499	1.488
Gesamt	**23.683**	**21.427**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.
2 Vorjahr aufgrund einer Umgliederung von Hyperinflationseffekten angepasst.
3 Differenzen zum Gesamtumsatz können durch Posten entstehen, die nicht direkt zuzuordnen sind.

Überleitungsrechnungen

Die folgenden Tabellen enthalten Überleitungsrechnungen der Segmentinformationen zu den aggregierten Konzernabschlussgrößen unter Berücksichtigung von Posten, die nicht einem Segment direkt zugerechnet werden können.

Umsatzerlöse (mit Dritten)[1] in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Berichtspflichtige Segmente	22.219	19.853
Japan/Südkorea	1.339	1.293
Andere Geschäftsbereiche	104	199
Zentralbereiche/Konsolidierung	21	83
Gesamte Umsatzerlöse	**23.683**	**21.427**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.

Bruttoergebnis in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Berichtspflichtige Segmente	10.749	9.015
Japan/Südkorea	711	679
Andere Geschäftsbereiche	61	93
Zentralbereiche/Konsolidierung	506	398
Bruttoergebnis	**12.026**	**10.184**

Betriebsergebnis[1] in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Betriebsergebnis der berichtspflichtigen Segmente	4.031	2.774
Betriebsergebnis in Japan/Südkorea	295	268
Betriebsergebnis in Andere Geschäftsbereiche	30	54
Zentralbereiche	–2.196	–2.015
Zentrale Aufwendungen für Marketing	–906	–823
Konsolidierung	83	9
Betriebsergebnis	**1.337**	**268**
Finanzerträge	101	79
Finanzaufwendungen	–317	–282
Gewinn vor Steuern	**1.121**	**65**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.

Investitionen[1] in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Berichtspflichtige Segmente	339	292
Japan/Südkorea	29	17
Andere Geschäftsbereiche	2	2
Zentralbereiche	170	193
Gesamt	**540**	**504**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.

Abschreibungen[1] in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Berichtspflichtige Segmente	849	760
Japan/Südkorea	77	77
Andere Geschäftsbereiche	5	4
Zentralbereiche	240	255
Gesamt	**1.170**	**1.095**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.

Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen[1] in Mio. €

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Berichtspflichtige Segmente	5	75
Japan/Südkorea	4	15
Andere Geschäftsbereiche	–4	–13
Zentralbereiche	4	–2
Gesamt	**9**	**75**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.

Vermögenswerte[1] in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte der berichtspflichtigen Segmente	6.994	6.266
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte Japan/Südkorea	414	326
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte der Andere Geschäftsbereiche	39	50
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte der Zentralbereiche	–45	–211
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	3.405	2.220
Sonstige kurzfristige Aktiva	1.098	1.159
Langfristige Aktiva	8.751	8.211
Gesamt	**20.655**	**18.020**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.

Schulden[1] in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen der berichtspflichtigen Segmente	862	700
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen Japan/Südkorea	38	30
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen der Anderen Geschäftsbereiche	3	6
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen der Zentralbereiche	2.194	1.540
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1.368	1.359
Sonstige kurzfristige Passiva	5.129	4.408
Langfristige Passiva	5.194	5.052
Gesamt	**14.788**	**13.095**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.

Geografische Informationen

Die Umsatzerlöse (mit Dritten) werden in dem geografischen Markt ausgewiesen, in dem sie realisiert werden. Langfristige Vermögenswerte werden unabhängig von der Segmentstruktur dem geografischen Markt nach dem Sitz des jeweiligen Tochterunternehmens zugeordnet. Diese bestehen aus Sachanlagen, Geschäfts- oder Firmenwerten, Markenrechten, Nutzungsrechten sowie sonstigen immateriellen Vermögenswerten und sonstigen langfristigen Vermögenswerten.

Geografische Informationen[1] nach Märkten in Mio. €

	Umsatzerlöse (mit Dritten)		Langfristige Vermögenswerte	
	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Europa	7.589	6.429	3.181	2.670
Nordamerika	5.134	5.225	1.262	1.216
China	3.476	3.232	929	936
Emerging Markets	3.311	2.907	762	737
Lateinamerika	2.765	2.270	194	165
Japan/Südkorea	1.408	1.365	401	409
Gesamt	**23.683**	**21.427**	**6.728**	**6.134**

1 Vorjahr angepasst im Zuge der Einführung der neuen Segmentstruktur.

Geografische Informationen nach Ländern in Mio. €

	Umsatzerlöse (mit Dritten)		Langfristige Vermögenswerte	
	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Deutschland[1]	1.461	1.180	1.471	1.353
USA	4.730	4.819	1.179	1.120
China	3.097	2.823	898	767

1 Vorjahr aufgrund der Reallokation von nicht direkt zuordenbaren Posten angepasst.

37 Zusätzliche Informationen zur Kapitalflussrechnung

Im Jahr 2024 resultierte der Anstieg des Mittelzuflusses aus der betrieblichen Tätigkeit im Vergleich zum Vorjahr vor allem aus dem höheren Gewinn vor Steuern, welche teilweise durch eine weniger vorteilhafte Entwicklung des operativen Betriebskapitals im Vergleich zum Vorjahr ausgeglichen wurde.

Der Nettomittelabfluss aus der Investitionstätigkeit im Jahr 2024 bezog sich vor allem auf Auszahlungen für immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen. Dem stehen Erlöse aus dem Abgang einer Veräußerungsgruppe aus Vorjahren gegenüber.

Der Nettomittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit steht in erster Linie im Zusammenhang mit der Rückzahlung einer Anleihe, den Rückzahlungen von Leasingverbindlichkeiten, Zinszahlungen und gezahlten Dividenden an Anteilseigner der adidas AG.

Die aus der Anwendung von IAS 29 ‚Rechnungslegung in Hochinflationsländern' resultierenden Effekte werden im Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit in der Zeile ‚IAS 29 – Effekte aus dem Cashflow der betrieblichen Tätigkeit' erfasst.

Im Jahr 2024 hat es folgende Veränderungen von Finanzverbindlichkeiten gegeben, bei denen die entsprechenden Zahlungen als Bestandteil des Nettomittelabflusses aus der Finanzierungstätigkeit gezeigt werden:

Auswirkungen der Veränderungen von Finanzverbindlichkeiten auf den Nettomittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit in Mio. €

			Nicht zahlungswirksame Veränderungen					
	1. Jan. 2024	Netto-Zahlungen/ Einzahlungen in der Periode[1]	IFRS 16 Leasingverträge	Zeitwertänderungen	Umgliederung innerhalb der Finanzverbindlichkeiten	Währungskurseffekte	Sonstige[1]	31. Dez. 2024
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	549	–561	–	–	518	–	64	570
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	2.430	–47	–	–	–518	–	50	1.915
Leasingverbindlichkeiten	2.584	–755	1.143	–	–	29	102	3.102
Gesamt	**5.564**	**–1.364**	**1.143**	**–**	**–**	**29**	**216**	**5.587**

1 Zinszahlungen und Zinsaufwendungen werden in der Überleitung der Finanzverbindlichkeiten in ‚Netto-Zahlungen/Einzahlungen in der Periode' sowie ‚Sonstige' gesondert ausgewiesen.

Auswirkungen der Veränderungen von Finanzverbindlichkeiten auf den Nettomittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit in Mio. €

			Nicht zahlungswirksame Veränderungen					
	1. Jan. 2023	Netto-Zahlungen/ Einzahlungen in der Periode[1]	IFRS 16 Leasingverträge	Zeitwertänderungen	Umgliederung innerhalb der Finanzverbindlichkeiten	Währungskurseffekte	Sonstige[1]	31. Dez. 2023
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	527	–522	–	–	519	–	25	549
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	2.946	–50	–	–	–519	–	52	2.430
Leasingverbindlichkeiten	2.986	–689	292	–	–	–91	86	2.584
Gesamt	**6.459**	**–1.260**	**292**	**–**	**–**	**–91**	**163**	**5.564**

1 Zinszahlungen und Zinsaufwendungen werden in der Überleitung der Finanzverbindlichkeiten in ‚Netto-Zahlungen/Einzahlungen in der Periode' sowie ‚Sonstige' gesondert ausgewiesen.

38 Sonstige finanzielle Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten

adidas hat sonstige finanzielle Verpflichtungen im Zusammenhang mit Promotion- und Werbeverträgen. Die Restlaufzeiten dieser Verträge stellen sich wie folgt dar:

Finanzielle Verpflichtungen aus Promotion- und Werbeverträgen in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Innerhalb eines Jahres	1.491	1.291
Zwischen einem und fünf Jahren	4.485	3.620
Über fünf Jahre	2.146	1.507
Gesamt	**8.122**	**6.418**

Verpflichtungen im Zusammenhang mit Promotion- und Werbeverträgen mit Laufzeiten über fünf Jahre haben zum 31. Dezember 2024 Restlaufzeiten von bis zu 14 Jahren.

Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr bezieht sich hauptsächlich auf die Verlängerung und den Neuabschluss von wesentlichen Sportmarketingverträgen.

Dienstleistungsverträge

adidas hat bestimmte Logistik-, Wartungs- und EDV-Funktionen ausgelagert. In diesem Zusammenhang hat der Konzern langfristige Verträge abgeschlossen. Die finanziellen Verpflichtungen aus diesen Verträgen haben die folgenden Fälligkeiten:

Finanzielle Verpflichtungen aus Dienstleistungsverträgen in Mio. €

	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
Innerhalb eines Jahres	291	409
Zwischen einem und fünf Jahren	342	790
Über fünf Jahre	36	468
Gesamt	**669**	**1.667**

Die Reduzierung im Vergleich zum Vorjahr bezieht sich hauptsächlich auf eine Verpflichtung im Zusammenhang mit einem Distributionszentrum, die im Jahr 2024, nach Inbetriebnahme des Distributionszentrums, unter den Leasingverbindlichkeiten ausgewiesen wurde.

Eventualverbindlichkeiten

Zum 31. Dezember 2024 bestehen Eventualverbindlichkeiten in Zusammenhang mit Garantien aus Leasingverträgen in Höhe von 58 Mio. €. Diese beziehen sich hauptsächlich auf das Reebok Geschäft und konnten bei dessen Veräußerung nicht beendet werden.

Prozess- und sonstige rechtliche Risiken

Das Unternehmen ist gegenwärtig in verschiedene Rechtsstreitigkeiten verwickelt, die sich aus der normalen Geschäftstätigkeit, hauptsächlich im Zusammenhang mit Distributionsverträgen, gewerblichen Schutz- und Urheberrechten sowie Partnerschaftsverträgen, ergeben. Sofern die eventuelle Verbindlichkeit zuverlässig geschätzt werden kann, sind die Risiken aus diesen Rechtsstreitigkeiten in den sonstigen Rückstellungen berücksichtigt. Das Management vertritt die Ansicht, dass eventuelle

Verpflichtungen aus diesen Rechtsstreitigkeiten keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens haben werden. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 18

Das Unternehmen befindet sich gegenwärtig in einer Auseinandersetzung mit den lokalen Finanzbehörden in Südafrika (SARS) bezüglich Zöllen auf importierte Produkte. Im Juni 2018 hat SARS einen Bescheid über Zollabgaben (inklusive Zinsen und Bußgeldern) für die Jahre 2007 bis 2013 in Höhe von 1.871 Mio. ZAR (95 Mio. €) erlassen. adidas hat eine Aussetzung der Zahlungsverpflichtung beantragt und 2019 Einspruch gegen den Bescheid vor dem Oberlandesgericht in Südafrika eingelegt. Falls das Gericht zugunsten SARS entscheidet, beabsichtigt adidas vor dem obersten Bundesgericht von Südafrika Berufung einzulegen. Aufgrund externer Rechtsgutachten geht das Management derzeit davon aus, dass die Forderung von SARS zu keinem Zahlungsabfluss führen wird. Aus diesem Grund ist keine Rückstellung in der Konzernbilanz berücksichtigt worden.

Im Zusammenhang mit den finanziellen Unregelmäßigkeiten bei der Reebok India Company im Jahr 2012 sind verschiedene rechtliche Unsicherheiten identifiziert worden. Zum jetzigen Zeitpunkt kann das letztliche Risiko nicht abschließend bestimmt werden. Basierend auf den Einschätzungen externer Berater*innen und interner Bewertungen geht das Management davon aus, dass das Eintreten eines Mittelabflusses bei der Erfüllung unwahrscheinlich ist. Somit werden keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Aktiva und Passiva, die Finanzlage und den Gewinn des Unternehmens erwartet.

Im Zusammenhang mit der Beendigung der Yeezy Partnerschaft hatte adidas 2022 ein Schiedsverfahren gegen Kanye West und von ihm kontrollierte Unternehmen (Beklagte) eingeleitet, in dem es unter anderem Schadensersatz geltend macht. In diesem Zusammenhang erhoben die Beklagten wiederum Ansprüche gegen adidas im Wege der Widerklage. Die Streitigkeiten wurden im Juli 2024 beigelegt. Als Ergebnis verzichteten beide Parteien auf ihre Forderungen.

Im Jahr 2023 reichte die Klägerin Hampton Roads Shipping Association – International Longshoremen's Association Funds – eine Wertpapier-Sammelklage beim US-Bezirksgericht in Portland/Oregon ein. Die Klägerin hatte adidas American Depository Receipts (ADRs) erworben, die Aktien der adidas AG repräsentieren. Die Klägerin behauptet, dass das Unternehmen „rücksichtslos oder absichtlich falsche oder irreführende Aussagen" in Bezug auf Risiken gemacht hat, die sich aus der geschäftlichen Zusammenarbeit mit adidas' ehemaligem Partner Kanye West und/oder dem öffentlichen Engagement des Unternehmens für Vielfalt und Integration ergaben, indem es angeblich versäumt hat, bestimmte Aussagen und anderes Fehlverhalten von Kanye West offenzulegen. Hinsichtlich der Schadenskausalität und des eingetretenen Schadens verweist die Klägerin auf konkrete Kursrückgänge der adidas ADRs, die sie mit den angeblichen Falschangaben oder Unterlassungen von adidas in Verbindung bringt. Auch im Namen anderer Inhaber von adidas ADRs verlangt die Klägerin Schadensersatz für die durch den Kursverlust der adidas ADRs entstandenen Schäden. Das Unternehmen weist diese Vorwürfe in vollem Umfang zurück; es hat im Februar 2024 einen Antrag auf Klageabweisung gestellt. Im August 2024 stimmte das US-Bezirksgericht in Portland/Oregon der Klageabweisung wie vom Unternehmen gewünscht zu. Im Oktober 2024 legte die Klägerin gegen das Urteil des erstinstanzlichen Gerichts Berufung ein. Die Angelegenheit steht derzeit beim US-Berufungsgericht für den neunten Bezirk aus. Das Management ist der Ansicht, dass die Klage keinen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens haben wird.

Das Unternehmen befindet sich gegenwärtig in einer Auseinandersetzung mit den deutschen Zollbehörden. Im Kern geht es um die korrekte Berechnung von Zollabgaben und Einfuhrumsatzsteuer für Produkte, die von außerhalb der Europäische Union nach Deutschland importiert werden. Im Dezember 2021 hat das Hauptzollamt Nürnberg mit Zollprüfungen für den Zeitraum ab Oktober 2019 begonnen; diese Prüfungen sind seit März 2023 unterbrochen. Die Zollbehörden haben Steueränderungsbescheide für den Zeitraum Oktober 2019 bis Ende 2021 ausgestellt. Das Unternehmen ist der Zahlungsverpflichtung

für daraus resultierende zusätzliche Zollabgaben vollumfänglich nachgekommen, hat jedoch Einspruch gegen die jeweiligen Bescheide eingelegt. Im Dezember 2024 führte die Europäische Staatsanwaltschaft unterstützt durch die Zollfahndung im Zusammenhang mit diesen zoll- und steuerrechtlichen Fragestellungen eine Hausdurchsuchung an ausgewählten Standorten von adidas in Deutschland und Österreich durch. Die Europäische Staatsanwaltschaft ermittelt wegen des Verdachts der Einfuhrabgabenhinterziehung (Zollabgaben und Einfuhrumsatzsteuer). Das Unternehmen kooperiert vollumfänglich mit den Zoll- und Strafverfolgungsbehörden. Das Management geht – unter anderem basierend auf externen Gutachten – derzeit davon aus, dass die Auswirkungen dieser Auseinandersetzung keinen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens haben werden.

39 Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Gemäß den Definitionen des IAS 24 ‚Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen' sind der Aufsichtsrat und der Vorstand der adidas AG als nahestehende Personen identifiziert worden. Die Mitglieder dieser Geschäftsführungs- und Aufsichtsorgane erhalten im Wesentlichen Bezüge im Rahmen ihrer Funktion als Personen in Schlüsselpositionen. Dieser Konzernabschluss enthält weitere Informationen über die Bezüge von Aufsichtsrat und Vorstand der adidas AG. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 40

Darüber hinaus bestand im Geschäftsjahr eine Markenbotschaftervereinbarung zwischen adidas und dem Aufsichtsratsmitglied Jackie Joyner-Kersee. Für ihre Tätigkeit im Rahmen dieser Vereinbarung erhielt Jackie Joyner-Kersee im Jahr 2024 eine feste Vergütung von insgesamt 0,2 Mio. € (2023: 0,2 Mio. €). Zum Abschlussstichtag bestanden in diesem Zusammenhang keine ausstehenden Salden.

Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrates sowie deren enge Familienmitglieder können frei Aktien der Gesellschaft am Markt erwerben oder verkaufen. Die von diesem Personenkreis gehaltenen Aktien sind regulär dividendenberechtigt, sodass die von der Hauptversammlung 2024 beschlossene Dividende pro gehaltene Aktie im Jahr 2024 an diese Personen ausbezahlt wurde. Den Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat steht darüber hinaus die Teilnahme am Mitarbeiteraktienprogramm der adidas AG offen. Der Erwerb der Aktien erfolgt mit einem Rabatt von 15 % zu denselben Konditionen wie für andere Arbeitnehmende. Teilnehmende, die ihre selbst erworbenen Aktien für mindestens ein Jahr halten, erhalten anschließend für je sechs selbst erworbene Aktien eine Aktie ohne Zuzahlung, sofern sie zu diesem Zeitpunkt noch adidas Mitarbeitende sind. ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 26

Die Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat erhalten zusätzlich zu ihren Bezügen für die Aufsichtsratstätigkeit Gehälter im Rahmen ihrer regulären Arbeitsverträge. Diese sind nicht durch ihre Aufsichtsratstätigkeit beeinflusst.

Eine Aufstellung der in den Konzernabschluss der adidas AG einbezogenen Tochterunternehmen ist dem Konzernanhang des Konzernabschlusses als Anlage I beigefügt. Salden und Geschäftsvorfälle zwischen der Gesellschaft und ihren Tochterunternehmen, die nahestehende Unternehmen und Personen sind, wurden im Zuge der Konsolidierung eliminiert und werden in dieser Erläuterung nicht dargestellt. ▶ SIEHE ANTEILSBESITZ

Darüber hinaus ist der adidas Pension Trust e. V. als nahestehende Person anzusehen. Basierend auf einem Contractual Trust Arrangement verwaltet der adidas Pension Trust e. V. im Rahmen einer Verwaltungstreuhand das Planvermögen zur Ausfinanzierung und Insolvenzsicherung eines Teils der Versorgungsverpflichtungen der adidas AG. Mitglieder des Vereins können Arbeitnehmende, leitende Angestellte und Mitglieder des Vorstands der adidas AG sein. Die adidas AG besitzt das Recht, sich Pensionszahlungen für das entsprechende Geschäftsjahr vom adidas Pension Trust e. V. unter

bestimmten vertraglich vereinbarten Bedingungen erstatten zu lassen. Zum 31. Dezember 2024 verwaltete der adidas Pension Trust e. V. treuhänderisch ein Planvermögen für die adidas AG von 392,5 Mio. € (2023: 368,2 Mio. €). Im Jahr 2024 hat die adidas AG Mietzahlungen in Höhe von 7,0 Mio. € (2023: 7,0 Mio. €) an den adidas Pension Trust e. V. geleistet. Zum 31. Dezember 2024 bestanden offene Verbindlichkeiten gegenüber dem adidas Pension Trust e. V. in Höhe von 0,6 Mio. € (2023: 0,7 Mio. €). Es bestanden zum 31. Dezember 2024 keine wesentlichen offenen Forderungen gegenüber dem adidas Pension Trust e. V. (2023: 0 Mio. €). ▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 23

Die im Jahr 2023 gegründete gemeinnützige adidas Stiftung, Herzogenaurach, zusammen mit dem von ihr gehaltenen Tochterunternehmen (zusammen ‚die Stiftung'), ist ebenfalls als nahestehendes Unternehmen der adidas AG anzusehen.

Im Jahr 2023 hat die adidas AG einen Schenkungsvertrag mit der Stiftung abgeschlossen. Die adidas AG hat sich im Rahmen dieses Vertrages dazu verpflichtet, mittels zweckgebundener Spende der Stiftung über mehrere Jahre einen Betrag von insgesamt 115,3 Mio. € zuzuführen. Dieser Betrag war zum 31. Dezember 2023 in voller Höhe ausstehend und entsprechend als sonstige Verbindlichkeit erfasst. Im März 2024 wurde dieser Vertrag auf der Grundlage einer gegenseitigen Vereinbarung mit der Stiftung überarbeitet, wobei der zugesagte Gesamtbetrag um 9,2 Mio. € reduziert wurde, da dieser Betrag an eine andere Stiftung zur Bekämpfung des Antisemitismus gespendet wurde. Des Weiteren besteht ein Dienstleistungsvertrag über die zeitlich befristete Erbringung bestimmter Dienstleistungen durch die adidas AG im Jahr 2024, wofür eine Vergütung von rund 0,3 Mio. € vereinbart wurde. Die adidas AG hat auf die Forderungen gegenüber der Stiftung verzichtet.

Im Jahr 2024 hat die adidas AG 16,9 Mio. €, basierend auf dem Abruf der Stiftung gemäß dem Schenkungsvertrag, auf die Stiftung übertragen (2023: die adidas AG hat der Stiftung zur dauernden und nachhaltigen Erfüllung des Stiftungszwecks ein Grundstockvermögen sowie sonstige Zuwendungen in Höhe von insgesamt 1,3 Mio. € zugewendet).

Im Oktober 2024 hat die adidas AG einen weiteren Schenkungsvertrag mit der Stiftung abgeschlossen. Die adidas AG hat sich dazu verpflichtet, mittels zweckgebundener Spende der Stiftung über zehn Jahre einen Betrag von insgesamt 106,0 Mio. € zuzuführen. Dieser Betrag war zum 31. Dezember 2024 in voller Höhe ausstehend und entsprechend als sonstige Verbindlichkeit erfasst. Zum 31. Dezember 2024 bestanden offene abgezinste Verbindlichkeiten gegenüber der Stiftung in Höhe von 183,2 Mio. € (Nominalwert: 195,2 Mio. €).

40 Sonstige Angaben

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Mitarbeiterzahlen stellen sich im Jahresdurchschnitt wie folgt dar:

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

	1. Jan. 2024 bis 31. Dez. 2024	1. Jan. 2023 bis 31. Dez. 2023
Einzelhandel	32.676	30.839
Vertrieb	2.928	2.874
Logistik	7.075	7.647
Marketing	4.810	4.553
Zentrale Verwaltung	5.279	5.093
Produktion	399	479
Forschung und Entwicklung	1.047	993
Informationstechnologie	4.924	5.009
Gesamt	**59.137**	**57.485**

Honorar für Dienstleistungen des Abschlussprüfers des Konzernabschlusses

Das als Aufwand erfasste Honorar für Abschlussprüfungen umfasst die Aufwendungen der adidas AG, Herzogenaurach. Das Honorar der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft beträgt im Geschäftsjahr 2024 5 Mio. € (2023: 3 Mio. €), davon entfallen auf das Vorjahr 0 Mio. €.

Honorare in Mio. €

	2024	2023
Abschlussprüfungsleistungen	4	2
Andere Bestätigungsleistungen	1	1
Steuerberatungsleistungen	–	–
Sonstige Leistungen	–	–
Summe	**5**	**3**

Das Honorar für Abschlussprüfungsleistungen der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bezieht sich vor allem auf die Prüfung des Konzernabschlusses und des Jahresabschlusses der adidas AG, die prüferische Durchsicht wesentlicher Bestandteile des Konzernzwischenabschlusses zum 30. Juni 2024 sowie die Prüfung des Jahresabschlusses der adidas CDC Immobilieninvest GmbH.

Andere Bestätigungsleistungen betreffen gesetzlich oder vertraglich vorgesehene Bestätigungsleistungen, wie die Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung und andere vertraglich vereinbarte Bestätigungsleistungen.

Bezüge von Aufsichtsrat und Vorstand der adidas AG

Aufsichtsrat

Die gemäß der Satzung der adidas AG an die Aufsichtsratsmitglieder zu zahlende jährliche Gesamtvergütung belief sich inklusive Sitzungsgeldern auf insgesamt 2,9 Mio. € (2023: 2,8 Mio. €).

Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten im Geschäftsjahr 2024 keine Kredite oder Vorschusszahlungen.

Dieser Konzernabschluss enthält weitere Informationen über eine bestehende Markenbotschaftervereinbarung zwischen adidas und dem Aufsichtsratsmitglied Jackie Joyner-Kersee.

▶ SIEHE ERLÄUTERUNG 39

Vorstand

Die Gesamtbezüge (aufwandsbasiert) der Mitglieder des Vorstands betrugen im Geschäftsjahr 2024 34,5 Mio. € (2023: 40,3 Mio. €). Auf kurzfristig fällige Leistungen entfielen 16,9 Mio. € (2023: 12,3 Mio. €).

Die kurzfristig fälligen Leistungen enthalten den einjährigen Performance Bonus, dessen Leistungskriterien den währungsneutralen Umsatzanstieg, das Betriebsergebnis sowie individuelle Leistungskriterien umfassen.

Der Aufsichtsrat hat im Rahmen des ab 2024 geltenden Vergütungssystems für die langfristige erfolgsabhängige variable Vergütung einen überarbeiteten Long-Term Incentive Plan (LTIP) eingeführt. Dieser LTIP besteht aus jährlichen Tranchen, die jeweils eine Laufzeit von vier Jahren haben. Die Performance-Periode beträgt drei Jahre. Der gewährte LTIP-Bonus muss nach Abzug anfallender Steuern und Sozialversicherungsbeiträge in voller Höhe in den Erwerb von adidas AG Aktien investiert werden. Die erworbenen Aktien unterliegen einer einjährigen Halteperiode. Erst nach Ablauf der Halteperiode gilt der LTIP-Auszahlungsbetrag als erdient und die Vorstandsmitglieder können über die Aktien verfügen. Die im LTIP 2024 festgelegten Leistungskriterien umfassen das Betriebsergebnis, den relativen Shareholder Return im Vergleich zum DAX sowie zwei ESG-Ziele. Die für den LTIP erfassten Aufwendungen betrugen 5,4 Mio. € (2023: 11,3 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2024 entfallen insgesamt 12,7 Mio. € auf Abfindungsleistungen, Abgeltungsleistungen und Beträge für Wettbewerbsverbote (2023: 15,5 Mio. €). Der Aufwand für Leistungen nach Beendigung des Dienstvertrags (Dienstzeitaufwand der Pensionszusage für Vorstandsmitglieder) betrug im Geschäftsjahr 2024 0,7 Mio. € (2023: 1,2 Mio. €). Der Anwartschaftsbarwert der Pensionszusagen für die im Geschäftsjahr amtierenden Mitglieder des Vorstands betrug zum 31. Dezember 2024 5,9 Mio. € (2023: 11,2 Mio. €).

Zum 31. Dezember 2024 bestehen Rückstellungen für kurzfristige variable Vergütungskomponenten für Mitglieder des Vorstands in Höhe von 8,9 Mio. € (2023: 4,5 Mio. €).

Derzeitige Mitglieder des Vorstands erhielten im Geschäftsjahr 2024 keine Kredite oder Vorschusszahlungen.

Gesamtbezüge des Aufsichtsrats und Vorstands nach § 314 (1) i.V.m. § 315e HGB

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands betrugen im Geschäftsjahr 2024 24,3 Mio. € (2023: 23,8 Mio. €). Der Fair Value zum Gewährungszeitpunkt des LTIP 2024 beträgt 7,2 Mio. € und umfasst 40.239 zugesagte Aktien.

Auf die Gewährung einer betrieblichen Altersversorgung für Neueintritte in den Vorstand wird seit dem 1. Januar 2021 verzichtet. Neu bestellte Vorstandsmitglieder erhalten stattdessen ein sogenanntes

Versorgungsentgelt als pauschalen, zweckgebundenen Betrag in angemessener Höhe, der den Vorstandsmitgliedern jährlich direkt ausgezahlt wird. In diesem Rahmen erhielten Bjørn Gulden 1,1 Mio. €, Arthur Hoeld 0,3 Mio. €, Michelle Robertson 0,4 Mio. € und Mathieu Sidokpohou 0,04 Mio. € im Geschäftsjahr 2024.

Die gemäß der Satzung der adidas AG an die Aufsichtsratsmitglieder zu zahlende jährliche Gesamtvergütung belief sich inklusive Sitzungsgeldern auf insgesamt 2,9 Mio. € (2023: 2,8 Mio. €).

Frühere Vorstandsmitglieder bzw. ihre Hinterbliebenen erhielten im Geschäftsjahr 2024 Bezüge in Höhe von insgesamt 17,3 Mio. € (2023: 21,9 Mio. €).

Für die bis zum 31. Dezember 2005 ausgeschiedenen früheren Mitglieder des Vorstands und deren Hinterbliebene wurden Pensionsrückstellungen gebildet, die zum 31. Dezember 2024 vor Saldierung mit dem Vermögen des ‚adidas Pension Trust e.V.' insgesamt 46,1 Mio. € (2023: 43,6 Mio. €) betrugen. Für frühere Vorstandsmitglieder, die nach dem 31. Dezember 2005 ausgeschieden sind, bestehen Pensionsverpflichtungen, die über einen Pensionsfonds bzw. über einen Pensionsfonds in Kombination mit einer rückgedeckten Unterstützungskasse abgedeckt sind. Hieraus ergeben sich mittelbare Verpflichtungen in Höhe von 39,1 Mio. € (2023: 38,1 Mio. €), für die aufgrund der Finanzierung über den Pensionsfonds und die Unterstützungskasse keine Rückstellungen gebildet wurden. Für zwei frühere Mitglieder des Vorstands, die zum oder nach dem 31. Dezember 2019 ausgeschieden sind, bestehen Pensionsverpflichtungen in Höhe von 3,6 Mio. € (2023: 3,4 Mio. €).

Unternehmen, die von der Befreiung gemäß § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch machen

Das Tochterunternehmen adidas CDC Immobilieninvest GmbH, Herzogenaurach, macht von der Befreiungsvorschrift nach § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch.

41 Informationen zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Informationen nach § 161 Aktiengesetz (AktG)

Vorstand und Aufsichtsrat der adidas AG haben eine aktualisierte Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG im Dezember 2024 abgegeben und den Aktionär*innen dauerhaft zugänglich gemacht. Der Wortlaut der Entsprechenserklärung ist auf der Website des Unternehmens abrufbar.

42 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es sind keine unternehmensspezifischen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag bekannt, die einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens haben könnten.

Tag der Aufstellung

Der Vorstand der adidas AG hat den Konzernabschluss am 20. Februar 2025 aufgestellt und zur Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben. Der Aufsichtsrat hat die Aufgabe, den Konzernabschluss zu prüfen und zu erklären, ob er den Konzernabschluss billigt.

Herzogenaurach, den 20. Februar 2025

Der Vorstand der adidas AG

BJØRN GULDEN
VORSTANDSVORSITZENDER, GLOBAL BRANDS

HARM OHLMEYER
FINANZVORSTAND

MICHELLE ROBERTSON
GLOBAL HUMAN RESOURCES, PEOPLE AND CULTURE

MATHIEU SIDOKPOHOU
GLOBAL SALES

Anteilsbesitz

Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas AG, Herzogenaurach, zum 31. Dezember 2024

	Firma und Sitz der Gesellschaft		Anteil am Kapital gehalten von[1]	in %
	Deutschland			
1	adidas Beteiligungsgesellschaft mbH[2]	Herzogenaurach (Deutschland)	direkt	100
2	adidas CDC Immobilieninvest GmbH	Herzogenaurach (Deutschland)	11	100
3	adidas Insurance & Risk Consultants GmbH[2]	Herzogenaurach (Deutschland)	direkt	100
	Europa (inkl. Mittlerer Osten und Afrika)			
4	adidas International Trading AG	Luzern (Schweiz)	9	100
5	adidas sport gmbh	Luzern (Schweiz)	direkt	100
6	adidas Austria GmbH	Klagenfurt (Österreich)	direkt	100
7	runtastic GmbH	Pasching (Österreich)	9	100
8	adidas France S.a.r.l.	Straßburg (Frankreich)	direkt	100
9	adidas International B.V.	Amsterdam (Niederlande)	direkt	93,97
			8	6,03
10	adidas International Marketing B.V.	Amsterdam (Niederlande)	9	100
11	adidas International Property Holding B.V.	Amsterdam (Niederlande)	67	100
12	adidas Infrastructure Holding B.V.	Amsterdam (Niederlande)	9	100
13	adidas Benelux B.V.	Amsterdam (Niederlande)	direkt	100
14	adidas Ventures B.V.	Amsterdam (Niederlande)	9	100
15	adidas (UK) Limited	Stockport (Großbritannien)	9	100
16	Trafford Park DC Limited	Stockport (Großbritannien)	12	100
17	adidas (Ireland) Limited	Kildare (Irland)	9	100
18	adidas International Re DAC	Dublin (Irland)	9	100
19	adidas España S.A.U.	Saragossa (Spanien)	1	100
20	adidas Italy S.p.A.	Monza (Italien)	9	100
21	adidas Portugal - Artigos de Desporto, S.A.	Lissabon (Portugal)	9	100
22	adidas Business Services, Lda.	Moreira da Maia (Portugal)	9	98
			direkt	2
23	adidas Norge AS	Oslo (Norwegen)	direkt	100
24	adidas Sverige Aktiebolag	Solna (Schweden)	direkt	100
25	adidas Suomi Oy	Vantaa (Finnland)	9	100
26	adidas Danmark A/S	Them (Dänemark)	9	100
27	adidas CR s.r.o.	Prag (Tschechische Republik)	direkt	100
28	adidas Budapest Kft.	Budapest (Ungarn)	direkt	100
29	adidas Bulgaria EAD	Sofia (Bulgarien)	direkt	100
30	LLC "adidas, Ltd."	Moskau (Russland)	direkt	100
31	adidas Poland Sp. z o.o.	Warschau (Polen)	direkt	100
32	adidas Romania S.R.L.	Bukarest (Rumänien)	9	100
33	adidas Baltics SIA	Riga (Lettland)	9	100
34	adidas Slovakia s.r.o.	Bratislava (Slowakische Republik)	direkt	100
35	adidas Trgovina d.o.o.	Ljubljana (Slowenien)	direkt	100
36	SC 'adidas-Ukraine'	Kiew (Ukraine)	direkt	100
37	adidas LLP	Almaty (Republik Kasachstan)	direkt	100
38	adidas Serbia DOO Beograd	Belgrad (Serbien)	9	100
39	adidas Croatia d.o.o.	Zagreb (Kroatien)	9	100
40	adidas Hellas Single Member S.A.	Athen (Griechenland)	direkt	100
41	adidas (Cyprus) Limited	Limassol (Zypern)	direkt	100
42	adidas Spor Malzemeleri Satis ve Pazarlama A.S.	Istanbul (Türkei)	9	100
43	adidas Emerging Markets L.L.C	Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	indirekt	51
			8	49

Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas AG, Herzogenaurach, zum 31. Dezember 2024

	Firma und Sitz der Gesellschaft		Anteil am Kapital gehalten von[1]	in %
44	adidas Emerging Markets FZE	Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	9	100
45	adidas Levant Limited	Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	44	100
46	adidas Levant Limited - Jordan	Amman (Jordanien)	45	100
47	adidas Imports & Exports Ltd.	Kairo (Ägypten)	48	99,98
			9	0,02
48	adidas Sporting Goods Ltd.	Kairo (Ägypten)	9	99,81
			direkt	0,19
49	adidas Israel Ltd.	Cholon (Israel)	9	100
50	adidas Morocco LLC	Casablanca (Marokko)	direkt	100
51	adidas (South Africa) (Pty) Ltd.	Kapstadt (Südafrika)	direkt	100
52	adidas Arabia Trading	Riad (Saudi-Arabien)	direkt	100
	Nordamerika			
53	adidas North America, Inc.	Wilmington, Delaware (USA)	9	100
54	adidas America, Inc.	Portland, Oregon (USA)	53	100
55	adidas International, Inc.	Portland, Oregon (USA)	53	100
56	adidas Team, Inc.	Des Moines, Iowa (USA)	53	100
57	adidas Holdings LLC	Wilmington, Delaware (USA)	53	69
			61	31
58	adidas Indy, LLC	Wilmington, Delaware (USA)	53	100
59	Stone Age Equipment, Inc.	Marina Del Rey, Kalifornien (USA)	54	100
60	Spartanburg DC, Inc.	North Charleston, South Carolina (USA)	54	100
61	adidas Pluto Corporation	Wilmington, Delaware (USA)	9	100
62	adidas Canada Limited	Woodbridge, Ontario (Kanada)	9	100
	Asien-Pazifik			
63	adidas Sourcing Limited	Hongkong (China)	4	100
64	adidas Hong Kong Limited	Hongkong (China)	1	100
65	adidas Trading (Far East) Limited (vormals: Reebok Trading (Far East) Limited)	Hongkong (China)	53	100
66	adidas (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou (China)	1	100
67	adidas Sports (China) Co., Ltd.	Schanghai (China)	1	100
68	adidas (China) Ltd.	Schanghai (China)	9	100
69	adidas Sports Goods (Shanghai) Co., Ltd	Schanghai (China)	68	100
70	adidas Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Schanghai (China)	9	100
71	adidas Logistics (Tianjin) Co., Ltd.	Tianjin (China)	12	100
72	adidas Business Services (Dalian) Limited	Dalian (China)	9	100
73	adidas Japan K.K.	Tokio (Japan)	9	100
74	adidas Korea LLC.	Seoul (Korea)	direkt	100
75	adidas Korea Technical Services Limited	Busan (Korea)	63	100
76	adidas India Private Limited	Gurugram (Indien)	direkt	10,67
			9	89,33
77	adidas India Marketing Private Limited	Gurugram (Indien)	76	98,62
			9	1
			direkt	0,37
78	adidas Technical Services Private Limited	Gurugram (Indien)	64	100
79	Refop India Company (vormals: Reebok India Company)	Neu-Delhi (Indien)	57	99,03
			89	0,91
			54	0,07
80	PT adidas Indonesia	Jakarta (Indonesien)	9	99,67
			direkt	0,33
81	adidas (Malaysia) Sdn. Bhd.	Petaling Jaya (Malaysia)	direkt	60
			9	40

Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas AG, Herzogenaurach, zum 31. Dezember 2024

	Firma und Sitz der Gesellschaft		Anteil am Kapital gehalten von[1]	in %
82	ADIDAS PHILIPPINES, INC.	Taguig City (Philippinen)	direkt	100
83	adidas Singapore Pte Ltd	Singapur (Singapur)	direkt	100
84	adidas Taiwan Limited	Taipeh	9	100
85	adidas (Thailand) Co., Ltd.	Bangkok (Thailand)	direkt	100
86	adidas Australia Pty Limited	Cremorne (Australien)	9	100
87	adidas New Zealand Limited	Auckland (Neuseeland)	direkt	100
88	adidas Vietnam Company Limited	Ho-Chi-Minh-Stadt (Vietnam)	9	100
89	adidas (Mauritius) Limited (vormals: Reebok (Mauritius) Company Limited)	Port Louis (Mauritius)	57	100
	Lateinamerika			
90	adidas Argentina S.A.	Buenos Aires (Argentinien)	9	76,96
			1	23,04
91	Refop de Argentina S.A. (vormals: Reebok Argentina S.A.)	Buenos Aires (Argentinien)	direkt	96,25
			9	3,75
92	adidas do Brasil Ltda.	São Paulo (Brasilien)	1	100
93	adidas Franchise Brasil Servicos Ltda.	São Paulo (Brasilien)	92	99,99
			direkt	0,01
94	REFOP Produtos Esportivos Brasil Ltda. (vormals: Reebok Produtos Esportivos Brasil Ltda.)	São Paulo (Brasilien)	9	100
95	adidas Chile Limitada	Santiago de Chile (Chile)	direkt	99
			3	1
96	adidas Colombia Ltda.	Bogotá (Kolumbien)	direkt	100
97	adidas Perú S.A.C.	Lima (Peru)	direkt	99
			95	1
98	adidas de Mexico, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt (Mexiko)	direkt	100
99	adidas Industrial, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt (Mexiko)	direkt	100
100	Refop de Mexico, S.A. de C.V. (vormals: Reebok de Mexico, S.A. de C.V.)	Mexiko-Stadt (Mexiko)	direkt	100
101	adidas Latin America, S.A.	Panama-Stadt (Panama)	direkt	100
102	Concept Sport, S.A.	Panama-Stadt (Panama)	9	100
103	3 Stripes S.A.	Montevideo (Uruguay)	direkt	100
104	Tafibal S.A.	Montevideo (Uruguay)	direkt	100
105	Raelit S.A.	Montevideo (Uruguay)	direkt	100
106	adidas Sourcing Honduras, S.A.	San Pedro Sula (Honduras)	53	100
107	adidas Sourcing El Salvador, S.A. de C.V.	Antiguo Cuscatlán (El Salvador)	9	100,00
			direkt	0,05

1 Die Zahl bezieht sich auf die Nummerierung der Gesellschaft.
2 Ergebnisabführungsvertrag.

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der adidas AG zusammengefasst ist, der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Herzogenaurach, 20. Februar 2025

BJØRN GULDEN
VORSTANDSVORSITZENDER,
GLOBAL BRANDS

HARM OHLMEYER
FINANZVORSTAND

MICHELLE ROBERTSON
GLOBAL HUMAN RESOURCES,
PEOPLE AND CULTURE

MATHIEU SIDOKPOHOU
GLOBAL SALES

Wiedergabe des Bestätigungsvermerks

Nach dem abschließenden Ergebnis unserer Prüfung haben wir mit Datum vom 27. Februar 2025 den folgenden uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt:

„Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die adidas AG, Herzogenaurach

Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der adidas AG, Herzogenaurach, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2024, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzerngewinn- und Verlustrechnung, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 sowie dem Konzernanhang, einschließlich wesentlicher Informationen zu den Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der adidas AG, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 geprüft. Die im Abschnitt „Sonstige Informationen" unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Konzernlageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

— entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegebenen IFRS Accounting Standards (im Folgenden „IFRS Accounting Standards"), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2024 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 und

— vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen" genannten Bestandteile des Konzernlageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO") unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts" unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Aus unserer Sicht waren folgende Sachverhalte am bedeutsamsten in unserer Prüfung:

1. Werthaltigkeit des Vorratsvermögens
2. Umsatzrealisierung unter Berücksichtigung von Retouren
3. Bilanzielle Würdigung und Behandlung der Risikovorsorge im Zusammenhang mit Zollprüfungen der deutschen Zollbehörden

Unsere Darstellung dieser besonders wichtigen Prüfungssachverhalte haben wir jeweils wie folgt strukturiert:

1. Sachverhalt und Problemstellung

2. Prüferisches Vorgehen und Erkenntnisse

3. Verweis auf weitergehende Informationen

Nachfolgend stellen wir die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte dar:

1. Werthaltigkeit des Vorratsvermögens

1. In der Konzernbilanz der Gesellschaft werden Vorräte in Höhe von EUR 4.989 Mio. (24 % der Bilanzsumme) ausgewiesen.

   Die Zugangsbewertung der Vorräte erfolgt zu Anschaffungskosten unter Berücksichtigung von direkt zurechenbaren Anschaffungsnebenkosten und Anschaffungskostenminderungen. Die bewerteten Vorräte sind im Wert zu mindern, wenn sie beschädigt oder (teilweise) veraltet sind und die voraussichtlichen Nettoveräußerungswerte die Anschaffungskosten nicht decken.

Zum Stichtag werden die Anschaffungskosten den Nettoveräußerungswerten, die durch die voraussichtlich erzielbaren Verkaufserlöse abzüglich der bis zum Verkauf noch anfallenden direkt zurechenbaren Verkaufskosten determiniert werden, gegenübergestellt.

Die Ermittlung der Nettoveräußerungswerte basiert auf ermessensbehafteten Planungsannahmen im Hinblick auf die im normalen Geschäftsgang erzielbaren Verkaufserlöse abzüglich der notwendigen Vertriebskosten, die aus historisch beobachtbaren Daten abgeleitet werden. Dabei ist unter anderem das Alter (Saisonalität) der Vorratsbestände und der gewählte Vertriebskanal der künftigen Abverkäufe bedeutsam. Als Ergebnis des Werthaltigkeitstests ergaben sich zum Stichtag bei den Vorräten Wertminderungen von insgesamt EUR 173 Mio.

Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der Determinanten für die künftigen Nettoveräußerungswerte sowie sonstiger wertbeeinflussender Faktoren abhängig und dadurch mit einer erheblichen Unsicherheit behaftet. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der Komplexität der Bewertung war dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

2. Im Rahmen unserer Prüfung haben wir unter anderem den Prozess zur Überprüfung der Werthaltigkeit analysiert und identifizierte Kontrollen hinsichtlich Implementierung, Angemessenheit und Wirksamkeit beurteilt. Darüber hinaus haben wir die wesentlichen Determinanten für die Berechnung der Nettoveräußerungswerte auf Grundlage historischer Daten und unseres Geschäftsverständnisses prüferisch gewürdigt. Die Berechnungslogik des verwendeten Werthaltigkeitstests haben wir hinsichtlich ihrer rechnerischen Richtigkeit nachvollzogen.

   Wir konnten uns davon überzeugen, dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und getroffenen Annahmen für die sachgerechte Bewertung der Vorräte hinreichend begründet und dokumentiert sind.

3. Die Angaben der Gesellschaft zu den angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden bezüglich des Bilanzpostens „Vorräte“ sind im Abschnitt 2 „Zusammenfassung wesentlicher Rechnungslegungsgrundsätze“ des Konzernanhangs enthalten. Darüber hinaus sind Angaben zu den „Vorräten“ im Abschnitt 7 „Vorräte“ des Konzernanhangs enthalten.

2. Umsatzrealisierung unter Berücksichtigung erwarteter Retouren

1. Im Konzernabschluss der Gesellschaft werden Umsatzerlöse in Höhe von EUR 23.683 Mio. ausgewiesen.

   Die Umsatzerlöse werden aus dem Verkauf von Waren in den Vertriebskanälen „Großhandel“, „E-Commerce“ und „eigener Einzelhandel“ erfasst, wenn die Gesellschaft durch Übertragung eines zugesagten Vermögenswerts auf einen Kunden eine Leistungsverpflichtung erfüllt. Als übertragen gilt ein Vermögenswert dann, wenn der Kunde die Verfügungsgewalt über diesen Vermögenswert erlangt. Entsprechend der Übertragung der Verfügungsgewalt werden Umsatzerlöse zeitpunktbezogen mit dem Betrag erfasst, auf den die Gesellschaft Anspruch hat.

   Für die Kunden der Gesellschaft besteht unter bestimmten Voraussetzungen die Möglichkeit, Waren umzutauschen oder gegen Gutschrift zurückzugeben. Die Beträge für erwartete Rücklieferungen werden durch die gesetzlichen Vertreter auf der Grundlage von Erfahrungswerten bezüglich der historischen Rücklieferungsquoten geschätzt und durch eine Rückstellung für Rücklieferungen von den Umsätzen abgegrenzt.

Der Vermögenswert für das Recht auf Rückerhalt der vom Kunden zurückgegebenen Waren wird mit dem Buchwert der jeweiligen Vorräte, abzüglich Abwicklungskosten bewertet.

Die Umsatzerlöse haben einen maßgeblichen Einfluss auf das Jahresergebnis des Konzerns und stellen einen der bedeutsamsten Leistungsindikatoren für adidas dar. Aufgrund des großen Transaktionsvolumens beim Verkauf von Handelswaren in drei verschiedenen Vertriebskanälen sowie des grundsätzlich möglichen Risikos fiktiver Umsätze und der mit Unsicherheit behafteten Schätzung der erwarteten Retouren waren aus unserer Sicht die Existenz und Abgrenzung von Umsatzerlösen aus dem Verkauf von Handelswaren im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

2. Zur Prüfung der Existenz und Abgrenzung von Umsatzerlösen haben wir zunächst die Ausgestaltung, Einrichtung und Wirksamkeit der internen Kontrollen einschließlich der Funktionsfähigkeit IT-gestützter Kontrollen in Bezug auf den Warenausgang bzw. die Abnahme der Waren, die Faktura und den Zahlungsausgleich beurteilt. Zudem haben wir die Darstellung der Umsatzlegung in der konzernweiten Bilanzierungsrichtlinie auf Konformität mit IFRS 15 hin überprüft.

   Ferner haben wir im Rahmen von aussagebezogenen Prüfungshandlungen unter anderem Nachweise (insbesondere Lieferscheine, Rechnungen und Zahlungseingänge) zur Existenz und Abgrenzung der Umsatzerlöse erlangt, um zu beurteilen, ob den erfassten und abgegrenzten Umsatzerlösen ein entsprechender Warenversand bzw. Warenübergang zugrunde lag. Des Weiteren haben wir die rechnerische Richtigkeit, der durch die gesetzlichen Vertreter vorgenommenen Ermittlung der erwarteten Retouren nachvollzogen. Die erwarteten Retouren haben wir mit historischen, vertriebskanalspezifischen Retourenquoten und den in der Finanzbuchhaltung erfassten retournierten Handelswaren verglichen.

   Wir konnten uns davon überzeugen, dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und getroffenen Annahmen für die sachgerechte Bilanzierung der Umsatzerlöse hinreichend begründet und dokumentiert sind.

3. Die Angaben der Gesellschaft zu den angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden bezüglich der Umsatzrealisierung von Handelswaren sind im Abschnitt 2 „Zusammenfassung wesentlicher Rechnungslegungsgrundsätze“ des Konzernanhangs enthalten.

3. Bilanzielle Würdigung und Behandlung der Risikovorsorge im Zusammenhang mit Zollprüfungen der deutschen Zollbehörden

1. Die Gesellschaften des adidas Konzerns, adidas International Trading AG, Zug/Schweiz, und adidas AG, Herzogenaurach, sind Parteien von Zollprüfungen des Hauptzollamts Nürnberg für den Zeitraum von Oktober 2019 bis Ende 2021. Aufgrund unterschiedlicher Auffassungen über die zutreffende Ermittlung von Zollabgaben und Einfuhrumsatzsteuer für Produkte, die von außerhalb der EU nach Deutschland eingeführt werden, haben die deutschen Zollbehörden Nacherhebungsbescheide für den Prüfungszeitraum erlassen, welche von adidas bezahlt, für die aber gleichzeitig jeweils Einspruch eingelegt wurde. In diesem Zusammenhang haben die Europäische Staatsanwaltschaft und die Zollfahndung im Dezember 2024 bei adidas Hausdurchsuchungen wegen des Verdachts der Hinterziehung von Zollabgaben und Einfuhrumsatzsteuer durchgeführt. Die Gesellschaft hat für diesen Sachverhalt - wie für andere internationale Zollfälle - eine Risikovorsorge unter den sonstigen Rückstellungen erfasst und im Zusammenhang mit dem Einspruch gegen Nacherhebungsbescheide einen Vermögenswert für die erwartete Rückerstattung der bereits geleisteten Zahlungen aktiviert.

Die Einschätzung, ob die Zahlungen auf die Nacherhebungsbescheide zurückerstattet werden und ob bzw. in welcher Höhe die Passivierung einer Rückstellung zur Abdeckung des Risikos zusätzlicher Nacherhebungen von Zollabgaben, Einfuhrumsatzsteuer, Zinsen und Verfahrenskosten erforderlich ist, ist dabei in hohem Maße durch Unsicherheiten geprägt.

Vor diesem Hintergrund sind aus unserer Sicht die Zollprüfungen einschließlich des laufenden Ermittlungsverfahrens der deutschen Behörden aufgrund der betragsmäßigen Bedeutung und erheblichen Unsicherheiten hinsichtlich ihres Ausgangs und ihrer Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von besonderer Bedeutung für unsere Prüfung.

2. Zur Prüfung des Ansatzes und der Bewertung eines Vermögenswertes im Zusammenhang mit den geleisteten Zahlungen auf Nacherhebungsbescheide sowie des Ansatzes und der Bewertung von Rückstellungen haben wir neben dem vorliegenden Durchsuchungsbeschluss, offizielle Dokumente und Stellungnahmen von Zollbehörden, vertragliche Grundlagen und interne Unterlagen von adidas sowie Stellungnahmen von externen Experten, die durch den adidas Konzern beauftragt wurden, gewürdigt. Die getroffenen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter haben wir in Gesprächen mit vorgenannten gesetzlichen Vertretern und Experten der betroffenen Gesellschaften, unter Einbindung eigener fachlicher Spezialisten aus dem Rechtsbereich, erörtert. Wir haben die Darstellung der Zollprüfungen einschließlich der Auseinandersetzungen mit den deutschen Zollbehörden und des eingeleiteten Ermittlungsverfahrens im Konzernabschluss der Gesellschaft und die damit einhergehende Einschätzungen über die Risikovorsorge im Konzernabschluss und die Wahrscheinlichkeit der Rückerstattung der geleisteten Zahlungen auf Nacherhebungsbescheide gewürdigt und halten sie für angemessen.

3. Die Angaben der Gesellschaft zu den Zollprüfungen und Auseinandersetzungen mit den deutschen Zollbehörden sind im Unterabschnitt „Prozess- und sonstige Risiken“ im Abschnitt „25 – Sonstige finanzielle Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten“ des Konzernanhangs enthalten. Darüber hinaus sind Angaben im Abschnitt „Risiko- und Chancenbericht“ des Konzernlageberichts enthalten.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die folgenden nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des Konzernlageberichts:

— die in Abschnitt „4“ des Konzernlageberichts enthaltene nichtfinanzielle Erklärung zur Erfüllung der §§ 289b bis 289e HGB und §§ 315b bis 315c HGB

— die als ungeprüft gekennzeichneten Angaben im Abschnitt „Beschreibung der wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess gemäß § 315 Abs. 4 HGB“ des Konzernlageberichts

— den Abschnitt „Compliance-Management-System (adidas Fair Play)“ des Konzernlageberichts

Die sonstigen Informationen umfassen zudem

— die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB und § 315d HGB

— alle übrigen Teile des Geschäftsberichts – ohne weitergehende Querverweise auf externe Informationen –, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses, des geprüften Konzernlageberichts sowie unseres Bestätigungsvermerks

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die oben genannten sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

— wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zu den inhaltlich geprüften Konzernlageberichtsangaben oder zu unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder

— anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS Accounting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

— identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

— erlangen wir ein Verständnis von den für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollen und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen des Konzerns bzw. dieser Vorkehrungen und Maßnahmen abzugeben.

— beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.

— ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres

Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.

— beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Konzernabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS Accounting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.

— planen wir die Konzernabschlussprüfung und führen sie durch, um ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Teilbereiche innerhalb des Konzerns einzuholen als Grundlage für die Bildung der Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Beaufsichtigung und Durchsicht der für Zwecke der Konzernabschlussprüfung durchgeführten Prüfungstätigkeiten. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.

— beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.

— führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger bedeutsamer Mängel in internen Kontrollen, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und sofern einschlägig, die zur Beseitigung von Unabhängigkeitsgefährdungen vorgenommenen Handlungen oder ergriffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB

Prüfungsurteil

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3a HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der Datei adidasag-2024-12-31-de.zip enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen" bezeichnet) den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format") in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts" enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Konzernabschluss und zum beigefügten Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten Datei enthaltenen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3a HGB unter Beachtung des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3a HGB (IDW PS 410 (06.2022)) und des International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers des Konzernabschlusses für die Prüfung der ESEF-Unterlagen" weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätsmanagementsystem des IDW Qualitätsmanagementstandards: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022)) angewendet.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die ESEF-Unterlagen

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB und für die Auszeichnung des Konzernabschlusses nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 2 HGB.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Verantwortung des Abschlussprüfers des Konzernabschlusses für die Prüfung der ESEF-Unterlagen

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die ESEF-Unterlagen frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB sind. Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – Verstöße gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

- gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung der ESEF-Unterlagen relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Kontrollen abzugeben.

- beurteilen wir die technische Gültigkeit der ESEF-Unterlagen, d.h. ob die die ESEF-Unterlagen enthaltende Datei die Vorgaben der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der zum Abschlussstichtag geltenden Fassung an die technische Spezifikation für diese Datei erfüllt.

- beurteilen wir, ob die ESEF-Unterlagen eine inhaltsgleiche XHTML-Wiedergabe des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften Konzernlageberichts ermöglichen.

- beurteilen wir, ob die Auszeichnung der ESEF-Unterlagen mit Inline XBRL-Technologie (iXBRL) nach Maßgabe der Artikel 4 und 6 der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der am Abschlussstichtag geltenden Fassung eine angemessene und vollständige maschinenlesbare XBRL-Kopie der XHTML-Wiedergabe ermöglicht.

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 16. Mai 2024 als Abschlussprüfer des Konzernabschlusses gewählt. Wir wurden am 12. Dezember 2024 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2023 als Abschlussprüfer des Konzernabschlusses der adidas AG, Herzogenaurach, tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Hinweis auf einen sonstigen Sachverhalt – Verwendung des Bestätigungsvermerks

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Konzernabschluss und dem geprüften Konzernlagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Konzernabschluss und Konzernlagebericht – auch die in das Unternehmensregister einzustellenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften Konzernlageberichts und treten nicht an deren Stelle. Insbesondere ist der „Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB" und unser darin enthaltenes Prüfungsurteil nur in Verbindung mit den in elektronischer Form bereitgestellten geprüften ESEF-Unterlagen verwendbar.

Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Christian Landau."

Nürnberg, den 27. Februar 2025

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Rainer Kroker
Wirtschaftsprüfer

Christian Landau
Wirtschaftsprüfer

Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit in Bezug auf die Konzernnachhaltigkeitserklärung

An die adidas AG, Herzogenaurach

Prüfungsurteil

Wir haben die im Abschnitt "Nachhaltigkeitserklärung" des Konzernlageberichts, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, enthaltene Konzernnachhaltigkeitserklärung der adidas AG, Herzogenaurach, (im Folgenden die "Gesellschaft") für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 (im Folgenden die "Konzernnachhaltigkeitserklärung") einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen. Die Konzernnachhaltigkeitserklärung wurde zur Erfüllung der Anforderungen der Richtlinie (EU) 2022/2464 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852 sowie der §§ 289b bis 289e HGB und der §§ 315b bis 315c HGB an eine zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung aufgestellt.

Nicht Gegenstand unserer Prüfung waren die Berichterstattungen anderer Prüfer zu Prüfungen von in der Konzernnachhaltigkeitserklärung enthaltenen Informationen aus Quellen aus der Wertschöpfungskette, auf die in der Konzernnachhaltigkeitserklärung verwiesen wird.

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung veranlassen, dass die beigefügte Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852, des § 315c iVm. §§ 289c bis 289e HGB an eine zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung sowie mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien aufgestellt ist. Dieses Prüfungsurteil schließt ein, dass uns keine Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung veranlassen,

- dass die beigefügte Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen den Europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) entspricht, einschließlich dass der vom Unternehmen durchgeführte Prozess zur Identifizierung von Informationen, die in die Konzernnachhaltigkeitserklärung aufzunehmen sind (die Wesentlichkeitsanalyse), nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit der im Abschnitt "Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen" der Konzernnachhaltigkeitserklärung aufgeführten Beschreibung steht, bzw.

- dass die im Abschnitt "EU-Taxonomie" der Konzernnachhaltigkeitserklärung enthaltenen Angaben nicht in allen wesentlichen Belangen Artikel 8 der Verordnung (EU) 2020/852 entsprechen.

Wir geben kein Prüfungsurteil ab zu den Verweisen in der Konzernnachhaltigkeitserklärung auf Vermerke bzw. Berichte anderer Prüfer.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) herausgegebenen International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information durchgeführt.

Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit unterscheiden sich die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit in Art und zeitlicher Einteilung und sind weniger umfangreich. Folglich ist der erlangte Grad an Prüfungssicherheit erheblich niedriger als die Prüfungssicherheit, die bei Durchführung einer Prüfung mit hinreichender Prüfungssicherheit erlangt worden wäre.

Unsere Verantwortung nach ISAE 3000 (Revised) ist im Abschnitt "Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung" weitergehend beschrieben.

Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen IDW Qualitätsmanagementstandards: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022)) angewendet. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die Konzernnachhaltigkeitserklärung

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD sowie den einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften sowie mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien und für die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung der internen Kontrollen, die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung einer Konzernnachhaltigkeitserklärung in Übereinstimmung mit diesen Vorschriften zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen der Konzernnachhaltigkeitserklärung) oder Irrtümern ist.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter umfasst die Einrichtung und Aufrechterhaltung des Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse, die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen und die Ermittlung von zukunftsorientierten Informationen zu einzelnen nachhaltigkeitsbezogenen Angaben.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung.

Inhärente Grenzen bei der Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung

Die CSRD sowie die einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften enthalten Formulierungen und Begriffe, die erheblichen Auslegungsunsicherheiten unterliegen und für die noch keine maßgebenden umfassenden Interpretationen veröffentlicht wurden. Da solche Formulierungen und Begriffe unterschiedlich durch Regulatoren oder Gerichte ausgelegt werden können, ist die Gesetzmäßigkeit von Messungen oder Beurteilungen der Nachhaltigkeitssachverhalte auf Basis dieser Auslegungen unsicher.

Diese inhärenten Grenzen betreffen auch die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung

Unsere Zielsetzung ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit darüber abzugeben, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung veranlassen, dass die Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit der CSRD sowie den einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften sowie den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien aufgestellt worden ist sowie einen Prüfungsvermerk zu erteilen, der unser Prüfungsurteil zur Konzernnachhaltigkeitserklärung beinhaltet.

Im Rahmen einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit gemäß ISAE 3000 (Revised) üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

— erlangen wir ein Verständnis über den für die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung angewandten Prozess, einschließlich des vom Unternehmen durchgeführten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung der zu berichtenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung.

— identifizieren wir Angaben, bei denen die Entstehung einer wesentlichen falschen Darstellung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern wahrscheinlich ist, planen und führen Prüfungshandlungen durch, um diese Angaben zu adressieren und eine das Prüfungsurteil unterstützende begrenzte Prüfungssicherheit zu erlangen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können. Außerdem ist das Risiko, eine wesentliche falsche Darstellung in Informationen aus der Wertschöpfungskette nicht aufzudecken, die aus Quellen stammen, die nicht unter der Kontrolle des Unternehmens stehen (Informationen aus der Wertschöpfungskette), in der Regel höher als das Risiko, eine wesentliche Falschdarstellung in Informationen nicht aufzudecken, die aus Quellen stammen, die unter der Kontrolle des Unternehmens stehen, da sowohl die gesetzlichen Vertreter des Unternehmens als auch wir als Prüfer in der Regel Beschränkungen beim direkten Zugang zu den Quellen von Informationen aus der Wertschöpfungskette unterliegen.

— würdigen wir die zukunftsorientierten Informationen, einschließlich der Angemessenheit der zugrunde liegenden Annahmen. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Informationen abweichen.

Zusammenfassung der vom Wirtschaftsprüfer durchgeführten Tätigkeiten

Eine Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Nachweisen über die Nachhaltigkeitsinformationen. Art, zeitliche Einteilung und Umfang der ausgewählten Prüfungshandlungen liegen in unserem pflichtgemäßen Ermessen.

Bei der Durchführung unserer Prüfung mit begrenzter Sicherheit haben wir unter anderem:

— die Eignung der von den gesetzlichen Vertretern in der Konzernnachhaltigkeitserklärung dargestellten Kriterien insgesamt beurteilt.

— die gesetzlichen Vertreter und relevante Mitarbeiter befragt, die in die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, einschließlich des vom Unternehmen durchgeführten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung der zu berichtenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung, sowie über die auf diesen Prozess bezogenen internen Kontrollen.

— die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Methoden zur Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung beurteilt.

— die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern angegebenen geschätzten Werte und der damit zusammenhängenden Erläuterungen beurteilt. Wenn die gesetzlichen Vertreter in Übereinstimmung mit den ESRS die zu berichtenden Informationen über die Wertschöpfungskette für einen Fall schätzen, in dem die gesetzlichen Vertreter nicht in der Lage sind, die Informationen aus der Wertschöpfungskette trotz angemessener Anstrengungen einzuholen, ist unsere Prüfung darauf begrenzt zu beurteilen, ob die gesetzlichen Vertreter diese Schätzungen in Übereinstimmung mit den ESRS vorgenommen haben, und die Vertretbarkeit dieser Schätzungen zu beurteilen, aber nicht Informationen über die Wertschöpfungskette zu ermitteln, die die gesetzlichen Vertreter nicht einholen konnten.

— analytische Prüfungshandlungen und Befragungen zu ausgewählten Informationen in der Konzernnachhaltigkeitserklärung durchgeführt.

— die Darstellung der Informationen in der Konzernnachhaltigkeitserklärung gewürdigt.

— den Prozess zur Identifikation der taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Wirtschaftsaktivitäten und der entsprechenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung gewürdigt.

Verwendungsbeschränkung für den Vermerk

Wir weisen darauf hin, dass die Prüfung für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt wurde und der Vermerk nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt ist. Somit ist der Vermerk nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-) Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Gesellschaft gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung, Sorgfaltspflicht oder Haftung.

Nürnberg, den 27. Februar 2025

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Rainer Kroker
Wirtschaftsprüfer

Christian Landau
Wirtschaftsprüfer

6

ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN

Zehnjahresübersicht 538

EU-Taxonomie-Tabellen 540

Glossar 546

Unterstützungserklärung 549

Finanzkalender 553

Zehnjahresübersicht

Zehnjahresübersicht

	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018[1]	2017[2]	2016	2015
Informationen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung (in Mio. €)										
Umsatzerlöse[3,4]	23.683	21.427	22.511	21.234	18.435	23.640	21.915	21.218	18.483	16.915
Bruttoergebnis[3,4]	12.026	10.184	10.644	10.765	9.222	12.293	11.363	10.703	9.100	8.168
Lizenz- und Provisionserträge[3,4]	81	83	112	86	61	154	129	115	105	119
Sonstige betriebliche Erträge[3,4,5]	174	71	173	28	42	56	48	17	119	8
Sonstige betriebliche Aufwendungen[3,4,5]	10.945	10.070	10.260	8.892	8.580	9.843	9.172	8.766	7.741	7.201
EBITDA[3,4]	2.465	1.358	1.874	3.066	1.967	3.845	2.882	2.511	1.953	1.475
Betriebsergebnis[3,4,6]	1.337	268	669	1.986	746	2.660	2.368	2.070	1.582	1.094
Finanzergebnis, netto[3,4]	–215	–203	–281	–133	–167	–102	10	–47	–46	–21
Gewinn vor Steuern[3,4,6]	1.121	65	388	1.852	578	2.558	2.378	2.023	1.536	1.073
Ertragsteuern[3,4,7]	297	124	134	360	117	640	669	668	454	353
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn/Verlust[6,7,8]	764	–75	612	2.116	432	1.976	1.702	1.173	1.017	668
Kennzahlen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung										
Bruttomarge[3,4]	50,8 %	47,5 %	47,3 %	50,7 %	50,0 %	52,0 %	51,8 %	50,4 %	49,2 %	48,3 %
Operative Marge[3,4,6]	5,6 %	1,3 %	3,0 %	9,4 %	4,0 %	11,3 %	10,8 %	9,8 %	8,6 %	6,5 %
Steuerquote[3,4,6,7]	26,5 %	189,4 %	34,5 %	19,4 %	20,2 %	25,0 %	28,1 %	29,3 %	29,6 %	32,9 %
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn/Verlust in % der Umsatzerlöse[3,4,6,7,8]	3,2 %	– 0,4 %	2,7 %	10,0 %	2,3 %	8,4 %	7,8 %	5,5 %	5,5 %	4,0 %
Umsatzerlöse nach Produktbereichen (in Mio. €)										
Schuhe[3,4]	13.975	12.139	12.287	11.336	10.129	13.521	12.783	12.427	10.132	8.360
Bekleidung[3,4]	8.216	7.806	8.731	8.710	7.315	8.963	8.223	7.747	7.352	6.970
Accessoires und Ausrüstung[3,4]	1.499	1.483	1.493	1.187	991	1.156	910	1.044	999	1.585
Informationen zur Bilanz (in Mio. €)										
Bilanzsumme	20.655	18.020	20.296	22.137	21.053	20.680	15.612	14.019	15.176	13.343
Vorräte	4.989	4.525	5.973	4.009	4.397	4.085	3.445	3.692	3.763	3.113
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	4.460	3.819	4.961	4.072	3.763	4.338	3.734	3.277	3.607	3.003
Kurzfristiges Betriebskapital	2.311	1.766	2.475	4.978	3.328	2.179	2.979	2.354	2.121	2.133
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/Bereinigte Netto-Cash-Position[9,10]	–3.622	–4.518	–6.047	–2.082	–2.424	–2.676	959	484	–103	–460
Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	5.476	4.580	4.991	7.519	6.454	6.796	6.377	6.032	6.472	5.666
Bilanzkennzahlen										
Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA[3,4,9,10]	1,5	3,3	3,2	0,7	1,2	0,7	–0,3	–0,2	0,1	0,3
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse[3,4,10]	19,7 %	25,7 %	24,0 %	20,0 %	25,3 %	18,1 %	19,0 %	20,4 %	21,1 %	20,5 %
Verschuldungsgrad[9,10,11]	66,1 %	98,6 %	121,2 %	27,7 %	37,6 %	39,4 %	–15,0 %	–8,0 %	1,6 %	8,1 %
Eigenkapitalquote[11]	26,5 %	25,4 %	24,6 %	34,0 %	30,7 %	32,9 %	40,8 %	43,0 %	42,6 %	42,5 %
Eigenkapitalrendite[8,11]	14,0 %	–1,6 %	12,3 %	28,1 %	6,7 %	29,1 %	26,7 %	18,2 %	15,7 %	11,2 %

Zehnjahresübersicht

	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018[1]	2017[2]	2016	2015
Verzinsung des eingesetzten Kapitals[3,4,8]	14,8 %	2,8 %	5,3 %	21,2 %	8,0 %	27,9 %	45,1 %	41,2 %	24,2 %	16,5 %
Kennzahlen je Aktie										
Aktienkurs am Jahresende (in €)	236,80	184,16	127,46	253,20	297,90	289,80	182,40	167,15	150,15	89,91
Unverwässertes Ergebnis (in €)[3,4,6,7]	4,24	–0,67	1,25	7,47	2,31	9,70	8,46	7,05	5,39	3,54
Verwässertes Ergebnis (in €)[3,4,6,7]	4,24	–0,67	1,25	7,47	2,31	9,70	8,45	7,00	5,29	3,54
Kurs-Gewinn-Verhältnis am Jahresende[3,4,6,7]	55,9	n.a.	102,4	33,9	128,9	29,9	21,6	23,7	27,8	25,4
Marktkapitalisierung am Jahresende (in Mio. €)	42.280	32.882	22.756	48.512	58.110	56.792	36.329	34.075	30.254	18.000
Mittelzufluss/-abfluss aus betrieblicher Tätigkeit (in €)[3,4,12,13]	16,30	14,28	–2,15	14,79	7,00	14,26	13,31	8,14	6,73	5,41
Dividende (in €)	2,00[14]	0,70	0,70	3,30	3,00	0,00	3,35	2,60	2,00	1,60
Anzahl der ausstehenden Aktien am Jahresende (in Tausend)	178.549	178.549	178.537	191.595	195.066	195.969	199.171	203.861	201.489	200.197
Mitarbeitende										
Anzahl der Mitarbeitenden am Jahresende[3,4,15]	62.035	59.030	59.258	61.401	62.285	65.194	57.016	56.888	58.902	55.555
Personalaufwand (in Mio. €)[3,4]	3.184	2.964	2.856	2.659	2.325	2.720	2.481	2.549	2.373	2.184

1 IFRS 16 wird seit dem 1. Januar 2019 angewendet. Es wurden keine Vorjahreszahlen angepasst.
2 2017 angepasst gemäß IAS 8 im Konzernabschluss 2018.
3 Aufgrund der Veräußerung des Rockport, TaylorMade, Adams Golf, Ashworth und CCM Hockey Geschäfts spiegeln die Zahlen für 2019, 2018, 2017 und 2016 die fortgeführten Geschäftsbereiche wider.
4 Aufgrund der Veräußerung des Reebok Geschäfts spiegeln die Zahlen für 2022, 2021 und 2020 die fortgeführten Geschäftsbereiche wider.
5 Die Zahlen spiegeln die im Jahr 2018 eingeführte Veränderung in der Struktur der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung wider.
6 Ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 34 Mio. € im Jahr 2015.
7 2017 ohne den negativen steuerlichen Einmaleffekt in Höhe von 76 Mio. €.
8 Umfasst fortgeführte und aufgegebene Geschäftsbereiche.
9 Bereinigte Nettofinanzverbindlichkeiten werden seit 2020 erstmals angewendet. Entsprechend der Methodologieänderung 2022 wurden die Zahlen ab dem Jahr 2019 angepasst.
10 Die Zahlen für 2021 spiegeln die Umklassifizierung des Reebok Geschäfts in als zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten wider.
11 Auf Basis des auf Anteilseigner entfallenden Kapitals.
12 Seit 2018 beinhalten die Zahlen den Ausweis der Zinszahlungen im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit. Vorjahreszahlen wurden nicht angepasst.
13 2023 wurde aufgrund der Hochinflationsrechnung im Jahr 2024 angepasst.
14 Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.
15 Mitarbeiterzahl 2019 angepasst aufgrund der Einbeziehung von zeitlich befristeten Verträgen von bis zu sechs Monaten (Mitarbeiterzahl 2019 ohne Einbeziehung zeitlich befristeter Verträge von bis zu sechs Monaten: 59.333). Vorjahreszahlen wurden nicht angepasst.

EU-Taxonomie-Tabellen

Anteil des Umsatzes aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind – Offenlegung für das Jahr 2024

Geschäftsjahr 2024		2024		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien (‚Keine erhebliche Beeinträchtigung')[1]									
Wirtschaftstätigkeiten (1)	Code[2] (2)	Umsatz[3] (3)	Umsatzanteil (4)	Klimaschutz (5)	Anpassung an den Klimawandel (6)	Wasser (7)	Umweltverschmutzung (8)	Kreislaufwirtschaft (9)	Biologische Vielfalt (10)	Klimaschutz (11)	Anpassung an den Klimawandel (12)	Wasser (13)	Umweltverschmutzung (14)	Kreislaufwirtschaft (15)	Biologische Vielfalt (16)	Mindestschutz (17)	Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) Umsatz, 2023 (18)	Kategorie ermöglichende Tätigkeit (19)	Kategorie Übergangstätigkeit (20)
		in Mio. €	in %	j/n; n-el[1]	j/n; n-el[1]	j/n; n-el[1]	j/n; n-el[1]	j/n; n-el[1]	j/n; n-el[1]	j/n	j/n	j/n	j/n	j/n	j/n	j/n	in %	E	T
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten																			
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																			
Umsatz ökologisch nachhaltiger Aktivitäten (taxonomiekonform) (A.1.)		0	0%																
A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																			
				el; n-el[4]	el; n-el[4]	el; n-el[4]	el; n-el[4]	el; n-el[4]	el; n-el[4]										
Umsatz taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2.)		0	0 %														0 %		
Umsatz taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1. + A.2.)		**0**	**0 %**														**0 %**		
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten																			
Umsatz nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)		23,683	100 %																
Gesamt (A + B)		**23,683**	**100 %**																

1 ‚j' = ‚ja', taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit; ‚n' = ‚nein', taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit; ‚n-el' = ‚not eligible', für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.
2 CCM: Klimaschutz; CCA: Anpassung an den Klimawandel; WTR: Wasser- und Meeresressourcen; PPC: Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung; CE: Kreislaufwirtschaft; BIO: Biologische Vielfalt und Ökosysteme.
3 Umsatz wie in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung berichtet.
4 ‚el' = ‚eligible', für das jeweilige Umweltziel taxonomiefähige Tätigkeit; ‚n-el' = ‚not eligible', für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.

Umsatzanteil/Gesamtumsatz

	Taxonomie-konform je Ziel	Taxonomie-fähig je Ziel
CCM	0 %	0 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

Anteil des CapEx aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind – Offenlegung für das Jahr 2024

Geschäftsjahr 2024		2024		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien (‚Keine erhebliche Beeinträchtigung')[1]									
Wirtschaftstätigkeiten (1)	**Code[2] (2)**	**CapEx (3)**	**CapEx-Anteil (4)**	**Klimaschutz (5)**	**Anpassung an den Klimawandel (6)**	**Wasser (7)**	**Umweltverschmutzung (8)**	**Kreislaufwirtschaft (9)**	**Biologische Vielfalt (10)**	**Klimaschutz (11)**	**Anpassung an den Klimawandel (12)**	**Wasser (13)**	**Umweltverschmutzung (14)**	**Kreislaufwirtschaft (15)**	**Biologische Vielfalt (16)**	**Mindestschutz (17)**	**Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder CapEx 2023 taxonomiefähiger (A.2.) (18)**	**Kategorie ermöglichende Tätigkeiten (19)**	**Kategorie Übergangstätigkeiten (20)**
		in Mio. €	**in %**	**j/n; n-el[1]**	**j/n; n-el[1]**	**j/n; n-el[1]**	**j/n; n-el[1]**	**j/n; n-el[1]**	**j/n; n-el[1]**	**j/n**	**j/n**	**j/n**	**j/n**	**j/n**	**j/n**	**j/n**	**in %**	**E**	**T**
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten																			
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																			
6.5. Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	CCM 6.5.	3	0%	y	n-el	n-el	n-el	n-el	n-el	j	j	j	j	j	j	j	0 %	E	
7.3. Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	CCM 7.3.	0	0%	n	n-el	n-el	n-el	n-el	n-el	n	n	n	n	n	n	j	0 %	E	
7.7. Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7.	576	33%	y	n-el	n-el	n-el	n-el	n-el	j	j	j	j	j	j	j	1%	E	
CapEx ökologisch nachhaltiger Aktivitäten (taxonomiekonform) (A.1.)		579	33%	33%	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	j	j	j	j	j	j	j	1%		
davon ermöglichende Tätigkeiten		579	33%	33%	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	j	j	j	j	j	j	j	1%	E	
davon Übergangstätigkeiten		0	0%	0%						n	n	n	n	n	n	n	0%		T
A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																			
				el; n-el[3]	el; n-el[3]	el; n-el[3]	el; n-el[3]	el; n-el[3]	el; n-el[3]										
6.5. Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	CCM 6.5.	22	1%	el	n-el	n-el	n-el	n-el	n-el								2%		
7.3. Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	CCM 7.3.	26	1%	el	n-el	n-el	n-el	n-el	n-el								3%		
7.7. Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7.	616	35%	el	n-el	n-el	n-el	n-el	n-el								36%		
CapEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2.)		664	38%		0 %	0 %	0 %	0 %	0 %								40%		
A. CapEx taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1. + A.2.)		**1.243**	**70%**		**0 %**	**0 %**	**0 %**	**0 %**	**0 %**								**41%**		
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten																			
CapEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)		523	30%																
Gesamt[4] (A + B)		**1.767**	**100%**																

1 ‚j' = ‚ja', taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit; ‚n' = ‚nein', taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit; ‚n-el' = ‚not eligible', für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.
2 CCM: Klimaschutz; CCA: Anpassung an den Klimawandel; WTR: Wasser- und Meeresressourcen; PPC: Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung; CE: Kreislaufwirtschaft; BIO: Biologische Vielfalt und Ökosysteme.
3 ‚el' = ‚eligible', für das jeweilige Umweltziel taxonomiefähige Tätigkeit; ‚n-el' = ‚not eligible', für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.
4 Der Nenner des CapEx-KPI enthält gemäß der Definition der Taxonomie und wie in diesem Geschäftsbericht offengelegt Zugänge zu Gebäuden, technischen Anlagen und Maschinen, anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung, Nutzungsrechten und anderen immateriellen Vermögenswerten – vor Abschreibungen und Neubewertungen.

CapEx-Anteil/Gesamt-CapEx

	Taxonomie-konform je Ziel	Taxonomie-fähig je Ziel
CCM	33%	70%
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

Anteil des OpEx von Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind – Offenlegung für das Jahr 2024

Geschäftsjahr 2024		2024		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien (‚Keine erhebliche Beeinträchtigung')[1]									
Wirtschaftstätigkeiten (1)	**Code[2] (2)**	**OpEx (3)**	**OpEx-Anteil (4)**	**Klimaschutz (5)**	**Anpassung an den Klimawandel (6)**	**Wasser (7)**	**Umweltverschmutzung (8)**	**Kreislaufwirtschaft (9)**	**Biologische Vielfalt (10)**	**Klimaschutz (11)**	**Anpassung an den Klimawandel (12)**	**Wasser (13)**	**Umweltverschmutzung (14)**	**Kreislaufwirtschaft (15)**	**Biologische Vielfalt (16)**	**Mindestschutz (17)**	**Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) OpEx 2023 (18)**	**Kategorie ermöglichende Tätigkeit (19)**	**Kategorie Übergangstätigkeit (20)**
		in. Mio. €	**in %**	**j/n; n-el[1]**	**j/n; n-el[1]**	**j/n; n-el[1]**	**j/n; n-el[1]**	**j/n; n-el[1]**	**j/n; n-el[1]**	**j/n**	**j/n**	**j/n**	**j/n**	**j/n**	**j/n**	**j/n**	**in %**	**E**	**T**
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten																			
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																			
OpEx ökologisch nachhaltiger Aktivitäten (taxonomiekonform) (A.1.)		0	0 %																
A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomie-konforme Tätigkeiten)																			
				el; n-el[3]	el; n-el[3]	el; n-el[3]	el; n-el[3]	el; n-el[3]	el; n-el[3]										
OpEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2.)		0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %								0%		
A. OpEx taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1. + A.2.)		**0**	**0 %**	**0 %**	**0 %**	**0 %**	**0 %**	**0 %**	**0 %**								**0%**		
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten																			
OpEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)		954	100 %																
Gesamt (A + B)		**954**	**100 %**																

1 ‚j' = ‚ja', taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit; ‚n' = ‚nein', taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit; ‚n-el' = ‚not eligible', für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.
2 CCM: Klimaschutz; CCA: Anpassung an den Klimawandel; WTR: Wasser- und Meeresressourcen; PPC: Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung; CE: Kreislaufwirtschaft; BIO: Biologische Vielfalt und Ökosysteme.
3 ‚el' = ‚eligible', für das jeweilige Umweltziel taxonomiefähige Tätigkeit; ‚n-el' = ‚not eligible', für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.

OpEx-Anteil/Gesamt-OpEx

	Taxonomie-konform je Ziel	**Taxonomie-fähig je Ziel**
CCM	0 %	0 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

Tätigkeiten im Bereich Kernenergie und fossiles Gas

Tätigkeiten im Bereich Kernenergie	
Das Unternehmen ist im Bereich Erforschung, Entwicklung, Demonstration und Einsatz innovativer Stromerzeugungsanlagen, die bei minimalem Abfall aus dem Brennstoffkreislauf Energie aus Nuklearprozessen erzeugen, tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein
Das Unternehmen ist im Bau und sicheren Betrieb neuer kerntechnischer Anlagen zur Erzeugung von Strom oder Prozesswärme – auch für die Fernwärmeversorgung oder industrielle Prozesse wie die Wasserstofferzeugung – sowie bei deren sicherheitstechnischer Verbesserung mithilfe der besten verfügbaren Technologien tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein
Das Unternehmen ist im sicheren Betrieb bestehender kerntechnischer Anlagen zur Erzeugung von Strom oder Prozesswärme – auch für die Fernwärmeversorgung oder industrielle Prozesse wie die Wasserstofferzeugung – sowie bei deren sicherheitstechnischer Verbesserung tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein
Tätigkeiten im Bereich fossiles Gas	
Das Unternehmen ist im Bau oder Betrieb von Anlagen zur Erzeugung von Strom aus fossilen gasförmigen Brennstoffen tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein
Das Unternehmen ist im Bau, in der Modernisierung und im Betrieb von Anlagen für die Kraft-Wärme/Kälte-Kopplung mit fossilen gasförmigen Brennstoffen tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein
Das Unternehmen ist im Bau, in der Modernisierung und im Betrieb von Anlagen für die Wärmegewinnung, die Wärme/Kälte aus fossilen gasförmigen Brennstoffen erzeugen, tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein

Glossar

/ A

Accessoires und Ausrüstung
Dieser Produktbereich umfasst alle Arten von Zubehör wie beispielsweise Taschen, Bälle, Sonnenbrillen oder Fitnessgeräte.

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

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

/ B

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

/ C

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

Concession Corners
Concession Corners sind spezielle adidas Markenflächen in Geschäften unserer Kunden. Sie werden von unseren eigenen Einzelhandelsteams verwaltet.

/ L

‚Lifestyle'-Kategorie
In der Kategorie ‚Lifestyle' fassen wir alle Produkte aus den Bereichen Schuhe, Bekleidung und ‚Accessoires und Ausrüstung' zusammen, die vom Sport inspiriert sind und aus Stilgründen getragen werden. ‚adidas Originals' steht im Zentrum der Kategorie ‚Lifestyle' – die Marke ist vom Sport inspiriert und wird auf der Straße getragen.

/ M

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

/ N

Nachhaltigere Baumwolle
Unter ‚nachhaltigerer Baumwolle' verstehen wir bei adidas sowohl Baumwolle aus zertifiziertem organischem ökologischem Anbau als auch nachhaltig produzierte Baumwolle, die aktuell oder gegebenenfalls zukünftig verfügbar ist, sowie ‚Better Cotton'.

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

Netto-Null
Gemäß der Science Based Target'-Initiative (SBTi) sind Netto-Null-Emissionen dann erreicht, wenn die durch den Menschen verursachten THG-Emissionen durch die Entfernung derselben Emissionsmenge aus der Atmosphäre über einen bestimmten Zeitraum ausgeglichen sind („Netto-Null-Zukunft"). Dies ist auf einem globalen Niveau notwendig, um den Temperaturanstieg auf 1,5°C zu limitieren. In Abstimmung mit den SBTi-Kriterien verfolgen wir das Netto-Null-Ziel, indem wir alle möglichen absoluten CO_2e-Emissionen um mindestens 90 % gegenüber dem Basisjahr 2022 durch direkte Reduktionsmaßnahmen einsparen und verbleibende Treibhausgasemissionen durch dauerhafte CO_2e-Entfernung und -Speicherung neutralisieren.

/ P

‚Performance'-Kategorie
In der Kategorie ‚Performance' fassen wir alle Produkte aus den Bereichen Schuhe, Bekleidung und ‚Accessoires und Ausrüstung' zusammen, die eher technischer Natur sind, für den Sport hergestellt und beim Sport getragen werden. Dies sind unter anderem Produkte aus unseren wichtigsten Sportkategorien: Fußball, Training, Running und Outdoor.

Per- und polyfluorierte Alkylverbindungen (PFAS)
Mittlerweile ein etablierter, an die OECD-Definition angelehnter Begriff für die früher als ‚PFC' bezeichnete Gruppe von mehreren Tausend Stoffen.

Polybeutel (aus LDPE)
Die Verpackung aus recyceltem Weich-Polyethylen (‚low-density polyethylene' – ‚LDPE') für den Produktversand bietet aufgrund ihres geringeren ökologischen Fußabdrucks eine nachhaltigere Alternative zu herkömmlichen Polybags aus neuen Kunststoffen sowie zu den meisten anderen Materialien. Recycelte LDPE-Polybags erfüllen unsere Qualitäts- und Leistungsstandards im Hinblick auf den effektiven Schutz unserer Produkte während Versand und Handling. Sie sind zudem weltweit verfügbar und können über bestehende Abfallströme wiederverwertet werden.

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

/ S

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

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

/ T

Terrace-Reihe
Kollektion von Schuhen, die ursprünglich für den Hallensport konzipiert wurden. Mit ihrer Gummisohle hatten die Spieler*innen einen besseren Halt auf der glatten Oberfläche. Seit mehreren Jahren sind sie Klassiker der ‚adidas Originals' Schuhreihe. Dazu gehören die Modelle Gazelle, Samba und Spezial.

/ U

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

Unterstützungserklärung

Die adidas AG erklärt ihre Unterstützung, abgesehen vom Fall des politischen Risikos, dass unten genannte Gesellschaften ihren Verbindlichkeiten gegenüber Gläubigern in vereinbarter Weise nachkommen. Diese Erklärung ersetzt die Unterstützungserklärung vom 20. Februar 2024, die hiermit gegenstandslos wird. Diese Unterstützungserklärung verliert automatisch ihre Gültigkeit, sobald es sich bei dem Unternehmen nicht mehr um ein Tochterunternehmen der adidas AG handelt.

adidas (China) Ltd., Schanghai, China

adidas (Cyprus) Limited, Limassol, Zypern

adidas (Ireland) Limited, Kildare, Irland

adidas (Malaysia) Sdn. Bhd., Petaling Jaya, Malaysia

adidas (Mauritius) Limited (vormals: Reebok (Mauritius) Company Limited), Port Louis, Mauritius

adidas (South Africa) (Pty) Ltd., Kapstadt, Südafrika

adidas (Suzhou) Co., Ltd., Suzhou, China

adidas (Thailand) Co., Ltd., Bangkok, Thailand

adidas (UK) Limited, Stockport, Großbritannien

adidas America, Inc., Portland, Oregon, USA

adidas Arabia Trading, Riad, Saudi-Arabien

adidas Argentina S.A., Buenos Aires, Argentinien

adidas Australia Pty Limited, Mulgrave, Australien

adidas Austria GmbH, Klagenfurt, Österreich

adidas Baltics SIA, Riga, Lettland

adidas Benelux B.V., Amsterdam, Niederlande

adidas Budapest Kft., Budapest, Ungarn

adidas Bulgaria EAD, Sofia, Bulgarien

adidas Business Services (Dalian) Limited, Dalian, China

adidas Business Services, Lda., Moreira da Maia, Portugal

adidas Canada Limited, Woodbridge, Ontario, Kanada

adidas CDC Immobilieninvest GmbH, Herzogenaurach, Deutschland

adidas Chile Limitada, Santiago de Chile, Chile

adidas Colombia Ltda., Bogotá, Kolumbien

adidas CR s.r.o., Prag, Tschechische Republik

adidas Croatia d.o.o., Zagreb, Kroatien

adidas Danmark A/S, Them, Dänemark

adidas de Mexico, S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko

adidas do Brasil Ltda., São

aulo, Brasilien

adidas Emerging Markets FZE, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate

adidas Emerging Markets L.L.C, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate

adidas España S.A.U., Saragossa, Spanien

adidas France S.a.r.l., Straßburg, Frankreich

adidas Hellas Single Member S.A., Athen, Griechenland

adidas Holdings LLC, Wilmington, Delaware, USA

adidas Hong Kong Limited, Hongkong, China

adidas Imports & Exports Ltd., Kairo, Ägypten

adidas India Marketing Private Limited, Neu-Delhi, Indien

adidas Industrial, S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko

adidas Indy, LLC, Wilmington, Delaware, USA

adidas Insurance & Risk Consultants GmbH 2), Herzogenaurach, Deutschland

adidas International B.V., Amsterdam, Niederlande

adidas International Marketing B.V., Amsterdam, Niederlande

adidas International Property Holding B.V., Amsterdam, Niederlande

adidas International Re DAC, Dublin, Irland

adidas International Trading AG, Luzern, Schweiz

adidas International, Inc., Portland, Oregon, USA

adidas Israel Ltd., Cholon, Israel

adidas Italy S.p.A., Monza, Italien

adidas Japan K.K., Tokio, Japan

adidas Korea LLC., Seoul, Korea

adidas Latin America, S.A., Panama-Stadt, Panama

adidas LLP, Almaty, Republik Kasachstan

adidas Logistics (Tianjin) Co., Ltd., Tianjin, China

adidas Morocco LLC, Casablanca, Marokko

adidas New Zealand Limited, Auckland, Neuseeland

adidas Norge AS, Oslo, Norwegen

adidas North America, Inc., Wilmington, Delaware, USA

adidas Perú S.A.C., Lima, Peru

adidas Philippines, Inc., Taguig City, Philippinen

adidas Poland Sp. z o.o., Warschau, Polen

adidas Portugal - Artigos de Desporto, S.A., Lissabon, Portugal

adidas Romania S.R.L., Bukarest, Rumänien

adidas Serbia DOO Beograd, Belgrad, Serbien

adidas Singapore Pte Ltd, Singapur, Singapur

adidas Slovakia s.r.o., Bratislava, Slowakische Republik

adidas Sourcing El Salvador, S.A. de C.V., Antiguo Cuscatlán, El Salvador

adidas Sourcing Limited, Hongkong, China

adidas Spor Malzemeleri Satis ve Pazarlama A.S., Istanbul, Türkei

adidas sport gmbh, Luzern, Schweiz

adidas Sporting Goods Ltd., Kairo, Ägypten

adidas Sports (China) Co., Ltd., Schanghai, China

adidas Sports Goods (Shanghai) Co., Ltd, Schanghai, China

adidas Suomi Oy, Vantaa, Finnland

adidas Sverige Aktiebolag, Solna, Schweden

adidas Taiwan Limited, Taipeh

adidas Trading (Far East) Limited (vormals: Reebok Trading (Far East) Limited), Hongkong, China

adidas Trading (Shanghai) Co., Ltd.

adidas Trgovina d.o.o., Ljubljana, Slowenien

adidas Ventures B.V., Amsterdam, Niederlande

adidas Vietnam Company Limited, Ho-Chi-Minh-Stadt, Vietnam

Concept Sport, S.A., Panama-Stadt, Panama

PT adidas Indonesia, Jakarta, Indonesien

Runtastic GmbH, Pasching, Österreich

SC 'adidas-Ukraine', Kiew, Ukraine

Spartanburg DC, Inc., North Charleston, South Carolina, USA

Tafibal S.A., Montevideo, Uruguay

Trafford Park DC Limited, Stockport, Großbritannien

Finanzkalender 2025

29. April 2025

Ergebnisse des ersten Quartals

15. Mai 2025

Hauptversammlung

30. Juli 2025

Halbjahresergebnisse

29. Oktober 2025

Neunmonatsergebnisse

Kontakt

Adi-Dassler-Straße 1
91074 Herzogenaurach
Tel + 49 (0) 91 32 84 – 0
▶ ADIDAS-GROUP.COM

adidas ist Mitglied im DIRK
(Deutscher Investor Relations Kreis)

Investor Relations
investor.relations@adidas.com
▶ ADIDAS-GROUP.COM/S/INVESTOREN

Konzept
nexxar, Wien

Design und Umsetzung
nexxar, Wien

© ADIDAS 2025