



### Umsatzerlöse in Mio. €

2001	6.112
2002	6.523
2003	6.267
2004 <sup>1)</sup>	5.860
2005 <sup>1)</sup>	6.636

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

### Auf Anteilseigner entfallender Gewinn in Mio. €

2001	208
2002	229
2003	260
2004	314
2005	383

### Finanz-Highlights (IFRS)<sup>1)</sup>

	2005	2004	Veränderung
<b>Operative Highlights (in Mio. €)</b>			
Umsatzerlöse	6.636	5.860	13,2%
Betriebsergebnis	707	584	21,1%
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn <sup>2)</sup>	383	314	21,8%
<b>Wichtige Kennzahlen (%)</b>			
Rohertragsmarge	48,2	48,0	0,2 PP
Operative Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	38,2	38,2	0,0 PP
Operative Marge <sup>3)</sup>	10,7	10,0	0,7 PP
Steuerquote	33,7	36,7	-3,0 PP
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn <sup>2)</sup> in % der Umsatzerlöse	5,8	5,4	0,4 PP
Operatives kurzfristiges Betriebskapital <sup>4)</sup> in % der Umsatzerlöse	26,0	28,4	-2,4 PP
Eigenkapitalquote <sup>5)</sup>	46,7	34,8	11,9 PP
Verschuldungsgrad <sup>5)</sup>	-20,5	43,1	-63,6 PP
<b>Bilanz- und Cashflow-Daten (in Mio. €)</b>			
Bilanzsumme <sup>5)</sup>	5.750	4.434	29,7%
Vorräte	1.230	1.155	6,5%
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögensgegenstände	1.551	1.425	8,9%
Kurzfristiges Betriebskapital <sup>5)</sup>	2.576	1.336	92,8%
Netto-Liquidität/Nettofinanzverbindlichkeiten <sup>5)</sup>	551	-665	182,8%
Eigenkapital <sup>5)</sup>	2.684	1.544	73,8%
Investitionen <sup>4)</sup>	211	140	50,7%
Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit <sup>4)</sup>	352	578	-39,1%
<b>Kennzahlen je Aktie (€)</b>			
Unverwässertes Ergebnis je Aktie <sup>2)</sup>	8,19	6,88	19,0%
Verwässertes Ergebnis je Aktie <sup>2)</sup>	7,73	6,54	18,3%
Operativer Cashflow je Aktie aus fortgeführtem Geschäft	8,13	11,68	-30,4%
Dividende je Aktie	1,30 <sup>6)</sup>	1,30	0,0%
Aktienkurs am Ende der Periode	160,00	118,75	34,7%
<b>Sonstiges (am Ende der Periode)</b>			
Anzahl der Mitarbeiter	15.935	14.219	12,1%
Anzahl der Aktien	50.761.755	45.859.000	10,7%
Durchschnittliche Anzahl der Aktien	46.736.958	45.649.560	2,4%

Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider, sofern nicht anders angegeben.

2) Enthält Gewinn aus fortgeführtem und nicht fortgeführtem Geschäft

3) Die Zahl für 2004 wurde angepasst, um die Änderungen in IFRS und die Anwendung von IAS 32 zu zeigen.

4) Enthält nicht fortgeführtes Geschäft

5) Die Zahlen für 2004 wurden angepasst aufgrund der Anwendung von IAS 32/IAS 39 und der Änderung zu IAS 19.

6) Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung

# Unser Markenportfolio

Eine der größten Stärken unseres Konzerns ist unsere Markenvielfalt. Jede Marke hat ihre ganz eigene Identität. Jede ist auf die Bedürfnisse eines spezifischen Sektors im Sportartikelmarkt ausgerichtet. Diese Unterscheidung ist enorm wichtig, und sie hilft uns, unsere Wirkung bei den Konsumenten zu maximieren.



## adidas Sport Performance

Die größte adidas Division (78% der adidas Umsatzerlöse) bietet innovativste Produkte für Athleten auf der ganzen Welt. Technologische Innovation und Leidenschaft für Leistung sind die Eckpfeiler dieser Division.



## adidas Sport Heritage

Früher innovativ, heute klassisch, immer authentisch. Durch die Sport Heritage Division (22% der adidas Umsatzerlöse) erreicht die einzigartige und authentische Tradition von adidas den Sports-Lifestyle-Markt.



## adidas Sport Style

Die in Zusammenarbeit mit Yohji Yamamoto entworfene Y-3 Kollektion steht für die Zukunft von Sportswear: eine einzigartige Mischung von Sport, Mode und hervorragender Verarbeitung. Mit adidas Sport Style wenden wir uns an den kosmopolitischen, modebewussten Konsumenten.

## TaylorMade-adidas Golf



## TaylorMade

TaylorMade bietet ein komplettes Sortiment an Golfschlägern und Accessoires an. Die Marke gehört zu den führenden der Golfbranche und ist die Nummer eins bei Metallhölzern.



## adidas Golf

adidas Golf zählt zu den Top-Anbietern von Golfschuhen und Golfbekleidung in Premium-Qualität.



## Maxfli

Maxfli entwirft und entwickelt hochwertige Golfbälle und -accessoires.

## Ziele 2005

Währungsbereinigte Umsatzsteigerung im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich

Einführung wichtiger neuer Konzepte, technologischer Weiterentwicklungen und Revolutionen

Steigerung des währungsbereinigten Umsatzes bei allen Marken und in allen Regionen

Mittelfristiges Ziel für die Rohertragsmarge von 45% bis 46% übertreffen

Höchste operative Marge in der Unternehmensgeschichte erreichen

Weitere Optimierung des Managements des kurzfristigen Betriebskapitals

Investitionsniveau zwischen 200 Mio. € und 250 Mio. € halten

Erhöhung der Dividende und Initiierung eines Aktienrückkaufprogramms

Gewinn im Vergleich zum Vorjahreswert von 314 Mio. € zwischen 10% und 15% steigern

Weiterer Ausbau des Shareholder Value

## Ergebnisse 2005

Währungsbereinigter Umsatz um 12% gewachsen

Produkteinführungen in 2005: adidas\_1, Stella, a<sup>3</sup>, Ground Control System™, ClimaCool®, Clima Compression, +Predator® Absolute, ForMotion™, David Beckham Kollektion, offizieller Spielball für die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ + Teamgeist™

Währungsbereinigter Umsatz legt bei allen Marken und in allen Regionen zu

Rohertragsmarge des Konzerns erreicht mit 48,2% Rekordniveau

Operative Marge steigt um 0,7 Prozentpunkte auf neues Rekordniveau von 10,7%

Operatives kurzfristiges Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz um 2,4 PP auf 26,0% reduziert

Investitionen betragen 211 Mio. €

Dividende um 30% erhöht, Aktienrückkaufprogramm verschoben (Free Cashflow zur Finanzierung der Reebok Akquisition verwendet)

Konzerngewinn steigt um 22% auf Rekordniveau von 383 Mio. €

Aktienkurs der adidas-Salomon AG um 35% gestiegen

## Ziele 2006

Währungsbereinigte Umsatzsteigerung im zweistelligen Prozentbereich (ohne Reebok im hohen einstelligen Prozentbereich)

Einführung wichtiger neuer Konzepte, technologischer Weiterentwicklungen und Revolutionen

Steigerung des währungsbereinigten Umsatzes bei adidas und TaylorMade-adidas Golf in allen Regionen

Rohertragsmarge zwischen 44% und 46% (ohne Reebok 47%–48%)

Operative Marge ca. 9% (ohne Reebok 10%–10,5%)

Weitere Optimierung des Managements des kurzfristigen Betriebskapitals

Investitionsniveau zwischen 300 Mio. € und 350 Mio. € (ohne außergewöhnliche Investitionen im Zusammenhang mit Reebok)

Abbau von Finanzverbindlichkeiten nach der Finanzierung der Reebok Akquisition

Zweistelliges Gewinnwachstum auf der Basis des Gewinns in 2005 von 383 Mio. €

Weiterer Ausbau des Shareholder Value

wir sind ein sportunternehmen. ein gut  
trainiertes team. stets darum bemüht, neue  
bestleistungen zu erzielen. eine gruppe, die  
ihre stärken immer weiter ausbaut im streben  
nach einem klaren ziel: die führungsposition zu  
übernehmen. mit der fußballweltmeisterschaft.  
mit reebok. mit bahnbrechenden innovationen.  
und mit all unseren fähigkeiten.

scoring  
on all fields

**el área de penalti es su terreno.**

Der Strafraum ist seine Heimat.

**de suela ligera. de rápida comprensión.**

Sein Jagdgebiet.

**versátil. raúl siempre es un goleador peligroso.**

Raúl hat Zug zum Tor.

**no tiene miedo a dejar que sus**

Und das Gespür für die Lücke.

**emociones se desborden.**

Seine Tore begeistern die Fans.

**::: apasionado :::**

Leidenschaftlich.



**trabalho de pés primorosamente elegante.**

Unglaublich elegant.

**movimentos imprevisíveis.**

Leichtfüßig.

**uma vez com a bola,**

Unberechenbar.

**kaká é quase impossível de ser parado.**

Kaká ist der Mann, der ein Spiel allein entscheiden kann.

**a sua antecipação e criatividade levam**

Mit seiner überragenden Technik.

**o futebol para um outro nível.**

Seinem Spielwitz.

**!!! inovação !!!**

Innovativ.



ballack beeindruckt.

durch außergewöhnliche leistungen.

durch zweikampfstärke.

durch kaltschnäuzigkeit im abschluss.

ohne große worte.

ein vorbild an disziplin und teamwork.

!!! engagiert !!!



中村のプレースタイルは、国代表チームの

Nakamura ragt heraus. Super talentiert.

限界を超える。圧倒的な才能無上の集中力。

Extrem fokussiert. Umjubelt von seinen Fans.

素晴らしいチーム志向性。試合への誠実さ。

Und doch der Junge von nebenan. Ohne Allüren.

!!! 律儀誠実であること !!!

Ehrlich.



**il ne s'agit pas de popularité.**

Es geht nicht um Show.

**ni de faire du spectacle.**

Nicht um den Effekt.

**zidane est ingénieux, modeste et il garde**

Zidane ist bescheiden. Am Boden geliebt. Und doch genial.

**les pieds sur terre.**

Er reißt seine Mitspieler mit.

**il donne l'exemple, entraînant les autres.**

Und stellt das Selbstvertrauen

**il rétablit la confiance de toute une nation.**

einer ganzen Nation wieder her.

**::: authentique :::**

Authentisch.



**the world's most famous footballer.**

Beckham mobilisiert die Massen.

**beckham's a star on and off the pitch.**

Ist ein Star. Auf und neben dem Platz.

**enthusing the masses. with precision passes.**

Keiner schneidet die Freistöße schärfer.

**with phenomenal free kicks.**

Keiner schlägt die Pässe genauer.

**::: inspirational :::**

Inspirierend.



unsere markenwerte unterstreichen  
unsere stärken und haben höchste priorität.  
leidenschaftlich, innovativ, engagiert, ehrlich,  
authentisch und inspirierend. das ist  
adidas. eine gruppe, die sich dem sport und  
sportlern verpflichtet hat.

scoring  
on all fields

## Herbert Hainer über das Jahr 2005

2005 war ein Meilenstein in der Geschichte der adidas Gruppe. Mit dem Verkauf des Salomon Geschäftssegments und der Ankündigung der Akquisition von Reebok, die am 31. Januar 2006 abgeschlossen wurde, hat die adidas Gruppe das Gesicht der Sportartikelindustrie verändert. Die Gruppe erzielte einmal mehr hervorragende Finanzergebnisse, was sich in einer sehr positiven Entwicklung des Aktienkurses widerspiegelte. In einem Exklusivinterview lässt Herbert Hainer, Vorstandsvorsitzender der adidas-Salomon AG, das Jahr 2005 Revue passieren und gibt einen Ausblick auf das Jahr 2006 und darüber hinaus.

**Herr Hainer, 2005 war ein arbeitsreiches und aufregendes Jahr für adidas. Wie sind Sie auf den Slogan „scoring on all fields“ als Titel für den Geschäftsbericht gekommen?**

Ja, es war wirklich ein tolles Jahr. Die Akquisition von Reebok und der Verkauf von Salomon haben uns natürlich besonders ins Licht der Öffentlichkeit gerückt. Außerdem konnten wir einen eindrucksvollen Turnaround unserer Geschäftstätigkeit in Nordamerika verzeichnen, was schon seit 2003 eines unserer wichtigsten strategischen Ziele war. Aber trotz der zahlreichen Veränderungen, die adidas im letzten Jahr erlebt hat, haben wir uns auf das Wesentliche konzentriert und erneut Rekordergebnisse erzielt. Ich denke, dass der Titel des Geschäftsberichts das auf den Punkt bringt. Unsere Marken stehen so gut da wie seit Jahren nicht und es lässt sich jetzt schon erkennen, dass uns die Zukunft ausgezeichnete Gelegenheiten bieten wird, die Marken noch weiter zu entwickeln und zu stärken.

**Die Reebok-Akquisition hat in 2005 für viel Aufmerksamkeit gesorgt. Aus welchen Gründen haben Sie sich für diese Transaktion entschieden, und welche Chancen bietet sie dem Unternehmen?**

Die Akquisition von Reebok war eine einzigartige Gelegenheit, zwei Unternehmen zusammenzuführen, deren Markenausrichtung und Produktpalette sich ergänzen. adidas und Reebok sprechen genau definierte Zielgruppen an, und ich bin überzeugt, dass alle unsere Marken innovativ, faszinierend und einzigartig sind. Gemeinsam verfügen wir über eine größere Produktpalette und eine stärkere Präsenz in Bezug auf Mannschaften, Sportler, Sportveranstaltungen und Sportligen. Außerdem verbessert sich unsere Wettbewerbsfähigkeit erheblich, denn wir sind in jedem Markt, in dem wir tätig sind, die Nr. 1 oder Nr. 2.

**Im Verlauf des Jahres 2005 haben Sie außerdem den Geschäftsbereich Salomon veräußert. Was hat Sie gerade jetzt zu dieser Entscheidung bewogen, und was haben Sie aus dieser Investition gelernt?**

Die Veräußerung von Salomon war eine Entscheidung, die wir erst nach reiflicher Überlegung und detaillierter Beobachtung der aktuellen Trends in der Sportartikelbranche getroffen haben. Salomon verfügt über eine fantastische Markenfamilie, deren Entwicklung wir entscheidend mit beeinflusst haben und von deren hervorragendem Potenzial wir noch immer überzeugt sind. Der Umsatz von Salomon wird jedoch zum Großteil im Wintersportbereich und durch Eigenproduktion erwirtschaftet – zwei Gebiete, die nicht zu unseren Kernkompetenzen zählen. Darüber hinaus haben wir die Entwicklung des Geschäftsbereichs analysiert und dabei erkannt, dass es hier sehr schwierig sein würde, das Profitabilitätsniveau zu erreichen, das wir von den Konzernmarken erwarten.

Wir haben in den letzten acht Jahren viel darüber gelernt, was es bei der Akquisition eines anderen Unternehmens zu beachten gilt. Ein Bereich, in dem wir vielleicht ein wenig nachlässig waren – und auf den wir uns bei der Akquisition von Reebok daher sehr stark konzentrieren werden – ist eine proaktivere Mitwirkung der obersten Managementebene, sowohl bei der Schaffung der richtigen Grundlage für den finanziellen Erfolg als auch bei der Problemlösung, wo immer nötig. Eine bessere Integration der Mitarbeiter beider Unternehmen hat ebenfalls eine hohe Priorität.

**Ihr Nordamerika-Geschäft hat sich im Jahr 2005 deutlich verbessert. Was sind die Hauptgründe für diesen Turnaround und glauben Sie, dass er von Dauer sein wird?**

Nordamerika ist ein extrem wichtiger Markt für Sportschuhe und Sportbekleidung im Allgemeinen und für adidas im Besonderen. Unser Turnaround dort ist das Ergebnis harter Arbeit. Wir haben die richtigen Mitarbeiter ausgewählt, Profitabilität zu unserem wichtigsten Erfolgsmaßstab gemacht, die Produktpalette und die Kommunikation verbessert, um die Marke adidas besser zu positionieren. Außerdem kennen wir die Vertriebswege in Nordamerika inzwischen sehr viel besser. Traditionellerweise wurde unser Geschäft immer von einigen speziellen Produkten angetrieben und war nur auf einen Vertriebsweg ausgerichtet. Heute verzeichnen wir in allen Produktkategorien und Vertriebswegen ein erfreuliches Wachstum und haben wichtige Erkenntnisse über den nordamerikanischen Einzelhandel gewonnen. Ich glaube daher, dass diese Verbesserungen nachhaltig sein werden, wenn wir weiter am Ball bleiben.

**Im Jahr 2005 wurden Sie zum Marktführer in Japan. Wie haben Sie das erreicht?**

Japan ist der zweitgrößte Sportartikelmarkt der Welt. Eine starke Präsenz in Japan ist daher von großer Bedeutung für uns. Seit wir den Vertrieb in Japan vor sieben Jahren selbst übernommen haben, war es unser Ziel, zum Marktführer zu werden. Unsere Strategie war einfach: Die Marke attraktiv zu machen, indem wir Performance in den Mittelpunkt stellen, einen anspruchsvollen Markt mit hochwertigen Produkten zu versorgen und den besten Allround-Service der gesamten Branche zu bieten. Wir sind zuversichtlich, dass wir den Erfolg, den wir inzwischen in Japan genießen, auch in anderen asiatischen Märkten erreichen können, besonders in Korea und China. Unser Ziel ist es, die Wachstumschancen, die sich in Asien bieten, voll auszunutzen.

**Wie sieht es mit dem Geschäftsbereich Golf aus? TaylorMade-adidas Golf hat in Nordamerika das beste Ergebnis seit drei Jahren vorgelegt, die Profitabilität ist jedoch leicht zurückgegangen. Wie erklären Sie sich das und sehen Sie das Golfgeschäft in der Zukunft als wesentlichen Bestandteil des Geschäfts der adidas Gruppe?**

2005 war ein überaus erfolgreiches Jahr für TaylorMade-adidas Golf, besonders in Nordamerika. Mit unserer ausgezeichneten Produktpipeline sind wir in der gesamten Branche führend. Mit innovativen Produkten wie dem r7<sup>®</sup> quad Driver und den rac<sup>™</sup> Eisen und Technologien wie KlimaCool<sup>®</sup> konnten wir unseren Marktanteil vergrößern und den Umsatz um 21% steigern. Allerdings ist die Profitabilität des Geschäftsbereichs im Jahr 2005 tatsächlich zurückgegangen. Das liegt vor allem an Kosten im Zusammenhang mit dem Buy-out des Golfball-Produktionsvertrags mit Dunlop Slazenger. Inzwischen haben wir uns aus strategischen Gründen entschieden, einen Großteil dieser Produktion nach Asien zu verlegen, was sehr viel kosteneffizienter ist. TaylorMade-adidas Golf ist eine unserer Kernmarken und wir rechnen in diesem Jahr sowohl mit einem weiteren Umsatzzuwachs als auch mit einer beeindruckenden Steigerung der Profitabilität.

**In diesem Jahr findet in Deutschland die Fußballweltmeisterschaft statt. Was erwarten Sie sich von dieser Veranstaltung für die deutsche Wirtschaft und ganz speziell auch für adidas?**

Einfach gesagt: Selbst unsere Marketingabteilung hätte sich kein besseres Szenario ausdenken können. adidas und Fußball waren schon immer untrennbar miteinander verbunden, und Deutschland ist unser Heimatmarkt – beste Voraussetzungen also für ein ganz besonderes Jahr. Während des Turniers im Juni und Juli blickt die ganze Welt nach Deutschland. Man rechnet insgesamt mit 38 Milliarden Zuschauern, und adidas wird während dieser Zeit allgegenwärtig sein. Wir gehen davon aus, dass die Weltmeisterschaft unseren Umsatz im Geschäft mit Fußballschuhen, -textilien und -zubehör um etwa 20% ansteigen lassen wird. Damit würden wir zum ersten Mal in der Unternehmensgeschichte im Fußballgeschäft einen Umsatz von über 1 Milliarde € erzielen.

**Nach einem zögerlichen Start ins Jahr 2005 verlief das vierte Quartal in Europa geradezu spektakulär. Der Umsatz stieg in diesem Zeitraum um 17% an, bedingt vor allem durch die Markteinführung der ersten Produkte zur Weltmeisterschaft. Sind Sie besorgt über ihre Wachstumsmöglichkeiten in Europa nach dem Ende der Weltmeisterschaft?**

Die Fußballweltmeisterschaft ist nur ein Faktor, der unser Wachstum in Europa in Zukunft antreiben wird. Es ist nur eine Frage der Zeit, bis sich der Einzelhandel in Europa wieder erholt. Und unsere Beteiligung an der Weltmeisterschaft hat es uns ermöglicht, wertvolle Regalflächen zu gewinnen, die sich für adidas noch lange nach Ende der Weltmeisterschaft rentieren werden. Weitere Wachstumsmöglichkeiten sehe ich zum Beispiel im Geschäftsbereich Running, in dem wir klarer Marktführer bei Innovationen sind und uns jetzt darauf konzentrieren, diese Innovationsstärke durch neue funktionale Produkte verstärkt zu nutzen. Auch das Geschäft mit Sportbekleidung für Frauen wird in Zukunft ein Wachstumstreiber in der Region sein. Europa ist ein schwieriger Markt, aber ich bin zuversichtlich, dass die Verbesserungen in Marketing und Vertrieb, die wir momentan durchführen, von dauerhafter Wirkung sein werden.

**Im Jahr 2005 konnten Sie hervorragende Ergebnisse bei Umsatz und Gewinn erzielen. Wie sehen Ihre Erwartungen für 2006 aus?**

Im Jahr 2006 wird sich unser Konzern zum ersten Mal überhaupt einem Umsatz von 10 Milliarden € annähern und alle Regionen werden zum Umsatzwachstum beitragen. adidas wird 2006 das stärkste Wachstum verzeichnen, aber auch TaylorMade-adidas Golf wird solide Ergebnisse vorlegen. Darüber hinaus werden wir den dringend benötigten Turnaround für die Marke Reebok in Nordamerika einleiten. Wir rechnen daher im sechsten Jahr in Folge mit einer zweistelligen Gewinnsteigerung.

**Lassen Sie uns noch ein wenig über 2006 hinaus schauen. adidas ist Offizieller Sportswear Partner der Olympischen Spiele 2008 in Peking. Was bedeutet das für Sie?**

Ich bin überzeugt, dass die Olympischen Spiele 2008 in Peking die größten und am besten organisierten Olympischen Spiele aller Zeiten sein werden. Und genau wie bei der Fußballweltmeisterschaft in diesem Jahr wird adidas dabei im Mittelpunkt des Geschehens stehen – sowohl im Jahr 2008 als auch bereits an jedem einzelnen Tag im Vorfeld der Spiele. Die Olympischen Spiele werden einen Meilenstein in der weiteren Gestaltung der künftigen Rolle Chinas in der internationalen Staatengemeinschaft darstellen, die Entwicklung unserer Markenidentität und unseres Umsatzes in Asien vorantreiben und einen wichtigen Teil dazu beitragen, dass wir unser Umsatzziel in China von 1 Milliarde € bis zum Jahr 2010 erreichen werden.

Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Faktoren, um die ehrgeizigen mittelfristigen Ziele zu erreichen, die Sie bereits für die kombinierte Gruppe bekannt gegeben haben?

Mittelfristig rechnen wir damit, dass wir jedes Jahr Umsatzzuwächse im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich, eine Rohertragsmarge zwischen 46% und 48%, eine operative Marge von 11% und regelmäßige zweistellige Gewinnsteigerungsraten erzielen werden. Diese Ziele wollen wir durch eine dynamische und effiziente Integration von Reebok, den Erfolg unserer Marken und Produkte sowie eine weitere Verbesserung von Effizienz und Kosteneinsparungen erreichen.

Was sehen Sie als größte Herausforderung der Zukunft an?

Wir arbeiten in einer der wettbewerbsintensivsten Branchen überhaupt. Wir müssen unsere Leistung ständig verbessern und das ist nur möglich, wenn wir mit dem sich ständig ändernden Geschmack der Verbraucher Schritt halten und unsere Produkte und Markenidentitäten darauf abstimmen. Dazu ist es von entscheidender Bedeutung, dass wir die Integration von Reebok erfolgreich abschließen und die Chancen nutzen, die uns diese Akquisition bietet.

Was glauben Sie, wie die Sportartikelbranche in fünf Jahren aussieht?

Ich denke, dass die Verbraucher immer mehr Wahlmöglichkeiten dahingehend haben werden, was sie kaufen und wie sie es kaufen. Für adidas wird es daher immer wichtiger, sich aus der Masse der Wettbewerber hervorzuheben. Bei unseren Produkten werden wir uns daher verstärkt auf Maßanfertigung, „intelligente“ Lösungen und innovatives Design konzentrieren. Ich denke der Sport – sowohl Hochleistungssport, wie er bei Weltmeisterschaften und Olympischen Spielen zu sehen ist, als auch die zunehmende Bedeutung von Fitness und Gesundheit in unserem alltäglichen Leben – wird im Vergleich zu heute noch mehr an Bedeutung gewinnen. Und ich weiß, dass die adidas Gruppe an dieser Entwicklung teilhaben wird, stärker als je zuvor und immer bereit, die Bedürfnisse und Erwartungen der Verbraucher zu erfüllen.

Herr Hainer, vielen Dank für das Gespräch.

**Vorstand**  
von links nach rechts

⌘ Glenn Bennett	⌘ 42	⌘ Global Operations, Amerikaner
⌘ Herbert Hainer	⌘ 51	⌘ Vorstandsvorsitzender, Deutscher
⌘ Erich Stamminger	⌘ 48	⌘ President und CEO der Marke adidas, Deutscher
⌘ Robin Stalker	⌘ 47	⌘ Finanzen, Neuseeländer



## Operative und Sport-Highlights 2005

**Januar** adidas und die FIFA verlängern ihre langjährige Partnerschaft - adidas wird Offizieller Partner, Ausrüster und Lizenznehmer für die FIFA Fussball-Weltmeisterschaften™ 2010 und 2014.



**Januar** adidas wird zum Offiziellen Sportswear Partner der Olympischen Spiele 2008 in Peking und des chinesischen Nationalen Olympischen Komitees ernannt.



**Januar** Der adidas Superstar wird 35. Der Schuh, der sein Leben als Basketballschuh begann und inzwischen eine Lifestyle-Legende ist. Das Ereignis wurde mit 35 „Special Edition“ Superstars und einer Reihe von Events gefeiert.



**März** Der erste intelligente Schuh der Welt, der adidas\_1, kommt in den Handel und ist innerhalb von Stunden in den meisten Geschäften ausverkauft.

**Juni** Der FIFA Confederations Cup in Deutschland ist eine erfolgreiche Generalprobe für adidas im Bezug auf Mannschaften, Austragungsorte, Zeitpläne und Marketing-Aktivitäten für die Fußball-WM 2006.



**Juni** Mit dem 24. Sieg auf Sand in Folge erringt Justine Henin-Hardenne ihren zweiten Roland Garros-Titel und ihren vierten Grand Slam Sieg insgesamt.



**Juni** Die von adidas gesponserte Laila Ali gewinnt als erste Frau einen World Boxing Council Titel.



**Juni** Die titelverteidigende deutsche Nationalmannschaft sichert sich bei der UEFA Fußball Europameisterschaft der Damen den vierten Titel in Folge und ihren sechsten insgesamt.

**August** adidas und Polar präsentieren das erste komplett integrierte Trainingssystem der Welt: „Project Fusion“. Herzfrequenz-Messtechnologie von Polar wird dabei in Bekleidung und Schuhe von adidas integriert.



**August** Bei der 10. Leichtathletikweltmeisterschaft in Helsinki überspringt Elena Isinbayewa 5,01 m und erzielt damit den 18. Weltrekord ihrer Karriere.



**September** Zum sechsten Mal in Folge wird die adidas-Salomon AG in die Dow Jones Sustainability Indizes aufgenommen und als branchenführend in der weltweiten Bekleidungs-, Zubehör- und Schuhindustrie eingestuft.



**September** Mit einem Schlag Vorsprung vor dem Schweden Peter Gustafsson gewinnt der von TaylorMade-adidas Golf ausgerüstete Spieler Sergio Garcia die European Masters.

**März** Die adidas Biathletin Uschi Disl gewinnt bei den Biathlon-Weltmeisterschaften 2005 zweimal Gold.



**Mai** Die adidas-Salomon AG gibt Pläne zur Veräußerung des Salomon Geschäfts-segments an die Amer Sports Corporation bekannt.



**Mai** adidas eröffnet den größten Sport Performance Store der Welt in New York. Andere wichtige Eröffnungen im Laufe des Jahres finden in Berlin, Moskau, Melbourne und São Paulo statt.



**Mai** TaylorMade bringt den Rossa® Monza Corza™ Putter auf den Markt. Er verfügt über das TaylorMade Launch Control (TLC) System und die revolutionäre Anti-Skid Groove System Insert (AGSI™) Technologie.

**Juni** Nachdem er seine San Antonio Spurs im siebten Spiel zum Titelgewinn führt, wird Tim Duncan im NBA Finale zum dritten Mal zum „Most Valuable Player“ gewählt.



**Juni** Das adidas Design Team wird von der Jury, die den renommierten red dot Design Award verleiht, zum „Design Team des Jahres 2005“ gewählt.



**Juli** Die adidas-Salomon AG und Porsche Design Group unterzeichnen eine langfristige strategische Partnerschaftvereinbarung inklusive einer Lizenzpartnerschaft.



**August** Die adidas-Salomon AG gibt Pläne zum Kauf von Reebok bekannt. Damit entsteht eine Gruppe mit über 9,5 Mrd. € Umsatz im weltweiten Markt für Sportschuhe, Sportbekleidung und Sportzubehör.

**September** Der kenianische adidas Läufer Philip Manyim gewinnt den Berlin Marathon. Kurz danach siegt Haile Gebrselassie beim Amsterdam Marathon mit einer neuen Streckenrekordzeit.



**Oktober** Die Vorstellung der „+10“ Kampagne, der bisher größten globalen adidas Marketing Kampagne, genießt in Deutschland, Italien, Frankreich, Japan, Spanien und den USA große Aufmerksamkeit.



**Oktober** Im Börsenbarometer des Manager Magazins belegt Herbert Hainer den ersten Platz als der Manager, dem die Aktionäre am meisten zutrauen, den Börsenwert seines Unternehmens nachhaltig zu steigern.



**Dezember** Der neue Spielball für die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™, der +Teamgeist™, wird während der Endrundenauslosung in Leipzig der Öffentlichkeit präsentiert.

# Unsere Aktie

**2005 war wieder ein überaus erfolgreiches Jahr für die Aktie der adidas-Salomon AG. Mit einer Kurssteigerung von 35% überflügelte unsere Aktie sowohl den DAX als auch den MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods Index. Die Entwicklung unseres Aktienkurses spiegelte sowohl unsere im Verlauf des Jahres veröffentlichten positiven Finanzergebnisse wider als auch das Vertrauen des Aktienmarktes in unsere Zukunftsstrategie, das in positiven Analysteneinschätzungen zum Ausdruck kam.**

## Performance der adidas-Salomon AG Aktie übertrifft wichtige Indizes

2005 war erneut ein sehr erfolgreiches Jahr für die Aktie der adidas-Salomon AG. Verglichen mit dem Jahresschlusskurs 2004 konnte unsere Aktie einen Kursanstieg von 35% verzeichnen. Damit übertraf sie zwei wichtige Indizes deutlich: den MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods Index, in dem die wichtigsten Wettbewerber des Konzerns zusammengefasst sind, und der im Jahr 2005 um 12% anstieg, sowie den DAX, der im selben Zeitraum einen Zuwachs von 27% verzeichnete. Auch die meisten europäischen Aktienmärkte entwickelten sich im Jahr 2005 positiv. Nachdem der DAX, der wichtigste Aktienindex Deutschlands, sich zu Jahresbeginn nur seitwärts bewegte, stieg er im zweiten Quartal deutlich an. Auf ein gemischtes drittes Quartal folgte ein außergewöhnlich starkes viertes Quartal mit neuen Jahreshöchstständen. Die amerikanischen Aktienmärkte konnten mit dem Tempo ihrer europäischen Gegenparts nicht Schritt halten. Steigende Zinsen und ein hoher Ölpreis begrenzten die Kurspotenziale. Die japanische Börse wurde von einem wirtschaftlichen Aufschwung getragen, der von positiven Unternehmensnachrichten unterstützt wurde. Andere asiatische Märkte verzeichneten sogar noch positivere Entwicklungen.

## Starker Kursanstieg gegen Ende des ersten Halbjahrs

Zu Beginn des Jahres wurde die Aktie der adidas-Salomon AG von niedrigem Verbrauchervertrauen in wichtigen Märkten und dem schwachen Einzelhandel in Europa negativ beeinflusst. Die Veröffentlichung der Geschäftsergebnisse des Konzerns für das Jahr 2004 markierte Anfang März auch dank eines positiven Ausblicks für 2005 den Wendepunkt in der Entwicklung unseres Aktienkurses. In den verbleibenden Wochen des ersten Quartals konnte die Aktie stark zulegen. Unterstützt durch die allgemein positive Stimmung an den Aktienmärkten sowie besonders durch die Bekanntgabe der Veräußerung von Salomon und die besser als erwartet ausgefallenen Ergebnisse des ersten Quartals konnte unsere Aktie ihren starken Aufwärtstrend im zweiten Quartal fortsetzen. Der rückläufige Euro, gesamtwirtschaftliche Trends und optimistische Unternehmensnachrichten wirkten sich positiv auf die Märkte aus.

## Die adidas-Salomon AG Aktie

Anzahl Aktien	
Durchschnitt in 2005	46.736.958
zum 31. Dezember	50.761.755 <sup>1)</sup>
Aktienart	Nennwertlose Stückaktien
Free Float	100%
Börsengang	17. November 1995
Börsenplatz	Alle deutschen Börsen
Wertpapiercode	ISIN DE0005003404
Börsenkürzel	ADS
Wichtige Indizes	DAX
	MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods
	Deutsche Börse Prime Consumer Index
	Dow Jones STOXX
	Dow Jones EURO STOXX
	Dow Jones Sustainability
	FTSE4Good Europe

1) Alle Aktien sind voll dividendenberechtigt.

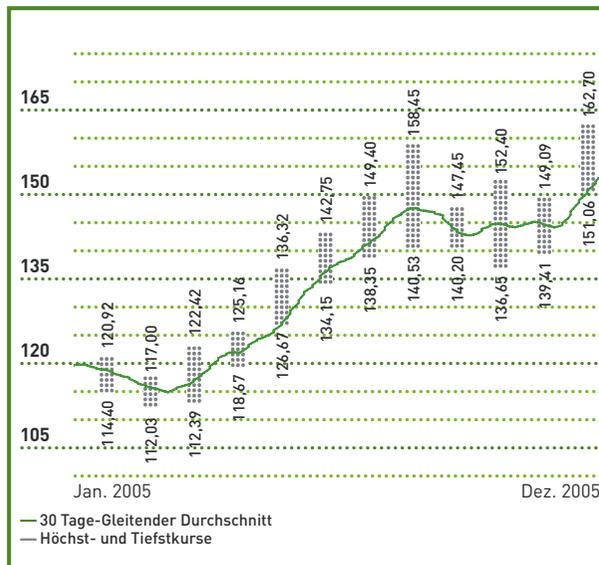
### Kursrally zum Ende der zweiten Jahreshälfte

Im dritten Quartal erreichte unser Aktienkurs nach Bekanntgabe der Akquisition von Reebok im August ein Sieben-Jahres-Hoch. Gegen Ende des dritten Quartals büßte unsere Aktie aufgrund schwieriger Marktbedingungen und einer Reihe von Gewinnwarnungen US-amerikanischer Sportartikeleinhändler sowie den Auswirkungen des Hurrikans Katrina einen Teil der zuvor erzielten Kursgewinne wieder ein. Im vierten Quartal verzeichneten die Aktienmärkte im Allgemeinen und die Aktie der adidas-Salomon AG im Besonderen starke Kurszuwächse. Trotz der enttäuschenden Ergebnisse von Reebok im dritten Quartal, die den Kurs unserer Aktie vorübergehend belasteten, führten die Aussicht auf einen früher als erwartet stattfindenden Abschluss der Reebok Akquisition und eine Verbesserung des Verbrauchervertrauens in Deutschland zu einer Kursrally für unsere Aktie am Jahresende. Am 27. Dezember erreichte die Aktie der adidas-Salomon AG daraufhin mit einem Kurs von 162,70 € ihr Jahreshoch, bevor sie zum Jahresende mit einem Kurs von 160,00 € schloss.

### Aktienrückkaufprogramm verschoben

Am 9. März 2005 gab die adidas-Salomon AG ihre Absicht bekannt, eigene Aktien im Wert von bis zu 10% des Grundkapitals des Unternehmens zurückzukaufen. Die dazu notwendige Genehmigung wurde von der Hauptversammlung am 13. Mai 2004 erteilt und auf der Hauptversammlung 2005 erneuert. Später entschied die adidas Gruppe jedoch, verfügbare Mittel für die Finanzierung der Akquisition von Reebok International Ltd. einzusetzen, anstatt sie für den Rückkauf von Aktien zu verwenden. Der Konzern ist überzeugt, dass diese strategische Initiative in höherem Maße Shareholder Value generiert als ein Aktienrückkaufprogramm. Die adidas Gruppe hat daher derzeit nicht vor, die Genehmigung zum Rückkauf von eigenen Aktien vor ihrem Ablauf am 3. November 2006 zu nutzen.

Höchst- und Tiefsturse der adidas Aktie



### Präsenz in angesehenen Indizes

Die Aktie der adidas-Salomon AG ist in verschiedenen angesehenen weltweiten Indizes vertreten. Als eines der 30 größten deutschen Unternehmen wird unsere Aktie im DAX geführt. Zum 31. Dezember 2005 betrug unsere Gewichtung in diesem Index, die auf Basis der Marktkapitalisierung und des Handelsvolumens im Zwölfmonatsmittel berechnet wird, 1,39%. Dies entspricht einem Zuwachs von 0,21 Prozentpunkten gegenüber dem Jahresendstand 2004 von 1,18%. Grund für diese Entwicklung waren sowohl unsere höhere Marktkapitalisierung als auch ein gestiegenes Handelsvolumen. Unsere Aktie rangierte in diesen Kategorien auf den Plätzen 18 (2004: 21) bzw. 21 (2004: 22). Unsere Marktkapitalisierung profitierte sowohl von der positiven Kursentwicklung unserer Aktie als auch von der Kapitalerhöhung im November (siehe Geschäftsentwicklung des Konzerns/Bilanz und Cashflow). Unser durchschnittliches Handelsvolumen je Handelstag, ohne Interbankenhandel, stieg von 377.995 Aktien im Jahr 2004 auf 424.093 Aktien im Jahr 2005 an. Die Aktie der adidas-Salomon AG ist im Dow Jones STOXX, dem Dow Jones EURO STOXX und dem MSCI World Index sowie in allen entsprechenden Sektorindizes enthalten. Zudem wird sie im FTSE4Good Europe geführt und wurde 2005 zum sechsten Mal in Folge in die Dow Jones Sustainability Indizes aufgenommen. Unser Rating als Branchenführer unterstreicht unsere erfolgreichen Bemühungen sowie unsere fortwährende Entschlossenheit, mit Engagement im Bereich Umweltverträglichkeit und positiven Stakeholder-Beziehungen erstklassige Finanzergebnisse zu erzielen (siehe Sozial- und Umweltbericht).



### Dividende bleibt stabil

Der Vorstand und der Aufsichtsrat der adidas-Salomon AG wird der Hauptversammlung am 11. Mai 2006 eine Dividende in Höhe von 1,30 € vorschlagen. Sofern die Hauptversammlung ihre Zustimmung erteilt, wird die Dividende am 12. Mai 2006 ausgezahlt. Die vorgeschlagene Dividende pro Aktie ist im Vergleich zum Vorjahr trotz der stark gestiegenen Zahl der umlaufenden Aktien und der hohen Verschuldung im Zusammenhang mit der Akquisition von Reebok stabil geblieben (siehe Geschäftsentwicklung des Konzerns). Die Gesamtausschüttung von 66 Mio. € (2004: 60 Mio. €) entspricht einem Ausschüttungssatz von 17% (2004: 19%). Die vorgeschlagene Dividende entspricht unserer neuen Dividendenpolitik, die wir im Jahr 2005 bekannt gegeben haben. Demzufolge hat die adidas Gruppe vor, zwischen 15% und 25% des Konzerngewinns als Dividende auszuschütten. Darin zeigt sich unsere Philosophie, unsere Aktionäre an unserem operativen und finanziellen Erfolg teilhaben zu lassen.

### Aktionärsstruktur wird noch internationaler

Entsprechend der Anzahl der Einladungen zur Hauptversammlung im Mai 2005 schätzen wir die Gesamtzahl unserer Aktionäre auf derzeit rund 69.000. Gemäß unserer letzten jährlichen Aktienbesitzanalyse vom März 2005 besaßen die uns bekannten institutionellen Investoren 90% (2004: 84%) der im Umlauf befindlichen Aktien. Der Anteil der von nord-amerikanischen Investoren gehaltenen Aktien betrug 25% und ging damit leicht zurück (2004: 28%). Deutsche institutionelle Investoren hielten 13% (2004: 16%) der Aktien der adidas-Salomon AG. Der Anteil der von Investoren aus anderen europäischen Ländern gehaltenen Aktien stieg stark an und beträgt nun 43% (2004: 36%). Sonstige institutionelle Investoren halten mit 3% der im Umlauf befindlichen Aktien etwas weniger Aktien als im Vorjahr (2004: 4%). 11% der ausgegebenen Aktien befanden sich im Besitz von uns nicht näher bekannten Investoren (2004: 11%). In dieser Gruppe sind auch private Aktionäre enthalten. Das Management der adidas Gruppe, d.h. die derzeitigen Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat, hält insgesamt weiterhin weniger als 5%. Angaben zu Aktientransaktionen des Managements werden im Corporate Governance Bereich unserer Internetseite unter [www.adidas-Group.com](http://www.adidas-Group.com) und im Corporate Governance Bericht veröffentlicht.

### Kennzahlen zur Aktie auf einen Blick

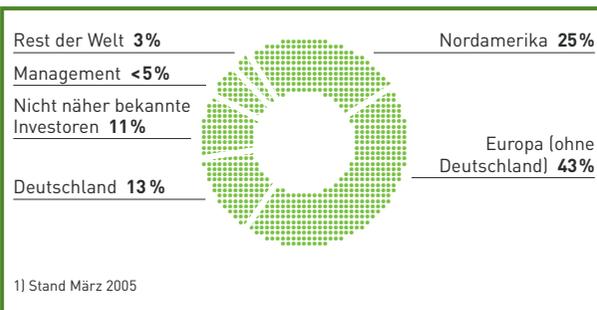
	2005	2004
Unverwässertes Ergebnis je Aktie <sup>1)</sup>		
(vor Abschreibungen auf		
Geschäfts- oder Firmenwerte) €	8,19	7,90
Unverwässertes Ergebnis je Aktie <sup>1)</sup>		
(nach Abschreibungen auf		
Geschäfts- oder Firmenwerte) €	8,19	6,88
Verwässertes Ergebnis je Aktie <sup>1)</sup>	7,73	6,54
Jahresendkurs €	160,00	118,75
Jahreshoch €	162,70	120,93
Jahrestief €	112,03	88,76
Dividende €	1,30 <sup>2)</sup>	1,30
Dividendensumme €	65.990.282	59.616.700
Ausschüttungsquote %	17	19
Dividendenrendite		
(12-Monatsdurchschnitt) %	0,81	1,09
Kurs-Gewinn-Verhältnis		
am Jahresende	16,60	17,26
Durchschnittliches Handels-		
volumen je Handelstag Aktien	424.093	377.995
Rang im DAX <sup>3)</sup> am Jahresende nach		
Marktkapitalisierung	18	21
Handelsvolumen	21	22

1) Enthält Gewinn aus fortgeführtem und nicht fortgeführtem Geschäft

2) Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung

3) Wie von der Deutschen Börse veröffentlicht

### Aktionärsstruktur<sup>1)</sup>



### Weiterer Ausbau der Investor Relations Aktivitäten

Auch im Jahr 2005 konnte die adidas Gruppe ihre Beziehungen zu Analysten sowie institutionellen und privaten Anlegern noch weiter intensivieren. Im Verlauf des Jahres haben sowohl das Management als auch das Investor Relations Team an zahlreichen internationalen Konferenzen teilgenommen. Im Mittelpunkt unserer Präsentationen standen dabei unsere Finanzergebnisse und strategischen Initiativen, die Veräußerung von Salomon sowie die Akquisition von Reebok. Darüber hinaus haben wir 2005 eine Vielzahl von Roadshows abgehalten. Zudem waren wir in ganz Deutschland auf mehreren Veranstaltungen für private Anleger vertreten. Im Oktober 2005 haben wir die Finanzwelt zu unserem sechsten jährlichen „Investor Day“ in unsere Konzernzentrale nach Herzogenaurach eingeladen. Das Management – einschließlich der operativen Leiter aller Marken und Regionen – gab einen Überblick über Ergebnisse, Ziele und Strategien aller Marken und Regionen des Konzerns. Außerdem wurde den Konferenzteilnehmern ein erster Blick auf unsere Produkte und unsere Strategie für die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ gewährt. Aufgrund unserer ständigen Bemühungen um beste Qualität in unserer Investor Relations Arbeit wurde unser Team in der jährlichen Studie der Fachzeitschrift Institutional Investor als führend in der Branche eingeschätzt.

### Internetseite dient als wichtiges Kommunikationsinstrument

Unsere preisgekrönte Internetseite dient als wichtige Plattform zur Kommunikation mit unseren Aktionären. Auf [www.adidas-Group.de](http://www.adidas-Group.de) ist eine Auflistung aller Konferenzen und Roadshows zu finden, auf denen unser Management vertreten ist. Darüber hinaus stehen alle Präsentationen, die auf diesen Veranstaltungen vorgetragen wurden, zum Download bereit. So stellen wir sicher, dass alle unsere Aktionäre gleich behandelt werden. Außerdem übertragen wir alle Analystenkonferenzen, die Hauptversammlung sowie den Investor Day live als Webcast im Internet. Alle Webcasts werden archiviert und lassen sich somit auch noch nach Ende der Veranstaltung abrufen. Darüber hinaus bietet unsere Internetseite ausführliche Informationen zu unserer Aktie, zeigt die aktuellen Finanzdaten und stellt einen „interaktiven Analysten“, ein Hilfsmittel zur detaillierten Analyse der historischen Finanzergebnisse des Konzerns, bereit. Auch im Jahr 2006 ist es eines unserer wichtigsten Ziele, eine weiterhin erstklassige Kommunikation mit unseren Aktionären und der Finanzwelt zu gewährleisten.

e tū ana te wanawana, he kanohi o tō ratou

Sie spielen mit Stolz für ihr Land.

whenua. he toa tauā te kapa pango. he manawa

Die All Blacks kämpfen bis zum Umfallen.

wera i te whutupāoro. ::: tūturu :::

Sie haben Rugby im Blut. Authentisch.



de Gruppe



strebt danach, der weltweit führende Anbieter der Sportartikelindustrie zu sein mit Sportmarken, die auf Leidenschaft für den Sport sowie sportlichem Lifestyle basieren.

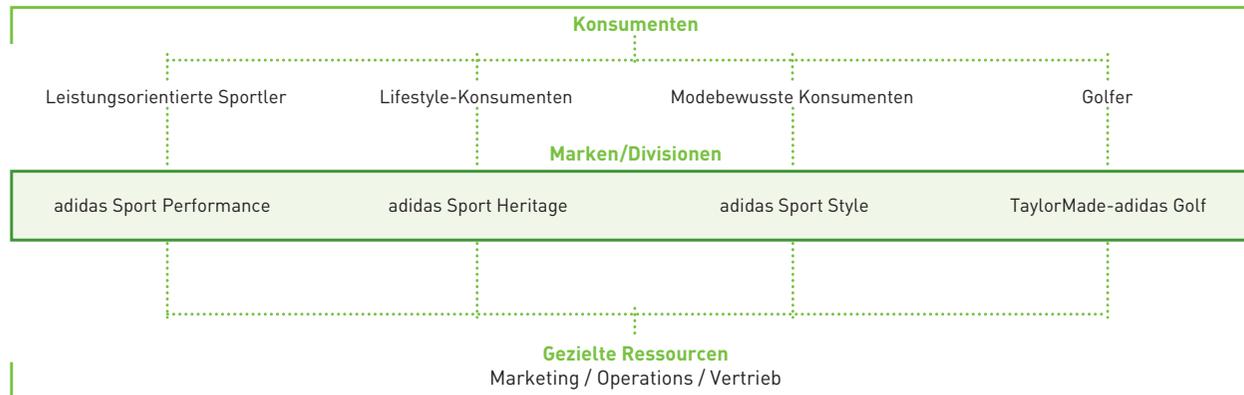
⋮ **Wir orientieren uns an unseren Konsumenten** ⋮ Das bedeutet, dass wir ständig die Qualität, das Design und das Image unserer Produkte und unsere organisatorischen Strukturen verbessern, um den Erwartungen des Konsumenten gerecht zu werden, diese sogar zu übertreffen und ihm dadurch den höchsten Mehrwert zu schaffen.

⋮ **Wir sind führend bei Innovation und Design** ⋮ und streben danach, Sportlern auf jedem Niveau mit jedem Produkt, das wir auf den Markt bringen, zu Spitzenleistungen zu verhelfen.

⋮ **Wir sind ein internationales Unternehmen,** ⋮ das sozial und ökologisch verantwortungsbewusst handelt, kreativ ist und seinen Mitarbeitern und Aktionären finanzielle Attraktivität sichert.

⋮ **Wir sind der fortwährenden Stärkung** ⋮ unserer Marken und Produkte verpflichtet, um unsere Wettbewerbsposition und Finanzkraft zu verbessern.

⋮ **Mittelfristig werden wir** ⋮ unsere führenden Marktpositionen in Europa und Asien weiter ausbauen, unseren Marktanteil bei Sportschuhen in den USA erweitern und in Lateinamerika der am schnellsten wachsende große Sportartikelanbieter sein. Das daraus resultierende Umsatzwachstum wird – in Verbindung mit strikter Kostenkontrolle und einer Verbesserung des kurzfristigen Betriebskapitals – eine überproportionale Gewinnsteigerung vorantreiben.



Die Maßnahmen zur Neugestaltung unseres Geschäfts, die wir in 2005 ergriffen haben, stellten einen wesentlichen Schritt auf dem Weg zu unserem Ziel dar, die Führungsposition in der Sportartikelindustrie zu übernehmen. Wir konzentrieren uns voll und ganz auf die Stärkung und Weiterentwicklung unserer Marken. Dabei bauen wir auf fünf strategischen Grundpfeilern auf, um den Einfluss unserer Marken bei den Konsumenten zu optimieren und die Profitabilität unserer Marken voranzutreiben.

### Konsumentenorientierte Struktur

Die Fähigkeit, die Wünsche und Bedürfnisse von Konsumenten zu antizipieren und zu erfüllen, ist eine Grundvoraussetzung für die Entwicklung starker Marken. Die adidas Gruppe verfügt über eine Konzernstruktur, die unsere Markenwerte gezielt mit den Erwartungen und Wünschen der Konsumenten in Einklang bringt. Unsere Vorgehensweise bei der Integration von Reebok wird diese Struktur widerspiegeln, indem wir uns die starke Identität, die Reebok bei bestimmten Konsumentengruppen hat, zunutze machen. Die konsumentenorientierte Struktur ist einzigartig in unserer Branche, in der traditionell eine Dreiteilung in die Bereiche Schuhe, Bekleidung und Zubehör üblich ist, und stellt einen deutlichen Wettbewerbsvorteil für unsere Gruppe dar.

### Ausbau der führenden Stellung bei Design und Innovation

Kaufverhalten und Markenbewusstsein bei Sportartikeln werden stark von marktführenden, topaktuellen Technologien und innovativem Design beeinflusst, die den Konsumenten ansprechen und überzeugen. Bei adidas entwickeln wir deshalb laufend neue, aufregende Designs und Technologien. Wir beabsichtigen, pro Jahr mindestens eine wichtige neue Technologie oder technische Weiterentwicklung auf den Markt zu bringen. Strategische Partnerschaften spielen in diesem Bereich ebenfalls eine wichtige Rolle und unsere Zusammenarbeit mit Stella McCartney, Polar und Porsche Design hilft uns dabei, den Einfluss unserer Designs und Innovationen weiter auszubauen (siehe Markenstrategien/adidas). Informationen zu den wichtigsten Innovationen für das Jahr 2006 sind im Ausblick dieses Berichts zu finden.

### Führungspositionen in allen wichtigen Absatzmärkten

Wir wollen zu den Besten gehören. Unser Ziel ist es, in allen unseren Absatzmärkten und Kategorien die Nummer eins oder die Nummer zwei zu sein. Um unser Umsatzwachstum voranzutreiben, werden wir unsere Key Account-Aktivitäten intensivieren, den eigenen Einzelhandel ausbauen und unseren Fokus auf ausgewählte Konsumentengruppen (z.B. Frauen und Kinder) verstärken. Geografisch betrachtet setzen wir zunächst in Europa an. Dort werden wir unsere führende Position weiter ausbauen, indem wir uns auf wichtige Kategorien wie Fußball und Running konzentrieren. In Nordamerika besteht unser Ziel darin, unseren Marktanteil und unsere Profitabilität innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre deutlich zu steigern. In Asien, wo wir in 2005 die führende Position auf dem japanischen Markt übernommen haben, wollen wir bis 2008 einen Umsatz von mehr als 2 Mrd. € erzielen. Und in Lateinamerika wird sich unser starkes Umsatzwachstum in den nächsten drei bis fünf Jahren bei einer gleichzeitigen Verbesserung von Effizienz und Profitabilität weiter fortsetzen.

### Operationale Stärke

Großartige Produkte und erstklassiges Marketing sind absolute Voraussetzungen für den Erfolg in unserer Branche. Ausschlaggebend für Umsatzwachstum sind jedoch auch stets fristgerechte Lieferungen an den Einzelhandel, die Zusicherung bester Qualität sowie die Bereitschaft und die Fähigkeit, für unsere Konsumenten das entscheidende Mehr an Leistung zu bringen. Unser Hauptaugenmerk gilt vor allem der Verkürzung und Straffung unserer globalen Beschaffungskette, unserem Einsatz für bestmögliche Sozial- und Umweltstandards, der ständigen Optimierung unserer Aktivitäten im Bereich des eigenen Einzelhandels zur idealen Präsentation unserer Marken und Produkte sowie der Verbesserung unseres Kundenservices. Darüber hinaus sind wir bestrebt, unsere internen Prozesse kontinuierlich zu verbessern, effizienter zu werden und in unserer gesamten Organisation Komplexität abzubauen.

### Schwerpunkt Finanzergebnisse

Finanzergebnisse, vor allem Umsatz- und Gewinnwachstum, sind entscheidende Erfolgsfaktoren. adidas und TaylorMade-adidas Golf haben in den letzten Jahren hervorragende Ergebnisse erzielt und wir werden alles daran setzen, die Reebok Markenfamilie in puncto Profitabilität auf den gleichen Level zu bringen. Eine strikte Kontrolle des kurzfristigen Betriebskapitals sowie die Generierung eines deutlichen Free Cashflow bleiben weiterhin eine Priorität, weil wir dadurch die Finanzverbindlichkeiten des Konzerns reduzieren und unseren Verschuldungsgrad optimieren können. Unsere bewährten Kompetenzen auf diesem Gebiet werden bei der Integration von Reebok eine wichtige Rolle spielen. Gleichzeitig werden wir uns voll und ganz dafür einsetzen, den Ertrag für unsere Aktionäre durch die Aktienkurs- und Dividendenentwicklung zu steigern.

# adidas

**adidas hat ein klares Ziel vor Augen – die „weltweit führende Sportartikelmarke“ zu werden. Um dies zu erreichen, ist adidas auf die Bedürfnisse von drei sportorientierten Konsumentengruppen ausgerichtet: Die Sport Performance Division spricht sportspezifische Bedürfnisse von Athleten aller Leistungsstufen an. Sport Heritage zielt auf Trendsetter ab, die sportliche Streetwear mit authentischer Herkunft bevorzugen. Sport Style wurde für junge kosmopolitische Konsumenten konzipiert, die an exklusiver, modischer Sportbekleidung interessiert sind. Durch diese Dreiteilung ist es uns möglich, innovative Produkte zu entwickeln und auf den Markt zu bringen, die den unterschiedlichen Anforderungen der heutigen Verbraucher am besten gerecht werden.**

## adidas Sport Performance: Fokus auf Funktion und Innovation

adidas Sport Performance bietet funktionelle und innovative Produkte in allen unseren Sportkategorien. Unsere fünf Hauptkategorien sind Fußball, Running, Basketball, Tennis und Training. In all diesen Bereichen nehmen wir derzeit den weltweit ersten oder zweiten Platz ein und bringen jede Saison aufregende neue Produkte auf den Markt. Im Jahr 2006 gehören zu unseren wichtigsten Initiativen die Ausdehnung unserer globalen Kommunikationskampagne „Impossible Is Nothing“, die gezielte Unterstützung der Kategorien Fußball, Running und Basketball sowie die weitere Vermarktung unserer wichtigsten Promotion-Partnerschaften.

## Impossible Is Nothing – das Unmögliche möglich machen: Die Philosophie von adidas steht im Vordergrund der Markenkampagne

Der kontinuierliche Ausbau unserer starken globalen Markenposition ist ein entscheidender Faktor für den langfristigen Erfolg des Unternehmens. Eine globale Markenkampagne ist dafür unerlässlich. adidas begann im Jahr 2004 mit der außerordentlich erfolgreichen Markenkampagne „Impossible Is Nothing“. 2006 werden wir diese Botschaft weiter verstärken. Unser Ziel ist es, „Impossible Is Nothing“ auf innovative und herausfordernde Weise zu präsentieren und damit unsere Konsumenten weiter zu inspirieren und zu involvieren. Wie auch in den Jahren 2004 und 2005 werden wir die Zugkraft des Sports feiern und unsere Überzeugung demonstrieren, dass getreu unserem Motto nichts unmöglich ist. Diese voll integrierte Kommunikationskampagne wird von zahlreichen adidas Sportlern aus verschiedenen Sportarten unterstützt, die unseren Wunsch teilen, Grenzen zu überwinden und das Unmögliche in Frage zu stellen.

## Führungsposition im Fußball und FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ als Markenplattform für 2006

Bei adidas steht der Fußball klar im Mittelpunkt. Die Geschichte dieser Sportart steht seit jeher in enger Verbindung mit der Marke adidas. So hat beispielsweise unser Gründer Adi Dassler der deutschen Mannschaft 1954 die Fußballschuhe mit auswechselbaren Schraubstollen geliefert und sie so auf ihrem Weg zum sensationellen WM-Titel (dem „Wunder von Bern“) unterstützt. Seit diesem historischen Ereignis hat adidas an allen wichtigen Entwicklungen der Fußballschuh- und Balltechnik führend mitgewirkt. Der Name adidas ist inzwischen gleichbedeutend mit der Leidenschaft des Fußballs – ob beim Spielen, Zuschauen oder Feiern. Aus diesem Grund ist adidas sowohl nach Marktanteil als auch nach Nettoumsatz die führende Fußballmarke der Welt. Ein wichtiger Aspekt unserer Wachstumsstrategie ist die weitere Stärkung und der weitere Ausbau unserer Führungsposition in dieser Kategorie. Die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ wird das Sportereignis mit den meisten Zuschauern aller Zeiten werden und adidas hat die Absicht die Marke mit der stärksten Präsenz zu sein, und zwar auf dem Spielfeld und darüber hinaus. Sechs der teilnehmenden Fußballverbände treten in adidas Bekleidung an: Argentinien, Frankreich, Deutschland, Japan, Spanien sowie Trinidad & Tobago. Zudem werden Hunderte von Spielern auf dem Spielfeld Schuhe von adidas tragen. Für die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ wird adidas Hunderttausende von Produkten ausliefern, um Verbände, Spieler, Schiedsrichter, Balljungen, Ordner und freiwillige Helfer komplett auszustatten. Und mit unserer aufregenden Marketing-Kampagne „+10“ werden wir unser einzigartiges Engagement für den Fußball kommunizieren (siehe Innovation und Marketing).

### Running mit neuen Technologien und Produkten auf dem Weg zur Spitzenposition

Running ist weltweit die größte Sportschuhkategorie und ein Bereich, in dem adidas traditionell stark ist. Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, in Performance, Innovation, Design sowie letztendlich auch beim Umsatz führend zu sein. Wir werden unter den Läufern aller Leistungsklassen Begeisterung hervorrufen, indem wir die innovativsten Produkte anbieten und spezifische Leistungsanforderungen erfüllen. Mit dem Laufschuh adidas\_1, Intelligence Level 1.1, haben wir eine weiterentwickelte und verbesserte Version des Modells adidas\_1 auf den Markt gebracht. Der Schuh enthält einen eingebauten Mikroprozessor für intelligente Dämpfung, die sich ständig automatisch an die individuellen Bedürfnisse der Sportler und an wechselnde Bodenbeschaffenheiten anpasst. Zudem werden wir unsere erfolgreichen Technologien Ground Control System™, ClimaCool® und a3® weiter ausbauen. Darüber hinaus werden wir den technischen Running-Markt durch die Weiterentwicklung unserer drei gut etablierten Produktreihen verstärkt in Angriff nehmen und ausbauen. Die Produktfamilie adiStar® umfasst Premium-Performance-Produkte mit unseren neuesten Technologien, die Supernova™-Reihe wartet mit hochfunktionellen Produkten mit unseren bewährtesten Technologien auf, und zur Response™-Serie gehören Performance-Produkte mit unseren am weitesten verbreiteten Technologien. Diese Innovationen und unsere anderen überzeugenden Running-Produkte werden durch intensive weltweite Marketing- und Kommunikationsaktivitäten unterstützt.

### Sponsoring von Stars und Innovation treiben Basketballgeschäft voran

Die Kategorie Basketball leistet einen wichtigen Beitrag zu unserem angestrebten Umsatzwachstum sowie dazu, die Marke adidas insbesondere in Nordamerika als jung und kreativ zu positionieren. Aus diesem Grund werden wir unsere Basketball-Aktivitäten weiter verstärken und den Geschäftsbereich weltweit, vor allem in den USA und Asien, ausbauen. Drei der besten und inspirierendsten Spieler der NBA sind bei adidas Basketball unter Vertrag: Tracy McGrady, Kevin Garnett und Tim Duncan. Zusammen mit Spielern wie Dwight Howard, dem herausragendsten jungen Basketballer, Gilbert Arenas, dem schnellsten Spieler im Basketball, Chauncey Billups, dem souveränsten aller Spieler, Grant Hill, Jerry Stackhouse, Slam Dunk Champion Josh Smith sowie Sebastian Telfair, dem ersten direkt von der Highschool gedrafteten Guard, haben wir eine fantastische Auswahl bewährter und junger NBA-Stars unter Vertrag, mit denen wir die komplette Bandbreite der adidas Basketballprodukte präsentieren können. Wir werden unsere Superstars auch 2006 durch fortlaufende Innovationen effektiv unterstützen und für Kevin Garnett und Tracy McGrady neue individuelle Produkte vorstellen, die auch ihren Namen tragen. Der zweimalige Most Valuable Player und dreimalige Champion Tim Duncan wird uns helfen, den ersten intelligenten Basketballs Schuh einzuführen: den adidas\_1 Basketball. Mit diesem Produktkonzept wird eine neue Generation innovativer Schuhdesigns auf den Markt gebracht, die die ganze Branche revolutionieren könnten. In 2006 wird adidas dem erklärten Ziel noch näher kommen, das innovativste und umfassendste Basketball-Produktangebot aller Zeiten zu präsentieren.

### Durch strategische Partnerschaften auf Erfolgskurs

Zur weiteren Stärkung unserer Position als globale Sportmarke hat adidas jüngst strategische Partnerschaften mit Stella McCartney, Polar und Porsche Design bekannt gegeben. Die individuellen Partnerschaften ermöglichen es uns, die Reichweite der Marke adidas gemeinsam mit Marktführern in Design und Innovation auszudehnen. Die 2005 vorgestellte Kollektion „adidas by Stella McCartney“ war die erste funktionale performance-orientierte Linie für Frauen, die von einem Top-Modedesigner entworfen wurde. Stella McCartney bringt dabei ihr einzigartiges Designespür und ihr instinktives Verständnis für die Bedürfnisse von Frauen ein, adidas seine Fähigkeiten und Erfahrung in der Entwicklung innovativer funktionaler Sportprodukte. 2006 soll diese Kollektion erweitert und auf neue Kategorien ausgedehnt werden. adidas hat zudem eine Partnerschaft mit Polar geschlossen, dem innovativen Branchenführer auf dem Gebiet der Herzfrequenz-Messung. Im Laufe der nächsten sechs Monate werden wir das erste komplett integrierte Trainingssystem der Welt vorstellen, das Messtechnologie von Polar nahtlos in Bekleidung und Schuhe von adidas integriert. Zudem haben adidas und die Porsche Design Group eine langfristige strategische Partnerschaft inklusive einer Lizenzpartnerschaft unterzeichnet. Ziel der Kooperation ist es, gemeinsam eine exklusive, technologisch orientierte Premium-Marke im Sportbereich zu etablieren. Unter dem Namen „Porsche Design“ mit dem Co-Branding der Marken adidas und TaylorMade werden Schuhe, Bekleidung und Sportzubehör für Golf, Tennis, Running und gegebenenfalls noch weitere Sportarten entwickelt und gestaltet.

### **adidas Sport Heritage: Anhaltendes Wachstum Weltweit**

Während der letzten fünf Jahre war Sports-Lifestyle der wachstumsstärkste Bereich der gesamten Sportartikelbranche. Unser Ziel dabei ist es, adidas als bevorzugte Marke auf dem weltweiten Sports-Lifestyle-Markt zu etablieren. Die Division hat sich seit ihrer Entstehung im Jahr 2000 zu einem Geschäft von über 1 Mrd. € für adidas entwickelt womit sich adidas als eine der wichtigsten Trendmarken bei den Sports-Lifestyle-Konsumenten durchgesetzt hat. Der bewusst begrenzte Vertrieb sichert die Besonderheit der Marke und ist ein wichtiger Faktor für die Entwicklung dieser Division. Unsere ehrgeizige Strategie im Bereich des eigenen Einzelhandels wird uns darüber hinaus bei der erfolgreichen Vermarktung helfen. In 2006 werden wir unsere Offensive im Lifestyle-Markt fortsetzen und uns durch eine konzentrierte Marktsegmentierung mit aufregenden neuen Konzepten direkt an die Lifestyle-Konsumenten von heute wenden. Zudem werden wir unser Bekleidungsangebot sowie unseren Vertrieb an trendorientierte Anbieter ausbauen.

### **adidas Sport Style: Zugkraft der Marke ausbauen**

Die adidas Sport Style Division geht 2006 in ihr viertes Jahr. adidas hat erkannt, dass Nischenmarketing eine zunehmend wichtige Rolle spielt und dass erfolgreiche Marken nicht nur ein Massenpublikum, sondern auch kleine einflussreiche Zielgruppen ansprechen müssen. Unsere Y-3 Kollektion, die wir zusammen mit dem Designer Yohji Yamamoto entwickeln, hilft uns, unsere Marke auch in das Bewusstsein kosmopolitischer Konsumenten zu rücken, die exklusive, trendige Freizeitprodukte mit sportlicher Note suchen. Die Produktreihe wird nur über modeorientierte Anbieter in Europa, Nordamerika und Asien vertrieben. Markantes Design in Verbindung mit höchster Qualität hebt Y-3 klar von anderen Produkten auf dem Markt ab. Mit Y-3 positioniert sich adidas eindeutig als Designführer in der Sportartikelbranche. Durch Yamamotos starke Präsenz in diesem Bereich sind wir in der Lage, die Zugkraft der Marke adidas auszubauen, um Trendsetter und Visionäre der Modebranche zu begeistern.

# TaylorMade-adidas Golf

**TaylorMade-adidas Golf, das vor 27 Jahren den Golfsport durch die Einführung der Metallhölzer grundlegend verändert hat, genießt heute einen Ruf als Hersteller führender Driver und hat es sich zum Ziel gesetzt, seine Position als weltweit beste Golf-Performance-Marke kontinuierlich auszubauen. Der Erfolg von TaylorMade-adidas Golf geht jedoch weit über diese eine Kategorie hinaus. Jede Marke steht für Authentizität, Innovation und Qualität, von TaylorMade Metallhölzern, Hybrid-Schlägern und Eisen über Rossa® Putter, Maxfli® und Noodle® Golfbälle bis hin zu adidas Golf Schuhen und Bekleidung.**

## TaylorMade setzt verstärkt auf Movable Weight Technologie™ in neuen Metallhölzern

TaylorMade setzt verstärkt auf seine revolutionäre Movable Weight Technologie™ (MWT™), die technologische Innovation, durch die der r7® quad zu einem absoluten Bestseller auf dem Golfmarkt und zum meistgespielten Driver der PGA Tour 2004 und 2005 wurde. Zu den im letzten Jahr neu vorgestellten Produkten mit MWT™ gehören die r7® TP Fairwayhölzer, Rescue® dual Hybrid-Schläger und die nächste Generation der r7® Driver aus 2005, der r7® 425 und der r7® 460. Die Bezeichnung „r7®“ steht für höchste Präzision beim Abschlag, sowohl bei Metallhölzern als auch bei Eisen. Im Dezember 2005 stellte TaylorMade zwei neue Eisen vor, die des Titels „r7®“ würdig sind, den r7® XD und den r7® CGB MAX. Von diesen Eisen erwarten wir starke Umsatzimpulse in 2006. Bei beiden Schlägern ist der Schwerpunkt tiefer und weiter nach hinten verlagert, wodurch hohe und weite Abschläge stark vereinfacht werden. Beide verfügen über TaylorMades Inverted Cone Technologie, durch welche der Bereich der Schlagfläche maximiert wird, mit dem die höchste Anfangsgeschwindigkeit des Balls erzielt wird.

## TaylorMade präsentiert AGSI™ Putter Technologie

Rossa® Putter konnten 2005 einen großen Schritt nach vorne machen, nicht zuletzt durch die Einführung des neuen Anti-Skid Groove System Insert (AGSI™). Durch die 12 sorgfältig durchdachten Rillen dieser Schlägerkopftechnologie wird der Backspin reduziert und der Vorwärtsspin unterstützt, was zu ruhigerem Rollen, besserer Kontrolle und erhöhter Präzision führt. Die AGSI™ Technologie stellte ihre Fähigkeiten kurz nach Einführung eindrucksvoll auf der Tour unter Beweis, wo sie unter anderem von Sergio Garcia, Sean O'Hair und Tim Petrovic eingesetzt wurde und alle drei zum Sieg führte. Rossa® wurde in Japan Ende 2005 zum zweitbeliebtesten Putter, und der Erfolg setzte sich auch im neuen Jahr fort, als Rossa® beim ersten Turnier der Saison 2006, den Mercedes Championships, die meistgespielte Putter-Marke war. Damit konnte sich TaylorMade zum ersten Mal bei einem Turnier der PGA Tour an die Spitze der Kategorie der Putter setzen.

## Erhöhte Profitabilität in der Golfball-Kategorie

In der Kategorie der Golfbälle wurde im Jahr 2005 der BlackMAX® vorgestellt, ein dreiteiliger Urethanball, der in punkto Spin und Länge Tour-Qualitäten aufweist und ein außergewöhnlich weiches Gefühl und Geräusch im Treffmoment bietet. Die beliebte Marke Noodle®, die synonym für „long-and-soft“ Performance steht, wurde vollkommen überarbeitet und besteht nun aus dem ursprünglichen Noodle®, dem Longest Noodle®, dem Softest Noodle® und dem Noodle Ice™. Im Frühjahr 2006 wird ein Ball der Premiumkategorie unter dem Markennamen TaylorMade vorgestellt, der TaylorMade® Tour Preferred® (TP). Im Rahmen dieser Produktinitiative erfolgt die Produktion der Golfbälle des Premiumsegments seit Ende 2005 in Eigenfertigung, während die Herstellung der Bälle des preisgünstigeren Segments nach Asien ausgelagert wurde. Durch diese neue Beschaffungsstrategie will TaylorMade-adidas Golf im Golfballgeschäft in 2006 zweistellige Wachstumsraten sowohl bei Umsatz als auch bei Profitabilität erreichen.

## adidas Golf weiter auf Erfolgskurs

adidas Golf ist die am schnellsten wachsende Marke für Schuhe und Bekleidung der gesamten Golfbranche. Das haben wir unserer Entschlossenheit zu verdanken, ständig neue Produkte auf den Markt zu bringen, die großartig aussehen, sich großartig anfühlen, und darüber hinaus die sportliche Leistung steigern. Wir bezeichnen diese Produkte als „equipment for the body“ – Ausrüstung für den Körper. Dazu zählen neben Golfbekleidung – wie z. B. ClimaCool® für höchsten Tragekomfort bei warmem Wetter, Clima Compression für höchsten Tragekomfort bei kühlem Wetter und ClimaProof® für höchsten Tragekomfort bei schlechtem Wetter – auch Schuhe wie der Tour Metal, der Torsion® Euro, der Driver Isabelle und der wegweisende Tour 360. Sportler wie Sergio Garcia, Sean O'Hair, Kerry Perry, Peter Lonard, Hidemichi Tanaka, Paula Creamer und Natalie Gulbis setzen bevorzugt auf Golfbekleidung und -schuhe von adidas Golf. Auch immer mehr begeisterte Amateure entscheiden sich für adidas Golf. Der Umsatz stieg 2005 bereits das zweite Jahr in Folge deutlich an und auch für 2006 rechnen wir mit einer Fortsetzung der adidas Golf Erfolgsgeschichte.

**Europa** (inkl. Afrika und Naher Osten)

- 1 **adidas-Salomon AG Konzernzentrale** – Herzogenaurach / Deutschland
- 2 **adidas International B.V.** – Amsterdam / Niederlande
- 3 **adidas International Marketing B.V.** – Amsterdam / Niederlande
- 4 **adidas International Trading B.V.** – Amsterdam / Niederlande
- 5 **adidas (UK) Ltd.** – Stockport / Großbritannien
- 6 **adidas Sarragan France S.a.r.l.** – Landersheim / Frankreich
- 7 **adidas Italia S.r.l.** – Monza / Italien
- 8 **adidas España S.A.** – Zaragoza / Spanien
- 9 **Taylor Made Golf Ltd.** – Basingstoke / Großbritannien
- 10 **adidas Emerging Markets L.L.C.** – Dubai / Vereinigte Arabische Emirate

**Nord Amerika**

- 11 **adidas North America Inc.** – Portland, Oregon / USA
- 12 **TaylorMade Golf Co. Inc.** – Carlsbad, California / USA

**Asien**

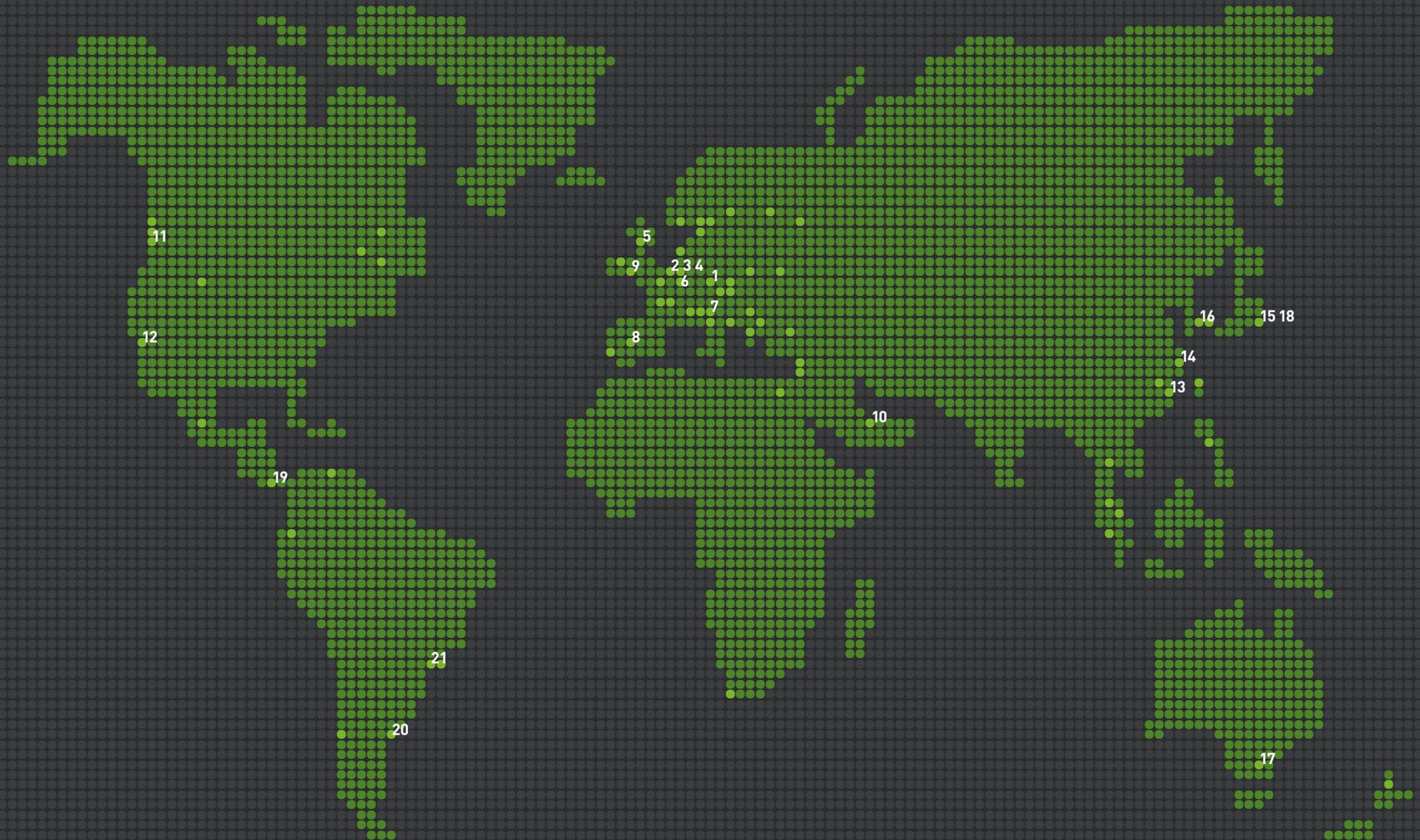
- 13 **adidas Sourcing Ltd.** – Hongkong / China
- 14 **adidas (Suzhou) Co. Ltd.** – Suzhou / China
- 15 **adidas Japan K.K.** – Tokio / Japan
- 16 **adidas Korea Ltd.** – Seoul / Korea
- 17 **adidas Australia Pty. Ltd.** – Mulgrave, Victoria / Australien
- 18 **Taylor Made Golf Co. Ltd.** – Tokio / Japan

**Lateinamerika**

- 19 **adidas Latin America S.A.** – Panama City / Panama
- 20 **adidas Argentina S.A.** – Buenos Aires / Argentinien
- 21 **adidas do Brasil Ltda.** – São Paulo / Brasilien



Die adidas Gruppe ist in den wichtigen Märkten weltweit vertreten. Zum 31. Dezember 2005 gehörten weltweit mehr als 80 Tochtergesellschaften zum Konzern. Der Sitz der Konzernzentrale befindet sich in Herzogenaurach, Deutschland. Unsere wichtigsten Tochtergesellschaften sind oben aufgeführt und auf der Weltkarte eingezeichnet.



**flair? always. style? absolutely.**

Äußerst stilvoll. Mit viel Gefühl.

**every shot natalie gulbis plays is an expression**

Natalie Gulbis Schläge sind ein Beweis ihrer

**of her love for the game. ::: passionate :::**

Liebe für den Sport. **Leidenschaftlich.**



corporates

government

# Corporate Governance Bericht

**Wir fühlen uns den Grundsätzen guter Corporate Governance verpflichtet und haben es uns zum Ziel gesetzt, das uns von nationalen und internationalen Anlegern, Geschäftspartnern und Mitarbeitern sowie der Öffentlichkeit entgegengebrachte Vertrauen stetig und nachhaltig zu stärken. In diesem Sinne prüfen unser Vorstand und Aufsichtsrat regelmäßig die neuesten nationalen und internationalen Standards verantwortungsvoller, transparenter und effizienter Unternehmensführung mit dem Ziel, die Corporate Governance bei adidas weiterzuentwickeln und eine nachhaltige Wertschaffung zu erzielen. In diesem Bericht beschreiben wir unsere Aktivitäten auf dem Gebiet Corporate Governance im abgelaufenen Geschäftsjahr, deren Schwerpunkte auf der Verabschiedung neuer Geschäftsordnungen für Vorstand und Aufsichtsrat, der Durchführung und Umsetzung der Ergebnisse einer Effizienzprüfung des Aufsichtsrats sowie den Beratungen über den aktualisierten Corporate Governance Kodex lagen.**

## Duale Führungsstruktur: Vorstand und Aufsichtsrat

Entsprechend dem deutschen Aktienrecht besitzt die adidas-Salomon AG eine duale Führungsstruktur bestehend aus dem Vorstand mit leitender und dem Aufsichtsrat mit überwachender Funktion. Beide Organe sind personell strikt voneinander getrennt und mit eigenständigen Kompetenzen ausgestattet. Unserem Vorstand gehören gegenwärtig vier Mitglieder an (siehe Vorstand). Unser Aufsichtsrat setzt sich gemäß dem deutschen Mitbestimmungsgesetz paritätisch aus sechs Aktionärs- und sechs Arbeitnehmervertretern zusammen (siehe Aufsichtsrat).

## Effizienz durch Aufsichtsratsausschüsse

Zur optimalen Wahrnehmung seiner Aufgaben hat unser Aufsichtsrat die folgenden Ausschüsse gebildet:

∴ Das Präsidium, das aus dem Aufsichtsratsvorsitzenden und seinen beiden Stellvertretern besteht, berät über Schwerpunktthemen, bereitet Beschlüsse vor und kann in besonderen eilbedürftigen Fällen anstelle des Aufsichtsrats Beschlüsse fassen.

∴ Der paritätisch aus vier Mitgliedern bestehende Präsidialausschuss bereitet insbesondere die Entscheidungen des Aufsichtsrats über die Anstellung von Vorstandsmitgliedern vor, beschließt über den Inhalt der entsprechenden Anstellungsverträge und legt die Vorstandsvergütung sowie deren Struktur fest.

∴ Der Prüfungsausschuss, der ebenfalls paritätisch mit vier Mitgliedern besetzt ist, behandelt insbesondere Fragen der Rechnungslegung und des Risikomanagements, diskutiert die Quartalsabschlüsse und bereitet für das Aufsichtsratsplenum Beschlüsse über den Jahres- und Konzernabschluss sowie die Vereinbarung mit dem Abschlussprüfer vor.

∴ Der mit vier Mitgliedern besetzte Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz hat die Aufgabe, dem Aufsichtsrat für die Bestellung oder Abberufung von Vorstandsmitgliedern einen Vorschlag zu unterbreiten, wenn bei einer vorausgegangenen Beschlussfassung die erforderliche Zweidrittelmehrheit nicht erreicht worden ist.

∴ Darüber hinaus wurde kurzfristig der paritätisch mit vier Mitgliedern besetzte Ausschuss „Kapitalmaßnahmen Reebok“ gebildet, der über die im Zusammenhang mit dem Erwerb von Reebok durchgeführte Kapitalerhöhung beriet und beschloss.

Eine Zusammenfassung der Tätigkeiten der Ausschüsse im Geschäftsjahr 2005 ist im Bericht des Aufsichtsrats enthalten. Eine Übersicht der einzelnen Ausschussmitglieder befindet sich in der Aufsichtsratsübersicht.

### Enges Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat

Unser Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten im besten Interesse der adidas Gruppe eng und vertrauensvoll zusammen. Unser Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung der Gruppe, stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung. Er informiert den Aufsichtsrat kontinuierlich, zeitnah und umfassend über Strategie, Planung, Geschäftsentwicklung, Risikobeurteilung und Risikomanagement der Gruppe. Insbesondere stehen unser Vorstandsvorsitzender und Aufsichtsratsvorsitzender miteinander in regelmäßigem Kontakt. Für bestimmte Geschäfte und Maßnahmen wie zum Beispiel die Aufnahme oder Aufgabe wesentlicher Geschäftsbereiche, der Erwerb oder die Veräußerung von bedeutenden Unternehmensbeteiligungen und die Verabschiedung des Budgets sowie des jährlichen Investitions- und Finanzierungsplans benötigt der Vorstand die vorherige Zustimmung des Aufsichtsrats. In besonders eilbedürftigen Angelegenheiten hat der Aufsichtsrat die Möglichkeit, einen Beschluss auch im Wege des schriftlichen Umlaufverfahrens zu fassen.

### Neue Geschäftsordnungen verabschiedet

Im Mai 2005 gab sich unser Aufsichtsrat eine neue, die Gesichtspunkte des Deutschen Corporate Governance Kodex reflektierende Geschäftsordnung. Sie formuliert unter anderem einen umfassenden Katalog von Geschäften des Vorstands, die der Zustimmung des Aufsichtsrats bedürfen, sowie Vorgaben hinsichtlich der Unabhängigkeit, Erfahrung und Fachkenntnisse von Aufsichtsräten. Im August 2005 wurde auch für den Vorstand eine neue Geschäftsordnung verabschiedet, die dem Corporate Governance Kodex und den aktuellen rechtlichen Anforderungen entspricht. Unter [www.adidas-Group.de](http://www.adidas-Group.de) können beide Geschäftsordnungen eingesehen werden.

### Effizienzprüfung durchgeführt

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat unser Aufsichtsrat eine Effizienzprüfung seiner Tätigkeit anhand von detaillierten Fragebögen und Einzelgesprächen mit einem externen Berater durchgeführt und die Ergebnisse mit dem Vorstand besprochen. Wesentliche Themen waren die Vorbereitung, die Anzahl, der Ablauf und Inhalt der Sitzungen, die Tätigkeiten der Ausschüsse sowie die Qualität, Quantität und Pünktlichkeit der Informationsversorgung durch den Vorstand. Als Bereiche mit Verbesserungspotential wurden der Umfang und Zeitrahmen der dem Aufsichtsrat durch den Vorstand zugeleiteten Unterlagen und Informationen identifiziert. Die vom Vorstand erarbeiteten Vorschläge zur Optimierung dieser Punkte wurden umgehend umgesetzt. Im Übrigen wurden die Organisation der Sitzungen und die Arbeitsweise des Aufsichtsrats sowie seiner Ausschüsse als positiv und effizient beurteilt. Künftig soll eine Effizienzprüfung alle zwei Jahre durchgeführt werden.

### Proaktive Kommunikation

Besonderen Wert legen wir auf eine proaktive Informationspolitik zur Förderung der Transparenz im Sinne aller Interessengruppen. Nach dem Prinzip des „Fair Disclosure“ stellen wir institutionellen Investoren, Privataktionären, Finanzanalysten sowie der Öffentlichkeit neue Informationen umgehend auf Deutsch und Englisch zur Verfügung. Dazu nutzen wir vorwiegend das Internet als Kommunikationsmittel ([www.adidas-Group.de](http://www.adidas-Group.de)). Unsere Finanzberichte, Analysten- und Bilanzpressekonferenzen, Ad-hoc-Mitteilungen, Pressemitteilungen sowie Hauptversammlungsinformationen bieten somit allen Interessierten die Möglichkeit, sich ein aktuelles und authentisches Bild unserer Gruppe zu machen. Einen Finanzkalender, der alle wichtigen Termine und Ereignisse zusammenfasst, stellen wir auf unserer Internetseite, in allen Quartalsberichten sowie in diesem Geschäftsbericht (siehe Innenumschlag hinten) zur Verfügung.

### Directors' Dealings

Nach § 15a des Wertpapierhandelsgesetzes haben die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats sowie weitere Führungspersonen den Erwerb und die Veräußerung von Aktien der adidas-Salomon AG und sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten („Directors' Dealings“) offen zu legen. Im Geschäftsjahr 2005 haben wir die in der nebenstehenden Tabelle aufgeführten Mitteilungen über solche Transaktionen mit Aktien der adidas-Salomon AG (ISIN DE0005003404) erhalten und veröffentlicht:

### Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

Angaben zum Besitz von Aktien und sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern werden von uns erst im Falle des Überschreitens der Schwelle von 5% der von adidas-Salomon AG ausgegebenen Aktien gemacht (siehe unsere Entsprechenserklärung 2006). Entsprechende Mitteilungen haben wir im Geschäftsjahr 2005 nicht erhalten.

### Erleichterte Teilnahme an unserer Hauptversammlung

Aufgrund der sehr breit angelegten und internationalen Aktionärsstruktur (siehe Unsere Aktie) ist es unser besonderes Anliegen, den Zugang zu Unternehmensinformationen und zu unseren Veranstaltungen zu erleichtern. Neben dem vielfältigen Informationsangebot bieten wir daher allen zu unserer Hauptversammlung angemeldeten nationalen und internationalen Aktionären, die nicht persönlich an der Hauptversammlung teilnehmen können, den bewährten Service einer Stimmrechtsvertretung. Sie können ihre verbindlichen Weisungen zur Stimmrechtsausübung sowohl schriftlich als auch über das Internet an die von uns benannten Stimmrechtsvertreter bis zum Ende der Generaldebatte erteilen. Darüber hinaus übertragen wir für jedermann zugänglich die gesamte Hauptversammlung live im Internet ([www.adidas-Group.de](http://www.adidas-Group.de)) in den Sprachen Deutsch und Englisch. Dies gilt auch für unsere nächste ordentliche Hauptversammlung, die am 11. Mai 2006 in Fürth stattfindet.

### Directors' Dealings im Geschäftsjahr 2005<sup>1)</sup>

Datum/Ort	Name	Funktion	Geschäftsart	Stückzahl	Kurs in €	Gesamtvolumen in €
05.05.2005 Frankfurt/Main	Christian Tourres	Aufsichtsrat	Verkauf	20.000	130,085	2.601.700
13.06.2005 Frankfurt/Main	Christian Tourres	Aufsichtsrat	Verkauf	20.000	140,00	2.800.000
03.08.2005 Frankfurt/Main	Christian Tourres	Aufsichtsrat	Verkauf	100.000	155,396	15.539.600
04.08.2005 Frankfurt/Main	Christian Tourres	Aufsichtsrat	Verkauf	20.000	161,20	3.224.000
04.08.2005 Frankfurt/Main	Fritz Kammerer	Aufsichtsrat	Verkauf	100	157,32	15.732
22.08.2005 Frankfurt/Main	Christian Tourres	Aufsichtsrat	Kauf	20.000	145,00	2.900.000
01.12.2005 Frankfurt/Main	Christian Tourres	Aufsichtsrat	Verkauf	20.000	150,469	3.009.380
19.12.2005 Frankfurt/Main	Christian Tourres	Aufsichtsrat	Verkauf	4.825	160,00	772.000
20.12.2005 Frankfurt/Main	Christian Tourres	Aufsichtsrat	Verkauf	15.175	160,00	2.428.000
20.12.2005 Frankfurt/Main	Christian Tourres	Aufsichtsrat	Verkauf	20.000	160,00	3.200.000

1) Mitteilungen zum Erwerb und Verkauf von Aktien durch Optionsausübungen im Rahmen des Aktienoptionsplans (MSOP), die gemäß dem Emittentenleitfaden der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht nicht mehr mitteilungspflichtig sind und von uns bis zum 29.08.2005 veröffentlicht wurden, sowie die obige Übersicht können unter [www.adidas-Group.de/directors\\_dealings](http://www.adidas-Group.de/directors_dealings) eingesehen werden.

### Weitere Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex erfüllt

Unser Vorstand und Aufsichtsrat haben sich regelmäßig mit den Fragen guter Unternehmensführung beschäftigt und am 9. Februar 2006 eine aktualisierte Entsprechenserklärung gemäß § 161 Aktiengesetz abgegeben. Im Zuge der stetigen Steigerung unserer Transparenz veröffentlichen wir die Vorstandsvergütung sowie die Vergütung von Aufsichtsräten für Beratungs- und Dienstleistungsverträge für das Geschäftsjahr 2005 in individualisierter Form. Damit erfüllen wir fortan zwei weitere Empfehlungen des aktuellen Deutschen Corporate Governance Kodex. Auch allen in 2005 neu eingeführten Kodex-Empfehlungen entsprechen wir ausnahmslos, ebenso weitgehend den unverbindlichen Anregungen des Kodex. Der Inhalt unserer aktuellen Entsprechenserklärung ist im Folgenden zusammengefasst, der exakte Wortlaut ist auf unserer Internetseite unter [www.adidas-Group.de/corporate\\_governance](http://www.adidas-Group.de/corporate_governance) zusammen mit allen früheren Entsprechenserklärungen veröffentlicht.

Es wurden und werden künftig von adidas-Salomon AG alle Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 2. Juni 2005 mit den folgenden Ausnahmen erfüllt:

⋮ Die D&O-Versicherung für unsere Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder sieht keinen Selbstbehalt vor, da dies außerhalb Deutschlands unüblich ist. Darüber hinaus handelt es sich um eine Gruppenversicherung für eine Vielzahl von Führungskräften im In- und Ausland, bei der eine Differenzierung nach Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern und sonstigen Führungskräften nicht sachgerecht erscheint.

⋮ Die Struktur und Höhe der Vergütung unseres Vorstands wird im Präsidialausschuss des Aufsichtsrats beraten und beschlossen, da sich dieses System in der Vergangenheit bewährt hat. Über die jeweiligen Ergebnisse wird der Gesamtaufsichtsrat informiert.

⋮ Für im Rahmen des Aktienoptionsplans (MSOP) an den Vorstand ausgegebene Aktienoptionen besteht für außerordentliche, nicht vorhergesehene Entwicklungen keine Begrenzungsmöglichkeit (Cap), da alle Aktienoptionen bereits vor der Einführung dieser Kodex-Empfehlung im Mai 2003 gewährt wurden. Sollten wir einen neuen Aktienoptionsplan auflegen, werden wir dieser Empfehlung folgen.

⋮ Eine Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder sehen wir nicht vor, da dies eine Einschränkung der Rechte unserer Aktionäre und Arbeitnehmer bei der Wahl ihrer Vertreter in den Aufsichtsrat bedeuten würde.

⋮ Die Vergütung unserer Aufsichtsratsmitglieder beinhaltet keinen variablen, an den Konzernernfolg geknüpften Vergütungsbestandteil, um die erforderliche unabhängige Kontrollfunktion des Aufsichtsrats zu gewährleisten. Wir glauben, dass die in der Vergangenheit erfolgreiche Arbeit im Aufsichtsrat und seinen Ausschüssen eine zusätzliche Vergütung für die Mitgliedschaft in einem Ausschuss nicht erforderlich macht.

⋮ Der von einzelnen Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern gehaltene Besitz von Aktien oder von sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten wird bekannt gegeben, wenn er direkt oder indirekt größer ist als 5% der von adidas-Salomon AG ausgegebenen Aktien. Übersteigt der Gesamtbesitz aller Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder diese Schwelle, so wird der Gesamtbesitz getrennt nach Vorstand und Aufsichtsrat angegeben, sofern uns entsprechende Mitteilungen vorliegen. § 21 des Wertpapierhandelsgesetzes sieht für meldepflichtigen Aktienbesitz eine Schwelle von 5% für die Veröffentlichung vor. Wir halten diese Schwelle auch für die adidas-Salomon AG für angemessen.

### Mehr Informationen über Corporate Governance

Sämtliche Dokumente zum Thema Corporate Governance bei adidas-Salomon AG sind unter [www.adidas-Group.de/corporate\\_governance](http://www.adidas-Group.de/corporate_governance) verfügbar.

# Vergütungsbericht

**In unserem Vergütungsbericht, der die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex berücksichtigt, fassen wir die Grundsätze zusammen, die für die Festlegung der Vergütung unseres Vorstands maßgeblich sind und erläutern die Struktur und Höhe der Vorstandsvergütung sowie die Vergütung unseres Aufsichtsrats. Die individualisierte Darstellung der Vergütung unserer Vorstandmitglieder nach einzelnen Bestandteilen erfolgt, wie im Deutschen Corporate Governance Kodex vorgesehen, im Anhang des Konzernabschlusses (siehe Sonstige Erläuterungen/Erläuterung 34).**

## Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2005

### Verantwortung an Präsidialausschuss übertragen

Die Fragen der Struktur und Höhe der Vorstandsvergütung hat unser Aufsichtsrat gemäß seiner neuen Geschäftsordnung weiterhin dem paritätisch besetzten Präsidialausschuss übertragen, da sich dieses System bewährt hat.

### Vergütung besteht aus drei Komponenten

Die Struktur der Vergütung unseres Vorstands orientiert sich an der Größe und globalen Ausrichtung unseres Konzerns sowie an seiner wirtschaftlichen und finanziellen Lage. Darüber hinaus werden bei der Festlegung der Vergütung die Aufgaben und der Beitrag des jeweiligen Vorstandsmitglieds, seine individuelle Leistung sowie die Leistung des gesamten Vorstands berücksichtigt. Die erfolgsabhängigen Komponenten, denen die größte Bedeutung beigemessen ist, sind so strukturiert, dass sie für unsere Vorstandsmitglieder einen deutlichen Anreiz für das Erreichen der vorgegebenen Ziele darstellen und somit eine nachhaltig wertorientierte Unternehmensführung unterstützen.

Die Vergütung unseres Vorstands setzt sich aus den folgenden Komponenten zusammen:

- ⋮ Einer erfolgsunabhängigen Komponente bestehend aus dem Basisgehalt und Sachbezügen;
- ⋮ Einer erfolgsabhängigen Komponente bestehend aus:
  - ⋮ dem Performance Bonus, dessen Höhe sich unter Bezugnahme auf das Basisgehalt an der individuellen Leistung des jeweiligen Vorstandsmitglieds sowie an dem Erfolg des Unternehmens orientiert und der nach Ablauf des jeweiligen Geschäftsjahres ausgezahlt wird; und
  - ⋮ dem im Geschäftsjahr 2006 zur Auszahlung kommenden Bonus aufgrund des Long-Term Incentive Plans (LTIP-Bonus), dessen Höhe sich nach dem Erreichen bestimmter Ergebnissteigerungen während des die Geschäftsjahre 2003 bis 2005 umfassenden Drei-Jahres-Zeitraums bemisst.<sup>1)</sup>
- ⋮ Einer aktienbasierten Komponente in Form einer aus dem Aktienoptionsplan (MSOP) resultierenden Vergütung, die sich aus einem Performance-Abschlag, der sich aus der absoluten und relativen Performance-Komponente zusammensetzt, errechnet. Die im Rahmen des von der Hauptversammlung 1999 beschlossenen Aktienoptionsplanes in mehreren Tranchen ausgegebenen Bezugsrechte können nach einer Wartezeit von zwei Jahren innerhalb eines Zeitraums von fünf Jahren ausgeübt werden, wenn mindestens eines der zwei Erfolgsziele – absolute Performance-Hürde und relative Performance-Hürde – erreicht wurde (siehe Sonstige Erläuterungen/Erläuterung 32). An Mitglieder des Vorstands wurde die letzte Tranche aus dem Aktienoptionsplan (MSOP) im August 2002 ausgegeben. Ein neuer Aktienoptionsplan wurde von der Hauptversammlung nicht beschlossen.

1) Für den Drei-Jahres-Zeitraum 2006–2008 wurde vom Präsidialausschuss ein Folgeplan beschlossen (LTIP 2006–2008).

### Vergütungshöhe stark erfolgsorientiert

Die Vergütung unseres Vorstands veröffentlichten wir dieses Jahr erstmals entsprechend dem Deutschen Corporate Governance Kodex individualisiert und erhöhen damit weiterhin die Transparenz unserer Berichterstattung. Die nebenstehende Tabelle vermittelt einen Überblick über die Gesamtvergütung unseres Vorstands, während eine individualisierte Darstellung nach einzelnen Bestandteilen wie im Kodex vorgesehen, im Anhang des Konzernabschlusses (siehe Sonstige Erläuterungen/Erläuterung 34) erfolgt.

### Aktioptionsen

Die Gesamtzahl der Optionen, die im Geschäftsjahr 2005 von den derzeitigen Mitgliedern unseres Vorstands bis zum 31.12.2005 sowie von dem ausgeschiedenen Vorstandsmitglied Michel Perraudin bis zum 31.03.2005 im Rahmen des Aktienoptionsplanes (MSOP) ausgeübt wurden, betrug 29.900 Stück. Sie erzielten daraus eine aktienbasierte Vergütung in Höhe von insgesamt 2,65 Mio. €. Die Gesamtzahl der von den derzeitigen Vorstandsmitgliedern unserer Gesellschaft zum 31.12.2005 gehaltenen, nicht ausgeübten Aktioptionsen beläuft sich auf 11.900 Stück.

### Kredite

Mitglieder des Vorstands erhielten im Geschäftsjahr 2005 vom Unternehmen keine Kredite.

### Pensionsrückstellungen

Zum Ende des Geschäftsjahrs 2005 beliefen sich die Pensionsrückstellungen für Pensionszusagen gegenüber den derzeitigen Vorstandsmitgliedern auf 8,25 Mio. €. Für Pensionszusagen gegenüber früheren Vorstandsmitgliedern bestehen Pensionsrückstellungen in Höhe von insgesamt 48,55 Mio. €.

### Pensionszahlungen an frühere Vorstandsmitglieder

Im Geschäftsjahr 2005 erhielten frühere Mitglieder des Vorstands Pensionszahlungen in Höhe von insgesamt 1,35 Mio. €.

## Vergütung des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2005

### Vergütung in der Satzung geregelt

Die Vergütung der Mitglieder unseres Aufsichtsrats ist von der Hauptversammlung am 8. Mai 2003 beschlossen worden und Bestandteil unserer Satzung. Es handelt sich um eine feste jährliche Vergütung, die für das einzelne Mitglied 21.000 €, für den Aufsichtsratsvorsitzenden das Doppelte und für die Stellvertretenden Vorsitzenden das Eineinhalbfache beträgt. Allen Mitgliedern werden die in Zusammenhang mit Aufsichtsratssitzungen entstandenen Auslagen erstattet.

### Kredite

Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten im Geschäftsjahr 2005 vom Unternehmen keine Kredite.

### Vergütung des Vorstands in Tsd. €

	2005	2004
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>11.430<sup>1)</sup></b>	<b>14.982<sup>2)</sup></b>
Erfolgsunabhängige Komponente	<b>2.998</b>	3.380
Erfolgsabhängige Komponenten (Performance Bonus + LTIP Bonus)	<b>5.780<sup>3)</sup></b>	7.996
Aktienbasierte Komponente (MSOP)	<b>2.652<sup>4)</sup></b>	3.606

- 1) Beinhaltet die Vergütung für die Vorstandsmitglieder Herbert Hainer, Glenn Bennett, Michel Perraudin (bis zum 31.03.2005), Robin Stalker und Erich Stamminger.
- 2) Beinhaltet die Vergütung für die Vorstandsmitglieder Herbert Hainer, Glenn Bennett, Manfred Ihle (bis zum 30.06.2004), Michel Perraudin, Robin Stalker und Erich Stamminger.
- 3) Beinhaltet auch die im Geschäftsjahr 2005 vorgenommene Zuführung zur Rückstellung für den im Geschäftsjahr 2006 bei Zielerreichung zur Auszahlung kommenden LTIP-Bonus sowie den an das ausgeschiedene Vorstandsmitglied Michel Perraudin für das Geschäftsjahr 2005 anteilig ausgezahlten Performance Bonus.
- 4) Beinhaltet im Fall des zum 31.03.2005 ausgeschiedenen Vorstandsmitglieds Michel Perraudin nur die Vergütung aus bis zu seinem Ausscheiden ausgeübten Optionen.

### Vergütung des Aufsichtsrats gemäß Satzung im Geschäftsjahr 2005 in € je Mitglied

Aufsichtsratsvorsitzender	
Henri Filho	42.000
Stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende	
Dr. Hans Friderichs, Fritz Kammerer	31.500
Mitglieder	
Sabine Bauer, Dr. iur. Manfred Gentz, Igor Landau, Roland Nosko, Hans Ruprecht, Willi Schwerdtle, Heidi Thaler-Veh, Christian Tourres, Klaus Weiß	21.000
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>294.000</b>

### Vergütung von Mitgliedern des Aufsichtsrats für Beratungs- und Dienstleistungsverträge im Geschäftsjahr 2005 in €

Henri Filho	306.800
Dr. Hans Friderichs	204.517
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>511.317</b>

# Bericht des Aufsichtsrats

## Sehr geehrte Aktionäre,

das Geschäftsjahr 2005 war für den adidas Konzern erneut ein sehr erfolgreiches Jahr. Die Umsatzerlöse des fortgeführten Geschäfts wurden währungsbereinigt um 12% und der Gewinn um 31% gesteigert. Mit dem Verkauf des Salomon-Geschäftssegments und der im Januar 2006 abgeschlossenen Akquisition von Reebok konzentriert sich das Unternehmen nunmehr auf sein Kerngeschäft und geht davon aus, durch die Erzielung von Synergieeffekten nachhaltig einen Mehrwert für seine Aktionäre schaffen zu können.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir uns intensiv mit der künftigen langfristigen Positionierung des adidas Konzerns in der Sportartikelindustrie sowie der wirtschaftlichen und finanziellen Lage des Unternehmens befasst. Neben den vier regulären Aufsichtsratssitzungen haben wir eine außerordentliche Sitzung unter Telefon-Zuschaltung nicht anwesender Aufsichtsratsmitglieder abgehalten und im Umlaufverfahren weitere Beschlüsse in eilbedürftigen Angelegenheiten herbeigeführt. Wir haben die Geschäftsführung kontinuierlich überwacht und den Vorstand beratend begleitet. Der Vorstand hat uns in unseren Sitzungen durch umfassende mündliche und schriftliche Berichte über die Lage des Unternehmens, insbesondere über die Geschäfts- und Finanzlage, sowie über die Unternehmenspolitik und Geschäftsvorgänge von größerer Bedeutung regelmäßig und zeitnah informiert.

Darüber hinaus stand ich als Aufsichtsratsvorsitzender auch außerhalb der Aufsichtsratssitzungen in regelmäßigem Kontakt mit dem Vorstand und ließ mich über die aktuelle Entwicklung der Geschäftslage und die wesentlichen Geschäftsvorfälle eingehend informieren. Ferner wurden die strategische Ausrichtung und regelmäßig das Risikomanagement des Unternehmens beraten. Der Aufsichtsrat war bei allen Sitzungen vollständig vertreten mit Ausnahme von einer Sitzung, an der ein Aufsichtsratsmitglied wegen anderweitiger, dringender dienstlicher Verpflichtungen nicht teilnehmen konnte. An der Bilanzsitzung sowie an den Sitzungen zu den Quartalsabschlüssen hat der externe Abschlussprüfer KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, („KPMG“) teilgenommen.

## Schwerpunkte der Beratungen und Prüfungen im Plenum

Gegenstand regelmäßiger Beratungen waren die positive Umsatz- und Ergebnisentwicklung sowie die Finanzlage des Konzerns und der einzelnen Geschäftsbereiche. Ferner standen zahlreiche Einzelthemen auf der Tagesordnung, die mit dem Vorstand behandelt und erörtert wurden. In der Aufsichtsratssitzung am 3. März 2005 befassten wir uns mit dem vom Abschlussprüfer bestätigten Jahresabschluss mit Lagebericht, dem Konzernabschluss mit Konzernlagebericht zum 31. Dezember 2004 sowie dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands. Ferner haben wir ausführlich die der Hauptversammlung zu unterbreitenden Beschlussvorschläge diskutiert. Einziger Tagesordnungspunkt der außerordentlichen Aufsichtsratssitzung am 2. Mai 2005 war die Entscheidung über den Verkauf des Geschäftssegments Salomon. Nach intensiven Diskussionen über die finanziellen und strategischen Gesichtspunkte stimmten wir dem Verkauf an Amer Sports Corporation mit Sitz in Helsinki zu. In der regulären Aufsichtsratssitzung des darauf folgenden Tages befassten wir uns mit dem Abschluss des ersten Quartals 2005 sowie mit Themen der Corporate Governance. Wir beschlossen nach detaillierten Diskussionen eine neue Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat sowie die Umsetzung der aus der Effizienzprüfung abgeleiteten Verbesserungsmöglichkeiten der im Übrigen als effizient und konstruktiv beurteilten Aufsichtsratsaktivität. Weiterer Gegenstand der Sitzung war die Bestellung von Robin Stalker zum Arbeitsdirektor, nachdem Michel Perraudin mit Ablauf seiner Bestellung zum 31. März 2005 aus dem Vorstand unserer Gesellschaft ausgeschieden war.

In unserer Aufsichtsratssitzung am 2. August 2005 diskutierten wir den Halbjahresabschluss. Ferner berichtete der Vorstand detailliert über den aktuellen Sachstand des Verkaufs des Geschäftssegments Salomon. Breiten Raum nahmen unsere Beratungen über einen potenziellen Erwerb von Reebok, die damit verbundenen Chancen, die verfolgten strategischen Ziele sowie den Einfluss auf die Finanzlage des Konzerns ein. Kritisch hinterfragten und überprüften wir die vom Vorstand in diesem Zusammenhang vorgelegten Planungen. Nach intensiver Diskussion mit dem Vorstand und innerhalb des Aufsichtsrats genehmigten wir in den frühen Morgenstunden des 3. August 2005 die Transaktion.

Schwerpunkt unserer Sitzung am 2. November 2005 war die Budget- und Investitionsplanung des adidas Konzerns für das Geschäftsjahr 2006. Wir genehmigten sie, nachdem wir die in den detaillierten Präsentationen niedergelegten Annahmen mittels intensiver Befragung des Vorstands kritisch gewürdigt hatten. Ein weiterer Gegenstand der Sitzung waren Informationen zur Beauftragung der KPMG mit der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2005 sowie die vom Prüfungsausschuss mit dem Abschlussprüfer vereinbarten Prüfungsschwerpunkte. Der Vorstand berichtete uns ferner eingehend über den Fortgang der Akquisition von Reebok entwickelten Integrationsplanung. Nachdem uns der Vorstand die verschiedenen für den Erwerb von Reebok maßgeblichen Finanzierungskomponenten dargestellt hatte, bildeten wir den Aufsichtsratsausschuss „Kapitalmaßnahmen Reebok“.

#### Bericht aus den Ausschüssen

Im abgelaufenen Geschäftsjahr bestanden die nachfolgend aufgeführten fünf Aufsichtsratsausschüsse.

Der Präsidialausschuss ist im abgelaufenen Geschäftsjahr zu zwei Sitzungen zusammengetreten und befasste sich intensiv mit verschiedenen Vorstandsangelegenheiten. Gegenstand waren u. a. die Struktur und Höhe der Vorstandvergütung sowie der zum Ende des Geschäftsjahres 2005 ausgelaufene Long-Term Incentive Plan (LTIP). Ferner wurde ein neuer, ab dem Geschäftsjahr 2006 geltender Long-Term Incentive Plan beschlossen, der sich über einen Drei-Jahres-Zeitraum erstreckt (LTIP 2006-2008).

Der Prüfungsausschuss tagte im abgelaufenen Geschäftsjahr dreimal. Er erörterte intensiv den Jahres- und Konzernabschluss 2004 und behandelte ausführlich die Halbjahresergebnisse und die Ergebnisse zum 3. Quartal. Zu den weiteren Themen gehörten die Vorbereitung des Vorschlags des Aufsichtsrats zur Wahl der Abschlussprüfer an die Hauptversammlung sowie die Diskussion und Festlegung der Prüfungsschwerpunkte. An allen Prüfungsausschusssitzungen nahm der externe Abschlussprüfer teil.

Das Präsidium sowie der gemäß dem Mitbestimmungsgesetz gebildete Vermittlungsausschuss sind im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht zusammengetreten, da im jeweiligen Zuständigkeitsbereich kein Handlungsbedarf bestand.

Der ad hoc gebildete Ausschuss „Kapitalmaßnahmen Reebok“ tagte am 3. November 2005 und stimmte nach intensiven Beratungen der Kapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital zu.

Die Vorsitzenden der Ausschüsse berichteten uns regelmäßig über die Arbeit und Entscheidungen der Ausschüsse, so dass ein umfassender Informationsaustausch und eine gute Zusammenarbeit zwischen den Ausschüssen und dem Aufsichtsratsplenium gewährleistet waren.

#### Zusammensetzung des Vorstands geändert

Michel Perraudin, der für das Ressort Global Human Resources, Key Projects & Corporate Services verantwortlich war, schied mit Ablauf seiner Bestellung zum 31. März 2005 aus dem Vorstand der adidas-Salomon AG aus. Wir danken ihm für seinen langjährigen persönlichen Einsatz und sein Engagement, mit dem er seine Aufgaben wahrgenommen hat.

#### Entsprechenserklärung belegt gute Corporate Governance

Wir berichten zusammen mit dem Vorstand über Corporate Governance bei der adidas-Salomon AG im Corporate Governance Bericht des Geschäftsberichts. Vorstand und Aufsichtsrat haben am 9. Februar 2006 eine aktualisierte Entsprechenserklärung nach § 161 AktG abgegeben, die den Aktionären der adidas-Salomon AG auf der Internetseite der Gesellschaft am 9. Februar 2006 dauerhaft zugänglich gemacht wurde.

#### Intensive Beratung und Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2005

Der nach den Vorschriften des HGB aufgestellte Jahresabschluss 2005 der adidas-Salomon AG und der Lagebericht wurden von der KPMG geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Dies gilt auch für den gemäß § 315a HGB nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellten und um einen Konzernlagebericht ergänzten Konzernabschluss.

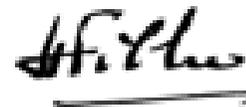
Die Abschlussunterlagen und der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers haben dem Prüfungsausschuss sowie dem Aufsichtsrat rechtzeitig vorgelegen. Sie wurden zunächst vom Prüfungsausschuss und dann in unserer Bilanzsitzung am 1. März 2006 eingehend geprüft und im Beisein des Abschlussprüfers, der über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung berichtete und für weitere ergänzende Auskünfte zur Verfügung stand, erörtert. Nach eigener Überprüfung des Jahresabschlusses der adidas-Salomon AG mit dem Lagebericht sowie des Konzernabschlusses mit dem Konzernlagebericht sind wir zu dem abschließenden Ergebnis gekommen, dass keine Einwendungen zu erheben sind. Wir haben daher auf Empfehlung des Prüfungsausschusses dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zugestimmt und die vom Vorstand aufgestellten Abschlüsse in unserer Bilanzsitzung gebilligt. Damit war der Jahresabschluss der adidas-Salomon AG festgestellt. Schließlich haben wir den Vorschlag des Vorstands über die Verwendung des Bilanzgewinns geprüft und uns diesem Vorschlag angeschlossen.

#### adidas Gruppe gut positioniert für die Zukunft

Das abgelaufene Geschäftsjahr war ein hervorragendes Jahr, in dem wichtige, zukunftsweisende strategische Entscheidungen für den adidas Konzern getroffen wurden. Alle finanziellen Ziele wurden erreicht oder übertroffen. Der Konzern ist für einen anhaltenden Erfolg gut positioniert, so dass wir davon ausgehen können, dass adidas in Zukunft erneut sehr gute Ergebnisse erzielen wird.

Für ihren hohen persönlichen Einsatz, ihre Leistungen und das fortwährende Engagement spreche ich dem Vorstand, den Unternehmensleitungen der Konzerngesellschaften, dem Betriebsrat sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Konzerns Dank und Anerkennung aus.

Für den Aufsichtsrat



Henri Filho ::: Vorsitzender des Aufsichtsrats  
1. März 2006

# Aufsichtsrat

Unser Aufsichtsrat setzt sich gemäß dem deutschen Mitbestimmungsgesetz paritätisch aus sechs Anteilseigner- und sechs Arbeitnehmervertretern zusammen.



Henri Filho

## Henri Filho

### Vorsitzender

Franzose, geboren 1931  
Unternehmensberater

- ⌘ Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats, Salomon S.A., Metz-Tessy, Frankreich (bis zum 19. Oktober 2005)<sup>1)</sup>
- ⌘ Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats, Groupe Vendôme Rome S.A., Paris, Frankreich<sup>1)</sup>

## Dr. Hans Friderichs

### Stellvertretender Vorsitzender

Deutscher, geboren 1931  
Unternehmensberater

- ⌘ Vorsitzender des Aufsichtsrats, allit AG Kunststofftechnik, Bad Kreuznach
- ⌘ Vorsitzender des Aufsichtsrats, Goldman Sachs Investment Management GmbH, Frankfurt am Main
- ⌘ Vorsitzender des Aufsichtsrats, Leica Camera AG, Solms
- ⌘ Vorsitzender des Aufsichtsrats, Racke-Dujardin GmbH & Co. KG, Bingen<sup>1)</sup>
- ⌘ Vorsitzender des Aufsichtsrats, Racke Weinkeller GmbH & Cie. CGaA, Mainz
- ⌘ Mitglied des Aufsichtsrats, Schneider Electric S.A., Paris, Frankreich (bis zum 12. Mai 2005)<sup>1)</sup>

## Fritz Kammerer<sup>2)</sup>

### Stellvertretender Vorsitzender

Deutscher, geboren 1945

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats, adidas-Salomon AG



Dr. Hans Friderichs



Fritz Kammerer



Sabine Bauer

## Sabine Bauer<sup>2)</sup>

Deutsche, geboren 1963

Qualitätsreferentin, Global Operations, adidas-Salomon AG

## Dr. iur. Manfred Gentz

Deutscher, geboren 1942

Ehemaliges Vorstandsmitglied der DaimlerChrysler AG

- ⌘ Mitglied des Aufsichtsrats, Deutsche Börse AG, Frankfurt am Main
- ⌘ Mitglied des Aufsichtsrats, Hannoversche Lebensversicherungs AG, Hannover (bis zum 31. März 2005)
- ⌘ Mitglied des Aufsichtsrats, Zürich Beteiligungs-AG (Deutschland), Frankfurt am Main (bis zum 11. April 2005)
- ⌘ Mitglied des Aufsichtsrats, DWS Investment GmbH, Frankfurt am Main
- ⌘ Vorsitzender des Verwaltungsrats, Zurich Financial Services S.A., Zürich, Schweiz (seit dem 19. April 2005)<sup>1)</sup>
- ⌘ Vorsitzender des Aufsichtsrats, Eurohypo AG, Eschborn (seit dem 25. Mai 2005)

## Igor Landau

Franzose, geboren 1944

Ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Aventis S.A.

- ⌘ Mitglied des Aufsichtsrats, Dresdner Bank AG, Frankfurt am Main
- ⌘ Mitglied des Aufsichtsrats, Allianz AG, München
- ⌘ Mitglied des Verwaltungsrats, Sanofi-Aventis S.A., Paris, Frankreich<sup>1)</sup>
- ⌘ Mitglied des Verwaltungsrats, Essilor International S.A., Charenton-le-Pont, Frankreich<sup>1)</sup>
- ⌘ Mitglied des Verwaltungsrats, HSBC France S.A., Paris, Frankreich<sup>1)</sup>
- ⌘ Mitglied des Verwaltungsrats, Thomson S.A., Boulogne-Billancourt, Frankreich (bis zum 15. Dezember 2005)<sup>1)</sup>



Dr. iur. Manfred Gentz



Igor Landau



Roland Nosko



Hans Ruprecht



Willi Schwerdtle



Heidi Thaler-Veh



Christian Tourres



Klaus Weiß

### Roland Nosko<sup>2)</sup>

Deutscher, geboren 1958

Bezirksleiter IG BCE, Bezirk Nürnberg

⋮ Mitglied des Aufsichtsrats, BP Gelsenkirchen GmbH, Gelsenkirchen

⋮ Mitglied des Aufsichtsrats, CeramTec AG, Plochingen

### Hans Ruprecht<sup>2)</sup>

Deutscher, geboren 1954

Vertriebsdirektor Customer Service, Area Central, adidas-Salomon AG

### Willi Schwerdtle

Deutscher, geboren 1953

Geschäftsführer, Procter & Gamble Holding GmbH, Schwalbach am Taunus

⋮ Mitglied des Aufsichtsrats, Procter & Gamble Manufacturing GmbH, Schwalbach am Taunus (bis 21. November 2005)

### Heidi Thaler-Veh<sup>2)</sup>

Deutsche, geboren 1962

Mitglied des Gesamtbetriebsrats, adidas-Salomon AG

### Christian Tourres

Franzose, geboren 1938

Ehemaliges Vorstandsmitglied der adidas-Salomon AG

### Klaus Weiß<sup>2)</sup>

Deutscher, geboren 1958

Gewerkschaftssekretär IG BCE, Hauptverwaltung Hannover

⋮ Mitglied des Aufsichtsrats, Wohnungsbaugesellschaft mbH Glück Auf Brambauer, Lünen<sup>1)</sup>

## Ausschüsse des Aufsichtsrats

### Ständige Ausschüsse

#### Präsidium

Mitglieder: Henri Filho (Vorsitzender)  
Dr. Hans Friderichs  
Fritz Kammerer

#### Präsidialausschuss

Mitglieder: Henri Filho (Vorsitzender)  
Dr. Hans Friderichs  
Fritz Kammerer  
Klaus Weiß

#### Prüfungsausschuss

Mitglieder: Dr. Hans Friderichs (Vorsitzender)  
Henri Filho  
Hans Ruprecht  
Klaus Weiß

#### Vermittlungsausschuss

Mitglieder: Henri Filho  
Dr. Hans Friderichs  
Fritz Kammerer  
Roland Nosko

### Sonstige Ausschüsse

#### Ausschuss „Kapitalmaßnahmen Reebok“

Mitglieder: Henri Filho (Vorsitzender)  
Dr. Hans Friderichs  
Roland Nosko  
Hans Ruprecht

1) Nicht relevant für die Ermittlung der Höchstzahl der Aufsichtsratsmandate gemäß § 100 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1 AktG

2) Arbeitnehmervertreter

# Vorstand

Unser Vorstand setzt sich aus vier<sup>1)</sup> Mitgliedern zusammen, die die kulturelle Vielfalt und die internationale Struktur unseres Konzerns reflektieren. Jeder Vorstand ist für mindestens eine wichtige Geschäftseinheit innerhalb des Konzerns verantwortlich.



## Herbert Hainer

Herbert Hainer wurde 1954 in Dingolfing geboren. Nach dem Studium zum Diplom-Betriebswirt war Herbert Hainer acht Jahre in verschiedenen Vertriebs- und Marketingpositionen bei Procter & Gamble tätig. Er kam 1987 zu adidas Deutschland. Dort hatte er mehrere Managementpositionen innerhalb des Konzerns inne, u.a. Geschäftsführer Deutschland und Senior Vice President für Vertrieb und Logistik in Europa, Afrika und dem Nahen Osten. Herbert Hainer kam 1997 in den Vorstand und wurde 2001 Vorstandsvorsitzender der adidas-Salomon AG. Er ist verheiratet, hat zwei Töchter und lebt in Herzogenaurach.

Herbert Hainer ist auch

- ⌘ Mitglied des Aufsichtsrats, Bayerische Versicherungsbank AG, München
- ⌘ Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats, FC Bayern München AG, München
- ⌘ Mitglied des Aufsichtsrats, Engelhorn KGaA, Mannheim



## Glenn Bennett

Glenn Bennett wurde 1963 in New Hampshire, USA, geboren. Als Diplom-Informatiker begann er seine berufliche Laufbahn 1983 bei Reebok International Ltd., wo er zehn Jahre in verschiedenen Positionen im operativen und Produktbereich tätig war. 1993 kam er als Head of Worldwide Development zur adidas AG<sup>2)</sup>. Er wurde 1997 in den Vorstand berufen und zeichnet für die Aktivitäten im Bereich Global Operations verantwortlich. Glenn Bennett ist verheiratet und lebt in Portland, Oregon.



### Robin J. Stalker

Robin J. Stalker wurde 1958 in Palmerston North, Neuseeland, geboren. Nach seinem Betriebswirtschaftsstudium startete er 1982 seine berufliche Laufbahn und erhielt seine Qualifikation als Chartered Accountant. Er war bei Arthur Young in Neuseeland und London tätig und hatte danach verschiedene Positionen im Finanz- und Controllingbereich in der Unterhaltungsindustrie inne, darunter United International Pictures und Warner Bros. International. Darüber hinaus arbeitete er als selbständiger Berater. Robin J. Stalker kam 1996 als Head of Corporate Services and Reporting zur adidas AG<sup>2)</sup>. Seit Februar 2000 ist er Chief Financial Officer der adidas-Salomon AG. Er wurde 2001 für den Bereich Finanzen in den Vorstand berufen. In 2005 übernahm er zusätzlich Verantwortung als Arbeitsdirektor. Robin J. Stalker ist verheiratet und lebt in der Nähe von Herzogenaurach.



### Erich Stamminger

Erich Stamminger wurde 1957 in Rosenberg geboren. Nach dem Studium zum Diplom-Betriebswirt begann er seine Karriere bei dem Marktforschungsinstitut GfK. 1983 kam Erich Stamminger zu adidas Deutschland. Er war in mehreren Marketingpositionen tätig, bevor er Geschäftsführer für Deutschland und dann für Europa und Asien/Pazifik wurde. Erich Stamminger ist seit 1997 Mitglied des Vorstands. Von 2000 bis 2005 war er für das Ressort Globales Marketing verantwortlich. Von 2004 bis 2005 war er zudem verantwortlich für das adidas Geschäft in Nordamerika. Am 9. Januar 2006 wurde er zum President und CEO der Marke adidas ernannt. Erich Stamminger ist verheiratet und lebt in Nürnberg.

### Michel Perraudin

Michel Perraudin wurde 1947 in Sion/Valais, Schweiz, geboren. Mit einem Mathematikstudium und einem MBA begann er seine berufliche Karriere 1976 als Managementberater bei McKinsey & Company. 1982 wurde er Partner und Geschäftsführer bei McKinsey. Michel Perraudin wurde 1989 in den Vorstand der adidas AG<sup>2)</sup> berufen. Er schied zum 31. März 2005 aus dem Vorstand aus, um sich auf seine neue Verantwortung als Präsident des Weltverbands der Sportartikelindustrie (WFSGI) zu konzentrieren. Sein Verantwortungsbereich Global Human Resources wurde vom Vorstandsvorsitzenden Herbert Hainer übernommen. General Counsel Frank A. Dassler, der an Herbert Hainer berichtet, kümmert sich jetzt um Key Projects und Corporate Services.

1) Michel Perraudin schied zum 31. März 2005 aus dem Vorstand der adidas-Salomon AG aus.  
2) adidas-Salomon AG seit Dezember 1997

# 18 мировых рекордов. Елена Исинбаева

18 Weltrekorde. Elena Isinbayewa erklimmt neue Höhen.

## покоряет новые высоты. Сантиметр за

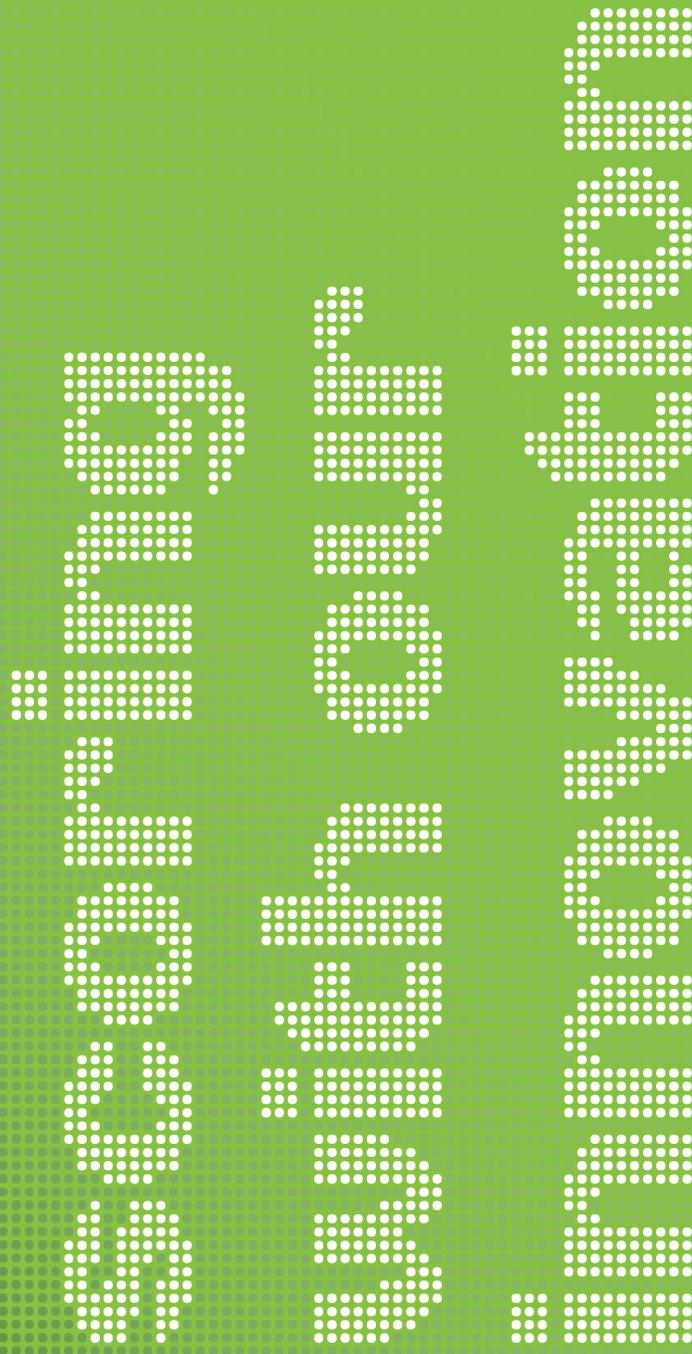
Zentimeter für Zentimeter. Unaufhaltsam.

## сантиметром. И нет ей преград. **!!! Преданна !!!**

Wie ein Uhrwerk. **Engagiert.**



aktivitäten  
der Gruppe



In unserer Branche werden Kaufverhalten und Markenbewusstsein stark von topaktuellem Design und marktführenden Spitzentechnologien beeinflusst. Innovation ist der Schlüssel zu unserem Erfolg. Aus diesem Grund werden wir jedes Jahr weiterhin mindestens eine bedeutende technologische Innovation vorstellen. Auf den folgenden Seiten zeigen wir einige unserer neuesten Innovationen, darunter den ersten modularen Fußballschuh, die nächste Generation „intelligenter“ Schuhe, ein revolutionär neues Performance-Bekleidungskonzept, unsere fortschrittlichsten Eisen aller Zeiten sowie unsere neuen Metallhölzer mit beweglichen Gewichten. Getreu unserer Überzeugung „Impossible Is Nothing“ beabsichtigen wir, in den kommenden Jahren noch viele weitere bahnbrechende Innovationen zu präsentieren.

### adidas +F50 TUNIT™

Der +F50 TUNIT™ ist der erste modulare Fußballschuh, den es je gegeben hat. Er besteht aus drei austauschbaren Komponenten: dem Schaft, dem Chassis und dem Stollen-System. Jede Komponente gibt es in einer Vielfalt von Ausführungen und Funktionen. Das einfache wahlweise Kombinieren der Komponenten erlaubt es den Spielern, ihre Schuhe individuell jedem Wetter, jedem Platz und ihrem ganz eigenen persönlichen Stil anzupassen. Es ist unser Ziel, im Jahr 2006 mindestens 500.000 Sets des +F50 TUNIT™ Fußballschuhkonzepts zu verkaufen.



⋮ adidas +Predator® Absolute

Der neue +Predator® Absolute verfügt über Exchangeable PowerPulse™ Technologie. Die Elemente des Predator® sind in die Power-Zone am oberen Vorfuß integriert, so dass noch mehr Kraft in jeden Schuss gelegt wird, während die verbesserte Predator® Technologie in der Swerve-Zone auf der Seite des Schuhs Schüssen wie Pässen Effet und Ballkontrolle verleiht. Durch einfachen Austausch der PredatorPulse™ Innensohle wird der Schuh zum leichtesten Predator® aller Zeiten. In Verbindung mit dem modernen Design macht diese Vielseitigkeit den Predator® besser als je zuvor. Wir gehen davon aus, im Jahr 2006 über eine Million Paar des +Predator® Absolute zu verkaufen.



⋮ adidas +Teamgeist™ Spielball für die FIFA  
Fussball-Weltmeisterschaft 2006™

Der adidas +Teamgeist™ weist eine völlig neue Konfiguration aus 14 Panels auf, welche die Berührungspunkte von drei Panels um 60% und die Gesamtlänge der Panellinien um über 15% reduziert. Das Ergebnis ist eine glatte, absolut runde Außenhaut, die den Spielern erhebliche Verbesserungen hinsichtlich Präzision und Ballkontrolle bietet. Die von adidas im Jahr 2004 in Pionierarbeit erfolgreich eingeführte Thermo-Klebetchnik wurde weiter verbessert, so dass der +Teamgeist™ Leistungsmerkmale aufweist wie kein anderer Ball. Alle 64 Spiele der Weltmeisterschaft werden mit dem +Teamgeist™ gespielt werden. Für 2006 streben wir an, mehr als 10 Millionen +Teamgeist™ Bälle zu verkaufen.



⋮ adidas a<sup>3</sup>® Gigaride

Der adidas Gigaride verfügt zum ersten Mal von der Ferse bis zur Spitze über unsere beliebte a<sup>3</sup>® Technologie und damit über eine weiche, elastische Dämpfung. Unabhängig vom Untergrund, auf dem der Sportler läuft, passt sich jedes a<sup>3</sup>® Dämpfungselement individuell der Bodenbeschaffenheit an und dämpft, stützt und beschleunigt den Fuß in der Vorwärtsbewegung. Eine strukturierte Zwischensohle bietet optimale Stabilität. Der Gigaride ist ein weiteres Mitglied unseres erfolgreichen a<sup>3</sup>® Schuhsegments.



### adidas ClimaCool® TPU TechFit

Das neue ClimaCool® TPU TechFit Bekleidungskonzept kombiniert verschiedene Technologien, um die Muskeln des Sportlers verstärkt zu unterstützen und die Regelung seines Energiehaushalts zu verbessern. Das mehrschichtige TechFit Kompressionsmaterial sorgt für dauerhafte Unterstützung der Muskulatur, was einen gezielten Energieeinsatz ermöglicht und hilft, Erschöpfungserscheinungen zu vermeiden. Strategisch angeordnete TPU Kraftbänder erhöhen durch Energieaufnahme beim Zusammenziehen und Energieabgabe bei Ausdehnung die Kraft wichtiger Muskelpartien. Darüber hinaus hilft die strategisch platzierte ClimaCool® Technologie dem Athleten, eine optimale Körpertemperatur zu halten. adidas TechFit ist das führende Bekleidungskonzept der Marke im Jahr 2006, wird bei allen wichtigen Sportveranstaltungen zu sehen sein und konsequent in allen wichtigen Sportkategorien vermarktet.



### Project Fusion

Das erste komplett integrierte Trainingssystem der Welt „Project Fusion“ integriert Messtechnologie von Polar für Herzfrequenz, Geschwindigkeit und Distanz in Bekleidung und Schuhe von adidas. Spezielle Fasern auf den adidas Tops arbeiten mit der Polar WearLink™ Technologie zusammen und machen damit einen separaten, per Band befestigten Brustgurt zur Herzfrequenzmessung überflüssig. Darüber hinaus befindet sich in der Zwischensohle des adiStar® Fusion Schuhs ein kleiner Hohlraum, in dem der federleichte Polar s3 Laufsensord Platz findet. Er misst Geschwindigkeit und Distanz. Alle Daten werden zum Polar RS800 Running Computer am Handgelenk übertragen, der die Informationen gut lesbar zeigt und in Echtzeit aufzeichnet. Die Integration vereinfacht die Anwendung und steigert den Komfort für den Sportler. Das „Project Fusion“ wird im Herbst 2006 auf den Markt gebracht und unterstreicht die Wichtigkeit unserer strategischen Partnerschaft mit Polar.



### adidas\_1, Intelligence Level 1.1

adidas\_1, der erste intelligente Schuh der Welt, ist noch schlauer geworden. Er verfügt über einen eingebauten Mikroprozessor für intelligente Dämpfung, die sich ständig automatisch an die Bedürfnisse der Sportler und an die sich ändernde Bodenbeschaffenheit anpasst. In der neuen Ausführung Intelligence Level 1.1 ist der Schuh besser, stärker und schneller. Er ist besser, weil die Bandbreite der Dämpfung erhöht wurde und der Schuh somit noch weicher oder fester eingestellt werden kann. Er ist stärker, weil der neue Motor über ein um 153% erhöhtes Drehmoment verfügt. Und er ist schneller, weil der Schuh neu programmiert wurde, um den richtigen Dämpfungsgrad noch schneller finden zu können. In 2006 werden wir auch den ersten intelligenten Basketballsuh auf den Markt bringen. Wir sind der Überzeugung, dass mittelfristig „intelligente“ Schuhe die Sportartikelbranche beherrschen werden.



### TaylorMade r7<sup>®</sup> CGB MAX

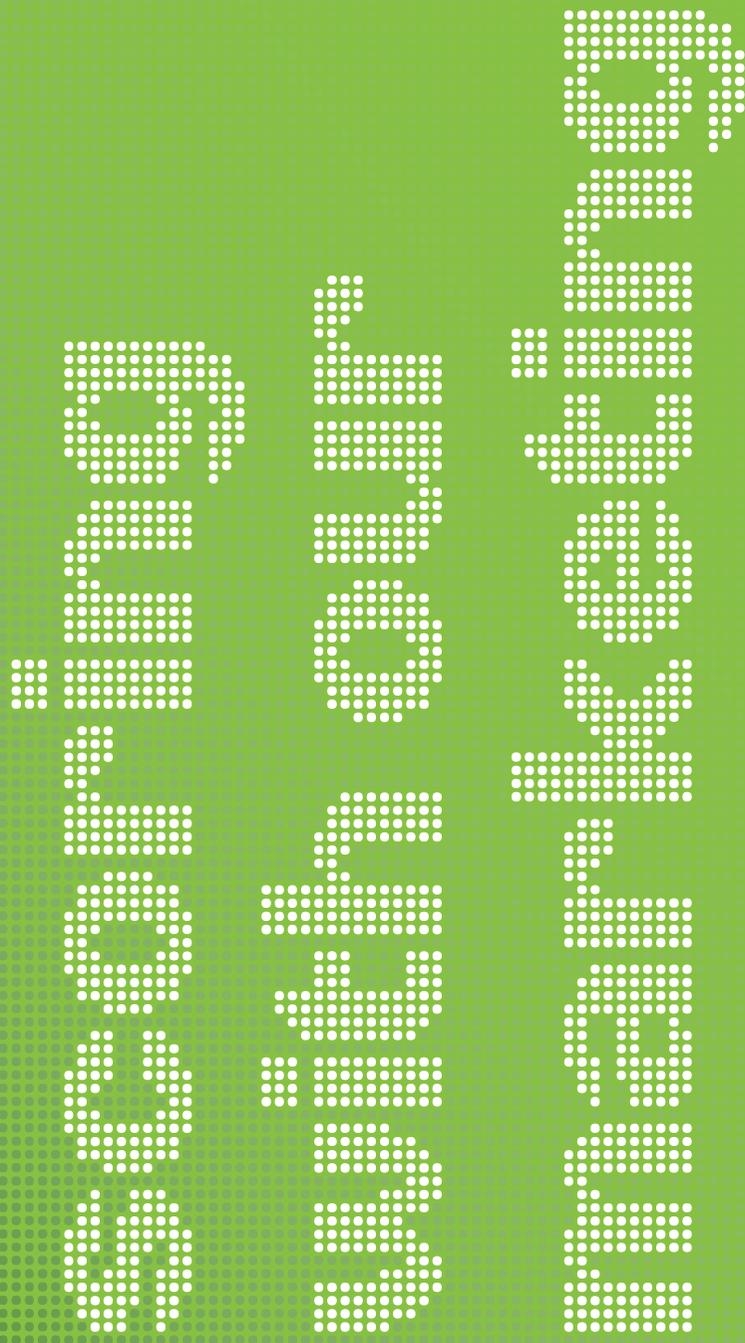
Die Qualitäten unserer Driver finden sich in Form des neuen r7<sup>®</sup> CGB MAX nun auch in einem Eisen. Die gefräste, extrem harte Schlagfläche aus Edelstahl sorgt für den größtmöglichen COR und verfügt über die TaylorMade Inverted Cone Technologie auf der Rückseite, eine Technologie, die genutzt wird, um die COR-Zone bei TaylorMade Drivern zu vergrößern. Die Inverted Cone Technologie beeinflusst das Verhalten der Schlägervorderseite beim Treffen des Balls und vergrößert den Bereich des Schlägers, mit dem eine hohe Anfangsgeschwindigkeit des Balls erzielt werden kann. Daher ist das r7<sup>®</sup> CGB MAX Eisen weniger fehlerempfindlich, leichter zu nutzen und ermöglicht Schlag für Schlag größere Weiten. Dieser hochmoderne Golfschläger wird das Wachstum in der Kategorie Eisen vorantreiben, dem wichtigsten Wachstumsbereich für TaylorMade im Jahr 2006.



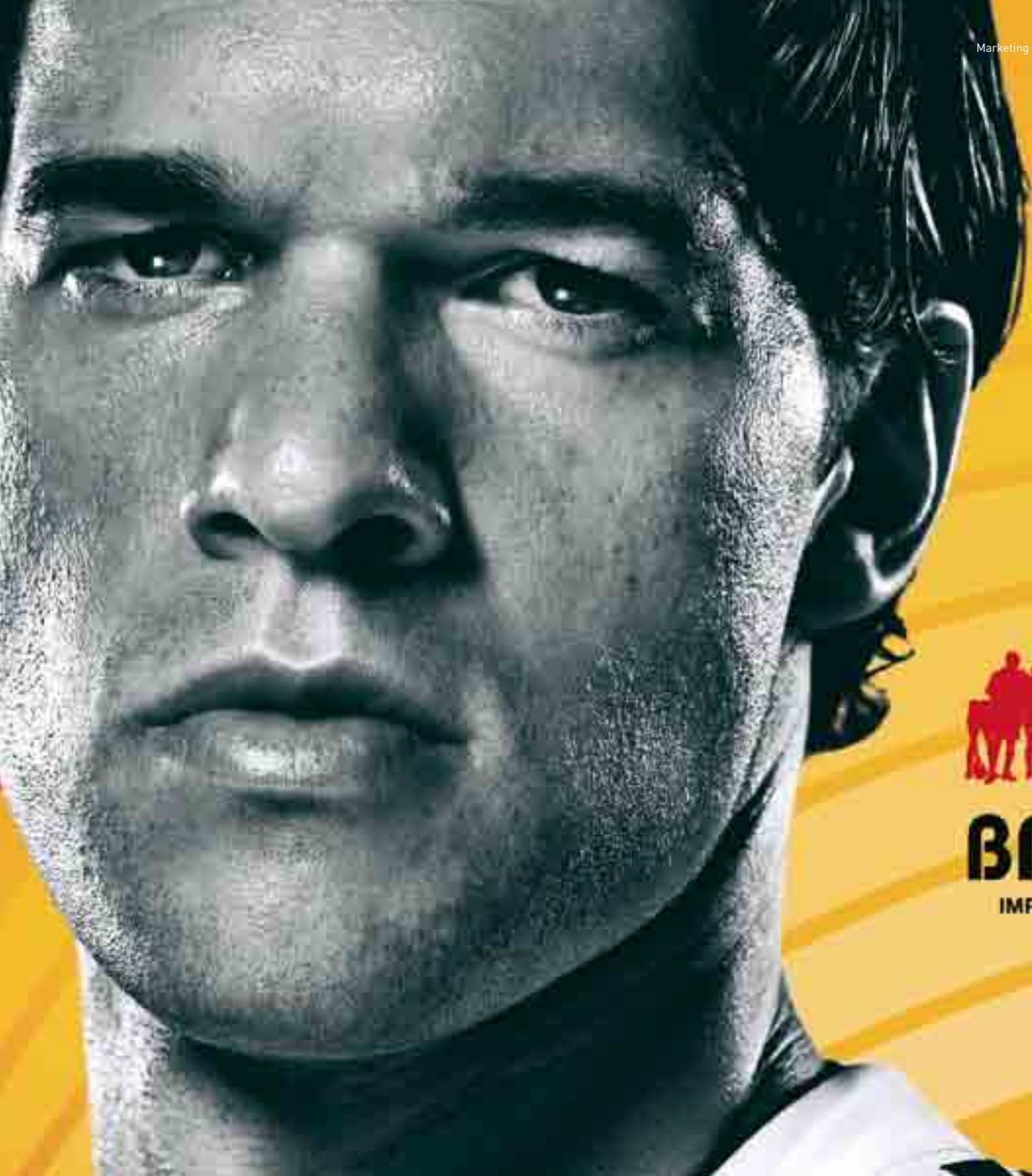
### TaylorMade r7<sup>®</sup> 460

Mit dem r7<sup>®</sup> 460 bekommt die r7<sup>®</sup> Familie weiter Zuwachs. Der 460 folgt auf den erfolgreichen r7<sup>®</sup> 425, der bei seinem PGA Tour Debüt bei den Mercedes Championships 2006 gleich der Nr. 1 Driver war. Der sogar noch größere 460 misst 460 cm<sup>3</sup> und ist damit der Driver mit der höchsten Fehlertoleranz, den TaylorMade je entwickelt hat. Zugleich erleichtert sein niedriger Schwerpunkt Schläge mit hohen, langen und geraden Flugbahnen. Der 460 verfügt über einen neuartigen TaylorMade Schaft, der mit der in Zusammenarbeit mit Fujikura entwickelten RE\*AX Technologie ausgestattet ist. RE\*AX verringert Verformungen, erhöht zugleich die Stabilität und sorgt dadurch für größere Zielgenauigkeit und weitere Schläge. Der 460 wird die Begeisterung der Golfer für die Movable Weight Technology™ fördern und damit TaylorMades Position als weltweit führender Hersteller von Metallhölzern weiter ausbauen.





„Impossible Is Nothing“ steht für alles, was adidas als Marke ausmacht. Diese zentrale Botschaft betont die Einstellung, die adidas mit Sportlern der ganzen Welt teilt – den Wunsch, sich immer wieder zu verbessern, Grenzen zu überwinden, Neuland zu betreten. Wir haben die adidas „Impossible Is Nothing“ Kommunikationskampagne mit außerordentlichem Erfolg in 2004 vorgestellt und werden diese Botschaft in 2006 weiter unterstreichen. „Impossible Is Nothing“ ist in unserer größten weltweiten Fußballkampagne integriert: „+10“. Zusätzlich zu der „+10“ Kampagne werden wir in 2006 weitere Marketingkampagnen vorstellen wie Kevin Garnetts „What’s Inside“, Stella McCartney für Sport Performance und „I AM A GOLFER“ von TaylorMade. Die nächsten Seiten vermitteln einen Eindruck dieser Kampagnen, die unsere Konsumenten weiter inspirieren und involvieren werden.

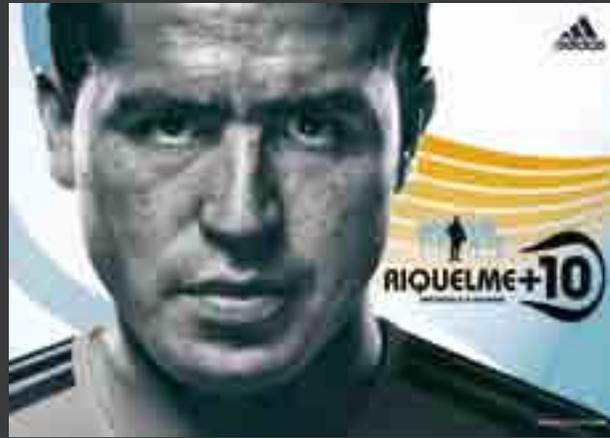


**BALLACK+10**  
IMPOSSIBLE IS NOTHING

### adidas +10

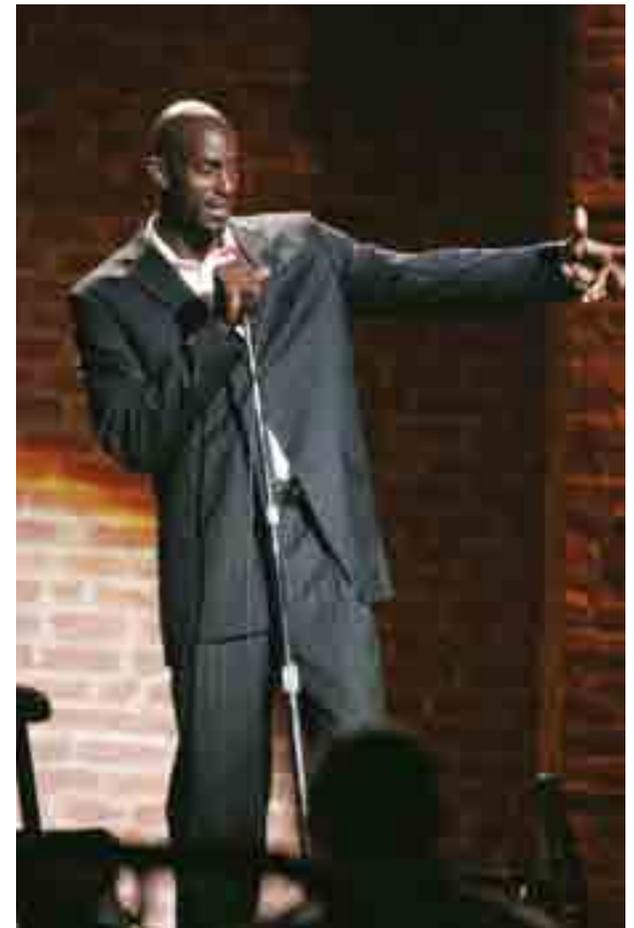
Mit der adidas „+10“ Kampagne im Vorfeld der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ erfolgte der Anpfiff zur größten weltweiten auf ein Sportereignis ausgerichteten adidas Marketingkampagne. Die Kampagne hebt hervor, was der Einzelne für die Mannschaft und die Mannschaft für den einzelnen Star leisten kann. Nur wenn die einzelnen Spieler als Mannschaft und für die Mannschaft arbeiten, können sie das Unmögliche möglich machen. Die Kampagne, in der mehr als 25 Spieler mitwirken, vereint atemberaubende Porträt-Bilder in Schwarzweiß mit den jeweiligen Landesfarben. Die verschiedenen Ausführungen werden in einer umfangreichen Outdoor-Kampagne mit riesigen Postern, auf denen die Stars der jeweiligen Region zu sehen sind, auf der ganzen Welt präsentiert. Diese Bilder sind der erste Teil einer dreistufigen Kampagne, die auf dem Weg zur FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ ausgeweitet wird.





### adidas KG „What's Inside“

Im Zentrum unserer Basketball-Kampagne „What's Inside“ steht der achtmalige All-Star-Forward Kevin Garnett und der neueste nach ihm benannte adidas Schuh: der a3® Garnett '06. Die Strategie dieser integrierten Kampagne zielt darauf ab, die unterschiedlichen Charakterzüge Kevin Garnetts darzustellen. Dazu präsentieren wir ihn in fünf verschiedenen Rollen: als Chef auf dem Feld, Actionheld, Kind, Gladiator und Comedian. Garnett ist nicht nur einer der besten Basketballspieler, sondern auch eine der größten Persönlichkeiten im Basketball. Seine unglaubliche Entschlossenheit und Führungsqualität auf dem Feld sowie seine jugendliche Ausgelassenheit und sein Sinn für Humor machen ihn heute zu einem so außergewöhnlichen Spieler und großartigen Sportler. Die Kampagne wird dazu beitragen, unsere Position in der wichtigen Kategorie Basketball zu stärken.





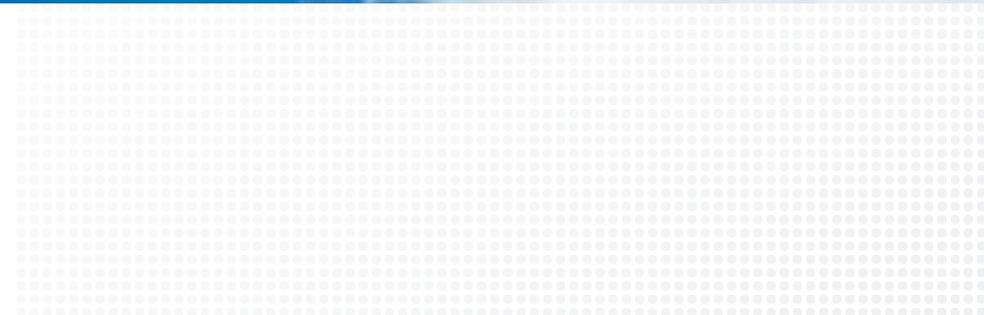


stella mccartney



### adidas by Stella McCartney

In ihrem ersten Jahr hat die adidas by Stella McCartney Performance-Kollektion, die exklusiv für Frauen entworfen wurde, ein völlig neues eigenes Segment geschaffen und unsere Erwartungen hinsichtlich Umsatz, Gewinn und Image übertroffen. Die neue Kollektion bringt Design und Stil in eine weitere wichtige Sportkategorie: Tennis. Den gleichen Effekt nutzen wir in der Kommunikationskampagne. Angefangen von Werbung und Internet, über den Einzelhandel bis hin zu PR vereinigt die Kampagne Elemente aus Sport und Design und sorgt so für die richtige Positionierung des Konzepts: die perfekte Verbindung von sportlicher Leistung und Stil. Als das führende Women's Konzept weltweit unterstreicht adidas by Stella McCartney unser Bekenntnis zu Performance im Women's Bereich.

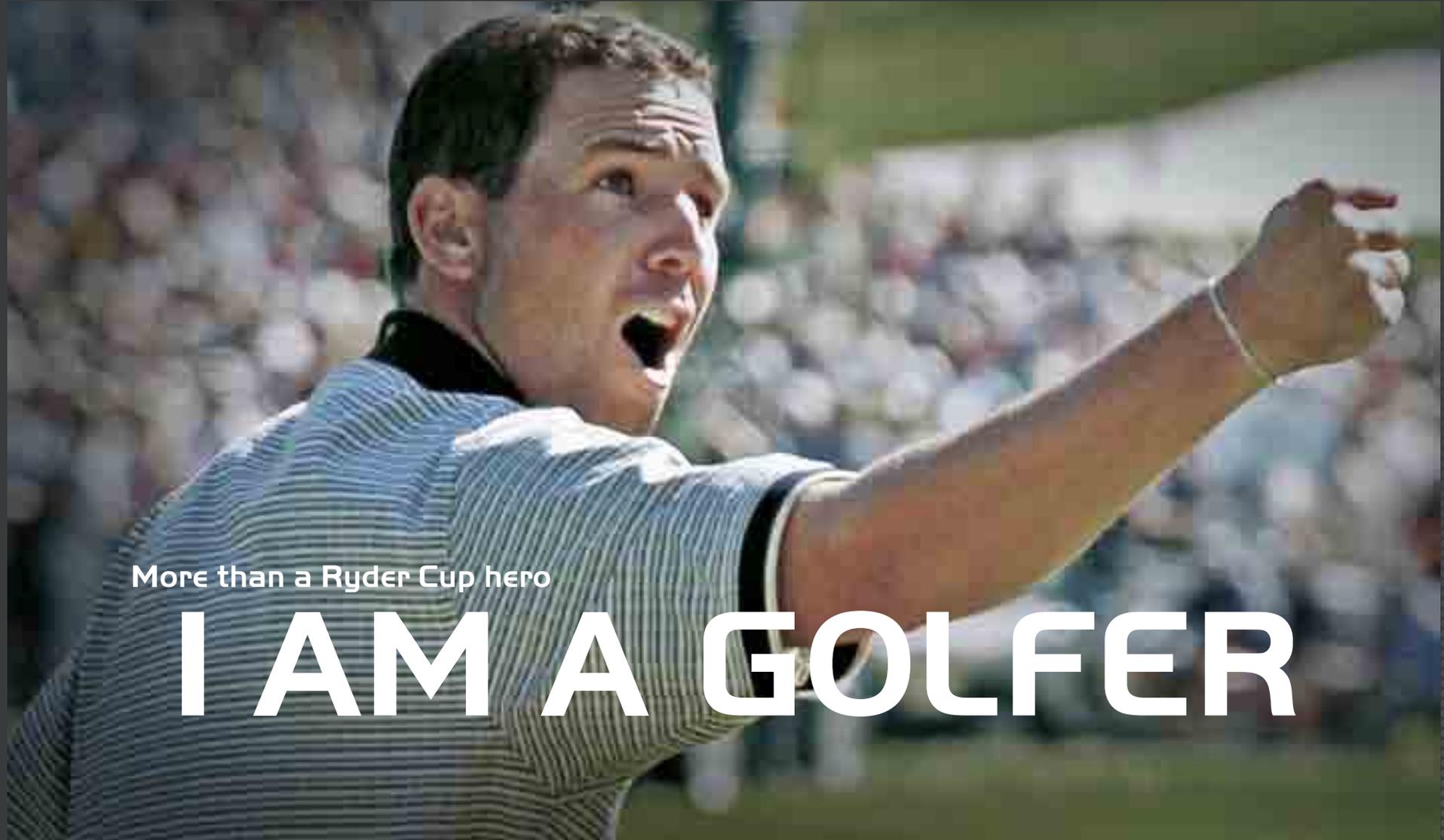




### ⋮ TaylorMade „I AM A GOLFER“

Authentische Golfer lieben den Golfsport, verfolgen mit Hingabe seine Geschichte, halten sich strikt an die Regeln und sind tief im Spiel verwurzelt. Der Kerngedanke von „I AM A GOLFER“ besteht darin, Golfer über ein Gemeinschaftsgefühl zu erreichen. „I AM A GOLFER“ hat es sich zum Ziel gesetzt, TaylorMade als die Marke für wahre Golfer zu etablieren, und zwar zuallererst über die gemeinsame Leidenschaft für das Spiel und ein wahres Verständnis dafür, was es heißt, Golfer mit Leib und Seele zu sein. Die Kampagne, welche die größte und wichtigste Markenkampagne sein wird, die TaylorMade-adidas Golf je durchgeführt hat, trägt dazu bei, die Markentreue zu verstärken und eine emotionale Bindung zu allen Golfern herzustellen.





More than a Ryder Cup hero

**I AM A GOLFER**

**propel. recover. release. ian thorpe's**

Seine Arme sind wie Propeller.

**one-of-a-kind stroke technique has led him**

Ian Thorpes einzigartige Technik brachte

**to 22 world records. ::: innovative :::**

ihm 22 Weltrekorde ein. **Innovativ.**



konferenz

tagungsbericht

# Geschäftsentwicklung des Konzerns

Im Jahr 2005 haben wir erneut hervorragende Ergebnisse erzielt. Der währungsbereinigte Umsatz aus dem fortgeführten Geschäft des Konzerns stieg um 12%. In Euro legte der Umsatz in 2005 um 13% auf 6,636 Mrd. € zu (2004: 5,860 Mrd. €). Die Rohertragsmarge des Konzerns stieg in 2005 aufgrund verstärkter eigener Einzelhandelsaktivitäten bei adidas, des sich verbessernden Produktmix sowie Hedging-Aktivitäten, durch die wir von günstigen Wechselkursentwicklungen profitieren konnten, um 0,2 Prozentpunkte auf 48,2% (2004: 48,0%). Diese Entwicklungen führten in 2005 zu einer Steigerung des Betriebsergebnisses aus dem fortgeführten Geschäft des Konzerns um 21% auf 707 Mio. € (2004: 584 Mio. €). Der Konzerngewinn vor Steuern lag mit 655 Mio. € um 25% über dem Vorjahreswert (2004: 526 Mio. €). Diese Entwicklung wurde auch durch einen Rückgang der Nettofinanzaufwendungen unterstützt. Der Konzerngewinn aus dem fortgeführten Geschäft stieg in 2005 um 31% auf 434 Mio. € (2004: 333 Mio. €). Dabei wirkte sich eine niedrigere Steuerquote ebenfalls positiv aus. Auf vergleichbarer Basis wären ohne diese Effekte das Betriebsergebnis und der Gewinn vor Steuern aus dem fortgeführten Geschäft in 2005 um 14% bzw. 17% gestiegen. Der Konzerngewinn aus dem fortgeführten Geschäft auf vergleichbarer Basis stieg in 2005 um 18%. Das Ergebnis aus dem nicht fortgeführten Geschäft fiel um 287% auf minus 44 Mio. € (2004: minus 11 Mio. €). Der auf die Anteilseigner entfallende Konzerngewinn aus dem fortgeführten und nicht fortgeführten Geschäft stieg um 22% auf 383 Mio. € (2004: 314 Mio. €). Dies ist der höchste Konzerngewinn in der Geschichte des Unternehmens. Infolgedessen belief sich das unverwässerte Ergebnis je Aktie in 2005 auf 8,19 € gegenüber 6,88 € im Vorjahr.

## Entwicklung der Gesamtwirtschaft und der Sportartikelbranche

### Weltwirtschaft wächst

Die Weltwirtschaft setzte ihr Wachstum im Jahr 2005 fort, wenn auch mit etwas niedrigeren Wachstumsraten als im Vorjahr. Die Industrienationen der Welt zeigten ein insgesamt heterogenes Wachstum. Die europäische Konjunktur wies erst zum Jahresende 2005 einen Aufwärtstrend auf, während die Konjunktur in den USA das ganze Jahr über robuste Wachstumsraten verzeichnete. Die asiatischen entwickelten sich ebenso wie die lateinamerikanischen Volkswirtschaften weiterhin positiv.

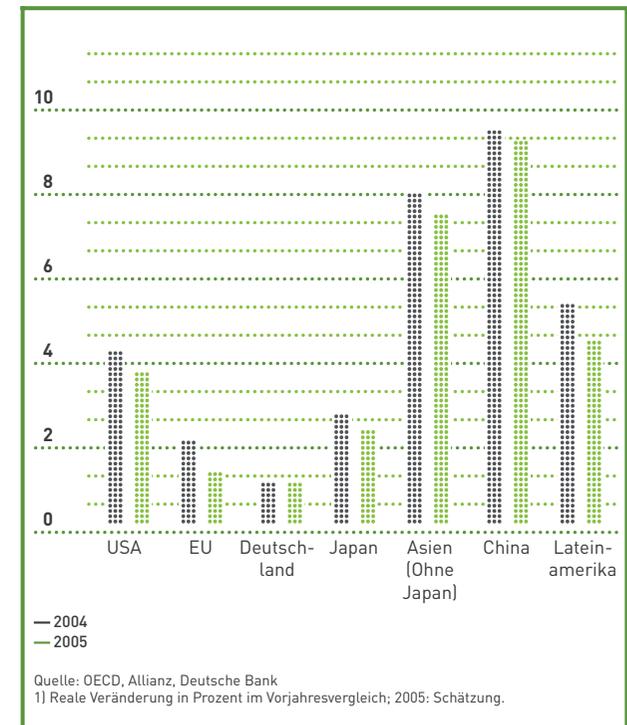
### Europäische Wirtschaft nach schwachem Start im Aufwärtstrend

Die europäische Wirtschaft entwickelte sich zu Beginn des Jahres 2005 nur langsam. In der zweiten Jahreshälfte verbesserte sich die Konjunktur jedoch. Durch die Schwächung des Euro, die sich günstig auf die Exportwirtschaft auswirkte, einen deutlichen Anstieg der Unternehmensgewinne und günstige Finanzierungsbedingungen kam es zu einem kräftigen Investitionsschub. Die Konjunktur in Deutschland legte gegen Mitte des Jahres unterstützt durch Exporte und eine stärkere Investitionstätigkeit zu. Die Schwellenländer der Region waren die stärksten Wachstumsträger. In Großbritannien litt die Konjunktur unter mangelnder Binnennachfrage. Die Region insgesamt wies für das Jahr 2005 ein Wachstum des Bruttoinlandsprodukts von ca. 1,5% auf.

### US-Wirtschaft profitiert von starkem Privatkonsum

In den USA betrug das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts im Jahr 2005 etwa 4%. In der ersten Jahreshälfte stiegen sowohl die Investitionsaktivität als auch der Privatkonsum stark an. Der Hurrikan Katrina, hohe Ölpreise und schlechtere Aussichten auf dem Arbeitsmarkt drückten im dritten Quartal das Verbrauchervertrauen. Dieser Effekt wurde teilweise durch den anhaltend lebhaften Immobilienmarkt sowie beträchtliche Rabatte im Automobilsektor ausgeglichen, die sich positiv auf die Verbraucherausgaben auswirkten. Dennoch wies die Binnennachfrage gegen Ende des Jahres einen Negativtrend auf, der das gesamte Wirtschaftswachstum verlangsamte.

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts nach Regionen<sup>1)</sup>



### China wichtiger Wachstumsmotor in Asien

In Asien (ohne Japan) gingen die Wachstumsraten in 2005 gegenüber dem Vorjahr zwar leicht zurück, bewegten sich jedoch immer noch auf einem sehr hohen Niveau von 8%. Getrieben wurde diese Expansion hauptsächlich von der Exportwirtschaft. Das Investitionswachstum verlangsamte sich ein wenig, was jedoch von hoher Binnennachfrage in den meisten Ländern aufgewogen wurde. Japan setzte seine 2003 begonnene wirtschaftliche Erholung fort und profitierte von Strukturformen, die in den vergangenen Jahren angestoßen wurden. Der Privatkonsum zeigte sich zu Jahresbeginn 2005 äußerst kräftig, flaute aber gegen Ende des Jahres etwas ab. Der Anstieg der Industrieproduktion kompensierte dies jedoch. Die japanische Wirtschaft wuchs daher um etwa 2%. China erlebte dank schnellem Investitionswachstum und florierender Nettoexporte einen Boom und verzeichnete eine Wachstumsrate von über 9%.

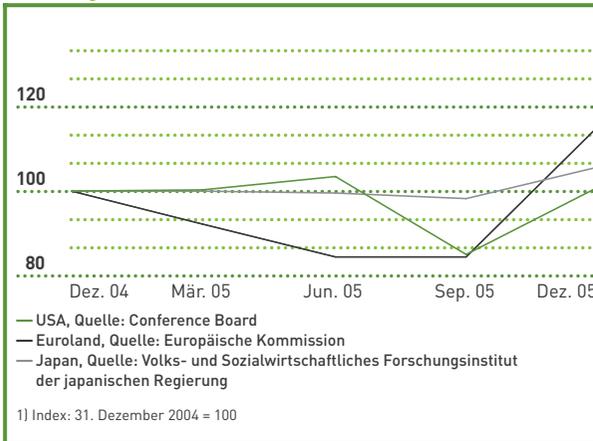
### Lateinamerikanische Wirtschaft entwickelt sich positiv

Lateinamerika verzeichnete ein Wachstum von rund 4% in 2005. Viele Länder der Region konnten ihre Auslandsverschuldung deutlich reduzieren und Handelsbilanzüberschüsse erwirtschaften, was sich positiv auf die Entwicklung der gesamtwirtschaftlichen Lage auswirkte. Die mexikanische Konjunktur zog in der zweiten Hälfte des Jahres an. In Brasilien profitierte die Konjunktur von einer lebhaften Exporttätigkeit und einem stetigen Inflationsrückgang. In Argentinien zeigte sich die Regierung jedoch weiterhin zögerlich, die Gespräche mit dem Internationalen Währungsfonds (IWF) wieder aufzunehmen, durch die eine Lösung des Konflikts mit den Gläubigern des Landes gefunden werden soll. Durch diese Unsicherheit blieb das Konjunkturklima volatil und das Wirtschaftswachstum gedämpft.

### Schwieriges Umfeld für europäische Sportartikelbranche

Das Jahr 2005 war ein schwieriges Jahr für die europäische Sportartikelbranche. Das gesamtwirtschaftliche Umfeld drückte insbesondere im ersten Halbjahr die Verbraucherausgaben. Darüber hinaus hielt die Konsolidierung und Polarisierung zwischen den Sportfachhändlern, die zunehmend in Konkurrenz mit dem Mode- und Textileinzelhandel stehen, weiter an. Besonders in Großbritannien war der Einzelhandel zunehmend von Preisdruck geprägt. Die Schwellenländer der Region verzeichneten jedoch wie erwartet eine dynamische Entwicklung. Wir schätzen das Wachstum der europäischen Sportartikelbranche für das Jahr 2005 auf zwischen 2% und 3%.

### Quartalsweise Entwicklung des Konsumentenvertrauens nach Regionen<sup>1)</sup>



### Wechselkursentwicklung<sup>1)</sup> 1 € entspricht

	Durchschnittskurs 2004	Q1 2005	Q2 2005	Q3 2005	Q4 2005	Durchschnittskurs 2005
USD	1,2434	1,2964	1,2092	1,2042	1,1797	<b>1,2453</b>
JPY	134,41	138,44	133,95	136,25	138,90	<b>136,91</b>
GBP	0,6785	0,6885	0,6742	0,6820	0,6853	<b>0,6839</b>

1) Kassakurs am Quartalsende

### US-Sportartikelbranche sehr wettbewerbsintensiv

Für die nordamerikanische Sportartikelbranche fing das Jahr 2005 viel versprechend an, da die Margen für Performance-Produkte in Hochpreissegmenten einen Aufwärtstrend zeigten. Wachsendes Verbrauchervertrauen und gute Wetterbedingungen verstärkten diesen Trend. Eine gemischte „Back-to-School“-Saison sowie die Angst vor einer allgemeinen Schwächeperiode des Marktes führten zu verstärktem Preisdruck unter den Einzelhändlern gegen Ende des Jahres. Auch zur Weihnachtszeit setzte sich dieser Trend fort, das Weihnachtsgeschäft insgesamt fiel jedoch dennoch positiv aus. Insgesamt verzeichnete die Sportartikelbranche im Jahr 2005 einen Zuwachs von nahezu 7%.

### Sportartikelbranche floriert in Asien und Lateinamerika

Die asiatische Sportartikelbranche profitierte das ganze Jahr über weiterhin von hoher Verbrauchernachfrage und positiver Stimmung unter den Einzelhändlern. Gesättigte Märkte wie Japan und Australien verzeichneten weniger als 5% Wachstum, während die Sportartikelmärkte in Schwellenländern wie China und Indien um jeweils über 20% zulegten. Der japanische Markt profitierte von hoher Nachfrage nach Technologie-orientierten Schuhen, während das Bekleidungssegment von Mode- und Innovationstrends geprägt war. Die Schwellenländer der Region entwickelten sich von einer niedrigen Basis ausgehend positiv. In Lateinamerika wies die Sportartikelbranche das ganze Jahr über ein hohes einstelliges Wachstum auf.

### adidas Gruppe verzeichnet in allen Regionen höheres Wachstum als Branche und Gesamtkonjunktur

Der Umsatzzuwachs der adidas Gruppe übertraf im Jahr 2005 in allen Regionen sowohl das Wachstumstempo der Gesamtkonjunktur als auch das der Sportartikelbranche insgesamt. Die konjunkturelle Entwicklung und die Entwicklung der Sportartikelindustrie entsprachen in allen Regionen außer Europa unseren ursprünglichen Erwartungen. In Europa sahen wir uns mit einer noch schwierigeren gesamtwirtschaftlichen Situation konfrontiert als wir ursprünglich angenommen hatten. Dennoch übertraf unser Umsatzzuwachs leicht das Gesamtwirtschaftswachstum sowie die Ergebnisse unseres wichtigsten Wettbewerbers in der Sportartikelbranche. In allen übrigen Regionen konnten wir dank unserer operativen Stärke deutlich bessere Ergebnisse erzielen als die Gesamtwirtschaft und die Sportartikelbranche.

## Gewinn- und Verlustrechnung

### Fokus auf das fortgeführte Geschäft

Am 2. Mai 2005 gab der Konzern im Rahmen seiner fortwährenden Bemühungen, sich verstärkt auf seine Kernaktivitäten zu fokussieren und die Profitabilität zu verbessern, die Veräußerung des Salomon Geschäftssegments an Amer Sports Corporation bekannt. Die Transaktion wurde am 19. Oktober 2005 abgeschlossen. Infolgedessen wurde dieses Segment zu Beginn des vierten Quartals endkonsolidiert. Die Ergebnisse dieses Segments werden als nicht fortgeführtes Geschäft berichtet (siehe Erläuterungen/Erläuterung 3). Zur besseren Übersichtlichkeit beziehen sich alle Zahlen in diesem Dokument, sofern nicht ausdrücklich anders angegeben, auf das fortgeführte Geschäft des Konzerns.

### Währungsbereinigter Umsatz um 12% gestiegen

Der währungsbereinigte Konzernumsatz wuchs in 2005 gegenüber dem Vorjahr aufgrund von Volumensteigerungen in allen Regionen bei nahezu unveränderten Preisen um 12%. In Euro legte der Umsatz in 2005 um 13% auf 6,636 Mrd. € zu (2004: 5,860 Mrd. €). Der Konzernumsatz einschließlich des nicht fortgeführten Geschäfts stieg währungsbereinigt um 7% und in Euro um 8% auf 6,996 Mrd. € (2004: 6,478 Mrd. €).

### Umsatzerlöse in Mio. €

2001		6.112
2002		6.523
2003		6.267
2004 <sup>1)</sup>		5.860
2005 <sup>1)</sup>		6.636

<sup>1)</sup> Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

### Umsatzerlöse nach Quartalen<sup>1)</sup> in Mio. €

Q1 2004		1.505
Q1 2005		1.674
Q2 2004		1.401
Q2 2005		1.516
Q3 2004		1.758
Q3 2005		1.924
Q4 2004		1.196
Q4 2005		1.521

<sup>1)</sup> Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

### Umsatzerlöse nach Regionen<sup>1)</sup>



<sup>1)</sup> Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

### Währungsbereinigter Umsatz steigt in allen Regionen

Die Umsatzsteigerung des Konzerns wurde von zweistelligem Umsatzwachstum bei allen Marken und in allen Regionen außer Europa, wo Umsatzzuwächse im einstelligen Bereich verzeichnet wurden, unterstützt. Nach Regionen betrachtet stieg der währungsbereinigte Konzernumsatz in Europa um 3%. Dies war vor allem auf ein sehr positives viertes Quartal bei adidas infolge kräftiger Umsätze mit Produkten für die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ zurückzuführen. In Euro erhöhte sich der Umsatz in 2005 gegenüber dem Vorjahr ebenfalls um 3% auf 3,166 Mrd. € (2004: 3,068 Mrd. €). In Nordamerika stieg der Konzernumsatz sowohl währungsbereinigt als auch in Euro um 17% und erreichte in 2005 1,561 Mrd. € (2004: 1,332 Mrd. €). Hauptwachstumsträger waren zweistellige Zuwächse sowohl bei adidas als auch bei TaylorMade-adidas Golf. Der Umsatz in Asien stieg in 2005 auf währungsbereinigter Basis um 27%. In Euro legte der Umsatz in Asien in 2005 um 28% auf 1,523 Mrd. € zu (2004: 1,192 Mrd. €). Verantwortlich hierfür war das Segment adidas, wohingegen die Umsätze bei TaylorMade-adidas Golf stabil blieben. Lateinamerika, wo der überwiegende Teil des Umsatzes auf die Marke adidas entfällt, verzeichnete in 2005 einen währungsbereinigten Anstieg um 32%. In Euro legte der Umsatz in 2005 um 43% auf 319 Mio. € zu (2004: 224 Mio. €).

**Umsatzwachstum nach Marken und Regionen<sup>1)</sup> in %**

	Europa	Nord-amerika	Asien	Latein-amerika	Gesamt
adidas	3	16	34	43	13
TaylorMade-adidas Golf	6	21	0	43	12
<b>Gesamt<sup>2)</sup></b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>28</b>	<b>43</b>	<b>13</b>

1) Im Vorjahresvergleich

2) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

**Währungsbereinigtes Umsatzwachstum nach Marken und Regionen<sup>1)</sup> in %**

	Europa	Nord-amerika	Asien	Latein-amerika	Gesamt
adidas	2	16	33	32	12
TaylorMade-adidas Golf	7	21	0	39	11
<b>Gesamt<sup>2)</sup></b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>27</b>	<b>32</b>	<b>12</b>

1) Im Vorjahresvergleich

2) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

**Währungsbereinigter Umsatz im Bereich Schuhe steigt um 12%**

Der währungsbereinigte Umsatz im Bereich Schuhe stieg in 2005 um 12%. Zu diesem Anstieg trugen Zuwächse in den meisten adidas Sport Performance Kategorien, insbesondere Tennis, Running und Fußball, sowie kräftiges Wachstum bei adidas Sport Heritage bei. In Euro legte der Umsatz in 2005 um 14% auf 2,978 Mrd. € zu (2004: 2,620 Mrd. €). Mit einem Anteil von 45% am gesamten Konzernumsatz in 2005 (2004: 45%) untermauerte der Bereich Schuhe seine Position als die wichtigste Produktkategorie des Konzerns.

**Umsatz bei Bekleidung legt währungsbereinigt um 13% zu**

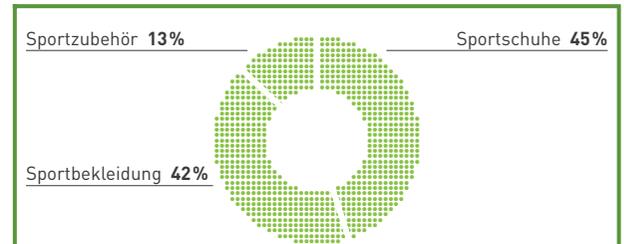
Im Jahr 2005 stieg der Umsatz im Bereich Bekleidung währungsbereinigt um 13%. Die positive währungsbereinigte Entwicklung in nahezu allen wichtigen Bekleidungskategorien bei adidas Sport Performance, vor allem in den Kategorien Training, Tennis und Running, sowie deutliche Zuwächse bei adidas Sport Heritage und adidas Golf trugen zu diesem Anstieg bei. In Euro legte der Umsatz bei Bekleidung um 14% auf 2,798 Mrd. € zu (2004: 2,462 Mrd. €). Dies entspricht einem Anteil von 42% (2004: 42%) am Gesamtumsatz des Konzerns.

**Währungsbereinigter Umsatz bei Sportzubehör steigt um 10%**

Der Umsatz im Bereich Sportzubehör legte auf währungsbereinigter Basis um 10% zu. Hauptwachstumsträger waren alle wichtigen Sportzubehörkategorien bei TaylorMade sowie die adidas Taschen und Bälle. In Euro stieg der Umsatz im Bereich Sportzubehör in 2005 um 11% auf 860 Mio. € (2004: 778 Mio. €). Damit hatte der Bereich Sportzubehör einen Anteil von 13% (2004: 14%) am Gesamtumsatz des Konzerns.

**Lizenzumsatz wächst um 9%**

Im Jahr 2005 stiegen die Nettoumsätze unserer Lizenznehmer mit unseren Marken um 9% auf 586 Mio. € (2004: 538 Mio. €). Grund für diesen Anstieg waren sowohl gestiegene Stückzahlen als auch höhere durchschnittliche Preispunkte. Lizenzumsätze sind nicht im Gesamtumsatz des Konzerns enthalten. Die Lizenzzahlungen auf Basis dieser Lizenzumsätze werden jedoch als Lizenz- und Provisionserträge in unserer Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

**Umsatzerlöse nach Produktbereichen<sup>1)</sup>**

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

**Umsatzerlöse nach Bereichen in Mio. €**

	Sport-schuhe	Sport-bekleidung	Sport-zubehör	Gesamt
2001	2.650	2.212	1.250	<b>6.112</b>
2002	2.851	2.288	1.385	<b>6.523</b>
2003	2.767	2.222	1.278	<b>6.267</b>
2004 <sup>1)</sup>	2.620	2.462	778	<b>5.860</b>
2005 <sup>1)</sup>	2.978	2.798	860	<b>6.636</b>

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.



**Operative Aufwendungen** in Mio. €

2001	2.126
2002	2.343
2003	2.324
2004 <sup>1)</sup>	2.236
2005 <sup>1)</sup>	2.537

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

**Operative Aufwendungen<sup>1)</sup>** in Mio. €

	2005	2004
Marketing Working Budget	942	833
Marketing-Gemeinkosten	207	183
Vertrieb	534	454
Logistik	347	325
Forschung & Entwicklung	63	59
Zentrale Finanz- und Verwaltungsaufwendungen	439	381
Sonstiges	5	1
<b>Gesamt</b>	<b>2.537</b>	<b>2.236</b>

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

**Lizenz- und Provisionserträge steigen währungsneutral um 11%**

Die Lizenz- und Provisionserträge, die gemäß dem überarbeiteten International Financial Reporting Standard IAS 1 nun im Betriebsergebnis ausgewiesen werden (siehe Erläuterungen zur Konzerngewinn- und Verlustrechnung/Erläuterung 24), stiegen währungsbereinigt um 11%. Grund für diesen Anstieg waren sowohl gestiegene Stückzahlen als auch höhere durchschnittliche Lizenzgebühren. In Euro erhöhten sich die Lizenz- und Provisionserträge in 2005 um 11% auf 47 Mio. € (2004: 42 Mio. €).

**Stabile operative Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz**

Die operativen Aufwendungen, bestehend aus Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen sowie Abschreibungen (ohne Geschäfts- oder Firmenwerte), stiegen in 2005 um 13% auf 2,537 Mrd. € (2004: 2,236 Mrd. €). Dies entspricht 38,2% der Umsatzerlöse (2004: 38,2%). Darin spiegelt sich die stabile Entwicklung der operativen Gemeinkosten sowie der Marketingaufwendungen in 2005 wider, jeweils im Verhältnis zum Umsatz. Die Struktur der operativen Aufwendungen des Konzerns blieb in 2005 relativ konstant. Den größten Teil dieser Aufwendungen stellte das Marketing Working Budget, das Werbe- und Promotionausgaben beinhaltet. Darüber hinaus machten Kosten im Zusammenhang mit Vertriebs-, zentralen Finanz- und Verwaltungsfunktionen sowie Marketing-Gemeinkosten einen wichtigen Teil der operativen Aufwendungen des Konzerns aus.

**Marketing Working Budget im Verhältnis zum Umsatz stabil**

Im Jahr 2005 blieb das Marketing Working Budget im Verhältnis zum Umsatz mit 14,2% gegenüber dem Vorjahr stabil. Dabei wurde ein geringfügiger Anstieg des Marketing Working Budgets bei der Marke adidas von einem Rückgang bei TaylorMade-adidas Golf ausgeglichen. Dieser Anstieg war hauptsächlich auf Marketinginitiativen im vierten Quartal in Verbindung mit Produkteinführungen für die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ zurückzuführen. Diese Investitionen wurden zur weiteren Stärkung der strategischen Position der Kernmarke des Konzerns getätigt. Absolut gesehen stieg das Marketing Working Budget des Konzerns in 2005 um 13% auf 942 Mio. € (2004: 833 Mio. €).

**Marketing Working Budget** in % der Umsatzerlöse

2001	12,0
2002	12,6
2003	12,9
2004 <sup>1)</sup>	14,2
2005 <sup>1)</sup>	14,2

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

### Neueinstellungen im eigenen Einzelhandel und bei adidas in Asien führen zu Anstieg der Mitarbeiterzahl

Zum 31. Dezember 2005 beschäftigte der Konzern im Bereich des fortgeführten Geschäfts 15.935 Mitarbeiter. Dies bedeutet einen Zuwachs von 12% im Vergleich zum Vorjahresstand von 14.219. Die meisten Neueinstellungen wurden im Bereich des eigenen Einzelhandels bei adidas und bei adidas in Asien vorgenommen. 47% der Ende 2005 beschäftigten Mitarbeiter waren Frauen und 53% Männer. Die Führungspositionen innerhalb der Gruppe waren zu 26% von Frauen und zu 74% von Männern besetzt. Aufgrund der sehr vielfältigen Aktivitäten umfasst die adidas Gruppe ein breites Spektrum an Funktionen, die unterschiedliche Qualifikationsprofile benötigen. Die adidas Gruppe legt nach wie vor großen Wert auf die Beibehaltung eines hohen Niveaus an Training und Qualifikation innerhalb des Unternehmens und bietet deshalb eine Vielfalt an internen und externen Personalentwicklungsprogrammen an. Umfassende Informationen zu unseren Mitarbeitern sind in unserem Sozial- und Umweltbericht 2005 nachzulesen. Die Personalaufwendungen (einschließlich Produktion) stiegen in 2005 um 11% auf 706 Mio. € gegenüber 637 Mio. € in 2004 (siehe Erläuterungen zur Konzerngewinn- und Verlustrechnung/Erläuterung 25).

### Änderungen der Arbeitszeiten

Im Jahr 2005 akzeptierten die adidas Mitarbeiter in Deutschland eine Erhöhung ihrer regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit von 39 auf 40 Stunden ohne Lohnausgleich. Im Distributionszentrum und in der Beflockung in Offenheim sowie im Logistik- und Produktionszentrum in Scheinfeld wurde die Arbeitszeit von 39 auf 41 Stunden pro Woche erhöht. Infolgedessen haben wir insbesondere im Logistikbereich leichte Effizienzgewinne erzielt.

#### Anzahl der Mitarbeiter<sup>1)</sup>

2001	13.941
2002	14.716
2003	15.686
2004 <sup>2)</sup>	14.219
2005 <sup>2)</sup>	15.935

1) Am Jahresende

2) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

#### Mitarbeiter nach Funktionsbereichen<sup>1)</sup> in %

	2005	2004
Eigener Einzelhandel	32	28
Vertrieb	16	17
Logistik	18	19
Marketing	12	13
Zentralfunktionen und Verwaltung	11	12
Produktion	3	4
Forschung und Entwicklung	4	4
IT	3	3

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

### Keine Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte in 2005

Nach den überarbeiteten internationalen Rechnungslegungsgrundsätzen (IFRS) entfallen planmäßige Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte (siehe Erläuterungen/Erläuterung 2). Ab 2005 werden Geschäfts- oder Firmenwerte einmal jährlich sowie zusätzlich bei Anzeichen einer potenziellen Wertminderung auf Wertberichtigungsbedarf überprüft. Die Ergebnisse des Jahres 2004 dürfen nicht vergleichbar dargestellt werden. Die planmäßigen Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte der vergangenen Jahre sowie alle künftigen Wertminderungen von Geschäfts- oder Firmenwerten werden im Betriebsergebnis ausgewiesen. In 2005 war keine Wertminderung von Geschäfts- oder Firmenwerten vorzunehmen. Im Vergleich dazu gab es in 2004 planmäßige Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte aus dem fortgeführten Geschäft in Höhe von 36 Mio. €.

**Betriebsergebnis in Mio. €**

2001		475
2002		477
2003		490
2004 <sup>1)2)</sup>		584
2005 <sup>1)</sup>		707

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.  
2) Die Zahl für 2004 wurde gemäß den Änderungen der IFRS angepasst.

**Operative Marge in %**

2001		7,8
2002		7,3
2003		7,8
2004 <sup>1)2)</sup>		10,0
2005 <sup>1)</sup>		10,7

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.  
2) Die Zahl für 2004 wurde gemäß den Änderungen der IFRS angepasst.

**Operative Marge und Betriebsergebnis erreichen Allzeithoch**

Die operative Marge stieg in 2005 um 0,7 Prozentpunkte auf 10,7% (2004: 10,0%). Dieses Ergebnis, zu dem vor allem die Marke adidas beitrug, spiegelt die höchste operative Marge in der Konzerngeschichte wider. Das Betriebsergebnis konnte in 2005 um 21% auf 707 Mio. € gesteigert werden (2004: 584 Mio. €). Dieser Anstieg ist maßgeblich auf einen höheren Umsatz und eine Verbesserung der Rohertragsmarge zurückzuführen. Auf vergleichbarer Basis, ohne die Effekte der IFRS Änderungen (siehe Erläuterungen/Erläuterung 2), wären das Betriebsergebnis und die operative Marge in 2005 um 14% bzw. 0,1 Prozentpunkte gestiegen.

**Europa und Asien tragen am stärksten zur Verbesserung des Betriebsergebnisses des Konzerns bei**

Die positive Entwicklung des Betriebsergebnisses des Konzerns in 2005 war die Folge von Verbesserungen in allen Regionen. Das Betriebsergebnis in Europa konnte in 2005 um 25% auf 365 Mio. € gesteigert werden (2004: 291 Mio. €). Ausschlaggebend hierfür waren in erster Linie Verbesserungen der Rohertragsmarge bei der Marke adidas. In Nordamerika verbesserte sich das Betriebsergebnis in 2005 um 612% auf 13 Mio. € (2004: 2 Mio. €). Ausschlaggebend hierfür waren höhere Umsätze bei sich verbessernder Rohertragsmarge und positive Effekte aus der Entwicklung der operativen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz. In Asien stieg das Betriebsergebnis in 2005 um 25% auf 162 Mio. € (2004: 130 Mio. €). Darin spiegelt sich der starke Umsatz in dieser Region wider. In Lateinamerika stieg das Betriebsergebnis in 2005 infolge der deutlichen Steigerungen des Umsatzes und der Rohertragsmarge sowie Verbesserungen der operativen Aufwendungen um 54% auf 41 Mio. € (2004: 27 Mio. €).

**Betriebsergebnis nach Quartalen<sup>1)2)</sup> in Mio. €**

Q1 2004		161
Q1 2005		205
Q2 2004		122
Q2 2005		152
Q3 2004		281
Q3 2005		315
Q4 2004		20
Q4 2005		35

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.  
2) Die Quartalszahlen für 2004 wurden gemäß den Änderungen der IFRS angepasst.

**Nettofinanzauflaufwendungen sinken um 11 %**

Die Nettofinanzauflaufwendungen sanken in 2005 um 11 % auf 52 Mio. € (2004: 59 Mio. €). Darin spiegelt sich vor allem ein starker Anstieg der Finanzerträge wider, der den Anstieg der Finanzaufwendungen des Konzerns mehr als ausglich (siehe Erläuterungen zur Konzerngewinn- und Verlustrechnung/Erläuterung 26).

**Finanzerträge steigen deutlich um 131 %**

Die Finanzerträge erhöhten sich in 2005 deutlich um 131 % auf 42 Mio. € (2004: 18 Mio. €). Grund hierfür war vor allem ein starker Anstieg der Finanzmittel des Konzerns im Verlauf des Jahres 2005 aufgrund der Kapitalerhöhung der adidas-Salomon AG und der Erlöse im Zusammenhang mit der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments, beides im vierten Quartal 2005, sowie der Mittelzufluss aus der betrieblichen Geschäftstätigkeit des Konzerns.

**Finanzaufwendungen um 22 % gestiegen**

Die Finanzaufwendungen stiegen in 2005 um 22 % auf 94 Mio. € (2004: 76 Mio. €). Verantwortlich hierfür waren insbesondere Einmaleffekte, unter anderem die Kosten für Optionen zur Absicherung des (in US Dollar zu zahlenden) Kaufpreises für Reebok, ein Verlust aus sonstigen Finanzanlagen sowie die Neuauslegung von IFRS im Zusammenhang mit Ergebnisanteilen anderer Gesellschafter, die für ihre Beteiligungen Verkaufsoptionen besitzen. Unrealisierte Verluste aus kurzfristigen Finanzanlagen wirkten sich ebenfalls negativ auf diese Entwicklung aus. Positive Effekte aufgrund geringfügig niedrigerer Bruttofinanzverbindlichkeiten in 2005 wurden durch einen Anstieg des gewichteten durchschnittlichen Zinssatzes mehr als ausgeglichen. Letzteres war zum Teil auf die Tatsache zurückzuführen, dass die Wandelanleihe des Konzerns, die gemäß den IFRS Anforderungen einen höheren Zinssatz als den tatsächlich gezahlten in der Gewinn- und Verlustrechnung ausweist, jetzt einen höheren Anteil an den Bruttofinanzverbindlichkeiten des Konzerns hat, als dies im vergangenen Jahr der Fall war.

**Gewinn vor Steuern um 25 % gesteigert**

Infolge der oben dargestellten operativen Verbesserungen und der niedrigeren Nettofinanzauflaufwendungen stieg der Konzerngewinn vor Steuern in 2005 um 25 % auf 655 Mio. € (2004: 526 Mio. €). Im Verhältnis zum Umsatz verbesserte sich der Gewinn vor Steuern in 2005 um 0,9 Prozentpunkte auf 9,9 % (2004: 9,0%). Auf vergleichbarer Basis, ohne die Effekte der IFRS Änderungen, wären der Gewinn vor Steuern und der Gewinn vor Steuern im Verhältnis zum Umsatz um 17 % bzw. 0,3 Prozentpunkte gestiegen.

**Nettofinanzauflaufwendungen in Mio. €**

2001	102
2002	87
2003	49
2004 <sup>1)2)</sup>	59
2005 <sup>1)</sup>	52

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.  
2) Angepasst aufgrund der Anwendung von IAS 32

**Gewinn vor Steuern in Mio. €**

2001	376
2002	390
2003	438
2004 <sup>1)2)</sup>	526
2005 <sup>1)</sup>	655

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.  
2) Angepasst aufgrund der Anwendung von IAS 32

**Gewinn vor Steuern nach Quartalen<sup>1)</sup> in Mio. €**

Q1 2004 <sup>2)</sup>	149
Q1 2005	194
Q2 2004 <sup>2)</sup>	103
Q2 2005	142
Q3 2004 <sup>2)</sup>	265
Q3 2005	309
Q4 2004 <sup>2)</sup>	10
Q4 2005	11

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.  
2) Angepasst aufgrund der Anwendung von IAS 32



### Unverwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführtem und nicht fortgeführtem Geschäft bei 8,19 €

Im Geschäftsjahr 2005 verbesserte sich das unverwässerte Ergebnis je Aktie aus dem fortgeführten und nicht fortgeführten Geschäft des Konzerns um 19 % auf 8,19 € gegenüber 6,88 € in 2004. Die Gesamtzahl der im Umlauf befindlichen Aktien des Konzerns stieg in 2005 infolge der 4.531.250 neuen Aktien, die mit der Kapitalerhöhung am 3. November 2005 ausgegeben wurden, sowie der 371.505 Aktien resultierend aus ausgeübten Aktienoptionen im Rahmen der Tranchen II, III und IV des Aktienoptionsplans für Führungskräfte (MSOP) der adidas-Salomon AG, um 4.902.755 Aktien auf 50.761.755 (siehe Sonstige Erläuterungen/Erläuterung 32). Damit belief sich die durchschnittliche Anzahl der Aktien für die Berechnung des unverwässerten Ergebnisses je Aktie aus dem fortgeführten und nicht fortgeführten Geschäft auf 46.736.958 (Durchschnitt in 2004: 45.649.560). Das verwässerte Ergebnis je Aktie aus dem fortgeführten und nicht fortgeführten Geschäft stieg in 2005 um 18 % auf 7,73 € (2004: 6,54 €). Die Verwässerung kommt hauptsächlich durch etwa vier Millionen zusätzliche potenzielle Aktien zustande, die im Zusammenhang mit unserer ausstehenden Wandelanleihe entstehen könnten. Die Wandlungsbedingungen wurden am Ende des vierten Quartals 2004 zum ersten Mal erfüllt (siehe Erläuterungen zur Konzerngewinn- und Verlustrechnung/Erläuterung 28). Auf vergleichbarer Basis, ohne die positive Auswirkung aus dem Wegfall planmäßiger Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte, wären in 2005 sowohl das unverwässerte als auch das verwässerte Ergebnis je Aktie aus dem fortgeführten und nicht fortgeführten Geschäft um 4 % gestiegen.

### Gesamtwirtschaftliche Entwicklungen seit Ende des Geschäftsjahres

Seit Ende 2005 gab es keine signifikanten gesamtwirtschaftlichen oder sozialpolitischen Veränderungen, die sich nach unseren Erwartungen maßgeblich auf unser Geschäft auswirken können.

### Konzernspezifische Ereignisse seit Ende des Geschäftsjahres

Auf Konzernebene wurde die am 3. August 2005 angekündigte Akquisition von Reebok International Ltd. nach den üblichen Closing-Bedingungen und kartellrechtlichen Genehmigungen sowie der Zustimmung der Reebok Aktionäre am 31. Januar 2006 abgeschlossen. Das Geschäft von Reebok International Ltd. wird ab dem 1. Februar 2006 als separates Marktsegment in den Konzernabschluss einbezogen.

### Änderungen in der gesellschaftsrechtlichen Struktur des Konzerns seit Ende des Geschäftsjahres

Im August 2005 wurde Ruby Merger Corporation als 100%ige Tochtergesellschaft der adidas-Salomon AG gegründet, um eine adidas Gesellschaft zu schaffen, die nach Abschluss der Akquisition von Reebok mit Reebok International Ltd. fusioniert werden sollte. Am 23. Januar 2006 wurde Ruby Merger Corporation auf die nordamerikanische Holdinggesellschaft des Konzerns, adidas North America Inc., übertragen. Kurz darauf wurde am 31. Januar 2006 diese Fusion mit sofortiger Wirkung vollzogen. Infolge der Integration der Geschäftstätigkeit von Reebok in unsere Gruppe erwarten wir beginnend im Jahr 2006 weitere gesellschaftsrechtliche Restrukturierungsmaßnahmen in einigen Ländern.

### Veränderungen im Management seit Ende des Geschäftsjahres

Nach der Akquisition von Reebok International Ltd. ändert die Gruppe ihre ehemalige Matrixorganisation nach Marken und Regionen hin zu einer Struktur nach Marken mit den Segmenten adidas, Reebok und TaylorMade-adidas Golf. Infolgedessen hat adidas am 9. Januar 2006 das Vorstandsmitglied Erich Stamminger zum Präsident und CEO der Marke adidas ernannt. Darüber hinaus ernannte Reebok International Ltd. Paul Harrington zum Präsident und CEO der Marke Reebok. Mark King bleibt Präsident und CEO von TaylorMade-adidas Golf. Jeder Präsident der Marken wird für das weltweite Geschäft und sämtliche globalen Funktionen der jeweiligen Marke verantwortlich sein. Alle drei Presidents berichten direkt an den CEO der adidas-Salomon AG, Herbert Hainer.

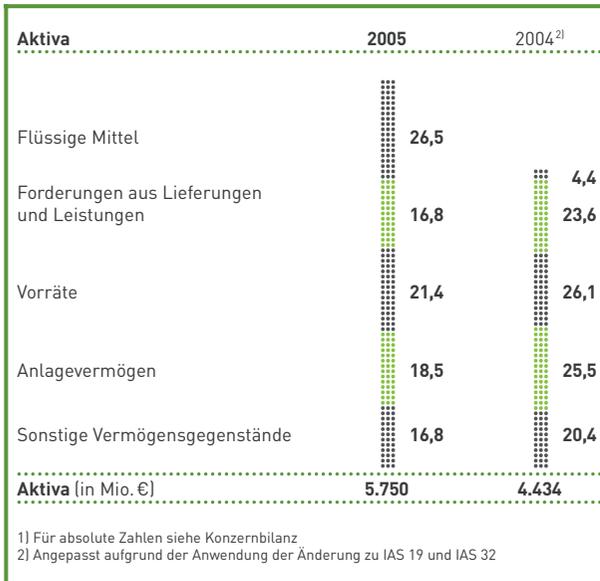
### Entwicklungen in der Finanzierung seit Ende des Geschäftsjahres

Im Januar 2006 schloss der Konzern eine Privatplatzierung in den USA in Höhe von 1 Mrd. US \$ ab, welche die finanzielle Flexibilität des Konzerns verbessert und das Gesamtlaufzeitprofil der zugesagten Kreditlinien weiter verlängert. Eine Gruppe von 34 institutionellen Investoren partizipierte an vier Tranchen mit Laufzeiten von drei, fünf, sieben und zehn Jahren. Die adidas Gruppe profitierte von günstigen Bedingungen auf dem Markt für Privatplatzierungen und erzielte dabei Kupons von 5,20 %, 5,25 %, 5,34 % bzw. 5,44 % bei den jeweiligen Laufzeiten. Der Transaktionserlös wurde im Rahmen der Finanzierung der Akquisition von Reebok International Ltd. verwendet.

### Änderungen der Aktienanzahl seit Ende des Geschäftsjahres

Aufgrund von Aktienoptionen, die im Rahmen der verschiedenen Tranchen des Aktienoptionsplans für Führungskräfte (MSOP) der adidas-Salomon AG ausgeübt wurden, stieg im Januar 2006 die Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien um 55.300 auf 50.817.055 eingetragene Aktien.



**Bilanzstruktur<sup>1)</sup> in % der Bilanzsumme****Sonstige kurzfristige Vermögensgegenstände steigen um 55 %**

Die sonstigen kurzfristigen Vermögensgegenstände stiegen in 2005 um 55% auf 586 Mio.€ (2004: 378 Mio.€). Dieser Anstieg ist vor allem auf den restlichen Betrag in Höhe von 65 Mio.€ im Zusammenhang mit der Veräußerung von Salomon zurückzuführen. Zudem wirkten sich höhere Vorauszahlungen sowie ein höherer Wert der derivativen Finanzinstrumente auf diese Entwicklung aus. Dadurch wurde der Effekt aus der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments mehr als ausgeglichen. Infolgedessen stiegen die sonstigen kurzfristigen Vermögensgegenstände aus dem fortgeführten Geschäft um 63%.

**Anlagevermögen um 6 % zurückgegangen**

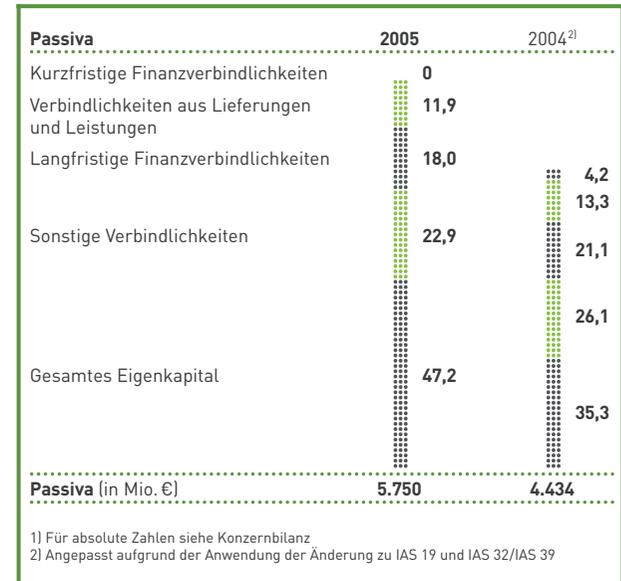
Das Anlagevermögen lag zum Ende des Jahres 2005 bei 1,066 Mrd.€ verglichen mit 1,130 Mrd.€ am Ende des Jahres 2004. Dies entspricht einem Rückgang von 6% und war hauptsächlich auf Anlagevermögen aus dem Salomon Geschäftssegment im Wert von 193 Mio.€, das im vierten Quartal veräußert wurde, zurückzuführen. Zugänge in Höhe von 253 Mio.€ in 2005 wurden durch Abschreibungen in Höhe von 143 Mio.€ und andere Abgänge in Höhe von 12 Mio.€ zum Teil ausgeglichen. Währungseffekte trugen mit 32 Mio.€ zu einem Anstieg des Anlagevermögens bei.

**Sonstige langfristige Vermögensgegenstände um 19% gestiegen**

Die sonstigen langfristigen Vermögensgegenstände stiegen in 2005 um 19% auf 122 Mio.€ (2004: 103 Mio.€). Dieser Anstieg resultiert hauptsächlich aus einem höheren Anteil von Kautionen im Zusammenhang mit den eigenen Einzelhandelsaktivitäten bei adidas sowie vorausbezahlten Promotionverträgen. Sonstige langfristige Vermögensgegenstände aus dem fortgeführten Geschäft stiegen um 20%.

**Sonstige langfristige Verbindlichkeiten um 28% abgebaut**

Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten verringerten sich in 2005 um 28% auf 22 Mio.€ (2004: 31 Mio.€). Dies beruht im Wesentlichen auf der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments und einem niedrigeren langfristigen Anteil von negativen Marktwerten der zur Kurssicherung im Konzern eingesetzten Finanzinstrumente. Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten aus dem fortgeführten Geschäft wurden um 16% reduziert.

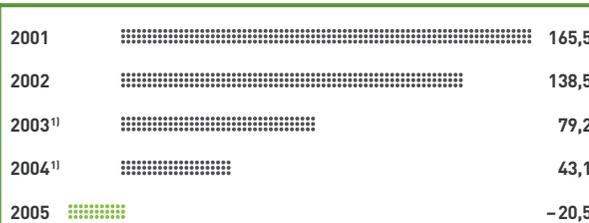
**Bilanzstruktur<sup>1)</sup> in % der Bilanzsumme**

**Eigenkapitalquote<sup>1)</sup> in %**



1) ohne Ausgleichsposten für Anteile anderer Gesellschafter  
2) Angepasst aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 19 und IAS 32/IAS 39

**Verschuldungsgrad in %**



1) Angepasst aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 19 und IAS 32/IAS 39

**Eigenkapitalbasis deutlich gestärkt**

Die Eigenkapitalbasis des Konzerns verbesserte sich in 2005 weiter. Das Eigenkapital stieg in 2005 um 74 % auf 2,684 Mrd. € (2004: 1,544 Mrd. €). Dies berücksichtigt die Anpassung des Vorjahreswerts aufgrund überarbeiteter IAS-Standards (siehe Erläuterungen zur Konzernbilanz/Erläuterung 15). Der überwiegende Teil des Gewinns aus 2004 wurde zur Stärkung der Konzerneigenkapitalbasis einbehalten. Darüber hinaus wirkte sich die Erhöhung des Grundkapitals der adidas-Salomon AG um ungefähr 10 % sehr positiv auf das Eigenkapital aus.

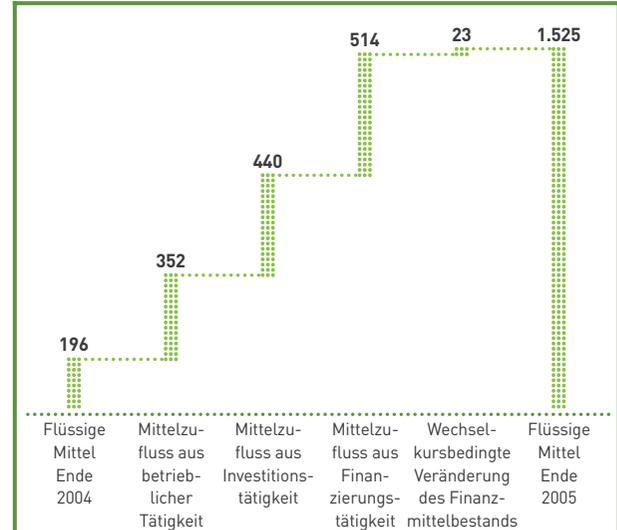
**Aufwendungen im Zusammenhang mit außerbilanziellen Positionen**

Die wichtigsten außerbilanziellen Vermögenswerte sind operative Leasingverträge, die sich auf Büroräumlichkeiten, Einzelhandelsgeschäfte, Lagerhäuser und Einrichtungen beziehen. Die Mietausgaben stiegen um 34 % von 128 Mio. € in 2004 auf 171 Mio. € in 2005 (siehe Erläuterungen zur Konzernbilanz/Erläuterung 22).

**Starke Cashflow-Entwicklung**

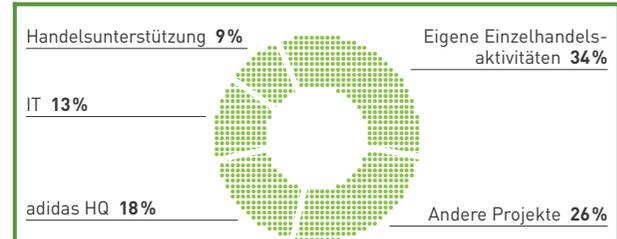
In 2005 erwirtschaftete der Konzern einen Mittelzufluss in Höhe von 380 Mio. € aus der fortgeführten operativen Geschäftstätigkeit. Der Mittelzufluss aus der Investitionstätigkeit betrug 440 Mio. €. Dies ist hauptsächlich auf die Veräußerung des nicht fortgeführten Geschäfts zurückzuführen, die Finanzmittel aus der vorläufigen Kaufpreiszahlung in Höhe von 460 Mio. € generierte. Der Mittelabfluss für Investitionen in andere immaterielle Vermögensgegenstände belief sich saldiert auf 21 Mio. €. Investitionen für den Erwerb von Sachanlagen betragen 188 Mio. € und standen im Zusammenhang mit eigenen Einzelhandelsaktivitäten bei adidas, der IT-Entwicklung im Konzern, sowie anderen Projekten wie Shop-in-Shop-Konzepten und dem Adi Dassler Brand Center auf dem Gelände der Konzernzentrale in Herzogenaurach. Der Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit betrug 514 Mio. €, hauptsächlich infolge der Ausgabe neuer Aktien in Höhe von 639 Mio. €.

**Veränderung der flüssigen Mittel<sup>1)</sup> in Mio. €**



1) Aus dem fortgeführten und nicht fortgeführten Geschäft

**Investitionen nach Bereich**



## Treasury

### Zentralisierte Treasury-Funktion optimiert Finanzierung

Gemäß den Finanzierungsgrundsätzen des Konzerns werden über 90% der weltweiten Kreditlinien von unserer zentralen Treasury-Abteilung verwaltet. Diese Linien werden zum Teil an Tochtergesellschaften weitergegeben und durch Garantien des Mutterunternehmens abgesichert. Aufgrund dieses zentralisierten Liquiditätsmanagements ist der Konzern sehr gut in der Lage, die Mittel innerhalb der Organisation effektiv zuzuteilen. Die ausstehenden Finanzverbindlichkeiten des Konzerns sind unbesichert. Wir unterhalten gute Geschäftsbeziehungen zu verschiedenen wichtigen Banken und vermeiden somit eine starke Abhängigkeit von einem einzelnen Institut. Bankbeziehungen der Treasury-Abteilung sowie der Auslandsgesellschaften des Konzerns müssen ein langfristiges Investment Grade Rating von Standard & Poor's oder ein vergleichbares Rating durch eine andere führende Rating-Agentur haben (siehe Erläuterungen zur Konzernbilanz/Erläuterung 23). Alle wesentlichen Änderungen unserer Treasury-Grundsätze bedürfen der Zustimmung des Treasury-Komitees des Konzerns, das aus Mitgliedern des Vorstands und anderen Führungskräften besteht.

### Liquiditätsposition zum ersten Mal seit dem Börsengang 1995 positiv

Am 31. Dezember 2005 verfügte der Konzern über Netto-Liquidität in Höhe von 551 Mio. €. Dies spiegelt eine Verbesserung von 183% bzw. 1,216 Mrd. € wider, verglichen mit Nettofinanzverbindlichkeiten von 665 Mio. € am Ende des Vorjahres. Der Vorjahreswert wurde aufgrund überarbeiteter IAS-Standards angepasst (siehe Erläuterungen zur Konzernbilanz/Erläuterung 15). Dies bedeutet zum ersten Mal seit dem Börsengang 1995 eine positive Bilanzposition bei Finanzmitteln für unseren Konzern. Diese Entwicklung wurde durch den Cashflow aus der operativen Geschäftstätigkeit sowie den Erlös aus der Veräußerung von Salomon und die Erhöhung des Grundkapitals der adidas-Salomon AG um ungefähr 10% unterstützt. Die Nettofinanzverbindlichkeiten des Konzerns konnten im fünften Jahr in Folge wesentlich reduziert werden. Dabei wurde das Anfang 2005 verkündete Ziel des Managements deutlich übertroffen. Infolge der hohen Liquidität des Konzerns wurden die zugesagten Kreditlinien für den Konzern bis zum Ende des Jahres 2005 nicht in Anspruch genommen. Ende 2004 lag die Inanspruchnahme der zugesagten Kreditlinien auf Basis der Nettofinanzverbindlichkeiten bei 21%.

### Netto-Liquidität/Nettofinanzverbindlichkeiten in Mio. €

2001		-1.679
2002		-1.498
2003 <sup>1)</sup>		-1.018
2004 <sup>1)</sup>		-665
2005		551

1) Angepasst aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 39

### Netto-Liquidität/Nettofinanzverbindlichkeiten nach Quartalen<sup>1)</sup> in Mio. €

Q1 2004 <sup>2)</sup>		-1.116
Q1 2005		-700
Q2 2004 <sup>2)</sup>		-1.039
Q2 2005		-613
Q3 2004 <sup>2)</sup>		-984
Q3 2005		-657
Q4 2004 <sup>2)</sup>		-665
Q4 2005		551

1) Am Ende der Periode

2) Angepasst aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 39

### Zinssatzentwicklung<sup>1)</sup> in %

2001		4,5
2002		3,2
2003		2,7
2004		3,4
2005		4,0

1) Gewichteter durchschnittlicher Zinssatz der Bruttofinanzverbindlichkeiten

### Finanzierungsstruktur der Bruttofinanzverbindlichkeiten weiter verbessert

In 2005 haben wir die Finanzierungsstruktur des Konzerns weiter diversifiziert. Die Bankverbindlichkeiten sanken um 41% auf 102 Mio. € (2004: 172 Mio. €) und der Gesamtbetrag unserer Schuldscheindarlehen verringerte sich in 2005 um 4% auf 567 Mio. € (2004: 592 Mio. €). Der Betrag im Zusammenhang mit der Wandelanleihe stieg in 2005 um 3% auf 366 Mio. € (2004: 356 Mio. €) und reflektiert gemäß den Anforderungen der IFRS Rechnungslegungsgrundsätze die Aufzinsung des Fremdkapitalanteils. Infolgedessen lag der Gesamtbetrag der Bruttofinanzverbindlichkeiten am Ende des Jahres 2005 bei 1,035 Mrd. € (2004: 1,120 Mrd. €). Dies berücksichtigt die Anpassung aufgrund überarbeiteter IAS-Standards (siehe Erläuterung zur Konzernbilanz/Erläuterung 15). Darüber hinaus wurden 1,525 Mrd. € kurzfristig als Bankeinlagen angelegt. Die kurzfristigen Finanzanlagen des Konzerns sanken um 76% oder 198 Mio. € auf 61 Mio. € verglichen mit 259 Mio. € in 2004 (siehe Erläuterungen zur Konzernbilanz/Erläuterung 6).

### Zinsentwicklung reflektiert Struktur der Bruttofinanzverbindlichkeiten

Im gewichteten Mittel stieg der Zinssatz für die Bruttofinanzverbindlichkeiten des Konzerns in 2005 um 0,6 Prozentpunkte auf 4,0% (2004: 3,4%). Grund für diesen Anstieg war der im Verhältnis höhere Anteil der Verbindlichkeiten mit festgeschriebenem Zinssatz. Der Anstieg spiegelt den zunehmenden Anteil der langfristigen festverzinslichen Finanzierungen mit derzeit höheren Zinssätzen an der gesamten Finanzierungsstruktur infolge des weiteren Rückgangs der Finanzverbindlichkeiten des Konzerns wider. Darüber hinaus stiegen die Zinssätze für die variable Finanzierung des Konzerns aufgrund höherer Zinssätze am Geldmarkt in 2005. Der Konzern wird jedoch längerfristig in der Lage sein, niedrige Zinssätze zu nutzen und kann im Falle von steigenden Zinssätzen gut von langfristigen festverzinslichen Finanzierungen profitieren. In die Berechnung des gewichteten Mittels des Zinssatzes ist zudem gemäß den Anforderungen der IFRS Rechnungslegungsgrundsätze ein höherer als der tatsächlich für unsere Wandelanleihe gezahlte Zinssatz berücksichtigt.

### Treasury-Strategie an gestiegenen Kapitalbedarf angepasst

Durch die Akquisition von Reebok International Ltd. steigt der Finanzierungsbedarf des Konzerns erheblich. Infolgedessen haben wir die Höhe von bestimmten Finanzinstrumenten, wie unseren mittelfristigen Konsortialkredit im Oktober 2005 und unser deutsches Commercial-Paper-Programm im Dezember 2005, beträchtlich erhöht und zudem bestehende bilaterale Kreditlinien verlängert. Darüber hinaus haben wir im Januar 2006 eine Privatplatzierung in den USA vorgenommen. Dies führte zu einem hohen Diversifizierungsgrad der Finanzierungsstruktur des Konzerns (siehe Nachfolgende Ereignisse und Erläuterungen zur Konzernbilanz/Erläuterung 15).

### Finanzierungsmöglichkeiten<sup>1)</sup> in Mio. €

	2005	2004
Kurzfristige Kreditlinien	2.194	
Mittelfristig zugesagte Kreditlinien	2.013	2.146
Schuldscheindarlehen	567	592
Wandelanleihe	366	356
<b>Gesamt</b>	<b>5.140</b>	<b>3.094</b>

1) Angepasst aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 39

### Restlaufzeiten der Finanzierungsmöglichkeiten<sup>1)</sup> in Mio. €

	2005	2004
< 1 Jahr	2.227	
1 bis 3 Jahre	308	
3 bis 5 Jahre	2.427	2.160
> 5 Jahre	178	145
<b>Gesamt</b>	<b>5.140</b>	<b>3.094</b>

1) Angepasst aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 39

### Währungssplit der Bruttofinanzverbindlichkeiten<sup>1)</sup> in Mio. €

	2005	2004
EUR	785	756
USD	168	266
JPY	34	0
Sonstige	48	98
<b>Gesamt</b>	<b>1.035</b>	<b>1.120</b>

1) Angepasst aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 39

### Finanzierungsstruktur<sup>1)</sup> in Mio. €

	2005	2004
<b>Flüssige Mittel und kurzfristige Finanzanlagen</b>	<b>1.586</b>	<b>455</b>
Bankkredite	102	172
Commercial Paper	0	0
Asset-Backed-Securities	0	0
Schuldscheindarlehen	567	592
Wandelanleihe	366	356
<b>Bruttofinanzverbindlichkeiten</b>	<b>1.035</b>	<b>1.120</b>
<b>Nettofinanzverbindlichkeiten</b>	<b>551</b>	<b>-665</b>

1) Angepasst aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 39

# adidas Geschäfts- entwicklung

In 2005 stieg der währungsbereinigte Umsatz im Segment adidas um 12% mit zweistelligen Umsatzzuwächsen in allen Regionen außer Europa, wo ein einstelliges Umsatzwachstum erzielt wurde. In Euro legte der Umsatz in 2005 um 13% auf 5,861 Mrd. € zu (2004: 5,174 Mrd. €). Die Rohertragsmarge stieg im Verhältnis zum Umsatz in 2005 um 1,1 Prozentpunkte auf 45,3% (2004: 44,1%). Verantwortlich hierfür waren vor allem verstärkte eigene Einzelhandelsaktivitäten, Verbesserungen des Produktmix sowie positive Währungseffekte. Infolgedessen legte das Betriebsergebnis in 2005 um 23% auf 693 Mio. € zu (2004: 564 Mio. €). Die Anwendung neuer und überarbeiteter internationaler Rechnungslegungsgrundsätze wirkte sich auf die berichteten operativen Ergebnisse in 2005 positiv aus. Auf vergleichbarer Basis stieg das Betriebsergebnis von adidas um 20%.

## adidas auf einen Blick in Mio. €

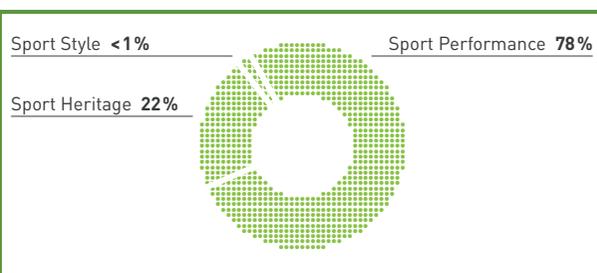
	2005	2004	Veränderung
Umsatzerlöse	5.861	5.174	13%
Rohergebnis	45,3%	44,1%	1,1 PP
Betriebsergebnis <sup>1)</sup>	693	564	23%

1) Die Zahl für 2004 wurde gemäß den Änderungen der IFRS angepasst.

## adidas Umsatzerlöse nach Quartalen in Mio. €

Q1 2004	█	1.378
Q1 2005	█	1.512
Q2 2004	█	1.207
Q2 2005	█	1.304
Q3 2004	█	1.570
Q3 2005	█	1.729
Q4 2004	█	1.020
Q4 2005	█	1.316

## adidas Umsatzerlöse nach Divisionen



## Währungsbereinigter Umsatz steigt um 12%

In 2005 stieg der währungsbereinigte Umsatz im Segment adidas um 12% mit zweistelligen Umsatzzuwächsen in allen Regionen außer Europa, wo ein einstelliges Umsatzwachstum erzielt wurde. In Euro legte der Umsatz in 2005 um 13% auf 5,861 Mrd. € zu (2004: 5,174 Mrd. €).

## Deutliches Wachstum in allen Sport Performance Kategorien

adidas Sport Performance, die größte Division in diesem Segment, trug im Berichtsjahr 78% zum Umsatz der Marke adidas bei. Währungsbereinigt stieg der Umsatz dieser Division in 2005 um 7% mit zweistelligen Zuwächsen in allen Regionen außer Europa. Zu dieser Verbesserung trug Umsatzwachstum in allen wichtigen Produktkategorien bei. Steigerungen in den Kategorien Training, Tennis und Running waren maßgeblich für diese Verbesserung verantwortlich und spiegeln die umfassende Stärke des adidas Produktangebots wider. In Euro legte der Umsatz in der Sport Performance Division in 2005 um 8% auf 4,545 Mrd. € zu (2004: 4,223 Mrd. €).

## Sport Heritage Schuhe und Bekleidung verzeichnen kräftiges Wachstum

Auf die Sport Heritage Division entfallen 22% des Gesamtumsatzes der Marke adidas. Der währungsneutrale Umsatz in dieser Division verzeichnete mit einer Steigerung von 41% in 2005 im Vergleich zum Vorjahr kräftiges Wachstum. Dieser Anstieg ist auf Wachstumsraten von mehr als 40% sowohl bei Schuhen als auch bei Bekleidung zurückzuführen. Nach Regionen betrachtet legte der Umsatz mit deutlichen zweistelligen Wachstumsraten in allen Regionen zu. In Euro überschritt der Umsatz bei Sport Heritage zum ersten Mal die 1 Mrd. € Marke und verbesserte sich in 2005 um 42% auf 1,290 Mrd. € (2004: 907 Mio. €).

## Sport Style Umsätze wachsen leicht

In ihrem dritten Jahr auf dem Markt haben sich die adidas Sport Style Produkte fest etabliert. Die Umsätze wurden von einem starken vierten Quartal geprägt, das eine schwächere erste Jahreshälfte 2005 mehr als ausglich. Infolgedessen stieg der Umsatz von Sport Style in 2005 um 2% sowohl währungsbereinigt als auch in Euro auf 19 Mio. € (2004: 18 Mio. €). Dies entspricht weniger als 1% des Umsatzes der Marke adidas in 2005.

### Europa verzeichnet währungsbereinigtes Umsatzwachstum von 2%

Der währungsbereinigte Umsatz der Marke adidas in Europa legte um 2% zu. Verantwortlich hierfür war eine starke Dynamik im vierten Quartal 2005 trotz eines schwierigen Marktumfelds im Einzelhandel in dieser Region. In Euro stieg der Umsatz in 2005 um 3% auf 3,042 Mrd.€ (2004: 2,947 Mrd.€) mit Zuwächsen in Deutschland, Italien und Frankreich. Dieses Wachstum glich Rückgänge in Großbritannien und auf der iberischen Halbinsel aus. In den Schwellenländern der Region, die Osteuropa, den Nahen Osten und Afrika umfassen, stieg der Umsatz weiterhin mit starken zweistelligen Wachstumsraten. Besonders hohe Zuwächse wurden in Russland verzeichnet, wo der Umsatz um mehr als 40% zulegte. Eine stärkere Fokussierung auf Key Accounts und eigene Einzelhandelsaktivitäten waren die wichtigsten Faktoren für das Wachstum in Europa.

### Umsatz in Nordamerika steigt währungsbereinigt um 16%

Der Umsatz von adidas in Nordamerika stieg in 2005 währungsbereinigt um 16%. Darin spiegeln sich zweistellige Zuwächse in jedem Quartal infolge des erfolgreichen Turnarounds in dieser Region wider. In Euro legte der Umsatz um 16% auf 1,179 Mrd.€ zu (2004: 1,017 Mrd.€). Diese zugrunde liegende Umsatzentwicklung spiegelt eine positive Entwicklung in allen wichtigen Kategorien während des gesamten Jahres wider und ist der Beweis für unser starkes und ausgeglichenes Produktangebot.

### Währungsbereinigtes Umsatzwachstum von 33% in Asien

In Asien stieg der Umsatz von adidas in 2005 währungsbereinigt um 33% und zeigte damit das kräftigste Wachstum aller Regionen. In Euro entspricht dies einer Steigerung von 34% auf 1,300 Mrd.€ (2004: 968 Mio.€). Hauptträger des eindrucksvollen Umsatzwachstums war die starke Entwicklung in China, wo sich der Umsatz in 2005 nahezu verdoppelte. Zu dieser Entwicklung trugen zudem anhaltendes zweistelliges Umsatzwachstum in Japan, wo adidas zum ersten Mal Marktführer wurde, und in fast allen anderen Ländern der Region, insbesondere Südkorea und Indien, bei. Diese Entwicklung spiegelt den Erfolg unserer „Vision Asia“ Initiative in der Region wider.

#### adidas Umsatzerlöse in Europa nach Quartalen in Mio. €

Q1 2004	845
Q1 2005	848
Q2 2004	665
Q2 2005	658
Q3 2004	935
Q3 2005	932
Q4 2004	502
Q4 2005	604

#### adidas Umsatzerlöse in Nordamerika nach Quartalen in Mio. €

Q1 2004	243
Q1 2005	279
Q2 2004	265
Q2 2005	277
Q3 2004	299
Q3 2005	347
Q4 2004	211
Q4 2005	276

#### adidas Umsatzerlöse in Asien nach Quartalen in Mio. €

Q1 2004	232
Q1 2005	309
Q2 2004	224
Q2 2005	303
Q3 2004	266
Q3 2005	347
Q4 2004	246
Q4 2005	341

#### adidas Umsatzerlöse in Lateinamerika nach Quartalen in Mio. €

Q1 2004	47
Q1 2005	67
Q2 2004	48
Q2 2005	64
Q3 2004	63
Q3 2005	93
Q4 2004	59
Q4 2005	87

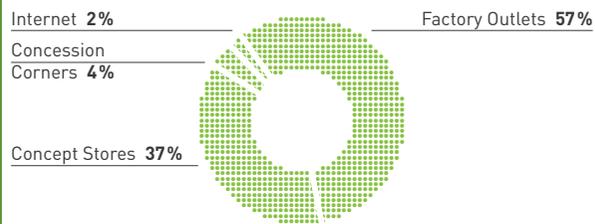
### Währungsbereinigtes Umsatzplus von 32% in Lateinamerika

Der währungsbereinigte Umsatz der Marke adidas in Lateinamerika legte um 32% zu. In Euro bedeutet dies ein Umsatzplus von 43% in 2005 auf 310 Mio. € (2004: 217 Mio. €). Diese positive Entwicklung war hauptsächlich auf anhaltend kräftiges zweistelliges Wachstum in Brasilien, Mexiko und Argentinien, den drei größten Sportartikelmärkten der Region, aufgrund gestiegener Nachfrage in Zusammenhang mit einem starken Produktangebot zurückzuführen. Nahezu alle anderen Länder verzeichneten ebenfalls zweistellige Wachstumsraten.

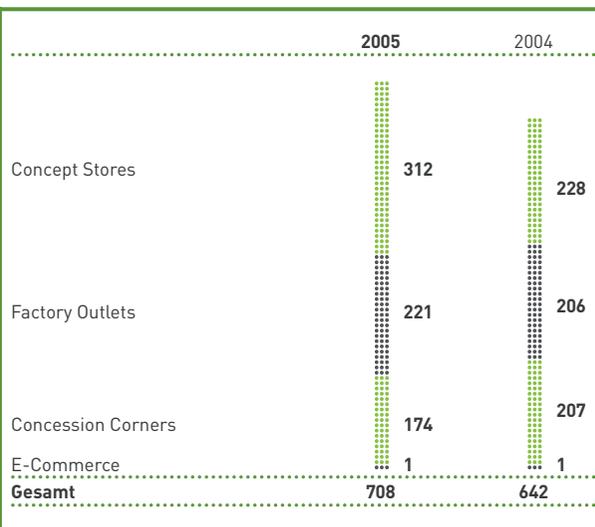
### Eigener Einzelhandel wichtiger Umsatzträger bei adidas-Salomon AG

Der eigene Einzelhandel wird ein zunehmender Bereich unseres Geschäfts in allen Regionen. Dieser Bereich besteht aus vier Hauptkomponenten: Concept Stores, Factory Outlets, Internetvertrieb und Concession Corners in Asien. Concept Stores vertreiben Sport Performance und/oder Sport Heritage Produkte in einer eigenständigen Einzelhandelsumgebung direkt an den Verbraucher und bieten uns starke Präsenz in wichtigen Großstädten, aber auch Wachstumschancen in Osteuropa und Asien, wo der Einzelhandel noch nicht stark entwickelt ist. Factory Outlets sind ebenfalls eigenständig und dienen dazu, Lagerräumungsverkäufe der Marke adidas zu optimieren. Der Internetvertrieb, der in Nordamerika immer mehr an Bedeutung gewinnt, wird über die www.adidas.com Internetseite der Gruppe abgewickelt. Concession Corners dienen adidas in den Schwellenländern Asiens als Vertriebsstruktur. Durch den eigenen Einzelhandel entstehen uns zusätzliche operative Aufwendungen, wie z.B. Personalkosten. Allerdings erzielen wir durch den eigenen Einzelhandel deutlich höhere Rohertragsmargen als beim herkömmlichen Vertrieb über Einzelhandelspartner. Darüber hinaus gewinnen wir wertvolle Einblicke in Verbraucherbedürfnisse und Produktpositionierung. Diese Einblicke geben wir an unsere Kunden aus dem Einzelhandel weiter, die oft auch von räumlicher Nähe zu diesen Concept Stores profitieren.

### Eigener Einzelhandelsumsatz nach Vertriebskanälen



### Anzahl der eigenen Einzelhandelsgeschäfte



### Währungsneutraler Umsatzanstieg für eigenen Einzelhandel von 36%

In 2005 eröffnete adidas 84 weitere Concept Stores und 15 neue Factory Outlets. Zu den wichtigen Eröffnungen zählten Sport Performance Stores in New York, Berlin und Seoul sowie Sport Heritage Stores in Madrid, Los Angeles und Hongkong. Zum Jahresende 2005 betrieb die adidas Gruppe weltweit 312 Concept Stores, 221 Factory Outlets und 174 Concession Corners. Mit den eigenen Einzelhandelsaktivitäten erzielte die Marke adidas in 2005 13% ihres Umsatzes im Vergleich zu 11% im Vorjahr. Dies entspricht einem Anstieg um 36% auf währungsbereinigter Basis bzw. 37% in Euro auf 757 Mio. € in 2005 (2004: 555 Mio. €). Das Wachstum wurde sowohl durch Umsatzzuwächse bei bereits bestehenden, als auch durch die Eröffnung neuer Stores erzielt.

### Rohertragsmarge deutlich verbessert

Die adidas Rohertragsmarge verbesserte sich in 2005 um 1,1 Prozentpunkte auf 45,3% (2004: 44,1%). Ein Großteil dieser Verbesserung ist unseren verstärkten eigenen Einzelhandelsaktivitäten, unserem sich verbessernden Produktmix sowie günstigen Währungseffekten zuzuschreiben. Infolge dieser Entwicklungen stieg das Rohergebnis von adidas in 2005 um 16% auf 2,654 Mrd. € (2004: 2,284 Mrd. €).

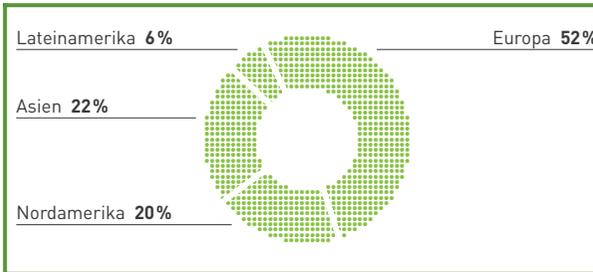
**Lizenz- und Provisionserträge steigen um 7%**

In 2005 stiegen die Lizenz- und Provisionserträge der Marke adidas um 7% auf 59 Mio. € (2004: 56 Mio. €). Grund für diesen Anstieg waren sowohl gestiegene Stückzahlen als auch höhere durchschnittliche Lizenzgebühren in unseren wichtigsten Kategorien für Lizenz- und Provisionserträge, nämlich Kosmetika, Brillen und Uhren.

**Operative Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz steigen**

Die operativen Aufwendungen bei adidas stiegen in 2005 um 15% auf 2,020 Mrd. € (2004: 1,761 Mrd.). Im Verhältnis zum Umsatz stiegen die operativen Aufwendungen in 2005 um 0,4 Prozentpunkte auf 34,5% (2004: 34,0%). Dieser Anstieg reflektiert höhere Marketingaufwendungen im vierten Quartal für Produkteinführungen im Zusammenhang mit der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ sowie höhere operative Gemeinkosten im Verhältnis zum Umsatz aufgrund von verstärkten eigenen Einzelhandelsaktivitäten.

**adidas Umsatzerlöse nach Regionen**



**adidas Betriebsergebnis nach Quartalen<sup>1)</sup> in Mio. €**

Q1 2004	192
Q1 2005	258
Q2 2004	93
Q2 2005	92
Q3 2004	269
Q3 2005	324
Q4 2004	10
Q4 2005	20

1) Die Zahlen für 2004 wurden gemäß den Änderungen der IFRS angepasst.

**Keine Wertminderung von Geschäfts- oder Firmenwerten in 2005**

Nach den neuen und überarbeiteten internationalen Rechnungslegungsgrundsätzen (IFRS) entfallen planmäßige Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte. Bei der Marke adidas waren in 2005 keine Wertminderungen von Geschäfts- oder Firmenwerten vorzunehmen. Im Vergleich dazu gab es im Vorjahr planmäßige Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte im Höhe von 14 Mio. € (siehe Erläuterungen/ Erläuterung 2).

**Betriebsergebnis und operative Marge deutlich gesteigert**

Die operative Marge konnte für das Segment adidas in 2005 um 0,9 Prozentpunkte auf 11,8% verbessert werden (2004: 10,9%). Diese Verbesserung war auf das kräftige Wachstum bei Umsatz und Rohertragsmarge zurückzuführen. Das Betriebsergebnis von adidas stieg um 23% auf 693 Mio. € (2004: 564 Mio. €). Auf vergleichbarer Basis, ohne die im Jahr 2004 angefallenen Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte und unter Einbeziehung der Lizenz- und Provisionserträge für beide Jahre, hätten sich das Betriebsergebnis und die operative Marge von adidas in 2005 um 20% bzw. 0,7 Prozentpunkte verbessert.



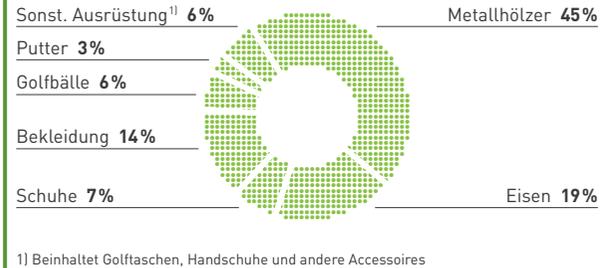
### Höchstes Wachstum seit drei Jahren in Nordamerika

Nach Regionen betrachtet stützte sich das währungsneutrale Umsatzwachstum in 2005 auf die starke Entwicklung in Nordamerika, wo der Umsatz aufgrund zweistelliger Zuwächse in allen wichtigen Kategorien infolge der erfolgreichen Produkteinführungen im Laufe des Jahres um 21% zu legte. Dies ist die höchste Umsatzsteigerung in der Region seit drei Jahren. Auch in Europa stieg der währungsneutrale Umsatz um 7% aufgrund soliden Wachstums in Großbritannien und Deutschland. Nach Kategorien betrachtet war das zugrunde liegende Umsatzwachstum vor allem auf starke Ergebnisse in den Kategorien Eisen und Putter sowie bei adidas Golf auf Schuhe und Bekleidung zurückzuführen. In Asien blieb der währungsneutrale Umsatz im Vergleich zum Vorjahr stabil. Zuwächse in Ländern wie Japan und Australien glichen dabei Rückgänge in Südkorea aus. In Lateinamerika legte der währungsneutrale Umsatz von TaylorMade-adidas Golf durch kräftiges Wachstum in allen wichtigen Kategorien um 39% zu, wenn auch von einer niedrigen Ausgangsbasis aus. In Nordamerika stieg der Umsatz in Euro in 2005 um 21% auf 383 Mio.€ (2004: 315 Mio.€). In Europa stieg der Umsatz in Euro um 6% auf 102 Mio.€ (2004: 96 Mio.€). Asien verzeichnete in Euro ein geringfügiges Umsatzwachstum auf 221 Mio.€ (2004: 220 Mio.€). In Lateinamerika legte der Umsatz in Euro um 43% auf 3 Mio.€ zu (2004: 2 Mio.€).

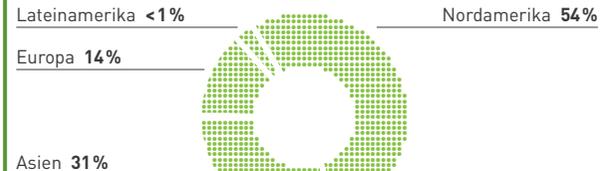
### Rohermargen zurückgegangen

Die Rohermarge von TaylorMade-adidas Golf ging in 2005 aufgrund negativer Effekte aus dem Buy-Out unseres Golfball-Produktionsvertrags mit Dunlop Slazenger um 3,0 Prozentpunkte auf 44,0% zurück (2004: 47,0%). Diese Rückgänge konnten durch deutliche Verbesserungen in anderen Bereichen, speziell Eisen, nur zum Teil ausgeglichen werden. Beflügelt durch einen kräftigen Umsatzanstieg verbesserte sich das Rohergebnis in 2005 jedoch um 5% auf 312 Mio.€ (2004: 298 Mio.€).

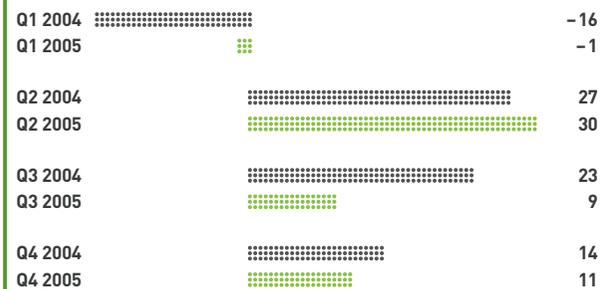
### TaylorMade-adidas Golf Umsatzerlöse nach Produkten



### TaylorMade-adidas Golf Umsatzerlöse nach Regionen



### TaylorMade-adidas Golf Betriebsergebnis nach Quartalen<sup>1)</sup> in Mio.€



1) Die Zahlen für 2004 wurden gemäß den Änderungen der IFRS angepasst

### Lizenz- und Provisionserträge zurückgegangen

Die Lizenz- und Provisionserträge bei TaylorMade-adidas Golf gingen in 2005 infolge gestiegener Umsätze bei adidas Golf um 32% auf minus 15 Mio.€ zurück (2004: minus 11 Mio.€). Dieser Wert beinhaltet konzerninterne Lizenzgebühren für das adidas Golf Geschäft und wird daher als Teil der Lizenz- und Provisionserträge im Segment adidas ausgewiesen.

### Operative Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz deutlich gesunken

Die operativen Aufwendungen bei TaylorMade-adidas Golf stiegen in 2005 um 4% auf 247 Mio.€ (2004: 237 Mio.€). Im Verhältnis zum Umsatz sanken die operativen Aufwendungen in 2005 jedoch deutlich um 2,7 Prozentpunkte auf 34,8% (2004: 37,5%). Darin spiegeln sich niedrigere Marketingaufwendungen sowie gesunkene operative Gemeinkosten aufgrund von Effizienzsteigerungen, jeweils im Verhältnis zum Umsatz, wider.

### Keine Wertminderung von Geschäfts- oder Firmenwerten in 2005

Nach den neuen und überarbeiteten internationalen Rechnungslegungsgrundsätzen (IFRS) entfallen planmäßige Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte. Im Jahr 2005 waren bei TaylorMade-adidas Golf keine Wertminderungen von Geschäfts- oder Firmenwerten vorzunehmen. Im Vergleich dazu gab es im Vorjahr planmäßige Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 1 Mio.€ (siehe Erläuterungen/Erläuterung 2).

### Betriebsergebnis steigt um 5%

Die operative Marge ging in 2005 um 0,4 Prozentpunkte auf 7,1% zurück (2004: 7,5%). Diese Entwicklung resultiert aus der niedrigeren Rohermarge, die kräftiges Umsatzwachstum und die im Verhältnis zum Umsatz deutlich verbesserten operativen Aufwendungen mehr als ausglich. Das Betriebsergebnis von TaylorMade-adidas Golf stieg in 2005 um 5% auf 50 Mio.€ (2004: 48 Mio.€). Auf vergleichbarer Basis, ohne Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte und unter Einbeziehung der Lizenz- und Provisionserträge für beide Jahre, verbesserte sich das Betriebsergebnis von TaylorMade-adidas Golf in 2005 um 4% während die operative Marge um 0,6 Prozentpunkte zurückging.

# Global Operations

**Global Operations, das internationale Beschaffungsteam der adidas Gruppe, koordiniert die Entwicklung, Kommerzialisierung und Herstellung unserer Produkte und ist zudem verantwortlich für die Optimierung der Beschaffungskette. Die Beschaffungskette der adidas Gruppe ist in zwei Hauptzyklen gegliedert: Produktentwicklung und Beschaffung. Die Produktentwicklung umfasst alle Aktivitäten vom ersten Konzept bis hin zum fertigen Produkt, d. h. Design, Entwicklung und Kommerzialisierung. Der daran anschließende Beschaffungszyklus setzt sich aus Bestellwesen, Herstellung und Distribution zusammen. Wir arbeiten weiterhin konsequent an dem Ziel, sowohl Produktentwicklung als auch Beschaffung dauerhaft zu verbessern, um dadurch Qualität, Kosten und Auslieferung unserer Produkte zu optimieren.**

## Unabhängige Vertragshersteller produzieren Produkte der adidas Gruppe

Die überwiegende Mehrheit unserer Produkte wird von unabhängigen Vertragsherstellern produziert, die von uns detaillierte Spezifikationen hinsichtlich der Herstellung und Lieferung unserer Produkte erhalten. Um die hohen Qualitätserwartungen unserer Kunden zu erfüllen, werden außerdem strenge Qualitäts- und Betriebskontrollen durchgeführt (siehe Sozial- und Umweltbericht).

## Schuhproduktion größtenteils in Asien

Asien war auch im Jahr 2005 unsere wichtigste Einkaufsregion. 96% unserer Schuhe wurden in dieser Region produziert, der größte Teil davon in China (etwa 55% der Gesamtproduktion), Indonesien und Vietnam (je 20% der Gesamtproduktion). Auf Europa sowie Nord- und Lateinamerika entfielen insgesamt 4% unseres Einkaufsvolumens bei Schuhen. Die größte Zuliefererfabrik produzierte ein Volumen von etwa 10% unserer eingekauften Schuhe.

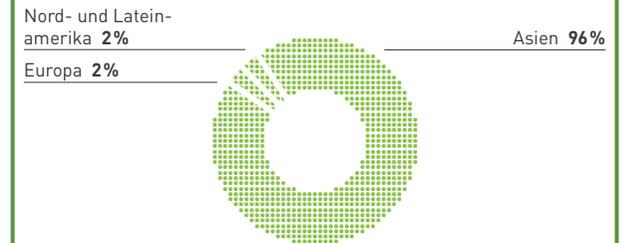
## Tragende Rolle Asiens in der Textilproduktion

Auch beim Einkauf im Textilbereich standen im Jahr 2005 die asiatischen Länder im Vordergrund. Dabei stammten 78% unserer Gesamteinkäufe in diesem Bereich aus Asien. China und Indonesien waren mit 25% beziehungsweise 17% der Gesamtproduktion die wichtigsten Zuliefererländer für Bekleidung. Auf Europa sowie Nord- und Lateinamerika entfielen 16% beziehungsweise 6% der Bekleidungseinkäufe. Die größte Zuliefererfabrik kam dabei auf etwa 8% der 2005 von uns gekauften Bekleidung.

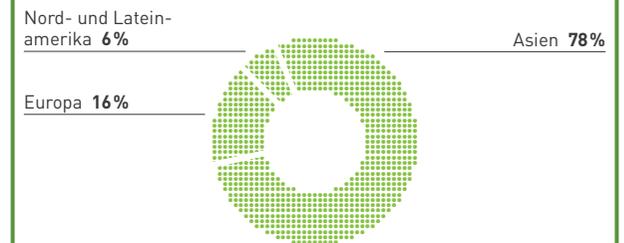
## Markenspezifische Produktion von Zubehör

Der Großteil der Ausrüstungs- und Zubehörprodukte von adidas, wie Bälle oder Taschen, wurde in Asien hergestellt (96% des Einkaufsvolumens). China war dabei mit 61% der Gesamtproduktion das wichtigste Zuliefererland, während auf Pakistan und Vietnam jeweils 16% der Gesamtproduktion entfielen. Die verbleibenden 7% stammen aus anderen asiatischen und europäischen Ländern. Die Mehrzahl der Komponenten von TaylorMade Golfschlägern wird in China hergestellt und dann von TaylorMade in den wichtigsten Märkten zusammengesetzt. Die Strategie von TaylorMade-adidas Golf hinsichtlich der Golfballproduktion wurde in 2005 verändert. Produkte des Premiumsegments werden in den USA produziert, während der größte Teil der Produktpalette jetzt in Asien hergestellt wird.

### Schuhproduktion nach Regionen



### Bekleidungsproduktion nach Regionen



### Minimierung der Auswirkungen wieder eingeführter Textilquoten und möglicher Importzölle bei Schuhen

Am 1. Januar 2005 wurde das Quotensystem abgeschafft, was die Aufhebung sämtlicher Exportquoten für Mitgliedstaaten der WTO zur Folge hatte. Dies wirkte sich besonders deutlich auf Exporte aus China aus, so dass sowohl die EU als auch die USA bereits im zweiten Quartal wieder Importrestriktionen erhoben, was schließlich in bilateralen Abkommen mündete. Dieser Richtungswechsel löste eine Phase äußerster Volatilität in der Beschaffungskette aus, da Lieferanten und Importeure Exporte in die USA und EU enorm beschleunigten, um Handelsbeschränkungen vorzubeugen. Produktionskapazitäten in Südostasien waren schnell ausgeschöpft, da Bekleidungsmarken die Produktion aus China in diese Region verlagerten, um ihre verbleibenden Aufträge im Jahr 2005 erfüllen zu können. Trotz dieser instabilen Handelssituation konnten wir Störungen unseres Geschäftsbetriebs aufgrund eines sehr flexiblen und vielfältigen Lieferantenstamms minimieren. Dieser ermöglichte es uns, einen großen Teil der Produktion nach Südostasien und in andere Länder außerhalb Chinas zu verlagern. Vor dem Hintergrund einer Anfang 2006 erwarteten Entscheidung der Europäischen Kommission über Anti-Dumping Maßnahmen für lederbasierte Schuhe aus China und Vietnam bereiten wir im Moment ähnliche Maßnahmen im Schuhbereich vor.

### Fortlaufende Maßnahmen zur weiteren Optimierung des Zulieferernetzes

Gute Lieferantenbeziehungen sind ein maßgeblicher Faktor für die Ergebnisse unserer Global Operations Aktivitäten wie auch für den Erfolg des Konzerns (siehe Risikobericht). Zusammen mit diesen Betrieben arbeiten wir an wichtigen Initiativen, z.B. zur Steigerung ihrer Effizienz, Weiterentwicklung von Managementsystemen, Verbesserung der Etikettierung oder Unterstützung unserer „Quick-Response“-Programme, um unseren Kunden einen besseren Service bieten und sich ergebende Marktchancen besser nutzen zu können. Enge Beziehungen mit unseren Zulieferern werden zudem von bereichsübergreifenden Teams gepflegt, die ihren permanenten Arbeitsplatz am gleichen Standort haben. Wir bewerten unsere Lieferanten auf der Basis objektiver Maßstäbe, wie Qualität und Lieferfähigkeit, aber auch anhand subjektiver Einschätzungen, wie Kundenzufriedenheit und Innovationsgrad.

### Fokussierung auf Zuverlässigkeit ermöglicht Rekordlevel bei der Lieferqualität

Durch erhöhte Informationstransparenz in unserer Beschaffungskette haben wir die Überwachung und Messung unserer Performance im Beschaffungsbereich verbessert, was eine gesteigerte Zuverlässigkeit und einen besseren Service für unsere Kunden zur Folge hatte. Trotz eines unsicheren Handelsumfelds aufgrund veränderter Quotenregelungen und Anti-Dumping-Diskussionen konnten wir unsere Lieferperformance deutlich verbessern. Im Jahr 2005 haben wir über 20 Millionen Produkte mehr fristgerecht ausgeliefert als 2004, angetrieben vor allem durch eine 12-prozentige Verbesserung unserer Performance im Bekleidungsbereich.

### Nachbestellungsprogramme führen zu Verkürzung der Vorlaufzeiten

2005 konnten wir unsere Nachbestellungsprogramme weiter ausbauen und so auf spezifische und einzigartige Marktchancen reagieren. Beispielsweise verbesserten wir die Art und Weise, wie wir das Geschäft mit Fußball-Teamwear, d.h. mit adidas Produkten, die an Einzelsportler und Mannschaften im Amateurbereich verkauft werden, gestalten. Teamwear-Produkte werden auf Lager produziert (made-to-stock), während der Umsatz vor allem durch Sofortbestellungen von Teamsport-Händlern generiert wird. Die Vorlaufzeit bis zum Zeitpunkt der Lieferung beträgt bei diesen Produkten ca. 120 Tage. Produktions- und Lieferentscheidungen müssen daher schon lange vor der auftretenden Nachfrage getroffen werden, und es müssen hohe Lagerbestände gehalten werden, um die erwartete Nachfrage decken zu können. Mit dem entwickelten Nachbestellungsprogramm konnte die order-to-shelf Vorlaufzeit im Jahr 2005 auf 30–45 Tage reduziert werden, was zum Verkauf von mehr als 1,8 Millionen Einheiten führte, die in diesem kürzeren Zeitfenster bestellt wurden. Wir erwarten für 2006 einen Anstieg dieser Zahl auf mehr als 4 Millionen Einheiten und sogar noch geringere Vorlaufzeiten.

### Separate Programme zur Unterstützung der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™

Ein Ereignis wie die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ stellt uns vor einzigartige Herausforderungen hinsichtlich Nachfrage und Lieferzeiten. Trotz der späten Qualifikation der teilnehmenden Teams und der schwer einschätzbaren Nachfrage nach unseren Lizenzprodukten, begegneten wir diesen Herausforderungen mit vier separaten Programmen. Jedes dieser Programme ist auf die Phasen „Qualifikation“, „Vor dem Turnier“, „Während des Turniers“ und „Nach dem Turnier“ zugeschnitten mit dem Oberziel in jeder Phase bei gleichzeitiger Verringerung des Lagerrisikos den Umsatz zu maximieren. Wir planen, im Rahmen dieser Programme mehr als eine Million Produkte auszuliefern.

# Forschung und Entwicklung

**Wir sind überzeugt, dass Innovations- und Designführerschaft von größter Wichtigkeit für den anhaltenden Erfolg unseres Konzerns sind. Wir investieren beträchtliche Mittel, um kontinuierlich technologische Innovationen zu entwickeln und unsere Designphilosophie optimal an die Bedürfnisse unserer Konsumenten und unsere Markenwerte anzupassen. Interne Teams bestehend aus Designern, Produktentwicklern und Experten für Biomechanik, Materialtechnologie, Fertigungs- und Verfahrenstechnik und ähnliche Bereiche treiben den Design- und Entwicklungsprozess voran.**

## Multinationale Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten

Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten des Konzerns sind hauptsächlich in Herzogenaurach (Deutschland), Portland/Oregon (USA) und Carlsbad/Kalifornien (USA) angesiedelt. Produktdesign und -entwicklung der Sport Performance Kategorien Running, Fußball, Tennis und Training finden im Entwicklungszentrum in Herzogenaurach statt, während Portland der Standort für Design und Entwicklung der Sport Performance Basketball Kategorie ist. Sport Heritage und Sport Style Produkte werden hauptsächlich in Herzogenaurach konzipiert und entwickelt. Der Forschungs- und Entwicklungsbereich von TaylorMade-adidas Golf befindet sich in Carlsbad. Angesichts der wachsenden Bedeutung des asiatischen Markts eröffnete unser Konzern im Jahr 2005 in Shanghai (China) auch das erste asiatische Design- und Entwicklungszentrum für Sport Performance Bekleidung und Zubehör. Wichtigstes Ziel ist es, Asien in die weltweite Entwicklungsstrategie des Konzerns einzugliedern, dabei aber gleichzeitig Produkte zu entwickeln, die individuell auf die Bedürfnisse asiatischer Konsumenten zugeschnitten sind.

## Multidisziplinäres Forschungs- und Entwicklungsteam untermauert Innovations-Führerschaft von adidas

Das adidas Innovation Team zeichnet verantwortlich für die Entwicklung von Produkten, mit denen sich adidas als strategisch führend in Technologie und Innovation positioniert. Dabei handelt es sich um ein in allen Produktkategorien tätiges Produktentwicklungsteam, dessen Aufgaben die Bereiche Innovationsmanagement, Industriedesign, Maschinenbau, Elektrotechnik, Entwicklung, Forschung und Biomechanik sowie Produkttests umfasst. In den vergangenen Jahren brachte das adidas Innovation Team technologische Neuheiten wie ClimaCool®, a3®, das Ground Control System™ und den neuen Spielball der FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2006™ +Teamgeist™ hervor. adidas kauft außer Grundlagenforschung keine Forschungs- und Entwicklungsexpertise hinzu. Um dennoch eine permanente Verbesserung unserer Technologien und Produkte sicherzustellen, arbeitet das adidas Innovation Team in langfristigen Projekten mit bekannten, internationalen Forschungspartnern wie der Fakultät für Kinesiologie der Universität Calgary in Kanada, dem Institut für Sport und Sportwissenschaft der Universität Freiburg sowie der Forschungsgruppe Sporttechnologie der Universität Loughborough in England zusammen. Des Weiteren zieht adidas regelmäßig Profi- und Freizeit-Sportler während des Produktdesign- und -entwicklungsprozesses zu Rate, um die Funktionalität, den Komfort und das Design unserer Produkte zu verbessern.

## Erfolgreiche Vermarktung von Technologien

Um im Innovationsbereich führend zu sein, ist es nicht nur wichtig, ständig komplett neue oder deutlich verbesserte Technologien auf den Markt zu bringen, sondern auch, diese erfolgreich zu vermarkten. Zwei Beispiele für eine erfolgreiche Vermarktung von technologischen Neuheiten sind der erste intelligente Laufschuh adidas\_1 und das ClimaCool® Konzept bei Schuhen und Bekleidung. Bevor diese innovativen Konzepte auf den Markt gebracht werden, bedarf es eines mehrjährigen iterativen Forschungs- und Entwicklungsprozesses und ausführlicher Produkttestphasen. Nachdem der adidas\_1 im März 2005 in den Handel gebracht wurde, konnten wir trotz limitierten Angebots und selektiver Vertriebsstrategie mehr als 60.000 Paare zu einem Preis von 250 € verkaufen. Im Jahr 2006 planen wir, mehr als 150.000 Paare zu verkaufen. Wir erwarten außerdem, dass mittelfristig „intelligente“ Produkte die Branche in allen Kategorien beherrschen werden. Das ClimaCool® Konzept wurde im Jahr 2002 eingeführt und ist seitdem sehr erfolgreich. Heute umfasst es eine vollständige Kollektion von Schuhen und Bekleidung mit einer Verkaufszahl von nahezu 20 Millionen Artikeln pro Jahr. Für 2006 sehen wir weiteres Wachstumspotenzial im Bereich ClimaCool®. Weitere wichtige Produkteinführungen im Jahr 2005 waren die nächste Generation des Predator® Fußballschuhs +Predator® Absolute und des +Teamgeist™ Spielballs der FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2006™ (siehe Innovation und Marketing). Im Jahr 2006 wird adidas mehrere neue Konzepte sowie technologische Weiter- und Neuentwicklungen auf den Markt bringen (siehe Ausblick).



# Internes Managementsystem

Ein Hauptziel des adidas Managements ist es, eine langfristige Steigerung der Profitabilität zu erreichen und die Finanzkraft des Konzerns zu verbessern. Neben der ständigen Verbesserung des Umsatzes ist daher die Generierung von Free Cashflow das wichtigste Finanzziel unseres Konzerns. Wir streben eine Optimierung des Free Cashflow an, indem wir uns auf drei Einflussfaktoren konzentrieren: die operative Marge, das operative kurzfristige Betriebskapital sowie Investitionen.

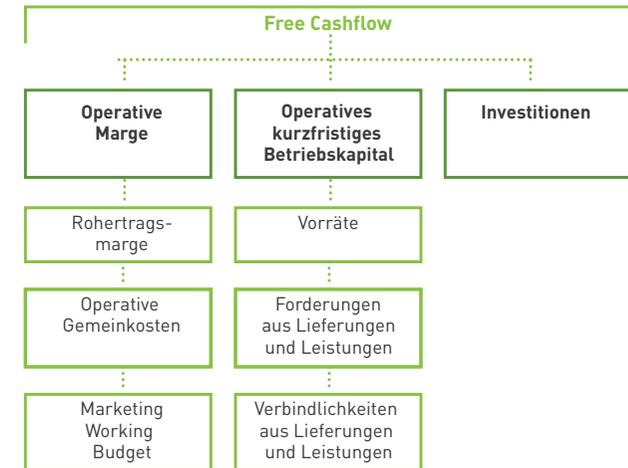
## Optimierung der operativen Marge

Die operative Marge ist die wichtigste Kennzahl für den operativen Erfolg des Konzerns. Wir überwachen daher ständig die operativen Margen für sämtliche Marken und Regionen. Zusätzlich vergleichen wir regelmäßig die operativen Margen unserer Marken mit denen unserer wichtigsten Wettbewerber. Die operative Performance ist auch die wichtigste Kennzahl zur Bemessung der variablen Vergütung unserer operativen Manager. Die wichtigsten Hebel zur Optimierung der operativen Marge des Konzerns sind die weitere Verbesserung der Rohertragsmarge und ein diszipliniertes Management der operativen Aufwendungen. Um die Rohertragsmarge des Konzerns zu verbessern, streben wir eine erhöhte Effizienz in der gesamten Supply Chain, eine Optimierung unserer Produktpalette und eine effiziente Ausnutzung unserer eigenen Einzelhandelsaktivitäten an. Außerdem budgetieren wir unsere Marketingaufwendungen jedes Jahr als prozentualen Anteil unseres geplanten Umsatzes, um die operativen Aufwendungen besser kontrollieren zu können. In den letzten Jahren haben wir uns darauf konzentriert, ein optimales Gleichgewicht zwischen Werbe- und Promotionausgaben zu erreichen. Indem wir die Marketingausgaben von Promotion-Partnerschaften hin zu Werbemaßnahmen verlagert haben, konnten wir die Transparenz und Flexibilität unseres Marketing Working Budget erhöhen. Um unsere Marken bestmöglich zu unterstützen und zu positionieren, konzentriert sich unsere Promotion-Strategie auf Partnerschaften mit erstklassigen Sportlern, Mannschaften, Ligen und Sportveranstaltungen. Neben der Optimierung unseres Marketing Working Budget sind wir bestrebt, die operativen Gemeinkosten im Verhältnis zum Umsatz zu reduzieren, indem wir ständig interne Prozesse durch Effizienzprogramme optimieren, besonders in den Bereichen Verkauf, Vertrieb, Finanzen, IT und anderen Bereichen der allgemeinen Verwaltung.

## Strikte Kontrolle des kurzfristigen Betriebskapitals

Um den erforderlichen Kapitaleinsatz zu minimieren, ist unsere Gruppe bestrebt, das kurzfristige Betriebskapital weiterhin strikt zu kontrollieren. Unsere wichtigste Kennzahl in diesem Bereich ist das operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz. Mit Hilfe dieser Kennzahl messen und überwachen wir ständig die Entwicklung des Betriebskapitals unseres Geschäfts. Eines der wichtigsten Ziele unseres Konzerns ist die Optimierung der Lagerbestände und deren Altersstruktur, um die schnelle Nachlieferung unserer Produkte sicherzustellen und unseren Umsatz mit hoher Profitabilität zu optimieren. Darüber hinaus bemühen wir uns um ein diszipliniertes Management unserer Forderun-

## System zur Leistungsmessung und wichtige Kennzahlen



gen aus Lieferungen und Leistungen, indem wir unsere Maßnahmen zum Forderungseinzug laufend verbessern. Zudem versuchen wir ständig, die Zahlungsbedingungen gegenüber unseren Zulieferern zu optimieren, um eine bestmögliche Kontrolle über unsere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zu erreichen.

### Zielgerichtete Investitionen

Wir sind entschlossen, die Effektivität der Investitionen des Konzerns weiter zu verbessern. Wir beschränken das Investitionsniveau daher durch strenge Kontrolle des Budgets und Konzentration der Investitionsausgaben auf unsere Kernstrategien. Dazu zählen unter anderem die Expansion unserer eigenen Einzelhandelsaktivitäten sowie die Optimierung der prozessunterstützenden IT-Systeme des Konzerns.

### Herausragende Leistungen im Finanzbereich im Jahr 2005

Im Jahr 2005 konnten wir alle wichtigen finanziellen und nicht finanziellen Ziele erreichen (siehe Umschlaginnenseite vorne). Die operative Marge stieg um 0,7 Prozentpunkte auf das Rekordniveau von 10,7%. Das durchschnittliche operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz fiel um 2,4 Prozentpunkte von 28,4% im Vorjahr auf nur noch 26,0% im Jahr 2005. Diese Entwicklung spiegelt unser anhaltend striktes Management des kurzfristigen Betriebskapitals wider. Auch die Kontrolle der Investitionen war erfolgreich. Mit 211 Mio.€ lagen die Investitionsausgaben am unteren Ende der ursprünglich geplanten Spanne von 200 Mio.€ bis 250 Mio.€.

### Auftragsbestände als Leistungsindikator

Der beste Indikator für die künftige Entwicklung der Konzernumsatzerlöse sind unsere Auftragsbestände, die aus den Aufträgen bestehen, die bis zu sechs Monate vor dem tatsächlichen Verkauf eingehen. Informationen über die laufende Entwicklung unserer Auftragsbestände im Vergleich zum Vorjahr und die Erwartungen für die eigenen Einzelhandelsaktivitäten von adidas (die in unseren Auftragsbeständen nicht enthalten sind) sowie Feedback vom Einzelhandel sind im Geschäftsbericht enthalten (siehe Ausblick). In unseren Quartalsberichten veröffentlichen wir regelmäßige Aktualisierungen der Entwicklung unserer Auftragsbestände. Auch die Entwicklung der wichtigsten Leistungskennzahlen und Finanzkennziffern lässt sich aus den Quartalsberichten unseres Konzerns ersehen.

### Die wichtigsten Finanzkennzahlen – 2005 Ergebnisse

Rohertragsmarge	$= \frac{\text{Rohergebnis}}{\text{Umsatzerlöse}} \times 100$	=	48,2%
Operative Aufwendungen (in % der Umsatzerlöse)	$= \frac{\text{Operative Aufwendungen}}{\text{Umsatzerlöse}} \times 100$	=	38,2%
Operative Marge	$= \frac{\text{Betriebsergebnis}}{\text{Umsatzerlöse}} \times 100$	=	10,7%
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital <sup>1)</sup> (in Mio. €)	$= \frac{\text{Summe der Quartalsendbestände des operativen kurzfristigen Betriebskapitals}}{4}$	=	1.819
Operatives kurzfristiges Betriebskapital <sup>1)</sup> (in % der Umsatzerlöse)	$= \frac{\text{Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital}}{\text{Umsatzerlöse}} \times 100$	=	26,0%
Investitionen <sup>1)2)</sup> (in Mio. €)	= Zugänge von Sachanlagen und immateriellen Vermögensgegenständen	=	211

1) inklusive nicht fortgeführtem Geschäft  
2) Ohne Geschäfts- und Firmenwerte und Finanzierungsleasing

# Risikobericht

Um unsere starke Wettbewerbsposition zu schützen und weiter zu verbessern und den langfristigen Erfolg unserer Gruppe sicherzustellen, hält es adidas für notwendig, Risiken einzugehen. Unsere Risikomanagementgrundsätze und unser Risikomanagementsystem definieren, wie wir mit Risiken umzugehen haben. Sie geben vor, welche Risiken wir vermeiden, welche wir übertragen und welche Risiken wir unter Berücksichtigung der dafür notwendigen Vorkehrungen akzeptieren, um unser Gesamtrisiko zu minimieren, Chancen gleichzeitig aber bestmöglich zu nutzen.

## Risikomanagementprinzipien und -prozess

Die adidas Gruppe hat ein dezentralisiertes Risikomanagementsystem, da wir glauben, dass Risiken vor dem Hintergrund heterogener Risikoprofile in den Geschäftssegmenten und Regionen am besten dort identifiziert, bewertet und gemanagt werden, wo sie auftreten. Das zentrale Risikomanagement stellt zudem relevante Risikomanagement-Werkzeuge und Know-how bereit, assistiert den jeweiligen Fachverantwortlichen im Risikomanagementprozess, aggregiert und konsolidiert die identifizierten Risiken auf konzernweiter Basis und überwacht ihre Entwicklung im Zeitablauf. Unser Management integriert fortlaufend diese Risikoinformationen in seinen Entscheidungsfindungsprozess. Der Risikomanagementprozess besteht aus den folgenden Schritten:

::: **Risikoidentifikation:** adidas überwacht ständig sowohl das gesamtwirtschaftliche Umfeld und die Entwicklungen in der Sportartikelindustrie als auch interne Prozesse, um Risiken so früh wie möglich zu identifizieren. Wir haben deshalb einen Risikokatalog mit potentiellen Risiken für unseren Konzern, die Sportartikelindustrie und das Umfeld, in dem wir operieren, definiert, der unserem Management auf verschiedenen Ebenen innerhalb unserer Organisation dabei hilft, Risiken zu erkennen.

::: **Risikobeurteilung:** Identifizierte Risiken werden bezüglich ihres potenziellen Schadensausmaßes und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit beurteilt. Die Eintrittswahrscheinlichkeit wird in „hoch“, „mittel“ oder „niedrig“ kategorisiert. Das Ausmaß potentieller Verluste wird wenn möglich quantitativ gemessen. Dabei werden auch Best- und Worst-Case-Szenarien erstellt und deren mögliche Auswirkung auf die kurz- und langfristige Finanzlage unseres Konzerns ermittelt. Wo Risiken nicht quantifiziert werden können, werden sie qualifiziert und ihre finanzielle Auswirkung abgeschätzt.

::: **Risikosteuerung:** Ausgehend von unseren Risikomanagementgrundsätzen und unserem Risikomanagementhandbuch entscheidet das Management darüber, welche Risiken wir vermeiden, reduzieren, übertragen oder akzeptieren.

::: **Risikocontrolling:** Die Gruppe überwacht zentral, wie sich Risiken in unterschiedlichen Bereichen und unterschiedlichen Abschnitten betrieblicher Prozesse gegenseitig beeinflussen. Unser Risikomanagement aggregiert dann einzelne Risiken zu einem Gesamtrisikoprofil. Darüber hinaus werden Risiken, die nicht an einen spezifischen Geschäftsprozess gebunden sind, wie beispielsweise Änderungen in der strategischen Ausrichtung der Gruppe oder Änderungen in der Ressourcenzuweisung, vor dem jeweiligen Geschäftshintergrund und unter Berücksichtigung der relevanten Risikokomponenten regelmäßig beurteilt und bewertet. In quartalsweisem Rhythmus werden Risiken und Chancen, die über einem definierten Schwellenwert liegen, standardisiert an den Risikomanagementbeauftragten berichtet und in den Folgeperioden überwacht. Unsere regelmäßigen Überprüfungen der Geschäftsbereiche beinhalten außerdem gründliche Analysen der berichteten Risiken. Für unmittelbar auftretende Risiken haben wir ad-hoc-Risikoberichtsprozesse implementiert.

::: **Risikomanagementdokumentation:** Unser Konzernrisikomanagement-Handbuch zählt zu den Kernelementen unseres integrierten Risikomanagementsystems. In diesem Handbuch sind die Grundsätze, Verfahren, Instrumente, Risikobereiche und Zuständigkeiten innerhalb des Konzerns niedergelegt.

**Übersicht Unternehmensrisiken****Externe Risiken**

Gesamtwirtschaftliche Risiken

Branchenspezifische Risiken

Regulatorische und politische Risiken

Rechtliche Risiken

Sozial- und Umweltrisiken

Elementarrisiken

**Finanzrisiken**

Währungsrisiken

Zinsrisiken

Investitionsrisiken

Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken

**Strategische Risiken**

Portfoliorisiken

Markenimage-Risiken

Risiken in Forschung &amp; Entwicklung und Produktqualität

Risiken aufgrund eigenen Einzelhandels

Personalrisiken

**Operative Risiken**

Beschaffungsrisiken

Kundenrisiken

IT Risiken

**Externe Risiken****Gesamtwirtschaftliche Risiken**

Das Wachstum der Sportartikelindustrie korreliert mit dem Wachstum der Gesamtwirtschaft. Risiken entstehen deshalb aufgrund von wirtschaftlichen Abschwüngen. Um die daraus entstehenden Risiken zu verringern, besteht ein wichtiger Teil unserer Konzernstrategie darin, unsere Marken eng mit großen Sportereignissen wie der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ oder den Olympischen Sommerspielen 2008 in Peking zu assoziieren, die eine vorhersehbare, weniger von gesamtwirtschaftlichen Einflüssen beeinflusste Nachfrage schaffen.

**Branchenspezifische Risiken**

Die globale Sportartikelindustrie unterscheidet sich regional in Struktur, Reife und Wettbewerbsintensität. In Europa und Nordamerika ist der Sportartikelmarkt relativ gesättigt und von Konsolidierung im Einzelhandel geprägt. Um sein Wachstum voranzutreiben, muss adidas deshalb vor allem Marktanteile von Wettbewerbern gewinnen. Die größten Handelsketten haben beträchtliche Kaufkraft, was Druck auf unsere Margen ausübt. Unser Konzern steht außerdem dem Risiko von Discount-Einzelhändlern gegenüber, die zunehmend auf den Sportbekleidungsmarkt drängen, der in diesen Regionen niedrige Eintrittsbarrieren hat. Um Nachfrage zu schaffen, hohe Preise zu sichern und hohe Margen zukünftig zu erhalten, differenzieren wir uns, indem wir uns als Innovationsführer in der Branche positionieren und hohe Glaubwürdigkeit bei Athleten haben. In einigen asiatischen Märkten sowie in Lateinamerika ist die Sportartikelindustrie noch im Entwicklungsstadium. In diesen Regionen sind die Vertriebskanäle weniger entwickelt und Trends sind volatil.

**Regulatorische und politische Risiken**

Unsere Geschäftsprozesse umfassen zahlreiche Länder. Deshalb sind wir ständig dem Risiko von Einfuhrzöllen und Abgaben, Einfuhrbeschränkungen und anderen Handelsrestriktionen ausgesetzt. Unser Konzern hat dieses Risiko abgemildert, indem wir strategische Partnerschaften mit Lieferanten entwickelt haben, die in mehreren Ländern operieren. Im Ergebnis ist es uns möglich, Produktionen in andere Länder zu verlagern und dabei eine konstant hohe Lieferbereitschaft beizubehalten (siehe Global Operations). Protektionistische

Bestrebungen wie beispielsweise die kürzliche Einführung von Einfuhrzöllen und -restriktionen in Argentinien und Brasilien könnten unsere Umsätze in diesen Ländern negativ beeinflussen. Unser Konzern vermindert dieses Risiko, indem wir regulatorische Maßnahmen genau verfolgen, lokale Produktionen aufbauen und Umsätze regional verteilen. In bestimmten asiatischen Ländern unterliegt der Warenverkehr von Textilien hohen Zollbarrieren. Deshalb betreibt die adidas Gruppe zahlreiche dezentrale Lagerhäuser und Häfen überall in Asien. In Ländern mit beträchtlichem politischem Risiko minimieren wir unsere Aktiva und Geldbestände wo möglich.

**Rechtliche Risiken**

Bei den vielfältigen Rechtsgeschäften unseres Konzerns in zahlreichen Ländern ergeben sich Risiken bei der Gestaltung von Verträgen, der Lösung rechtlicher Probleme und der Abwicklung von Rechtsstreitigkeiten. Unser Konzern ist außerdem dem Risiko ausgesetzt, dass Dritte Forderungen oder Klagen wegen Verletzung ihrer Schutz- oder Patentrechte geltend machen. Daher prüfen wir sorgfältig neue Produkte und Produktnamen, um eventuelle Konflikte mit den Rechten Dritter zu identifizieren und zu vermeiden. Als populäre Konsumgütermarke, die sich über Technologie- und Designinnovationen definiert, ist adidas außerdem häufig Ziel von Fälschungen und Nachahmung durch Dritte. Um diese Risiken, die Umsatzeinbußen und eine Schädigung des Markenimages zur Folge haben könnten, zu mildern, betreibt die adidas Gruppe eine umfassende rechtliche Absicherung (in der Regel durch Eintragung) und arbeitet mit Vollstreckungsbehörden, Fahndern und Juristen in aller Welt zusammen, um Fälschungen und Imitationen aufzudecken und geeignete Gegenmaßnahmen zu ergreifen. Unsere Strategie ist es, in erster Linie Maßnahmen gegen umfangreichere Fälschungsunternehmungen beispielsweise bei Zulieferern und Vertriebspartnern durchzuführen. Wir ergreifen außerdem Maßnahmen, um die Produktion bei autorisierten Zulieferern zu kontrollieren. In 2005 hat unser Konzern mehr als sechs Millionen Fälschungen weltweit beschlagnahmt.

### Sozial- und Umweltrisiken

Wir sind uns unserer ständigen Verantwortung für Arbeitnehmer und Umwelt bewusst. Missstände in diesen Bereichen können Ansehen und Effizienz des Konzerns und seiner Zulieferer stark beeinträchtigen. Um dieses Risiko zu begrenzen, haben wir einen eigenen Verhaltenskodex erstellt, die so genannten Standards of Engagement (SOE). Um ein Geschäftspartner von adidas werden zu können, müssen Zulieferer nachweisen, dass sie die Standards und Bedingungen des Konzerns erfüllen. Zudem werden Zulieferbetriebe regelmäßig von einem konzerneigenen Team überprüft und diese internen Kontrollen von unabhängigen Kontrollen bestätigt (siehe Sozial- und Umweltbericht). Bei Verstößen gegen unsere SOE entwickelt die Werksleitung gemeinsam mit unserem Team für Sozial- und Umweltangelegenheiten entsprechende Maßnahmenpläne und Zeitrahmen, um die zukünftige Einhaltung und weitere Verbesserungen zu gewährleisten. Bei wiederholter Nichteinhaltung unserer SOE-Standards beenden wir die Geschäftsbeziehung mit dem betroffenen Zulieferer. Im Jahr 2005 war dies dreimal der Fall (siehe ebenfalls Sozial- und Umweltbericht).

### Elementarrisiken

Die adidas Gruppe ist externen Risiken wie Naturkatastrophen, Epidemien, Feuern und Unfällen ausgesetzt. Sollte sich zum Beispiel die Vogelgrippe zu einer weltweiten Pandemie entwickeln, könnten insbesondere unsere Geschäftsaktivitäten in Asien beträchtlich in Mitleidenschaft gezogen werden. Zusammen mit allen betroffenen Parteien hat die adidas Gruppe Notfallpläne implementiert, um potentielle negative Auswirkungen zu minimieren. Darüber hinaus können Sachschäden an Gebäuden, Produktionsanlagen und Lagerhäusern von adidas oder von unseren Zulieferern und an unterwegs befindlicher Ware zu Unterbrechungen der Geschäftsaktivitäten führen. Dem wirken wir auf verschiedene Weise entgegen, beispielsweise indem wir zuverlässige Zulieferer und Logistikanbieter einsetzen, die hohe Sicherheitsstandards und Notfallpläne garantieren. Die adidas Gruppe besitzt zudem umfangreichen Versicherungsschutz für solche Schadensfälle.

## Finanzrisiken

### Währungsrisiken

Währungsrisiken ergeben sich für die Gruppe vorwiegend dadurch, dass ein wesentlicher Teil unserer Produkte unmittelbar von Zulieferern in Fernost bezogen wird. Die Beschaffungskosten entstehen somit überwiegend in US Dollar, während der Großteil des Konzernumsatzes in Euro und anderen Währungen (wie dem japanischen Yen, dem kanadischen Dollar und dem britischen Pfund) anfällt. Damit besteht für die adidas Gruppe ein Wechselkursrisiko, das durch zentralisiertes Währungsmanagement minimiert wird. Neben natürlichen Absicherungsmaßnahmen schützt sich der Konzern durch Hedging seines jährlichen Netto-Währungsdefizits in der Regel für 15 bis 18 Monate im Voraus mit Terminkontrakten, Swaps und Optionen oder einer Kombination aus Währungsoptionen (siehe Erläuterungen zur Konzernbilanz/Erläuterung 23). Diese Kombinationen schützen die Gruppe einerseits vor einem weiteren Anstieg des US Dollars, ermöglichen jedoch andererseits, von einer Abwertung des US Dollars zu profitieren. Im Vorfeld der Übernahme von Reebok International Ltd. wurden zusätzliche Absicherungsmaßnahmen vorgenommen, da der Kaufpreis in US Dollar gezahlt wurde.

### Zinsrisiken

Erhebliche Änderungen der Zinssätze können Rentabilität, Liquidität und die Finanzlage des Konzerns beeinträchtigen. Um das Risiko eines deutlichen Zinsanstiegs zu minimieren, sind die variabel verzinsten Verbindlichkeiten des Konzerns weitgehend durch Zins-Caps geschützt. Außerdem hat der Konzern im Jahr 2005 die Nettofinanzverbindlichkeiten weiter reduziert, um die Zinsaufwendungen möglichst gering zu halten (siehe Erläuterungen zur Konzernbilanz/Erläuterung 23). Die Übernahme von Reebok hat aufgrund des gestiegenen Finanzierungsbedarfs zu erhöhten Zinsrisiken geführt. Der Konzern refinanziert einen Teil variabel und einen Teil mit Festzinsvereinbarungen. Variable Vereinbarungen sind über entsprechende Zinssicherungsinstrumente abgesichert.

### Investitionsrisiken

Die adidas Gruppe hat die Höhe der in Investmentfonds angelegten flüssigen Mittel in Erwartung der Finanzierung der Reebok Akquisition in 2005 deutlich reduziert. Da die verbleibenden Investmentfonds am Jahresanfang 2006 veräußert wurden, bestehen keine Risiken mehr im Zusammenhang mit einem Wertverfall dieser Fonds.

### Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken

Die adidas Gruppe hat einige Vereinbarungen zur Finanzierung der Reebok Akquisition abgeschlossen. Die Gruppe erzielte dabei vorteilhafte Konditionen, weil die beteiligten Banken unsere Finanzkraft positiv bewerteten. Um dem Risiko ungünstiger Finanzierungsbedingungen entgegen zu wirken, verhandelt der Konzern zudem entsprechend seinen Finanzierungsgrundsätzen Kreditlinien soweit wie möglich zentral (siehe Geschäftsentwicklung des Konzerns/Treasury).

## Strategische Risiken

### Portfoliorisiken

Die adidas Gruppe sieht sich Risiken aus vertraglichen Verpflichtungen in Folge des Verkaufs von Geschäftssegmenten und hinsichtlich Akquisitionen ausgesetzt. Die Größe und Komplexität der Reebok Akquisition birgt die Risiken kultureller Konflikte, Überbewertung möglicher Synergien und Ausführungsrisiken ebenso wie das Risiko des Verlusts wichtiger Mitarbeiter (siehe Personalrisiken) in sich. Potentielle Risiken wurden vor der Übernahme sorgfältig geprüft und werden regelmäßig als Bestandteil des Integrationsprozesses überprüft und bewertet. Wir glauben, dass nicht nur Reeboks ähnlich internationale Mitarbeiterstruktur, sondern auch Reeboks konstante Sport Performance Orientierung das Risiko kultureller Konflikte verringert. Das Risiko der Überbewertung möglicher Synergien könnte durch Integrationschwierigkeiten oder auch eine Nachfrageverlagerung der Händler auf Konkurrenzprodukte hervorgerufen werden. Unsere Gruppe betrachtet diesen Faktor als abgesichert, da die Kostensynergien sorgfältig kalkuliert wurden und regelmäßig überprüft werden.

### Markenimage-Risiken

Erfolg in der Sportartikelindustrie hängt von einem attraktiven Markenimage ab. Eine Einschränkung in der Nutzung unserer Drei Streifen bei großen Sportveranstaltungen könnte eine Senkung des Wiedererkennungswerts unserer Marke zur Folge haben. Wir betrachten dieses Risiko allerdings als begrenzt, da die für uns bedeutsamen Sportverbände der weiteren Verwendung der Drei Streifen zugestimmt haben. Um dem weiteren Risiko einer Minderung unseres Markenwerts zu begegnen, hat adidas Verträge mit zahlreichen Verbänden, Vereinen und Sportlern abgeschlossen und investiert in Werbung. Das Risiko der hohen absoluten Ausgaben, die zur Sicherung des Markenimage erforderlich sind, wird durch diverse Maßnahmen minimiert. Erstens ist ein großer Anteil unserer Werbeausgaben variabel, so dass sie jederzeit gekürzt werden können wenn dies nötig ist. Zweitens hat unser Konzern einen Profit-Center-Ansatz für alle wichtigen Verträge und Sponsorenvereinbarungen implementiert. In Zusammenarbeit mit führenden Marketing- und Werbeagenturen werden dabei gründliche Kosten-Nutzen-Analysen erstellt. Drittens enthalten alle Verträge, die wir abschließen, Klauseln, die unsere Zahlungen direkt mit der Leistung des Athleten oder dem Erfolg der lizenzierten Produkte, die wir an unsere Konsumenten verkaufen, verknüpfen. Darüber hinaus hat adidas die Option der Vertragskündigung unter bestimmten Umständen wie z.B. bei Drogenmissbrauch oder schlechten Leistungen.

### Risiken in Forschung & Entwicklung und Produktqualität

Die Sportartikelbranche ist potenziellen Risiken in Verbindung mit der Geschwindigkeit der Markteinführung von neuen Produkttechnologien ausgesetzt. Sollte die adidas Gruppe es versäumen, regelmäßig innovative Produkte zu entwickeln, müssten wir mit einem beträchtlichen Rückgang unserer Absatzzahlen rechnen, da innovative Produkte einen wichtigen so genannten Halo-Effekt auslösen. Als Anbieter von Konsumgütern ist adidas ständig dem Risiko möglicher Produktmängel ausgesetzt. Gegen die finanziellen Konsequenzen solcher Produkthaftungsklagen sind wir ausreichend versichert. Jedoch können solche Risiken das Ansehen unserer Produkte auf dem Markt und damit das Markenimage schädigen. Zur Verringerung solcher Risiken führen wir intensive Qualitätskontrollen vor der Serienproduktion durch, arbeiten während des Produktionsvorgangs eng mit den Produzenten zusammen, kommunizieren Produktmängel offen und führen wenn notwendig Produktrückrufe schnell durch.

### Risiken aufgrund eigenen Einzelhandels

Die Marke adidas nutzt eigene Einzelhandelsgeschäfte, um Produkte direkt an den Konsumenten zu verkaufen (siehe adidas Geschäftsentwicklung). Neue Geschäfte erfordern beträchtliche Investitionen in Miete, Geschäftsausstattung und -einrichtung. Daraus resultieren hohe Fixkosten besonders vor dem Hintergrund, dass eigene Einzelhandelsgeschäfte in Relation zum Umsatz beträchtlich mehr Personal benötigen als der Verkauf über Dritte. Der Konzern minimiert den Kapitaleinsatz, indem er nur Mietverträge mit einer Dauer von nicht mehr als zehn Jahren abschließt. Darüber hinaus müssen alle Shops ehrgeizige Profitabilitätsziele erreichen, die von Größe, Lage und Investition in das Geschäft abhängen. Bei Nichterreichung dieser Ziele ergreifen wir vor einer möglichen Schließung geeignete Maßnahmen zur Reduzierung des zukünftigen Risikos.

### Personalrisiken

Unsere Mitarbeiter und ihre Fähigkeiten sind für den zukünftigen Erfolg der adidas Gruppe von grundlegender Bedeutung. Unsere Vergütung und Personalentwicklungs- und Talentmanagementprogramme zielen alle auf Maximierung der Mitarbeiterleistung und Minimierung des Risikos durch Mitarbeiterabgang vor allem in Schlüsselpositionen. Unsere Fluktuation (natürlicher Abgang) lag in 2005 bei 9%. Diese kontrollierte Fluktuation liegt deutlich unter dem Branchendurchschnitt. Darin drücken sich sowohl unsere Anstrengungen im Hinblick auf Mitarbeiterbindung als auch unsere Wettbewerbsfähigkeit besonders in den Bereichen Design und Marketing aus. Unsere Gruppe sieht zudem die Bindung von Reebok Mitarbeitern in Schlüsselpositionen als äußerst wichtig für den Erfolg der Transaktion an. Da das Reebok Management unseren Akquisitionsvorschlag unterstützt hat und ebenso wie das adidas Management zuversichtlich hinsichtlich des zukünftigen Wachstums der neuen Gruppe ist, betrachten wir das Risiko des Verlusts von Mitarbeitern in Schlüsselpositionen als minimiert. Um mittelfristig die Bindung des leitenden Reebok Managements sicherzustellen, haben wir etwa 25 leitenden Angestellten ein Vergütungspaket angeboten.

## Operative Risiken

### Beschaffungsrisiken

Beschaffungsrisiken beinhalten Qualitäts- und Warenlieferungsrisiken, das Risiko der Abhängigkeit von Zulieferern und Kostenrisiken. Um das Risiko von Abweichungen von den technischen Spezifikationen und im Designbereich zu begrenzen, bilden wir regelmäßig Qualitätskontrolleure aus und zertifizieren Produktionsstätten. Die adidas Gruppe ist zudem dem Risiko der Abhängigkeit von Zulieferern ausgesetzt. Diese befinden sich vor allem in Asien. Sollte adidas daran gehindert werden, Sportschuhe aus China und Vietnam zu beschaffen, woher wir die meisten Sportschuhe beziehen, hätte dies zumindest kurzfristig einen erheblichen Einfluss auf die Fähigkeit der Gruppe, den Marktbedarf zu befriedigen. Um dieses Risiko zu vermindern, hat sich die Gruppe durch Versicherungsschutz in Höhe von 50 Mio. € gegen durch Zulieferer bedingte Geschäftsunterbrechungen abgesichert. Angesichts des Preissteigerungsrisikos bei Rohmaterialien hat die adidas Gruppe den Kostenplanungsprozess als wesentlichen Teil des Produktherstellungsprozesses identifiziert. Um wettbewerbsfähige Preise sicherzustellen, arbeitet adidas mit einem sorgfältig zusammengestellten Kreis von Lieferanten zusammen, der uns in die Lage versetzt, im Bedarfsfall alternative Beschaffungsquellen zu nutzen.

### Kundenrisiken

Kundenrisiken entstehen aufgrund unserer Abhängigkeit von wichtigen Kunden (so genannten Key Accounts), Bonitätsrisiken und unserer begrenzten Fähigkeit, auf eine sich schnell verändernde Nachfrage zu reagieren. adidas verringert das Risiko der Abhängigkeit von wichtigen Kunden durch die Belieferung von mindestens zehn Key Accounts pro Region, um die Abhängigkeit von einem einzigen Händler zu vermeiden. Demzufolge war unser größter Kunde in 2005 nur für etwa 5% unserer gesamten Nettoumsatzerlöse verantwortlich. Ein starker Rückgang der Geschäfte mit einem unserer größten Einzelhändler könnte jedoch den Umsatz und die Rentabilität einzelner Regionen beeinträchtigen. Auch die Insolvenz oder anderweitige Nichtzahlung von Schulden eines wichtigen Kunden könnte sich negativ auf unsere Rentabilität auswirken. Um dieses Risiko zu minimieren, hat die Gruppe in 2005 die Kreditwürdigkeit unserer Kunden einer noch rigoroseren Prüfung unterzogen.

### IT-Risiken

Unzureichendes IT-Management kann zu schwerwiegenden Geschäftsunterbrechungen führen. Wir setzen eine Vielzahl von Methoden ein, um diese Risiken zu minimieren, darunter eine regelmäßige Überprüfung der Richtlinien, Einsatz von Hardware- und Software-Experten, Firewall- und Datenverschlüsselungstechnologien sowie Planung der Geschäftskontinuität. Unsere Wide Area Network-Verbindungen (WAN) sind so ausgelegt, dass nicht das gesamte System ausfallen kann. Ferner sind alle Einwahlverbindungen zu unserem konzernweiten Intranet verschlüsselt. Außerdem wird durch die laufende Überprüfung der Systemarchitektur und die regelmäßige Erneuerung der Hardwareplattformen sichergestellt, dass die Informationstechnologie unseres Konzerns stets die sich ändernden Geschäftsanforderungen erfüllt. Unser Datenbestand wird durch regelmäßige Backups und proaktive Wartungen geschützt. Um im Störfall eine schnelle Wiederherstellung sicherzustellen, wird unser Rechenzentrum außerdem in naher Zukunft an einen separaten Ort verlegt, der die höchsten Sicherheitsstandards erfüllt.

## Gesamtrisiko

Hinsichtlich der in diesem Bericht erläuterten Risiken und der gegenwärtigen Geschäftsaussichten wurden keine unmittelbaren Risiken identifiziert, die die finanzielle Gesundheit oder die Rentabilität der adidas Gruppe gefährden könnten. In 2005 hat die adidas Gruppe zahlreiche Vereinbarungen mit weltweit führenden Banken zur Finanzierung der geplanten Reebok Akquisition abgeschlossen. Die positive Resonanz auf unsere Kapitalnachfrage macht uns bezüglich der Markteinschätzung unserer Finanzlage und unserer eigenen Risikoeinschätzung zuversichtlich. adidas hat sich deshalb nicht um ein offizielles Rating einer führenden Ratingagentur bemüht. Wir glauben, dass die Ertragskraft unseres Konzerns eine solide Grundlage für die künftige Geschäftsentwicklung bildet. Gegen übliche Risiken, die sich negativ auf die finanzielle Situation und die Ertragslage auswirken könnten, haben wir, wie erläutert, entsprechende Vorsorgemaßnahmen getroffen.

# Chancen

Die Geschäftslandschaft in der weltweiten Sportartikelbranche verändert sich rasant und bietet unserem Konzern nicht nur aus strategischen, sondern auch unter gesamtwirtschaftlichen und gesellschaftlich-ökologischen Gesichtspunkten hervorragende Chancen. Die Veränderungen in der Branche bedeuten weiteres Potenzial für unseren Konzern mittelfristiges Wachstum zu erreichen und Umsatz und Profitabilität weiter zu steigern.

## Übersicht Unternehmenschancen

### Gesamtwirtschaftliche Chancen

Emerging Markets

### Branchenspezifische Chancen

Zunehmende Sportorientierung bei Frauen

Sportkategorien mit starkem Wachstumspotential

Neudefinition von Running

### Strategische Chancen

Reebok Integration

Promotion-Partnerschaften

Produktinnovationen

## Gesamtwirtschaftliche Chancen

### Emerging Markets als langfristige Wachstumsmotoren

Das Wachstum in Emerging Markets wird einen der wichtigsten Motoren des mittelfristigen Wachstums darstellen. Wir rechnen in den nächsten Jahren mit deutlichen Umsatzsteigerungen in Asien, unterstützt von positiven gesamtwirtschaftlichen Signalen in China und einer Reihe anderer Märkte. Für die Marke adidas haben wir uns zum Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2008 einen Umsatz von mehr als 2 Mrd. € in Asien zu erwirtschaften. Hauptwachstumsträger dieser Entwicklung wird China sein, wo wir unseren Umsatz von momentan gut 200 Mio. € bis zum Jahr 2010 auf ungefähr 1 Mrd. € steigern wollen, indem wir unter anderem als Sponsor der Olympischen Spiele von Peking 2008 sowie der chinesischen Fußballnationalmannschaft auftreten. Darüber hinaus werden unsere Wachstumserwartungen für den asiatischen Markt auch von erwarteten kräftigen jährlichen Zuwächsen in Indien, Korea und Südostasien unterstützt. Für Lateinamerika wird in den nächsten Jahren ebenfalls ein starkes Wachstum erwartet, angetrieben vor allem von Brasilien und Argentinien. Diese Länder, zwei der größten Volkswirtschaften in Lateinamerika, haben ihre Geld-, Währungs- und Strukturpolitik in letzter Zeit verbessert. In Europa dürfte die Wirtschaft von kräftigen Wachstumsraten in den osteuropäischen Ländern profitieren, besonders in Russland. Hier verbessert sich die konjunkturelle Lage stetig und der wirtschaftliche Ausblick bleibt aufgrund des soliden Wachstums des Bruttoinlandsprodukts, des Anstiegs des realen Einkommens und der Beschäftigung sowie der Verbesserung wichtiger gesellschaftlicher Indikatoren positiv.

## Branchenspezifische Chancen

### Schnell wachsendes Women's Segment

Der Markt für Sportartikel für Frauen ist das am stärksten wachsende Segment der Sportartikelbranche. Schuhe für Frauen machen bereits mehr als die Hälfte des Umsatzes im Bereich der Sportschuhe aus. Darüber hinaus treffen Frauen etwa 80% der Kaufentscheidungen, wenn es um Sportbekleidung für Frauen, Männer und Kinder geht. Reebok ist in diesem Segment ein Marktführer und ist gut positioniert, um seinen Marktanteil noch weiter auszubauen. adidas ist außerdem in zwei der lukrativsten Segmente für Sportartikel für Frauen aktiv, nämlich bei sportspezifischen Performance-Produkten und Designer-Sportmode. Der außerordentliche Erfolg der adidas by Stella McCartney Kollektion für Frauen sowie der Y-3 Kollektion ist der Beweis für das große weitere Potenzial dieses Segments.

### Sportkategorien mit starkem Wachstumspotenzial

Nordic Walking gehört zurzeit zu den größten Sporttrends. Für die kommenden Jahre wird mit weiteren starken Wachstumsraten gerechnet. Reebok hat eine starke Stellung im Walking-Bereich und mehr als zwanzig verschiedene Walking-Schuhe im Angebot. Da Walking mit Running eng verwandt ist, kann die Erfahrung von adidas im Running-Bereich, die Produktinnovationen in diesem Segment unterstützt, auch in der Kategorie Nordic Walking genutzt werden. Infolgedessen rechnen wir damit, von dem erwarteten langfristigen Wachstumstrend in dieser Kategorie profitieren zu können. Auch Outdoor-Aktivitäten wie Wandern, Laufen im Gelände, das so genannte „Trail Running“, und Klettern zählen zu den Sportkategorien mit starken Wachstumsraten. Outdoor ist eine weitere strategische Chance, bei der wir dank unserer achtjährigen Zusammenarbeit mit Salomon über ausgeprägte Kompetenz verfügen, die wir nun unter dem Namen adidas voll nutzen können.

### Die Neudefinition von Running

Running erfreut sich weiterhin außerordentlicher Beliebtheit, auch wenn sich die Demographie des Sports wandelt. Die Menschen beginnen aus unterschiedlichsten Gründen mit dem Laufen: um ihr Gewicht zu reduzieren, Stress abzubauen oder einen Marathon mitlaufen zu können. Die Nachfrage nach funktionellen Sportschuhen und -textilien wird daher voraussichtlich steigen. Da unsere Stärke in unserem mehrstufigen Ansatz liegt, der technisches, funktionales und vielseitiges Running umfasst, erwarten wir von diesem Trend zu profitieren. Darüber hinaus ist das Running-Segment die wichtigste Kategorie für individualisierte und „intelligente“ Produkte, die uns zusätzliche Chancen in anderen Kategorien bieten, wenn sie im Running-Bereich erfolgreich eingeführt werden können.

## Strategische Chancen

### Integration von Reebok

Die Akquisition von Reebok eröffnet uns neue Geschäftschancen. Durch sie erreichen wir ein geographisch besser ausgeglichenes Umsatzprofil, das es uns ermöglicht, den Anteil des Umsatzes in Europa am Konzernumsatz zu verringern und den Anteil des Umsatzes in Amerika zu erhöhen. Außerdem können wir mit unserer Marktpositionierung und Erfahrung vor allem in Asien die Stärken von Reebok, insbesondere als exklusiver Lizenzpartner der US-Profiligen im Basketball (NBA), Baseball (MLB), American Football (NFL) und Eishockey (NHL), über die Kernmärkte von Reebok hinaus nutzen und Umsatzwachstum für die Gruppe generieren. Infolgedessen rechnen wir mit wesentlichen Umsatzsynergien. Darüber hinaus erweitert Reebok mit seinem von Musik inspirierten Lifestyle-Geschäft, einschließlich Verträgen mit 50 Cent und Jay-Z, und seiner starken Stellung im Women Segment unser Markenportfolio, um so eine Vielzahl unterschiedlicher Konsumenten anzusprechen. Zudem rechnen wir bis zum Jahr 2008 mit Kostensynergien in Höhe von etwa 125 Mio. € durch Einsparungen in den Bereichen Vertrieb, Marketing und Distribution, allgemeiner Verwaltung, IT und Beschaffung.

### Promotion-Partnerschaften als Faktor für langfristigen Erfolg

Promotion-Partnerschaften sind ein wichtiges Instrument zur Sicherung des langfristigen Erfolgs unseres Konzerns. Produktkollektionen, die gemeinsam mit unseren Partnern vermarktet werden, schaffen neue Umsatzchancen und tragen darüber hinaus entscheidend zum Markenimage des Konzerns bei. Neue langfristige Partnerschaften mit zwei der führenden englischen Fußballvereine, FC Chelsea und FC Liverpool, erweitern seit kurzem unser beeindruckendes Portfolio. Zudem ist Reebok exklusiver Lizenzpartner der wichtigsten amerikanischen Sportligen. adidas ist Offizieller Partner der FIFA Fussball-Weltmeisterschaften™ bis 2014 sowie der Olympischen Spiele 2008 in Peking. Partnerschaften mit Sportlern sind ebenso von großer Bedeutung für die zukünftige Entwicklung in den Kategorien Basketball und Tennis. Die langfristigen Basketballpartnerschaften mit den NBA-Stars Tracy McGrady, Kevin Garnett und Tim Duncan unterstreichen ebenso wie die Kooperationen mit Spitzensportlern aus dem Tennis, wie z. B. Andre Agassi, Marat Safin und Justine Henin-Hardenne, unsere positiven Zukunftserwartungen in diesen Kategorien, da sie unsere Markenwerte auf positive Weise präsentieren und im Mittelpunkt des Interesses wichtiger Konsumentengruppen stehen.

### Produktinnovationen

Wie im Kapitel Forschung und Entwicklung dargestellt, hat sich unser Konzern zum Ziel gesetzt, jährlich mindestens eine wichtige Produktinnovation oder bedeutende Weiterentwicklung auf den Markt zu bringen. Dadurch konnten sich adidas und TaylorMade im Performance-Segment des Sportartikelmarkts etablieren. Reebok verfügt ebenfalls über ein hervorragendes Portfolio von wegweisenden Produktinnovationen, darunter der Pump 2.0 und DMX. Durch die Zusammenführung der Kompetenzen im Forschungs- und Entwicklungsbereich wird die Gruppe in der Lage sein, neue Produktinnovationen zu beschleunigen, die das Interesse von Fachhandel und Konsumenten wecken. Dadurch werden wir neue, hochpreisige Produkte auf dem Markt einführen und so die Margen des Konzerns verbessern können. Wir werden darüber hinaus in der Lage sein, unsere Produkteinführungen optimal über das Jahr zu verteilen, so dass wir innerhalb unseres Portfolios nicht gegeneinander antreten.

# Ausblick

**2006 wird ein weiteres aufregendes Jahr für adidas werden. Die Integration von Reebok sowie die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ in unserem Heimatmarkt Deutschland werden besonders im Mittelpunkt stehen. Dank unserer starken Produkt-Pipeline und Marketinginitiativen sind wir überzeugt, dass wir auch in diesem Jahr wieder starke Umsatz- und Gewinnergebnisse erzielen können. Sowohl die Weltwirtschaft als auch die Sportartikelbranche werden das 2005 gezeigte solide Wachstum voraussichtlich fortsetzen. Die Aussichten sind jedoch regional unterschiedlich. Die erstmalige Konsolidierung von Reebok International Ltd. wird zu einem starken zweistelligen Umsatzwachstum der Gruppe in 2006 führen. Für die adidas Gruppe ohne Reebok erwarten wir jedoch auch ein hohes einstelliges Umsatzwachstum. Die Rohertragsmarge der Gruppe wird voraussichtlich zwischen 44% und 46% liegen (47% bis 48% ohne Reebok). Die operative Marge der Gruppe wird voraussichtlich einen Wert von etwa 9% erreichen. Darin ist eine operative Marge der adidas Gruppe ohne Reebok von 10% bis 10,5% berücksichtigt. Wir rechnen mit einer Gewinnsteigerung im zweistelligen Bereich.**

## Weltwirtschaft bleibt auf Kurs

Mit einer erwarteten Wachstumsrate von etwa 4% wird die Weltwirtschaft ihr Wachstum im Jahr 2006 voraussichtlich mit einer ähnlichen Dynamik wie im Vorjahr fortsetzen. Regionale Unterschiede werden jedoch auch weiterhin bestehen bleiben. Während sich die Konjunktur in Europa den Prognosen zufolge etwas kräftiger entwickeln wird als noch 2005, wird sich das Wirtschaftswachstum in Nordamerika aufgrund der schwächeren Verbrauchernachfrage vermutlich geringfügig verlangsamen. Die Aussichten für Asien und Lateinamerika bleiben weiterhin positiv.

## Konjunktur in Europa gewinnt an Fahrt

In Europa wird ein um etwa 2% höheres Bruttoinlandsprodukt erwartet. Westeuropa wird aller Voraussicht nach weiterhin von dem Aufwärtstrend profitieren, der gegen Jahresende 2005 dank höherer Exporte eingesetzt hatte. Erhöhte Investitionstätigkeit, zunehmende Produktion und niedrigere Arbeitslosenzahlen, die sich positiv auf den Privatkonsum auswirken, sollten eine gemäßigte wirtschaftliche Expansion tragen. In Deutschland wird sich das Wirtschaftswachstum gegenüber 2005 voraussichtlich beschleunigen. Im Vergleich zu früheren Jahren wird aufgrund des gestiegenen Verbrauchervertrauens mit einem Anstieg der Binnennachfrage gerechnet, die für etwa die Hälfte des erwarteten Wirtschaftswachstums von 1,5% verantwortlich sein wird. Die Konjunktur wird in den Schwellenländern der Region weiterhin kräftiger anziehen als in Westeuropa, auch wenn die Wachstumsraten das im Jahr 2005 erreichte Niveau von etwa 5% nicht ganz werden halten können.

## Abgeschwächte Verbrauchernachfrage in den USA erwartet

In den USA rechnet man mit einem Konjunkturwachstum von etwa 3%, was einen Rückgang gegenüber der Wachstumsrate des Jahres 2005 bedeutet. Die Verbrauchernachfrage, die in der jüngsten Vergangenheit der wichtigste Konjunkturmotor war, wird wegen des Endes der Preisinflation auf dem Markt für Wohnimmobilien vermutlich weniger stark wachsen. Es wird erwartet, dass diese Abschwächung die positiven Effekte eines weiteren starken Anstiegs des verfügbaren Einkommens, der durch niedrige Arbeitslosenzahlen und höhere Löhne getragen wird, mehr als ausgleichen wird. Das Rekordhandelsbilanzdefizit der Region wird jedoch weiterhin ein erhebliches Risiko für die amerikanische Konjunktur und die Weltwirtschaft darstellen.

## Gute Konjunkturaussichten in Asien

In Asien bleiben die Konjunkturaussichten weiterhin positiv. Unterstützt durch die solide Weltwirtschaft werden die Exporte voraussichtlich weiter stark zunehmen. Die japanische Wirtschaft wird voraussichtlich mit einem ähnlichen Tempo wie bereits 2005 wachsen. Eine hohe Konsumbereitschaft und ein weiterer Anstieg der Investitionen werden die Binnennachfrage antreiben. Für 2006 wird mit einem soliden Exportwachstum gerechnet, weshalb für die japanische Konjunktur eine Wachstumsrate von ungefähr 2% prognostiziert wird. Mit einem erwarteten Zuwachs des Bruttoinlandsprodukts von etwa 8% wird Asien (außer Japan) mit ähnlicher Geschwindigkeit wachsen wie bereits 2005. In China werden Regierungsmaßnahmen zur Abkühlung des Investitionswachstums erste Wirkung zeigen. Mit einer Wachstumsrate von über 8% wird sich der chinesische Markt zwar etwas langsamer entwickeln als im Vorjahr, der Weltwirtschaft aber gleichzeitig weiterhin durch steigende Importe und wachsenden Privatkonsum wichtige Impulse geben.

## Privatkonsum und Exporte treiben Wachstum in Lateinamerika voran

In Lateinamerika wird das Wirtschaftswachstum weiterhin etwa 4% betragen. Wie bereits in den vergangenen Jahren werden der Privatkonsum und eine florierende Exportwirtschaft die Konjunktur vorantreiben. Eine Reihe von bevorstehenden Wahlen in der Region erhöht jedoch die politische Ungewissheit und könnte die wirtschaftliche Entwicklung beeinflussen.

### Weitgehend positive Aussichten für die Sportartikelbranche

Die weltweite Sportartikelbranche wird 2006 voraussichtlich ein solides Wachstum verzeichnen. Vor allem in Europa konzentriert sich die Sportartikelbranche in den ersten sechs Monaten des Jahres auf die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™. Die bereits seit Ende 2005 erkennbare Euphorie, die dieses Ereignis mit sich bringt, wird für einen Wachstumsschub sorgen, der die schwierigen Marktbedingungen im Einzelhandel in Westeuropa zumindest teilweise ausgleichen wird. Diese schwierigen Marktbedingungen werden in der zweiten Jahreshälfte vermutlich deutlicher zu sehen sein. Besonders in Großbritannien wird sich der Sportartikeleinzelhandel weiter stark umkämpft zeigen und vom Preisdruck geprägt sein. Daher rechnen wir damit, dass der europäische Sportartikelmarkt 2006 nur im niedrigen einstelligen Bereich wachsen wird. Die Expansion des amerikanischen Sportartikelmarkts wird sich fortsetzen, wenn auch mit geringeren Wachstumsraten als noch 2005. Aufgrund des vom Wettbewerb geprägten Einzelhandels rechnen wir mit Wachstumsraten im mittleren einstelligen Bereich. Die Polarisierung des Markts zwischen von europäischen Einflüssen geprägten Schuhen und technologieorientierten Performance-Produkten bleibt bestehen. In Asien wird der Sportartikelmarkt sein robustes Wachstum voraussichtlich fortsetzen und Wachstumsraten im hohen einstelligen Bereich erreichen. In Japan wird der Sportartikelmarkt vermutlich weiter sehr wettbewerbsintensiv sein. Nur für den Bereich Sportschuhe wird ein leichtes Wachstum prognostiziert. Das Sportbekleidungsgeschäft wird dagegen voraussichtlich stagnieren. Der chinesische Sportartikelmarkt wird weiterhin wachsen, wenn auch mit moderateren Wachstumsraten als in den beiden letzten Jahren. Der Auftrieb der lateinamerikanischen Sportartikelbranche wird sich den Erwartungen nach fortsetzen. Einfuhrzölle und -quoten schränken jedoch den grenzüberschreitenden Warenverkehr immer mehr ein und zwingen Zulieferer dazu, Produkte in der Region herzustellen. Die Wachstumsraten werden sich voraussichtlich im einstelligen Bereich bewegen.

### Umsatz der adidas Gruppe wird voraussichtlich gesamtwirtschaftliche und branchenspezifische Wachstumsraten übertreffen

Aufgrund unserer Innovationsstärke und operativen Leistungsfähigkeit sind wir zuversichtlich, dass die Steigerung der Nettoumsatzerlöse des Konzerns auch im Jahr 2006 wieder die Wachstumsraten der Gesamtwirtschaft und der Sportartikelbranche in den einzelnen Regionen übertreffen wird. Dennoch werden die niedrigen Wachstumsraten in Europa unseren Umsatz weiterhin beeinflussen, wenn auch weniger stark als im Jahr 2005.

### Kategorie Fußball dominiert in der ersten Jahreshälfte 2006 die Produkteinführungen

Die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ wird in der ersten Jahreshälfte 2006 den Zeitplan für Produkteinführungen beherrschen. In der zweiten Jahreshälfte 2006 werden aufregende neue Produkte in anderen Kategorien wie Basketball, Running, Women's und Golf eingeführt. Diese neuen Produkte sind ein wichtiger Faktor für das erwartete Umsatzwachstum in 2006.

### FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ als Umsatzträger für die Kategorie Fußball

Wir rechnen damit, dass Fußball im Jahr 2006 die am schnellsten wachsende Sport Performance Kategorie sein wird. Als Offizieller Partner der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ wird adidas von diesem Ereignis durch eine positive Präsenz unserer Marke, aber auch durch erhöhten Umsatz von adidas Fußballprodukten, überproportional profitieren können. Darüber hinaus werden sich die im Juli 2006 beginnenden neuen langfristigen Promotion-Partnerschaften mit zwei der berühmtesten englischen Fußballvereine, dem FC Chelsea und dem FC Liverpool, in der zweiten Jahreshälfte voraussichtlich positiv auf die Umsatzentwicklung in dieser Kategorie auswirken. Daher rechnen wir damit, dass sich der Umsatz in unserem wichtigen Fußballgeschäft von über 900 Mio. € im Jahr 2005 um etwa 20% auf über 1 Mrd. € im Jahr 2006 deutlich erhöhen wird.

### Zeitplan für Produkteinführungen 2006

Produkt	Marke	Einführung
Nationaltrikots für die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ – Auswärtstrikot	adidas	Februar
+F50 TUNIT™ Fußballschuh	adidas	März
Stella McCartneys neue Performance-Kollektion für Frauen	adidas	März/August
adidas_1 Basketballschuh	adidas	Mai
David Beckham +Predator® Absolute Fußballschuh	adidas	Juni
ClimaCool® TechFit funktionale Bekleidungskollektion	adidas	Juli
Supernova™ Running-Schuh mit Ground Control System™	adidas	Juli
Project Fusion Running-Produkte	adidas, Polar	September
a3® Running-Schuh	adidas	September
T-MAC 6 Basketballschuh	adidas	Oktober
r7® 460 Metallholz	TaylorMade	April
TaylorMade® Tour Preferred® (TP) Golfball	TaylorMade	April

### Eigener Einzelhandel wichtiger Wachstumsträger bei adidas

Die eigenen Einzelhandelsaktivitäten bleiben im Jahr 2006 ein wichtiger Faktor für adidas. Wir rechnen mit der Eröffnung von zahlreichen neuen Concept Stores im nächsten Jahr und erwarten außerdem, dass wir den Umsatz in bestehenden Stores auf vergleichbarer Basis weiter erhöhen können. Daher gehen wir für das Jahr 2006 von einer zweistelligen Umsatzsteigerung aus. Deshalb erwarten wir auch, dass der Anteil des eigenen Einzelhandels am Gesamtumsatz der Marke adidas über den Level von 13% in 2005 steigen wird. Dank der Expansion können wir unsere breite Produktpalette Verbrauchern in den wichtigsten Märkten bestmöglich präsentieren und das Marktpotenzial osteuropäischer und kleinerer asiatischer Länder ausschöpfen. Zu den wichtigsten Neueröffnungen der Marke adidas gehören adidas Sport Performance Centers in Asien und in den Schwellenländern Europas sowie neue Sport Heritage Concept Stores in Hongkong, Amsterdam und Kopenhagen.

### Erwartetes Umsatzwachstum bei der Marke adidas im hohen einstelligen Bereich aufgrund hoher Auftragsbestände

Die Auftragsbestände von adidas lagen zum Jahresende 2005 währungsbereinigt um 8% über dem Vorjahreswert. In Euro stellt dies einen Anstieg von 15% dar. Im Schuhbereich stiegen die Auftragsbestände währungsbereinigt um 4% (+11% in Euro), worin Verbesserungen in vielen Kategorien, insbesondere jedoch bei Sport Performance Fußballprodukten und Sport Heritage Produkten, zum Ausdruck kommen. Bei Bekleidung stiegen die Auftragsbestände währungsbereinigt um 9% (+16% in Euro), wobei die Sport Performance Kategorien Fußball und Basketball sowie Sport Heritage Zuwächse verzeichnen konnten. Das Wachstum der Auftragsbestände für Hartwaren, welches vor allem aufgrund von Verbesserungen in der Kategorie Fußball im zweistelligen Prozentbereich lag, trug ebenfalls zur positiven Entwicklung der Auftragsbestände von adidas bei. Infolge der oben erwähnten bevorstehenden eindrucksvollen Produkteinführungen, unseres hervorragenden Auftragsbestands und unserer Erwartungen für kräftiges Wachstum im Bereich der eigenen Einzelhandelsaktivitäten, gehen wir für adidas im Jahr 2006 von einem währungsbereinigten Umsatzwachstum im hohen einstelligen Bereich aus. Wir erwarten Wachstum in allen wichtigen Produktbereichen, wobei dieses Wachstum vorrangig durch einen Anstieg der Volumina im Großhandelsbereich sowie durch gestiegene eigene Einzelhandelsaktivitäten vorangetrieben werden dürfte. Da die Bestellungen von einer Vielzahl von Einzelhändlern aufgegeben werden, wird der größte Einzelhändler voraussichtlich für nicht mehr als 5% des Umsatzes der Marke adidas verantwortlich sein.

### Umsatzwachstum bei TaylorMade-adidas Golf im mittleren einstelligen Bereich erwartet

TaylorMade setzt im Jahr 2006 den Ausbau der Kategorie der Metallhölzer, der wichtigsten Kategorie unseres Golfgeschäfts, fort. Dieses Wachstum wird vor allem von neuen Produkten angetrieben, hauptsächlich von der nächsten Generation der r7® Driver, dem r7® 425 und dem r7® 460. Auch in der Kategorie der Eisen wird für 2006 mit hervorragenden Ergebnissen gerechnet. Basis hierfür sind die revolutionären r7® XD und r7® CGB MAX Eisen, die im vierten Quartal 2005 erfolgreich eingeführt wurden. Neue Produkterweiterungen sind außerdem in der Kategorie Golfbälle geplant, wo wir eine duale Markenstrategie einführen werden. TaylorMade wird die neue Plattform für Golfbälle im Premium-Segment sein, unterstützt durch die Einführung des neuen Premium-Golfballs TaylorMade® Tour Preferred® (TP). Maxfli® wird hingegen als Top Value Marke positioniert. Bei Schuhen und Bekleidung von adidas Golf wird außerdem das Klima Konzept ausgeweitet. Da sich das Orderverhalten in der Golfindustrie von dem in der restlichen Sportartikelindustrie unterscheidet, machen wir keine Angaben zu den Auftragsbeständen für TaylorMade-adidas Golf. Messe-Erfolge und der laufende Dialog mit unseren Kunden stimmen uns jedoch zuversichtlich, dass das Umsatzwachstum von TaylorMade-adidas Golf im Jahr 2006 währungsbereinigt im mittleren einstelligen Bereich liegen wird.

#### Entwicklung der adidas Auftragsbestände nach Produktkategorien und Regionen<sup>1)</sup> in %

	Europa	Nord-amerika	Asien	Gesamt
Sportschuhe	2	33	12	11
Sportbekleidung	4	37	28	16
<b>Gesamt</b>	<b>4</b>	<b>35</b>	<b>22</b>	<b>15</b>

1) Am Jahresende, im Vorjahresvergleich

#### Währungsbereinigte Entwicklung der adidas Auftragsbestände nach Produktkategorien und Regionen<sup>1)</sup> in %

	Europa	Nord-amerika	Asien	Gesamt
Sportschuhe	0	15	2	4
Sportbekleidung	2	19	18	9
<b>Gesamt</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>8</b>

1) Am Jahresende, im Vorjahresvergleich

#### Umsatzwachstum in Europa im mittleren einstelligen Bereich

Nach Regionen betrachtet werden wir in unserer weiterhin größten und profitabelsten Region Europa das Umsatzwachstum weiter steigern. Bedeutendster Wachstumsträger wird dabei die Marke adidas insbesondere durch die von adidas gesponserte FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ in Deutschland sein. Dieses Ereignis wird aller Voraussicht nach die Präsenz der Marke adidas und den Umsatz in Europa während der ersten Jahreshälfte stärken. Das Wachstum in Europa wird besonders in den Schwellenländern der Region sowie in Deutschland, Frankreich und Italien erzielt werden. Die Auftragsbestände von adidas zum Jahresende erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr währungsbereinigt um 3% (+4% in Euro). Zunehmende eigene Einzelhandelsaktivitäten bei adidas werden voraussichtlich auch im Jahr 2006 als Umsatzträger dienen. Für TaylorMade-adidas Golf rechnen wir in Europa mit stabil bleibenden Umsätzen. Daher erwarten wir für die adidas Gruppe ohne Reebok für das Jahr 2006 ein währungsneutrales Umsatzwachstum im mittleren einstelligen Bereich.

#### Anhaltendes zweistelliges Umsatzwachstum in Nordamerika erwartet

Der anhaltende Erfolg des adidas Geschäfts in Nordamerika genießt im Jahr 2006 hohe Priorität. Bei der Marke adidas werden die Verbesserung der Beziehungen zu unseren Vertriebspartnern, die weitere Verfeinerung unserer Vertriebsstrategie und die Ausweitung der eigenen Einzelhandelsaktivitäten für die Marke adidas die Säulen dieser strategischen Initiative sein. Zum Jahresende stiegen die währungsbereinigten Auftragsbestände von adidas in der Region um 17% (+35% in Euro), gestützt durch Wachstum sowohl bei Schuhen als auch bei Bekleidung. Bei TaylorMade-adidas Golf wird der währungsbereinigte Umsatz in Nordamerika ebenfalls steigen. Infolgedessen rechnen wir in der Region für 2006 mit einem zweistelligen Zuwachs des währungsbereinigten Umsatzes der adidas Gruppe ohne Reebok.

#### Auch in 2006 zweistelliges Umsatzwachstum in Asien erwartet

Auch 2006 zielen wir wieder auf ein deutliches Umsatzwachstum für die Marke adidas in Asien ab, gestützt vor allem von starken Zuwächsen in China und Japan. Umsatzzuwächse in Korea und Südostasien werden ebenfalls zu dieser Entwicklung beitragen. Zum Jahresende 2005 stiegen die währungsbereinigten Auftragsbestände der Marke adidas in der Region um 13% (+22% in Euro) trotz eines schwierigen Vorjahresvergleichs. Deutliche Zuwächse erwarten wir in der Region auch für TaylorMade-adidas Golf. Folglich rechnen wir auch für 2006 wieder mit einem zweistelligen währungsbereinigten Umsatzwachstum für die adidas Gruppe ohne Reebok.

#### Hohes einstelliges Wachstum in Lateinamerika erwartet

In Lateinamerika wird ein anhaltend starkes währungsneutrales Wachstum für die Marke adidas erwartet. Vor allem in Brasilien und Mexiko geben neue Produkt- und Marketinginitiativen sowie eine Optimierung von Beschaffung und Vertrieb Impulse, die voraussichtlich Zuwächse generieren werden. Auch wenn wir keine formalisierten Zahlen über die Auftragsbestände in dieser Region haben, weist das Feedback von Kunden zum Jahresende jedoch auf ein solides Wachstum für 2006 hin. Mit einem starken Wachstum rechnen wir auch für TaylorMade-adidas Golf, wenn auch ausgehend von niedrigen Ausgangswerten. Daher erwarten wir für Lateinamerika in 2006 ein währungsbereinigtes Umsatzwachstum im hohen einstelligen Bereich für die adidas Gruppe ohne Reebok.

### Rohermargen im Konzern weiter auf hohem Niveau

Wichtige Faktoren, welche die hohe Rohermarge der Marke adidas unterstützen, wie beispielsweise der höhere Anteil der eigenen Einzelhandelsaktivitäten, unser sich verbessernder Produktmix sowie anhaltende Verbesserungen der Effizienz unserer Supply Chain, werden vermutlich von höheren Rohmaterialpreisen, bedingt durch den hohen Ölpreis, und von steigenden Lohnkosten zum Teil ausgeglichen werden. Wir rechnen daher damit, dass sich die Rohermarge der Marke adidas nur leicht verbessert. Bei der Rohermarge von TaylorMade-adidas Golf rechnen wir mit einer Steigerung infolge der erwarteten Margenverbesserung in den Kategorien Metallhölzer und Eisen aufgrund neuer Produkteinführungen mit höheren Rohermargen sowie niedrigeren Beschaffungskosten in der Golfballkategorie infolge des Buy-Outs unseres Golfball-Produktionsvertrags mit Dunlop-Slazenger in 2005. Es wird jedoch erwartet, dass die Rohermarge der adidas Gruppe ohne Reebok auf einen Wert von 47% bis 48% leicht sinken wird. Dies ist hauptsächlich auf die Kooperationsvereinbarung mit Amer Sports Corporation zurückzuführen. Im Rahmen dieser Vereinbarung werden einige adidas Konzerngesellschaften weiterhin geringe Umsatzerlöse durch den Verkauf von Salomon Produkten zu niedrigen Rohermargen, die unter dem Durchschnitt der Gruppe liegen, erzielen. Positive Währungseffekte aus dem ungesicherten Anteil unserer Beschaffungskosten, die wir in 2005 genossen haben, werden sich zudem in 2006 nicht wiederholen.

### Operative Marge weiterhin auf hohem Niveau

Für die Marke adidas rechnen wir mit einem leichten Anstieg der operativen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz, bedingt durch höhere Marketingausgaben im Zusammenhang mit der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ sowie den Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten bei adidas. Aufgrund der höheren operativen Aufwendungen, die die steigende Rohermarge mehr als ausgleichen werden, rechnen wir mit einem moderaten Rückgang der operativen Marge der Marke adidas. Bei TaylorMade-adidas Golf rechnen wir mit einer Steigerung der Profitabilität. Steigende Rohermargen werden höhere operative Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz infolge von höheren Vertriebs- und Marketing-Gemeinkosten zur Unterstützung des erwarteten künftigen Wachstums mehr als ausgleichen. Wir erwarten daher für die adidas Gruppe ohne Reebok für das Jahr 2006 eine operative Marge zwischen 10% und 10,5%.

#### Ziele der adidas Gruppe ohne Reebok für 2006

Umsatzwachstum	hoher einstelliger Bereich
Rohermarge	47% bis 48%
Operative Marge	10% bis 10,5%
Gewinnsteigerung	zweistelliger Bereich

#### Ziele der adidas Gruppe für 2006

Umsatzwachstum	zweistelliger Bereich
Rohermarge	44% bis 46%
Operative Marge	ca. 9%
Gewinnsteigerung	zweistelliger Bereich

### Erneut zweistellige Gewinnsteigerung der adidas Gruppe ohne Reebok

Wir rechnen für das fünfte Jahr in Folge mit einer zweistelligen Gewinnsteigerung der adidas Gruppe ohne Reebok. Die Kombination aus Umsatzwachstum und anhaltend hoher Profitabilität wird dabei der wichtigste Grund für diese positive Entwicklung sein. Darüber hinaus wird sich die Endkonsolidierung des Salomon Geschäftssegments durch den negativen Ergebnisbeitrag in 2005 positiv auf die Gewinnsteigerung der Gruppe auswirken. Wir rechnen daher mit einem zweistelligen Gewinnwachstum für die adidas Gruppe ohne Reebok gegenüber dem Vorjahreswert von 383 Mio. €.

### Erstkonsolidierung des Reebok Geschäfts wirkt sich auf Ergebnisse für 2006 aus

Für das Reebok Geschäftssegment, das seit dem 1. Februar 2006 konsolidiert wird, rechnen wir 2006 in elf Monaten mit einem Umsatz von etwa 2,8 Mrd. €. Dies stellt einen leichten Rückgang gegenüber dem Vorjahr bedingt durch niedrigere Umsätze in Nordamerika dar. Aufgrund der Einbeziehung von Reebok wird der Umsatz der adidas Gruppe in 2006 im hohen zweistelligen Bereich wachsen. Die Rohermarge sowie die operative Marge bei Reebok sind aufgrund der regionalen Verteilung des Geschäfts von Reebok niedriger als die Margen der adidas Gruppe. Aus diesem Grund erwarten wir, dass die Rohermarge sowie die operative Marge für die adidas Gruppe inklusive Reebok auf ein Niveau von 44% bis 46% beziehungsweise etwa 9% fallen wird. Wir gehen davon aus, dass der Gewinn von Reebok die zusätzlichen Zinsaufwendungen der adidas Gruppe im Zusammenhang mit der Reebok Akquisition und die negativen Einmaleffekte resultierend aus dem Unterschiedsbetrag zwischen der Bewertung des Vermögens und dem bezahlten Kaufpreis (Kaufpreisverteilung) übersteigen wird. Daher rechnen wir im Jahr 2006 mit einer positiven Auswirkung auf das Nettoergebnis des Konzerns durch die Einbeziehung von Reebok.

### Weitere Verbesserungen in der Beschaffungskette bei Global Operations

Wir werden unsere erfolgreichen Bemühungen, die Effizienz unserer Beschaffungskette zu verbessern, auch im Jahr 2006 fortsetzen. Neben Verbesserungen in der Entwicklung und Beschaffung unserer Produktpalette für die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ werden wir uns im nächsten Jahr auf zwei Hauptthemen konzentrieren: die Integration von Reebok und den Aufbau einer World Class Supply Chain. Wir werden die Integration von Reebok in unsere Gruppe nutzen, um uns auf die Maximierung der Verhandlungsmacht aller drei Markensegmente in den Bereichen Beschaffung, Transport und Vertrieb zu fokussieren. Wir werden uns auf die Implementierung unserer strategischen Supply Chain Initiative vorbereiten, die auf ein klar segmentiertes Geschäftsmodell sowie eine Differenzierung des Servicelevels abzielt. Im Bereich Beschaffung werden wir unser Beschaffungsportfolio über alle Produkttypen weiter diversifizieren. Dies wird zu einer graduellen Reduzierung des Anteils von Produkten, die aus China beschafft werden, führen. Unser grundlegender Plan besteht in der Verminderung des Beschaffungsanteils aus China ohne Kapazitätsreduzierungen oder Zusammenführung von Fabriken durch die Erhöhung von Kapazitäten in anderen Ländern wie Indonesien, Vietnam und Indien.

### Höhere Mitarbeiterzahl durch eigene Einzelhandelsaktivitäten und Reebok Akquisition

In 2006 erwarten wir für die adidas Gruppe durch die Akquisition von Reebok einen starken Anstieg der Mitarbeiterzahl und der Personalaufwendungen. Für die Mitarbeiterzahl der adidas Gruppe ohne Reebok erwarten wir einen lediglich moderaten Anstieg. Die meisten Neueinstellungen werden wieder im Bereich des eigenen Einzelhandels erwartet. Wir rechnen damit, dass die Personalaufwendungen für die adidas Gruppe ohne Reebok entsprechend der Anzahl der Neueinstellungen steigen werden.

### Aufwendungen für Forschung und Entwicklung konzentrieren sich weiterhin auf technologische Innovationen

In 2006 wird die Gruppe wiederum rund 1 % des Umsatzes für die Forschung und Entwicklung in Verbindung mit neuen Produkten investieren. Im Vordergrund stehen dabei die Bereiche Running, Basketball und Fußball für die Marken adidas und Reebok sowie Golfzubehör für TaylorMade-adidas Golf. Die Anzahl der Mitarbeiter in der konzernweiten Forschung und Entwicklung wird aufgrund der Reebok Akquisition stark ansteigen.

### Verbesserung des Verschuldungsgrads durch deutlich reduzierte Nettofinanzverbindlichkeiten

Nach Netto-Liquidität in Höhe von 551 Mio. € am Jahresende 2005 werden unsere Nettofinanzverbindlichkeiten beginnend mit dem ersten Quartal 2006 aufgrund der Finanzierung der Reebok Akquisition, die einen Transaktionswert von 3,2 Mrd. € hatte, stark ansteigen. Wir rechnen daher mit Nettofinanzverbindlichkeiten in Höhe von etwa 2,5 Mrd. € zum Jahresende 2006. Dank des starken Free Cashflows, mit dem wir in den nächsten Jahren planen, rechnen wir jedoch damit, dass sich der Verschuldungsgrad mittelfristig gesehen deutlich reduzieren und wieder ein Zielniveau von unter 50 % erreichen wird.

### Gesamtausschüttung erhöht sich durch eine größere Aktienanzahl um 10%

Die Gruppe hat sich verpflichtet, ihren empfohlenen langfristigen, gewinnabhängigen Ausschüttungssatz von zwischen 15% und 25% beizubehalten, der in 2005 von 15% bis 20% angehoben wurde. Dies spiegelt die erheblichen Verbesserungen der Finanzkraft der Gruppe wider, die wir in den letzten Jahren erreichen konnten. Wir werden jedoch empfehlen, die Dividende unverändert bei 1,30 € pro Aktie zu belassen, um die hohe Priorität zu reflektieren, die der Reduzierung der Finanzverbindlichkeiten zukommt, die im Zuge der Reebok Akquisition entstanden sind. Aufgrund der höheren Anzahl der sich im Umlauf befindlichen Aktien nach unserer Kapitalerhöhung (siehe Erläuterungen zur Konzernbilanz/Erläuterung 21) wird sich die Gesamtausschüttung von 60 Mio. € im Vorjahr um 10% auf 66 Mio. € im Jahr 2006 erhöhen.

### Mittelfristige Investitionsausgaben zwischen 300 Mio. € und 350 Mio. €

Die Investitionen in materielle und immaterielle Vermögensgegenstände bei der adidas Gruppe ohne Reebok in 2006 in Höhe von 200 Mio. € bis 250 Mio. € werden vor allem in den Ausbau unserer eigenen Einzelhandelsaktivitäten für die Marke adidas fließen, aber auch in die weitere Einführung von SAP und anderen IT-Systemen bei den großen Tochtergesellschaften des Konzerns. Der genaue Umfang und Zeitpunkt dieser Investitionen ist dabei vor allem von der Verfügbarkeit geeigneter Einzelhandelsstandorte sowie dem Grad der Integration neuer SAP-Systeme in vorhandene Anwendungen abhängig. Darüber hinaus werden sich Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Ausbau der adidas Konzernzentrale in Herzogenaurach mit dem Adi Dassler Brand Center auswirken. Investitionsausgaben von Reebok in Höhe von etwa 100 Mio. €, ohne außerordentliche Investitionen, werden sich ebenfalls auf das Investitionsvolumen in 2006 auswirken. Zusätzlich wird sich der geplante Rückkauf der wichtigsten Immobilien von Reebok, für den wir in 2006 zusätzliche Investitionen zwischen 150 Mio. € und 200 Mio. € erwarten, auswirken. Wir gehen in den nächsten Jahren von laufenden Investitionsausgaben für die adidas Gruppe einschließlich Reebok zwischen 300 Mio. € und 350 Mio. € aus.

### Mittelfristige Ziele der adidas Gruppe

Umsatzwachstum	mittlerer bis hoher einstelliger Bereich
Rohertragsmarge	46 % bis 48 %
Operative Marge	etwa 11 %
Gewinnsteigerung	zweistellig

### Starke mittelfristige Aussichten

Aufgrund der anhaltenden Stärke von adidas und TaylorMade sowie einer Revitalisierung des Reebok Geschäftssegments rechnen wir damit, dass der Umsatz der kombinierten Gruppe bis zum Jahr 2008 jährliche Wachstumsraten im mittleren bis hohen einstelligen Bereich erzielen wird. Für die Rohertragsmarge der Gruppe erwarten wir jährliche Zuwächse bis im Jahr 2008 ein Zielkorridor von 46 % bis 48 % erreicht wird, bedingt durch positive Effekte aus Kostensynergien aus der Integration von Reebok sowie durch stark zunehmende Geschäftsaktivitäten von Reebok in Asien und Europa, die hohe Rohertragsmargen aufweisen werden. Die positive Entwicklung der Rohertragsmarge wird von Zuwächsen bei allen Marken getragen werden, insbesondere bei Reebok. Mittelfristig erwarten wir, dass die operative Marge der Gruppe den Wert aus dem Jahr 2005 von 10,7 % übersteigen und einen neuen Rekordwert von etwa 11 % erreichen wird, gestützt von allen Marken des Konzerns. Effizienzgewinne im Zusammenhang mit der Integration des Geschäftssegments Reebok werden bei dieser Entwicklung eine entscheidende Rolle spielen. Der Gewinn wird sich unserer Einschätzung nach in jedem der nächsten drei Jahre mit zweistelligen Wachstumsraten erhöhen, bedingt durch unsere anhaltenden Wachstumserwartungen, eine weitere Verbesserung der Profitabilität aller Marken sowie Effizienzgewinne, die aus der Integration des Geschäftssegments Reebok entstehen.

**a consummate professional and role model,**

Die Professionalität in Person. Ein absolutes Vorbild.

**andre agassi combines his passion for life and**

Andre Agassi verbindet Leidenschaft

**sport with a sense of community. ::: inspirational :::**

mit Spaß am Spiel. **Inspirierend.**



Handmade by ss

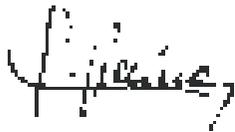
## Erklärung des Vorstands

Der Vorstand der adidas-Salomon AG ist verantwortlich für die Aufstellung, die Vollständigkeit und die Richtigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts sowie die sonstigen im Geschäftsbericht dargestellten Informationen. Der Konzernabschluss zum 31. Dezember 2005 ist gemäß §315a HGB nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) aufgestellt. Der Konzernlagebericht wurde unter Beachtung der Grundsätze des deutschen Rechnungslegungsstandards DRS 15 erstellt.

Um Richtigkeit und Zuverlässigkeit der dargestellten Informationen sicherzustellen, basiert der Inhalt des Konzernabschlusses auf einer nach konzernweiten Richtlinien erfolgenden Berichterstattung sämtlicher in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen. Die Ordnungsmäßigkeit der Berichterstattung und des Risikomanagementsystems wird durch interne Kontrollsysteme gewährleistet, die unter der Leitung des Vorstands eingerichtet wurden. Diese Kontrollsysteme bilden einen wesentlichen Teil unseres wertorientierten Managementstils. Dadurch wird ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und der darauf beruhenden Berichterstattung sichergestellt. Darüber hinaus ermöglicht dieses Vorgehen dem Vorstand, potenzielle Investitionsrisiken und negative Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und gegebenenfalls geeignete Gegenmaßnahmen zu ergreifen.

Auf der Grundlage des Beschlusses der ordentlichen Hauptversammlung 2005 hat der Aufsichtsrat die KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, als unabhängigen Abschlussprüfer mit der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses und des Lage- und Konzernlageberichts beauftragt. Der Aufsichtsrat hat in seiner Bilanzsitzung den Jahres- und Konzernabschluss einschließlich Lage- und Konzernlagebericht sowie die Prüfungsberichte eingehend geprüft und erörtert. Das Ergebnis dieser Prüfung ist dem Bericht des Aufsichtsrats zu entnehmen.

Herzogenaurach, im März 2006



Herbert Hainer ::: Vorstandsvorsitzender



Robin J. Stalker ::: Finanzvorstand

## Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der adidas-Salomon AG, Herzogenaurach, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Konzerneigenkapitalentwicklung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2005 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs.1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Frankfurt am Main, den 17. Februar 2006  
KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft  
Aktiengesellschaft  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Erle :::: Wirtschaftsprüfer

Gebele :::: Wirtschaftsprüfer

## Konzernbilanz in Tsd. €

	(Erläuterung)	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004 <sup>1)</sup>	Veränderung in %
Flüssige Mittel	(5)	1.524.916	195.997	678,0
Kurzfristige Finanzanlagen	(6)	60.949	258.950	-76,5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(7)	964.814	1.046.322	-7,8
Vorräte	(8)	1.230.003	1.155.374	6,5
Sonstige kurzfristige Vermögensgegenstände	(9)	585.937	378.303	54,9
<b>Kurzfristige Aktiva</b>		<b>4.366.619</b>	<b>3.034.946</b>	<b>43,9</b>
Sachanlagen, netto	(10)	424.354	367.928	15,3
Geschäfts- oder Firmenwerte, netto	(11)	436.312	572.426	-23,8
Sonstige immaterielle Vermögensgegenstände, netto	(12)	91.241	96.312	-5,3
Langfristige Finanzanlagen	(13)	114.270	93.134	22,7
Latente Steueransprüche	(27)	195.211	166.539	17,2
Sonstige langfristige Vermögensgegenstände	(14)	122.234	102.599	19,1
<b>Langfristige Aktiva</b>		<b>1.383.622</b>	<b>1.398.938</b>	<b>-1,1</b>
<b>Aktiva</b>		<b>5.750.241</b>	<b>4.433.884</b>	<b>29,7</b>
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(15)	-	185.837	-100,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		684.077	591.689	15,6
Rückstellungen für Ertragsteuern	(27)	282.736	167.334	69,0
Sonstige Rückstellungen	(16)	633.695	558.121	13,5
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	(17)	189.906	195.884	-3,1
<b>Kurzfristige Passiva</b>		<b>1.790.414</b>	<b>1.698.865</b>	<b>5,4</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	(15)	1.035.115	933.949	10,8
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	(18)	147.925	128.676	15,0
Latente Steuerschulden	(27)	42.185	77.915	-45,9
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	(19)	22.289	30.784	-27,6
<b>Langfristige Passiva</b>		<b>1.247.514</b>	<b>1.171.324</b>	<b>6,5</b>
Grundkapital		129.950	117.399	10,7
Sonstige Rücklagen		700.004	-104.905	767,3
Gewinnrücklagen		1.853.883	1.531.403	21,1
Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	(21)	2.683.837	1.543.897	73,8
Ausgleichsposten für Anteile anderer Gesellschafter	(20)	28.476	19.798	43,8
<b>Gesamtes Eigenkapital</b>		<b>2.712.313</b>	<b>1.563.695</b>	<b>73,5</b>
<b>Passiva</b>		<b>5.750.241</b>	<b>4.433.884</b>	<b>29,7</b>

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

1) Angepasst aufgrund der Anwendung von IAS 32/IAS 39 und der Änderung zu IAS 19 (siehe Erläuterungen 20, 15 und 2).

Konzerngewinn- und Verlustrechnung<sup>1)</sup> in Tsd. €

	(Erläuterung)	1. Jan. bis 31. Dez. 2005	1. Jan. bis 31. Dez. 2004 <sup>2)</sup>	Veränderung
<b>Umsatzerlöse</b>		<b>6.635.631</b>	5.860.008	13,2%
Umsatzkosten		<b>3.438.559</b>	3.046.606	12,9%
<b>Rohergebnis</b>		<b>3.197.072</b>	2.813.402	13,6%
(in % der Umsatzerlöse)		<b>48,2%</b>	48,0%	0,2PP
Lizenz- und Provisionserträge		<b>47.207</b>	42.458	11,2%
Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen	(24)	<b>2.425.291</b>	2.140.926	13,3%
(in % der Umsatzerlöse)		<b>36,5%</b>	36,5%	0,0PP
Abschreibungen (ohne Geschäfts- oder Firmenwerte)	(10,12,24)	<b>111.526</b>	94.744	17,7%
Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte	(11)	-	35.906	-100,0%
<b>Betriebsergebnis</b>		<b>707.462</b>	584.284	21,1%
(in % der Umsatzerlöse)		<b>10,7%</b>	10,0%	0,7PP
Finanzerträge	(26)	<b>41.588</b>	17.951	131,0%
Finanzaufwendungen	(26)	<b>93.727</b>	76.466	22,4%
<b>Gewinn vor Steuern</b>		<b>655.323</b>	525.769	24,6%
(in % der Umsatzerlöse)		<b>9,9%</b>	9,0%	0,9PP
Ertragsteuern	(27)	<b>220.922</b>	193.200	14,3%
(in % des Gewinn vor Steuern)		<b>33,7%</b>	36,7%	-3,0PP
<b>Gewinn aus fortgeführtem Geschäft</b>		<b>434.401</b>	332.569	30,6%
(in % der Umsatzerlöse)		<b>6,5%</b>	5,7%	0,9PP
Gewinn aus nicht fortgeführtem Geschäft, nach Steuern		<b>-43.953</b>	-11.356	287,1%
<b>Gewinn</b>		<b>390.448</b>	321.213	21,6%
(in % der Umsatzerlöse)		<b>5,9%</b>	5,5%	0,4PP
<b>Auf Anteilseigner entfallender Gewinn</b>		<b>382.744</b>	314.248	21,8%
(in % der Umsatzerlöse)		<b>5,8%</b>	5,4%	0,4PP
Ergebnisanteile anderer Gesellschafter		<b>7.704</b>	6.965	10,6%
Unverwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführtem Geschäft (in €)	(28)	<b>9,13</b>	7,13	28,0%
Verwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführtem Geschäft (in €)	(28)	<b>8,60</b>	6,77	27,1%
Unverwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführtem und nicht fortgeführtem Geschäft (in €)	(28)	<b>8,19</b>	6,88	19,0%
Verwässertes Ergebnis je Aktie aus fortgeführtem und nicht fortgeführtem Geschäft (in €)	(28)	<b>7,73</b>	6,54	18,3%

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

2) Die Zahlen für 2004 wurden angepasst, um die Änderungen in IFRS und die Anwendung von IAS 32 zu zeigen (siehe Erläuterungen 20 und 2).

## Konzernkapitalflussrechnung in Tsd. €

	1. Jan. bis 31. Dez. 2005	1. Jan. bis 31. Dez. 2004
<b>Laufende Geschäftstätigkeit:</b>		
Gewinn vor Steuern	655.323	525.769
Anpassungen für:		
Abschreibungen (inkl. Geschäfts- oder Firmenwerte)	128.485	118.768
Unrealisierte Währungsgewinne/-verluste, netto	-60.546	51.618
Zinserträge	-36.431	-13.310
Zinsaufwendungen	73.769	70.564
Verluste aus Sachanlagenabgang, netto	2.736	1.705
<b>Betriebliches Ergebnis vor Änderungen im Nettoumlaufvermögen</b>	<b>763.336</b>	<b>755.114</b>
Zunahme der Forderungen und sonstigen kurzfristigen Vermögensgegenstände	-303.485	-130.401
Zunahme der Vorräte	-141.552	-83.499
Zunahme der Lieferantenverbindlichkeiten und sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten	288.540	255.792
<b>Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit</b>	<b>606.839</b>	<b>797.006</b>
Zinszahlungen	-67.583	-64.961
Zahlungen für Ertragsteuern	-159.403	-198.925
<b>Mittelzufluss aus fortgeführter laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>379.853</b>	<b>533.120</b>
Mittelabfluss/-zufluss aus nicht fortgeführter laufender Geschäftstätigkeit	-27.794	45.075
<b>Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>352.059</b>	<b>578.195</b>
<b>Investitionstätigkeit:</b>		
Erwerb von Geschäfts- oder Firmenwerten und sonstigen immateriellen Vermögensgegenständen, netto	-20.574	-43.148
Erwerb von Sachanlagevermögen	-187.510	-116.763
Erlöse aus dem Abgang von Sachanlagevermögen	13.741	960
Erwerb von Tochtergesellschaften abzüglich erworbener flüssiger Mittel	0	-9.809
Verkauf von nicht fortgeführter Geschäftstätigkeit abzüglich abgegangener flüssiger Mittel	449.642	0
Abgang/Zugang von kurzfristigen Finanzanlagen	200.637	-168.357
Zugang von Finanzanlagen und sonstigen langfristigen Vermögensgegenständen	-53.124	-41.634
Erhaltene Zinsen	36.787	13.908
<b>Mittelzufluss/Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>439.599</b>	<b>-364.843</b>

## Konzernkapitalflussrechnung in Tsd. €

	1. Jan. bis 31. Dez. 2005	1. Jan. bis 31. Dez. 2004
<b>Finanzierungstätigkeit:</b>		
Zunahme/Abnahme der langfristigen Finanzverbindlichkeiten	105.658	-367.078
Einzahlungen aus Eigenkapitalerhöhungen	638.897	0
Dividende der adidas-Salomon AG	-59.617	-45.454
Dividenden an Minderheitsaktionäre	-2.590	-4.085
Aktioptionen ausgeübt von Arbeitnehmern	19.690	28.517
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	-1.849	-3.022
Abnahme/Zunahme der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	-185.837	185.848
<b>Mittelzufluss/Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>514.352</b>	<b>-205.274</b>
<b>Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestandes</b>	<b>22.909</b>	<b>-1.584</b>
Zunahme des Finanzmittelbestandes	1.328.919	6.494
Finanzmittelbestand am Anfang des Jahres	195.997	189.503
<b>Finanzmittelbestand am Ende der Periode</b>	<b>1.524.916</b>	<b>195.997</b>

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses (siehe Erläuterung 30).

## Konzerneigenkapitalentwicklung in Tsd. €

(Erläuterung)	Grundkapital	Kapitalrücklage	Kumulierte Währungs-umrechnung	Hedging-Rücklage	Übriges comprehensive income	Gewinnrücklagen	Eigenkapital der Anteilseigner	Ausgleichs-posten für Anteile anderer Ge-sellschafter	Gesamt
<b>31. Dezember 2003</b>	<b>116.362</b>	<b>128.433</b>	<b>-113.507</b>	<b>-40.607</b>		<b>1.265.109</b>	<b>1.355.790</b>	<b>56.579</b>	<b>1.412.369</b>
Umgliederung von Minderheitsanteilen in Übereinstimmung mit IAS 32 (20)						-2.355	-2.355	-9.816	-12.171
Änderung der Bilanzierung der Wandelanleihe nach IAS 32/IAS 39 (15)		-71.104					-71.104		-71.104
Änderung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethode für versicherungsmathematische Gewinne/Verluste, netto nach Steuern (18)					-3.378		-3.378		-3.378
<b>Stand nach Anpassung am 1. Januar 2004</b>	<b>116.362</b>	<b>57.329</b>	<b>-113.507</b>	<b>-40.607</b>	<b>-3.378</b>	<b>1.262.754</b>	<b>1.278.953</b>	<b>46.763</b>	<b>1.325.716</b>
Im Eigenkapital direkt erfasste Wertänderungen			-19.675	-4.974	-7.573		-32.222	1.216	-31.006
Gewinn						314.248	314.248	6.965	321.213
<b>Summe aus Periodenergebnis und erfolgsneutral erfassten Wertänderungen</b>			<b>-19.675</b>	<b>-4.974</b>	<b>-7.573</b>	<b>314.248</b>	<b>282.026</b>	<b>8.181</b>	<b>290.207</b>
Dividendenzahlung						-45.454	-45.454	-4.085	-49.539
Ausgeübte Aktienoptionen	1.037	27.480					28.517		28.517
Erwerb von Anteilen von Minderheitsaktionären							-	-30.181	-30.181
Abgang aus dem Konsolidierungskreis							-	-880	-880
Umgliederung von Minderheitsanteilen in Übereinstimmung mit IAS 32 (20)						-145	-145		-145
<b>31. Dezember 2004</b>	<b>117.399</b>	<b>84.809</b>	<b>-133.182</b>	<b>-45.581</b>	<b>-10.951</b>	<b>1.531.403</b>	<b>1.543.897</b>	<b>19.798</b>	<b>1.563.695</b>
Im Eigenkapital direkt erfasste Wertänderungen			75.422	91.668	-8.217		158.873	3.902	162.775
Gewinn						382.744	382.744	7.704	390.448
<b>Summe aus Periodenergebnis und erfolgsneutral erfassten Wertänderungen</b>			<b>75.422</b>	<b>91.668</b>	<b>-8.217</b>	<b>382.744</b>	<b>541.617</b>	<b>11.606</b>	<b>553.223</b>
Dividendenzahlung (21)						-59.617	-59.617	-2.590	-62.207
Ausgeübte Aktienoptionen (32)	951	18.739					19.690		19.690
Ausgabe von Kapitalanteilen (21)	11.600	627.297					638.897		638.897
Erwerb von Anteilen von Minderheitsaktionären							-	-46	-46
Umgliederung von Minderheitsanteilen in Übereinstimmung mit IAS 32 (20)						-647	-647	-292	-939
<b>31. Dezember 2005</b>	<b>129.950</b>	<b>730.845</b>	<b>-57.760</b>	<b>46.087</b>	<b>-19.168</b>	<b>1.853.883</b>	<b>2.683.837</b>	<b>28.476</b>	<b>2.712.313</b>

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

**Konzerngesamtergebnisrechnung** in Tsd. €

	(Erläuterung)	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Nettogewinn aus der Absicherung von Cashflow, netto nach Steuern	(23)	95.336	-5.522
Nettoverlust aus der Absicherung von Nettoinvestitionen in ausländischen Tochtergesellschaften, netto nach Steuern		-3.668	570
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus leistungsorientierten Pensionszusagen und ähnlichen Verpflichtungen, netto nach Steuern	(18)	-8.554	-7.573
Aufwand für Aktienoptionspläne, netto nach Steuern	(32)	337	-
Währungsänderung		79.324	-18.481
<b>Im Eigenkapital direkt erfasste Veränderungen</b>		<b>162.775</b>	<b>-31.006</b>
Ergebnis nach Steuern		390.448	321.213
<b>Summe aus Periodenergebnis und erfolgsneutral erfasster Wertänderung der Periode</b>		<b>553.223</b>	<b>290.207</b>
Auf Anteilseigner der adidas-Salomon AG entfallend		541.617	282.026
Auf Anteile anderer Gesellschafter entfallend		11.606	8.181
<b>Effekte aus Änderungen der Rechnungslegungsgrundsätze</b>			
Anteilseigner der adidas-Salomon AG		-	-3.378
Anteile anderer Gesellschafter		-	-

Der Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

## Entwicklung des Anlagevermögens in Tsd. €

	Geschäfts- oder Firmenwerte	Software, Patente, Warenzeichen und Lizenzen	Immaterielle Vermögens- gegenstände	Grundstücke und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>					
<b>31. Dezember 2003</b>	<b>861.142</b>	<b>228.930</b>	<b>1.090.072</b>	<b>271.244</b>	<b>143.731</b>
Effekt aus Währungsumrechnung	-1.713	-4.979	-6.692	-5.656	-2.330
Zugänge	28.694	27.643	56.337	11.343	10.554
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-834	-834	8.419	1.047
Umbuchungen	-	2.543	2.543	7.361	8.289
Abgänge	-	-14.307	-14.307	-1.850	-8.743
<b>31. Dezember 2004</b>	<b>888.124</b>	<b>238.995</b>	<b>1.127.119</b>	<b>290.861</b>	<b>152.547</b>
Saldierung Abschreibung auf Geschäfts- oder Firmenwerte	-315.698	-	-315.698	-	-
Effekt aus Währungsumrechnung	2.590	11.619	14.209	14.323	5.822
Zugänge	0	26.527	26.527	17.361	12.793
Veränderung Konsolidierungskreis	-138.703	-14.278	-152.981	-41.797	-86.188
Umbuchungen	-	2.157	2.157	22.070	6.789
Abgänge	-	-7.901	-7.901	-5.306	-8.869
<b>31. Dezember 2005</b>	<b>436.312</b>	<b>257.119</b>	<b>693.432</b>	<b>297.514</b>	<b>82.894</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>					
<b>31. Dezember 2003</b>	<b>270.097</b>	<b>125.133</b>	<b>395.230</b>	<b>78.012</b>	<b>101.865</b>
Effekt aus Währungsumrechnung	-705	-1.971	-2.676	-949	-2.064
Zugänge	46.352	32.864	79.216	15.440	16.787
Zuschreibungen	-	-	-	-	-
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-584	-584	7.812	-3
Umbuchungen	-47	76	30	-26	440
Abgänge	-	-12.834	-12.834	-1.204	-8.316
<b>31. Dezember 2004</b>	<b>315.698</b>	<b>142.684</b>	<b>458.382</b>	<b>99.085</b>	<b>108.708</b>
Saldierung Abschreibung auf Geschäfts- oder Firmenwerte	-315.698	-	-315.698	-	-
Effekt aus Währungsumrechnung	-	4.408	4.408	2.740	4.704
Zugänge	-	34.830	34.830	18.380	15.119
Zuschreibungen	-	-	-	-	-
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-11.329	-11.329	-18.957	-66.605
Umbuchungen	-	85	85	1.668	-921
Abgänge	-	-4.801	-4.801	-4.324	-7.896
<b>31. Dezember 2005</b>	<b>-</b>	<b>165.878</b>	<b>165.878</b>	<b>98.591</b>	<b>53.109</b>
<b>Nettowerte</b>					
31. Dezember 2003	591.045	103.797	694.842	193.232	41.866
31. Dezember 2004	572.426	96.312	668.737	191.777	43.839
<b>31. Dezember 2005</b>	<b>436.312</b>	<b>91.241</b>	<b>527.553</b>	<b>198.923</b>	<b>29.785</b>

Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

Andere Anlagen, Betriebs- und Ge- schäftsausstattung	Anlagen im Bau	Sachanlage- vermögen	Anteile an verbundenen Unternehmen	Beteiligungen	Sonstige Finanz- anlagen	Finanz- anlagen
<b>305.493</b>	<b>12.058</b>	<b>732.526</b>	<b>2.477</b>	<b>77.075</b>	<b>8.909</b>	<b>88.461</b>
-7.823	-568	-16.376	-	-2	-550	-552
59.988	36.283	118.168	-	-29	7.258	7.228
3.156	-	12.622	-	-	-	-
11.911	-30.103	-2.543	-	-	-	-
-16.727	-705	-28.025	-19	-16	-1.948	-1.983
<b>355.998</b>	<b>16.965</b>	<b>816.371</b>	<b>2.458</b>	<b>77.028</b>	<b>13.669</b>	<b>93.155</b>
-	-	-	-	-	-	-
23.764	1.368	45.277	-	-	1.153	1.153
80.586	76.770	187.510	-	-	38.933	38.933
-7.467	-2.811	-138.262	-2.458	-	-162	-2.620
20.908	-51.925	-2.157	-	-	-	-
-30.324	-823	-45.321	-	-2	-1.189	-1.191
<b>443.466</b>	<b>39.544</b>	<b>863.418</b>	<b>-</b>	<b>77.026</b>	<b>52.404</b>	<b>129.430</b>
<b>208.095</b>	<b>-</b>	<b>387.972</b>	<b>-</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>53</b>
-7.080	-	-10.093	-	-	-	-
50.975	-	83.202	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-16	-16
3.588	-	11.397	-	-	-	-
-444	-	-30	-	-	-	-
-14.485	-	-24.006	-	-16	-	-16
<b>240.651</b>	<b>-</b>	<b>448.443</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>21</b>
-	-	-	-	-	-	-
16.845	-	24.289	-	-	1	1
59.471	-	92.970	-	-	15.320	15.320
-	-	-	-	-	-113	-113
-3.905	-	-89.467	-	-	-2	-2
-832	-	-85	-	-	-	-
-24.866	-	-37.086	-	-	-67	-67
<b>287.364</b>	<b>-</b>	<b>439.064</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>15.150</b>	<b>15.159</b>
97.398	12.058	344.554	2.477	77.049	8.882	88.408
115.348	16.965	367.928	2.458	77.018	13.657	93.134
<b>156.102</b>	<b>39.544</b>	<b>424.354</b>	<b>-</b>	<b>77.017</b>	<b>37.254</b>	<b>114.270</b>

## Erläuterungen

Die adidas-Salomon AG, eine börsennotierte Aktiengesellschaft nach deutschem Recht, und ihre Tochtergesellschaften entwerfen, entwickeln, produzieren und vertreiben ein breites Angebot von Sport- und Freizeitartikeln. Der Konzern hat seinen Sitz in Herzogenaurach, Deutschland. Der adidas Konzern hat seine Geschäftstätigkeit nach den Hauptmarken in zwei Segmente gegliedert: adidas und TaylorMade-adidas Golf, da das Salomon Geschäftssegment im vierten Quartal 2005 veräußert wurde.

Produkte der Marke adidas umfassen Schuhe, Bekleidung und Sportzubehör wie Taschen und Bälle. Die Produkte werden von adidas entworfen, entwickelt und im Auftrag von adidas fast ausschließlich von Subunternehmern hergestellt.

TaylorMade entwickelt und montiert bzw. produziert hochwertige Golfschläger, Bälle und Accessoires. Produkte der Marke adidas Golf umfassen Schuhe, Bekleidung und Accessoires. Maxfli ist auf Golfbälle und Accessoires spezialisiert.

### 1 ::: Grundsätzliches

Der Konzernabschluss der adidas-Salomon AG (nachfolgend auch „die Gesellschaft“) und ihrer Tochtergesellschaften (zusammen der „adidas Konzern“ oder der „Konzern“) wird in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie von der EU übernommen wurden, erstellt. Dabei werden alle zum 31. Dezember 2005 bzw. 2004 gültigen International Financial Reporting Standards und Interpretationen des International Financial Reporting Interpretations Committee angewandt.

Ab dem 1. Januar 2005 wandte der Konzern die neuen und überarbeiteten Standards IFRS 3 (veröffentlicht 2004) „Unternehmenszusammenschlüsse“, IAS 36 (überarbeitet 2004) „Wertminderung von Vermögenswerten“ und IAS 38 (überarbeitet 2004) „Immaterielle Vermögenswerte“ für sämtliche Geschäfts- oder Firmenwerte, die im Zusammenhang mit dem Erwerb eines Unternehmens vor dem 31. März 2004 stehen, an. Die Anwendung dieser Standards hatte eine wesentliche Auswirkung auf die Finanzlage des Konzerns, weil planmäßige Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte nicht mehr vorgenommen werden. Stattdessen werden Geschäfts- oder Firmenwerte einmal jährlich auf Wertminderung sowie zusätzlich bei Anzeichen einer potenziellen Wertminderung überprüft.

Ferner wandte der Konzern die überarbeiteten IAS Standards resultierend aus dem Improvement Project, den überarbeiteten Standard IAS 39, den neuen Standard IFRS 2 „Anteilsbasierte Vergütung“, die Ergänzung zu IAS 32 „Finanzinstrumente: Angaben und Darstellung“ sowie die Ergänzung zu IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ (veröffentlicht 2004) an. Durch die retrospektive Anwendung der Änderung von IAS 39 und IAS 32 ergab sich eine Neuaufteilung der Wandelanleihe in Fremd- und Eigenkapital. Die Anwendung der übrigen Standards hatte keine wesentliche Auswirkung auf die Finanzlage des Konzerns im Geschäftsjahr 2005.

Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments im Oktober 2005 wandte der Konzern den neuen Standard IFRS 5 „Zur Veräußerung gehaltene, langfristige Vermögenswerte und aufgegebene Geschäftsbereiche“ an. Bis auf eine Änderung der Darstellung der Ergebnisse und des Cashflows des nicht fortgeführten Geschäfts hatte die Anwendung dieses Standards keine Auswirkung auf den Abschluss des Vorjahres.

Ab dem 1. Januar 2006 wird der Konzern die Ergänzungen zu IAS 39 anwenden. Der Konzern geht davon aus, dass die Anwendung dieses Standards keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft haben wird. Alle anderen Ergänzungen und neuen IFRS Standards, die ab dem 1. Januar 2006 gültig sind, sind nicht relevant für den Konzern. Der Konzern untersucht momentan die möglichen Auswirkungen neuer und überarbeiteter Standards, welche für Geschäftsjahre nach dem 31. Dezember 2006 gültig sein werden.

Der Konzernabschluss wird in Euro aufgestellt. Die Werte werden auf Tausend bzw. Millionen Euro gerundet.

### Wichtige zukunftsbezogene Annahmen

Einschätzungen über die wichtigsten Annahmen zur Zukunft des adidas Konzerns befinden sich im Ausblick.

### Berichterstattung nach deutschem Bilanzrecht

Die Gesellschaft erstellt den Konzernabschluss in Übereinstimmung mit § 315a HGB.

### 2 ::: Zusammenfassung wesentlicher Rechnungslegungsgrundsätze

Der Konzernabschluss wird in Übereinstimmung mit den nachfolgenden Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen erstellt.

#### Konsolidierungsgrundsätze

In den Konzernabschluss werden die adidas-Salomon AG und ihre direkten und indirekten verbundenen Unternehmen einbezogen. Die Abschlüsse dieser Unternehmen werden nach einheitlichen Rechnungslegungsgrundsätzen erstellt.

Als verbundenes Unternehmen gilt ein Unternehmen, dessen Geschäfts- und Finanzpolitik von der adidas-Salomon AG direkt oder indirekt kontrolliert wird.

Die Entwicklung der Anzahl der konsolidierten Gesellschaften zum 31. Dezember 2005 bzw. 2004 stellt sich wie folgt dar:

#### Anzahl der konsolidierten Gesellschaften

	2005	2004
<b>1. Januar</b>	<b>107</b>	<b>111</b>
Neu gegründete/konsolidierte Unternehmen	5	1
Veräußerte/endkonsolidierte Unternehmen	-18	-6
Unternehmenszusammenschlüsse	-	-1
Erworbene Unternehmen	-	2
<b>31. Dezember</b>	<b>94</b>	<b>107</b>

In den Konzernabschluss 2005 wurden alle Unternehmen einbezogen. In 2004 waren drei Unternehmen nicht einbezogen, da sie keine oder nur eine geringe aktive Geschäftstätigkeit aufweisen und für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns nicht von Bedeutung sind. Die Beteiligungen des Konzerns an nicht einbezogenen Unternehmen werden mit den Anschaffungskosten angesetzt.

Aus der Erstkonsolidierung der neu gegründeten Unternehmen sind im Jahr 2005 keine wesentlichen Effekte entstanden.

Eine Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas-Salomon AG ist diesen Erläuterungen als Anlage I beigefügt. Eine Gesamtaufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 313 Abs. 4 HGB wird beim Handelsregister am Amtsgericht in Fürth (Bayern) hinterlegt.

Im Rahmen der Erstkonsolidierung werden die erworbenen Vermögensgegenstände und Schulden zum Marktwert angesetzt. Ein Unterschiedsbetrag zwischen dem Beteiligungsbuchwert und dem anteiligen Marktwert der Vermögensgegenstände und Schulden wird, falls aktivisch, als Geschäfts- oder Firmenwert ausgewiesen oder, falls passivisch, erfolgswirksam vereinnahmt.

Alle wesentlichen konzerninternen Transaktionen und Konten sowie unrealisierte Gewinne und Verluste aus konzerninternen Transaktionen werden in der Konsolidierung eliminiert.

#### Währungsumrechnung

Die Aktiva und Passiva von Tochtergesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Euro ist, werden zum Bilanzstichtagskurs in Euro umgerechnet. Aufwendungen und Erträge werden zum Transaktionskurs, der i. a. einen Näherungswert des Jahresdurchschnittskurses darstellt, umgerechnet. Sämtliche kumulierten Unterschiedsbeträge aus der Währungsumrechnung des Eigenkapitals von ausländischen Tochtergesellschaften, die aus Änderungen der Umrechnungskurse resultieren, werden erfolgsneutral verrechnet und im Eigenkapital separat ausgewiesen.

In den Abschlüssen der einzelnen Konzerngesellschaften werden monetäre Posten, die nicht in Euro nominiert sind, grundsätzlich zum Jahresendkurs zum Bilanzstichtag umgerechnet. Daraus resultierende Währungsgewinne und -verluste werden unmittelbar ergebniswirksam erfasst.

Eine Aufstellung der für den Konzern wichtigsten Wechselkurse zum Euro ist nachfolgend dargestellt:

Wechselkurse € 1 entspricht				
	Durchschnittskurse für das Geschäftsjahr		Jahresendkurse zum 31. Dez.	
	2005	2004	2005	2004
USD	1,2453	1,2434	1,1797	1,3621
GBP	0,6839	0,6785	0,6853	0,7051
JPY	136,91	134,41	138,90	139,65

#### Derivative Finanzinstrumente

Der Konzern setzt derivative Finanzinstrumente wie Zins- und Fremdwährungsoptionen, Devisentermingeschäfte sowie Zins-Swaps und kombinierte Zins- und Währungs-Swaps zur Absicherung seiner Wechselkurs- und Zinsrisiken ein. Gemäß seinen Treasury-Grundsätzen hält der Konzern keine derivativen Finanzinstrumente zu Handelszwecken.

Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz zunächst zu Anschaffungskosten und in der Folge zu ihrem Marktwert erfasst. Die Erfassung von Gewinnen oder Verlusten hängt von der Art der zu sichernden Position ab. Zum Zeitpunkt des Abschlusses eines Sicherungsgeschäfts klassifiziert der Konzern bestimmte Derivate entweder als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow-Hedge), als Sicherung des beizulegenden Zeitwerts eines ausgewiesenen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit (Fair-Value-Hedge) oder als Absicherung einer Nettoinvestition in einer wirtschaftlich selbständigen ausländischen Tochtergesellschaft.

Änderungen des Marktwerts von Derivaten, die zur Absicherung des Cashflows bestimmt und geeignet sind und die sich nach Maßgabe von IAS 39 als 100% effektiv erweisen, werden im Eigenkapital ausgewiesen. Soweit keine 100%ige Effektivität gegeben ist, werden die Marktwertänderungen ergebniswirksam erfasst. Die im Eigenkapital kumulierten Gewinne und Verluste werden im gleichen Zeitraum ergebniswirksam ausgewiesen, in dem sich die abgesicherte geplante Transaktion auf die Gewinn- und Verlustrechnung auswirkt. Für derivative Instrumente, die zur Absicherung eines beizulegenden Zeitwertes eingesetzt werden, werden die Gewinne bzw. Verluste aus dem Derivat sowie der entsprechende Gewinn oder Verlust aus der abgesicherten Position sofort ergebniswirksam erfasst.

Obwohl manche Sicherungsgeschäfte im Einklang mit den Risikomanagement-Grundsätzen des Konzerns aus wirtschaftlicher Sicht durchaus eine geeignete Absicherung darstellen, erfüllen sie nicht die Voraussetzungen für eine Bilanzierung als Sicherungsgeschäft gemäß den Vorschriften des IAS 39 (Hedge-Accounting). Änderungen des Marktwerts von Derivaten, die nicht für die Bilanzierung des Hedge-Accounting gemäß IAS 39 geeignet sind, werden sofort ergebniswirksam erfasst.

Die Absicherung ausländischer Nettoinvestitionen wird analog zur Cashflow-Absicherung ausgewiesen. Ist das Sicherungsinstrument ein Derivat (z. B. ein Devisentermingeschäft) oder z. B. ein Fremdwährungskredit, werden tatsächliche Währungsgewinne und -verluste aus dem Derivat beziehungsweise aus der Umrechnung des Kredits im Eigenkapital ausgewiesen.

Bei Abschluss der Transaktion dokumentiert der Konzern die Beziehung zwischen den Sicherungsinstrumenten und den abgesicherten Positionen sowie die Risikomanagementziele und -strategien der Sicherungsgeschäfte. Bei diesem Verfahren werden alle als Sicherungsinstrument klassifizierten Derivate mit spezifischen geplanten Transaktionen verknüpft. Des Weiteren dokumentiert der Konzern seine Einschätzung, ob die als Sicherungsinstrument eingesetzten Derivate die Änderungen im Cashflow der abgesicherten Positionen hocheffektiv ausgleichen.

Die Marktwerte von Devisentermingeschäften und Fremdwährungsoptionen werden auf Basis der Marktbedingungen zum Bilanzstichtag ermittelt. Für die Bestimmung des Marktwerts von Fremdwährungsoptionen werden anerkannte Bewertungsmodelle angewandt. Der Marktwert einer Option wird neben der Restlaufzeit der Option zusätzlich durch weitere Faktoren, wie z. B. die aktuelle Höhe und Volatilität des zu Grunde liegenden Wechselkurses, beeinflusst. Der Marktwert der Zinsoptionen zum Bilanzstichtag wird anhand allgemein anerkannter Modelle, wie z. B. das „Markov-Funktional-Modell“, ermittelt.

### Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel beinhalten Kasse und kurzfristige Bankeinlagen mit Laufzeiten von weniger als drei Monaten.

### Forderungen

Die Forderungen werden zu Nominalwerten abzüglich Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen angesetzt. Die Wertberichtigungen werden basierend auf individueller Risikoeinschätzung sowie aufgrund von Erfahrungswerten ermittelt.

### Vorräte

Fertige Erzeugnisse und Waren werden unter Beachtung des Niederstwertprinzips angesetzt. Die Anschaffungskosten werden durch eine Standardbewertungsmethode ermittelt, die in etwa der FIFO- oder der Durchschnittsmethode entspricht. Die Herstellungskosten fertiger Erzeugnisse beinhalten Materialkosten, Fertigungslöhne und zurechenbare Gemeinkosten. Die Wertberichtigungen werden konzerneinheitlich basierend auf dem Alter bzw. der voraussichtlichen Lagerdauer der einzelnen Artikel ermittelt.

### Zum Verkauf vorgesehene Grundstücke

Grundstücke, die zum Verkauf vorgesehen sind, werden zu Anschaffungskosten oder dem niedrigeren beizulegenden Wert angesetzt.

### Sachanlagevermögen

Das Sachanlagevermögen wird zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen angesetzt. Abschreibungen auf Sachanlagen werden nach der linearen Methode vorgenommen, sofern nicht aufgrund der tatsächlichen Nutzung ein degressiver Abschreibungsverlauf geboten ist. Die wirtschaftlichen Nutzungsdauern sind wie folgt:

#### Wirtschaftliche Nutzungsdauer von Sachanlagevermögen

	Jahre
Gebäude	10–50
Einbauten	5–20
Maschinen, maschinelle Anlagen sowie technische Anlagen und Betriebs- und Geschäftsausstattung	2–10

Reparatur- und Instandhaltungsaufwendungen werden zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Wesentliche Erneuerungen und Verbesserungen werden aktiviert und separat abgeschrieben.

### Wertminderungen

Ergeben sich aufgrund von Tatsachen oder Umständen Anhaltspunkte für eine Wertminderung von langlebigen Vermögensgegenständen, wird der erzielbare Betrag ermittelt. Sofern der erzielbare Betrag unter dem Buchwert liegt wird in der Gewinn- und Verlustrechnung ein Wertminderungsaufwand erfasst.

### Finanzierungsleasing

Bei Leasingverträgen, bei denen im Wesentlichen alle Risiken und Nutzen im Zusammenhang mit einem Vermögensgegenstand auf den Konzern übergehen, wird der jeweilige Vermögensgegenstand abzüglich kumulierter Abschreibungen sowie eine entsprechende Verbindlichkeit in Höhe des Marktwerts des Vermögensgegenstandes beziehungsweise des niedrigeren Barwerts der Mindestleasingzahlungen angesetzt.

### Identifizierbare immaterielle Vermögensgegenstände

Die immateriellen Vermögensgegenstände werden zu Anschaffungskosten, vermindert um kumulierte planmäßige Abschreibungen und Wertminderungsaufwand, angesetzt. Die Abschreibungen werden nach der linearen Methode unter Berücksichtigung nachfolgender wirtschaftlicher Nutzungsdauern ermittelt:

#### Wirtschaftliche Nutzungsdauer von identifizierbaren immateriellen Vermögensgegenständen

	Jahre
Patente, Warenzeichen und Lizenzen	5–10
Software	3–5

Immaterielle Vermögensgegenstände mit einer unbegrenzten Nutzungsdauer werden jährlich auf Wertminderungen überprüft.

Aufwendungen für selbst erstellte immaterielle Vermögensgegenstände werden zum Zeitpunkt der Entstehung im Allgemeinen als Aufwand erfasst, da sie grundsätzlich die Aktivierungsvoraussetzungen nicht erfüllen.

### Geschäfts- oder Firmenwerte

Die erworbenen Geschäfts- oder Firmenwerte werden zu Anschaffungskosten, vermindert um kumulierte Wertminderungen, angesetzt. Ab dem 1. Januar 2005 wurden planmäßige Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte nicht mehr vorgenommen. Stattdessen werden Geschäfts- oder Firmenwerte einmal jährlich, sowie zusätzlich bei Anzeichen einer potenziellen Wertminderung, auf Wertberichtigungsbedarf überprüft.

Geschäfts- oder Firmenwerte ergeben sich aus den Unterschieden zwischen den Anschaffungskosten und den Zeitwerten der erworbenen identifizierbaren Vermögensgegenstände und Schulden. Die Geschäfts- oder Firmenwerte, die im Zusammenhang mit dem Erwerb eines ausländischen Unternehmens stehen, und alle Anpassungen an den Zeitwert der übernommenen Vermögensgegenstände und Schulden werden als Vermögensgegenstände der berichtenden Gesellschaft behandelt und mit den Umrechnungskursen zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung umgerechnet.

Für Zwecke des Werthaltigkeitstests wurden die Geschäfts- oder Firmenwerte fünf zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet. Die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten des Konzerns werden in Übereinstimmung mit der internen Berichterstattung des Managements nach Marken und Regionen der Geschäftstätigkeit identifiziert. Demgemäß hat der adidas Konzern die vier Regionen des Segments adidas (adidas Region Europa, Nordamerika, Asien und Lateinamerika) sowie das Segment TaylorMade-adidas Golf als die relevanten zahlungsmittelgenerierenden Einheiten definiert.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte werden den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wie folgt zugeteilt:

Zuordnung der Geschäfts- oder Firmenwerte in Mio. €		
	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
adidas Region Europa	117	117
adidas Region Nordamerika	21	21
adidas Region Asien	12	12
adidas Region Lateinamerika	0	0
Salomon	-	138
TaylorMade-adidas Golf	286	284
<b>Geschäfts- oder Firmenwerte Gesamt</b>	<b>436</b>	<b>572</b>

Im Geschäftsjahr 2005 stellte der adidas Konzern fest, dass es bei den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen Geschäfts- oder Firmenwerte mit unbegrenzter wirtschaftlicher Nutzungsdauer zugeordnet wurden, keine Wertminderung gab.

Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit wird aus dem höheren der beiden Beträge aus Nettoverkaufs- und Nutzungswert ermittelt. Bei dieser Berechnung wird die Cashflow-Prognose basierend auf dem detaillierten Finanzbudget für das nächste Jahr sowie auf der Finanzplanung über einen Zeitraum von insgesamt fünf Jahren herangezogen. Cashflows über den Fünfjahreszeitraum hinaus werden mit stetigen Wachstumsraten von ca. 2% hochgerechnet. Die Wachstumsraten übersteigen nicht die langfristigen durchschnittlichen Wachstumsraten des Geschäftsfelds, in dem die jeweilige zahlungsmittelgenerierende Einheit tätig ist.

Die Diskontierungssätze basieren auf einer gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostenberechnung unter Heranziehung der Fremd-/Eigenkapitalstruktur und auf den Finanzierungskosten der wichtigsten Wettbewerber der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit. Die angewandten Diskontierungssätze sind Nachsteuersätze und spiegeln das spezifische Eigenkapital- und Länderrisiko der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit wider. Die angewandten Diskontierungssätze für die spezifische zahlungsmittelgenerierende Einheit liegen zwischen 7,5% und 8,6%.

Ein Wertminderungsaufwand für eine zahlungsmittelgenerierende Einheit wird verteilt indem, zuerst der Geschäfts- oder Firmenwert vermindert wird, danach werden die anderen Vermögenswerte der zahlungsmittelgenerierenden Einheit anteilig vermindert. Mit Ausnahme der Wertminderung des Geschäfts- oder Firmenwertes, wird die Rücknahme von Wertminderungen erfasst.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte für Salomon wurden im Zusammenhang mit der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments verkauft.

#### Forschung und Entwicklung

Forschungskosten werden zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Entwicklungskosten werden ebenfalls zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst und aufgrund der kurzen Lebensdauer der Produkte in der Sportartikelbranche nicht aktiviert.

Die Aufwendungen für Produktforschung und Entwicklung des Konzerns beliefen sich auf ca. 63 Mio. € bzw. 59 Mio. € für die Geschäftsjahre 2005 und 2004.

#### Investitionen

Alle Ankäufe und Veräußerungen von Finanzanlagen werden zum Handelstag erfasst. Die Anschaffungskosten beinhalten die Transaktionskosten. Wenn der Marktwert von Finanzanlagen, die zur Veräußerung verfügbar sind, zuverlässig ermittelt werden kann, werden diese Finanzanlagen nachfolgend zu ihrem Marktwert ausgewiesen. Die realisierten und unrealisierten Gewinne und Verluste aus den Veränderungen des Marktwerts dieser Finanzanlagen werden zum Zeitpunkt ihrer Entstehung in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Finanzanlagen, deren Marktwert nicht zuverlässig ermittelt werden kann, werden in Höhe der Anschaffungskosten abzüglich außerplanmäßiger Wertminderungen ausgewiesen.

#### Finanzverbindlichkeiten

Finanzverbindlichkeiten werden in Höhe des Darlehensbetrags abzüglich der Transaktionskosten erfasst. In den Folgeperioden werden langfristige Finanzverbindlichkeiten nach der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten ausgewiesen. Jede Differenz zwischen dem Nettodarlehensbetrag und dem Tilgungswert wird verteilt über die Laufzeit der Finanzverbindlichkeiten in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Der Marktwert der Fremdkapitalkomponente der Wandelanleihe wird auf der Basis des Marktzinssatzes einer vergleichbaren Festzinsanleihe ermittelt; dieser Betrag wird unter der Position langfristige Finanzverbindlichkeiten bis zur Wandlung bzw. Fälligkeit der Anleihe zu fortgeführten Anschaffungskosten ausgewiesen. Der verbleibende Teil ist im Eigenkapital ausgewiesen und wird in den Folgeperioden nicht verändert.

#### Sonstige Verbindlichkeiten

Sonstige Verbindlichkeiten werden mit dem Rückzahlungsbetrag angesetzt.

#### Rückstellungen

Eine Rückstellung wird gebildet, wenn eine gegenwärtige – rechtliche oder faktische – Verpflichtung gegenüber Dritten entstanden ist, die zu einem zuverlässig schätzbaren Abfluss von Ressourcen führen kann. Langfristige Rückstellungen werden dann abgezinst, wenn die Auswirkung der Abzinsung wesentlich ist.

### Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen beinhalten die Rückstellungsverpflichtungen des Konzerns für leistungsorientierte Pläne sowie für beitragsorientierte Pläne. Die Rückstellung für leistungsorientierte Pläne wird nach der Methode der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit-Methode) in Übereinstimmung mit IAS 19 ermittelt.

Aufgrund der Anwendung der im Dezember 2004 veröffentlichten Ergänzung zu IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ erfasst der Konzern mit Wirkung zum 1. Januar 2005 versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste aus leistungsorientierten Plänen sofort außerhalb der Gewinn- und Verlustrechnung in der Position „Übriges comprehensive income“ innerhalb des Eigenkapitals, wie in der Konzerngesamtergebnisrechnung angegeben. Die Werte des Vorjahres wurden entsprechend angepasst, allerdings war es in 2004 nicht erforderlich, versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste gemäß dem Korridoransatz nach IAS 19 erfolgswirksam zu erfassen.

### Berücksichtigung von Erlösen

Umsätze werden zum Zeitpunkt des Eigentumsübergangs basierend auf den Verkaufsbedingungen abzüglich Retouren, Skonti, Rabatten und Umsatzsteuern ausgewiesen.

Lizenz- und Provisionserträge werden gemäß den Vertragsbedingungen erfasst.

### Werbe- und Promotionaufwendungen

Die Produktionskosten für Medienkampagnen werden bis zur erstmaligen Durchführung der Werbemaßnahme unter den aktiven Rechnungsabgrenzungsposten ausgewiesen und dann vollständig aufwandswirksam behandelt. Wesentliche Aufwendungen für Medienkampagnen (z. B. Aufwendungen für Sendezeiten) werden linear über die vorgesehene Dauer der Kampagne als Aufwand ausgewiesen.

Promotionaufwendungen, einschließlich der bei Unterzeichnung zu zahlenden einmaligen Prämien für Promotionverträge, werden periodengerecht über die Laufzeit des Vertrags als Aufwand verteilt.

### Zinsen

Zinsen werden zum Zeitpunkt der Entstehung als Ertrag bzw. Aufwand gebucht und nicht aktiviert.

### Ertragsteuern

Ertragsteuern werden gemäß den steuerrechtlichen Bestimmungen der Länder, in denen der Konzern tätig ist, ermittelt.

Der Konzern ermittelt latente Steuern für sämtliche temporären Differenzen zwischen den Buchwerten und den steuerlichen Wertansätzen der Vermögensgegenstände und Schulden sowie für steuerliche Verlustvorträge.

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.

Ertragsteuern werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, mit Ausnahme von denen, die sich auf Sachverhalte beziehen, die direkt im Eigenkapital verrechnet worden sind.

### Kapitalbeteiligungspläne

Im Rahmen des Aktienoptionsplans (MSOP) der adidas-Salomon AG wurden Bezugsrechte an Mitglieder des Vorstands, an Mitglieder der Geschäftsleitungsorgane verbundener Unternehmen sowie an weitere Führungskräfte des Konzerns gewährt. Zur Bedienung einer eventuell entstehenden Verpflichtung hat die Gesellschaft die Wahl zwischen der Ausgabe neuer Aktien und einem Barausgleich. Wenn die Bezugsrechte ausgeübt werden und die Gesellschaft sich zur Ausgabe neuer Aktien entschließt, wird der Mittelzufluss abzüglich der Transaktionskosten im Grundkapital und in der Kapitalrücklage erfasst. In der Vergangenheit hat sich die Gesellschaft für die Ausgabe neuer Aktien entschieden. Diese Variante soll in der Zukunft beibehalten werden.

Gemäß IFRS 2 wird ein Aufwand und eine entsprechende Buchung im Eigenkapital für Aktienoptionen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente und ein Aufwand und eine Verbindlichkeit für Aktienoptionen mit Barausgleich erfasst.

Der Konzern hat IFRS 2 rückwirkend angewandt und nutzt die Übergangsvorschriften von IFRS 2 in Bezug auf die eigenkapitalbasierten Vergütungspläne. Infolgedessen wendet der Konzern IFRS 2 nur auf die nach dem 7. November 2002 gewährten eigenkapitalbasierten Rechte an, die bis einschließlich 1. Januar 2005 noch nicht ausübbar waren.

### Ergebnisanteile anderer Gesellschafter

Diese Position innerhalb des Eigenkapitals enthält Anteile von Dritten am Eigenkapital bei einer Reihe von Konzerngesellschaften.

Infolge des IAS 32 wird der Marktwert der Ergebnisanteile anderer Gesellschafter an Kommanditgesellschaften und Gesellschaften, bei denen Put-Optionen existieren, in den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

### Schätzungsunsicherheiten

Die Erstellung von Abschlüssen in Übereinstimmung mit IFRS erfordert vom Management Annahmen und Schätzungen, die Auswirkungen auf ausgewiesene Beträge und damit im Zusammenhang stehende Angaben haben. Obwohl diese Schätzungen nach bestem Wissen des Managements basierend auf den gegenwärtigen Ereignissen und Maßnahmen erfolgen, kann es bei den tatsächlichen Ergebnissen zu Abweichungen von diesen Schätzungen kommen.

Die wichtigsten zukunftsbezogenen Annahmen sowie sonstige am Stichtag 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.

**3 ::: Nicht fortgeführtes Geschäft**

Am 2. Mai 2005 kündigte der Konzern die geplante Veräußerung des Salomon Geschäftssegments an Amer Sports Corporation an. Die Transaktion wurde am 19. Oktober 2005 formell abgeschlossen mit Wirkung zum 30. September 2005. Der endgültige Kaufpreis ohne Schulden betrug 497 Mio. €. Eine erste Zahlung in Höhe von 460 Mio. € wurde im Oktober 2005 erhalten. Die Bezahlung des restlichen Betrages wird im ersten Quartal 2006 erwartet.

Das Salomon Geschäftssegment umfasst die dazugehörigen Tochtergesellschaften und die Marken Salomon, Mavic, Bonfire, Arc'Teryx und Cliché. Die dazugehörigen Tochtergesellschaften sind Salomon S.A. (Frankreich) und deren direkt gehaltener Anteilsbesitz: Salomon Österreich GmbH (Österreich), Salomon Österreich GmbH Station Sölden OHG (Österreich), Salomon Schweiz A.G. (Schweiz), Cliché S.A.S. (Frankreich), Salomon Italia S.p.A. (Italien), Salomon San Giorgio S.p.A. (Italien), Salomon Norge A/S (Norwegen), Salomon Nordic AB (Schweden), Salomon Sport Finland Oy (Finnland), Salomon Romania Srl (Rumänien) and Salomon Canada Sports Ltd. (Kanada), sowie Arc'Teryx Equipment Inc. (Kanada), Salomon Denmark ApS (Dänemark), Mavic Inc. (USA), Salomon North America, Inc. (USA) und Bonfire Snowboarding, Inc. (USA).

**Analyse des Ergebnisses aus nicht fortgeführtem Geschäft** in Mio. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Umsatzerlöse	360	618
Aufwendungen	382	626
<b>Gewinn vor Steuern aus nicht fortgeführtem Geschäft</b>	<b>-22</b>	<b>-8</b>
Ertragsteuern	-2	3
<b>Gewinn nach Steuern aus nicht fortgeführtem Geschäft</b>	<b>-20</b>	<b>-11</b>
Ergebnis aus der Bewertung mit dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten	-14	-
Ertragsteuern	10	-
<b>Ergebnis aus der Bewertung mit dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten, nach Steuern</b>	<b>-24</b>	<b>-</b>
<b>Gewinn aus nicht fortgeführtem Geschäft, nach Steuern</b>	<b>-44</b>	<b>-11</b>
Unverwässertes Ergebnis je Aktie aus nicht fortgeführtem Geschäft (in €)	-0,94	-0,25
Verwässertes Ergebnis je Aktie aus nicht fortgeführtem Geschäft (in €)	-0,86	-0,23

**4 ::: Akquisitionen/Abgänge von Tochtergesellschaften**

Im Geschäftsjahr 2005 übernahm der adidas Konzern keine Gesellschaften. Im Juni 2005 übernahm der Konzern infolge der Annullierung der restlichen Anteile (0,13%) die vollständige Kontrolle über Taylor Made Golf Co., Ltd. (früher Salomon & Taylor Made Co., Ltd.), Tokio (Japan).

adidas-Salomon hat zum 26. März 2004 die volle Kontrolle über die Vertriebsgesellschaft in der Türkei, adidas Spor Malzemeleri Satis ve Pazarlama A.S., Istanbul, übernommen. Dies erfolgte durch den Erwerb der restlichen 49% der Gesellschaftsanteile von Esem Spor Giyim Sanayi ve Ticaret A.S., einem börsennotierten türkischen Handelsunternehmen, für einen Betrag von 10 Mio. €.

Im Geschäftsjahr 2004, im Rahmen eines Übernahmeangebots für alle restlichen ausstehenden Aktien von Taylor Made Golf Co. Ltd., (früher Salomon & Taylor Made Co., Ltd.), Tokio (Japan), übernahm der Konzern 3.127.361 Aktien für einen Betrag von 29 Mio. €. Dadurch erhöhte sich der Besitzanteil des Konzerns an Taylor Made Golf Co., Ltd. auf 99,3% der Aktien gegenüber 79,2% vor dem Übernahmeangebot. Die Zahlung für die angenommenen Angebote erfolgte am 20. Mai 2004. Im Verlauf der zweiten Jahreshälfte 2004 erhöhte sich der Besitzanteil für einen Betrag von 1 Mio. € auf 99,87%. Der zusätzliche Beitrag zum Konzernjahresüberschuss für den Zeitraum von Mai bis Dezember belief sich auf 2,5 Mio. €.

Darüber hinaus übernahm der adidas Konzern für einen Betrag von 5 Mio. € durch den Erwerb von 100% der Anteile mit Wirkung zum 4. Juni 2004 die Kontrolle über Valley Apparel Company (umbenannt in adidas Team Inc.), Cedar Rapids, Iowa (USA), einen langjährigen Lizenznehmer für adidas Produkte. Valley Apparel ist ein Hersteller und Distributor von Bekleidung und Zubehör speziell für Colleges und Profiligen. Für den Zeitraum von Juni bis Dezember 2004 erzielte diese Tochtergesellschaft einen Nettoverlust in Höhe von 0,3 Mio. €.

Mit Wirkung zum 30. Juni 2004 übernahm der adidas Konzern für einen Betrag von 5 Mio. € die vollständige Kontrolle über den ehemaligen Logistikdienstleister in den Niederlanden, Maersk Ewals Logistics B.V. (umbenannt in adidas Logistics Services B.V.), Moerdijk. Für den Zeitraum von Juli bis Dezember 2004 erzielte diese Tochtergesellschaft einen Nettoverlust in Höhe von 0 Mio. €.

Mit Wirkung zum 4. Oktober 2004 übernahm der adidas Konzern durch den Erwerb der restlichen 40% der Anteile für einen Betrag von 3 Mio. € die vollständige Kontrolle über die Vertriebsgesellschaft in Malaysia, adidas Malaysia Sdn. Bhd., Kuala Lumpur. Der zusätzliche Gewinn für den Konzern für den Zeitraum von Oktober bis Dezember 2004 belief sich auf 0 Mio. €.

Zum 31. Dezember 2004 verkaufte die adidas-Salomon AG für einen Betrag von 0,4 Mio. €, unter Berücksichtigung der für das Gesamtjahr erhaltenen Dividenden, die restlichen 51% der Anteile an erima Sportbekleidungs GmbH, Pfullingen (Deutschland).

Hätten alle nach dem 30. März 2004 erfolgten Übernahmen zum 1. Januar 2004 stattgefunden, hätte der gesamte Konzernumsatz 6,484 Mrd. € betragen, während der Gewinn unverändert geblieben wäre.

## Erläuterungen zur Konzernbilanz

### 5 ::: Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel setzen sich aus Bank und Kasse sowie kurzfristigen Bankeinlagen zusammen.

Der Anstieg der flüssigen Mittel steht im Wesentlichen im Zusammenhang mit einem Anstieg der kurzfristigen Bankeinlagen im vierten Quartal zur Finanzierung der Akquisition von Reebok International Ltd.

### 6 ::: Kurzfristige Finanzanlagen

Die kurzfristigen Finanzanlagen werden als ergebniswirksam zum Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte („at fair value through profit or loss“) klassifiziert. Sie beinhalten im Wesentlichen Investmentfonds und Wertpapiere. Veränderungen des Marktwerts werden zum Zeitpunkt ihrer Entstehung in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Aufgrund der Akquisition von Reebok International Ltd. im Jahr 2006 beschloss die Gesellschaft, ihre Vermögenswerte in Investmentfonds im dritten und vierten Quartal 2005 aufzulösen. Daraufhin gingen die Finanzanlagen zum 31. Dezember 2005 auf 61 Mio. € zurück (Ende 2004: 259 Mio. €). Die verbleibenden Finanzinvestitionen, die in den Anlageklassen Absolute und Total Return Funds und Dach-Hedge-Fonds gehalten werden, wurden Anfang des Jahres 2006 sukzessive veräußert.

Die Wertpapiere beinhalten im Wesentlichen Commercial Paper und Certificates of Deposit.

### 7 ::: Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen setzen sich wie folgt zusammen:

#### Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Tsd. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	1.045.541	1.137.801
abzüglich: Wertberichtigungen auf Forderungen	80.727	91.479
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>964.814</b>	<b>1.046.322</b>

### 8 ::: Vorräte

Die Vorräte gliedern sich in folgende Hauptgruppen:

#### Vorräte in Tsd. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Fertige Erzeugnisse und Handelswaren	870.430	838.794
Unterwegs befindliche Waren und geleistete Anzahlungen	365.210	304.038
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	34.176	61.842
Unfertige Erzeugnisse	11.211	7.983
<b>Vorräte, brutto</b>	<b>1.281.027</b>	<b>1.212.657</b>
abzüglich: Wertberichtigungen	51.024	57.283
<b>Vorräte, netto</b>	<b>1.230.003</b>	<b>1.155.374</b>

Die unterwegs befindlichen Waren stammen im Wesentlichen aus Lieferungen von Lieferanten in Fernost an Tochtergesellschaften in Europa, Asien sowie Nord- und Lateinamerika. Die Wertberichtigungen stehen vorwiegend im Zusammenhang mit auf Lager befindlichen Beständen in Höhe von 250 Mio. € zum 31. Dezember 2005 bzw. 235 Mio. € zum 31. Dezember 2004 (siehe auch Erläuterung 2).

### 9 ::: Sonstige kurzfristige Vermögensgegenstände

Die sonstigen kurzfristigen Vermögensgegenstände setzen sich wie folgt zusammen:

#### Sonstige kurzfristige Vermögensgegenstände in Tsd. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Rechnungsabgrenzungsposten	177.704	129.093
Steuererstattungsansprüche	110.783	127.008
Zinsoptionen	1.624	5.172
Währungsoptionen	68.641	7.264
Devisentermingeschäfte	23.516	4.457
Kautionen	20.258	15.371
Forderungen gegen nicht konsolidierte Tochterunternehmen	-	349
Zum Verkauf vorgesehene Grundstücke	40.074	28.822
Sonstige	145.450	66.050
<b>Sonstige kurzfristige Vermögensgegenstände, brutto</b>	<b>588.043</b>	<b>383.586</b>
abzüglich: Wertberichtigungen	2.106	5.283
<b>Sonstige kurzfristige Vermögensgegenstände, netto</b>	<b>585.937</b>	<b>378.303</b>

Die Rechnungsabgrenzungsposten enthalten im Wesentlichen Abgrenzungen für Promotion- und Dienstleistungsverträge.

Für Informationen zu Devisentermingeschäften sowie Zins- und Währungsoptionen siehe Erläuterung 23.

Die zum Verkauf vorgesehenen Grundstücke beziehen sich auf Teilgrundstücke der ehemaligen „Herzo Base“ in Herzogenaurach. Diese im Besitz der GEV Grundstücksgesellschaft Herzogenaurach mbH & Co. KG befindlichen Grundstücke, wurden in 1998 durch den Erwerb von 90% der Anteile der Gesellschaft erworben.

Ein Teil der Grundstücke wird für den Ausbau der internationalen adidas Konzernzentrale „World of Sports“ verwendet und im Sachanlagevermögen ausgewiesen. Der verbleibende Teil, welcher nicht vom adidas Konzern benötigt wird, hat eine Fläche von 73 ha und ist zum Verkauf vorgesehen. Gemäß dem im Dezember 2001 mit der Stadt Herzogenaurach abgeschlossenen „Städtebaulichen Vertrag“ soll dieses Grundstück in ein Wohngebiet (27 ha), ein Gewerbegebiet (19 ha), Gemeinschaftsflächen (24 ha) sowie sonstige Flächen (3 ha) aufgeteilt werden. Darüber hinaus verpflichtete sich die GEV spezifische Erschließungs- und Entwicklungsmaßnahmen durchzuführen, sowie kleinere Grundstücksteile zu festgelegten Konditionen an die Stadt Herzogenaurach zu übertragen.

Der Marktwert dieses Anlageobjekts lässt sich zurzeit nicht zuverlässig ermitteln, da das Grundstück noch nicht voll erschlossen ist und ein bindender Bebauungsplan und Baugenehmigungen nur teilweise vorliegen. Der Konzern schätzt jedoch, dass der Marktwert des Grundstücks bei einem mittleren zweistelligen Millionenbetrag in Euro liegt.

Wie in 2002 entschieden, hat der Konzern im Jahr 2005 die Entwicklung und Vermarktung unter der Kontrolle der GEV vorangetrieben, um einen entsprechenden Marktwert zu sichern. Im Geschäftsjahr 2005 verkaufte die GEV mehrere Grundstücke im Wohngebiet. Die Entwicklung und Vermarktung des gesamten Geländes wird voraussichtlich innerhalb der nächsten 15 Jahre erfolgen.

Die Position „Zum Verkauf vorgesehene Grundstücke“ beinhaltet die Anschaffungskosten der Grundstücke sowie aktivierte Aufwendungen, welche im Zusammenhang mit der Entwicklung und Erschließung der Grundstücke, die verkauft werden sollen, entstanden sind. Die Entwicklung der Anschaffungskosten stellt sich wie folgt dar:

Zum Verkauf vorgesehene Grundstücke in Tsd. €	
	2005
1. Januar	28.822
Zugänge	14.407
Abgänge	3.162
<b>Stand zum 31. Dezember</b>	<b>40.067</b>

Zum 31. Dezember 2005 sind in der Position „Sonstige“ der restliche Betrag in Höhe von 65 Mio. € im Zusammenhang mit der Veräußerung von Salomon enthalten.

## 10 ::: Sachanlagevermögen

Das Sachanlagevermögen setzt sich wie folgt zusammen:

Sachanlagevermögen in Tsd. €		
	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Grundstücke und Bauten	297.514	290.861
Technische Anlagen und Maschinen	82.894	152.547
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	443.466	355.998
	<b>823.874</b>	<b>799.406</b>
abzüglich: kumulierte Abschreibungen	439.064	448.443
	<b>384.810</b>	<b>350.963</b>
Anlagen im Bau, netto	39.544	16.965
<b>Sachanlagevermögen, netto</b>	<b>424.354</b>	<b>367.928</b>

Die Abschreibungen (fortgeführtes Geschäft) für die Geschäftsjahre 2005 und 2004 betragen 80 Mio. € bzw. 66 Mio. € (siehe auch Erläuterung 24).

## 11 ::: Geschäfts- oder Firmenwerte

Geschäfts- oder Firmenwerte beruhen hauptsächlich auf der Übernahme von Tochtergesellschaften in den USA, Australien/Neuseeland, den Niederlanden/Belgien und Italien.

Geschäfts- oder Firmenwerte in Tsd. €		
	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Geschäfts- oder Firmenwerte, brutto	436.312	888.124
abzüglich: kumulierte Abschreibungen	–	315.698
<b>Geschäfts- oder Firmenwerte, netto</b>	<b>436.312</b>	<b>572.426</b>

Zu Beginn des Jahres 2005 wurde der Buchwert der kumulierten Abschreibungen zum 31. Dezember 2004 mit dem Bruttowert saldiert. Der Rückgang der Geschäfts- oder Firmenwerte ist auf die Veräußerung des Salomon Geschäftssegments zurückzuführen.

**Nach dem 30. März 2004 übernommene Nettovermögenswerte sowie Geschäfts- oder Firmenwerte**  
 in Mio. €

	2005	2004
Kaufpreis	-	43
Buchwert der übernommenen Nettovermögenswerte	-	26
Anpassungen an den Zeitwert der übernommenen Nettovermögenswerte	-	-6
Aktivierung von immateriellen Vermögensgegenständen	-	0
<b>Geschäfts- oder Firmenwerte</b>	<b>-</b>	<b>23</b>

Ab dem 1. Januar 2005 wurden planmäßige Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte nicht mehr vorgenommen. Stattdessen werden Geschäfts- oder Firmenwerte einmal jährlich auf Wertberichtigungsbedarf überprüft. Für die Geschäftsjahre 2005 und 2004 entstand kein Wertminderungsaufwand. Abschreibungen auf die Geschäfts- oder Firmenwerte (für das fortgeführte Geschäft) betragen 36 Mio. € für das Geschäftsjahr 2004.

Der Konzern überprüft mindestens einmal jährlich, ob der Geschäfts- oder Firmenwert wertgemindert ist. Dies erfordert eine Schätzung des Nutzungswerts der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen der Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist. Zur Schätzung des Nutzungswerts muss der Konzern die voraussichtlichen künftigen Cashflows aus der zahlungsmittelgenerierenden Einheit schätzen und darüber hinaus einen angemessenen Abzinsungssatz wählen, um den Barwert dieser Cashflows zu ermitteln.

**12 ::: Sonstige immaterielle Vermögensgegenstände**

Die sonstigen immateriellen Vermögensgegenstände setzen sich wie folgt zusammen:

**Sonstige immaterielle Vermögensgegenstände** in Tsd. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Software, Patente, Warenzeichen und Lizenzen, brutto	257.119	238.995
abzüglich: kumulierte Abschreibungen	165.878	142.683
<b>Sonstige immaterielle Vermögensgegenstände, netto</b>	<b>91.241</b>	<b>96.312</b>

Abschreibungen auf die immateriellen Vermögensgegenstände (für das fortgeführte Geschäft) betragen 34 Mio. € bzw. 31 Mio. € für die Geschäftsjahre 2005 und 2004 (siehe auch Erläuterung 24).

**13 ::: Langfristige Finanzanlagen**

Die langfristigen Finanzanlagen enthalten eine 10%ige Beteiligung an der FC Bayern München AG in Höhe von 77 Mio. €, die im Juli 2002 erworben wurde. Diese Beteiligung wird in Höhe der Anschaffungskosten einschließlich der Transaktionskosten ausgewiesen, da diese Finanzanlage über keinen auf einem aktiven Markt notierten Marktpreis verfügt und andere Methoden zur vernünftigen Schätzung des beizulegenden Zeitwerts zum 31. Dezember 2005 und 2004 unangemessen oder nicht praktikabel waren. Zudem enthalten die Finanzanlagen zum 31. Dezember 2004 Anteile an nicht konsolidierten verbundenen Unternehmen in Höhe von 2 Mio. €.

Des Weiteren enthalten die langfristigen Finanzanlagen Wertpapiere, die hauptsächlich im Zusammenhang mit einem Pensionsplan mit Gehaltswandlung stehen (siehe auch Erläuterung 18). Diese sind zum größten Teil in Versicherungsprodukte investiert und zum Marktwert ausgewiesen.

**14 ::: Sonstige langfristige Vermögensgegenstände**

Die sonstigen langfristigen Vermögensgegenstände setzen sich wie folgt zusammen:

**Sonstige langfristige Vermögensgegenstände** in Tsd. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Rechnungsabgrenzungsposten	88.801	84.225
Zinsoptionen	7.078	4.873
Währungsoptionen	6.578	1.889
Devisentermingeschäfte	337	2.085
Kautionen	15.972	5.688
Sonstige	3.468	3.839
<b>Sonstige langfristige Vermögensgegenstände</b>	<b>122.234</b>	<b>102.599</b>

Rechnungsabgrenzungsposten enthalten im Wesentlichen Vorauszahlungen für langfristige Promotionverträge und Dienstleistungsverträge (siehe auch Erläuterungen 31 bzw. 22).

**15 ::: Finanzverbindlichkeiten und Kreditlinien**

Als Reaktion auf den gestiegenen Finanzierungsbedarf infolge der Akquisition von Reebok International Ltd. hat der Konzern die Finanzierungsgrundsätze angepasst. Das deutsche Commercial-Paper-Programm wurde in 2005 um 1,25 Mrd. € auf 2,0 Mrd. € erhöht. Außerdem wurde der mittelfristige Konsortialkredit von 750 Mio. € auf 2,0 Mrd. € erhöht, und die Laufzeiten wurden verlängert. Die Anzahl der beteiligten Banken beim Commercial-Paper-Programm sowie beim Konsortialkredit wurde zudem erweitert. Darüber hinaus nahm der Konzern im Januar 2006 eine Privatplatzierung in den USA mit einem Transaktionsvolumen von 1,0 Mrd. US \$ vor. Bilaterale Kreditlinien in Höhe von ca. 2 Mrd. € sowie die von adidas-Salomon International Finance B.V. im Geschäftsjahr 2003 begebene Wandelanleihe in Höhe von 400 Mio. € ergänzen die weitere Diversifizierung der Finanzierungsstruktur des Konzerns.

Mit Wirkung zum 8. Oktober 2003 hat adidas-Salomon über die hundertprozentige niederländische Tochtergesellschaft, adidas-Salomon International Finance B.V., eine durch die adidas-Salomon AG gesicherte Wandelanleihe in Höhe von 400 Mio. € begeben. Die Anleihe wurde mit einer Stückelung zu je 50.000 € und einer Laufzeit von bis zu 15 Jahren emittiert. Die Anleihe ist mit einem Wandlungsrecht in Stückaktien der adidas-Salomon AG ausgestattet, das nach Ermessen des jeweiligen Inhabers ab dem 18. November 2003 bis zum 20. September 2018 unter bestimmten Bedingungen zu einem bei Ausgabe festgelegten Wandlungskurs von 102,00 € ausgeübt werden kann. Der Zinskupon beträgt 2,5% und ist jährlich, erstmals am 8. Oktober 2004, fällig. Die Anleihe ist wandelbar in ca. 4 Millionen Stückaktien.

Die Wandelanleihe kann bis zum Oktober 2009 nicht gekündigt werden. Zwischen Oktober 2009 und Oktober 2012 kann die Wandelanleihe nur bei Aktienkursen oberhalb von 130% des Wandlungspreises, zwischen Oktober 2012 und Oktober 2015 nur bei Aktienkursen oberhalb von 115% des Wandlungspreises und danach ohne weitere Bedingungen von der Emittentin gekündigt werden. Die Investoren haben das Recht, die Rückzahlung der Anleihe im Oktober 2009, Oktober 2012 und Oktober 2015 zu verlangen.

Die Marktwerte der Fremdkapitalkomponente und der Eigenkapitalkomponente wurden zum Emissionstag der Anleihe ermittelt. Der Marktwert der Fremdkapitalkomponente, die in den langfristigen Finanzverbindlichkeiten enthalten ist, wurde auf der Basis eines Marktzinssatzes von ca. 4,6% für eine entsprechende Festzinsanleihe ohne Wandlungsrecht ermittelt. Durch die retrospektive Anwendung der Änderung von IAS 39 und IAS 32 ergab sich eine Neuaufteilung der Wandelanleihe in Fremd- und Eigenkapital. In der Folge erhöhte sich die Fremdkapitalkomponente zum Emissionszeitpunkt bei gleichlautender Verringerung des Eigenkapitals um 71,1 Mio. €. Der Betrag der Eigenkapitalkomponente, die im Eigenkapital in der Kapitalrücklage enthalten ist, beträgt 44,1 Mio. € (abzüglich der Transaktionskosten in Höhe von 0,9 Mio. €).

In den Folgeperioden wird die Fremdkapitalkomponente zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Der Kurs der adidas-Salomon AG Aktie lag an mehr als 20 Handelstagen innerhalb der letzten 30 Handelstage des vierten Quartals 2004 oberhalb von 110% (112,20 €) des Wandlungspreises von 102 €. Damit haben Anleiheinhaber das Recht, ab dem 1. Januar 2005 ihre Wandelanleihen in Eigenkapital umzuwandeln. Eine vorzeitige Rückzahlung bzw. Wandlung der Anleihe wird nicht erwartet.

Die Bruttofinanzverbindlichkeiten gingen im Geschäftsjahr 2005 um 85 Mio. € zurück (2004: 176 Mio. €).

Die Kredite sind in einer Vielzahl von Währungen, in denen der Konzern operativ tätig ist, aufgenommen. Zum 31. Dezember 2005 lauten die effektiven Bruttofinanzverbindlichkeiten (vor Liquiditäts-Swaps zu Zwecken des Cash-Managements) im Wesentlichen auf Euro (76%; 2004: 68%) und US Dollar (16%; 2004: 24%).

Die gewichteten monatlichen Durchschnittszinssätze der Finanzverbindlichkeiten über alle Währungen lagen zwischen 3,7% und 4,2% bzw. 3,0% und 3,8% für die Geschäftsjahre 2005 und 2004.

Zum 31. Dezember 2005 verfügte der Konzern über Kreditlinien und sonstige langfristige Finanzierungsvereinbarungen von insgesamt 5,1 Mrd. € (2004: 3,1 Mrd. €). Die ungenutzten Kreditlinien beliefen sich auf 4,1 Mrd. € (2004: 2,0 Mrd. €). Des Weiteren hatte der Konzern separate Kreditlinien für die Ausstellung von Akkreditiven und Avalen in Höhe von etwa 0,4 Mrd. € (2004: 0,3 Mrd. €).

Die Finanzverbindlichkeiten des Konzerns sind unbesichert.

Die Schuldscheindarlehen und die Wandelanleihe enthalten jeweils eine so genannte „Negative-Pledge“-Klausel. Für die Schuldscheindarlehen bestehen darüber hinaus Mindesteigenkapitalklauseln. Zum 31. Dezember 2005 lag das Eigenkapital des Konzerns deutlich über der vereinbarten Mindestkapitalisierung.

Bei den langfristigen Finanzverbindlichkeiten handelt es sich um Kreditaufnahmen unter den folgenden Vereinbarungen mit Fälligkeiten wie folgt:

#### Bruttofinanzverbindlichkeiten zum 31. Dezember 2005 in Mio. €

	Bis zu einem Jahr	Zwischen einem und drei Jahren	Zwischen drei und fünf Jahren	Über fünf Jahre	Gesamt
Bankverbindlichkeiten	0	0	102	0	102
Schuldscheindarlehen	31	294	65	177	567
Wandelanleihe	0	0	366	0	366
<b>Gesamt</b>	<b>31</b>	<b>294</b>	<b>533</b>	<b>177</b>	<b>1.035</b>

#### Bruttofinanzverbindlichkeiten zum 31. Dezember 2004 in Mio. €

	Bis zu einem Jahr	Zwischen einem und drei Jahren	Zwischen drei und fünf Jahren	Über fünf Jahre	Gesamt
Bankverbindlichkeiten	168	4	0	0	172
Schuldscheindarlehen	18	141	239	194	592
Wandelanleihe	0	0	356	0	356
<b>Gesamt</b>	<b>186</b>	<b>145</b>	<b>595</b>	<b>194</b>	<b>1.120</b>

Da sämtliche kurzfristige Verbindlichkeiten in 2005 durch längerfristige Kreditlinien gesichert wurden, ist der Konzern wieder dazu übergegangen, diese als langfristige Verbindlichkeiten auszuweisen. Ende 2004 wurden 186 Mio. € Bruttofinanzverbindlichkeiten als kurzfristig ausgewiesen.

Bei den Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit der ausstehenden Wandelanleihe ergab sich eine Veränderung des Wertes, die gemäß den Anforderungen der IFRS Rechnungslegungsgrundsätze die Aufzinsung des Fremdkapitalanteils reflektiert.

**16 ::: Sonstige Rückstellungen**

Die sonstigen Rückstellungen setzen sich wie folgt zusammen:

**Sonstige Rückstellungen** in Mio. €

	31. Dez. 2004	Währungs- effekt	Verbrauch	Auflösung	Veränderun- gen im Konsolidier- ungskreis	Zuführung	31. Dez. 2005
Ausstehende Rechnungen	150	9	77	16	-21	141	186
Marketing	107	4	66	14	-3	88	116
Personal	120	7	73	11	-13	107	137
Rücklieferungen, Gut- schriften und Gewähr- leistungsverpflichtungen	39	4	19	4	-7	31	44
Restrukturierung	45	0	13	5	-23	13	17
Sonstige Steuern	7	1	4	0	0	8	12
Übrige	90	4	16	10	-1	55	122
<b>Sonstige Rückstellungen</b>	<b>558</b>	<b>29</b>	<b>268</b>	<b>60</b>	<b>-68</b>	<b>443</b>	<b>634</b>

Die Rückstellungen für Marketing setzen sich hauptsächlich aus Rückstellungen für den Vertrieb, z.B. für Skonti, Rabatte und Provisionen, sowie Rückstellungen für Promotion zusammen.

Der Verbrauch der Rückstellung für Restrukturierung steht hauptsächlich im Zusammenhang mit Restrukturierungsplänen in den Bereichen Lagerhaltung und Produktion innerhalb Europas.

Der Betrag der Restrukturierungsrückstellung zum 31. Dezember 2004 beruht hauptsächlich auf weiteren Restrukturierungsplänen im Produktionsbereich und Abfindungen.

Die übrigen Rückstellungen enthalten hauptsächlich nicht unter anderen Positionen auszuweisende Beträge sowie Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften und Rückstellungen für Prozessrisiken.

**17 ::: Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten**

Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

**Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten** in Tsd. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004 <sup>1)</sup>
Verbindlichkeiten gegenüber Arbeitnehmern	12.505	14.384
Sonstige Steuerverbindlichkeiten	45.904	35.798
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	10.109	19.258
Zinsoptionen	2.399	0
Währungsoptionen	13.932	17.637
Devisentermingeschäfte	9.113	24.062
Verbindlichkeiten gegenüber nicht konsolidierten Tochterunternehmen	-	81
Rechnungsabgrenzungsposten	17.314	10.829
Sonstige	78.631	73.835
<b>Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>189.906</b>	<b>195.884</b>

1) Angepasst aufgrund der Anwendung von IAS 32 (siehe Erläuterung 20).

Für Informationen zu Devisentermingeschäften sowie Zins- und Währungsoptionen siehe Erläuterung 23.

**18 ::: Pensionen und ähnliche Verpflichtungen**

Der Konzern hat Verpflichtungen aus beitragsorientierten sowie aus leistungsorientierten Pensionsplänen. Die Leistungen werden gemäß den gesetzlichen, finanziellen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des jeweiligen Landes gewährt.

**Pensionen und ähnliche Verpflichtungen** in Tsd. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004 <sup>1)</sup>
Leistungsorientierte Pläne	131.114	118.094
davon:		
adidas-Salomon AG	122.705	99.672
Ähnliche Verpflichtungen	16.811	10.582
<b>Pensionen und ähnliche Verpflichtungen</b>	<b>147.925</b>	<b>128.676</b>

1) Angepasst aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 19.

Die pensionsähnlichen Verpflichtungen beinhalten im Wesentlichen langfristige Verpflichtungen unter einem Pensionsplan mit Gehaltswandlung. Die einbehaltenen Mittel werden vom Konzern im Auftrag der Arbeitnehmer in Wertpapiere investiert, die unter den langfristigen Finanzanlagen ausgewiesen werden (siehe auch Erläuterung 13). Nach Zahlung der fälligen Beiträge ist die Gesellschaft nicht verpflichtet, weitere Leistungen zu erbringen. Der Gesamtaufwand für beitragsorientierte Pläne belief sich im Geschäftsjahr 2005 auf 14 Mio. € (2004: 20 Mio. €). Alle anderen Pensionspläne sind so genannte „unfunded“ leistungsorientierte Pläne.

### Leistungsorientierte Pensionspläne

#### Versicherungsmathematische Annahmen

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Diskontierungssatz	4,0%	4,75%
Gehaltssteigerungen	3,0%	1,5%
Rentenerhöhungen	1,5%	1,5%

Die versicherungsmathematischen Gutachten der leistungsorientierten Pläne werden für jede Berichtsperiode erstellt. Die versicherungsmathematischen Annahmen in Bezug auf Personalfuktuation und Sterblichkeit basieren auf empirischen Daten, letztere auf den Sterbetafeln von Dr. Heubeck in der Fassung von 2005 (2004: Fassung von 1998). Die versicherungsmathematischen Annahmen in den anderen Ländern unterscheiden sich von diesen nicht wesentlich.

Aufgrund der Anwendung der im Dezember 2004 veröffentlichten Ergänzung zu IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ erfasst der Konzern mit Wirkung zum 1. Januar 2005 versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste aus leistungsorientierten Plänen sofort außerhalb der Gewinn- und Verlustrechnung in der Konzerngesamtergebnisrechnung (Statement of Recognized Income and Earnings - SoRIE). Die Werte des Vorjahres wurden aufgrund dieser Änderung der Rechnungslegungsgrundsätze entsprechend angepasst, allerdings war es in 2004 nicht erforderlich, versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste gemäß dem Korridoransatz nach IAS 19 erfolgswirksam zu erfassen. Die in der Konzerngesamtergebnisrechnung für 2005 erfassten Verluste beliefen sich auf 15 Mio. € (2004: 12 Mio. €). Die kumulierten in der Konzerngesamtergebnisrechnung erfassten Verluste betragen 31 Mio. € (2004: 17 Mio. €).

#### Pensionsaufwendungen für leistungsorientierte Pläne in Tsd. €

	1. Januar bis 31. Dezember	
	2005	2004
Laufender Dienstzeitaufwand	8.741	8.624
Zinsaufwand	4.819	5.088
<b>Pensionsaufwand</b>	<b>13.560</b>	<b>13.712</b>

Von dem Gesamtpensionsaufwand entfällt ein Betrag in Höhe von 11 Mio. € (2004: 10 Mio. €) auf Arbeitnehmer in Deutschland. Die Beiträge für leistungsorientierte Pensionspläne für Arbeitnehmer in Deutschland für das Jahr 2006 werden voraussichtlich 7 Mio. € betragen. Die Pensionsaufwendungen wurden unter den betrieblichen Aufwendungen bzw., soweit produktionsbezogen, in den Umsatzkosten ausgewiesen.

#### Verpflichtungen für leistungsorientierte Pläne in Tsd. €

<b>Rückstellungen zum 31. Dezember 2004</b>	<b>100.739</b>
Versicherungsmathematische Verluste vor 2005	17.355
<b>Verpflichtungen für leistungsorientierte Pläne zum 1. Januar 2005</b>	<b>118.094</b>
Veräußerung des nicht fortgeführten Geschäfts	-10.742
Währungseffekt	453
Pensionsaufwand	13.560
Pensionszahlungen	-4.985
Versicherungsmathematische Verluste in 2005	14.734
<b>Verpflichtungen für leistungsorientierte Pläne zum 31. Dezember 2005</b>	<b>131.114</b>

#### Erfahrungsbedingte Anpassungen der Schulden des Plans in Tsd. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Verpflichtung für leistungsorientierte Pläne	131.114	118.094
Abzgl.: Planvermögen	-	-
<b>Defizit</b>	<b>131.114</b>	<b>118.094</b>
<b>Erfahrungsbedingte Anpassungen der Schulden des Plans</b>	<b>1.390</b>	<b>-</b>

Die Berechnungen der bilanzierten Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Bezug auf die leistungsorientierten Pensionspläne basieren auf statistischen und versicherungsmathematischen Berechnungen der Aktuare. Dabei sind insbesondere der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen von Annahmen wie Diskontierungssatz, der zur Berechnung des Barwertes der zukünftigen Rentenverpflichtungen verwendet wird, zukünftige Gehaltssteigerungen und Erhöhungen der sonstigen Leistungen an die Arbeitnehmer abhängig. Zusätzlich verwenden die vom Konzern unabhängigen Aktuare für ihre Annahmen statistische Daten wie Austrittswahrscheinlichkeit und Lebenserwartung der Versicherten. Die Annahmen der Aktuare können wegen Änderungen der Marktbedingungen und des wirtschaftlichen Umfeldes, höheren oder niedrigeren Austrittsraten, längerer oder kürzerer Lebensdauer der Versicherten sowie wegen anderer geschätzter Faktoren substanzial von den tatsächlichen Ergebnissen abweichen. Diese Abweichungen können einen Einfluss auf die in zukünftigen Berichtsperioden bilanzierten Vermögenswerte und Verbindlichkeiten haben.

### 19 ::: Sonstige langfristige Verbindlichkeiten

Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten enthalten im Wesentlichen Verpflichtungen aus Finanzierungsleasing in Höhe von 8 Mio. € bzw. 13 Mio. € [siehe Erläuterung 22] sowie negative Marktwerte von langfristigen Zinsoptionen in Höhe von 9 Mio. € bzw. 15 Mio. € für die Geschäftsjahre 2005 und 2004.

Verbindlichkeiten mit Fälligkeiten von mehr als fünf Jahren beliefen sich auf 8 Mio. € bzw. 6 Mio. € zum 31. Dezember 2005 und 2004.

### 20 ::: Ergebnisanteile anderer Gesellschafter

Die Ergebnisanteile anderer Gesellschafter zum 31. Dezember 2005 und 2004 sind vier bzw. fünf Tochtergesellschaften zuzuordnen (siehe auch Anteilsbesitz/Anlage I dieses Anhangs).

Diese Tochtergesellschaften wurden hauptsächlich zusammen mit ehemaligen unabhängigen Distributoren und Lizenznehmern für die Marke adidas gegründet.

Infolge des IAS 32 werden Ergebnisanteile anderer Gesellschafter für die GEV Grundstücks-gesellschaft Herzogenaarach mbH & Co. KG (Deutschland), weil diese Gesellschaft eine Kommanditgesellschaft ist, sowie für adidas Hellas A.E. (Griechenland) und adidas Suomi Oy (Finnland), da Put-Optionen existieren, nicht länger in der Position Ergebnisanteile anderer Gesellschafter berichtet. Der Marktwert dieser Ergebnisanteile anderer Gesellschafter wird in den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Die Differenz zwischen dem Marktwert und den Ergebnisanteilen anderer Gesellschafter wird als Geschäfts- oder Firmenwert abzüglich kumulierter Abschreibungen gezeigt. Die Ergebnisanteile anderer Gesellschafter am Gewinn werden in den Finanzaufwendungen berichtet. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

### 21 ::: Eigenkapital

Das Grundkapital der adidas-Salomon AG belief sich am 31. Dezember 2004 auf 117.399.040 €, eingeteilt in 45.859.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien.

Das Grundkapital wurde im Geschäftsjahr 2005 durch die Ausübung von insgesamt 371.505 Bezugsrechten und durch die Ausgabe von 371.505 auf den Inhaber lautenden Stückaktien im Rahmen der verschiedenen Ausübungsperioden des Aktienoptionsprogramms der Gesellschaft (MSOP) auf insgesamt 118.350.092,80 €, eingeteilt in 46.230.505 auf den Inhaber lautende Stückaktien erhöht. Die Kapitalrücklage erhöhte sich dadurch im Geschäftsjahr um 18.738.977,55 €.

Die Erhöhung des Grundkapitals stellt sich im Einzelnen wie folgt dar:

#### Erhöhung des Grundkapitals

Datum der Kapitalerhöhung	Gesamtanzahl der jeweils ausgeübten Bezugsrechte und ausgegebenen Aktien	Ausübungsperioden der MSOP-Tranchen
5. Januar 2005	81.050	8. Ausübungsperiode der Tranche II (2000) 5. Ausübungsperiode der Tranche III (2001) 2. Ausübungsperiode der Tranche IV (2002)
30. Juni 2005	83.605	9. Ausübungsperiode der Tranche II (2000) 6. Ausübungsperiode der Tranche III (2001) 3. Ausübungsperiode der Tranche IV (2002)
4. Oktober 2005	206.850	12. Ausübungsperiode der Tranche I (1999) 10. Ausübungsperiode der Tranche II (2000) 7. Ausübungsperiode der Tranche III (2001) 4. Ausübungsperiode der Tranche IV (2002) 1. Ausübungsperiode der Tranche V (2003)

Am 4. November 2005 machte der Vorstand von der Ermächtigung gemäß § 4 Abs. 2 der Satzung der Gesellschaft Gebrauch, das Grundkapital mit Zustimmung des Aufsichtsrats unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre um 11.600.000 € durch Ausgabe von 4.531.250 auf den Inhaber lautenden Stückaktien zu erhöhen. Zum 31. Dezember 2005 betrug das Grundkapital der adidas-Salomon AG 129.950.092,80 €, eingeteilt in 50.761.755 auf den Inhaber lautende Stückaktien. Die Kapitalrücklage erhöhte sich dadurch im Geschäftsjahr um 636.368.750 €. Der Betrag der Transaktionskosten, der in 2005 als Abzug von der Kapitalrücklage bilanziert wurde, beträgt 9.071.562,50 €.

Im Januar 2006 wurde das Grundkapital der adidas-Salomon AG aufgrund der Ausübung von 55.300 Bezugsrechten und Ausgabe von 55.300 auf den Inhaber lautenden Stückaktien im Rahmen der dreizehnten Ausübungsperiode der Tranche I (1999), bzw. der elften Ausübungsperiode der Tranche II (2000), der achten Ausübungsperiode der Tranche III (2001), bzw. der fünften Ausübungsperiode der Tranche IV (2002) und der zweiten Ausübungsperiode der Tranche V (2003) des Aktienoptionsprogramms der Gesellschaft um weitere 141.568 € erhöht. Am 17. Februar 2006 beträgt danach das Grundkapital der adidas-Salomon AG 130.091.660,80 €, eingeteilt in 50.817.055 auf den Inhaber lautende Stückaktien. Die Kapitalrücklage erhöhte sich dadurch in 2006 um 2.830.920 €.

### Genehmigtes Kapital

Der Vorstand der adidas-Salomon AG hat von der ihm gemäß § 4 Abs. 2 der Satzung der Gesellschaft erteilten Ermächtigung, das Grundkapital der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats um bis zu 11.600.000 € durch Ausgabe von bis 4.531.250 auf den Inhaber lautenden Stückaktien zu erhöhen, Gebrauch gemacht und am 4. November 2005 die Erhöhung des Grundkapitals um 11.600.000 € und die Ausgabe von 4.531.250 Stückaktien beschlossen. Mit Zustimmung des Aufsichtsrats wurde das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen. Die entsprechende Änderung der Satzung (Wegfall von § 4 Abs. 2 und Verschiebung der folgenden Absätze) wurde am 4. November 2005 in das Handelsregister eingetragen. Das genehmigte Kapital der Gesellschaft ist zum Bilanzstichtag in § 4 Abs. 2 (vormals Abs. 3) und 3 (vormals Abs. 4) der Satzung geregelt, denen zufolge der Vorstand ermächtigt ist, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital

bis zum 19. Juni 2010

⋮ durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen einmalig oder mehrmals um insgesamt bis zu 41.000.000 € zu erhöhen und, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, Spitzenbeträge vom Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen (Genehmigtes Kapital I);

bis zum 19. Juni 2008

⋮ durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bar- oder Sacheinlage einmalig oder mehrmals um insgesamt bis zu 4.000.000 € zu erhöhen und, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen (Genehmigtes Kapital III).

### Bedingtes Kapital

Gemäß § 4 Abs. 4 (vormals Abs. 5) der Satzung der Gesellschaft in der Fassung vom 7. Februar 2006 ist das Grundkapital um bis zu 1.102.291,20 € durch Ausgabe von bis zu 430.582 auf den Inhaber lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 1999). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Gewährung von Bezugsrechten im Rahmen des Aktienoptionsplans MSOP an Mitglieder des Vorstands der adidas-Salomon AG, Mitglieder der Geschäftsleitungsorgane verbundener Unternehmen sowie an weitere Führungskräfte der adidas-Salomon AG und verbundener Unternehmen.

Aufgrund der Ausübung von 371.505 Bezugsrechten und Ausgabe von 371.505 auf den Inhaber lautenden Stückaktien im Geschäftsjahr 2005 im Rahmen von drei Ausübungsperioden jeweils für die Tranche I (1999), die Tranche II (2000), die Tranche III (2001) und die Tranche IV (2002) bzw. einer Ausübungsperiode für die Tranche V (2003) des Aktienoptionsplans belief sich der Nennbetrag des Bedingten Kapitals 1999 zum Bilanzstichtag auf 1.243.859,20 €, eingeteilt in 485.882 Stückaktien.

Im Januar 2006 reduzierte sich der Nennbetrag des Bedingten Kapitals 1999 auf 1.102.291,20 €, eingeteilt in 430.582 Stückaktien aufgrund der Ausübung von 55.300 Bezugsrechten und Ausgabe von 55.300 auf den Inhaber lautenden Stückaktien im Rahmen der dreizehnten Ausübungsperiode der Tranche I (1999), der elften Ausübungsperiode der Tranche II (2000), der achten Ausübungsperiode der Tranche III (2001), der fünften Ausübungsperiode der Tranche IV (2002) bzw. der zweiten Ausübungsperiode der Tranche V (2003) des Aktienoptionsprogramms. Der Nennwert des Bedingten Kapitals 1999 beträgt am 17. Februar 2006 1.102.291,20 €, eingeteilt in 430.582 Stückaktien.

Die Handelsregisteranmeldung für die entsprechende Satzungsänderung ist im Januar 2006 eingereicht worden.

Gemäß § 4 Abs. 5 (vormals Abs. 6) der Satzung ist das Grundkapital um weitere bis zu 23.040.000 €, eingeteilt in bis zu 9.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien, bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2003). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber von Options- oder Wandlungsrechten bzw. die zur Optionsausübung/Wandlung Verpflichteten aus Options- oder Wandelanleihen, die von der Gesellschaft oder einer hundertprozentigen unmittelbaren oder mittelbaren Beteiligungsgesellschaft der Gesellschaft aufgrund der Ermächtigung des Vorstands durch Hauptversammlungsbeschluss vom 8. Mai 2003 ausgegeben bzw. garantiert werden, von ihren Options- bzw. Wandlungsrechten Gebrauch machen oder, soweit sie zur Optionsausübung bzw. Wandlung verpflichtet sind, ihre Verpflichtung zur Optionsausübung/Wandlung erfüllen. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, das Bezugsrecht der Aktionäre auf Options- und/oder Wandelanleihen vollständig auszuschließen, sofern der Vorstand nach pflichtgemäßer Prüfung zu der Auffassung gelangt, dass der Ausgabepreis der Options- und/oder Wandelanleihen ihren nach anerkannten, insbesondere finanzmathematischen Methoden ermittelten hypothetischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet. Diese Ermächtigung zum Ausschluss des Bezugsrechts gilt jedoch nur für Options- und/oder Wandelanleihen mit einem Options- bzw. Wandlungsrecht auf Aktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von insgesamt maximal 11.600.000 €.

Der Nennwert des Bedingten Kapitals 2003 beträgt zum Bilanzstichtag 23.040.000 €, da zum Bilanzstichtag noch keine Wandlung der Schuldverschreibungen erfolgt ist. Am 17. Februar 2006 beträgt der Nennwert des Bedingten Kapitals 2003 weiterhin 23.040.000 €, da die zur Wandlung berechtigten Anleihegläubiger von ihrem Recht zur Wandlung ihrer Schuldverschreibungen in Aktien keinen Gebrauch gemacht haben.

Grundsätzlich kann das Wandlungsrecht im Zeitraum vom 1. Januar 2005 bis zum 20. September 2018, vorbehaltlich des in § 6 Abs. 3 der Anleihebedingungen geregelten Erlöschens des Wandlungsrechts bzw. des in § 6 Abs. 4 genannten Nichtausübungszeitraums ausgeübt werden.

Gemäß § 4 Abs. 6 (vormals Abs. 7) der Satzung ist das Grundkapital der Gesellschaft um weitere bis zu 9.100.000 €, eingeteilt in bis zu 3.554.687 auf den Inhaber lautende Stückaktien, bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2004). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber von Options- oder Wandlungsrechten bzw. die zur Optionsausübung/Wandlung Verpflichteten aus Options- oder Wandelanleihen, die von der Gesellschaft oder einem nachgeordneten Konzernunternehmen der Gesellschaft aufgrund der Ermächtigung des Vorstands durch Hauptversammlungsbeschluss vom 13. Mai 2004 ausgegeben bzw. garantiert werden, von ihren Options- bzw. Wandlungsrechten Gebrauch machen oder, soweit sie zur Optionsausübung bzw. Wandlung verpflichtet sind, ihre Verpflichtung zur Optionsausübung/Wandlung erfüllen. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre vollständig auszuschließen, wenn die Ausgabe der Options- und/oder Wandelanleihen zu einem Kurs erfolgt, der den Marktwert dieser Anleihen nicht wesentlich unterschreitet. Die in § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG iVm § 221 Abs. 4 Satz 2 AktG geregelte Grenze für Bezugsrechtsausschlüsse von 10% des Grundkapitals ist eingehalten.

#### Rückerwerb eigener Aktien

Die Aktionäre der adidas-Salomon AG beschlossen in der Hauptversammlung am 4. Mai 2005 eine Ermächtigung der Gesellschaft, eigene Aktien von insgesamt bis zu 10% des Grundkapitals bis 3. November 2006 zu allen zulässigen Zwecken zurück zu erwerben. Im Vorstandsbericht wurden als Erwerbszwecke insbesondere benannt:

- ⋮ mit Zustimmung des Aufsichtsrats die Veräußerung der Aktien über die Börse oder durch ein Angebot an alle Aktionäre gegen Barzahlung und zu einem Preis, der den Börsenpreis der Aktien gleicher Ausstattung nicht wesentlich unterschreitet;
- ⋮ mit Zustimmung des Aufsichtsrats zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen;
- ⋮ mit Zustimmung des Aufsichtsrats als Gegenleistung für den Erwerb von gewerblichen Schutzrechten, wie z.B. Patenten, Marken, Namen und Logos von Sportlern, Sportvereinen und sonstigen Dritten oder für den Erwerb daran bestehender Lizenzen;
- ⋮ zur Erfüllung von Options- bzw. Wandlungsrechten bzw. Wandlungspflichten aus von der Gesellschaft oder einer unmittelbaren oder mittelbaren Tochtergesellschaft der Gesellschaft ausgegebenen Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen;
- ⋮ zur Erfüllung der Verpflichtungen der Gesellschaft aus dem Aktienoptionsprogramm 1999 (MSOP);
- ⋮ mit Zustimmung des Aufsichtsrats zur Einziehung, ohne dass ein weiterer Hauptversammlungsbeschluss notwendig ist.

Es ist vorgesehen, dass der Unternehmens- und Beteiligungserwerb sowie der Schutzrechts- bzw. Lizenzerwerb auch über Tochtergesellschaften vorgenommen werden kann.

Ferner ist der Aufsichtsrat ermächtigt, zurück erworbene Aktien zur Übertragung an Mitglieder des Vorstands als Vergütung in Form einer Aktientantieme mit der Maßgabe, zu verwenden, dass die Veräußerung erst nach einer Sperrfrist von mindestens zwei Jahren ab Übertragung zulässig ist.

#### Informationen gemäß § 21 Wertpapierhandelsgesetz (WpHG)

Am 20. Dezember 2005 hat Barclays PLC, London, Großbritannien der Gesellschaft im eigenen Namen sowie im Namen ihrer Tochtergesellschaft Barclays Bank PLC gemäß § 21 Abs. 1 Wertpapierhandelsgesetz mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Barclays PLC am 16. November 2005 die Schwelle von 5% unterschritten hat und 4,97% beträgt.

#### Ausschüttungsfähige Gewinne und Dividenden

Die ausschüttungsfähigen Beträge beziehen sich auf den Bilanzgewinn der adidas-Salomon AG, der gemäß deutschem Handelsrecht ermittelt wird.

Der Vorstand der adidas-Salomon AG schlägt für das Jahr 2005 vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung eine Dividende von 1,30 € vor. Für das Jahr 2004 wurde ebenfalls eine Dividende von 1,30 € je Aktie ausgeschüttet.

Derzeit sind 50.761.755 Stückaktien gewinnberechtigt, damit wird die Verwendung des Bilanzgewinns der adidas-Salomon AG zum 31. Dezember 2005 wie folgt vorgeschlagen:

#### Verwendung des Bilanzgewinns der adidas-Salomon AG in Tsd. €

Bilanzgewinn der adidas-Salomon AG zum 31. Dezember 2005	66.531
abzüglich: Ausschüttung einer Dividende von 1,30 € je Aktie	65.990
<b>Vortrag auf neue Rechnung</b>	<b>541</b>

Aufgrund der Möglichkeit des Erwerbs eigener Aktien kann sich der an die Aktionäre auszuschüttende Betrag wegen der Veränderung der Anzahl der gewinnberechtigten Aktien bis zur Hauptversammlung noch ändern.

## 22 ::: Leasing- und Dienstleistungsverträge Mieten und Pachten

Der Konzern mietet, pachtet und least Büros, Einzelhandelsgeschäfte, Lagerräume und Einrichtungen. Die Verträge haben Restlaufzeiten zwischen einem und siebzehn Jahren. Mietaufwendungen werden planmäßig über die Mietdauer verteilt. Die Gesamtaufwendungen aus diesen Verträgen für das fortgeführte Geschäft beliefen sich auf 171 Mio. € bzw. 128 Mio. € für die Geschäftsjahre 2005 und 2004.

Die Mindestverpflichtungen für die unkündbaren Verträge stellen sich wie folgt dar:

Mindestverpflichtungen aus Operating-Leasing in Mio. €		
	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Innerhalb eines Jahres	117	94
Zwischen einem und fünf Jahren	243	219
Über fünf Jahre	202	184
<b>Gesamt</b>	<b>562</b>	<b>497</b>

## Finanzierungsleasing

Des Weiteren mietet, pachtet und least der Konzern verschiedene Objekte für Verwaltung, Lager, Forschung und Entwicklung sowie Produktion, die als Finanzierungsleasing behandelt werden.

Der Nettobuchwert dieser Vermögensgegenstände in Höhe von 12 Mio. € bzw. 16 Mio. € wird im Sachanlagevermögen zum 31. Dezember 2005 und 2004 ausgewiesen. Der Zinsaufwand und die Abschreibungen für das Geschäftsjahr 2005 beliefen sich auf 1 Mio. € (2004: 1 Mio. €.) bzw. 3 Mio. € (2004: 3 Mio. €).

Die Mindestleasingzahlungen für die Restlaufzeiten dieser Verträge, die bis zum Jahr 2016 laufen, sowie deren Barwerte stellen sich wie folgt dar:

## Mindestverpflichtungen aus Finanzierungsleasing in Tsd. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Leasingzahlungen fällig:		
Innerhalb eines Jahres	2.999	4.316
Zwischen einem und fünf Jahren	7.432	12.910
Über fünf Jahre	1.991	2.393
<b>Leasingzahlungen gesamt</b>	<b>12.422</b>	<b>19.619</b>
abzüglich: erwartete zukünftige Zinszahlungen	1.569	2.929
<b>Verpflichtungen unter Finanzierungsleasing</b>	<b>10.853</b>	<b>16.690</b>
davon:		
kurzfristig	2.575	3.319
langfristig	8.278	13.371

Der langfristige Anteil der Verpflichtungen unter Finanzierungsleasing enthält Beträge mit Laufzeiten von mehr als fünf Jahren in Höhe von 1 Mio. € bzw. 2 Mio. € zum 31. Dezember 2005 und 2004.

## Dienstleistungsverträge

Der Konzern hat bestimmte Logistik- 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. 2005	31. Dez. 2004
Innerhalb eines Jahres	38	33
Zwischen einem und fünf Jahren	18	17
Über fünf Jahre	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>56</b>	<b>50</b>

### 23 :: Finanzinstrumente

#### Management des Währungsrisikos

Der Konzern ist Währungsrisiken, die hauptsächlich aufgrund eines Ungleichgewichts der weltweiten Cashflows entstehen, ausgesetzt. Dieses Ungleichgewicht resultiert aus dem hohen Beschaffungsanteil in US Dollar, dem Verkäufe nicht nur in US Dollar, sondern überwiegend in europäischen Währungen, aber auch in japanischen Yen, kanadischen Dollar und anderen Währungen gegenüberstehen. Der Konzern schützt sich grundsätzlich gegen identifizierbare zukünftige Währungsrisiken, wenn er sich diesen ausgesetzt sieht. Des Weiteren sichert sich der Konzern selektiv gegen Risiken in der Bilanz ab.

Der Konzern nutzt Möglichkeiten zum natürlichen Ausgleich von Währungsrisiken sowie Devisentermingeschäfte, Währungsoptionen und Währungs-Swaps für das Management von Währungsrisiken. Der Konzern hat grundsätzlich einen hohen Anteil an Hedging-Instrumenten wie Währungsoptionen oder Kombinationen von Optionen, die Schutz und gleichzeitig das Potenzial bieten, von künftigen, günstigen Wechselkursentwicklungen an den Finanzmärkten zu profitieren. Im Geschäftsjahr 2005 schloss der Konzern Währungsoptionskontrakte mit gezahlten Optionsprämien in einem Gesamtbetrag von 27 Mio. € (2004: 22 Mio. €) ab. Davon wurden 11 Mio. € für Absicherungen im Zusammenhang mit der Akquisition von Reebok International Ltd. gezahlt (2004: 0 Mio. €). Die Veränderungen des inneren Wertes der Währungsoptionen werden in den Bestand des übrigen Comprehensive Income in der Konzerngesamtergebnisrechnung gebucht und zum gleichen Zeitpunkt wie die zugrunde liegenden Transaktionen ergebniswirksam erfasst. Der Gesamtbetrag des in Verbindung mit Devisenoptionen gebildeten Übrigen Comprehensive Income, der 2005 ergebniswirksam erfasst wurde, belief sich auf 19 Mio. € (2004: 17 Mio. €). Gezahlte Optionsprämien (als Teil des gesamten aktivierten Marktwerts) in Höhe von 31 Mio. € bzw. 25 Mio. € waren zum 31. Dezember 2005 bzw. 2004 aktiviert.

Insgesamt wurde in den Geschäftsjahren 2005 und 2004 ein Nettobetrag von 1,8 Mrd. US Dollar bzw. 1,7 Mrd. US Dollar gegen andere Währungen gekauft.

Die Nominalbeträge aller offenen Kurssicherungsgeschäfte, die sich im Wesentlichen auf Cashflow-Hedges beziehen, lassen sich wie folgt zusammenfassen:

#### Nominalbeträge aller offenen Kurssicherungsgeschäfte in Mio. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Devisentermingeschäfte	1.048	871
Währungsoptionen	2.049	848
<b>Gesamt</b>	<b>3.097</b>	<b>1.719</b>

Der relativ hohe Anteil an Devisentermingeschäften beruht hauptsächlich auf dem Einsatz von Währungs-Swaps zu Zwecken des Liquiditätsmanagements und Sicherungsgeschäften, bei denen der US Dollar nicht tangiert ist.

Von den gesamten offenen Sicherungsgeschäften dienen nachfolgende Kontrakte der Absicherung gegen das größte Einzelrisiko, den US Dollar:

#### Nominalbeträge der US Dollar-Sicherungsgeschäfte in Mio. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Devisentermingeschäfte	436	326
Währungsoptionen	1.975	657
<b>Gesamt</b>	<b>2.411</b>	<b>983</b>

Nominalwerte in Höhe von 1.161 Mio. € der offenen Währungsoptionen beziehen sich auf Absicherungen in Zusammenhang mit der Akquisition von Reebok International Ltd.

Der Marktwert sämtlicher offenen Kurssicherungsinstrumente stellt sich wie folgt dar:

#### Marktwerte in Mio. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Devisentermingeschäfte	15	-16
Währungsoptionen	59	-10
<b>Gesamt</b>	<b>74</b>	<b>-26</b>

Vom Marktwert in Höhe von 15 Mio. € für Devisentermingeschäfte entfällt der gesamte Betrag auf Hedging-Instrumente, die für die Bilanzierung nach Hedge Accounting gemäß IAS 39 geeignet sind. Der gesamte Marktwert der offenen Währungsoptionen entfällt auf Cashflow-Hedges.

Marktwertanpassungen aus offenen Cashflow-Hedges, die der Absicherung künftiger Verkaufstransaktionen dienen, werden zu dem Zeitpunkt, an dem das geplante Warengeschäft stattfindet, ergebniswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung berücksichtigt. Diese Geschäfte sind zum größten Teil für 2006 geplant.

Des Weiteren sichert der adidas Konzern Teile seiner Nettoinvestition in Taylor Made Golf Co. Ltd., Tokio (Japan), mit Devisentermingeschäften ab. Ein hiermit im Zusammenhang stehender Gewinn im Geschäftsjahr 2005 in Höhe von 2,4 Mio. € (2004: 1 Mio. €) wurde im Eigenkapital ausgewiesen. Zudem wurde in 2005 infolge der partiellen Schließung des Hedges im Zusammenhang mit der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments ein Gewinn in Höhe von 5,4 Mio. € realisiert.

Der adidas Konzern setzt anerkannte, finanzrelevante Berechnungsmodelle basierend auf den herrschenden Marktbedingungen zum Bilanzstichtag ein, um die Marktwerte der nicht öffentlich gehandelten derivativen Finanzinstrumente festzustellen.

#### Management des Zinssatzrisikos

Der Konzern konzentriert seine Finanzierung auf kurzfristige Finanzverbindlichkeiten, sichert sich aber gleichzeitig gegen Liquiditätsrisiken durch längerfristige Finanzierungsvereinbarungen und gegen das Risiko steigender Zinssätze durch Zinsscaps, kombinierte Zins- und Währungs-Swaps sowie Zins-Swaps ab. In Anbetracht des fortwährenden Rückgangs der Finanzverbindlichkeiten wurden im Jahr 2005 keine weiteren Caps vereinbart. Zudem wurden auslaufende Zinsscaps in Höhe von ca. 213 Mio. € nicht verlängert.

Die Fälligkeiten der offenen Zinssicherungsgeschäfte zum 31. Dezember 2005 und 2004 stellen sich wie folgt dar:

#### Fälligkeiten von Zinssicherungsgeschäften in Mio. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004
Innerhalb eines Jahres	530	213
Zwischen einem und drei Jahren	50	553
Zwischen drei und fünf Jahren	0	0
Über fünf Jahre	108	96
<b>Gesamt</b>	<b>688</b>	<b>862</b>

Die oben dargestellte Zusammenfassung enthält neben den Zinsoptionen den Nominalbetrag für einen langfristigen US Dollar Zins-Swap in Höhe von 85 Mio. € (2004: 73 Mio. €) und einen langfristigen kombinierten Zins- und Währungs-Swap in einem Betrag von 23 Mio. € (2004: 23 Mio. €). Beide sind als Fair-value-Hedge klassifiziert.

Die Zinsoptionen hatten einen negativen Marktwert in Höhe von 1,2 Mio. € bzw. 3,0 Mio. € zum 31. Dezember 2005 und 2004.

Die Zins-Swaps und kombinierten Zins- und Währungs-Swaps hatten einen negativen Marktwert in Höhe von 9,6 Mio. € und 7,4 Mio. € zum 31. Dezember 2005 bzw. 2004.

Einige dieser Instrumente eignen sich für die Absicherung von Cashflows gemäß den Vorschriften des IAS 39. Die in diesem Zusammenhang stehende positive Veränderung des Marktwerts in Höhe von 1,8 Mio. € wurde im Eigenkapital erfasst und wird entsprechend der Zinsentwicklung parallel zur zugrunde liegenden abgesicherten Position als Aufwand erfasst. Die unwesentliche negative Veränderung des Marktwerts der restlichen Instrumente wurde zum entsprechenden Zeitpunkt direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

#### Management des Kreditrisikos

Die Währungs- und Zinssatzsicherungsgeschäfte des Konzerns werden durch die Konzern-Treasury-Abteilung mit bedeutenden Banken von hoher Kreditwürdigkeit in der ganzen Welt abgeschlossen, welche ein langfristiges Rating von mindestens „A-“ nach der Terminologie von Standard & Poor's besitzen (oder ein vergleichbares Rating von anderen Rating-Agenturen).

Grundsätzlich ist es ausländischen Konzerngesellschaften erlaubt, mit Banken, die ein Rating von „BBB+“ oder höher haben, zusammenzuarbeiten. In Ausnahmefällen ist es ihnen erlaubt, mit Banken, die ein niedrigeres Rating als „BBB+“ haben, zusammenzuarbeiten. Um das Risiko in solchen Fällen zu begrenzen, sind Einschränkungen wie eine Begrenzung der Höhe der hinterlegten Guthaben bei diesen Banken vorgeschrieben.

## Erläuterungen zur Konzerngewinn- und Verlustrechnung

### 24 ::: Betriebliche Aufwendungen (Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen sowie Abschreibungen [ohne Geschäfts- oder Firmenwerte])

Die betrieblichen Aufwendungen umfassen die Aufwendungen für Vertrieb, Marketing und Forschung und Entwicklung sowie Logistik- und zentrale Finanz- und Verwaltungsaufwendungen. Des Weiteren werden darin die Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände ausgewiesen mit Ausnahme der Abschreibungen auf die Geschäfts- oder Firmenwerte sowie Abschreibungen, die in den Umsatzkosten enthalten sind.

Das Marketing Working Budget stellt einen wesentlichen Teil der betrieblichen Aufwendungen dar. Es enthält die Aufwendungen für Promotion und Kommunikation, wie z.B. Promotionverträge, Werbung, Unterstützung des Einzelhandels, Veranstaltungen und sonstige Kommunikationsaktivitäten, jedoch nicht die Personal- und Verwaltungskosten im Marketingbereich. Im Jahr 2005 entfielen etwa 37% (2004: 37%) der gesamten betrieblichen Aufwendungen auf das Marketing Working Budget des fortgeführten Geschäfts.

Die Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände (ohne Geschäfts- oder Firmenwerte) für das fortgeführte Geschäft beliefen sich auf 113 Mio. € bzw. 97 Mio. € zum 31. Dezember 2005 und 2004. Davon wurden 2 Mio. € bzw. 2 Mio. € in den Umsatzkosten ausgewiesen, weil diese Beträge direkt in die Herstellkosten der verkauften Waren eingehen.

#### Operative Aufwendungen (fortgeführtes Geschäft) in Mio. €

	1. Januar bis 31. Dezember	
	2005	2004
Marketing Working Budget	942	833
Personal- und Verwaltungskosten im Marketingbereich	207	183
Vertrieb	534	454
Logistik	347	325
Forschung und Entwicklung	63	59
Zentrale Finanz- und Verwaltungsaufwendungen	439	381
Sonstiges	5	1
<b>Operative Aufwendungen, gesamt</b>	<b>2.537</b>	<b>2.236</b>
davon:		
Abschreibungen	112	95
Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen	2.425	2.141

### 25 ::: Kostenarten

In der Gewinn- und Verlustrechnung werden die Aufwendungen nach Funktionen dargestellt. Zusätzliche Informationen über die Herkunft dieser Aufwendungen nach Kostenarten werden im Folgenden gegeben.

#### Materialaufwand

Der Materialaufwand für das fortgeführte Geschäft für die Geschäftsjahre 2005 und 2004 belief sich auf 3,325 Mrd. € bzw. 2,948 Mrd. €.

#### Personalkosten

Die Personalkosten setzten sich wie folgt zusammen:

#### Personalkosten (fortgeführtes Geschäft) in Mio. €

	1. Januar bis 31. Dezember	
	2005	2004
Löhne und Gehälter	621	557
Sozialabgaben	58	53
Pensionsaufwand	27	27
<b>Personalkosten</b>	<b>706</b>	<b>637</b>

Personalkosten, die den Herstellkosten direkt zugeordnet werden können, sind in den Umsatzkosten enthalten.

**26 ::: Nettofinanzaufwendungen**

Das Finanzergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

**Finanzaufwendungen, netto (fortgeführtes Geschäft) in Tsd. €**

	1. Januar bis 31. Dezember	
	2005	2004 <sup>1)</sup>
Zinserträge	36.161	13.285
Wechselkursgewinne, netto	4.933	-
Kursgewinne aus zur Veräußerung verfügbarer Wertpapiere	100	10
Sonstige	394	4.656
<b>Finanzertrag</b>	<b>41.588</b>	<b>17.951</b>
Zinsaufwendungen	-73.767	-70.564
Wechselkursverluste, netto	-	-3.646
Sonstige	-19.960	-2.256
<b>Finanzaufwand</b>	<b>-93.727</b>	<b>-76.466</b>
<b>Nettofinanzaufwendungen</b>	<b>-52.139</b>	<b>-58.515</b>

1) Angepasst aufgrund der Anwendung von IAS 32 (siehe Erläuterung 20).

Die sonstigen Finanzaufwendungen enthalten Wertberichtigungen auf sonstige Finanzanlagen, unrealisierte Verluste aus Investmentfonds (im Vorjahr unrealisierte Gewinne, ausgewiesen in den sonstigen Finanzerträgen) sowie Ergebnisanteile anderer Gesellschafter am Gewinn, die nach IAS 32 kein Eigenkapital darstellen.

Für Informationen bezüglich zur Veräußerung verfügbarer Wertpapiere, Finanzverbindlichkeiten und Finanzinstrumente siehe auch Erläuterungen 6, 13, 15 and 23.

**27 ::: Ertragsteuern**

Grundsätzlich unterliegen die adidas-Salomon AG und ihre deutschen Tochtergesellschaften der Körperschaftsteuer und der Gewerbesteuer.

Grundsätzlich gilt für Gewinne ein Körperschaftsteuersatz von 25% zuzüglich 5,5% Solidaritätszuschlag. Die Gewerbebeertragsteuer beträgt ca. 15% des steuerpflichtigen Einkommens und ist bei der Ermittlung des körperschaftsteuerlichen Einkommens abzugsfähig.

**Latente Steueransprüche/-schulden**

Die latenten Steueransprüche und -schulden werden saldiert, wenn sie sich auf die gleiche Steuerbehörde beziehen. Dementsprechend werden sie in der Bilanz wie folgt ausgewiesen:

**Latente Steueransprüche/-schulden in Tsd. €**

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004 <sup>1)</sup>
Latente Steueransprüche	195.211	166.539
Latente Steuerschulden	-42.185	-77.915
<b>Latente Steueransprüche, netto</b>	<b>153.026</b>	<b>88.624</b>

1) Vorjahreszahlen wurden aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 19 angepasst.

Die Entwicklung der latenten Steueransprüche stellt sich wie folgt dar:

**Entwicklung der latenten Steueransprüche in Tsd. €**

	2005	2004 <sup>1)</sup>
<b>Latente Steueransprüche, netto zum 1. Januar</b>	<b>88.624</b>	<b>114.652</b>
Latente Steueraufwendungen/-erträge <sup>2)</sup>	75.752	-37.786
Veränderung Konsolidierungskreis	-12.509	3.285
Veränderung der latenten Steuern, die sich auf die Marktwertveränderung von Sicherungsinstrumenten beziehen, gebucht im Eigenkapital (siehe Erläuterung 23)	-16.149	8.213
Währungseffekte	12.033	-4.169
Veränderung der latenten Steuern aufgrund von versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten, gebucht im Eigenkapital (siehe Erläuterung 18)	5.275	4.429
<b>Latente Steueransprüche, netto zum 31. Dezember</b>	<b>153.026</b>	<b>88.624</b>

1) Vorjahreszahlen wurden aufgrund der Anwendung der Ergänzung zu IAS 19 angepasst.

2) Enthält latente Steuererträge für die Geschäftsjahre 2005 und 2004 in Höhe von 2 Mio. € bzw. 4 Mio. € im Zusammenhang mit dem nicht fortgeführten Geschäft.

Die latenten Bruttosteueransprüche und -steuerschulden des Konzerns vor Wertberichtigung und vor entsprechender Verrechnung beziehen sich auf die nachfolgend dargestellten Positionen:

#### Latente Steuern in Tsd. €

	31. Dez. 2005	31. Dez. 2004 <sup>1)</sup>
Langfristige Vermögensgegenstände	19.467	24.266
Kurzfristige Vermögensgegenstände	43.686	108.632
Sonstige Rückstellungen	145.004	123.669
Kumulierte steuerliche Verlustvorträge	47.194	68.793
	<b>255.351</b>	<b>325.360</b>
Wertberichtigungen	-21.298	-84.665
<b>Latente Steueransprüche</b>	<b>234.053</b>	<b>240.695</b>
Langfristige Vermögensgegenstände	18.993	6.636
Kurzfristige Vermögensgegenstände	39.344	104.316
Steuerfreie Rücklagen	3.835	41.054
Sonstige Rückstellungen	18.855	65
<b>Latente Steuerschulden</b>	<b>81.027</b>	<b>152.071</b>
<b>Latente Steueransprüche, netto</b>	<b>153.026</b>	<b>88.624</b>

1) Vorjahreszahlen wurden aufgrund der Anwendung der Änderung zu IAS 19 angepasst.

Latente Steueransprüche werden nur in dem Umfang angesetzt, in dem die Realisierung des entsprechenden Vorteils wahrscheinlich ist. Basierend auf der Ertragslage der Vergangenheit und den jeweiligen Geschäftserwartungen für die absehbare Zukunft werden Wertberichtigungen gebildet, falls dieses Kriterium nicht erfüllt wird.

Die Wertberichtigungen beziehen sich auf die latenten Steueransprüche von Gesellschaften, die sich in der Anlaufphase befinden, bzw. auf Gesellschaften in bestimmten Schwellenländern, da nicht mit hinreichender Wahrscheinlichkeit angenommen werden kann, dass die entsprechenden Steuervorteile realisiert werden. Des Weiteren verfügt adidas North America Inc. über abzugsfähige zeitliche Unterschiedsbeträge, ungenutzte Steuergutschriften für ausländische Steuern und steuerliche Verlustvorträge, die zum Teil nur in jährlich begrenzten Beträgen über einen Zeitraum bis 2007 genutzt werden können. Für Beträge, die über die voraussichtlichen Gewinne hinausgehen, wurde eine Wertberichtigung vorgenommen.

Der Konzern berücksichtigt keine latenten Steuerschulden für einbehaltene Gewinne ausländischer Tochtergesellschaften, falls diese voraussichtlich permanent in diesen investiert sind. Wenn diese Gewinne, deren wertmäßige Ermittlung nicht praktikabel ist, als Dividenden ausgeschüttet oder ausländische Gewinne an die Tochtergesellschaft als Darlehen gewährt würden oder der Konzern seine Beteiligung an dem jeweiligen Tochterunternehmen veräußern würde, könnte eine zusätzliche Steuerschuld entstehen.

#### Steueraufwand

Der Steueraufwand stellt sich wie folgt dar:

#### Ertragsteueraufwand (fortgeführtes Geschäft) in Tsd. €

	1. Januar bis 31. Dezember	
	2005	2004
Laufender Steueraufwand	294.936	151.270
Latente Steueraufwendungen/-erträge	-74.014	41.930
<b>Ertragsteueraufwand</b>	<b>220.922</b>	<b>193.200</b>

Laufende Steuern in Höhe von 2 Mio. € bzw. 1 Mio. €, die im Zusammenhang mit der Absicherung von Nettoinvestitionen in ausländische Tochtergesellschaften stehen, wurden in 2005 und 2004 direkt im Eigenkapital erfolgsneutral erfasst (siehe auch Erläuterung 23).

Der effektive Steuersatz des adidas Konzerns weicht von einem angenommenen Steuersatz in Höhe von 40% wie folgt ab:

#### Überleitung des Steuersatzes (fortgeführtes Geschäft)

	2005		1. Januar bis 31. Dezember 2004	
	in Mio. €	in %	in Mio. €	in %
Erwarteter Ertragsteueraufwand	262,1	40,0	211,2	40,0
Steuersatzunterschiede	-76,0	-11,6	-61,4	-11,6
Nicht abzugsfähige Abschreibungen auf Goodwill	0	0	12,5	2,4
Andere nicht abzugsfähige Aufwendungen	26,5	4,0	2,6	0,5
Verluste, für die keine Steueransprüche bilanziert werden konnten, und Veränderungen der Wertberichtigungen	5,6	0,9	23,7	4,5
Sonstige, netto	-0,9	-0,3	-0,2	0,0
	<b>217,3</b>	<b>33,2</b>	<b>188,4</b>	<b>35,8</b>
Quellensteueraufwand	3,6	0,5	4,8	0,9
<b>Ertragsteueraufwand</b>	<b>220,9</b>	<b>33,7</b>	<b>193,2</b>	<b>36,7</b>

**28 :: Ergebnis je Aktie**

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie wird durch Division des auf die Aktionäre entfallenden Gewinns durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien im entsprechenden Geschäftsjahr ermittelt.

Aufgrund des Aktienoptionsplans der adidas-Salomon AG, der 1999 eingeführt wurde, sind verwässernde potenzielle Aktien entstanden. Da die vorgegebenen Erfolgsziele für die Ausübung der Bezugsrechte in sämtlichen Tranchen des Aktienoptionsplans (MSOP) erfüllt wurden, wirken sich verwässernde potenzielle Aktien auf die Ermittlung des verwässerten Ergebnisses je Aktie aus.

Zum 31. Dezember 2004 war bereits die Berücksichtigung von verwässernden potenziellen Aktien aufgrund der Ausgabe der Wandelanleihe im Oktober 2003 bei der Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie erforderlich, da am Bilanzstichtag die vorgegebenen Bedingungen für die Wandlung erfüllt waren (siehe Erläuterung 15). Es wird angenommen, dass die Wandelanleihe in Aktien gewandelt und der Jahresüberschuss zur Eliminierung des Zinsaufwands abzüglich des Steuereffekts angepasst wurde.

	1. Januar bis 31. Dezember	
	2005	2004
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn (in Tsd. €)	382.744	314.248
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien	46.736.958	45.649.560
<b>Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in €)</b>	<b>8,19</b>	<b>6,88</b>
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn (in Tsd. €)	382.744	314.248
Zinsaufwand auf Wandelanleihe (abzüglich Steuern) (in Tsd. €)	10.662	10.464
<b>Jahresüberschuss zur Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie (in Tsd. €)</b>	<b>393.406</b>	<b>324.712</b>
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien	46.736.958	45.649.560
Gewichtete Aktienoptionen	213.159	98.217
Angenommene Wandlung der Wandelanleihe	3.921.569	3.921.569
<b>Gewichtete Anzahl der Aktien für verwässertes Ergebnis je Aktie</b>	<b>50.871.686</b>	<b>49.669.346</b>
<b>Verwässertes Ergebnis je Aktie (in €)</b>	<b>7,73</b>	<b>6,54</b>

Zur Berechnung des Ergebnisses je Aktie aus dem fortgeführten und nicht fortgeführten Geschäft wurde die vorstehende gewichtete durchschnittliche Anzahl der Aktien zugrunde gelegt.

Wenn die planmäßige Abschreibung des Geschäfts- oder Firmenwertes im Jahr 2004 nicht fortgeführt worden wäre, wie im Jahr 2005 aufgrund der Anwendung des IFRS 3 erfolgt (siehe Erläuterung 1), würde das unverwässerte und verwässerte Ergebnis je Aktie aus dem fortgeführten und nicht fortgeführten Geschäft im Jahr 2004 7,90 € bzw. 7,47 € betragen.

**Sonstige Erläuterungen****29 :: Segmentberichterstattung**

Der Konzern ist primär in einem Wirtschaftszweig tätig, und zwar in der Entwicklung, dem Handel mit und der Vermarktung von Sport- und Freizeitartikeln. Die Berichterstattungsstruktur des Konzerns für Managementzwecke ist nach Marken sowie nach geographischen Gebieten gegliedert.

Bestimmte zentralisierte Funktionen des Konzerns werden nicht den einzelnen Segmenten zugeordnet, da diese Zuordnung nicht aussagefähig wäre. Dies gilt vor allem für die Funktionen des zentralen Treasury, der weltweiten Beschaffung und des internationalen Marketing sowie für andere Abteilungen der Konzernzentrale. Vermögensgegenstände, Schulden, Erträge und Aufwendungen, die auf diese Zentralfunktionen entfallen, werden zusammen mit nicht zuzuordnenden Positionen und den Eliminierungen zwischen den Segmenten in der Spalte Zentralbereiche/Konsolidierung ausgewiesen.

Im Vergleich zum Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2004 wird das Segment Salomon in der Segmentberichterstattung als nicht fortgeführtes Geschäft dargestellt. Die berichteten operativen Ergebnisse des Konzerns wurden in der Segmentberichterstattung angepasst und weisen entsprechend den neuen und überarbeiteten Rechnungslegungsgrundsätzen (IFRS) die operativen Positionen Lizenz- und Provisionserträge sowie Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte im Betriebsergebnis aus.

Informationen zu den nach der internen Berichterstattung des Managements gegliederten Segmenten werden auf den folgenden Seiten dargestellt.

## Segmentinformation nach Marken in Mio. €

	adidas		TaylorMade-adidas Golf		Zentralbereiche/Konsolidierung	
	2005	2004	2005	2004	2005	2004
Nettoumsatzerlöse (mit Dritten)	5.861	5.174	709	633	66	53
Rohergebnis	2.654	2.284	312	298	232	232
in % der Nettoumsatzerlöse	45,3%	44,1%	44,0%	47,0%		
Betriebsergebnis <sup>1)</sup>	693	564	50	48	-36	-27
Vermögen	2.526	2.089	692	619	2.532	1.072
Fremdkapital	704	603	110	62	2.143	1.965
Investitionen	138	85	17	9	45	27
Abschreibungen (ohne Geschäfts- oder Firmenwerte)	69	56	13	11	30	28

	Fortgeführtes Geschäft		Nicht fortgeführtes Geschäft		adidas Konzern	
	2005	2004	2005	2004	2005	2004
Nettoumsatzerlöse (mit Dritten)	6.636	5.860	360	618	6.996	6.478
Rohergebnis	3.197	2.813	137	245	3.334	3.058
in % der Nettoumsatzerlöse	48,3%	48,0%	38,1%	39,6%	47,7%	47,2%
Betriebsergebnis <sup>1)</sup>	707	584	-21	-7	686	577
Vermögen	5.750	3.780	0	654	5.750	4.434
Fremdkapital	2.957	2.630	0	169	2.957	2.799
Investitionen	200	121	11	19	211	140
Abschreibungen (ohne Geschäfts- oder Firmenwerte)	112	95	3	7	115	102

1) Die Zahlen für 2004 wurden angepasst, um die Änderungen in IFRS zu zeigen.

## Segmentinformation nach Regionen in Mio. €

	Europa <sup>1)</sup>		Nordamerika <sup>1)</sup>		Asien <sup>1)</sup>		Lateinamerika <sup>1)</sup>	
	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004
Nettoumsatzerlöse	<b>3.179</b>	3.095	<b>1.606</b>	1.379	<b>1.526</b>	1.195	<b>319</b>	224
Innenumsätze	<b>13</b>	27	<b>45</b>	47	<b>3</b>	3	<b>0</b>	0
Nettoumsatzerlöse (mit Dritten)	<b>3.166</b>	3.068	<b>1.561</b>	1.332	<b>1.523</b>	1.192	<b>319</b>	224
Rohergebnis	<b>1.542</b>	1.434	<b>568</b>	483	<b>752</b>	593	<b>130</b>	87
in % der Nettoumsatzerlöse	<b>48,5%</b>	46,3%	<b>35,4%</b>	35,0%	<b>49,3%</b>	49,7%	<b>40,6%</b>	39,0%
Betriebsergebnis <sup>2)</sup>	<b>365</b>	291	<b>13</b>	2	<b>162</b>	130	<b>41</b>	27
Vermögen	<b>1.376</b>	1.203	<b>325</b>	267	<b>617</b>	456	<b>176</b>	113
Fremdkapital	<b>553</b>	467	<b>243</b>	138	<b>348</b>	302	<b>88</b>	54
Investitionen	<b>57</b>	43	<b>51</b>	26	<b>37</b>	22	<b>5</b>	1
Abschreibungen (ohne Geschäfts- oder Firmenwerte)	<b>43</b>	28	<b>26</b>	20	<b>19</b>	15	<b>2</b>	1

	Zentralbereiche/Konsolidierung <sup>1)</sup>		Fortgeführtes Geschäft		Nicht fortgeführtes Geschäft		adidas Konzern	
	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004
Nettoumsatzerlöse	<b>2.507</b>	2.206	<b>9.137</b>	8.099	<b>538</b>	940	<b>9.675</b>	9.039
Innenumsätze	<b>2.441</b>	2.162	<b>2.501</b>	2.239	<b>178</b>	322	<b>2.679</b>	2.561
Nettoumsatzerlöse (mit Dritten)	<b>66</b>	44	<b>6.636</b>	5.860	<b>360</b>	618	<b>6.996</b>	6.478
Rohergebnis	<b>205</b>	216	<b>3.197</b>	2.813	<b>137</b>	245	<b>3.334</b>	3.058
in % der Nettoumsatzerlöse			<b>48,2%</b>	48,0%	<b>38,1%</b>	39,6%	<b>47,7%</b>	47,2%
Betriebsergebnis <sup>2)</sup>	<b>126</b>	135	<b>707</b>	584	<b>-21</b>	-7	<b>686</b>	577
Vermögen	<b>3.256</b>	1.741	<b>5.750</b>	3.780	<b>0</b>	654	<b>5.750</b>	4.434
Fremdkapital	<b>1.725</b>	1.669	<b>2.957</b>	2.630	<b>0</b>	169	<b>2.957</b>	2.799
Investitionen	<b>50</b>	29	<b>200</b>	121	<b>11</b>	19	<b>211</b>	140
Abschreibungen (ohne Geschäfts- oder Firmenwerte)	<b>22</b>	30	<b>112</b>	95	<b>3</b>	7	<b>115</b>	102

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen das fortgeführte Geschäft wider.

2) Die Zahlen für 2004 wurden angepasst, um die Änderungen in IFRS zu zeigen.

Die Umsatzerlöse mit Dritten werden in der geographischen Region ausgewiesen, in der die Umsatzerlöse realisiert werden. Die Umsätze zwischen den Segmenten stellen Umsätze mit Geschäftseinheiten in anderen geographischen Regionen dar. Die weltweite Beschaffungsfunktion wird in der Spalte Zentralbereiche/Konsolidierung aufgeführt. Zwischen den Marken fallen keine Umsätze an. Transaktionen zwischen den einzelnen Segmenten werden nach dem Prinzip des Fremdvergleichs durchgeführt.

Die Segmentaktiva enthalten sämtliche Vermögensgegenstände, die zur Erwirtschaftung des Betriebsergebnisses des jeweiligen Segments eingesetzt werden und beinhalten hauptsächlich Forderungen, Vorräte, Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände. Segmentverbindlichkeiten enthalten Verpflichtungen aus dem operativen Geschäft und beinhalten hauptsächlich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, sonstige Verbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen. Nicht zuzuordnende Positionen beinhalten Finanzanlagen, Ertragsteuerforderungen und -verbindlichkeiten und Finanzverbindlichkeiten, die in der Spalte Zentralbereiche/Konsolidierung ausgewiesen werden.

Investitionen und Abschreibungen beziehen sich auf die Segmentaktiva. Der Erwerb von Geschäfts- oder Firmenwerten und der Abschluss von Finanzierungsleasinggeschäften werden nicht als Investitionen ausgewiesen.

### 30 ::: Zusätzliche Informationen zur Kapitalflussrechnung

Zum 30. September 2005 wurde das Salomon Geschäftssegment veräußert (siehe auch Erläuterung 3). Der Marktwert des Nettovermögens entsprach grundsätzlich in etwa dem Buchwert des veräußerten Nettovermögens.

Das Vermögen und die Verbindlichkeiten zum Zeitpunkt der Veräußerung stellen sich wie folgt dar:

#### Kapitalfluss veräußerter Gesellschaften in Tsd. €

	31. Dez. 2005
Flüssige Mittel	-10.358
Vorräte	-218.769
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögensgegenstände	-271.108
Sachanlagen	-49.694
Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögensgegenstände	-138.902
Finanzanlagen und sonstige langfristige Vermögensgegenstände	-239
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	202.066
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	9.865
<b>Gesamtwert der veräußerten Vermögensgegenstände/Verbindlichkeiten</b>	<b>-477.139</b>
abzüglich: flüssige Mittel der veräußerten Gesellschaften	10.358
<b>Gesamtwert der veräußerten Vermögensgegenstände/Verbindlichkeiten abzüglich flüssiger Mittel</b>	<b>-466.781</b>

Im Geschäftsjahr 2005 belief sich im nicht fortgeführten Geschäftsbereich der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit und der Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit auf 9 Mio. € (2004: 19 Mio. €) bzw. 1 Mio. € (2004: 1 Mio. €).

### 31 ::: Haftungsverhältnisse und sonstige finanzielle Verpflichtungen Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Der Konzern 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. 2005	31. Dez. 2004
Innerhalb eines Jahres	222	213
Zwischen einem und fünf Jahren	922	691
Über fünf Jahre	302	238
<b>Gesamt</b>	<b>1.446</b>	<b>1.142</b>

Verpflichtungen im Zusammenhang mit Promotion- und Werbeverträgen mit Laufzeiten über fünf Jahre haben zum 31. Dezember 2005 Restlaufzeiten von bis zu 11 Jahren.

Zu den Verpflichtungen im Zusammenhang mit Leasing- und Dienstleistungsverträgen siehe Erläuterung 22.

#### Prozessrisiken

Der Konzern ist gegenwärtig in verschiedene Rechtsstreitigkeiten verwickelt, die sich aus der normalen Geschäftstätigkeit, hauptsächlich im Zusammenhang mit Lizenznehmer- und Distributionsverträgen sowie Wettbewerbsstreitigkeiten ergeben. Sofern die Höhe der Verpflichtung zuverlässig geschätzt werden kann, sind die Risiken aus diesen Rechtsstreitigkeiten in den sonstigen Rückstellungen berücksichtigt (siehe Erläuterung 16). Das Management vertritt die Ansicht, dass eventuelle Forderungen aus diesen Rechtsstreitigkeiten keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögenslage des Konzerns haben werden.

**32 :: Kapitalbeteiligungspläne****Aktioptionsplan (MSOP) der adidas-Salomon AG**

Im Rahmen des von den Aktionären der adidas-Salomon AG am 20. Mai 1999 beschlossenen und gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 8. Mai 2002 und vom 13. Mai 2004 geänderten Aktioptionsplans wurde der Vorstand ermächtigt, bis zum 27. August 2004 an Mitglieder des Vorstands der adidas-Salomon AG, Mitglieder der Geschäftsleitungsorgane verbundener Unternehmen sowie an weitere Führungskräfte der adidas-Salomon AG und verbundene Unternehmen nicht übertragbare Bezugsrechte für bis zu 1.373.350 auf den Inhaber lautende Stückaktien auszugeben. Die Ausgabe konnte in Tranchen von nicht mehr als 25% des Gesamtvolumens je Geschäftsjahr erfolgen.

Für die Bezugsrechte gilt eine Wartezeit von zwei Jahren und eine Laufzeit von rund fünf Jahren nach ihrer jeweiligen Ausgabe.

Der in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Aufwand für anteilsbasierte Vergütungstransaktionen im Geschäftsjahr 2005 beträgt 0,5 Mio. € und wurde unter den betrieblichen Aufwendungen erfasst.

**Aktioptionsplan (MSOP)**

	Tranche I (1999)		Tranche II (2000)		Tranche III (2001)		Tranche IV (2002)		Tranche V (2003)	
	Anzahl	Ausübungs- Preis in €	Anzahl	Ausübungs- Preis in €	Anzahl	Ausübungs- Preis in €	Anzahl	Ausübungs- Preis in €	Anzahl	Ausübungs- Preis in €
<b>Ursprünglich ausgegeben</b>	<b>266.550</b>		<b>335.100</b>		<b>342.850</b>		<b>340.850</b>		<b>88.000</b>	
<b>Austehend zum 31. Dezember 2003</b>	<b>175.550</b>		<b>172.700</b>		<b>312.000</b>		<b>327.150</b>		<b>87.500</b>	
Verwirkte Optionen	12.050		3.600		18.650		25.350		5.000	
Ausgeübte Optionen										
Jan. 2004	0		41.750	81,84	41.550	86,44	0			
Jul. 2004	0		56.450	64,87	94.900	72,97	0			
Okt. 2004	0		46.400	42,43	76.200	54,93	48.000	99,33		
<b>Austehend zum 31. Dezember 2004</b>	<b>163.450</b>		<b>24.250</b>		<b>80.700</b>		<b>253.800</b>		<b>82.500</b>	
Ausübbar zum 31. Dezember 2004	163.450		24.250		80.700		253.800			
<b>Austehend zum 31. Dezember 2004</b>	<b>163.450</b>		<b>24.250</b>		<b>80.700</b>		<b>253.800</b>		<b>82.500</b>	
Verwirkte Optionen	4.450				1.900		3.200		2.500	
Ausgeübte Optionen										
Jan. 2005	0		6.800	21,75	25.000	37,95	49.250	90,85		
Jun. 2005	0		3.950	2,56	23.400	2,56	56.255	72,67		
Okt. 2005	82.950	116,26	800	2,56	9.500	2,56	71.700	2,56	41.900	2,56
<b>Austehend zum 31. Dezember 2005</b>	<b>76.050</b>		<b>12.700</b>		<b>20.900</b>		<b>73.395</b>		<b>38.100</b>	
Ausübbar zum 31. Dezember 2005	76.050		12.700		20.900		73.395		38.100	

[Siehe auch Erläuterung 21.]

Im Berichtsjahr wurden keine weiteren Bezugsrechte ausgegeben.

Die Bezugsrechte können nur ausgeübt werden, wenn mindestens eines der folgenden Erfolgsziele erreicht wird:

**(1) Absolute Performance:** In dem Zeitraum zwischen Ausgabe und Ausübung der Bezugsrechte muss der Börsenkurs der Aktie der adidas-Salomon AG – errechnet auf der Grundlage des „Total Shareholder Return-Ansatzes“ – um jährlich durchschnittlich mindestens 8% gestiegen sein.

**(2) Relative Performance:** Im selben Zeitraum muss sich der Börsenkurs der Aktie der adidas-Salomon AG um jährlich durchschnittlich 1% besser entwickelt haben als die Börsenkurse einer Auswahl von Wettbewerbern des adidas Konzerns weltweit und darf absolut gesehen nicht gefallen sein.

Die Bezugsrechte können nur gegen Zahlung des Ausübungspreises ausgeübt werden. Der Ausübungspreis entspricht dem durchschnittlichen Schlusskurs der Aktie der adidas-Salomon AG an den letzten 20 Börsentagen des jeweiligen Ausübungszeitraums, abzüglich eines Abschlags, der sich aus den absoluten und relativen Performancekomponenten zusammensetzt. Der Ausübungspreis entspricht in jedem Fall mindestens dem geringsten Ausgabepreis gemäß § 9 Abs. 1 Aktiengesetz, derzeit 2,56 €.

Die Ausübungsbedingungen sehen vor, dass die Bezugsrechte statt mit neuen Aktien aus dem bedingten Kapital mit bereits bestehenden Stückaktien bedient werden können, oder anstelle von Stückaktien der Abschlag in bar geleistet wird.

Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres, in dem die Ausgabe erfolgt ist, am Gewinn teil.

### 33 ::: Transaktionen mit nahe stehenden Unternehmen und Personen

Herbert Hainer, Vorstandsvorsitzender der adidas-Salomon AG, ist auch stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der FC Bayern München AG. Der adidas Konzern hält eine Beteiligung in Höhe von 10% an der FC Bayern München AG (siehe auch Erläuterung 13) und hat zusätzlich mit diesem Klub einen Promotionvertrag abgeschlossen. Die Konditionen des Vertrags mit diesem Verein sind mit anderen abgeschlossenen Promotionverträgen vergleichbar.

### 34 ::: Sonstige Angaben

#### Mitarbeiter

Die Mitarbeiterzahlen stellen sich im Jahresdurchschnitt wie folgt dar:

	1. Januar bis 31. Dezember	
	2005	2004
Eigener Einzelhandel	4.391	3.386
Vertrieb	2.878	2.885
Logistik	2.968	2.884
Marketing	2.084	1.965
Zentralbereiche und Verwaltung	2.028	1.952
Produktion	1.489	1.767
Forschung und Entwicklung	935	1.038
Informationstechnologie	491	465
<b>Gesamt</b>	<b>17.265</b>	<b>16.342</b>

#### Honorar für Dienstleistungen der Wirtschaftsprüfer

Als Aufwand für das Honorar des Abschlussprüfers des Jahres- und Konzernabschlusses der adidas-Salomon AG wurden im Geschäftsjahr 2005 0,5 Mio. € gebucht. Das weltweite Prüfungshonorar für den adidas Konzern betrug 2,8 Mio. €.

Für steuerliche Beratung des Abschlussprüfers wurden 0,1 Mio. € und für Sonstige Leistungen des Abschlussprüfers, insbesondere im Zusammenhang mit der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments, wurden 1,2 Mio. € aufgewendet.

#### Bezüge von Aufsichtsrat und Vorstand der adidas-Salomon AG

	1. Januar bis 31. Dezember	
	2005	2004
Bezüge des Aufsichtsrats	294	301
Bezüge früherer Mitglieder des Vorstands	1.350	1.352
davon:		
Pensionszahlungen an frühere Mitglieder des Vorstands	1.350	1.352
Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands	48.550	33.403

Die Bezüge des Aufsichtsrats bestehen ausschließlich aus festen Bestandteilen. Neben den oben dargestellten Gesamtbezügen erhielt Henri Filho 0,3 Mio. € sowie Dr. Hans Friderichs 0,2 Mio. € für zusätzliche Beratungstätigkeiten in den Geschäftsjahren 2005 bzw. 2004.

#### Vergütung des Vorstandes im Geschäftsjahr 2005 in Tsd. €

	Erfolgsun- abhängige Komponente	Erfolgs- abhängige Komponente (Performance Bonus + LTIP Bonus)	Aktienbasierte Komponente (MSOP)	Gesamt
Herbert Hainer (Vorstandsvorsitzender)	1.145	2.210 <sup>1)</sup>	812	<b>4.167</b>
Glenn Bennett	527 <sup>2)</sup>	1.085 <sup>1)2)</sup>	568 <sup>2)</sup>	<b>2.180<sup>2)</sup></b>
Michel Perraudin (bis zum 31. März 2005)	123	105 <sup>3)</sup>	211 <sup>4)</sup>	<b>439</b>
Robin Stalker	452	940 <sup>1)</sup>	556	<b>1.948</b>
Erich Stamminger	751 <sup>5)</sup>	1.440 <sup>1)</sup>	505	<b>2.696</b>
<b>Gesamtvergütung 2005</b>	<b>2.998</b>	<b>5.780</b>	<b>2.652</b>	<b>11.430</b>
<b>Gesamtvergütung 2004<sup>6)</sup></b>	<b>3.141</b>	<b>8.235</b>	<b>3.606</b>	<b>14.982</b>

1) Beinhaltet auch die im Geschäftsjahr 2005 vorgenommene Zuführung zur Rückstellung für den im Geschäftsjahr 2006 bei Zielerreichung zur Auszahlung kommenden LTIP-Bonus.

2) Beinhaltet auch einen aufgrund unterschiedlicher Besteuerungen in Deutschland und USA gezahlten Steuerausgleich.

3) Beinhaltet auch den für das Geschäftsjahr 2005 anteilig ausgezahlten Performance Bonus.

4) Beinhaltet nur die Vergütung aus den bis zum 31.03.2005 ausgeübten Optionen.

5) Beinhaltet auch zusätzliche Aufwandsentschädigung in Höhe von insgesamt 146 Tsd. €, u. a. für doppelte Haushaltsführung, im Zusammenhang mit der Tätigkeit von Erich Stamminger in den USA als CEO und President von adidas America Inc. bis Ende 2005.

6) Beinhaltet die Vergütung für die Vorstandsmitglieder Herbert Hainer, Glenn Bennett, Manfred Ihle (bis zum 30.06.2004), Michel Perraudin, Robin Stalker und Erich Stamminger.

Die Bezüge des Vorstands setzen sich aus festen und variablen Bestandteilen sowie Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung zusammen. Die variablen Komponenten sind von der Erreichung persönlicher Erfolgsziele sowie von Konzernzielen abhängig.

Die variablen Komponenten beinhalten zudem einen weiteren Bonus im Rahmen eines Long-Term Incentive Plans (LTIP), dessen Höhe sich am Erreichen bestimmter Ziele während eines Dreijahreszeitraums bemisst. Dieser Bonus ist abhängig von der kumulierten Ergebnissteigerung (Gewinn vor Steuern) im Zeitraum 2003 bis 2005 sowie von der Ergebnissteigerung im Jahr 2005 im Vergleich zum Vorjahr. Die Auszahlung erfolgt bei Erreichen der Ziele nach der Feststellung des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2005.

Unter dem Aktienoptionsplan (MSOP) der adidas-Salomon AG besitzen Mitglieder des Vorstands zum 31. Dezember 2005 bzw. 2004 nicht übertragbare Aktienoptionen auf 11.900 Aktien bzw. 53.000 Aktien der adidas-Salomon AG. Des Weiteren besitzen ehemalige Mitglieder des Vorstands zum 31. Dezember 2005 bzw. 2004 nicht übertragbare Aktienoptionen auf 5.400 bzw. 9.400 Aktien der adidas-Salomon AG. In den Geschäftsjahren 2005 und 2004 erhielten Mitglieder des Vorstands keine Aktienoptionen. Im Geschäftsjahr 2005 übten derzeitige und frühere Mitglieder des Vorstands 29.900 Optionen aus (2004: 77.600). Für weitere Informationen zum Aktienoptionsplan siehe auch Erläuterung 32.

#### 35 ::: Informationen zum Deutschen Corporate Governance Kodex

##### Informationen nach §161 Aktiengesetz

Vorstand und Aufsichtsrat der adidas-Salomon AG haben eine aktualisierte Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG am 9. Februar 2006 abgegeben. Der Wortlaut der Entsprechenserklärung ist auf der Internetseite des Konzerns einzusehen.

#### 36 ::: Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

##### Konzernspezifische Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die am 3. August 2005 angekündigte Akquisition über Reebok International Ltd., Canton, Massachusetts (USA), wurde am 31. Januar 2006 abgeschlossen. Infolgedessen wird die Geschäftstätigkeit von Reebok ab dem 1. Februar 2006 als separates Markensegment innerhalb des Konzerns in den Konzernabschluss einbezogen. Dies wird sich auf die Bilanz und die Kapitalflussrechnung des Konzerns auswirken.

Der Gesamtkaufpreis für 100% der Anteile an Reebok International Ltd. betrug US\$ 3,85 Mrd. (3,2 Mrd. €) und wurde vollständig in bar bezahlt. Weitere Angaben gemäß IFRS 3 sind aufgrund der noch nicht abgeschlossenen Abschlussprüfung der Reebok Gruppe für das Geschäftsjahr 2005 sowie des noch andauernden Prozesses der Kaufpreisallokation basierend auf der Eröffnungsbilanz zum 31. Januar 2006 nicht möglich.

#### Tag der Freigabe zur Veröffentlichung

Der Vorstand der adidas-Salomon AG hat den Konzernabschluss am 17. Februar 2006 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 17. Februar 2006 ::: Der Vorstand der adidas-Salomon AG

## Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas-Salomon AG, Herzogenaurach zum 31. Dezember 2005

(Anlage I)

Firma und Sitz der Gesellschaft	Währung	Eigenkapital (in tausend Währungseinheiten)	Anteil am Kapital gehalten von <sup>7)</sup>	in %
1 GEV Grundstücksgesellschaft Herzogenaurach mbH & Co. KG	Herzogenaurach (Deutschland)	EUR 4.160	direkt	90
2 GEV Grundstücks-Beteiligungsgesellschaft Herzogenaurach mbH	Herzogenaurach (Deutschland)	EUR 36	direkt	100
3 adidas Versicherungs-Vermittlungs GmbH	Herzogenaurach (Deutschland)	EUR 26	direkt	100
4 adidas Beteiligungsgesellschaft mbH	Herzogenaurach (Deutschland)	EUR 383.216	direkt	100
5 Immobilieninvest und Betriebsgesellschaft Herzo-Base Verwaltungs GmbH	Herzogenaurach (Deutschland)	EUR 25	direkt	100
6 Immobilieninvest und Betriebsgesellschaft Herzo-Base GmbH & Co. KG	Herzogenaurach (Deutschland)	EUR 4.001	direkt	100
<b>Europa (inkl. Afrika und Naher Osten)</b>				
7 adidas Sport GmbH	Cham (Schweiz)	CHF 29.273	direkt	100
8 Sarragan AG	Cham (Schweiz)	CHF 1.556	direkt	100
9 adidas Austria GmbH	Klagenfurt (Österreich)	EUR 17.349	direkt	95,89
10 adidas Holding S.A. (früher adidas-Salomon France S.A.)	Metz-Tessy (Frankreich)	EUR 130.706	7 direkt	4,11 85,5
11 adidas Sarragan France S.a.r.l.	Landersheim (Frankreich)	EUR 104.299	12 10	14,5 100
12 adidas International B.V.	Amsterdam (Niederlande)	EUR 1.994.978	direkt	96,2
13 adidas International Trading B.V.	Amsterdam (Niederlande)	EUR 846.105	11 12	3,8 100
14 adidas Logistic Services B.V.	Moerdijk (Niederlande)	EUR -4.746	12	100
15 adidas International Marketing B.V.	Amsterdam (Niederlande)	EUR 463.248	12	100
16 adidas International Finance B.V. (früher adidas-Salomon International Finance B.V.)	Amsterdam (Niederlande)	EUR 2.702	12	100
17 adidas Benelux B.V.	Amsterdam (Niederlande)	EUR 21.045	direkt	100
18 adidas Belgium N.V.	Brüssel (Belgien)	EUR 10.563	17	100
19 adidas (UK) Ltd. <sup>1)</sup>	Stockport (Großbritannien)	GBP 71.485	direkt	100
20 adidas (ILKLEY) Ltd. <sup>1),6)</sup>	Stockport (Großbritannien)	GBP -	19	100
21 Larasport (U.K.) Ltd. <sup>1),6)</sup>	Stockport (Großbritannien)	GBP -	19	100
22 Sarragan (U.K.) Ltd. <sup>1),6)</sup>	Stockport (Großbritannien)	GBP -	19	100
23 adidas Trefoil Trading (U.K.) Ltd. <sup>1),6)</sup>	Stockport (Großbritannien)	GBP -	22	100
24 Three Stripes Ltd. <sup>1),6)</sup>	Stockport (Großbritannien)	GBP -	19 20	50 50

## Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas-Salomon AG, Herzogenaurach zum 31. Dezember 2005

(Anlage I)

Firma und Sitz der Gesellschaft	Währung	Eigenkapital (in tausend Währungseinheiten)	Anteil am Kapital gehalten von <sup>7)</sup>	in %	
25 Taylor Made Golf Ltd. <sup>2)</sup> (früher Salomon Taylor Made Ltd.)	Basingstoke (Großbritannien)	GBP	-8.833	12	100
26 Taylor Made Great Britain Ltd. <sup>2)</sup> <sup>6)</sup>	Basingstoke (Großbritannien)	GBP	-	12	100
27 adidas (Ireland) Ltd.	Dublin (Irland)	EUR	10.804	direkt	100
28 adidas International Re Ltd.	Dublin (Irland)	EUR	6.370	12	100
29 adidas Espana S.A. (früher adidas-Salomon Espana S.A.)	Zaragoza (Spanien)	EUR	62.656	4	100
30 adidas Italy S.p.A.	Monza (Italien)	EUR	166.801	12	100
31 adidas Portugal S.A.	Lissabon (Portugal)	EUR	2.787	12	100
32 adidas Norge A/S	Gjovik (Norwegen)	NOK	49.025	direkt	100
33 adidas Sverige AB	Stockholm (Schweden)	SEK	55.370	direkt	100
34 adidas Suomi Oy	Helsinki (Finnland)	EUR	2.496	12	50
35 adidas Danmark A/S	Them (Dänemark)	DKK	2.819	12	100
36 adidas CR spol. s.r.o.	Prag (Tschechische Republik)	CZK	296.042	direkt	100
37 adidas Budapest Kft.	Budapest (Ungarn)	HUF	1.622.238	direkt	85
38 adidas Bulgaria EAD	Sofia (Bulgarien)	BGN	2.160	direkt	100
39 adidas Ltd.	Moskau (Russland)	USD	71.280	9	100
40 adidas Poland Sp. z o.o.	Warschau (Polen)	PLN	75.614	direkt	100
41 adidas Romania S.R.L.	Bukarest (Rumänien)	RON	38.668	12	100
42 adidas Baltics SIA	Riga (Lettland)	EUR	-1.756	12	100
43 adidas Slovakia s.r.o.	Bratislava (Slowakische Republik)	SKK	187.853	direkt	100
44 adidas Trgovina d.o.o	Ljubljana (Slowenien)	SIT	98.450	direkt	100
45 SC adidas Ukraine	Kiew (Ukraine)	USD	11.177	direkt	100
46 adidas Hellas A.E.	Thessaloniki (Griechenland)	EUR	19.643	direkt	50
47 adidas Spor Malzemeleri Satis ve Pazarlama A.S.	Istanbul (Türkei)	TRY	40.773	12	100
48 a-RET Tekstil ve Deri Ürünleri Tic. A.S.	Istanbul (Türkei)	TRY	4.683	13	100
49 adidas Emerging Market L.L.C. (früher adidas-Salomon Emerging Markets L.L.C.)	Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	USD	41.036	indirekt	51 49
50 adidas Egypt Ltd. <sup>6)</sup>	Kairo (Ägypten)	USD	-1.823	direkt	100
51 adidas Israel Ltd.	Tel Aviv (Israel)	ILS	-7.182	direkt	100
52 adidas (South Africa) (Pty) Ltd.	Kapstadt (Südafrika)	ZAR	70.037	direkt	100
53 adidas (Cyprus) Limited	Nikosia (Zypern)	CYP	1.355	direkt	100

## Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas-Salomon AG, Herzogenaurach zum 31. Dezember 2005

(Anlage I)

Firma und Sitz der Gesellschaft	Währung	Eigenkapital (in tausend Währungseinheiten)	Anteil am Kapital gehalten von <sup>7)</sup>	in %	
<b>Nordamerika</b>					
54 adidas North America Inc. (früher adidas-Salomon North America Inc.)	Portland, Oregon (USA)	USD	518.311	12	100
55 adidas America Inc.	Portland, Oregon (USA)	USD	36.407	54	100
56 adidas Promotional Retail Operations Inc.	Portland, Oregon (USA)	USD	20.920	54	100
57 adidas Sales Inc.	Portland, Oregon (USA)	USD	75.757	54	100
58 adidas Village Corporation	Portland, Oregon (USA)	USD	15.009	54	100
59 adidas Interactive Inc.	Portland, Oregon (USA)	USD	7.723	54	100
60 adidas International, Inc.	Portland, Oregon (USA)	USD	10.107	54	100
61 adidas Team Inc.	Portland, Oregon (USA)	USD	-57	54	100
62 Taylor Made Golf Co. Inc.	Carlsbad, Kalifornien (USA)	USD	21.274	54	100
63 Ruby Merger Corporation <sup>6)</sup>	Boston, Massachusetts (USA)	USD	-439	direkt	100
64 adidas Canada Ltd. (früher adidas-Salomon Canada Ltd.)	Toronto (Kanada)	CAD	28.820	direkt	100
<b>Asien</b>					
65 adidas Sourcing Ltd. <sup>3)</sup> (früher adidas-Salomon International Sourcing Ltd.)	Hong Kong (China)	USD	357.233	13	100
66 adidas Hong Kong Ltd.	Hong Kong (China)	HKD	157.758	direkt	100
67 adidas (Suzhou) Co. Ltd.	Suzhou (China)	CNY	636.435	4	100
68 adidas China Ltd. <sup>4)</sup>	Shanghai (China)	CNY	110.000	12	100
69 adidas Japan K.K.	Tokio (Japan)	JPY	13.790.901	4	100
70 Taylor Made Golf Co., Ltd. (früher Salomon & Taylor Made Co. Ltd.)	Tokio (Japan)	JPY	3.806.766	12	100
71 adidas Korea Ltd.	Seoul (Korea)	KRW	69.728.000	direkt	51
72 adidas Korea Technical Services Ltd. <sup>3)</sup> (früher adidas-Salomon Korea Technical Services Ltd.)	Pusan (Korea)	KRW	-	65	100
73 Taylor Made Korea Ltd.	Seoul (Korea)	KRW	23.486.235	direkt	100
74 adidas India Private Ltd. <sup>4)</sup>	Neu Delhi (Indien)	INR	-651.122	direkt	99
				12	1
75 adidas India Marketing Private Ltd. <sup>4)</sup>	Neu Delhi (Indien)	INR	-	74	91,4
76 P.T. Trigaris Sportindo (adidas Indonesia)	Jakarta (Indonesien)	IDR	-12.208.958	indirekt	92

## Aufstellung des Anteilsbesitzes der adidas-Salomon AG, Herzogenaurach zum 31. Dezember 2005

(Anlage I)

Firma und Sitz der Gesellschaft	Währung	Eigenkapital (in tausend Währungseinheiten)	Anteil am Kapital gehalten von <sup>7)</sup>	in %	
77 adidas Malaysia Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur (Malaysia)	MYR	22.486	direkt 12	60 40
78 adidas Philippines Inc.	Manila (Philippinen)	PHP	203.696	direkt	100
79 adidas Singapore Pte. Ltd.	(Singapur)	SGD	11.860	direkt	100
80 adidas Taiwan Ltd.	Taipei (Taiwan)	TWD	541.537	direkt	100
81 adidas Holding (Thailand) Co. Ltd.	Bangkok (Thailand)	THB	140.896	direkt indirekt	49 51
82 adidas (Thailand) Co. Ltd.	Bangkok (Thailand)	THB	422.023	indirekt	100
83 adidas Australia Pty. Ltd.	Mulgrave (Australien)	AUD	17.317	12	100
84 adidas New Zealand Ltd.	Auckland (Neuseeland)	NZD	6.532	direkt	100
<b>Lateinamerika</b>					
85 adidas Argentina S.A.	Buenos Aires (Argentinien)	ARS	64.883	4	100
86 adidas do Brasil Ltda.	Sao Paulo (Brasilien)	BRL	97.178	4	100
87 ASPA do Brasil Ltda. <sup>3)</sup>	Sao Paulo (Brasilien)	BRL	-	65	100
88 adidas Chile Ltda.	Santiago de Chile (Chile)	CLP	11.703.790	direkt 3	99 1
89 adidas Colombia Ltda.	Cali (Kolumbien)	COP	18.565.717	direkt	100
90 adidas de Mexico S.A. de C.V. <sup>5)</sup>	Mexico City (Mexiko)	MXN	107.703	direkt	100
91 adidas Industrial S.A. de C.V. <sup>5)</sup>	Mexico City (Mexiko)	MXN	-17.083	direkt	100
92 adidas Latin America S.A.	Panama City (Panama)	USD	1.088	direkt	100
93 3 Stripes S.A. (adidas Uruguay) <sup>4)</sup>	Montevideo (Uruguay)	UYU	-1.865	direkt	100
94 adidas Corporation de Venezuela, S.A. <sup>6)</sup>	Caracas (Venezuela)	VEB	-15.544	direkt	100

1) Teilkonzern adidas UK

2) Teilkonzern Taylor Made UK

3) Teilkonzern adidas Sourcing

4) Teilkonzern Indien

5) Teilkonzern Mexiko

6) Gesellschaften ohne aktive Geschäftstätigkeit.

7) Die dargestellten Zahlen beziehen sich auf die Nummerierung der jeweiligen Muttergesellschaft.

## adidas Konzern Segmentinformationen: Sieben-Jahresübersicht in Mio. €

	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999
<b>Marken</b>							
<b>adidas</b>							
Umsatzerlöse	5.861	5.174	4.950	5.105	4.825	4.672	4.427
Rohergebnis	2.654	2.284	2.008	2.004	1.845	1.907	1.827
Betriebsergebnis	693	564	365	343	352	391	431
Betriebsvermögen	2.526	2.089	2.172	2.294	1.954	2.286	1.987
<b>TaylorMade-adidas Golf</b>							
Umsatzerlöse	709	633	637	707	545	441	327
Rohergebnis	312	298	290	345	281	221	160
Betriebsergebnis	50	48	67	74	63	44	30
Betriebsvermögen	692	619	391	433	316	219	156
<b>Salomon</b>							
Umsatzerlöse	-	-	658	684	714	703	587
Rohergebnis	-	-	264	279	313	296	233
Betriebsergebnis	-	-	35	39	63	61	32
Betriebsvermögen	-	-	521	581	679	566	533
<b>Nicht fortgeführtes Geschäft<sup>1)</sup></b>							
Umsatzerlöse	360	618	-	-	-	-	-
Rohergebnis	137	245	-	-	-	-	-
Betriebsergebnis	-21	-7	-	-	-	-	-
Betriebsvermögen	-	654	-	-	-	-	-

1) Ausweis von nicht fortgeführtem Geschäft aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments.

adidas Konzern Segmentinformationen: Sieben-Jahresübersicht in Mio. €

	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999
<b>Regionen<sup>1)</sup></b>							
<b>Europa</b>							
Umsatzerlöse	3.166	3.068	3.365	3.200	3.066	2.860	2.723
Rohergebnis	1.542	1.434	1.383	1.268	1.153	1.171	1.133
Betriebsergebnis	365	291	534	471	444	454	382
Betriebsvermögen	1.376	1.203	1.428	1.396	1.419	1.107	1.167
<b>Nordamerika</b>							
Umsatzerlöse	1.561	1.332	1.562	1.960	1.818	1.906	1.826
Rohergebnis	568	483	552	742	697	729	731
Betriebsergebnis	13	2	92	162	161	177	234
Betriebsvermögen	325	267	778	969	945	862	848
<b>Asien</b>							
Umsatzerlöse	1.523	1.192	1.116	1.166	1.010	875	663
Rohergebnis	752	593	525	562	481	416	301
Betriebsergebnis	162	130	191	189	170	129	96
Betriebsvermögen	617	456	447	505	743	455	390
<b>Lateinamerika</b>							
Umsatzerlöse	319	224	179	163	178	171	126
Rohergebnis	130	87	70	65	73	72	50
Betriebsergebnis	41	27	25	24	16	23	15
Betriebsvermögen	176	113	93	79	98	109	75

1) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen für 2005 und 2004 das fortgeführte Geschäft wider.

## Zehn-Jahresübersicht

	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998 <sup>1)</sup>	1997	1996
<b>Informationen zur Gewinn- und Verlustrechnung (in Mio. €)</b>										
Umsatzerlöse <sup>2)</sup>	6.636	5.860	6.267	6.523	6.112	5.835	5.354	5.065	3.425	2.408
Rohergebnis <sup>2)</sup>	3.197	2.813	2.814	2.819	2.601	2.528	2.352	2.124	1.437	960
Betriebsergebnis <sup>2)</sup>	707	584	490	477	475	437	482	416	316	192
Lizenz- und Provisionserträge <sup>2)</sup>	47	42	42	46	42	43	35	45	44	49
Finanzergebnis <sup>2), 4)</sup>	-52	-59	-49	-87	-102	-94	-84	-115	-16	-6
Gewinn vor Steuern <sup>2), 4)</sup>	655	526	438	390	376	347	398	319	346	227
Ertragsteuern <sup>2)</sup>	221	193	167	148	147	140	153	105	95	55
Ergebnisanteile anderer Gesellschafter <sup>2), 4)</sup>	-8	-7	-11	-14	-21	-25	-18	-9	-14	-12
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn <sup>3)</sup>	383	314	260	229	208	182	228	205	237	161
<b>Kennzahlen zur Gewinn- und Verlustrechnung</b>										
Rohertragsmarge <sup>2)</sup>	48,2%	48,0%	44,9%	43,2%	42,6%	43,3%	43,9%	41,9%	41,9%	39,8%
Vertriebs-, Verwaltungs- u. allgemeine Aufwendungen in % der Umsatzerlöse <sup>2)</sup>	36,5%	36,5%	35,6%	34,4%	33,3%	34,5%	33,8%	32,7%	31,8%	30,9%
Betriebsergebnis in % der Umsatzerlöse <sup>2)</sup>	10,7%	10,0%	7,8%	7,3%	7,8%	7,5%	9,0%	8,2%	9,2%	8,0%
Steuerquote <sup>2)</sup>	33,7%	36,7%	38,0%	37,9%	39,0%	40,3%	38,4%	33,0%	27,5%	24,0%
Gewinn in % der Umsatzerlöse <sup>3)</sup>	5,9%	5,5%	4,2%	3,5%	3,4%	3,1%	4,3%	4,0%	6,9%	6,7%
Zinsdeckungsgrad <sup>2)</sup>	18,4	10,2	8,4	6,4	4,9	4,6	6,1	4,8	21,2	14,1
<b>Bilanzdaten (in Mio. €)</b>										
Bilanzsumme <sup>4)</sup>	5.750	4.434	4.188	4.261	4.183	4.018	3.587	3.206	2.224	1.288
Vorräte	1.230	1.155	1.164	1.190	1.273	1.294	1.045	975	821	556
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögensgegenstände	1.551	1.425	1.335	1.560	1.520	1.387	1.234	1.026	592	418
Kurzfristiges Betriebskapital <sup>4)</sup>	2.576	1.336	1.433	1.445	1.485	1.417	1.096	-327	11	284
Nettofinanzverbindlichkeiten	-551	665	1.018	1.498	1.679	1.791	1.591	1.655	738	174
Eigenkapital <sup>4)</sup>	2.684	1.544	1.285	1.081	1.015	815	680	463	717	489

Zehn-Jahresübersicht

	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998 <sup>1)</sup>	1997	1996
<b>Bilanzkennzahlen</b>										
Verschuldungsgrad <sup>2)</sup>	-20,5%	43,1%	79,2%	138,5%	165,5%	219,6%	234,0%	357,2%	103,0%	35,6%
Eigenkapitalquote <sup>4)</sup>	46,7%	34,8%	30,7%	25,4%	24,3%	20,3%	19,0%	14,4%	32,2%	37,9%
Anlagendeckung <sup>4)</sup>	194,0%	110,4%	91,1%	75,4%	77,8%	66,2%	54,9%	40,2%	92,1%	205,4%
Vermögensdeckung I <sup>4)</sup>	284,1%	194,1%	197,6%	196,9%	209,3%	207,7%	183,4%	68,3%	98,4%	220,6%
Vermögensdeckung II <sup>4)</sup>	150,4%	106,3%	108,3%	107,6%	105,9%	101,3%	99,5%	37,0%	47,9%	66,1%
Anlagenintensität	24,1%	31,6%	33,7%	33,7%	31,2%	30,7%	34,5%	36,0%	35,0%	18,5%
Umlaufintensität	75,9%	68,4%	66,3%	66,3%	68,8%	69,3%	65,5%	64,0%	65,0%	79,0%
Liquidität ersten Grades <sup>4)</sup>	88,6%	26,8%	20,8%	5,5%	6,1%	7,7%	5,5%	2,2%	2,3%	5,9%
Liquidität zweiten Grades <sup>4)</sup>	142,5%	88,4%	100,8%	99,1%	96,0%	90,4%	88,0%	35,9%	33,9%	51,2%
Liquidität dritten Grades <sup>4)</sup>	211,2%	156,4%	187,4%	185,3%	187,4%	185,0%	171,5%	76,8%	91,1%	127,1%
Umschlagshäufigkeit des kurzfristigen Betriebskapitals <sup>4)</sup>	2,6	4,4	4,4	4,5	4,1	4,1	4,9	-15,5	319,0	8,5
Eigenkapitalrentabilität <sup>3), 4)</sup>	14,3%	20,4%	20,2%	21,1%	20,5%	22,3%	33,5%	44,2%	33,0%	32,9%
Eigenkapitalverzinsung <sup>3), 4)</sup>	49,3%	27,5%	22,1%	16,8%	16,7%	17,0%	20,7%	20,5%	35,8%	35,2%
<b>Informationen zur Aktie</b>										
Aktienkurs am Jahresende (in €)	160,00	118,75	90,30	82,30	84,30	66,00	74,55	90,91	118,88	68,00
Unverwässertes Ergebnis je Aktie <sup>3)</sup> (in €)	8,19	6,88	5,72	5,04	4,60	4,01	5,02	4,52	5,22	3,54
Verwässertes Ergebnis je Aktie <sup>3)</sup> (in €)	7,73	6,54	5,72	5,04	4,60	4,01	5,02	4,52	5,22	3,54
Marktkapitalisierung am Jahresende (in Mio. €)	8.122	5.446	4.104	3.738	3.823	2.993	3.381	4.123	5.391	3.084
Operativer Cashflow (in €)	8,13	11,68	14,32	11,77	8,47	-0,23	7,24	2,64	0,88	2,26
Dividende je Aktie (in €)	1,30 <sup>5)</sup>	1,30	1,00	1,00	0,92	0,92	0,92	0,84	0,84	0,56
Gewinnausschüttungsquote (in %)	15,9	18,9	17,5	19,8	20,0	22,9	18,3	18,6	16,1	15,8
Anzahl der Aktien am Jahresende (in Tausend)	50.762	45.859	45.454	45.423	45.349	45.349	45.349	45.349	45.349	45.349
<b>Mitarbeiter</b>										
Anzahl der Mitarbeiter am Jahresende <sup>3)</sup>	15.935	14.254	15.686	14.716	13.941	13.362	12.829	12.036	7.993	6.986
Personalaufwand <sup>2)</sup> (in Mio. €)	706	637	709	758	695	630	580	513	331	240

1) Der Konzernabschluss beinhaltet 1998 erstmals die Salomon Gruppe.

2) Aufgrund der Veräußerung des Salomon Geschäftssegments spiegeln die Zahlen für 2005 und 2004 das fortgeführte Geschäft wider.

3) Enthält Gewinn aus fortgeführtem und nicht fortgeführtem Geschäft. In 1998 vor Sondereffekt in Höhe von 369 Mio. € für Aufwendungen für erworbene in Arbeit befindliche Forschung und Entwicklung.

4) Die Zahlen für 2004 und 2003 wurden aufgrund der Anwendung von IAS 32/IAS 39 und der Änderung zu IAS 19 angepasst (siehe Erläuterungen 20, 15 und 2).

5) Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung

## Finanzglossar

### ABS (Asset-Backed Securities)

Wertpapiere (Anleihen oder Schuldverschreibungen) abgesichert durch Kreditforderungen, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen oder andere quantifizierbare Vermögensgegenstände.

### ADRs (American Depositary Receipts)

Hinterlegungsscheine für ausländische Aktien, die von amerikanischen Banken ausgegeben werden und dem Inhaber Dividendenansprüche und sonstige Rechte, die im Zusammenhang mit der zugrunde liegenden Aktie stehen, einräumen. ADRs werden wie Aktien an amerikanischen Börsen gehandelt. Dadurch haben amerikanische Investoren die Möglichkeit, Anteile an ausländischen Unternehmen in den USA zu erwerben, anstatt an einer ausländischen Börse.

### Anlagendeckung

Die Anlagendeckung gibt den Prozentsatz an, zu dem das Anlagevermögen durch Eigenkapital finanziert ist. Sie wird berechnet, indem das Eigenkapital durch die langfristigen Aktiva dividiert wird.

### Auftragsbestand

Wert der erhaltenen Aufträge für zukünftige Lieferung. Bei adidas werden die Bestellungen saisonabhängig ca. sechs Monate im Voraus in Auftrag gegeben. Diese Information dient dem Markt als Indikator für zu erwartende Umsätze.

### Ausgaben für Promotion-Verträge

Kosten, die im Zusammenhang mit Sponsoring von einzelnen Athleten, Mannschaften, Verbänden und Sportveranstaltungen zur Förderung des Bekanntheitsgrads der Marke(n) eines Unternehmens stehen.

### Bereinigung von Währungseffekten

Umrechnung der Berichtszahlen unter Zugrundelegung der Wechselkurse des Vorjahres, so dass der tatsächliche Anstieg bzw. Rückgang zu erkennen ist. Dazu werden die durch Währungsumrechnungen bedingten Abweichungen eliminiert. Bester Indikator für die Beurteilung der zugrunde liegenden Geschäftstätigkeit.

### Commercial Paper

Handelbare, unbesicherte Inhaberschuldverschreibungen, die zur kurzfristigen Fremdmittelaufnahme emittiert werden. Commercial Paper werden als Daueremission revolving mit einer Laufzeit von sieben Tagen bis zu 12 Monaten oder länger ausgegeben.

### Corporate Governance

Rechte und Pflichten der verschiedenen Beteiligten im Unternehmen, insbesondere der Aktionäre, des Vorstands und des Aufsichtsrats.

### Devisentermin-Geschäfte

Vertrag über den Austausch zweier Währungen zu einem im Voraus festgelegten Wechselkurs und Zeitpunkt.

### Eigenkapitalquote

Zeigt die Rolle des Eigenkapitals in der Finanzstruktur eines Unternehmens an. Sie errechnet sich aus dem Verhältnis des Eigenkapitals zur Bilanzsumme.

### Eigenkapitalverzinsung (ROE)

Die Eigenkapitalverzinsung (engl.: Return On Equity) zeigt den Ertrag eines Unternehmens im Verhältnis zum Eigenkapital an. Sie wird berechnet, in dem man den Jahresüberschuss durch das Eigenkapital dividiert.

### Ergebnisanteile anderer Gesellschafter

Anteile am Jahresergebnis, die nicht dem Konzern, sondern Konzernfremden zuzurechnen sind, die Anteile an verbundenen Unternehmen halten.

### Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie ist ein Leistungsindikator, der den Jahresüberschuss der Anzahl an Stammaktien gegenüberstellt.

Ergebnis je Aktie = Jahresüberschuss/Gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien im Geschäftsjahr.

### Fair Value

Betrag, zu dem Vermögenswerte zwischen Geschäftspartnern fairer Weise gehandelt würden. Der Fair Value ist häufig identisch mit dem Marktpreis.

### Finanzierungsleasing

Methode zum Erwerb einer Anlage, die eine Serie von Mietzahlungen über die gesamte erwartete Lebenszeit der Anlage beinhaltet.

### Free Cashflow

Der Free Cashflow errechnet sich aus dem Mittelzufluss/-abfluss aus laufender Geschäftstätigkeit abzüglich Investitionen. Der Free Cashflow zeigt die finanzielle Flexibilität des Unternehmens.

Free Cashflow = Betriebsergebnis – Ertragsteuern + Abschreibungen - Investitionen +/- Veränderungen im Nettoumlaufvermögen

### Funktionale Währung

Die Währung, in der ein Unternehmen den größten Teil seiner Geschäftstätigkeit abwickelt und seine Finanzergebnisse an die Muttergesellschaft oder die Investoren berichtet.

### Goodwill bzw. Geschäfts- oder Firmenwerte

Immaterieller Vermögensgegenstand, der den Betrag quantifiziert, der für den guten Ruf, das Know-how und die Marktposition des übernommenen Unternehmens bezahlt wurde. Der Geschäfts- oder Firmenwert ergibt sich aus der Differenz zwischen dem Kaufpreis und dem Zeitwert des erworbenen Nettovermögens zum Zeitpunkt der Übernahme.

**Hedging**

Eine Strategie zur Absicherung von Zins-, Währungs- oder Kursrisiken durch derivative Finanzinstrumente (Optionen, Swaps, Termingeschäfte usw.).

**IFRS (International Financial Reporting Standards)**

Die IFRS (vormals IAS) werden von einer internationalen unabhängigen Fachorganisation (IASB), die von mit Rechnungslegungsfragen befassten Berufsverbänden getragen wird, mit dem Ziel herausgegeben, eine transparente und vergleichbare Rechnungslegung zu schaffen, die von Unternehmen und Organisationen in der ganzen Welt angewandt werden kann.

**Institutionelle Investoren**

Gesellschaften, die beträchtliche Volumina investieren, wie z. B. Investmentgesellschaften, Investmentfonds, Makler, Versicherungsgesellschaften, Pensionsfonds, Investmentbanken und Stiftungen.

**International Financial Reporting Interpretations Committee**

Organ, das strittige Bilanzierungsfragen klärt. Seine Interpretationen werden vom IASB genehmigt und sind ab ihrem Inkrafttreten für alle IFRS-Anwender verbindlich.

**IPO (Initial Public Offering)**

Erste öffentliche Platzierung von Aktien durch ein privates Unternehmen.

**Korridoransatz**

Bandbreite von plus oder minus 10% um den bestmöglichen Schätzwert von Verpflichtungen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses (IAS 19). Es wird nicht erwartet, dass versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, die außerhalb dieser Bandbreite liegen, sich gegenseitig aufheben können.

**Kurs-Gewinn Verhältnis (KGV)**

Kennzahl, die das Verhältnis des (geschätzten) Gewinns je Aktie zu ihrem aktuellen Marktkurs darstellt. Das KGV ist eine wichtige Kennzahl zur Beurteilung der Ertragskraft und -entwicklung eines Unternehmens im Vergleich zu einem oder mehreren anderen. Je niedriger das KGV einer Aktie ist, desto günstiger erscheint sie auf den ersten Blick. Wachstumsaktien weisen meist ein höheres KGV auf.

**Kurzfristiges Betriebskapital**

Kurzfristig verfügbares Kapital eines Unternehmens zur Finanzierung der laufenden Geschäftsaktivitäten (im Falle der adidas Gruppe zur Bereitstellung von Sportschuhen, Sportbekleidung und Sportzubehör für die Kunden). Es errechnet sich aus Umlaufvermögen abzüglich kurzfristiger Verbindlichkeiten.

**Liquidität I – III**

Der Liquiditätsgrad gibt an, wie schnell ein Unternehmen Vermögensgegenstände liquidieren kann um kurzfristige Verbindlichkeiten zu bedienen. Sie werden wie folgt berechnet:

Liquidität I: Flüssige Mittel und kurzfristige Finanzanlagen dividiert durch kurzfristige Verbindlichkeiten. Multiplikation des Ergebnisses mit 100.

Liquidität II: Flüssige Mittel und kurzfristige Finanzanlagen sowie Forderungen aus Lieferungen und Leistungen dividiert durch kurzfristige Verbindlichkeiten. Multiplikation des Ergebnisses mit 100.

Liquidität III: Flüssige Mittel und kurzfristige Finanzanlagen sowie Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vorräte dividiert durch kurzfristige Verbindlichkeiten. Multiplikation des Ergebnisses mit 100.

**Marketing-Gemeinkosten**

Enthalten Personal-, Allgemeine und Verwaltungsaufwendungen im Marketingbereich.

**Marketing Working Budget**

Enthält die Aufwendungen für Promotion und Kommunikation, darunter Sponsoring-Verträge mit Teams und einzelnen Sportlern sowie Werbung, Einzelhandelsunterstützung, Veranstaltungen und andere Kommunikationsaktivitäten, jedoch ohne Personal- und Verwaltungskosten im Marketing.

**Marktkapitalisierung**

Der Gesamtmarktwert aller im Umlauf befindlichen Aktien einer Gesellschaft berechnet durch Multiplikation der Anzahl der Aktien mit dem aktuellen Börsenkurs.

**Natürliche Absicherungsmaßnahmen**

Ein Ausgleich der Währungsrisiken, der ohne die Nutzung von Derivaten auf natürliche Weise als Ergebnis der normalen Geschäftstätigkeit eines Unternehmens zustande kommt. Zum Beispiel in Fremdwährung erzielte Umsatzerlöse, die zur Bezahlung bekannter Verbindlichkeiten in der gleichen Fremdwährung eingesetzt werden.

**Nettofinanzverbindlichkeiten**

Die Nettofinanzverbindlichkeiten sind der Teil der Gesamtfinanzverbindlichkeiten, der nicht durch die flüssigen Mittel und die kurzfristigen Finanzanlagen abgedeckt ist.

Nettofinanzverbindlichkeiten = Kurzfristige Verbindlichkeiten + Langfristige Verbindlichkeiten – Flüssige Mittel – Kurzfristige Finanzanlagen

**Operative Aufwendungen**

In Verbindung mit dem Geschäftsbetrieb anfallende Kosten, die nicht direkt auf die verkauften Produkte oder Dienstleistungen umzulegen sind. Umfassen Aufwendungen für Vertrieb und Marketing, Forschung und Entwicklung, allgemeine und Verwaltungskosten sowie Abschreibungen auf Vermögensgegenstände, die nicht der Produktion dienen.

**Operatives Leasing**

Methode, Anlagen über einen bestimmten Zeitraum zu mieten, der kürzer ist als die erwartete Lebensdauer der Anlage. Bei einem operativen Leasing erscheint die Anlage und die Verbindlichkeit nicht auf der Bilanz des Leasingnehmers. Die periodischen Zahlungen werden als operative Aufwendungen verbucht.

**Operatives kurzfristiges Betriebskapital**

Betriebsvermögen, das ein Unternehmen aufbringen muss, um seine laufende Geschäftstätigkeit zu finanzieren. Es errechnet sich als Summe der Forderungen und Vorräte abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Operatives kurzfristiges Kapital = Forderungen aus Lieferungen und Leistungen + Vorräte – Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

**Option**

Finanzinstrument, das das Recht verbrieft, einen bestimmten Vermögenswert (z.B. Aktien oder Devisen) zu einem bestimmten Preis (Strike Price) oder bis zu einem bestimmten Datum zu kaufen (Call Option) oder zu verkaufen (Put Option).

**„Over-the-Counter“ (OTC) Markt**

Bei einem „Over-the-counter“ Markt ist eine Aktie nicht an einer Börse notiert, sondern wird von Maklern direkt via Telefon und/oder Computer gehandelt.

**Privatanleger**

Einzelperson, die für sich selbst Wertpapiere kauft, im Gegensatz zu einem institutionellen Investor.

**Privatplatzierung (Schuldscheindarlehen)**

Platzierung von Wertpapieren direkt bei institutionellen Investoren, wie Banken, Fonds, Versicherungsunternehmen, Pensionskassen und Stiftungen.

**Projected Unit Credit Method (Methode der Laufenden Einmal-Prämien)**

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen werden nach der „projected unit credit“-Methode berechnet (IAS 19). Bei diesem Anwartschaftsbarwertverfahren werden nicht nur die am Stichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften, sondern auch künftig zu erwartende Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt.

**Rohermargine**

Die Rohermarge gibt an, wie viel ein Unternehmen verdient abzüglich der Produktionskosten und Warenbeschaffungskosten.

Rohergebnis = Umsatz – Umsatzkosten

Rohermarge = (Rohergebnis/Umsatzerlöse) x 100

**Segmentberichterstattung**

Veröffentlichung von Informationen über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der einzelnen Marken und Regionen (Segmente). Sie ermöglichen Rückschlüsse auf die Entwicklung in den einzelnen Segmenten und deren Beitrag zum Konzernergebnis.

**Shareholder Value**

Managementkonzept, das die strategischen und operativen Entscheidungsprozesse auf eine stetige Steigerung des Unternehmenswerts für die Aktionäre ausrichtet.

**Stakeholder**

Alle Gruppen, die ein direktes oder indirektes Interesse an den Leistungen und Ergebnissen eines Unternehmens haben. Dazu zählen Konsumenten, Fachhändler, Distributoren, Lizenznehmer, Geschäftspartner in der Zulieferkette, Aktionäre, Mitarbeiter, internationale Sportverbände, Nicht-Regierungsorganisationen, Medien usw.

**Steuerquote**

Die Steuerquote stellt den Betrag im Verhältnis zum Gewinn vor Steuern dar, der tatsächlich als Steuer abgeführt wird.

**Synergien**

Zusätzliche Einsparungen oder Umsatzsteigerungen die infolge des Zusammenschlusses von zwei oder mehreren Unternehmen erzielt werden.

**Umlaufintensität**

Die Umlaufintensität gibt den Prozentsatz des Gesamtkapitals an, der in kurzfristigen Vermögensgegenständen gebunden ist. Sie wird wie folgt berechnet: kurzfristige Aktiva dividiert durch gesamte Aktiva.

**Umsatzkosten**

Kosten für Beschaffung und Herstellung von Produkten. Hierzu gehören Rohmaterial-, Herstellungs- und Lieferkosten, sowie Zölle und Kosten für die Auslieferung an unsere Vertriebsgesellschaften.

**Umschlagshäufigkeit des kurzfristigen Betriebskapitals**

Die Umschlagshäufigkeit des kurzfristigen Betriebskapitals gibt an, wie oft ein Posten des Umlaufvermögens in der betrachteten Periode umgeschlagen wurde. Dabei entspricht der Durchschnittsbestand des kurzfristigen Betriebskapitals dem arithmetischen Mittel aus Anfangs- und Endbestand des kurzfristigen Betriebskapitals. Die Umschlagshäufigkeit zeigt die Bindungsdauer des kurzfristigen Betriebskapitals und lässt so Rückschlüsse auf die Höhe des Kapitalbedarfs zu. Je höher diese Kennzahl ist, desto positiver ist sie zu beurteilen.

Umschlagshäufigkeit des kurzfristigen Betriebskapitals = Umsatz/Kurzfristiges Betriebskapital

**Vermögensdeckung I & II**

Der Vermögensdeckungsgrad gibt das Verhältnis an, zu dem die Verschuldung eines Unternehmens durch das langfristige Vermögen gedeckt ist. Sie wird wie folgt berechnet:

Vermögensdeckung I (%): Die Summe aus Eigenkapital und langfristigen Verbindlichkeiten geteilt durch langfristige Aktiva.

Vermögensdeckung II (%): Die Summe aus Eigenkapital und langfristigen Verbindlichkeiten geteilt durch die Summe aus langfristigen Aktiva und Vorräten.

**Verschuldungsgrad**

Der Verschuldungsgrad zeigt den Anteil des Fremdkapitals innerhalb der Finanzstruktur eines Unternehmens. Er errechnet sich durch die Division der Nettofinanzverbindlichkeiten durch das Eigenkapital.

### Vertriebs-, Verwaltungs- und Allgemeine Aufwendungen

Aufwendungen für Vertrieb, Marketing, Forschung und Entwicklung sowie Logistik, zentrales Finanzmanagement und Verwaltung.

### Verwässertes Ergebnis je Aktie

Das verwässerte Ergebnis je Aktie ist ein Leistungsindikator, der den Jahresüberschuss zur Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie in Verhältnis zu der gewichteten Anzahl der Aktien für das verwässerte Ergebnis je Aktie setzt.

Verwässertes Ergebnis je Aktie = (Jahresüberschuss + Zinsaufwand auf Wandelanleihe) / (Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien im Geschäftsjahr + Gewichtete Aktienoptionen + Aktien aus angenommener Wandlung der Wandelanleihe).

### Verzinsung des eingesetzten Kapitals (ROCE)

Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals (eng.: Return On Capital Employed) zeigt den Ertrag eines Unternehmens im Verhältnis zur Gesamtfinanzierung.

$$ROCE = \frac{\text{Gewinn vor Steuern} + \text{Finanzergebnis} + \text{Außerordentliches Ergebnis}}{\text{Jahresdurchschnitt des Eigenkapitals} + \text{Ergebnisanteile anderer Gesellschafter} + \text{Nettofinanzverbindlichkeiten}}$$

### Wandelanleihe

Eine Unternehmensanleihe, die mit einem Wandlungsrecht für eine bestimmte Anzahl Stückaktien des Unternehmens ausgestattet ist und gewandelt werden kann. Wandelanleihen haben üblicherweise niedrigere Zinssätze als nichtwandelbare Anleihen, weil sie mit dem Kursanstieg der zugrunde liegenden Aktie an Wert gewinnen. Wandelanleihen kombinieren damit die Vorteile von Aktien und von Anleihen.

### Zins-Caps

Optionskontrakte, die flexiblen Zinssätzen eine Obergrenze setzen. Der Verkäufer ist verpflichtet dem Inhaber des Caps die Differenz zwischen flexiblem und Referenzzinssatz zu zahlen, sobald der Referenzzinssatz überschritten wird. Der Käufer eines solchen Kontrakts muss eine Prämie als Marktpreis für die mögliche Auszahlung bezahlen.

### Zinsdeckungsgrad

Zeigt die Fähigkeit des Unternehmens, die Nettozinsaufwendungen mit dem Ergebnis vor Steuern und Nettozinsaufwendungen abzudecken. Diese Kennzahl errechnet sich aus dem Ergebnis vor Steuern und Nettozinsaufwendungen, dividiert durch die Nettozinsaufwendungen.

## Branchen und Allgemeines Glossar

### Beschaffung

Management externer Lieferanten sowie der Produktion und Auslieferung von Endprodukten an unsere Kunden.

### Chassis

Bestandteil des Fußballschuhs, welches zwischen Schaft und Sohlenelementen angebracht ist. Das Chassis bietet Unterstützung für den Fuß und ermöglicht die Verwendung von einzelnen Sohlenelementen anstelle einer vollständigen Zwischen- und Außensohle.

### Classics

Retro-Produkte, die sich besonders aufgrund ihrer authentischen einzigartigen Tradition weiterhin starker Nachfrage erfreuen.

### COR

„Coefficient of restitution“. Maß für die Aufpralleffizienz der Schlagfläche eines Golfschlägers, ausgedrückt als Verhältnis der Geschwindigkeit des Golfballs nach dem Aufprall des Schlägers und der Aufprallgeschwindigkeit des Schlägers.

### Drehmoment

Die physikalische Größe, die eine Drehbewegung beeinflusst. Das Drehmoment berechnet sich durch Multiplikation der aufgewendeten Kraft mit dem Abstand zwischen dem Drehpunkt und dem Punkt, an dem die Kraft aufgewendet wird.

### Durchverkauf

Zeitraum, in dem Produkte über den Einzelhandel an den Konsumenten weiterverkauft werden.

### FIFA

Weltfußballverband („Fédération Internationale de Football Association“)

### Grundlagenforschung

Forschung, die darauf abzielt, ein breiteres Verständnis für wissenschaftliche und technische Grundlagen zu schaffen, ohne dabei direkt wirtschaftliche Ziele zu verfolgen.

### IAAF

Internationaler Leichtathletikverband („International Association of Athletics Federation“)

### IOC

Internationales Olympisches Komitee („International Olympic Committee“)

### Key Accounts

Wichtige Kunden eines Großhändlers oder Herstellers, die einen beträchtlichen Anteil von deren Umsatz generieren.

### Lagerräumungsverkäufe

Lagerräumungsverkäufe sind Verkäufe, die außerhalb der normalen Konditionen getätigt werden. Sie entstehen aus einer unternehmerischen Entscheidung des Managements heraus, Überbestände abzubauen. Im Normalfall geschieht dies durch spezielle Kanäle mit einem erheblichen Rabatt.

### „Long & soft“ Golfbälle

Diese Golfbälle vereinen die gegensätzlichen Qualitäten Kontrolle und Weite in einem Ball, indem sie einen weichen Mantel und einen schnellen Kern mit niedriger Kompression besitzen.

### Make-to-stock

Produktion auf Lager, basierend auf Erwartungen, ohne dass bereits Aufträge vorliegen.

### Metallhölzer

Golfschläger (Driver oder Fairwayhölzer), die aus Stahl- und/oder Titanlegierungen bestehen. Der Name ist eine Hommage an Persimmonholz, das ursprünglich zur Herstellung dieser Schläger verwendet wurde. Gemessen am Umsatz stellen Metallhölzer die größte Kategorie von Golfprodukten dar.

### MLB

Höchste Profiliga im amerikanischen Baseball („Major League Baseball“)

### MLS

Die „Major League Soccer“ (MLS) ist die erste amerikanische Fußball-Liga, vergleichbar mit der 1. Bundesliga.

### NBA

Dachorganisation der nationalen amerikanischen Basketball-Liga („National Basketball Association“)

### NFL

Nationale amerikanische Football Liga („National Football League“)

### PGA

Dachorganisation der professionellen Golftour der Herren („Professional Golf Association“)

### Produktlizenznehmer

Unternehmen, die die Genehmigung haben, die Markennamen der adidas Gruppe bei Herstellung und Vertrieb von Sportuhren, Sportbrillen, Körperpflegeprodukten und Parfüms zu benutzen.

### Promotion Partnerschaften

Partnerschaft mit Einzelsportlern, Mannschaften oder Vereinen, bei der diese für eine Marke werben, deren Produkte tragen und als Gegenleistung in Form von Geldzahlungen oder Sachleistungen vergütet werden, oder Sponsoring einer Sportveranstaltung in Form von Geld- oder Sachleistungen.

### Quick Response Programm

Programm, zur Optimierung der Auftragsabwicklung von Herstellern, welches sicherstellen soll, dass Produkte in der richtigen Menge zur richtigen Zeit an den richtigen Ort geliefert werden können.

### Schwellenländer

Diese Definition wird auf Volkswirtschaften angewendet, die momentan noch relativ klein sind, zukünftig aber Wachstumspotenzial in Bezug auf Größe und Wichtigkeit aufweisen. Sie trifft auf Länder in Asien, Lateinamerika und Osteuropa sowie dem Nahen Osten zu, z.B. die ehemaligen GUS Länder, die Türkei, Bulgarien, Indonesien, Mexiko, Philippinen, Malaysia, Brasilien, Indien und Thailand.

### Sportausrüstung/ -zubehör

Der Begriff umfasst alle Arten von Sportgeräten, die nicht zur Kleidung des Sportlers gehören wie Bälle, Skier oder Schläger.

### Supply Chain Management

Prozess der Entwicklung, Herstellung und Lieferung von Produkten an Kunden.

### Trendorientierte Anbieter

Exklusive Boutiquen und Läden in Großstädten, welche Trendsetter ansprechen, die nach Sport Lifestyle Produkten suchen.

### Top Value Marke

Marke, die im oberen Bereich des preisgetriebenen Marktsegments positioniert ist.

### UEFA

Europäischer Fußballverband („Union of European Football Association“)

### Verkaufsfertige Waren

Ware, die bereits fertig etikettiert, ausgezeichnet und auf dem Bügel hängend von der Fabrik aus an den Handel geliefert wird.

### Vorlaufzeit

Zeitraum, den ein Produkt von der ursprünglichen Idee bis zur Markteinführung benötigt.

### WTO

Welthandelsorganisation („World Trade Organization“)

## **Glossar der adidas Gruppe**

### a3®

a3® ist ein dreidimensionales Energie-Management-System, das aus mehreren Elementen besteht, die sowohl unter dem Vorderfuß als auch unter der Ferse, bzw. beidem platziert sind. Für bestmögliche Performance sind die Elemente auf den jeweiligen Aufgabenbereich hin zugeschnitten, wie zum Beispiel Dämpfung und Stabilität.

### CGB

TaylorMades CGB Technologie besteht aus fünf Metalleinlagen in einer Performance-Kartusche, um das Gewicht im Schlägerkopf mittig hinter der Schlagfläche zu platzieren, und so eine bessere Kraftübertragung und einen leichteren Abschlag zu gewährleisten. Es wird in den rac™ CGB Eisen eingesetzt.

### ClimaCool®

ClimaCool® ist ein integriertes Technologiesystem zur Regulierung der Körpertemperatur eines Sportlers.

### Clima® Bekleidungstechnologie

Die adidas Clima® Technologie besteht aus vier Varianten, die die Leistung und den Komfort des Athleten bei jedem Wetter verbessern. Folgende Technologien sind verfügbar: ClimaLite®, ClimaWarm®, ClimaCool® and ClimaProof®.

### Eigene Einzelhandelsaktivitäten

Von adidas selbst betriebene Einzelhandelsgeschäfte. Hierzu gehören Factory Outlets, Concept-Stores, Concession Corners, e-Commerce und Shop-in-Shop Abteilungen.

### Fortgeführtes Geschäft

Teil des Geschäfts der adidas Gruppe, der nicht im Oktober 2005 veräußert wurde (stimmt nahezu mit den Segmenten adidas und TaylorMade-adidas Golf überein).

### Ground Control System™

Das Ground Control System™ ist die erste aktive Zwischensohle, die horizontale und vertikale Dämpfung unterscheidet, mehr Stabilität und Bewegungskontrolle bietet und somit die Belastung von Knien und Knöcheln reduziert.

### Inverted Cone Technology

Der Inverted Cone ist direkt auf die Innenseite der Schlägerfläche gefräst und vergrößert die COR Zone des Golfschlägers. Die Inverted Cone Technology vergrößert die Schlagfläche und ermöglicht durchweg höhere Ballgeschwindigkeit und folglich längere Abschlüge.

### Modularer Fußballschuh

Dieses Fußballschuhkonzept ermöglicht es Spielern, ihre Schuhe auf jedes Wetter, jeden Untergrund sowie ihren individuellen Stil einzustellen, anzupassen und abzustimmen.

### Movable Weight Technology™

Die Movable Weight Technology™ ermöglicht dem Golfer, den Schwerpunkt im Schlägerkopf durch zwei bewegliche Gewichte anzupassen. Dies gibt dem Golfer die Möglichkeit, den Flug des Balles zu beeinflussen, indem er den Schläger in eine Draw-Neigung oder eine neutrale Stellung bringt.

### Predator® Elemente

adidas Fußballschuh-Technologie, die aus strategisch platzierten Gummielementen besteht. Die strategisch in der Powerzone auf dem Spann platzierten Gummielemente geben dem Spieler mehr Kraft hinter jeden Schuss. Die strategisch in der Swerve Zone an der Seite des Schuhs platzierten Gummielemente geben dem Spieler eine bessere Kontrolle und über den Ball und mehr Effet beim Passen und Schießen.

### PowerPulse™ Technologie

Technologie, die in Predator® Fußballschuhen verwendet wird und den Schwerpunkt des Schuhs in den Schussbereich verlagert, was kraftvollere Torschüsse ermöglicht.

### rac™

TaylorMades rac™ Technologie hilft die Aufprallenergie auf strategische Bereiche im Schlägerkopf zu verteilen und vermittelt dadurch ein hervorragendes Gefühl. Es ist die Basistechnologie für alle TaylorMade Eisen.

### RE\*AX technology

TaylorMade RE\*AX Schäfte sind mit einer von Fujikara, dem führenden Hersteller von Schlägerschäften auf der PGA Tour, entwickelten Technologie ausgestattet. Diese Technologie verringert Verformungen und schafft größere Stabilität im gesamten Schaft.

### Standards of Engagement

Eine Reihe von uns aufgestellter Richtlinien in Bezug auf Arbeitsbedingungen, Sicherheit, Gesundheitsschutz und Umwelt für unsere Zulieferer.

### TaylorMade Launch Control (TLC)

TaylorMades TLC Technologie gibt dem Spieler die Freiheit, die Abschlagkonditionen des Drivers durch Gewichtverlagerungen von vier Gewichten zu verändern. Dadurch erhält der Golfer die Möglichkeit, aus einer Reihe von Abschlagkonditionen die auszuwählen, die ihm weitere und bessere Schläge ermöglicht.

### Thermo-Klebertechnik

Die Thermo-Klebertechnik verbindet die Faserstoffe eines Fußballs durch Hitze. Diese weicht die Oberfläche der Faserstoffe auf und am Schmelzpunkt gehen sich berührende Fasern eine starke Bindung ein. Infolgedessen erhalten Fußbälle eine beständigere Form. Die Thermo-Klebertechnik ersetzt das Nähen von Fußbällen per Hand.

### Vision Asia

Vision Asia ist ein internes strategisches Programm, um Umsatz und Profitabilität in Asien zu steigern, basierend auf sechs Grundpfeilern. Wir konzentrieren uns dabei darauf, einen wirklichen Wettbewerbsvorteil aufzubauen und unsere Herausforderungen in der Region hinsichtlich Wachstum, Entwicklung des Handelsnetzes, Beschaffung, Effizienz des Marketing und des Wettbewerbs um qualifizierte Mitarbeiter zu meistern.

### World Class Supply Chain

„World Class Supply Chain“ ist ein internes Projekt zur Verbesserung unserer durchgehenden Geschäfts-Performance, um sinnvoller und differenzierter auf die Anforderungen des Markts reagieren zu können.

## Index

**A**

Aktienkursentwicklung 24 ff.  
 Aktienoptionsplan (MSOP) 88, 144, 157  
 Aktionärsstruktur 27  
 Anteilsbesitz 160 ff.  
 Auf Anteilseigner entfallender Gewinn Umschlag, 87  
 Aufsichtsrat  
   ::: Bericht 48 f.  
   ::: Komitees 51  
   ::: Mitglieder 50 f.  
 Auftragsbestände 105, 115 f.  
 Ausblick 113 ff.

**B**

Betriebsergebnis 85, 97, 99  
 Bilanz 89 ff., 124  
 Bilanzstruktur 90  
 Bilanzsumme 89 f., 138 ff.

**C**

Cashflow 91, 126 f., 156  
 Chancen 111 f.  
 Corporate Governance 42 ff., 159

**D**

Derivative Finanzinstrumente 133  
 Dividende Umschlag, 27, 118, 146

**E**

Eigenkapital 144 ff.  
 Eigenkapitalentwicklung 128  
 Eigenkapitalquote 91  
 Einzelhandelsaktivitäten 84, 96, 109, 115  
 Entsprechenserklärung 159  
 Ereignisse seit Ende des Geschäftsjahres 88  
 Ergebnis je Aktie 88, 153  
 Erklärung des Vorstands 122  
 Erläuterungen 132 ff.

**F**

Finanzaufwendungen 86, 151  
 Finanzergebnis  
   ::: adidas 94 ff.  
   ::: Konzern 78 ff.  
   ::: TaylorMade-adidas Golf 98 ff.  
 Finanz-Highlights Umschlag  
 Finanzierungsstruktur 92 f.

Finanzinstrumente 148 f.  
 Finanzkalender Umschlag  
 Finanzverbindlichkeiten Umschlag, 92 f., 118, 135, 140 f.  
 Forderungen 89, 134, 138  
 Forschung und Entwicklung 102f., 109, 118, 135

**G**

Geschäftsumfeld 78 f.  
 Gewinn vor Steuern 86  
 Gewinn- und Verlustrechnung 80 ff., 125, 150 ff.  
 Global Operations 100 f.  
 Goodwill (Geschäfts- oder Firmenwerte) 84, 97, 99, 134 f., 139 f.

**H**

Hauptversammlung 44

**I**

Investitionsaufwand 91, 105  
 Investor Relations 27, Umschlag  
 Innovation 56 ff.  
 Internes Management System 104 f.  
 Interview Herbert Hainer 16 ff.

**J**

Jahresüberschuss 87, 117

**K**

Kapitalflussrechnung 126 f.  
 Kennzahlen zur Aktie 24, 27  
 Kontrolle des kurzfristigen Betriebskapitals 104  
 Konzernabschluss 124 ff.  
 Konzernlagebericht 78 ff.

**L**

Leasing 147  
 Lizenz- und Provisionserträge 83, 97, 99  
 Lizenzeinnahmen 81

**M**

Marketing 66 ff.  
 Marketing Working Budget 83, 150  
 Marktkapitalisierung 25 ff.  
 Mission 30 f.  
 Mitarbeiter 84, 103, 109, 118, 158

**N**

Nachhaltigkeit 108  
 Netto-Liquiditätsposition 92

**O**

Operative Aufwendungen 83, 97, 99, 150  
 Operative Marge Umschlag, 85, 97, 99, 104, 117, 119  
 Operative und Sport-Highlights 22 f.

**P**

Pensionen 136, 142 f.  
 Produkteinführungen 114

**R**

Risikobericht 106 ff.  
 Rohertragsmarge Umschlag, 82, 96, 99, 104 f., 117, 119  
 Rückstellungen 135, 142

**S**

Sachanlagen 90, 130  
 Segmentberichterstattung Umschlag, 153 ff., 164 f.  
 Sieben-Jahresübersicht 165  
 Standorte 38 f.  
 Steuern 151 f.  
 Stock Options siehe Aktienoptionsplan (MSOP)  
 Strategie  
   ::: adidas 34 ff.  
   ::: Konzern 32 f.  
   ::: TaylorMade-adidas Golf 37

**T**

Treasury 92 f.

**U**

Umsatzkosten 82, 150

**V**

Vergütung  
   ::: Aufsichtsrat 47  
   ::: Vorstand 46 f., 159  
 Verschuldungsgrad 91, 118  
 Vorräte 89, 134, 138  
 Vorstandsmitglieder 21, 52 f.

**W**

Wandelanleihe 92 f., 140 f., 145 f.  
 Wechselkurse 79, 133

**Z**

Zehn-Jahresübersicht 166 f.  
 Ziele Umschlag, 117, 119  
 Zinssatz 92 f., 108, 149

# Finanzkalender 2006

## 2. März

Veröffentlichung der Jahresergebnisse 2005 ::::: Analysten- und Bilanzpressekonferenz ::::: Pressemitteilung, Telefonkonferenz mit Analysten und Webcast

## 11. April

Investor Day – Strategie und Markenpositionierung der adidas Gruppe ::::: Telefonkonferenz und Webcast

## 9. Mai

Veröffentlichung der Ergebnisse des 1. Quartals 2006 ::::: Pressemitteilung, Telefonkonferenz mit Analysten und Webcast

## 11. Mai

Hauptversammlung in Fürth, Bayern ::::: Webcast

## 12. Mai

Dividendenzahlung<sup>1)</sup>

## 9. August

Veröffentlichung der Halbjahresergebnisse 2006 ::::: Pressemitteilung, Telefonkonferenz mit Analysten und Webcast

## 9. November

Veröffentlichung der 9-Monatsergebnisse 2006 ::::: Pressemitteilung, Telefonkonferenz mit Analysten und Webcast

1) Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung

#### adidas-Salomon AG

Adi-Dassler-Str. 1 ::: 91074 Herzogenaurach ::: Deutschland  
Tel: +49(0)91 32 84-0 ::: Fax: +49(0)91 32 84-2241  
[www.adidas-Group.de](http://www.adidas-Group.de)

#### Investor Relations

Tel: +49(0)91 32 84-2920 / 3584 ::: Fax: +49(0)91 32 84-3127  
e-mail: [investor.relations@adidas.de](mailto:investor.relations@adidas.de)  
[www.adidas-Group.com/investors](http://www.adidas-Group.com/investors)

adidas ist Mitglied im DAI (Deutsches Aktieninstitut),  
DIRK (Deutscher Investor Relations Kreis)  
und NIRI (National Investor Relations Institute, USA).

Dieser Bericht ist auch in englischer Sprache erhältlich.  
Weitere adidas Berichte finden Sie auf der Website  
des Unternehmens.

#### Konzept und Design

häfelinger+wagner design, München