



FOR THE LOVE OF SPORT



Q3

Neunmonatsbericht  
Januar – September  
2014

<b>01</b>	<b>AN UNSERE AKTIONÄRE</b>	
01.1	Ergebnisse der ersten neun Monate auf einen Blick	3
01.2	Finanz-Highlights	4
01.3	Operative und Sport-Highlights	5
01.4	Brief des Vorstandsvorsitzenden	7
01.5	Unsere Aktie	12
<b>02</b>	<b>KONZERNZWISCHENLAGEBERICHT</b>	
02.1	Geschäftsentwicklung des Konzerns	14
	/ Entwicklung von Gesamtwirtschaft und Branche	14
	/ Gewinn-und-Verlust-Rechnung	16
	/ Bilanz und Kapitalflussrechnung	20
02.2	Geschäftsentwicklung nach Segmenten	23
	/ Geschäftsentwicklung Großhandel	23
	/ Geschäftsentwicklung Einzelhandel	25
	/ Geschäftsentwicklung Andere Geschäftssegmente	28
02.3	Nachtrag und Ausblick	30
	/ Nachtrag	30
	/ Ausblick	30
	/ Einschätzung des Managements zu Gesamtrisiken und Chancen	34
<b>03</b>	<b>KONZERNZWISCHENABSCHLUSS (IFRS)</b>	
03.1	Konzernbilanz	35
03.2	Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung	37
03.3	Konzerngesamtergebnisrechnung	38
03.4	Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung	39
03.5	Konzernkapitalflussrechnung	40
03.6	Ausgewählte erläuternde Anhangangaben zum Konzernzwischenabschluss	41
<b>04</b>	<b>ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN</b>	
04.1	Vorstand und Aufsichtsrat	45
04.2	Finanzkalender 2015	48
04.3	Impressum & Kontakt	49

01 / **Ergebnisse der ersten neun Monate auf einen Blick** (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung	3. Quartal 2014	3. Quartal 2013	Veränderung
<b>Konzern</b>						
Umsatzerlöse	11.116	11.013	0,9%	4.118	3.879	6,2%
Bruttoergebnis	5.392	5.488	-1,7%	1.952	1.913	2,0%
Bruttomarge	48,5%	49,8%	-1,3PP	47,4%	49,3%	-1,9PP
Betriebsergebnis	927	1.157	-19,8%	405	463	-12,7%
Operative Marge	8,3%	10,5%	-2,2PP	9,8%	11,9%	-2,1PP
<b>Großhandel</b>						
Umsatzerlöse	7.159	7.048	1,6%	2.717	2.553	6,4%
Bruttoergebnis	3.031	3.049	-0,6%	1.136	1.121	1,3%
Bruttomarge	42,3%	43,3%	-0,9PP	41,8%	43,9%	-2,1PP
Segmentbetriebsergebnis	2.437	2.450	-0,5%	929	926	0,4%
Operative Marge des Segments	34,0%	34,8%	-0,7PP	34,2%	36,3%	-2,1PP
<b>Einzelhandel</b>						
Umsatzerlöse	2.799	2.512	11,4%	1.047	923	13,4%
Bruttoergebnis	1.664	1.573	5,8%	608	568	7,1%
Bruttomarge	59,4%	62,6%	-3,2PP	58,1%	61,5%	-3,4PP
Segmentbetriebsergebnis	492	512	-3,9%	207	195	6,1%
Operative Marge des Segments	17,6%	20,4%	-2,8PP	19,8%	21,2%	-1,4PP
<b>Andere Geschäftssegmente</b>						
Umsatzerlöse	1.158	1.453	-20,3%	354	403	-12,2%
Bruttoergebnis	437	605	-27,8%	125	142	-12,3%
Bruttomarge	37,7%	41,6%	-3,9PP	35,3%	35,3%	-0,1PP
Segmentbetriebsergebnis	217	381	-43,0%	54	70	-23,0%
Operative Marge des Segments	18,7%	26,2%	-7,5PP	15,1%	17,2%	-2,1PP
<b>Umsatzerlöse nach Marken</b>						
adidas	8.904	8.478	5,0%	3.364	3.072	9,5%
Reebok	1.158	1.172	-1,2%	447	439	1,7%
TaylorMade-adidas Golf	673	981	-31,4%	138	210	-34,3%
Rockport	192	201	-4,5%	74	71	3,4%
Reebok-CCM Hockey	188	181	3,7%	95	87	10,4%

Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

02 / Finanz-Highlights (IFRS)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung	3. Quartal 2014	3. Quartal 2013	Veränderung
<b>Operative Highlights (in Mio. €)</b>						
Umsatzerlöse	11.116	11.013	0,9%	4.118	3.879	6,2%
EBITDA	1.149	1.352	-15,0%	485	529	-8,3%
Betriebsergebnis	927	1.157	-19,8%	405	463	-12,7%
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn	630	796	-20,9%	282	316	-11,0%
<b>Wichtige Kennzahlen (%)</b>						
Bruttomarge	48,5%	49,8%	-1,3PP	47,4%	49,3%	-1,9PP
Betriebliche Aufwendungen in % der Umsatzerlöse	41,8%	41,0%	0,8PP	38,7%	39,6%	-0,9PP
Operative Marge	8,3%	10,5%	-2,2PP	9,8%	11,9%	-2,1PP
Steuerquote	28,8%	27,7%	1,1PP	28,6%	28,0%	0,6PP
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn in % der Umsatzerlöse	5,7%	7,2%	-1,6PP	6,8%	8,2%	-1,3PP
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital in % der Umsatzerlöse <sup>1)</sup>	21,9%	20,6%	1,3PP			
Eigenkapitalquote	52,1%	49,3%	2,7PP			
Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA <sup>2)</sup>	0,4	0,1				
Verschuldungsgrad	8,9%	3,2%	5,7PP			
Eigenkapitalrendite	10,3%	14,2%	-3,9PP			
<b>Bilanz- und Cashflow-Daten (in Mio. €)</b>						
Bilanzsumme	11.750	11.389	3,2%			
Vorräte	2.647	2.513	5,4%			
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	3.202	2.956	8,3%			
Kurzfristiges Betriebskapital	2.188	2.262	-3,3%			
Nettofinanzverbindlichkeiten	543	180	201,9%			
Auf Anteilseigner entfallendes Kapital	6.119	5.619	8,9%			
Investitionen	373	280	33,2%	109	108	0,2%
Mittelabfluss aus betrieblicher Tätigkeit	-138	-40	241,5%			
<b>Kennzahlen je Aktie (in €)</b>						
Unverwässertes Ergebnis	3,01	3,81	-20,9%	1,35	1,51	-11,0%
Verwässertes Ergebnis	3,01	3,81	-20,9%	1,35	1,51	-11,0%
Mittelabfluss aus betrieblicher Tätigkeit	-0,66	-0,19	241,5%			
Aktienkurs am Ende der Periode	59,25	80,18	-26,1%			
<b>Sonstiges (am Ende der Periode)</b>						
Anzahl der Mitarbeiter	53.457	48.842	9,4%			
Anzahl der Aktien	209.216.186	209.216.186	—	209.216.186	209.216.186	—
Durchschnittliche Anzahl der Aktien	209.216.186	209.216.186	—	209.216.186	209.216.186	—

1) Laufender Zwölfmonatsdurchschnitt.  
2) EBITDA der letzten zwölf Monate.

03 / Neun Monate Umsatzerlöse  
(in Mio. €)

2014		11.116
2013		11.013
2012		11.514

04 / Neun Monate auf Anteilseigner entfallender Gewinn  
(in Mio. €)

2014		630
2013		796
2012		798

## Operative und Sport-Highlights Drittes Quartal 2014

JULI

09.07.

adidas präsentiert mit FIT SMART die neueste Entwicklung der Trainingstechnologie miCoach. FIT SMART wird am Handgelenk getragen und misst Puls, Kalorienverbrauch, Geschwindigkeit, Entfernung und Schrittfrequenz.

09.07.

adidas gibt die Partnerschaft mit Andrew Wiggins, dem Number One Pick im NBA Draft 2014, bekannt.

13.07.

Die von adidas gesponserte deutsche Nationalmannschaft gewinnt die FIFA Fußballweltmeisterschaft 2014. adidas hat das Turnier sowohl auf dem Spielfeld als auch außerhalb klar dominiert: Beide Mannschaften des Finales, der Turniersieger sowie alle drei Gewinner der adidas Golden Awards tragen adidas Produkte. Darüber hinaus erreicht adidas einen Rekordumsatz in der Kategorie Fußball und ist die meist beachtete Marke in den sozialen Medien.



14.07.

TaylorMade stellt das Tour Preferred Ultimate Driving Iron vor. Der Schlägerkopf dieses Eisens ist auf große Schlagweiten bei Tee Shots ausgelegt.



14.07.

adidas und Manchester United, zwei der führenden Marken im Fußball, geben ihre offizielle Partnerschaft bekannt. Ab der Saison 2015/2016 wird adidas für einen Zeitraum von zehn Jahren weltweiter technischer Sponsor und offizieller Lizenzpartner von Manchester United sein.

16.07.

adidas stellt den Predator Instinct vor, die neueste Version des ikonischen Predator Fußballschuhs, der dieses Jahr seinen 20. Geburtstag feiert.

18.07.

Reebok präsentiert seine neueste Running-Innovation: den Z-Jet Laufschuh. Die mit Luft gefüllten „Speed Channels“ entlang der gesamten Sohle gewährleisten nicht nur eine dynamische und flexible Dämpfung, sondern sorgen auch für ein geringes Gewicht des Laufschuhs.

18.07.

CCM stellt den neuen Tacks Schlittschuh vor, der den Spielern eine explosionsartige Beschleunigung bietet.



27.07.

Die revolutionäre adidas Boost Technologie wird offiziell in der Kategorie Basketball eingeführt. Die NBA Stars Damian Lillard und Derrick Rose zeigen vor Medienvertretern in Las Vegas, Nevada, erstmals die neuen Crazylight Boost und D Rose 5 Boost Basketballschuhe.

31.07.

Nach der erfolgreichen Eröffnung von vier Reebok FitHubs in der Region um New York/New Jersey präsentiert Reebok sein neuestes FitHub auf dem Union Square im Herzen von Manhattan.



## AUGUST

05.08.

Reebok führt den CrossFit Nano 4.0, die neueste Generation des Fitness-Trainingschuhs schlechthin, im Einzelhandel ein.



12.08.

Reebok nimmt an der IDEA World Fitness Convention in Anaheim, Kalifornien, teil – einer jährlichen Veranstaltung, bei der Tausende von Fitnessprofis aus aller Welt zusammenkommen.

22.08.

Die adidas Originals #miZXFLUX App hebt die Personalisierung von Turnschuhen auf die nächste Ebene. Konsumenten können mithilfe der App Fotos aufnehmen, die dann auf den ZX Flux Schuh gedruckt werden.



26.08.

adidas präsentiert zusammen mit dem renommierten japanischen Modedesigner Yohji Yamamoto das neue „Third Kit“ für den UEFA Champions League Titelverteidiger Real Madrid.

27.08.

adidas stellt den offiziellen Spielball für die UEFA Champions League Saison 2014/2015 vor.



## SEPTEMBER

03.09.

adidas und Markenbotschafterin Selena Gomez sind Gastgeber der #NEOrunway Fashion-Show in New York City – der ersten Modenschau der Welt, die Konsumenten über Twitter mitgestalten dürfen. Zusammen präsentieren sie die neueste NEO Kollektion, die von Teenagern weltweit entworfen wurde.

04.09.

adidas und Rita Ora stellen in London ihre erste gemeinsame adidas Originals by Rita Ora Kollektion vor.



15.09.

adidas und Foot Locker führen das Shop-in-Shop-Einzelhandelskonzept „The a Standard“ beim weltweit führenden Fachhändler für Sportschuhe ein. Die exklusiven In-Store-Shops bieten in 28 Foot Locker Geschäften in den USA Premiumschuhe von adidas an.

17.09.

adidas miCoach gibt eine Partnerschaft mit der führenden Ernährungs-App MyFitnessPal bekannt. Damit wird die Expertise von adidas im Bereich des digitalen Coachings mit der Erfahrung von MyFitnessPal im Erfassen von Kalorien- und Nahrungsmitteldaten zusammengeführt.

28.09.

adidas Athlet Dennis Kimetto gewinnt den diesjährigen Berlin Marathon. In seinen adizero Adios Boost Laufschuhen stellt er mit 2:02:57 einen neuen Weltrekord auf.



28.09.

Die TaylorMade Tour Staff Spieler Justin Rose, Sergio García, Jamie Donaldson, Martin Kaymer und Stevie Gallacher sind im europäischen Ryder Cup Team vertreten, das zum dritten Mal in Folge gegen das Team aus den USA gewinnt.

29.09.

adidas und NBA All-Star Point Guard John Wall präsentieren die J Wall 1 Signature-Kollektion, die Basketballschuhe und -bekleidung umfasst.



## Brief des Vorstandsvorsitzenden



HERBERT HAINER  
Vorstandsvorsitzender des adidas Konzerns

*Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,  
liebe Freunde des adidas Konzerns,*

unsere Leistung im Jahr 2014 hat unsere eigenen hohen Erwartungen leider nicht erfüllt. Auch wenn wir in den meisten wichtigen Kategorien und Märkten ein erfreuliches und solides Umsatzwachstum erzielt haben, konnten wir unseren Gewinn nicht entsprechend steigern. Nach wie vor sehen wir uns mit beträchtlichen Herausforderungen in unserem Golfgeschäft, einer schwachen Verbraucherstimmung in Russland/GUS und ungünstigen Währungsbewegungen konfrontiert.

Im Sport sind Taktik und Willenskraft entscheidende Faktoren, um erfolgreich zu sein und zu gewinnen. Beides wollen wir tun. In den vergangenen 18 Monaten haben sich einige externe Einflüsse ungünstig auf unsere Performance ausgewirkt und uns bewusst gemacht, dass wir besonders unter schwierigen Rahmenbedingungen selbst noch besser werden müssen. Wir haben in den vergangenen Monaten schnell und mit aller Dringlichkeit gehandelt und eine Reihe von Initiativen eingeführt, um ein beständigeres Wachstum und mehr Profitabilität für unseren Konzern zu gewährleisten:

- / Wir haben Maßnahmen ergriffen, um unsere schwachen Geschäftsbereiche zu stabilisieren, insbesondere bei TaylorMade-adidas Golf.
- / Wir haben unsere Investitionsvorhaben unter Berücksichtigung aktueller Marktrisiken angepasst, allen voran in Bezug auf Russland.
- / Wir haben eine wichtige Reorganisation unserer Marketing- und Vertriebsorganisationen durchgeführt, um Entscheidungsprozesse zu beschleunigen.
- / Wir setzen sowohl eigene als auch externe Talente gezielt ein, um Dynamik und Wachstum in Nordamerika neu zu beleben.
- / Insbesondere in den reifen Märkten haben wir zudem unsere Marketingausgaben erhöht.
- / Wir arbeiten mit Hochdruck an unserem nächsten strategischen Geschäftsplan. Hier werden wir die umfangreichen Kompetenzen, die wir im Rahmen von Route 2015 aufgebaut haben, mit noch mehr Energie und Entschlossenheit einsetzen, um das volle Potenzial unserer Marken freizusetzen.
- / Schließlich haben wir unseren Kapitalmanagement- und Shareholder-Return-Ansatz angepasst. Wir wollen die derzeit niedrigen Zinsen nutzen, um unsere Kapitalkosten zu reduzieren, und den Weg für künftige Investitionen und Rückgaben für Aktionäre ebnen.

Bevor ich auf die Ergebnisse des vergangenen Quartals im Detail eingehe, möchte ich Ihnen zunächst einen aktuellen Überblick über einige dieser Punkte geben. Lassen Sie mich mit den Punkten anfangen, die sich am deutlichsten auf unsere Geschäftsergebnisse im Jahr 2014 ausgewirkt haben.

TaylorMade-adidas Golf hat uns dieses Jahr eindeutig die größten Sorgen bereitet. Hier ist der währungsbereinigte Umsatz um 29% zurückgegangen und das Betriebsergebnis liegt um circa 150 Mio. € unter dem Vorjahresniveau. Der Golfsport hat nicht nur mit zurückgehenden Teilnehmerzahlen zu kämpfen. Es sind vor allem die hohen Lagerbestände und der langsame Abverkauf alter Bestände im Markt, die eine schnellere Erholung verhindern. Deshalb konzentrieren wir uns nach wie vor auf den Abbau von Lagerbeständen und wollen eine verantwortungsbewusste Vorreiterrolle bei der Bereinigung von Überbeständen einnehmen. Wir haben unseren Fokus für das zweite Halbjahr 2014 bewusst nicht auf die Erzielung hoher Umsätze gelegt, wohlwissend dass wir uns durch die äußerst erfolgreiche Einführung des SLDR Driver in der zweiten Jahreshälfte 2013 schwierigen Vorjahresvergleichen ausgesetzt sehen. Darüber hinaus haben wir bereits einen Großteil des im August angekündigten Umstrukturierungsprogramms bei TaylorMade-adidas Golf abgeschlossen. Wir haben mit der Schließung unserer Adams Golf Zentrale in Plano, Texas, begonnen und unsere weltweite Mitarbeiterzahl bei TaylorMade-adidas Golf insgesamt um 15% reduziert. Diese Maßnahmen haben uns im dritten Quartal ungefähr 10 Mio. € gekostet. Angesichts all dieser Schritte bin ich zuversichtlich, dass wir im Jahr 2015 den Umsatz und die Margen stabilisieren und steigern sowie das Segment wieder profitabel machen werden.

Kommen wir nun auf Russland/GUS zu sprechen, einem unserer vielversprechendsten, momentan jedoch auch herausforderndsten Märkte. Der Umsatz in Russland/GUS ist in den ersten neun Monaten auf währungsbereinigter Basis um 18% gestiegen. Das ist ohne Zweifel eine positive Entwicklung. Allerdings haben sich die negativen Effekte im Zusammenhang mit dem russischen Rubel, verstärkte Sonderpreisverkäufe infolge der schwachen Verbraucherstimmung und unsere Maßnahmen zum schnelleren Abbau von Lagerbeständen gegenüber unseren ursprünglichen Erwartungen mit einem Betrag von rund 100 Mio. € deutlich negativ auf unsere Margen und damit auf unseren Gewinn ausgewirkt. Unter dem Strich sind wir jedoch in einer beneidenswerten und starken Position in Russland/GUS: Wir sind eine der etabliertesten und begehrtesten Marken überhaupt, mit einem weitreichenden

Netz von über 1.100 eigenen Geschäften. Wir glauben fest an das langfristige Potenzial dieses Markts. Allerdings haben sich die kurzfristigen Rahmenbedingungen für unser Russland-Geschäft aufgrund der rapiden Abwertung des russischen Rubels und des damit verbundenen erheblichen Risikos eines weiteren Rückgangs der Konsumausgaben wesentlich verändert. Deswegen werden wir in unseren Planungen für das Jahr 2015 unser Augenmerk besonders auf das Kapital- und Risikomanagement richten. Unsere Initiativen hinsichtlich des Immobilien- und Lagerbestandsmanagements haben wir deshalb vorangetrieben und werden wir auch in Zukunft weiter forcieren. Seit Ende Juni haben wir in Russland/GUS netto 27 Geschäfte geschlossen. Was 2014 und 2015 angeht, planen wir, die Eröffnung neuer Geschäfte auf netto circa 30 pro Jahr zu reduzieren. Zudem arbeiten wir intensiv daran, die Lagerbestände abzubauen. Unser Ziel ist eine Reduzierung im zweistelligen Prozentbereich für 2014 und eine weitere Verringerung, absolut gesehen, im Jahr 2015.

Und nun zu den Währungsbewegungen. Negative Währungseffekte haben unsere Umsatzergebnisse in den ersten neun Monaten um insgesamt circa 550 Mio. € geschmälert. Hinzu kommen die Effekte weniger günstiger Hedging-Kurse, die sich mit 50 Basispunkten auf die Bruttomarge des Konzerns ausgewirkt haben. Damit verringerte sich das Betriebsergebnis in den ersten neun Monaten aufgrund negativer Währungseffekte insgesamt um etwa 150 Mio. €.

All diese Faktoren haben sich belastend auf unsere bisherige Entwicklung im Jahr 2014 ausgewirkt. Trotzdem sollten wir die deutlichen Erfolge und die sich verbessernde Dynamik in vielen Teilen unseres Geschäfts nicht außer Acht lassen. Einige positive Trends haben sich im dritten Quartal sogar verstärkt:

- / Der währungsbereinigte Konzernumsatz ist im dritten Quartal um 9% gestiegen und hat in den ersten neun Monaten um 6% zugelegt. In den Schwellenländern setzte sich die starke Dynamik unserer Marken fort, mit währungsbereinigtem Umsatzzuwachsen in den Europäischen Schwellenländern (+19%), China (+13%) und Lateinamerika (+16%).
- / In Westeuropa gewinnen wir wieder an Fahrt. Unser Umsatz ist in dieser Region vor allem aufgrund der attraktiveren Produktangebote bei Fußball und Running sowie infolge des anhaltenden zweistelligen Wachstums bei Reebok um 10% gewachsen.
- / Für das Einzelhandelssegment war das dritte Quartal erneut ein Quartal mit positiver Umsatzentwicklung auf vergleichbarer Basis in all unseren Regionen. Unser Fokus auf die Verbesserung der Kosteneffizienz hat zu einer sehr erfreulichen Verringerung der betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz um 2 Prozentpunkte geführt. Wir erwarten, dass Umsatz und Profitabilität bei unseren Concept Stores, wenn wir Russland/GUS außer Acht lassen, dieses Jahr sogar auf einem Rekordniveau liegen werden. Das bestätigt unser großes Vertrauen in die Ertragskraft und den Wert dieses Geschäftsmodells.
- / Die Bruttomarge ist im dritten Quartal um 1,9 Prozentpunkte zurückgegangen. Höhere Beschaffungskosten, Währungseffekte und Lagerräumungsaktivitäten, insbesondere in Russland/GUS, haben unsere Ergebnisse beeinträchtigt. Dies wirkt sich natürlich auf unsere Margen aus. Unser starker Fokus auf das Lagerbestandsmanagement in Märkten wie Russland macht sich jedoch definitiv bezahlt, was ein Blick auf die Vorräte des Konzerns verdeutlicht: Seit Ende Juni haben sich die Wachstumsraten unserer Vorräte mit einem Rückgang von 16% auf 7% mehr als halbiert.
- / Infolge der strikten Kontrolle der Betriebsgemeinkosten in diesem Quartal und der niedrigeren Finanzaufwendungen ist der Gewinn im dritten Quartal um lediglich 11% zurückgegangen. Das bedeutet eine wesentliche Verbesserung verglichen mit dem Rückgang um 27% im ersten Halbjahr.

Lassen Sie mich nun auf unsere Marken näher eingehen. Bei adidas stieg der währungsbereinigte Umsatz im dritten Quartal um 12% und in den ersten neun Monaten um 11%.

- ✓ In der Kategorie Fußball hatten wir im Neunmonatszeitraum ein Plus von 31 % vorzuweisen. Der Erfolg unserer gesponserten Mannschaften und Spieler bei der diesjährigen WM sowie neue Produkteinführungen, wie zum Beispiel der Predator Instinct, werden sicherstellen, dass wir unser Umsatzziel von über 2 Mrd. € für das Jahr 2014 in dieser Kategorie erreichen. Bei der diesjährigen Fußballweltmeisterschaft führten wir unsere bislang erfolgreichste Aktivierung rund um eine Sportveranstaltung durch. Durch unseren innovativen digitalen Newsroom, den wir in Brasilien erstmals getestet haben, genossen unsere Marke und unsere Produkte eine bislang unerreichte Aufmerksamkeit.
- ✓ In der Kategorie Running nahm der Umsatz in den ersten neun Monaten um 14 % zu und im dritten Quartal sogar um 20 %. Unsere branchenführende Boost Technologie gewinnt kontinuierlich Marktanteile hinzu und wird unter Konsumenten immer bekannter. Auch in der weltweiten Marathonszene überzeugt Boost als erfolgreichstes Produkt. Beim Marathon in Berlin lief der von adidas gesponserte Dennis Kimetto in adizero Adios Boost Schuhen die schnellste Zeit in der Geschichte des Marathonlaufs. Seit der Markteinführung wurden bereits 27 große Marathonsiege in adizero Adios Boost Schuhen gefeiert. Jüngstes Beispiel ist der New York Marathon, wo sowohl bei den Männern als auch bei den Frauen der Sieger bzw. die Siegerin diesen Schuh trug.
- ✓ Bei Originals gewinnt die Umsatzentwicklung nach einem schwierigen Start ins Jahr weiter an Fahrt, mit einem währungsbereinigten Umsatzanstieg in Höhe von 9 % im dritten Quartal. Der ZX Flux ist nach wie vor ein Topseller. Zudem wecken wichtige Produktfamilien wie der Stan Smith und erste Produkteinführungen im Rahmen neuer Kollaborationen, zum Beispiel mit Pharrell Williams und Rita Ora, eine enorme Begeisterung für das Dreiblatt.
- ✓ adidas NEO hatte im dritten Quartal erneut ein starkes Wachstum vorzuweisen. Der Umsatz stieg um 33 %, unter anderem dank der erweiterten Produktangebote bei wichtigen Wintermodellen in den Bereichen Schuhe, Jacken und Denim.

Reebok wuchs das sechste Quartal in Folge mit einem währungsbereinigten Umsatzanstieg um 7 %. Die Positionierung der Marke im Bereich Fitness entwickelt sich weltweit besser und besser, insbesondere in Märkten, in denen wir verstärkt auf selbst kontrollierte Verkaufsflächen setzen. In Westeuropa, den Europäischen Schwellenländern, den Anderen Asiatischen Märkten und Lateinamerika legte der Umsatz jeweils im zweistelligen Bereich zu. Wichtigste Wachstumstreiber auf Kategorieebene waren Fitness Training, Walking und Studio mit Zuwächsen um 25 %, 30 % bzw. 52 %. Da wir unsere Partnerschaften und unser Produktangebot in neuen und angesagten Fitnessaktivitäten weiter ausbauen, gehe ich fest davon aus, dass sich diese Trends fortsetzen werden. Das wird dazu beitragen, dass Reebok auch seine Bruttomarge immer weiter verbessern kann. Die Bruttomarge ging zwar in den ersten neun Monaten um 1,4 Prozentpunkte und im dritten Quartal um 3 Prozentpunkte zurück. Dies war jedoch auf die Herausforderungen in Russland/GUS sowie auf Maßnahmen zur weiteren Stärkung der Fitnesspositionierung der Marke in Nordamerika zurückzuführen. In diesem Zusammenhang treiben wir den Abverkauf alter Schuhbestände voran und beabsichtigen, das Factory Outlet Geschäft der Marke in Nordamerika zu straffen. Wir planen, die Anzahl der Reebok Factory Outlets in Nordamerika in den nächsten zwölf Monaten um bis zu 20 % zu reduzieren.

Apropos Nordamerika: In diesem Markt wieder zu alter Stärke zu gelangen, hat für uns höchste Priorität. Wir haben deshalb diesen Markt zu einer Priorität für sämtliche Führungskräfte erklärt. Wie bereits erwähnt, haben wir dieses Jahr eine neue Führungsmannschaft in Nordamerika aufgestellt, mit hochkarätigen eigenen Talenten aus verschiedenen Konzernbereichen sowie mit neuen externen Talenten, vor allem für den Bereich Design. Zudem sind wir nun auch wieder auf dem Spielfeld präsent – sei es durch unsere Investitionen in etablierte und junge NBA-Spieler oder die Rückkehr der 3-Streifen in die NFL.

Sie sehen also, dass unser Geschäft im Jahr 2014 nicht nur von Herausforderungen geprägt ist, sondern auch von unserem entschlossenen, aktiven Handeln. Und so richten wir nun unseren Blick auf die letzten Wochen des Jahres. Zweifelsohne müssen wir uns im vierten Quartal mit einem starken Vorjahr messen, da in diesem Zeitraum 2013 die ersten Produkte für die WM vorgestellt wurden. Wir haben jedoch auch für das vierte Quartal 2014 jede Menge interessanter Produkteinführungen geplant:

- / Wir werden unser Boost Angebot weiter ausbauen und die Technologie auf neue Running-Modelle und weitere Kategorien ausweiten.
- / Wir werden die neu gestartete NBA-Saison mit neuen Signature-Produkten für Derrick Rose, John Wall und Damian Lillard bestmöglich nutzen.
- / Wir starten unsere bisher größte und umfassendste Kampagne für Winterbekleidung, Open All Winter, die unsere technologisch fortschrittlichen ClimaHeat Bekleidungsprodukte in den Mittelpunkt rückt.
- / Wir werden mehrere neue Produkte aus unseren verschiedenen Originals Kollaborationen, wie zum Beispiel mit Pharrell Williams und Nigo, vorstellen.
- / Und zu guter Letzt wird es bei Reebok einige Überraschungen in Bezug auf neue Produkte und Partnerschaften geben, die wir noch dieses Jahr verkünden werden.

Vor diesem Hintergrund kann ich also unsere im Juli angepasste Umsatz- und Gewinnprognose für das Gesamtjahr 2014 bestätigen. Wir gehen von einem währungsbereinigten Umsatzanstieg im mittleren bis hohen einstelligen Bereich aus und erwarten einen auf Anteilseigner entfallenden Gewinn in Höhe von etwa 650 Mio. €. Auch im Jahr 2015 werden wir weiter auf Wachstumskurs bleiben. Wir gehen davon aus, dass der währungsbereinigte Umsatz trotz schwieriger Vorjahresvergleiche in der Kategorie Fußball im mittleren einstelligen Bereich wachsen wird. Dabei wird der Gewinn stärker steigen als der Umsatz. Angesichts der zahlreichen Unsicherheitsfaktoren, insbesondere der anhaltenden Volatilität des russischen Rubels, werden wir eine detailliertere Prognose im März 2015 abgeben. Ebenfalls im März werden wir Ihnen weitere Einzelheiten zu unseren zukünftigen Strategien bekanntgeben.

Ich wünsche Ihnen allen, dass Sie das Jahr 2014 erfolgreich abschließen, und ich freue mich darauf, in meinem nächsten Brief an Sie im Jahr 2015 insbesondere von unserer Vision für die adidas Gruppe und unserem großen Potenzial zu berichten.

*Mit sportlichem Gruß,*



HERBERT HAINER  
Vorstandsvorsitzender des adidas Konzerns

## Unsere Aktie

**Im dritten Quartal 2014 konnten der DAX und der MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods Index den positiven Trend des Vorquartals nicht aufrechterhalten und verloren 3,6% bzw. 7,8% verglichen mit dem Stand von Ende Juni 2014. Die Aktie der adidas AG blieb hinter der allgemeinen Aktienmarktentwicklung zurück und gab im dritten Quartal um 19,9% nach.**

### Unterschiedliche Entwicklung der internationalen Aktienmärkte im dritten Quartal

Im dritten Quartal 2014 belasteten geopolitische Risikofaktoren nach wie vor die weltweiten Aktienmärkte. Insbesondere die weiterhin bestehende politische Unsicherheit in der Ukraine/Russland, die von der EU und den USA angekündigten Sanktionen gegen Russland sowie die anhaltende Krise im Irak und in Syrien setzten die Aktienmärkte wesentlich unter Druck. Zudem wirkten sich mäßige Konjunkturdaten in der Eurozone, die weniger expansive Geldpolitik der US-Notenbank und das schwächere Wachstum in China negativ auf die internationalen Aktienmärkte aus. Das robuste Wachstum der US-Wirtschaft, die starke Gewinnsaison in den USA und die weiterhin expansive Geldpolitik der EZB hingegen stützten die Aktienmärkte und führten zu einer leichten Verbesserung der insgesamt negativen Marktstimmung. Angesichts dieser Entwicklungen verloren der DAX und der MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods Index an Dynamik im Vergleich zum vorangegangenen Quartal und gaben 3,6% bzw. 7,8% gegenüber Ende Juni 2014 nach.

### Aktienkurs der adidas AG muss im dritten Quartal deutliche Verluste hinnehmen

Zu Beginn des dritten Quartals verzeichnete die Aktie der adidas AG eine Seitwärtsbewegung. Dies war die Folge der eher gemischten Analystenkommentare im Vorfeld der Veröffentlichung der Halbjahresergebnisse des Konzerns. Am 31. Juli passte der adidas Konzern seinen Ausblick für das Gesamtjahr an, woraufhin der Aktienkurs deutlich an Wert verlor. Hauptgründe für die Anpassung waren der anhaltend schwache

### 05 / Die adidas AG Aktie

		31. Dez. 2013	30. Sep. 2014
Anzahl Aktien <sup>1)</sup>	Aktien	209.216.186	209.216.186
Endkurs	€	92,64	59,25
Höchstkurs <sup>2)</sup>	€	92,64	92,92
Tiefstkurs <sup>2)</sup>	€	66,28	55,50
Marktkapitalisierung	Mio. €	19.382	12.396
Durchschnittliches Handelsvolumen je Handelstag <sup>2)</sup>	Aktien	842.318	1.293.738

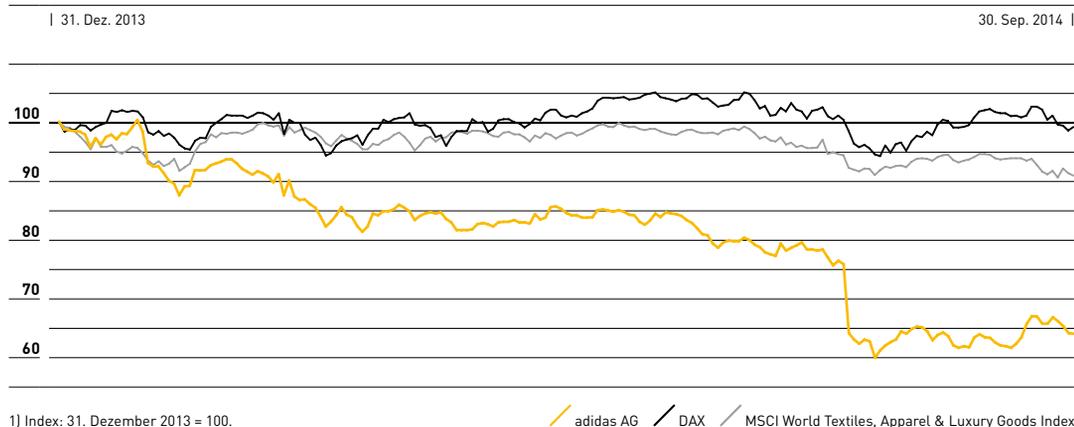
1) Alle Aktien sind voll dividendenberechtigt.

2) Im Jahr 2013 und in den ersten neun Monaten 2014.

Golfmarkt, die negativen Entwicklungen in Russland/GUS sowie weiterhin negative Effekte aus der Währungsumrechnung. Nach der Veröffentlichung der Halbjahresergebnisse am 7. August gab der Aktienkurs der adidas AG weiter nach. Marktteilnehmer äußerten sich weiterhin besorgt über die Umsatz- und Gewinnentwicklung des Konzerns und zeigten sich vorerst zurückhaltend gegenüber der Aktie der adidas AG. Gegen Ende des dritten Quartals stabilisierte sich der Aktienkurs und zeigte eine moderate Erholung. Infolgedessen beendete die Aktie der adidas AG das dritte Quartal bei 59,25 € und damit 19,9% unter dem Schlusskurs von Ende Juni 2014.

12  
03/2014

### 06 / Aktienkursentwicklung 2014<sup>1)</sup>



07 / **Historische Entwicklung der adidas AG Aktie und wichtiger Indizes zum 30. September 2014** (in %)

	Seit Jahres- beginn	1 Jahr	3 Jahre	5 Jahre	Seit Börsen- gang
adidas AG	-36	-26	29	64	513
DAX	-1	10	72	67	331
MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods	-9	-6	54	109	369

Quelle: Bloomberg.

**Anzahl der ADRs geht zurück**

Die Anzahl der Level 1 American Depositary Receipts (ADRs) verringerte sich im Dreimonatszeitraum verglichen mit der Anzahl am Ende des zweiten Quartals 2014. Zum 30. September 2014 belief sich die Zahl der ausstehenden ADRs auf 6,9 Millionen (30. Juni 2014: 9,9 Millionen). Dies bedeutet einen deutlichen Rückgang gegenüber dem Stand zum 30. September 2013, als sich die Anzahl der ausstehenden ADRs auf 11,5 Millionen belief. Das Level 1 ADR schloss das Quartal bei 37,40 US-\$. Dies stellt einen Rückgang um 26,2% gegenüber dem Stand zum 30. Juni 2014 dar. Der stärker ausgeprägte Kursrückgang des Level 1 ADR gegenüber dem Kursrückgang der Aktie war auf die Aufwertung des US-Dollar gegenüber dem Euro am Ende des dritten Quartals verglichen mit Ende Juni 2014 zurückzuführen.

**Veränderungen in der Investorenbasis**

Im dritten Quartal 2014 erhielt die adidas AG mehrere Stimmrechtsmitteilungen gemäß §§ 21 Abs. 1, 25 Abs. 1 bzw. 25a Abs. 1 Wertpapierhandelsgesetz (WpHG). Alle erhaltenen Stimmrechtsmitteilungen sind auf unserer Internetseite unter [://WWW.ADIDAS-GROUP.DE/STIMMRECHTSMITTEILUNGEN](http://WWW.ADIDAS-GROUP.DE/STIMMRECHTSMITTEILUNGEN) zu finden.

**Offenlegung von Aktiengeschäften auf der Internetseite**

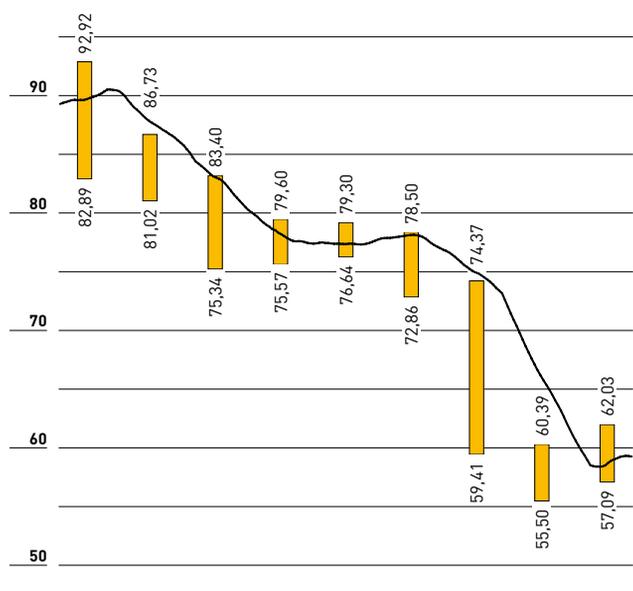
Transaktionen mit Aktien der adidas AG (ISIN DE000A1EWWW0) oder mit sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten im Sinne von § 15a WpHG durch Mitglieder unseres Vorstands oder Aufsichtsrats bzw. andere leitende Führungskräfte oder mit ihnen in enger Beziehung stehende Personen werden auf unserer Internetseite unter [://WWW.ADIDAS-GROUP.DE/DIRECTORS\\_DEALINGS](http://WWW.ADIDAS-GROUP.DE/DIRECTORS_DEALINGS) veröffentlicht. Im dritten Quartal 2014 erhielt die adidas AG drei Meldungen über Transaktionen gemäß § 15a WpHG: Herbert Kauffmann, Mitglied des Aufsichtsrats der adidas AG, kaufte am 7. August 2014 1.000 Aktien, Herbert Hainer, Vorstandsvorsitzender des adidas Konzerns, kaufte am 12. August 2014 7.000 Aktien und Robin Stalker, Finanzvorstand des adidas Konzerns, kaufte am 12. August 2014 1.750 Aktien.

**adidas AG erneut in Dow Jones Sustainability Indizes und STOXX Global ESG Leaders Indizes aufgenommen**

Zum 15. Mal in Folge wurde die adidas AG in die Dow Jones Sustainability Indizes (DJSI) aufgenommen. Die DJSI sind die erste globale Aktienindexfamilie, die die Sozial- und Umweltleistungen sowie

08 / **adidas AG Aktie monatliche Höchst- und Tiefstkurse<sup>1)</sup>** (in €)

| 1. Jan. 2014 | 30. Sep. 2014 |



30 Tage – Gleitender Durchschnitt | Höchst- und Tiefstkurse | Quelle: Bloomberg.

1) Basierend auf Xetra-Tagesschlusskursen.

die Finanzergebnisse weltweit führender Unternehmen analysiert und bewertet. Im Sektor „Textilien, Bekleidung & Luxusgüter“ wurde die adidas AG als Branchenführer in den Kategorien Supply Chain Management, Product Stewardship und Stakeholder Engagement ausgezeichnet. Darüber hinaus ist die adidas AG das vierte Jahr in Folge in den STOXX Global ESG Leaders Indizes vertreten. Diese Indexfamilie besteht aus drei Subindizes für die Kategorien Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (ESG) sowie einem breiten Hauptindex, in dem diese spezialisierten Indizes zusammengefasst sind.

**Geschäftsbericht des adidas Konzerns mit dem Best of Corporate Publishing Award ausgezeichnet**

Im Juli 2014 wurde der Geschäftsbericht des adidas Konzerns erneut mit dem Best of Corporate Publishing (BCP) Award ausgezeichnet. Damit hat der Geschäftsbericht des Konzerns zum zweiten Mal in drei Jahren diese renommierte Auszeichnung gewonnen. Der Geschäftsbericht für das Jahr 2013 mit dem Titel „For the Love of Sport“ erhielt in der Kategorie „Unternehmensbericht – Dienstleistung/Handel“ die Top-Bewertung. Insgesamt wurden mehr als 700 Publikationen in 29 Kategorien eingereicht.

## Geschäftsentwicklung des Konzerns

In den ersten neun Monaten 2014 wirkten sich negative Währungseffekte sowie ein herausfordernder Golfmarkt deutlich auf die Konzernergebnisse aus. Der währungsbereinigte Konzernumsatz stieg aufgrund von Zuwächsen in den Segmenten Großhandel und Einzelhandel um 6%. In Euro erhöhte sich der Konzernumsatz um 1% auf 11,116 Mrd. € (2013: 11,013 Mrd. €). Die Bruttomarge des Konzerns verringerte sich um 1,3 Prozentpunkte auf 48,5% (2013: 49,8%). Hauptgründe hierfür waren negative Effekte resultierend aus weniger günstigen Hedging-Kursen, höheren Beschaffungskosten, niedrigeren Margen bei TaylorMade-adidas Golf und der Währungsabwertung. Das Bruttoergebnis des Konzerns verringerte sich in den ersten neun Monaten 2014 um 2% auf 5,392 Mrd. € (2013: 5,488 Mrd. €). Das Betriebsergebnis des Konzerns lag mit 927 Mio. € um 20% unter dem Vorjahresniveau (2013: 1,157 Mrd. €). Damit verringerte sich die operative Marge um 2,2 Prozentpunkte auf 8,3% (2013: 10,5%). Hauptgründe hierfür waren die negativen Effekte resultierend aus der niedrigeren Bruttomarge sowie aus höheren sonstigen betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz. Der auf Anteilseigner entfallende Konzerngewinn verringerte sich um 21% auf 630 Mio. € (2013: 796 Mio. €). Das verwässerte Ergebnis je Aktie ging in den ersten neun Monaten 2014 um 21% auf 3,01 € zurück (2013: 3,81 €).

## Entwicklung von Gesamtwirtschaft und Branche

### Weltwirtschaft wächst im dritten Quartal

Im dritten Quartal 2014 verzeichnete die Weltwirtschaft eine moderate Stärkung. Die Schwellenländer entwickelten sich erneut besser als die meisten reifen Volkswirtschaften. Die Entwicklung der reifen Volkswirtschaften wurde durch das moderate BIP-Wachstum in der Eurozone und den niedrigen Inflationsdruck unterstützt. Trotz einer erhöhten Wirtschaftstätigkeit sahen sich viele entwickelte Märkte mit wesentlichen negativen Herausforderungen wie z. B. hohen Arbeitslosenquoten und hoher Verschuldung konfrontiert.

Die Volkswirtschaften Westeuropas wiesen ein moderates BIP-Wachstum auf. Unterstützt wurde diese Entwicklung durch einen niedrigen Inflationsdruck, weniger strikte Sparmaßnahmen und eine relativ robuste Exporttätigkeit im dritten Quartal, wobei insbesondere Deutschland und Großbritannien eine gesunde Steigerung des BIP erzielten. Ein niedriger Anstieg der Realeinkommen sowie hohe Arbeitslosenquoten in einigen wichtigen Märkten dämpften jedoch Investitionen, Ausgaben und Verbrauchervertrauen und führten zu nur mäßigem BIP-Wachstum in vielen dieser Länder.

In den europäischen Schwellenländern verzeichneten die meisten Märkte einen Anstieg des BIP. Wachstumstreiber waren eine relativ solide Investitionstätigkeit und Binnennachfrage sowie eine niedrige Inflation. Allerdings führten die anhaltenden politischen Unruhen in Russland und der Ukraine zum weiteren Schrumpfen der Wirtschaft in diesen Märkten. Die Krise wirkte sich zudem weiter negativ auf die bereits rückläufige Wirtschaftstätigkeit Russlands aus, bremste die Investitionen und trübte die Exportnachfrage. Zudem wurde das Wachstum durch die Sanktionen gegen Russland und den jüngsten Rückgang des Ölpreises sowie eine weitere Schwächung des russischen Rubels gedämpft.

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

	Q3 2013	Q4 2013	Q1 2014	Q2 2014	Q3 2014
USA <sup>2)</sup>	80,2	77,5	83,9	86,4	86,0
Eurozone <sup>3)</sup>	-14,8	-13,5	-9,2	-7,5	-11,4
Japan <sup>4)</sup>	45,1	40,0	36,9	40,5	39,6
China <sup>5)</sup>	99,8	102,3	107,9	104,7	103,8
Russland <sup>6)</sup>	-7,0	-11,0	-11,0	-6,0	-7,0
Brasilien <sup>7)</sup>	110,1	111,2	108,8	106,3	109,7

1) Zahlen am Quartalsende.

2) Quelle: Conference Board.

3) Quelle: Europäische Kommission.

4) Quelle: Volks- und Sozialwirtschaftliches Forschungsinstitut der japanischen Regierung.

5) Quelle: Chinesisches Statistikamt.

6) Quelle: Russisches Statistikamt.

7) Quelle: National Confederation of Industry Brazil.

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

	Durchschnittskurs 2013	Q4 2013	Q1 2014	Q2 2014	Q3 2014	Durchschnittskurs 2014 <sup>2)</sup>
USD	1,3283	1,3791	1,3788	1,3658	1,2583	1,3563
GBP	0,8492	0,8337	0,8282	0,8015	0,7773	0,8124
JPY	129,58	144,72	142,42	138,44	138,11	139,60
RUB	42,298	45,137	49,205	45,933	49,560	47,974
CNY	8,1674	8,4082	8,4825	8,4035	7,7417	8,3623

1) Kassakurs am Quartalsende.

2) Durchschnittskurs der ersten neun Monate 2014.

Die US-Wirtschaft wuchs moderat dank eines sich verbessernden Arbeitsmarkts sowie aufgrund niedriger Inflationsraten und Zinsen im dritten Quartal. Nach dem kalten Wetter und den verheerenden Schneestürmen zu Beginn des Jahres, die sich negativ auf die Konjunktur auswirkten, gewann die US-Wirtschaft wieder an Fahrt, was das Wachstum begünstigte. Die Konsumausgaben und die Wirtschaftsaktivität blieben jedoch aufgrund des schwachen Konsumentenvertrauens, ausgelöst durch hohe Privatschulden und eingeschränkte Staatsausgaben, gedämpft.

In Asien kurbelten steigende Löhne und ein nachlassender Inflationsdruck in den meisten Volkswirtschaften der Region die Inlandsnachfrage und das BIP-Wachstum an. China verzeichnete nach wie vor relativ robuste Wachstumsraten; hohe Ausgaben seitens der Verbraucher und der Regierung sowie eine solide Industrieproduktion unterstützten die Konjunkturerholung. Die Wirtschaft Japans erholte sich im dritten Quartal nur moderat nach dem deutlichen Rückgang im vorangegangenen Quartal, als die Konsumausgaben infolge der Mehrwertsteuererhöhung im April sanken. Dieser Faktor wird sich in den kommenden Quartalen weiterhin negativ auf den Privatkonsum auswirken. Dennoch führten eine robuste Exportaktivität sowie höhere Investitionen seitens der Regierung zu einer moderaten Expansion der japanischen Volkswirtschaft im dritten Quartal.

In Lateinamerika fiel die Entwicklung des BIP in der Region unterschiedlich aus. In Argentinien schrumpfte die Konjunktur aufgrund der hohen Inflationsraten, der Kapitalknappheit und niedriger Reserven der Zentralbank, die das Vertrauen und die Wirtschaftstätigkeit dämpften. Die Aktivitäten rund um die FIFA Fußballweltmeisterschaft 2014 in Verbindung mit einem relativ robusten Arbeitsmarkt belebten das BIP-Wachstum in Brasilien. Allerdings verhinderten das schwache Verbrauchervertrauen und niedrige Konsumausgaben sowie das geringe Produktivitätswachstum einen stärkeren Anstieg des BIP. Andere Volkswirtschaften der Region wie Mexiko, Kolumbien und Chile erzielten ein robustes BIP-Wachstum im dritten Quartal. Hier kurbelten eine solide Inlandsnachfrage und Exporttätigkeit das Wachstum an.

### **Anhaltend positive Dynamik in der Sportartikelbranche weltweit im dritten Quartal**

Im dritten Quartal 2014 wuchs die Sportartikelbranche weltweit. Diese Entwicklung war hauptsächlich auf steigende Konsumausgaben in den Schwellenländern zurückzuführen. Die Branche profitierte vor allem von Umsätzen und Aktivitäten im Zusammenhang mit dem größten Sportereignis der Welt, der FIFA Fußballweltmeisterschaft, die in Brasilien stattfand. Das rasante Wachstum des E-Commerce-Vertriebskanals innerhalb der Branche setzte sich fort. Einzelhändler nutzten verschiedene Vertriebsmöglichkeiten mithilfe digitaler und sozialer Medien sowie insbesondere mobiler Technologien. Aus Kategoriewinkel verzeichnete Basketball weiterhin starkes Wachstum. Die Kategorie Running erzielte, vor allem aufgrund von Lightweight- und Fashion-Silhouetten, moderate Verbesserungen im dritten Quartal. Die Aktivitäten im Zusammenhang mit der FIFA Fußballweltmeisterschaft 2014

kamen der Kategorie Fußball weiterhin zugute. Die Kategorie Outdoor konnte der insgesamt schwachen Entwicklung der vergangenen Quartale entgegensteuern, da der Beginn der Herbst/Winter-Saison die Nachfrage nach Outdoorstiefeln im Freizeitbereich steigen ließ. Retro-Looks sorgten im dritten Quartal in vielen Kategorien nach wie vor für positive Wachstumstrends.

In Westeuropa unterstützten allmählich steigende Konsumausgaben das Wachstum der Sportartikelbranche. Darüber hinaus sorgten der große Stellenwert, den Fußball dort genießt, und die hohe Anzahl westeuropäischer Mannschaften, die sich für die FIFA Fußballweltmeisterschaft 2014 qualifiziert hatten, für eine zusätzliche Dynamik in der Sportartikelbranche. Auch in vielen europäischen Schwellenländern förderte die Bedeutung des Fußballs die Expansion der Branche in dieser Region. Die Teilnahme der russischen Nationalmannschaft an der Fußball-WM in Brasilien wirkte sich ebenfalls positiv aus.

In Nordamerika hatte die Sportartikelbranche ein moderates Wachstum vorzuweisen, wobei günstigere Wetterverhältnisse im Laufe des Quartals die Dynamik verstärkten. Zudem führte die starke Performance der US-Mannschaft bei der Fußballweltmeisterschaft zu hohen Umsätzen im Bereich Fußball. Die Nachfrage nach Basketballschuhen und -bekleidung war nach wie vor hoch und zeigte sich stärker als die Nachfrage nach Freizeitschuhen und Outdoorartikeln. Der Golfmarkt gestaltete sich weiterhin schwierig. Angesichts hoher Lagerbestände blieb das Einzelhandelsumfeld in der Kategorie Golf sehr vom Preisdruck bestimmt.

In Asien begünstigten höhere verfügbare Einkommen und zunehmende Konsumausgaben die Expansion der Sportartikelbranche. Dieser Trend machte sich insbesondere in China bemerkbar, mit gesunden Wachstumsraten vor allem außerhalb der wichtigsten Großstädte. In den anderen asiatischen Märkten verzeichnete die Sportartikelbranche robustes Wachstum, wobei die Entwicklung der einzelnen Regionen unterschiedlich ausfiel. In Japan gestaltete sich die Entwicklung der Umsätze mit Sportartikeln aufgrund der Mehrwertsteuererhöhung im April dieses Jahres nach wie vor herausfordernd. Im Laufe des Quartals verzeichnete die Branche jedoch weitere Verbesserungen.

In Lateinamerika profitierte die Sportartikelindustrie von niedriger Arbeitslosigkeit und höheren Löhnen, was eine robuste Entwicklung der Umsätze im Einzelhandel und mit Sportartikeln förderte. Angesichts des hohen Stellenwerts, den Fußball in dieser Region genießt, profitierte die Sportartikelbranche von der FIFA Fußballweltmeisterschaft und gewann an Fahrt.

## Gewinn- und -Verlust-Rechnung

### Währungsbereinigter Konzernumsatz steigt im dritten Quartal 2014 um 9%

Im dritten Quartal 2014 nahm der Konzernumsatz währungsbereinigt um 9% zu. Dies war primär zweistelligen Zuwächsen im Einzelhandelssegment und hohen einstelligen Umsatzsteigerungen im Großhandelssegment zuzuschreiben. In den Anderen Geschäftssegmenten ging der Umsatz auf währungsbereinigter Basis im zweistelligen Prozentbereich zurück. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Konzernumsatz lag im dritten Quartal 2014 mit 4,118 Mrd. € um 6% über dem Vorjahresniveau (2013: 3,879 Mrd. €).

### Konzernumsatz erhöht sich im dritten Quartal vor allem aufgrund zweistelliger Zuwächse im Einzelhandelssegment

Im dritten Quartal 2014 stieg der währungsbereinigte Umsatz im Großhandelssegment aufgrund von Zuwächsen sowohl bei adidas als auch bei Reebok um 8%. Der währungsbereinigte Umsatz im Einzelhandelssegment legte, vor allem infolge zweistelliger Zuwächse bei adidas und Reebok, gegenüber dem Vorjahr um 20% zu. In den Anderen Geschäftssegmenten verringerte sich der Umsatz auf währungsbereinigter Basis, primär infolge eines zweistelligen Umsatzrückgangs bei TaylorMade-adidas Golf, um 12%. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Segmentumsatzerlöse in Euro aus. Im Großhandelssegment erhöhte sich der Umsatz im dritten Quartal 2014 um 6% auf 2,717 Mrd. € (2013: 2,553 Mrd. €). Der Umsatz im Einzelhandelssegment nahm um 13% auf 1,047 Mrd. € zu (2013: 923 Mio. €). In den Anderen Geschäftssegmenten lag der Umsatz mit 354 Mio. € um 12% unter dem Vorjahresniveau (2013: 403 Mio. €).

### Währungsbereinigter Konzernumsatz steigt in den ersten neun Monaten 2014 um 6%

In den ersten neun Monaten 2014 legte der Konzernumsatz vor allem aufgrund von Umsatzzuwächsen in den Segmenten Großhandel und Einzelhandel währungsbereinigt um 6% zu. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Konzernumsatz lag in den ersten neun Monaten 2014 mit 11,116 Mrd. € um 1% über dem Vorjahresniveau (2013: 11,013 Mrd. €) / GRAFIK 11.

### Konzernumsatz erhöht sich in den ersten neun Monaten hauptsächlich aufgrund von Zuwächsen in den Groß- und Einzelhandelssegmenten

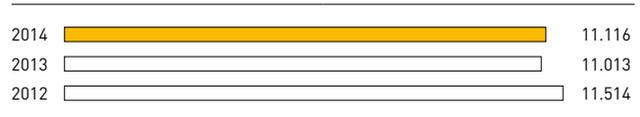
In den ersten neun Monaten 2014 stieg der währungsbereinigte Umsatz im Großhandelssegment aufgrund von Zuwächsen sowohl bei adidas als auch bei Reebok um 6%. Der währungsbereinigte Umsatz im Einzelhandelssegment legte im Vergleich zum Vorjahr um 21% zu. Dies war auf zweistellige Steigerungen bei adidas und Reebok zurückzuführen. In den Anderen Geschäftssegmenten verringerte sich der Umsatz auf währungsbereinigter Basis infolge zweistelliger Rückgänge bei TaylorMade-adidas Golf um 17%. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Segmentumsatzerlöse in Euro aus. Im Großhandelssegment wuchs der Umsatz in den ersten neun Monaten 2014 um 2% auf 7,159 Mrd. € (2013: 7,048 Mrd. €). Der Umsatz im Einzelhandelssegment verzeichnete ein Plus in Höhe von 11% und belief sich auf

2,799 Mrd. € (2013: 2,512 Mrd. €). In den Anderen Geschäftssegmenten lag der Umsatz mit 1,158 Mrd. € um 20% unter dem Vorjahresniveau (2013: 1,453 Mrd. €).

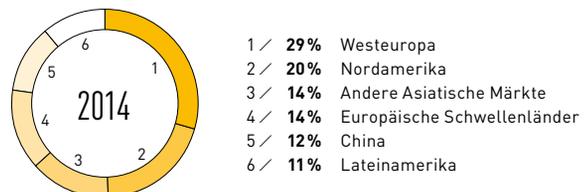
### Währungsbereinigter Konzernumsatz nimmt in fast allen Regionen zu

In den ersten neun Monaten 2014 lag der währungsbereinigte Konzernumsatz in allen Regionen mit Ausnahme von Nordamerika über dem Vorjahresniveau. In Westeuropa nahm der Umsatz vor allem infolge von Zuwächsen in Deutschland, Frankreich, Spanien, Großbritannien und Polen währungsbereinigt um 7% zu. In den Europäischen Schwellenländern legte der währungsbereinigte Konzernumsatz infolge zweistelliger Zuwächse in allen wichtigen Märkten der Region um 20% zu. In Nordamerika verringerte sich der Umsatz auf währungsbereinigter Basis hauptsächlich aufgrund von Rückgängen in den USA um 7%. Der Umsatz in China nahm währungsbereinigt um 10% zu. Die Anderen Asiatischen Märkte verzeichneten einen währungsbereinigten Umsatzanstieg in Höhe von 2%; dies war in erster Linie Steigerungen in Südkorea und Indien zuzuschreiben. In Lateinamerika wuchs der Umsatz mit zweistelligen Steigerungsraten in fast allen Märkten der Region, allen voran in Argentinien, Brasilien, Mexiko und Kolumbien, währungsbereinigt um 22%. Währungseffekte wirkten sich unterschiedlich auf die Umsatzerlöse der Regionen in Euro aus / TABELLE 15.

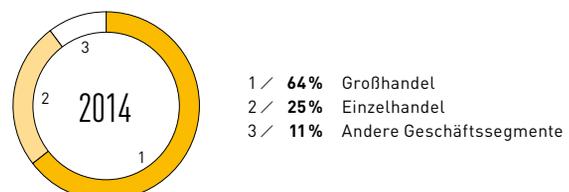
#### 11 / Neun Monate Umsatzerlöse (in Mio. €)



#### 12 / Neun Monate Umsatzerlöse nach Regionen



#### 13 / Neun Monate Umsatzerlöse nach Segmenten



## Währungsbereinigter Konzernumsatz wächst in den Bereichen Schuhe und Bekleidung

In den ersten neun Monaten 2014 erhöhte sich der währungsbereinigte Umsatz im Bereich Schuhe um 4%. Hauptgrund hierfür waren zweistellige Zuwächse in der Kategorie Running und bei adidas NEO. Der Umsatz im Bereich Bekleidung wuchs auf währungsbereinigter Basis um 14%. Diese Entwicklung war primär dem deutlichen Umsatzwachstum in den Kategorien Fußball, Training und Running sowie bei adidas Originals und adidas NEO zuzuschreiben. Im Bereich Zubehör lag der Umsatz auf währungsbereinigter Basis um 8% unter dem Vorjahresniveau. Hauptgrund hierfür waren deutliche Rückgänge bei TaylorMade-adidas Golf, die das zweistellige Umsatzwachstum in den Kategorien Fußball und Training mehr als aufhoben. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus / TABELLE 16.

Im dritten Quartal 2014 stellte der adidas Konzern eine Reihe interessanter neuer Produkte vor. Einen Überblick über die wichtigsten Produkteinführungen gibt die nebenstehende Tabelle / TABELLE 14.

## 14 / Wichtige Produkteinführungen im dritten Quartal 2014

Produkt	Marke
Predator Instinct Fußballschuh	adidas
Messi Icon Kollektion	adidas
adizero Boston Boost Laufsuh	adidas
ClimaHeat Rocket Boost Laufsuh	adidas
miCoach Mobile Apps für iOS und Android	adidas
CrazyLight Boost Basketballschuh	adidas
John Wall Basketballschuh	adidas
RGIII Energy Boost Basketballschuh	adidas
Pharrell Williams x adidas Originals Kollektion	adidas
Rita Ora & adidas Originals Kollektion	adidas
adidas Originals miFlux - ZX Flux Foto-App	adidas
adidas Originals miStan und miSuperstar	adidas
Z-Jet Laufsuh	Reebok
Les Mills Studio-Kollektion	Reebok
Dance- und Yoga-Kollektion	Reebok
Ultimate Driving Iron UDI	TaylorMade
Total Motion Mid-Wedge Schuhkollektion für Frauen	Rockport
City Smart Schuhkollektion für Männer	Rockport
Resistance Helm	CCM
Tacks Schlittschuh	CCM

## 15 / Umsatzerlöse nach Regionen (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung	Veränderung (währungsneutral)
Westeuropa	3.282	3.053	8 %	7 %
Europäische Schwellenländer	1.510	1.432	5 %	20 %
Nordamerika	2.272	2.534	- 10 %	- 7 %
China	1.323	1.244	6 %	10 %
Andere Asiatische Märkte	1.520	1.566	- 3 %	2 %
Lateinamerika	1.209	1.184	2 %	22 %
<b>Gesamt<sup>1)</sup></b>	<b>11.116</b>	<b>11.013</b>	<b>1 %</b>	<b>6 %</b>

1) Bei Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

## 16 / Umsatzerlöse nach Produktbereichen (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung	Veränderung (währungsneutral)
Schuhe	5.283	5.354	- 1 %	4 %
Bekleidung	4.623	4.284	8 %	14 %
Zubehör	1.211	1.375	- 12 %	- 8 %
<b>Gesamt<sup>1)</sup></b>	<b>11.116</b>	<b>11.013</b>	<b>1 %</b>	<b>6 %</b>

1) Bei Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

### Bruttomarge des Konzerns verringert sich um 1,3 Prozentpunkte

Die Bruttomarge des adidas Konzerns lag in den ersten neun Monaten 2014 mit 48,5% um 1,3 Prozentpunkte unter dem Vorjahreswert (2013: 49,8%) / **GRAFIK 18**. Diese Entwicklung war in erster Linie negativen Währungseffekten sowie höheren Beschaffungskosten zuzuschreiben. Darüber hinaus trugen verstärkte Lagerräumungsverkäufe insbesondere in Russland/GUS sowie niedrigere Margen bei TaylorMade-adidas Golf zum Rückgang der Bruttomarge bei. Das Bruttoergebnis des Konzerns verringerte sich in den ersten neun Monaten 2014 um 2% auf 5,392 Mrd. € (2013: 5,488 Mrd. €) / **GRAFIK 17**.

### Lizenz- und Provisionserträge bleiben stabil

Die Lizenz- und Provisionserträge des adidas Konzerns blieben in den ersten neun Monaten 2014 mit 77 Mio. € stabil (2013: 78 Mio. €). Auf währungsbereinigter Basis blieben die Lizenz- und Provisionserträge ebenfalls nahezu unverändert.

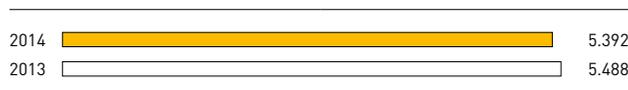
### Rückgang der sonstigen betrieblichen Erträge um 2%

Die sonstigen betrieblichen Erträge beinhalten Posten wie Erlöse aus Abgängen des Anlagevermögens und aus der Auflösung von abgegrenzten Schulden und Rückstellungen sowie Versicherungsentschädigungen. In den ersten neun Monaten 2014 verringerten sich die sonstigen betrieblichen Erträge um 2% auf 105 Mio. € (2013: 106 Mio. €).

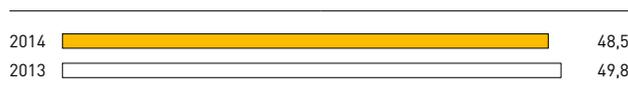
### Sonstige betriebliche Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz steigen um 0,8 Prozentpunkte

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen einschließlich Abschreibungen beinhalten Posten wie das Sales-Working-Budget, das Marketing-Working-Budget und die Betriebsgemeinkosten. In den ersten neun Monaten 2014 erhöhten sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz um 0,8 Prozentpunkte auf 41,8% (2013: 41,0%). In Euro stiegen die sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 3% auf 4,647 Mrd. € (2013: 4,515 Mrd. €) / **GRAFIK 19**. Verantwortlich hierfür waren höhere Ausgaben im Zusammenhang mit dem Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten des Konzerns sowie höhere Sales- und Marketing-Working-Budget-Aufwendungen. Die Aufwendungen des Sales- und Marketing-Working-Budgets stiegen um 8% auf 1,441 Mrd. € (2013: 1,336 Mrd. €). Diese Entwicklung war auf höhere Aufwendungen bei adidas und Reebok zurückzuführen. Nach Marken betrachtet stieg das Sales- und Marketing-Working-Budget von adidas in den ersten neun Monaten 2014 um 11% auf 1,137 Mrd. € (2013: 1,025 Mrd. €). Das Sales- und Marketing-Working-Budget von Reebok erhöhte sich um 8% und belief sich auf 159 Mio. € (2013: 148 Mio. €). Im Verhältnis zum Umsatz stieg das Sales- und Marketing-Working-Budget des Konzerns um 0,8 Prozentpunkte auf 13,0% (2013: 12,1%).

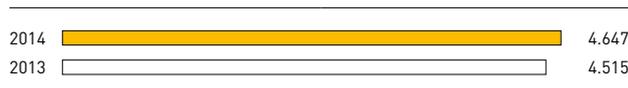
#### 17 / Neun Monate Bruttoergebnis (in Mio. €)



#### 18 / Neun Monate Bruttomarge (in %)



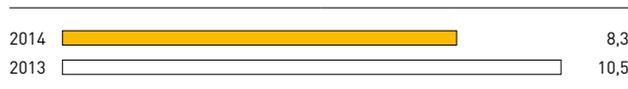
#### 19 / Neun Monate sonstige betriebliche Aufwendungen (in Mio. €)



#### 20 / Neun Monate Betriebsergebnis (in Mio. €)



#### 21 / Neun Monate operative Marge (in %)



### Anzahl der Mitarbeiter im Konzern steigt um 9%

Zum Ende der ersten neun Monate 2014 beschäftigte der Konzern 53.457 Mitarbeiter. Das entspricht einem Anstieg um 9% gegenüber dem Vorjahresstand von 48.842. Verantwortlich für diese Entwicklung war vor allem die gestiegene Anzahl eigener Einzelhandelsgeschäfte, die zu Neueinstellungen führte. Gemessen in Vollzeitäquivalenten stieg die Mitarbeiteranzahl zum Ende der ersten neun Monate 2014 um 8% auf 46.111 (2013: 42.540).

### Operative Marge geht auf 8,3% zurück

Das Betriebsergebnis des Konzerns verringerte sich in den ersten neun Monaten 2014 um 20% auf 927 Mio. € (2013: 1,157 Mrd. €) / **GRAFIK 20**. Die operative Marge lag mit 8,3% um 2,2 Prozentpunkte unter dem Vorjahresniveau (2013: 10,5%) / **GRAFIK 21**. Hauptgründe hierfür waren die negativen Effekte resultierend aus der niedrigeren Bruttomarge sowie aus höheren sonstigen betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz.

### Finanzerträge 5 % unter dem Vorjahr

Die Finanzerträge verringerten sich in den ersten neun Monaten 2014 um 5 % auf 14 Mio. € (2013: 15 Mio. €). Verantwortlich hierfür waren niedrigere Zinserträge.

### Finanzaufwendungen gehen um 25 % zurück

Die Finanzaufwendungen sanken in den ersten neun Monaten 2014 um 25 % auf 50 Mio. € (2013: 67 Mio. €) / **GRAFIK 22**. Diese Entwicklung war auf geringere negative Währungseffekte sowie niedrigere Zinsaufwendungen zurückzuführen.

### Gewinn vor Steuern verringert sich um 19 %

Der Konzerngewinn vor Steuern ging in den ersten neun Monaten 2014 um 19 % auf 892 Mio. € zurück (2013: 1,105 Mrd. €) / **GRAFIK 23**. Der Gewinn vor Steuern im Verhältnis zum Umsatz verringerte sich in den ersten neun Monaten aufgrund der niedrigeren operativen Marge um 2,0 Prozentpunkte auf 8,0 % (2013: 10,0 %).

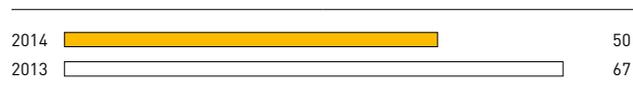
### Auf Anteilseigner entfallender Gewinn 21 % unter dem Vorjahr

Der auf Anteilseigner entfallende Konzerngewinn verringerte sich in den ersten neun Monaten 2014 auf 630 Mio. € (2013: 796 Mio. €) / **GRAFIK 24**. Dies bedeutete einen Rückgang in Höhe von 21 % gegenüber dem Vorjahreswert. Die Steuerquote des Konzerns erhöhte sich in den ersten neun Monaten, primär aufgrund einer weniger günstigen Gewinnverteilung, um 1,1 Prozentpunkte auf 28,8 % (2013: 27,7 %).

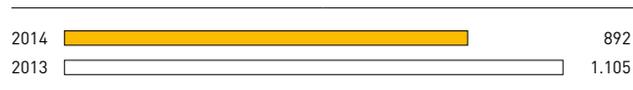
### Unverwässertes und verwässertes Ergebnis gehen auf 3,01 € zurück

In den ersten neun Monaten 2014 gingen das unverwässerte und verwässerte Ergebnis je Aktie um 21 % auf 3,01 € zurück (2013: 3,81 €) / **GRAFIK 25**. Die gewichtete durchschnittliche Anzahl der Aktien für die Berechnung des unverwässerten und verwässerten Ergebnisses je Aktie belief sich auf 209.216.186 (Durchschnitt im Jahr 2013: 209.216.186), da zum Ende der ersten neun Monate 2014 keine potenziellen verwässernden Aktien existierten.

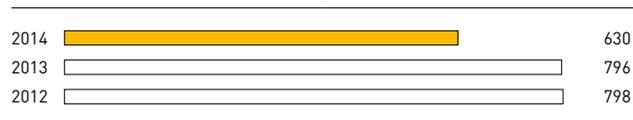
#### 22 / Neun Monate Finanzaufwendungen (in Mio. €)



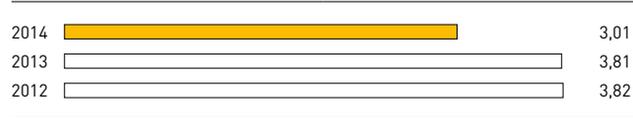
#### 23 / Neun Monate Gewinn vor Steuern (in Mio. €)



#### 24 / Neun Monate auf Anteilseigner entfallender Gewinn (in Mio. €)



#### 25 / Neun Monate verwässertes Ergebnis je Aktie (in €)

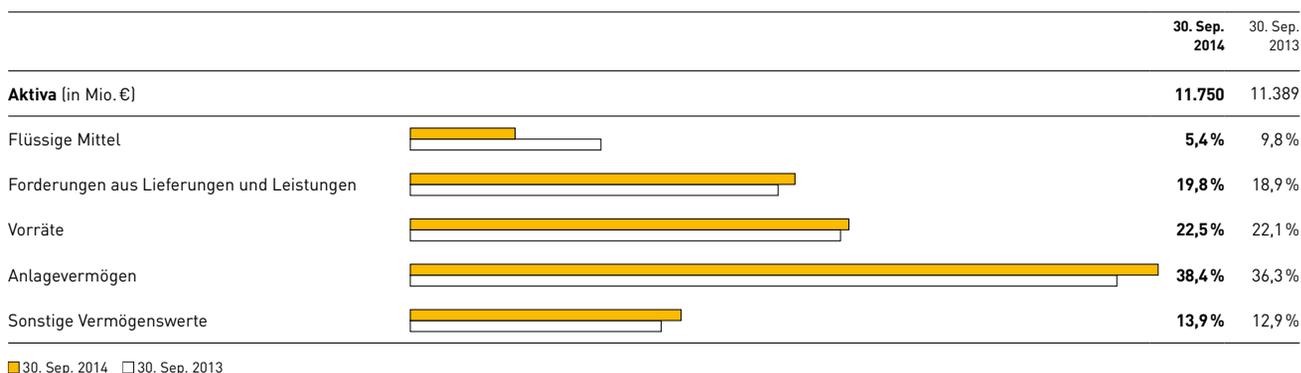


## Bilanz und Kapitalflussrechnung

### Aktiva

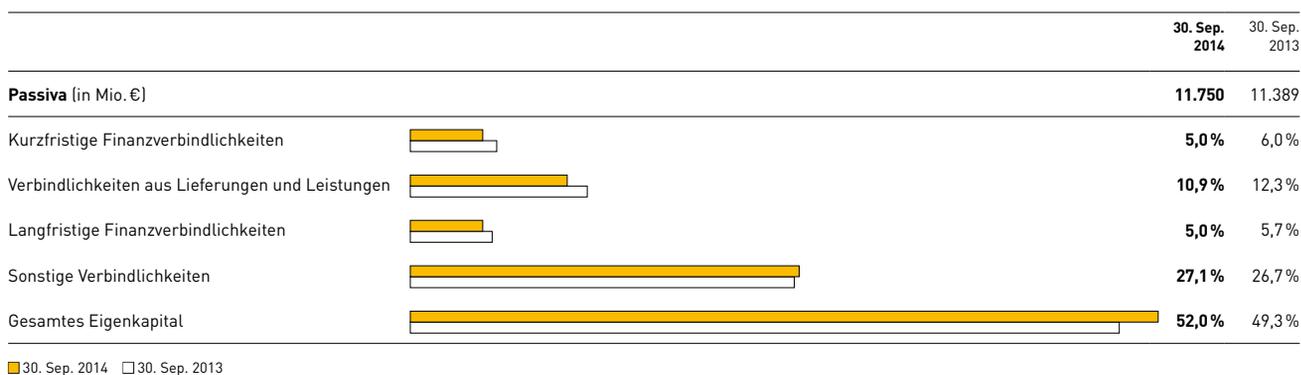
Zum 30. September 2014 stieg die Bilanzsumme gegenüber dem Vorjahr um 3% auf 11,750 Mrd. € (2013: 11,389 Mrd. €) / **GRAFIK 26.** Verantwortlich hierfür war in erster Linie ein Anstieg der langfristigen Vermögenswerte. Gegenüber dem Stand zum 31. Dezember 2013 erhöhte sich die Bilanzsumme um 1%. Der Anteil der kurzfristigen Vermögenswerte an der Bilanzsumme verringerte sich zum Ende September 2014 auf 55%, der Anteil der langfristigen Vermögenswerte erhöhte sich auf 45% (2013: 58% bzw. 42%).

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



1) Für absolute Zahlen siehe Konzernbilanz der adidas AG, S. 35.

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



1) Für absolute Zahlen siehe Konzernbilanz der adidas AG, S. 35.

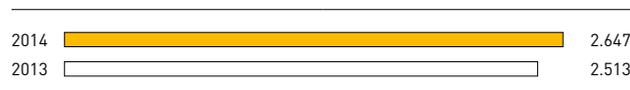
Die kurzfristigen Vermögenswerte verringerten sich zum Ende der ersten neun Monate 2014 um 2% auf 6,498 Mrd. € (2013: 6,641 Mrd. €). Die flüssigen Mittel gingen zum Ende der ersten neun Monate 2014 um 44% auf 632 Mio. € zurück (2013: 1,119 Mrd. €). Die Vorräte des Konzerns lagen zum 30. September 2014 mit 2,647 Mrd. € um 5% über dem Vorjahresniveau (2013: 2,513 Mrd. €) / **GRAFIK 28**. Auf währungsbereinigter Basis nahmen die Vorräte um 7% zu. Dies reflektiert die Erwartung des Konzerns hinsichtlich eines Umsatzwachstums in den kommenden Quartalen und spiegelt zudem höhere Vorräte bei TaylorMade-adidas Golf wider. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen des Konzerns stiegen zum 30. September 2014 um 8% auf 2,322 Mrd. € (2013: 2,156 Mrd. €) / **GRAFIK 29**. Währungsbereinigt nahmen die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 7% zu. Die sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte erhöhten sich zum Ende der ersten neun Monate 2014 um 95% auf 337 Mio. € (2013: 173 Mio. €). Diese Entwicklung war hauptsächlich auf gestiegene beizulegende Zeitwerte von Finanzinstrumenten zurückzuführen.

Die langfristigen Vermögenswerte lagen zum Ende der ersten neun Monate 2014 mit 5,253 Mrd. € um 11% über dem Vorjahresniveau (2013: 4,748 Mrd. €). Das Anlagevermögen erhöhte sich zum Ende der ersten neun Monate 2014 um 9% auf 4,515 Mrd. € (2013: 4,136 Mrd. €). Das Anlagevermögen beinhaltet Sachanlagen, Geschäfts- oder Firmenwerte, Markenrechte und sonstige immaterielle Vermögenswerte sowie langfristige Finanzanlagen. Zugänge in Höhe von 582 Mio. € waren größtenteils auf den weiteren Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten, Investitionen in die Logistikinfrastruktur und in IT-Systeme des Konzerns sowie auf die Weiterentwicklung der Konzernzentrale in Herzogenaurach zurückzuführen. Zudem erwarb der Konzern sein nordamerikanisches Vertriebszentrum in Spartanburg, South Carolina (USA), das bisher geleast wurde. Währungseffekte in Höhe von 169 Mio. € trugen ebenfalls zu diesem Anstieg bei. Zugänge wurden durch Abschreibungen in Höhe von 308 Mio. €, Wertminderungen der Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 52 Mio. € und Abgänge in Höhe von 12 Mio. € zum Teil aufgehoben. Verglichen mit dem Stand zum 31. Dezember 2013 erhöhte sich das Anlagevermögen um 9%. Die sonstigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte nahmen zum Ende der ersten neun Monate 2014 um 22% auf 29 Mio. € zu (2013: 24 Mio. €).

## Passiva

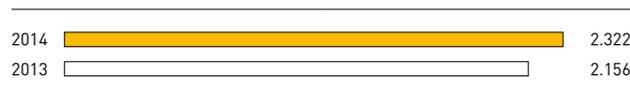
Die kurzfristigen Verbindlichkeiten verringerten sich zum Ende der ersten neun Monate 2014 um 2% auf 4,309 Mrd. € (2013: 4,379 Mrd. €). Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gingen zum Ende der ersten neun Monate 2014 um 8% auf 1,281 Mrd. € zurück (2013: 1,396 Mrd. €) / **GRAFIK 30**. Auf währungsbereinigter Basis lagen die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 8% unter dem Vorjahresniveau. Diese Entwicklung spiegelt den Rückgang der Vorräte im dritten Quartal wider. Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten gingen um 14% zurück und beliefen sich zum 30. September 2014 auf 593 Mio. € (2013: 687 Mio. €). Dieser Rückgang, der in erster Linie aus der Rückzahlung des im Juli 2014 fällig gewordenen Eurobonds des Konzerns resultierte, wurde durch höhere Bankverbindlichkeiten zum Teil aufgehoben. Die sonstigen kurzfristigen Rückstellungen erhöhten sich zum 30. September 2014 um 7% auf

### 28 / Vorräte<sup>1)</sup> (in Mio. €)



1) Zum 30. September.

### 29 / Forderungen aus Lieferungen und Leistungen<sup>1)</sup> (in Mio. €)



1) Zum 30. September.

### 30 / Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen<sup>1)</sup>

(in Mio. €)



1) Zum 30. September.

436 Mio. € (2013: 405 Mio. €). Dies war primär höheren Rückstellungen für Gewährleistungsverpflichtungen und Rücklieferungen zuzuschreiben. Die kurzfristigen abgegrenzten Schulden stiegen zum 30. September 2014 um 7% auf 1,252 Mrd. € (2013: 1,170 Mrd. €). Dieser Anstieg war hauptsächlich auf höhere abgegrenzte Schulden für Kundenrabatte zurückzuführen. Währungseffekte in Höhe von 28 Mio. € wirkten sich ebenfalls auf diesen Anstieg aus. Die langfristigen Verbindlichkeiten gingen zum 30. September 2014 um 5% auf 1,329 Mrd. € zurück (2013: 1,400 Mrd. €). Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten lagen zum 30. September 2014 mit 588 Mio. € um 10% unter dem Vorjahresniveau (2013: 654 Mio. €). Verantwortlich hierfür war in erster Linie ein Rückgang der Schuldscheindarlehen bzw. Privatplatzierungen. Das auf Anteilseigner entfallende Kapital lag zum 30. September 2014 mit 6,119 Mrd. € um 9% über dem Vorjahresniveau (2013: 5,619 Mrd. €) / **GRAFIK 31**. Verantwortlich für diese Entwicklung waren vor allem der in den letzten zwölf Monaten erwirtschaftete Gewinn, positive Währungseffekte in Höhe von 65 Mio. € sowie höhere Hedging-Rücklagen in Höhe von 129 Mio. €. Dem gegenüber stand die für das Jahr 2013 ausgezahlte Dividende in Höhe von 314 Mio. €. Verglichen mit dem Stand zum 31. Dezember 2013 erhöhte sich das auf Anteilseigner entfallende Kapital um 11%. Die Eigenkapitalquote des Konzerns stieg zum 30. September 2014 auf 52,1% (2013: 49,3%).

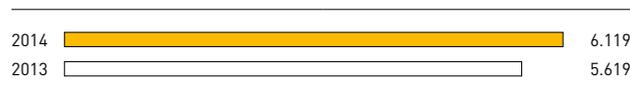
### Operatives kurzfristiges Betriebskapital

Das operative kurzfristige Betriebskapital erhöhte sich zum 30. September 2014 um 13% auf 3,689 Mrd. € (2013: 3,273 Mrd. €). Dieser Anstieg war höheren Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und gestiegenen Vorräten sowie niedrigeren Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zuzuschreiben. Das durchschnittliche operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz nahm um 1,3 Prozentpunkte auf 21,9% zu (2013: 20,6%).

### Liquiditätsanalyse

In den ersten neun Monaten 2014 stieg der Nettomittelabfluss aus der betrieblichen Tätigkeit auf 138 Mio. € (2013: 40 Mio. €). Hauptgrund hierfür war der niedrigere Gewinn vor Steuern in den ersten neun Monaten. Der Nettomittelabfluss aus der Investitionstätigkeit belief sich auf insgesamt 348 Mio. € (2013: 56 Mio. €). Dieser bezog sich in den ersten neun Monaten 2014 vor allem auf Ausgaben für Sachanlagen wie z. B. Investitionen in die Einrichtung und Ausstattung von Geschäften in unserem Einzelhandelssegment sowie Investitionen in die Logistikinfrastruktur und in IT-Systeme des Konzerns. Der Nettomittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit betrug insgesamt 500 Mio. € (2013: 434 Mio. €). Der Rückzahlung des im Juli 2014 fällig gewordenen Eurobonds des Konzerns in Höhe von 500 Mio. € sowie der Dividendenauszahlung in Höhe von 314 Mio. € stand die Aufnahme kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten in Höhe von 375 Mio. € gegenüber. Währungseffekte in Höhe von 30 Mio. € wirkten sich positiv auf den Finanzmittelbestand des Konzerns in den ersten neun Monaten 2014 aus (2013: negativer Effekt in Höhe von 21 Mio. €). Insgesamt führten diese Entwicklungen zu einem Rückgang der flüssigen Mittel des Konzerns zum Ende der ersten neun Monate 2014 um 956 Mio. € auf 632 Mio. € (31. Dezember 2013: 1,587 Mrd. €). Die Nettofinanzverbindlichkeiten beliefen sich zum 30. September 2014 auf 543 Mio. €. Dies entspricht einem Anstieg in Höhe von 363 Mio. € gegenüber dem Vorjahreswert (2013: 180 Mio. €) / **GRAFIK 32**. Dieser Anstieg resultierte in erster Linie aus den in den ersten neun Monaten 2014 gestiegenen Investitionen. Währungseffekte in Höhe von 12 Mio. € wirkten sich positiv auf die Entwicklung der Nettofinanzverbindlichkeiten aus. Das Verhältnis von Nettofinanzverbindlichkeiten zu EBITDA belief sich zum Ende der ersten neun Monate 2014 auf 0,4 (2013: 0,1).

### 31 / Auf Anteilseigner entfallendes Kapital<sup>1)</sup> (in Mio. €)



1) Zum 30. September ohne nicht beherrschende Anteile.

### 32 / Nettofinanzverbindlichkeiten<sup>1)</sup> (in Mio. €)



1) Zum 30. September.

## Geschäftsentwicklung nach Segmenten

Der adidas Konzern gliedert seine betriebliche Tätigkeit in drei Berichtssegmente: Großhandel, Einzelhandel und Andere Geschäftssegmente. Das Großhandelssegment umfasst die Geschäftstätigkeit der Marken adidas und Reebok mit Einzelhändlern. Das Einzelhandelssegment umfasst neben den eigenen Einzelhandelsaktivitäten auch das E-Commerce-Geschäft der Marken adidas und Reebok. Die Ergebnisse von TaylorMade-adidas Golf, Rockport, Reebok-CCM Hockey sowie der Anderen Zentral Geführten Marken, zu denen Y-3 und Five Ten gehören, werden unter Andere Geschäftssegmente zusammengefasst.

### Geschäftsentwicklung Großhandel

#### Umsatzentwicklung des Großhandelssegments für das dritte Quartal

Im dritten Quartal 2014 stieg der Umsatz im Großhandelssegment auf währungsbereinigter Basis um 8%. Hauptgründe hierfür waren das hohe einstellige Umsatzwachstum bei adidas Sport Performance sowie zweistellige Zuwächse bei adidas Originals & Sport Style. Der Umsatz von Reebok wuchs im mittleren einstelligen Bereich. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Segmentumsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz im Großhandelssegment erhöhte sich im dritten Quartal 2014 im Vergleich zum Vorjahr um 6% auf 2,717 Mrd. € (2013: 2,553 Mrd. €).

#### Ergebnisse des Großhandelssegments für die ersten neun Monate

In den ersten neun Monaten 2014 stieg der Umsatz im Großhandelssegment auf währungsbereinigter Basis um 6%. Verantwortlich hierfür waren in erster Linie Zuwächse im hohen einstelligen Bereich bei adidas Sport Performance. adidas Originals & Sport Style erzielten ein Umsatzplus im mittleren einstelligen Bereich, der Umsatz von Reebok wuchs im niedrigen einstelligen Bereich. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Segmentumsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz im Großhandelssegment stieg um 2% auf 7,159 Mrd. € (2013: 7,048 Mrd. €) / TABELLE 33.

#### 33 / Großhandel auf einen Blick (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung
Umsatzerlöse	7.159	7.048	2%
Bruttoergebnis	3.031	3.049	-1%
Bruttomarge	42,3%	43,3%	-0,9 PP
Segmentbetriebsergebnis	2.437	2.450	-1%
Operative Marge des Segments	34,0%	34,8%	-0,7 PP

#### 34 / Großhandel Neun Monate Umsatzerlöse (in Mio. €)

2014		7.159
2013		7.048
2012		7.470

Die Bruttomarge im Großhandelssegment lag in den ersten neun Monaten 2014 mit 42,3% um 0,9 Prozentpunkte unter dem Vorjahreswert (2013: 43,3%). Der positive Effekt eines günstigeren Produktmix wurde durch negative Währungseffekte, resultierend aus der Abwertung von Währungen wie dem argentinischen Peso und dem brasilianischen Real, sowie durch einen weniger günstigen Preismix mehr als aufgehoben.

#### 35 / Großhandel Umsatzerlöse nach Regionen (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung	Veränderung (währungsneutral)
Westeuropa	2.540	2.401	6%	6%
Europäische Schwellenländer	511	441	16%	27%
Nordamerika	1.091	1.230	-11%	-8%
China	1.113	1.060	5%	8%
Andere Asiatische Märkte	998	983	2%	6%
Lateinamerika	906	933	-3%	16%
<b>Gesamt<sup>1)</sup></b>	<b>7.159</b>	<b>7.048</b>	<b>2%</b>	<b>6%</b>

1) Bei Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

Nach Marken betrachtet ging die Bruttomarge von adidas aus der Großhandelstätigkeit um 1,1 Prozentpunkte auf 43,6% zurück (2013: 44,8%). Die Bruttomarge der Marke Reebok aus der Großhandelstätigkeit verringerte sich um 0,2 Prozentpunkte auf 30,9% (2013: 31,0%). Das Bruttoergebnis des Großhandelssegments lag mit 3,031 Mrd. € um 1% unter dem Vorjahresniveau (2013: 3,049 Mrd. €) / TABELLE 33.

Die Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit verringerten sich in den ersten neun Monaten 2014 um 1% auf 593 Mio. € (2013: 599 Mio. €). Verantwortlich hierfür waren insbesondere niedrigere Aufwendungen für Verwaltung und Logistik. Im Verhältnis zum Umsatz gingen die Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit um 0,2 Prozentpunkte auf 8,3% zurück (2013: 8,5%). Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit im Großhandelssegment beinhalten in erster Linie Aufwendungen des Sales-Working-Budgets sowie Aufwendungen für Vertriebspersonal, Verwaltung und Logistik.

Das Segmentbetriebsergebnis verringerte sich um 1% auf 2,437 Mrd. € (2013: 2,450 Mrd. €). Die operative Marge des Segments verringerte sich um 0,7 Prozentpunkte auf 34,0% (2013: 34,8%) / TABELLE 33. Der positive Effekt niedrigerer Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit im Verhältnis zum Umsatz wurde durch eine niedrigere Bruttomarge mehr als aufgehoben.

### Entwicklung des Großhandelssegments nach Regionen

In den ersten neun Monaten 2014 stieg der währungsbereinigte Umsatz im Großhandelssegment in allen Regionen mit Ausnahme von Nordamerika. In Westeuropa nahm der währungsbereinigte Umsatz um 6% zu, vor allem infolge von Zuwächsen in Deutschland, Großbritannien, Spanien, Frankreich und Polen. In den Europäischen Schwellenländern stieg der währungsbereinigte Umsatz dank zweistelliger Zuwächse in allen wichtigen Märkten der Region um 27%. In Nordamerika verringerte sich der Umsatz im Großhandelssegment aufgrund von Rückgängen in den USA währungsbereinigt um 8%. In China legte der währungsbereinigte Umsatz um 8% zu. In den Anderen Asiatischen Märkten stieg der Umsatz währungsbereinigt um 6%. Dieser Anstieg resultierte hauptsächlich aus zweistelligen Zuwächsen in Südkorea und Indien. In Lateinamerika wuchs der Umsatz, unterstützt durch zweistellige Steigerungen in fast allen Märkten, insbesondere in Argentinien, Brasilien und Mexiko, währungsbereinigt um 16%. Währungseffekte wirkten sich unterschiedlich auf die Umsatzerlöse der Regionen in Euro aus / TABELLE 35.

### Entwicklung des Großhandelssegments nach Marken

In den ersten neun Monaten 2014 nahm der Großhandelsumsatz von adidas Sport Performance auf währungsbereinigter Basis um 7% zu. Hauptgrund für diese Entwicklung war ein Umsatzanstieg in den Kategorien Fußball, Running und Training. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz von adidas Sport Performance lag mit 4,728 Mrd. € um 2% über dem Vorjahresniveau (2013: 4,623 Mrd. €).

### 36 / Großhandel Umsatzerlöse nach Quartalen (in Mio. €)

Q1 2014		2.357
Q1 2013		2.481
Q2 2014		2.085
Q2 2013		2.014
Q3 2014		2.717
Q3 2013		2.553
Q4 2014		
Q4 2013		2.052

### 37 / Großhandel Segmentbetriebsergebnis nach Quartalen

(in Mio. €)

Q1 2014		838
Q1 2013		893
Q2 2014		670
Q2 2013		632
Q3 2014		929
Q3 2013		926
Q4 2014		
Q4 2013		632

Der Großhandelsumsatz von adidas Originals & Sport Style stieg in den ersten neun Monaten 2014 währungsbereinigt um 4%. Dieses Umsatzplus war primär zweistelligen Umsatzsteigerungen bei adidas NEO zuzuschreiben. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz von adidas Originals & Sport Style nahm um 1% auf 1,722 Mrd. € zu (2013: 1,703 Mrd. €).

Der währungsbereinigte Umsatz von Reebok im Großhandelssegment lag in den ersten neun Monaten 2014 um 2% über dem Vorjahresniveau. Dies war primär auf das Wachstum in den Kategorien Fitness Training und Walking sowie auf Umsatzsteigerungen bei Classics zurückzuführen. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz von Reebok verringerte sich um 4% auf 733 Mio. € (2013: 767 Mio. €).

## Geschäftsentwicklung Einzelhandel

### Umsatzentwicklung im Einzelhandelssegment für das dritte Quartal

Im dritten Quartal 2014 wuchs der Umsatz im Einzelhandelssegment währungsbereinigt um 20%. Verantwortlich hierfür waren zweistellige Umsatzsteigerungen sowohl bei adidas als auch bei Reebok. Der währungsbereinigte eCommerce-Umsatz verdoppelte sich im dritten Quartal. Auf vergleichbarer Basis erhöhte sich der Umsatz währungsbereinigt um 6%. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz im Einzelhandelssegment lag im dritten Quartal 2014 mit 1,047 Mrd. € um 13% über dem Vorjahresniveau (2013: 923 Mio. €).

### Ergebnisse des Einzelhandelssegments für die ersten neun Monate

In den ersten neun Monaten 2014 stieg der Umsatz im Einzelhandelssegment währungsbereinigt um 21%. Diese Entwicklung war zweistelligen Umsatzsteigerungen sowohl bei adidas als auch bei Reebok zuzuschreiben. Die Umsatzerlöse von Concept Stores, Factory Outlets und Concession Corners legten alle im zweistelligen Prozentbereich gegenüber dem Vorjahr zu. eCommerce verzeichnete einen währungsbereinigten Umsatzanstieg in Höhe von 78%. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Segmentumsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz erhöhte sich um 11% auf 2,799 Mrd. € (2013: 2,512 Mrd. €) / TABELLE 38. Auf vergleichbarer Basis stieg der währungsbereinigte Umsatz, aufgrund von Wachstum bei allen Einzelhandelsformaten und in allen Regionen, um 8% gegenüber dem Vorjahr.

Die Bruttomarge im Einzelhandelssegment ging in den ersten neun Monaten um 3,2 Prozentpunkte auf 59,4% zurück (2013: 62,6%). Der positive Effekt eines besseren Produktmix wurde durch einen weniger günstigen Preismix mehr als aufgehoben. Insbesondere die Abwertung des russischen Rubels gegenüber dem Euro und dem US-Dollar wirkte sich in den ersten neun Monaten 2014 deutlich negativ aus. Nach Marken betrachtet verringerte sich die Bruttomarge bei adidas um

### 38 / Einzelhandel auf einen Blick (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung
Umsatzerlöse	2.799	2.512	11%
Bruttoergebnis	1.664	1.573	6%
Bruttomarge	59,4%	62,6%	-3,2 PP
Segmentbetriebsergebnis	492	512	-4%
Operative Marge des Segments	17,6%	20,4%	-2,8 PP

### 39 / Einzelhandel Neun Monate Umsatzerlöse (in Mio. €)

2014		2.799
2013		2.512
2012		2.491

3,0 Prozentpunkte auf 60,5% (2013: 63,6%). Bei Reebok lag die Bruttomarge mit 53,3% um 4,2 Prozentpunkte unter dem Vorjahreswert (2013: 57,6%). Das Bruttoergebnis im Einzelhandelssegment stieg um 6% auf 1,664 Mrd. € (2013: 1,573 Mrd. €) / TABELLE 38.

Die Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit erhöhten sich in den ersten neun Monaten um 10% auf 1,172 Mrd. € (2013: 1,061 Mrd. €). Diese Entwicklung resultierte hauptsächlich aus höheren Aufwendungen infolge der gestiegenen Anzahl eigener Einzelhandelsgeschäfte, insbesondere in den Europäischen Schwellenländern. Höhere Sales-Working-Budget-Aufwendungen trugen ebenfalls zu dieser Entwicklung bei. Die Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit im Verhältnis zum Umsatz verringerten sich um 0,4 Prozentpunkte auf 41,9% (2013: 42,2%). Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit im Einzelhandel beinhalten in erster Linie Personal- und Mietaufwendungen sowie Sales-Working-Budget-Aufwendungen.

### 40 / Einzelhandel Umsatzerlöse nach Regionen (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung	Veränderung (währungsneutral)
Westeuropa	499	403	24%	24%
Europäische Schwellenländer	965	958	1%	17%
Nordamerika	517	465	11%	15%
China	192	156	23%	27%
Andere Asiatische Märkte	332	295	13%	19%
Lateinamerika	294	235	25%	46%
<b>Gesamt<sup>1)</sup></b>	<b>2.799</b>	<b>2.512</b>	<b>11%</b>	<b>21%</b>

1) Bei Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

Das Segmentbetriebsergebnis lag in den ersten neun Monaten 2014 mit 492 Mio. € um 4% unter dem Vorjahresniveau (2013: 512 Mio. €). Die operative Marge des Segments verringerte sich um 2,8 Prozentpunkte auf 17,6% (2013: 20,4%) / **TABELLE 38**. Die positiven Effekte niedrigerer Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit im Verhältnis zum Umsatz wurden durch eine niedrigere Bruttomarge mehr als aufgehoben.

### Entwicklung des Einzelhandelssegments nach Regionen

Im Einzelhandelssegment verzeichneten alle Regionen auf währungsbereinigter Basis einen zweistelligen Umsatzanstieg. In Westeuropa nahm der Einzelhandelsumsatz, vor allem infolge zweistelliger Zuwächse in Großbritannien, Deutschland, Frankreich und Spanien, währungsbereinigt um 24% zu. In den Europäischen Schwellenländern stieg der Umsatz dank zweistelliger Zuwächse in allen wichtigen Märkten der Region währungsbereinigt um 17%. In Nordamerika wuchs der Umsatz im Einzelhandelssegment, insbesondere aufgrund einer zweistelligen Steigerung in den USA, währungsbereinigt um 15%. In China lagen die Umsatzerlöse währungsbereinigt um 27% über dem Vorjahresniveau. In den Anderen Asiatischen Märkten nahm der Umsatz währungsbereinigt um 19% zu. Dieser Anstieg resultierte hauptsächlich aus einem zweistelligen Wachstum in Japan und Südkorea. In Lateinamerika erhöhte sich der Einzelhandelsumsatz infolge zweistelliger Zuwächse in allen Märkten, primär in Kolumbien, Brasilien und Argentinien, währungsbereinigt um 46%. Währungseffekte wirkten sich unterschiedlich auf die Umsatzerlöse der Regionen in Euro aus / **TABELLE 40**.

### Entwicklung des Einzelhandelssegments nach Marken

In den ersten neun Monaten 2014 verzeichneten sowohl adidas als auch Reebok zweistellige Wachstumsraten im Einzelhandelssegment. Der währungsbereinigte Umsatz von adidas Sport Performance erhöhte sich um 23%. Dies war primär zweistelligen Zuwächsen in den Kategorien Fußball, Training und Running zuzuschreiben. Der Einzelhandelsumsatz von adidas Originals & Sport Style nahm auf währungsbereinigter Basis um 22% zu. Ausschlaggebend für diese Entwicklung waren zweistellige Steigerungen bei adidas Originals und dem adidas NEO Label. Der währungsbereinigte Einzelhandelsumsatz von Reebok lag vor allem aufgrund zweistelliger Zuwächse bei Fitness Training und Classics um 14% über dem Vorjahresniveau. Auf vergleichbarer Basis stieg der währungsbereinigte Einzelhandelsumsatz bei adidas um 10%. Bei Reebok blieb der währungsbereinigte Einzelhandelsumsatz auf vergleichbarer Basis stabil. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Die Umsatzerlöse der eigenen Einzelhandelsgeschäfte von adidas Sport Performance stiegen in den ersten neun Monaten 2014 um 13% auf 1,545 Mrd. € (2013: 1,365 Mrd. €). Der Umsatz der eigenen Einzelhandelsgeschäfte von adidas Originals & Sport Style nahm in diesem Zeitraum um 12% auf 830 Mio. € zu (2013: 739 Mio. €). Der Umsatz der eigenen Einzelhandelsgeschäfte von Reebok erhöhte sich um 5% auf 425 Mio. € (2013: 405 Mio. €).

### 41 / Einzelhandel Umsatzerlöse nach Quartalen (in Mio. €)

Q1 2014		794
Q1 2013		722
Q2 2014		958
Q2 2013		867
Q3 2014		1.047
Q3 2013		923
Q4 2014		934
Q4 2013		934

### 42 / Einzelhandel Segmentbetriebsergebnis nach Quartalen (in Mio. €)

Q1 2014		105
Q1 2013		101
Q2 2014		180
Q2 2013		216
Q3 2014		207
Q3 2013		195
Q4 2014		166
Q4 2013		166

### Anzahl der Einzelhandelsgeschäfte

Zum 30. September 2014 führte das Einzelhandelssegment des adidas Konzerns 2.822 Geschäfte. Dies bedeutet einen Nettoanstieg um 82 Geschäfte gegenüber 2.740 Geschäften zum Ende des Vorjahres. Die Gesamtzahl der Geschäfte setzte sich aus 1.569 adidas Geschäften und 426 Reebok Geschäften zusammen (31. Dezember 2013: 1.557 adidas Geschäfte, 404 Reebok Geschäfte). Zudem führte das Einzelhandelssegment 827 Factory Outlets (31. Dezember 2013: 779). Im Verlauf der ersten neun Monate 2014 eröffnete der Konzern 277 neue Geschäfte, 195 wurden geschlossen und 89 umgestaltet / TABELLE 43.

### Entwicklung nach Einzelhandelsformaten

Der Umsatz der Concept Stores beinhaltet die Umsatzerlöse von adidas und Reebok Concept Stores. In den ersten neun Monaten 2014 stieg der Umsatz der Concept Stores währungsbereinigt um 20 %. Dabei verzeichneten sowohl adidas als auch Reebok zweistellige Wachstumsraten. Auf vergleichbarer Basis erhöhte sich der Umsatz der Concept Stores währungsbereinigt um 11 %. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz der Concept Stores legte in den ersten neun Monaten 2014 um 8 % auf 1,237 Mrd. € zu (2013: 1,145 Mrd. €).

Der Umsatz der Factory Outlets beinhaltet die Umsatzerlöse von Factory Outlets der Marken adidas und Reebok. In den ersten neun Monaten 2014 stieg der Umsatz der Factory Outlets währungsbereinigt um 13 %. adidas verzeichnete einen zweistelligen Umsatzanstieg, bei Reebok erhöhte sich der Umsatz im niedrigen einstelligen Bereich. Auf vergleichbarer Basis wuchs der währungsbereinigte Umsatz der Factory Outlets um 5 %. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz der Factory Outlets erhöhte sich in den ersten neun Monaten 2014 um 6 % auf 1,179 Mrd. € (2013: 1,117 Mrd. €).

Der Umsatz der Concession Corners beinhaltet die Umsatzerlöse der Concession Corners von adidas und Reebok. In den ersten neun Monaten 2014 stieg der Umsatz der Concession Corners währungsbereinigt um 22 %. Dabei verzeichneten sowohl adidas als auch Reebok zweistellige Wachstumsraten. Auf vergleichbarer Basis erhöhte sich der Umsatz der Concession Corners währungsbereinigt um 15 %. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz der Concession Corners stieg in den ersten neun Monaten 2014 um 18 % auf 98 Mio. € (2013: 83 Mio. €).

Der eCommerce-Umsatz umfasst die E-Commerce-Umsätze der Marken adidas und Reebok. In den ersten neun Monaten 2014 lagen die E-Commerce-Umsätze bei adidas und Reebok währungsbereinigt um 78 % über dem Vorjahresniveau. Dabei verzeichneten sowohl adidas als auch Reebok deutlich zweistellige Wachstumsraten. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz von eCommerce legte um 72 % auf 285 Mio. € zu (2013: 166 Mio. €).

### 43 / Einzelhandel Entwicklung der Anzahl der Shops

	Gesamt	Concept Stores	Factory Outlets	Concession Corners
<b>31. Dezember 2013</b>	<b>2.740</b>	1.661	779	300
Eröffnet	<b>277</b>	159	92	26
Geschlossen	<b>195</b>	138	44	13
Eröffnungen (netto)	<b>82</b>	21	48	13
<b>30. September 2014</b>	<b>2.822</b>	1.682	827	313

## Geschäftsentwicklung Andere Geschäftssegmente

### Umsatzentwicklung in den Anderen Geschäftssegmenten für das dritte Quartal

Im dritten Quartal 2014 verringerte sich der Umsatz in den Anderen Geschäftssegmenten auf währungsbereinigter Basis um 12%. Zuwächse bei Reebok-CCM Hockey, Rockport und den Anderen Zentral Geführten Marken wurden durch zweistellige Rückgänge bei TaylorMade-adidas Golf mehr als aufgehoben. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz in den Anderen Geschäftssegmenten lag im dritten Quartal 2014 mit 354 Mio. € um 12% unter dem Vorjahresniveau (2013: 403 Mio. €).

### Ergebnisse der Anderen Geschäftssegmente für die ersten neun Monate

In den ersten neun Monaten 2014 verringerte sich der Umsatz in den Anderen Geschäftssegmenten auf währungsbereinigter Basis um 17%. Verantwortlich hierfür waren vor allem zweistellige Rückgänge bei TaylorMade-adidas Golf. Reebok-CCM Hockey und die Anderen Zentral Geführten Marken erzielten ein Umsatzplus im zweistelligen Bereich, Rockport hingegen verzeichnete einen Umsatzrückgang im niedrigen einstelligen Bereich. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz in den Anderen Geschäftssegmenten lag mit 1,158 Mrd. € um 20% unter dem Vorjahresniveau (2013: 1,453 Mrd. €) / TABELLE 44.

Die Bruttomarge ging um 3,9 Prozentpunkte auf 37,7% zurück (2013: 41,6%). Diese Entwicklung war primär auf deutlich niedrigere Produktmargen bei TaylorMade-adidas Golf zurückzuführen, die aus den anhaltenden Aktivitäten zur Reduzierung der Lagerbestände im Einzelhandel sowie aus der zeitlichen Gestaltung von Produktauslieferungen resultierten. Das Bruttoergebnis der Anderen Geschäftssegmente verringerte sich in den ersten neun Monaten 2014 um 28% auf 437 Mio. € (2013: 605 Mio. €) / TABELLE 44.

### 44 / Andere Geschäftssegmente im Überblick (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung
Umsatzerlöse	1.158	1.453	-20%
Bruttoergebnis	437	605	-28%
Bruttomarge	37,7%	41,6%	-3,9 PP
Segmentbetriebsergebnis	217	381	-43%
Operative Marge des Segments	18,7%	26,2%	-7,5 PP

### 45 / Andere Geschäftssegmente Neun Monate Umsatzerlöse (in Mio. €)

2014		1.158
2013		1.453
2012		1.553

Die Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit gingen in den ersten neun Monaten 2014 um 2% auf 220 Mio. € zurück (2013: 224 Mio. €). Verantwortlich hierfür waren insbesondere niedrigere Aufwendungen für Verwaltung bei TaylorMade-adidas Golf. Im Verhältnis zum Umsatz stiegen die Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit infolge der Effekte niedrigerer Umsätze um 3,6 Prozentpunkte auf 19,0% (2013: 15,4%). Die Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit in den Anderen Geschäftssegmenten beinhalten in erster Linie Aufwendungen für Vertriebspersonal und Verwaltung sowie Sales-Working-Budget-Aufwendungen für TaylorMade-adidas Golf, Rockport, Reebok-CCM Hockey und Andere Zentral Geführte Marken.

Das Segmentbetriebsergebnis der Anderen Geschäftssegmente verringerte sich in den ersten neun Monaten 2014 um 43% auf 217 Mio. € (2013: 381 Mio. €). Die operative Marge des Segments lag mit 18,7% um 7,5 Prozentpunkte unter dem Vorjahresniveau (2013: 26,2%) / TABELLE 44. Verantwortlich für diese Entwicklung waren der Rückgang der Bruttomarge sowie der negative Effekt höherer Segmentaufwendungen aus der betrieblichen Tätigkeit im Verhältnis zum Umsatz.

### 46 / Andere Geschäftssegmente Umsatzerlöse nach Regionen (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung	Veränderung (währungsneutral)
Westeuropa	243	249	-2%	-4%
Europäische Schwellenländer	33	34	-2%	11%
Nordamerika	664	839	-21%	-18%
China	18	29	-37%	-35%
Andere Asiatische Märkte	190	287	-34%	-30%
Lateinamerika	9	15	-36%	-26%
<b>Gesamt<sup>1)</sup></b>	<b>1.158</b>	<b>1.453</b>	<b>-20%</b>	<b>-17%</b>

1) Bei Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

## Entwicklung der Anderen Geschäftssegmente nach Segmenten

Bei TaylorMade-adidas Golf ging der Segmentumsatz in den ersten neun Monaten 2014 währungsbereinigt um 29% zurück. Verantwortlich für diesen deutlichen Rückgang waren die anhaltenden Aktivitäten von TaylorMade-adidas Golf, die Lagerbestände im Einzelhandel in der Kategorie Golf zu reduzieren. Dies führte zu einem zweistelligen Umsatzrückgang in den Kategorien Metallhölzer und Eisen in den ersten neun Monaten 2014. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse von TaylorMade-adidas Golf in Euro aus. Der Umsatz verringerte sich um 31% auf 673 Mio. € (2013: 981 Mio. €).

Bei Rockport ging der währungsbereinigte Umsatz um 1% zurück. Umsatzzuwächse in Westeuropa und den Europäischen Schwellenländern wurden durch Rückgänge in Nordamerika und Lateinamerika mehr als aufgehoben. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz von Rockport lag in den ersten neun Monaten 2014 mit 192 Mio. € um 4% unter dem Vorjahresniveau (2013: 201 Mio. €).

Der währungsbereinigte Umsatz von Reebok-CCM Hockey legte um 10% zu. Dieser Anstieg war vor allem Zuwächsen in wichtigen Kategorien wie Schlittschuhe, Schutzausrüstung und Eishockeybekleidung zuzuschreiben. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz von Reebok-CCM Hockey nahm in den ersten neun Monaten 2014 um 4% auf 188 Mio. € zu (2013: 181 Mio. €).

Bei den Anderen Zentral Geführten Marken stieg der Umsatz auf währungsbereinigter Basis um 18%. Hauptverantwortlich hierfür waren zweistellige Umsatzsteigerungen bei Y-3, Five Ten und Porsche Design Sport by adidas. Währungseffekte wirkten sich negativ auf die Umsatzerlöse in Euro aus. Der Umsatz der Anderen Zentral Geführten Marken erhöhte sich in den ersten neun Monaten 2014 um 18% auf 105 Mio. € (2013: 90 Mio. €).

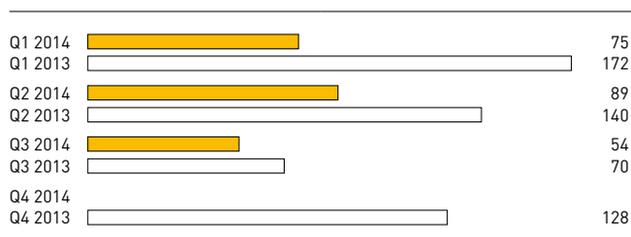
## Entwicklung der Anderen Geschäftssegmente nach Regionen

In den ersten neun Monaten 2014 ging der währungsbereinigte Umsatz in den Anderen Geschäftssegmenten in den meisten Regionen zurück. In Westeuropa verringerte sich der währungsbereinigte Umsatz aufgrund zweistelliger Rückgänge bei TaylorMade-adidas Golf um 4%. Diese Rückgänge hoben zweistellige Zuwächse bei Rockport und den Anderen Zentral Geführten Marken mehr als auf. Der Umsatz von Reebok-CCM Hockey legte im niedrigen einstelligen Bereich zu. In den Europäischen Schwellenländern wuchs der Umsatz auf währungsbereinigter Basis um 11%. Deutlich zweistellige Zuwächse bei Reebok-CCM Hockey wurden von Rückgängen bei TaylorMade-adidas Golf zum Teil aufgehoben. Der Umsatz von Rockport stieg im hohen einstelligen Bereich. In Nordamerika ging der Umsatz, hauptsächlich infolge von Rückgängen

### 47 / Andere Geschäftssegmente Umsatzerlöse nach Quartalen (in Mio. €)



### 48 / Andere Geschäftssegmente Segmentbetriebsergebnis nach Quartalen (in Mio. €)



bei TaylorMade-adidas Golf im zweistelligen Bereich und bei Rockport im mittleren einstelligen Bereich, währungsbereinigt um 18% zurück. Reebok-CCM Hockey und die Anderen Zentral Geführten Marken erzielten ein Umsatzplus im zweistelligen Bereich. In China verringerte sich der währungsbereinigte Umsatz infolge zweistelliger Rückgänge bei TaylorMade-adidas Golf um 35%. In den Anderen Asiatischen Märkten lag der Umsatz, vor allem aufgrund zweistelliger Rückgänge bei TaylorMade-adidas Golf, währungsbereinigt um 30% unter dem Vorjahresniveau. Auch bei Rockport ging der Umsatz zurück. In Lateinamerika verringerte sich der währungsbereinigte Umsatz aufgrund zweistelliger Rückgänge bei TaylorMade-adidas Golf und Rockport um 26%. Währungseffekte wirkten sich unterschiedlich auf die Umsatzerlöse der Regionen in Euro aus / TABELLE 46.

# Nachtrag und Ausblick

Im Jahr 2014 rechnen wir trotz hoher wirtschaftlicher und politischer Unsicherheit, vor allem in den Schwellenländern, mit einem Wachstum der Weltwirtschaft und der Konsumausgaben. Dies dürfte das weitere Wachstum und die anhaltende Expansion der Sportartikelbranche begünstigen. Angesichts des umfassenden Angebots an neuen und innovativen Produkten und der positiven Effekte im Zusammenhang mit wichtigen Sportveranstaltungen wie der FIFA Fußballweltmeisterschaft 2014 rechnen wir mit einer Verbesserung der Umsatzergebnisse im Jahr 2014. Wir prognostizieren aufgrund des erwarteten Wachstums in den meisten Regionen und Segmenten einen währungsbereinigten Anstieg des Konzernumsatzes im mittleren bis hohen einstelligen Bereich. Währungseffekte werden sich voraussichtlich negativ auf die Umsatzentwicklung in Euro auswirken. Wir gehen davon aus, dass die Bruttomarge des Konzerns auf einen Wert zwischen 48,0% und 48,5% zurückgehen wird (2013: 49,3%). Verantwortlich hierfür werden niedrigere Margen bei TaylorMade-adidas Golf und im Einzelhandelssegment, weniger günstige Hedging-Kurse und negative Währungsbewegungen im Vergleich zum Vorjahr sein. Steigende Lohnkosten werden hierzu ebenfalls beitragen. Die operative Marge des Konzerns wird voraussichtlich zwischen 6,5% und 7,0% liegen. Infolgedessen dürfte der auf Anteilseigner entfallende Konzerngewinn bei etwa 650 Mio. € liegen.

## Nachtrag

### adidas AG begibt zwei Eurobonds und beschließt mehrjähriges Shareholder-Return-Programm

Am 1. Oktober 2014 begab die adidas AG, erstmals seit Juli 2009, erfolgreich zwei Eurobonds. Die Eurobonds haben eine Laufzeit von sieben bzw. zwölf Jahren und werden an der Luxemburger Börse gelistet. Der Eurobond mit einer Laufzeit von sieben Jahren und einem Volumen von 600 Mio. € hat einen Kupon von 1,25% und wird am 8. Oktober 2021 fällig. Der Eurobond mit einer Laufzeit von zwölf Jahren und einem Volumen von 400 Mio. € hat einen Kupon von 2,25% und wird am 8. Oktober 2026 fällig. Der Erlös aus der Emission wird für allgemeine Unternehmenszwecke verwendet werden. Diese umfassen unter anderem die Rückzahlung bestehender sowie die Vorfinanzierung fälliger werdender Finanzverbindlichkeiten, die Einzahlung in den Pensionsfond im Rahmen eines Contractual Trust Arrangement und das Shareholder-Return-Programm.

Darüber hinaus beschloss die adidas AG am 1. Oktober 2014, in den nächsten drei Jahren insbesondere durch Aktienrückkäufe bis zu insgesamt 1,5 Mrd. € an die Aktionäre der adidas AG zurückzugeben. Zudem bestätigte der Konzern seine Dividendenpolitik, die vorsieht, jährlich zwischen 20% und 40% des auf Anteilseigner entfallenden Gewinns auszuschütten. Im Rahmen des Shareholder-Return-Programms sollen Aktien über die Börse zurückgekauft werden. Damit macht das Unternehmen von der durch die Hauptversammlung der Gesellschaft am 8. Mai 2014 erteilten Ermächtigung zum Aktienrückkauf Gebrauch. Das Shareholder-Return-Programm, das voraussichtlich im vierten Quartal 2014 starten wird, wird vorrangig aus dem Free Cashflow des adidas Konzerns finanziert werden.

### Keine sonstigen Veränderungen seit Quartalsende

Seit Ende des dritten Quartals 2014 gab es keine weiteren signifikanten organisatorischen, gesamtwirtschaftlichen, sozialpolitischen, gesellschaftsrechtlichen oder finanzierungstechnischen Änderungen sowie keine Veränderungen im Management, die sich unseren Erwartungen nach maßgeblich auf unser Geschäft auswirken könnten.

## Ausblick

### Zukunftsbezogene Aussagen

Dieser Lagebericht enthält zukunftsbezogene Aussagen, die auf der aktuellen Prognose des Managements zur künftigen Entwicklung des adidas Konzerns beruhen. Der Ausblick basiert auf Einschätzungen, die wir anhand aller uns zum jetzigen Zeitpunkt verfügbaren Informationen getroffen haben. Diese Aussagen unterliegen zudem Unsicherheiten – wie im Risiko- und Chancenbericht des Geschäftsberichts 2013 (S. 158–179) beschrieben –, die außerhalb der Kontrollmöglichkeiten des adidas Konzerns liegen. Sollten die dem Ausblick zugrunde liegenden Annahmen nicht zutreffend sein oder die beschriebenen Risiken oder Chancen eintreten, können die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen (sowohl negativ als auch positiv) deutlich von den in diesem Ausblick getroffenen Aussagen abweichen. Der adidas Konzern übernimmt keine Verpflichtung, außerhalb der gesetzlich vorgeschriebenen Veröffentlichungsvorschriften die in diesem Lagebericht enthaltenen Aussagen zu aktualisieren.

### Wachstum der Weltwirtschaft im Jahr 2014

Laut einer Schätzung der Weltbank wird das globale BIP im Jahr 2014 um 2,8% wachsen (2013: 2,4%). Einige wichtige Volkswirtschaften mit hohem Einkommen dürften 2014 auf einen Wachstumspfad zurückkehren. Zudem wird mit einem weiterhin niedrigen Inflationsdruck in vielen Märkten gerechnet. Dennoch unterliegt die Entwicklung der Weltwirtschaft einer hohen Unsicherheit. Die Stärke vieler reifer Märkte bedeutet eine wesentliche Veränderung gegenüber den letzten Jahren, als hauptsächlich die Entwicklungsländer für die weltweite BIP-Expansion verantwortlich gewesen sind. Es wird erwartet, dass die Erholung der reifen Märkte Impulse für die Exporttätigkeit der Entwicklungsländer bieten wird.

Für die reifen Märkte mit hohem Einkommen wird 2014 mit einem BIP-Wachstum in Höhe von 1,9% gerechnet; in der Eurozone wird das BIP den Prognosen zufolge wieder moderate Wachstumsraten aufweisen. Zudem kündigten die USA die Beendigung ihres

Anleihenkaufprogramms („Quantitative Easing“) an; dies könnte zu einem Anstieg der langfristigen Zinsen in einigen reifen Ländern und Entwicklungsländern führen. Nichtsdestotrotz wird das deutlichste Wirtschaftswachstum weltweit für die Schwellenländer erwartet, das den Prognosen zufolge 2014 4,8% betragen wird. Das Wachstum in vielen dieser Länder dürfte weiterhin rapide Lohnsteigerungen und höhere verfügbare Einkommen begünstigen. Wir gehen davon aus, dass diese positiven Erwartungen hinsichtlich der Konjunktorentwicklung und der Konsumausgaben, vor allem in Bezug auf die Schwellenländer, unsere Wachstumsziele für 2014 unterstützen werden.

In Westeuropa werden weniger strikte Sparprogramme in vielen Ländern sowie ein niedriger Inflationsdruck die Erholung der Wirtschaft und ein moderates BIP-Wachstum unterstützen. Den Prognosen zufolge wird das BIP-Wachstum 2014 nun etwa 1,2% betragen. In der Eurozone bleibt Deutschland, die größte Volkswirtschaft der Region, Hauptwachstumsmotor, dank einer gesunden Exporttätigkeit und der steigenden Binnen- nachfrage sowie höherer Konsum- und Investitionsausgaben. Allerdings stellt sich der Aufschwung in Westeuropa nach wie vor als anfällig dar. Hohe Arbeitslosenquoten sowie anhaltende Sorgen hinsichtlich der Überverschuldung vieler Regierungen und Banken in der Region werden diese Entwicklung weiterhin belasten.

Für die europäischen Schwellenländer wird mit einer weiteren Verbesserung gerechnet. Das BIP wird 2014 nun voraussichtlich um 2,0% steigen. Exporte dürften zum Wirtschaftswachstum der Region beitragen, da viele Märkte aller Voraussicht nach von einer stärkeren Eurozone profitieren werden. Auch der steigende Binnenkonsum wird den Prognosen zufolge die Konjunktorentwicklung unterstützen. Es wird erwartet, dass in Russland die langsamer steigenden Einkommen, die höheren Arbeitslosenquoten und der negative Effekt der politischen Ungewissheit auf Verbraucherstimmung und Konjunktur zu einem eher verhaltenen Anstieg der Konsumausgaben im Jahr 2014 führen werden.

Für die USA wird im Jahr 2014 laut den Prognosen der US-Notenbank ein BIP-Wachstum in Höhe von 2,1% erwartet. Der konjunkturelle Aufschwung dürfte vor allem durch die Inlandsnachfrage sowie durch die Industrie- und Exporttätigkeit begünstigt werden. Es herrscht Einstimmigkeit darüber, dass die Inflation moderat bleiben und sich die Lage auf dem Arbeits- und Immobilienmarkt weiter verbessern wird. Diese Effekte werden sich positiv auf die Konsumausgaben auswirken und das Konjunkturwachstum unterstützen. Die US-Notenbank bestätigte Ende Oktober, den Kauf von Anleihen im Rahmen ihres Quantitative-Easing-Programms einzustellen. Trotz der Beendigung des Anleihenkaufprogramms verfolgt die USA weiterhin eine sehr lockere Geldpolitik mit Zinsen auf Rekordtiefständen. Weitere Kürzungen der Staatsausgaben, wenn auch in einem niedrigeren Ausmaß als im Jahr 2013, werden das Wachstum voraussichtlich bremsen.

Für Asien wird im Jahr 2014 ein BIP-Wachstum in Höhe von 4,1% prognostiziert. Mit Ausnahme von Japan wird das Wirtschaftswachstum in Asien aller Voraussicht nach relativ robust bleiben. Eine starke Industrieaktivität, ein überschaubarer Inflationsdruck und deutliche Lohnsteigerungen werden zum BIP-Wachstum in der Region beitragen. Auch die Aussicht auf weiteres Wachstum in den reifen Märkten dürfte die Exporttätigkeit in Asien unterstützen. Die

Volkswirtschaft Chinas wird mit einer Expansion von voraussichtlich 7,5% nach wie vor die höchsten Wachstumsraten aufweisen. In Japan wird 2014 eine BIP-Steigerung in Höhe von 0,9% erwartet, unterstützt vom Anreizprogramm der Regierung. Allerdings wird der Anstieg der Realeinkommen in Japan gering bleiben, was in Verbindung mit der Mehrwertsteuererhöhung eine robustere Entwicklung der Konsumausgaben voraussichtlich verhindern wird.

Für Lateinamerika wird 2014 ein BIP-Wachstum in Höhe von 0,9% prognostiziert; hierbei dürften relativ niedrige Arbeitslosenquoten und eine hohe Binnennachfrage in vielen Märkten der Region die wirtschaftliche Entwicklung fördern. Dennoch werden höhere Inflationsraten, vor allem in Argentinien, sowie die strikte Kreditvergabe in einigen wichtigen Volkswirtschaften der Region das Konsumentenvertrauen und das Wirtschaftswachstum voraussichtlich dämpfen. Auch die Rahmenbedingungen für die Liquidität sowie mögliche Risiken im Zusammenhang mit einer weiteren Abschwächung einiger lateinamerikanischer Währungen geben nach wie vor Grund zur Sorge.

### **Weiteres Wachstum der Sportartikelbranche im Jahr 2014**

Unter der Annahme, dass es zu keinen wesentlichen wirtschaftlichen Rückschlägen kommt, gehen wir von einem Wachstum der weltweiten Sportartikelindustrie im Jahr 2014 aus. Die Sportartikelbranche dürfte insbesondere von den großen Sportereignissen des Jahres 2014 profitieren, wie z. B. der FIFA Fußballweltmeisterschaft in Brasilien, der größten Sportveranstaltung der Welt, sowie den Olympischen Winterspielen, die in Sotschi, Russland, stattfanden. Viele Sportartikelhändler werden zu einem Geschäftsmodell übergehen, bei dem sie ihre Produkte gleichzeitig in mehreren Vertriebskanälen anbieten (Omni-Channel-Geschäftsmodell). Zudem werden E-Commerce und Investitionen in digitale Medien voraussichtlich Wachstumsbereiche bleiben. Dem gesamtwirtschaftlichen Trend entsprechend dürften die Konsumausgaben für Sportartikel in den Schwellenländern stärker wachsen als in den reiferen Märkten. Es wird erwartet, dass der Privatkonsum in vielen reifen Märkten im Jahr 2014 leicht steigen wird, was die moderate Expansion der Sportartikelbranche in diesen Märkten unterstützen wird. Den Prognosen zufolge wird der Inflationsdruck in den meisten Märkten relativ begrenzt ausfallen. Die Währungsabwertungen in mehreren Schwellenländern werden jedoch voraussichtlich langfristig zu wesentlichen Preissteigerungen in den betroffenen Ländern führen. Zudem werden Lohnsteigerungen in den schneller wachsenden Volkswirtschaften weiterhin erhebliche Kosten für die Branche mit sich bringen, insbesondere in den Beschaffungs- und Produktionsländern der Sportartikelindustrie.

In Europa dürften das steigende Verbrauchervertrauen und die höhere Binnennachfrage die Entwicklung der Sportartikelbranche im Jahr 2014 begünstigen. Aufgrund der Vielzahl an europäischen Mannschaften, die an der FIFA Fußballweltmeisterschaft 2014 in Brasilien teilnahmen, sowie angesichts des hohen Stellenwerts von Fußball in diesen Märkten, wird die Sportartikelindustrie in dieser Region an Dynamik gewinnen. Auch viele europäische Schwellenländer, darunter Russland, dessen Nationalmannschaft sich ebenfalls qualifizierte, werden von den positiven Effekten der WM profitieren. Jedoch könnte sich der geringere Anstieg der verfügbaren Einkommen negativ auf Verbraucherstimmung

und Konsumausgaben auswirken und die Expansion der Sportartikelbranche in einigen europäischen Schwellenländern, vor allem in Russland, bremsen. Die politischen Unruhen in Russland und der Ukraine bergen angesichts der gedrückten Verbraucherstimmung und gebremsten Wirtschaftsaktivität zusätzliches Risikopotenzial. Dies könnte die Konsumausgaben und das Wachstum der Sportartikelbranche in Russland und der Ukraine negativ beeinflussen.

In den USA dürften die Wachstumsraten der Sportartikelindustrie die der Gesamtwirtschaft übertreffen. Der Vertriebskanal E-Commerce wird den Prognosen zufolge insbesondere im Bereich der mobilen Geräte stark bleiben. Aus Categoriesicht wird sich der Trend hin zu hochwertigen funktionellen Schuhen und Bekleidungssteilen voraussichtlich weiter fortsetzen. Retro-Looks dürften in einigen Kategorien, darunter Basketball und Tennis, weiterhin beliebt sein. Der US-Golfmarkt wird den Erwartungen zufolge nach wie vor schwierig bleiben.

In China werden den Prognosen nach deutliche Lohnsteigerungen und zunehmender Inlandskonsum den Umsatz in der Sportartikelbranche im Jahr 2014 beflügeln. Es wird erwartet, dass internationale Marken weiterhin Marktanteile hinzugewinnen werden. In anderen asiatischen Märkten wird die Sportartikelbranche 2014 voraussichtlich ebenfalls wachsen, wobei es jedoch regionale Unterschiede geben wird. Die Sportartikelbranche in Japan dürfte im Jahr 2014 ein moderates Wachstum erreichen. Die Abschwächung des Yen und umfassende Anreizprogramme seitens der Regierung werden das Konsumentenvertrauen und den Inlandskonsum begünstigen, jedoch dürfte die Mehrwertsteuererhöhung die Wirtschaftstätigkeit dämpfen. Für die meisten anderen wichtigen asiatischen Schwellenländer wird für 2014 von einem robusten Wachstum der Branche ausgegangen, da eine steigende Inlandsnachfrage sowie höhere Löhne den Umsatz mit nicht essenziellen Konsumartikeln weiter fördern werden.

In der Sportartikelbranche Lateinamerikas wird 2014 mit einem gesunden Wachstum gerechnet, allerdings dürfte die Entwicklung

in den einzelnen Märkten unterschiedlich ausfallen. Angesichts des hohen Stellenwerts, den Fußball in dieser Region genießt, wird die Sportartikelbranche den Prognosen zufolge aufgrund von Umsätzen im Zusammenhang mit der FIFA Fußball-WM 2014 in Brasilien deutlich an Fahrt gewinnen. Dies dürfte die negativen Effekte einer hohen Inflation und einer strikten Konsumentenkreditvergabe in einigen Märkten, insbesondere in Argentinien, kompensieren.

### Währungsbereinigter Konzernumsatz steigt 2014 voraussichtlich im mittleren bis hohen einstelligen Bereich

Wir erwarten, dass der Konzernumsatz im Jahr 2014 währungsbereinigt im mittleren bis hohen einstelligen Bereich wachsen wird. Insbesondere die Marke adidas wird von der FIFA Fußballweltmeisterschaft 2014 profitieren. In der Kategorie Fußball rechnen wir mit einem Rekordumsatz von 2 Mrd. €. Die starke Präsenz des adidas Konzerns in schnell wachsenden Schwellenländern sowie der weitere Ausbau des Einzelhandelssegments werden die Umsatzentwicklung des Konzerns ebenfalls unterstützen. Allerdings werden sich das schwache Marktumfeld im Einzelhandel in der Kategorie Golf und der damit verbundene langsame Abverkauf älterer Bestände deutlich negativ auf die Segmentumsatzerlöse von TaylorMade-adidas Golf auswirken und die Entwicklung des Konzernumsatzes insgesamt beeinträchtigen. Zudem werden sich Währungseffekte voraussichtlich negativ auf die Umsatzentwicklung in Euro auswirken.

### Währungsbereinigter Umsatzanstieg im Großhandelssegment im mittleren einstelligen Bereich

Im Segment Großhandel rechnen wir im Vergleich zum Vorjahr mit einem währungsbereinigten Umsatzanstieg im mittleren einstelligen Bereich. Die Entwicklung der Auftragsbestände sowie das positive Feedback des Einzelhandels und auf Messen unterstützen unsere Wachstumserwartungen für das Jahr 2014. Bei adidas Sport Performance erwarten wir einen Umsatzanstieg auf währungsbereinigter Basis im mittleren bis hohen einstelligen Bereich.

## 49 / adidas Konzern Ausblick für 2014

Währungsbereinigte Umsatzentwicklung (in %):	Bisherige Prognose <sup>1)</sup>	
adidas Konzern	Anstieg im mittleren bis hohen einstelligen Bereich	
Großhandelssegment	Anstieg im mittleren einstelligen Bereich	
Einzelhandelssegment	Anstieg im niedrigen zweistelligen Bereich	
Auf vergleichbarer Basis	Anstieg im mittleren einstelligen Bereich	
Andere Geschäftssegmente	Rückgang im zweistelligen Bereich	
TaylorMade-adidas Golf	Rückgang im zweistelligen Bereich	
Rockport	Anstieg im mittleren einstelligen Bereich	
Reebok-CCM Hockey	Anstieg im mittleren einstelligen Bereich	
Bruttomarge	48,0% bis 48,5%	48,5% bis 49,0%
Operative Marge	zwischen 6,5% und 7,0%	
Auf Anteilseigner entfallender Gewinn	etwa 650 Mio. €	
Durchschnittliches operatives kurzfristiges Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz	Anstieg	
Investitionen	etwa 600 Mio. €	
Anzahl der Shops	Nettoanstieg um rund 150 Shops	Nettoanstieg um rund 180 Shops

<sup>1)</sup> Wie am 7. August 2014 veröffentlicht.

Verantwortlich hierfür wird insbesondere Wachstum in wichtigen Kategorien wie Fußball und Running sein. Bei adidas Originals & Sport Style rechnen wir mit währungsbereinigten Umsatzsteigerungen im niedrigen einstelligen Bereich. Hauptgrund hierfür wird der weitere Ausbau des adidas NEO Labels sein. Für Reebok erwarten wir einen Anstieg des währungsbereinigten Umsatzes im mittleren einstelligen Bereich. Dies wird primär auf Umsatzzuwächse in den Kategorien Fitness Training und Classics sowie auf den weiteren Ausbau neuer Kategorien wie Studio zurückzuführen sein.

### **Währungsbereinigtes Umsatzwachstum im niedrigen zweistelligen Bereich für das Einzelhandelssegment**

Wir erwarten für das Einzelhandelssegment im Geschäftsjahr 2014 einen währungsbereinigten Umsatzzuwachs im niedrigen zweistelligen Bereich. Angesichts der steigenden Risiken im Zusammenhang mit der Verbraucherstimmung und den Konsumausgaben in Russland/GUS wird das Einzelhandelssegment des Konzerns die ursprünglich geplanten Geschäftseröffnungen reduzieren und die Anzahl der Geschäftsschließungen im Jahr 2014 erhöhen. Infolgedessen rechnet der Konzern im Jahr 2014 nun mit einem Nettoanstieg der eigenen adidas und Reebok Shops um rund 150 Geschäfte. Abhängig von der Verfügbarkeit der gewünschten Standorte planen wir die Eröffnung von etwa 390 neuen Geschäften, die in erster Linie in Schwellenländern angesiedelt sein werden. Rund 240 Geschäfte werden im Verlauf des Jahres geschlossen und etwa 140 sollen umgestaltet werden. Auf vergleichbarer Basis wird der Umsatz gegenüber dem Vorjahr unseren Prognosen zufolge im mittleren einstelligen Bereich steigen.

### **Währungsbereinigter Umsatzrückgang in den Anderen Geschäftssegmenten im zweistelligen Bereich**

Für das Jahr 2014 erwarten wir, dass der Umsatz in den Anderen Geschäftssegmenten auf währungsbereinigter Basis im zweistelligen Bereich zurückgehen wird. Bei TaylorMade-adidas Golf wird sich der währungsbereinigte Umsatz den Prognosen zufolge im zweistelligen Bereich verringern. Hauptgründe hierfür werden das schwache Marktumfeld im Einzelhandel in der Kategorie Golf und der damit verbundene langsame Abverkauf älterer Bestände sein. Der währungsbereinigte Umsatz bei Rockport wird den Einschätzungen zufolge im mittleren einstelligen Bereich steigen. Verantwortlich hierfür wird vor allem Wachstum in strategisch wichtigen Produktkonzepten wie Total Motion sein. Bei Reebok-CCM Hockey erwarten wir, dass sich der währungsbereinigte Umsatz im mittleren einstelligen Bereich erhöhen wird. Neue Produkteinführungen in den wichtigen Kategorien Schlittschuhe und Schläger werden diese Entwicklung positiv beeinflussen.

### **Konzernumsatz wächst in nahezu allen Regionen**

Wir erwarten, dass der währungsbereinigte Umsatz des Konzerns 2014 in all unseren Regionen mit Ausnahme von Nordamerika zunehmen wird. In Westeuropa werden sich die allmähliche Verbesserung der gesamtwirtschaftlichen Lage sowie die FIFA Fußballweltmeisterschaft 2014 positiv auf die Umsatzentwicklung der Region auswirken. In den Europäischen Schwellenländern wird der Ausbau unserer eigenen Einzelhandelsaktivitäten den Konzernumsatz voraussichtlich begünstigen. In Nordamerika wird die anhaltende Schwäche des Golfmarkts

die Umsatzentwicklung des Konzerns insgesamt belasten. Für China wird erwartet, dass das Umsatzwachstum in etwa dem Vorjahresniveau entsprechen wird. Ausschlaggebend für diese Entwicklung werden der Ausbau und die Festigung unserer Vertriebsreichweite sein. In den Anderen Asiatischen Märkten werden Märkte wie Südkorea und Indien das Wachstum maßgeblich vorantreiben. In Lateinamerika wird die Umsatzentwicklung unseren Prognosen zufolge von der FIFA Fußballweltmeisterschaft 2014 positiv beeinflusst werden.

### **Rückgang der Bruttomarge des Konzerns im Geschäftsjahr 2014**

Wir erwarten, dass die Bruttomarge des Konzerns im Jahr 2014 zurückgehen und zwischen 48,0% und 48,5% liegen wird (2013: 49,3%). Die Bruttomarge wird von einem günstigeren Produktmix profitieren. Niedrigere Margen bei TaylorMade-adidas Golf und im Einzelhandelssegment, weniger günstige Hedging-Kurse und ungünstige Währungsbewegungen im Vergleich zum Vorjahr sowie steigende Lohnkosten, die die Umsatzkosten des Konzerns voraussichtlich negativ beeinflussen, werden diesen positiven Effekt jedoch mehr als aufheben.

### **Anstieg der sonstigen betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz**

Wir gehen davon aus, dass sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz im Jahr 2014 erhöhen werden (2013: 42,3%). Aufwendungen des Sales- und des Marketing-Working-Budgets im Verhältnis zum Umsatz werden im Vergleich zum Vorjahr voraussichtlich steigen. Marketinginvestitionen konzentrieren sich auf große Sportveranstaltungen wie die FIFA Fußballweltmeisterschaft 2014 und innovative Produkteinführungen, vor allem in der Kategorie Running. Zudem wird der Konzern die Wachstumsstrategie von Reebok für wichtige Fitnesskategorien unterstützen und dabei Partnerschaften wie CrossFit, Spartan Race und Les Mills bestmöglich nutzen. Es wird erwartet, dass die Betriebsgemeinkosten im Verhältnis zum Umsatz im Jahr 2014 moderat über dem Vorjahresniveau liegen werden. Verantwortlich hierfür werden höhere Verwaltungs- und Personalaufwendungen im Einzelhandelssegment aufgrund der geplanten Eröffnung weiterer Einzelhandelsgeschäfte sein. Wir gehen davon aus, dass die Mitarbeiteranzahl des adidas Konzerns im Vergleich zum Vorjahr zunehmen wird. Neueinstellungen werden hauptsächlich im Zusammenhang mit dem Ausbau des eigenen Einzelhandels stehen. Im Jahr 2014 wird der adidas Konzern erneut ca. 1% des Konzernumsatzes in Forschung und Entwicklung investieren. Im Vordergrund stehen dabei modernste Dämpfungstechnologien, Lightweight- und digitale Sporttechnologien sowie Produktinnovationen im Bereich Nachhaltigkeit. Investitions- und Forschungsschwerpunkte werden zudem neue Fertigungsprozesse und modernste Materialien umfassen.

### **Operative Marge des Konzerns zwischen 6,5% und 7,0%**

Die operative Marge des Konzerns wird im Jahr 2014 voraussichtlich zwischen 6,5% und 7,0% liegen (2013 ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte: 8,7%). Die niedrigere Bruttomarge des Konzerns sowie höhere sonstige betriebliche Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz werden maßgeblich zu dieser Entwicklung beitragen.

50 / **Wichtige Produkteinführungen im vierten Quartal 2014**

Produkt	Marke
Neuer 11 pro Fußballschuh	adidas
Messi Icon Fußballschuh	adidas
D Rose 5 Basketballschuh	adidas
ClimaHeat Trainingskollektion	adidas
Terrex ClimaHeat Outdoorbekleidung	adidas
Terrex Fastshell Mid ClimaHeat Outdoorschuh	adidas
Baseball Boost II Baseballschuh	adidas
Kanye West x adidas Originals Kollektion	adidas
Nigo x adidas Originals Kollektion	adidas
adidas Originals Tubular Schuh	adidas
Cardio Ultra Studioschuh	Reebok
Reebok Pump limitierte Jubiläumseditionen	Reebok
TM RSi Eisen	TaylorMade
Tour 360 X und Tour 360 Boa Golfschuhkollektion	adidas Golf
XCS Walk Together Schuhkollektion für Frauen	Rockport

**Auf Anteilseigner entfallender Konzerngewinn voraussichtlich bei etwa 650 Mio. €**

Der auf Anteilseigner entfallende Konzerngewinn wird unseren Prognosen zufolge bei etwa 650 Mio. € liegen (2013 ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte: 839 Mio. €). Dies entspricht einem unverwässerten Ergebnis je Aktie von etwa 3,10 €. Zudem rechnen wir im Jahr 2014 damit, dass die Nettozinsaufwendungen leicht unter dem Vorjahresniveau liegen werden, da niedrigere Zinsaufwendungen im Zusammenhang mit Bruttofinanzverbindlichkeiten in Euro höhere Zinsaufwendungen resultierend aus Bankverbindlichkeiten in Schwellenländern mehr als ausgleichen werden. Nettowährungsverluste im Finanzergebnis dürften ebenfalls unter dem Vorjahresniveau liegen. Die Steuerquote des Konzerns wird unseren Prognosen zufolge bei einem Wert zwischen 29,5% und 30,0% liegen und damit weniger günstig ausfallen als im Vorjahr (2013 ohne Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte: 29,0%).

**Anstieg des durchschnittlichen operativen kurzfristigen Betriebskapitals im Verhältnis zum Umsatz**

Wir gehen davon aus, dass das durchschnittliche operative kurzfristige Betriebskapital im Verhältnis zum Umsatz im Jahr 2014 steigen wird (2013: 20,9%). Dieser Anstieg wird vor allem im Zusammenhang mit einem höheren Bedarf an kurzfristigem Betriebskapital zur Unterstützung des Wachstums unseres Geschäfts stehen.

**Investitionsausgaben steigen voraussichtlich auf etwa 600 Mio. €**

Im Jahr 2014 werden die Investitionen des adidas Konzerns in materielle und immaterielle Vermögenswerte auf etwa 600 Mio. € steigen (2013: 479 Mio. €). Investitionen werden vor allem auf Initiativen im Zusammenhang mit selbst kontrollierten Verkaufsflächen der Marken adidas und Reebok, insbesondere in Schwellenländern, gerichtet sein. Diese Investitionen werden in etwa 50% der Gesamtinvestitionssumme ausmachen. Zu den sonstigen Investitionsbereichen gehören die Logistikinfrastruktur des Konzerns, der weitere Ausbau der Konzernzentrale in Herzogenaurach sowie die Ausweitung von SAP- und anderen IT-Systemen bei wichtigen Tochtergesellschaften des Konzerns. Wir gehen davon aus, dass die Investitionen im Jahr 2014 größtenteils aus dem Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit finanziert werden.

**Einschätzung des Managements zu Gesamtrisiken und Chancen**

Das Management aggregiert alle Risiken, die von den Geschäftseinheiten und -bereichen berichtet werden. Unter Berücksichtigung der jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeit und potenziellen finanziellen Auswirkung der im Geschäftsbericht 2013 erläuterten Risiken und vor dem Hintergrund der gegenwärtigen Geschäftsaussichten erwartet das Konzernmanagement keine substanzielle Gefährdung der Unternehmensfortführung. Das Management ist nach wie vor zuversichtlich, dass die Ertragskraft des Konzerns eine solide Grundlage für unsere künftige Geschäftsentwicklung bildet und die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stellt, um Chancen, die sich unserem Konzern bieten, zu nutzen. Das Risiko- und Chancenprofil des Konzerns hat sich jedoch gegenüber der Einschätzung im Geschäftsbericht 2013 (S. 158–179) verschlechtert. Hauptgründe hierfür sind höhere gesamtwirtschaftliche, gesellschaftspolitische und regulatorische Risiken sowie das anhaltend schwache Marktumfeld in der Kategorie Golf.

# Konzernbilanz

.. / Konzernbilanz (IFRS) der adidas AG (in Mio. €)

	30. September 2014	30. September 2013	Veränderung in %	31. Dezember 2013
<b>AKTIVA</b>				
Flüssige Mittel	632	1.119	-43,6	1.587
Kurzfristige Finanzanlagen	5	42	-88,1	41
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.322	2.156	7,7	1.809
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	337	173	95,3	183
Vorräte	2.647	2.513	5,4	2.634
Forderungen aus Ertragsteuern	78	97	-19,0	86
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	465	530	-12,3	506
Vermögenswerte klassifiziert als zur Veräußerung gehalten	11	11	0,7	11
<b>Kurzfristige Aktiva</b>	<b>6.498</b>	<b>6.641</b>	<b>-2,2</b>	<b>6.857</b>
Sachanlagen	1.417	1.149	23,3	1.238
Geschäfts- oder Firmenwerte	1.259	1.267	-0,7	1.204
Markenrechte	1.555	1.449	7,3	1.419
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	156	151	3,4	164
Langfristige Finanzanlagen	128	119	7,6	120
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	29	24	21,6	30
Latente Steueransprüche	601	497	20,8	486
Sonstige langfristige Vermögenswerte	108	92	18,1	81
<b>Langfristige Aktiva</b>	<b>5.253</b>	<b>4.748</b>	<b>10,6</b>	<b>4.742</b>
<b>Aktiva</b>	<b>11.750</b>	<b>11.389</b>	<b>3,2</b>	<b>11.599</b>

Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

.. / Konzernbilanz (IFRS) der adidas AG (in Mio. €)

	30. September 2014	30. September 2013	Veränderung in %	31. Dezember 2013
<b>PASSIVA</b>				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	593	687	-13,7	681
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.281	1.396	-8,2	1.825
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	91	90	0,9	113
Ertragsteuern	347	297	17,0	240
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	436	405	7,4	450
Kurzfristige abgegrenzte Schulden	1.252	1.170	7,1	1.147
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	310	334	-7,4	276
<b>Kurzfristige Passiva</b>	<b>4.309</b>	<b>4.379</b>	<b>-1,6</b>	<b>4.732</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	588	654	-10,2	653
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	10	14	-28,2	22
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	205	261	-21,7	255
Latente Steuerschulden	420	347	20,9	338
Sonstige langfristige Rückstellungen	17	48	-64,6	25
Langfristige abgegrenzte Schulden	54	48	13,1	64
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	35	28	35,1	29
<b>Langfristige Passiva</b>	<b>1.329</b>	<b>1.400</b>	<b>-5,1</b>	<b>1.386</b>
Grundkapital	209	209	—	209
Sonstige Rücklagen	636	442	44,0	321
Gewinnrücklagen	5.274	4.968	6,2	4.959
<b>Auf Anteilseigner entfallendes Kapital</b>	<b>6.119</b>	<b>5.619</b>	<b>8,9</b>	<b>5.489</b>
Nicht beherrschende Anteile	-7	-9	18,8	-8
<b>Gesamtes Eigenkapital</b>	<b>6.112</b>	<b>5.610</b>	<b>8,9</b>	<b>5.481</b>
<b>Passiva</b>	<b>11.750</b>	<b>11.389</b>	<b>3,2</b>	<b>11.599</b>

Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

# Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung

.. / Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung (IFRS) der adidas AG (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013	Veränderung	3. Quartal 2014	3. Quartal 2013	Veränderung
Umsatzerlöse	11.116	11.013	0,9%	4.118	3.879	6,2%
Umsatzkosten	5.724	5.525	3,6%	2.166	1.966	10,2%
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>5.392</b>	<b>5.488</b>	<b>-1,7%</b>	<b>1.952</b>	<b>1.913</b>	<b>2,0%</b>
(in % der Umsatzerlöse)	48,5%	49,8%	-1,3 PP	47,4%	49,3%	-1,9 PP
Lizenz- und Provisionserträge	77	78	-0,3%	27	27	1,5%
Sonstige betriebliche Erträge	105	106	-1,7%	19	59	-67,5%
Sonstige betriebliche Aufwendungen	4.647	4.515	2,9%	1.594	1.536	3,8%
(in % der Umsatzerlöse)	41,8%	41,0%	0,8 PP	38,7%	39,6%	-0,9 PP
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>927</b>	<b>1.157</b>	<b>-19,8%</b>	<b>405</b>	<b>463</b>	<b>-12,7%</b>
(in % der Umsatzerlöse)	8,3%	10,5%	-2,2 PP	9,8%	11,9%	-2,1 PP
Finanzerträge	14	15	-4,8%	5	5	-15,0%
Finanzaufwendungen	50	67	-25,0%	12	26	-55,3%
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>892</b>	<b>1.105</b>	<b>-19,3%</b>	<b>397</b>	<b>442</b>	<b>-10,1%</b>
(in % der Umsatzerlöse)	8,0%	10,0%	-2,0 PP	9,7%	11,4%	-1,7 PP
Ertragsteuern	257	306	-16,1%	113	124	-8,4%
(in % des Gewinns vor Steuern)	28,8%	27,7%	1,1 PP	28,6%	28,0%	0,6 PP
<b>Gewinn</b>	<b>635</b>	<b>799</b>	<b>-20,5%</b>	<b>284</b>	<b>318</b>	<b>-10,8%</b>
(in % der Umsatzerlöse)	5,7%	7,3%	-1,5 PP	6,9%	8,2%	-1,3 PP
<b>Auf Anteilseigner entfallender Gewinn</b>	<b>630</b>	<b>796</b>	<b>-20,9%</b>	<b>282</b>	<b>316</b>	<b>-11,0%</b>
(in % der Umsatzerlöse)	5,7%	7,2%	-1,6 PP	6,8%	8,2%	-1,3 PP
<b>Auf nicht beherrschende Anteile entfallender Gewinn</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>81,3%</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>22,0%</b>
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in €)	3,01	3,81	-20,9%	1,35	1,51	-11,0%
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in €)	3,01	3,81	-20,9%	1,35	1,51	-11,0%

Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

# Konzerngesamtergebnisrechnung

.. / Konzerngesamtergebnisrechnung (IFRS) der adidas AG (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013
<b>Gewinn nach Steuern</b>	<b>635</b>	<b>799</b>
<b>Posten des sonstigen Ergebnisses, die anschließend nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>		
Neubewertungen aus leistungsorientierten Pensionszusagen (IAS 19), netto nach Steuern <sup>1)</sup>	- 1	0
<b>Summe der Posten des sonstigen Ergebnisses, die anschließend nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>	<b>- 1</b>	<b>0</b>
<b>Posten des sonstigen Ergebnisses, die anschließend in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden, sofern bestimmte Bedingungen erfüllt sind</b>		
Nettogewinn/-verlust aus der Absicherung von Cashflow, netto nach Steuern	138	- 1
Währungsumrechnungsdifferenzen	176	- 196
<b>Summe der Posten des sonstigen Ergebnisses, die anschließend in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden, sofern bestimmte Bedingungen erfüllt sind</b>	<b>314</b>	<b>- 197</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>313</b>	<b>- 197</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>948</b>	<b>602</b>
Auf Anteilseigner der adidas AG entfallend	944	597
Auf nicht beherrschende Anteile entfallend	4	5

1) Beinhaltet versicherungsmathematische Gewinne und Verluste der leistungsorientierten Verpflichtungen, den nicht im Zinsertrag erfassten Ertrag des Planvermögens sowie den Effekt aus Vermögenswertlimitierung.  
Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

# Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung

.. / **Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung (IFRS) der adidas AG** (in Mio. €)

	Grund- kapital	Kapital- rücklage	Kumulierte Währungs- umrechnungs- differenzen	Hedging- Rücklage	Übrige Rücklagen <sup>1)</sup>	Gewinnrück- lagen	Auf Anteils- eigner entfallendes Kapital	Ausgleichs- posten für nicht beherr- schende Anteile	Gesamt
<b>31. Dezember 2012</b>	<b>209</b>	<b>777</b>	<b>-51</b>	<b>-21</b>	<b>-64</b>	<b>4.454</b>	<b>5.304</b>	<b>-13</b>	<b>5.291</b>
Im Eigenkapital direkt erfasste Wertänderungen			-198	-1	0		-199	2	-197
Gewinn						796	796	3	799
<b>Gesamtergebnis</b>			<b>-198</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>796</b>	<b>597</b>	<b>5</b>	<b>602</b>
Dividendenzahlung						-282	-282	-1	-283
<b>30. September 2013</b>	<b>209</b>	<b>777</b>	<b>-249</b>	<b>-22</b>	<b>-64</b>	<b>4.968</b>	<b>5.619</b>	<b>-9</b>	<b>5.610</b>
<b>31. Dezember 2013</b>	<b>209</b>	<b>777</b>	<b>-363</b>	<b>-34</b>	<b>-59</b>	<b>4.959</b>	<b>5.489</b>	<b>-8</b>	<b>5.481</b>
Im Eigenkapital direkt erfasste Wertänderungen			177	137	-1		314	-1	313
Gewinn						630	630	5	635
<b>Gesamtergebnis</b>			<b>177</b>	<b>137</b>	<b>-1</b>	<b>630</b>	<b>944</b>	<b>4</b>	<b>948</b>
Dividendenzahlung						-314	-314	-4	-318
<b>30. September 2014</b>	<b>209</b>	<b>777</b>	<b>-185</b>	<b>103</b>	<b>-60</b>	<b>5.274</b>	<b>6.119</b>	<b>-7</b>	<b>6.112</b>

1) Rücklagen für Neubewertungen aus leistungsorientierten Pensionszusagen (IAS 19), Aktienoptionspläne und den Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen. Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

# Konzernkapitalflussrechnung

.. / Konzernkapitalflussrechnung (IFRS) der adidas AG (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013
<b>Betriebliche Tätigkeit:</b>		
Gewinn vor Steuern	892	1.105
Anpassungen für:		
Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen	225	208
Wertaufholungen	-1	-1
Unrealisierte Währungsverluste/-gewinne, netto	5	-0
Zinserträge	-13	-14
Zinsaufwendungen	46	53
Verluste aus Sachanlagenabgang, netto	4	5
<b>Betriebliches Ergebnis vor Änderungen im Nettoumlaufvermögen</b>	<b>1.159</b>	<b>1.356</b>
Zunahme der Forderungen und der sonstigen Vermögenswerte	-408	-615
Zunahme der Vorräte	-15	-120
Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und der sonstigen Verbindlichkeiten	-541	-296
Auszahlungen für die externe Ausfinanzierung von Pensionsverpflichtungen (CTA)	-65	-
<b>Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit vor Zinsen und Steuern</b>	<b>130</b>	<b>325</b>
Zinszahlungen	-53	-60
Zahlungen für Ertragsteuern	-214	-305
<b>Mittelabfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>	<b>-138</b>	<b>-40</b>
<b>Investitionstätigkeit:</b>		
Erwerb von Markenrechten und sonstigen immateriellen Vermögenswerten	-27	-24
Erlöse aus dem Abgang von Markenrechten und sonstigen immateriellen Vermögenswerten	1	1
Erwerb von Sachanlagen	-346	-256
Erlöse aus dem Abgang von Sachanlagen	4	2
Erlöse aus dem Abgang von kurzfristigen Finanzanlagen	37	227
Erwerb von Finanzanlagen und sonstigen langfristigen Vermögenswerten	-29	-20
Erhaltene Zinsen	13	14
<b>Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-348</b>	<b>-56</b>
<b>Finanzierungstätigkeit:</b>		
Auszahlungen für die Rückzahlung des Eurobonds	-500	-
Auszahlungen für die Rückzahlung von Leasingverbindlichkeiten	-2	-2
Gezahlte Dividende an Anteilseigner der adidas AG	-314	-282
Gezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre	-4	-1
Einzahlungen aus der Aufnahme von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	375	72
Auszahlungen für die Rückzahlung von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	-56	-221
<b>Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-500</b>	<b>-434</b>
<b>Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestands</b>	<b>30</b>	<b>-21</b>
Abnahme des Finanzmittelbestands	-956	-551
Finanzmittelbestand am Anfang des Jahres	1.587	1.670
<b>Finanzmittelbestand am Ende der Periode</b>	<b>632</b>	<b>1.119</b>

Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

# Ausgewählte erläuternde Anhangangaben zum Konzernzwischenabschluss (IFRS) zum 30. September 2014

## 01 Grundlagen

Der Konzernzwischenabschluss der adidas AG und ihrer direkten und indirekten Tochtergesellschaften (zusammen der „Konzern“) für die ersten neun Monate zum 30. September 2014 wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, erstellt. Dabei wurden alle zum 30. September 2014 gültigen International Financial Reporting Standards des International Accounting Standards Board (IASB) und Interpretationen des IFRS Interpretations Committee angewandt.

Dieser Konzernzwischenabschluss wurde unter Berücksichtigung des International Accounting Standard IAS 34 „Zwischenberichterstattung“ und des Deutschen Rechnungslegungs Standards DRS 16 „Zwischenberichterstattung“ erstellt. Aufgrund dessen enthält der Konzernzwischenabschluss nicht sämtliche Informationen und Anhangangaben, die für einen Konzernabschluss zum Ende des Geschäftsjahres erforderlich sind. Der vorliegende Konzernzwischenabschluss ist daher im Zusammenhang mit dem Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2013 zu lesen. Die im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2013 angewandten Rechnungslegungsgrundsätze sowie Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wurden für die Aufstellung des Konzernzwischenabschlusses für die ersten neun Monate zum 30. September 2014 unverändert übernommen.

Eine Ausnahme von diesem Grundsatz bildet die Anwendung neuer/überarbeiteter Standards und Interpretationen, die für ab dem 1. Januar 2014 beginnende Geschäftsjahre gültig sind. Die Anwendung dieser neuen/überarbeiteten Standards hat keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.

Sowohl der Konzernzwischenabschluss als auch der Konzernzwischenlagebericht sind weder entsprechend § 317 HGB geprüft noch einer prüferischen Durchsicht durch einen Abschlussprüfer unterzogen worden.

Während des Geschäftsjahres unregelmäßig anfallende Aufwendungen werden im Konzernzwischenabschluss nur so weit berücksichtigt bzw. abgegrenzt, wie die Berücksichtigung bzw. Abgrenzung auch zum Ende des Geschäftsjahres angemessen wäre.

Die Geschäftsergebnisse für die ersten neun Monate zum 30. September 2014 sind nicht zwangsläufig ein Indikator für die zu erwartenden Ergebnisse des Gesamtjahres.

Der Konzernzwischenabschluss wird in Euro (€) aufgestellt. Aufgrund von kaufmännischen Rundungsregeln kann es vorkommen, dass sich einzelne Zahlen nicht genau zur angegebenen Summe addieren.

## 02 Saisonale Einflüsse

Die Umsätze des Konzerns sind in bestimmten Produktkategorien saisonabhängig, daher kann es zu unterschiedlichen Umsätzen und daraus resultierenden Gewinnen im Verlauf eines Geschäftsjahres kommen. Die höchsten Umsätze und Gewinne fallen in der Regel im ersten und dritten Quartal des Geschäftsjahres an, da diese mit der Einführung der Frühjahr/Sommer- bzw. Herbst/Winter-Kollektionen zusammenfallen. Dies betrifft insbesondere die Marken adidas und Reebok, deren Umsätze ungefähr 90% des Konzernumsatzes ausmachen. Allerdings können sich Veränderungen im Anteil der Umsätze und der daraus resultierenden Gewinne aus bestimmten Produktkategorien und Marken oder in der regionalen Zusammensetzung ergeben.

## 03 Vermögenswerte/Verbindlichkeiten klassifiziert als zur Veräußerung gehalten

Die Zusammensetzung der Vermögenswerte/Verbindlichkeiten klassifiziert als zur Veräußerung gehalten ist unverändert gegenüber dem 30. Juni 2014.

#### 04 Ergebnis je Aktie

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie wird durch Division des auf die Anteilseigner entfallenden Gewinns durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien in der entsprechenden Berichtsperiode ermittelt.

Eine Berücksichtigung von verwässernden potenziellen Aktien aufgrund der Ausgabe der Wandelanleihe im März 2012 ist bei der Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie für die ersten neun Monate zum 30. September 2014 nicht erforderlich, da die Wandlungsoption zum Bilanzstichtag keinen Wert aufweist. Der durchschnittliche Aktienkurs erreichte 74,90 € je Aktie in den ersten neun Monaten 2014 und überstieg damit den Wandlungspreis von 82,56 € je Aktie nicht. Aufgrund vertraglicher Bedingungen zum Dividendenschutz wurde der Wandlungspreis mit Wirkung vom 9. Mai 2014 von 83,10 € auf 82,56 € geändert.

#### 05 Auf Anteilseigner entfallendes Kapital

Das Grundkapital der adidas AG veränderte sich im Zeitraum vom 1. Januar 2014 bis zum 30. September 2014 nicht. Demnach betrug das Grundkapital der adidas AG am 30. September 2014 209.216.186 €, eingeteilt in 209.216.186 auf den Namen lautende nennwertlose Stückaktien („Namensaktien“).

#### 06 Sonstige betriebliche Erträge und sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Erträge beinhalten im Wesentlichen Erträge aus der Auflösung von abgegrenzten Schulden und sonstigen Rückstellungen sowie übrige Erträge.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten die Aufwendungen für Marketing, Vertrieb, Forschung und Entwicklung sowie Logistik und zentrale Verwaltung. Des Weiteren werden darin die Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte (außer Wertminderungsaufwendungen für Geschäfts- oder Firmenwerte) ausgewiesen, mit Ausnahme der in den Umsatzkosten enthaltenen Abschreibungen. Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte (ohne Geschäfts- oder Firmenwerte) beliefen sich in den ersten neun Monaten 2014 auf 222 Mio. € (2013: 205 Mio. €).

#### 07 Segmentberichterstattung

In Anlehnung an die Berichterstattungsstruktur des Konzerns für Managementzwecke und gemäß der Definition des IFRS 8 „Geschäftssegmente“ wurden sechs Geschäftssegmente identifiziert: Großhandel, Einzelhandel, TaylorMade-adidas Golf, Rockport, Reebok-CCM Hockey und Andere Zentral Geführte Marken. Entsprechend den Kriterien des IFRS 8 für berichtspflichtige Segmente werden die Geschäftssegmente Großhandel und Einzelhandel separat berichtet, während die restlichen aus Wesentlichkeitsgründen unter Andere Geschäftssegmente zusammengefasst werden.

Im Großhandelssegment werden alle Geschäftsaktivitäten berichtet, die sich auf den Vertrieb von adidas und Reebok Produkten an Einzelhändler beziehen.

Das Einzelhandelssegment umfasst alle Geschäftsaktivitäten, die sich auf den Verkauf von adidas und Reebok Produkten an den Endkonsumenten im eigenen Einzelhandel sowie über eigene E-Commerce-Plattformen beziehen.

Das Geschäftssegment TaylorMade-adidas Golf beinhaltet die Marken TaylorMade, adidas Golf, Adams Golf und Ashworth.

Das Segment Andere Zentral Geführte Marken umfasst vor allem die Geschäftsaktivitäten der Labels Y-3 und Porsche Design Sport by adidas sowie die Geschäftsaktivitäten hinsichtlich der Marke Five Ten im Bereich Outdoor-Action-Sport. Darüber hinaus beinhaltet das Segment auch die deutschen Einzelhandelsaktivitäten des adidas NEO Labels.

Bestimmte zentralisierte Funktionen des Konzerns erfüllen nicht die Definition von IFRS 8 zu berichtspflichtigen Geschäftssegmenten. Dies gilt vor allem für die Funktionen des zentralen Treasury und der weltweiten Beschaffung sowie für andere Abteilungen der Konzernzentrale. Erträge und Aufwendungen, die auf diese Zentralfunktionen entfallen, werden zusammen mit anderen nicht zuzuordnenden Posten und den Eliminierungen zwischen den Segmenten in der Überleitungsrechnung des Segmentbetriebsergebnisses ausgewiesen. Das Ergebnis der berichtspflichtigen Segmente wird in dem Posten „Segmentbetriebsergebnis“ berichtet. Dies ist definiert als Bruttoergebnis abzüglich der dem Segment oder der Gruppe von Segmenten direkt zurechenbaren Kosten (im Wesentlichen Vertriebs- und Logistikkosten), vor Marketing-Working-Budget-Aufwendungen und nicht direkt zuordenbaren Betriebsgemeinkosten.

Die Segmentvermögenswerte enthalten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte.

#### Segmente (in Mio. €)

	Großhandel		Einzelhandel		Andere Geschäftssegmente		Gesamt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Umsatzerlöse (mit Dritten) <sup>1)</sup>	7.159	7.048	2.799	2.512	1.158	1.453	11.116	11.013
Segmentbetriebsergebnis <sup>1)</sup>	2.437	2.450	492	512	217	381	3.146	3.343
Segmentvermögenswerte <sup>2)</sup>	3.177	2.986	961	909	801	717	4.939	4.612

1) Neun Monate.

2) Zum 30. September.

#### Betriebsergebnis (in Mio. €)

	Neun Monate 2014	Neun Monate 2013
Betriebsergebnis der berichtspflichtigen Segmente	2.929	2.962
Betriebsergebnis in Anderen Geschäftssegmenten	217	381
<b>Segmentbetriebsergebnis</b>	<b>3.146</b>	<b>3.343</b>
Zentralbereiche/Konsolidierung	241	248
Marketing-Working-Budget	- 1.172	- 1.097
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 1.365	- 1.415
Lizenz- und Provisionserträge	77	78
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>927</b>	<b>1.157</b>
Finanzerträge	14	15
Finanzaufwendungen	- 50	- 67
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>892</b>	<b>1.105</b>

**08** **Zusätzliche Informationen zur Kapitalflussrechnung**

Der adidas Konzern hat ein Contractual Trust Arrangement (CTA) zur Ausfinanzierung von Versorgungsverpflichtungen und zur Insolvenzversicherung eines Teils der Versorgungsverpflichtungen der adidas AG eingerichtet. Treuhänder ist der im Dezember 2013 gegründete Verein „adidas Pension Trust e.V.“. Im August 2014 hat die adidas AG liquide Mittel in Höhe von 65 Mio. € auf den Treuhänder übertragen, welche in der Konzernkapitalflussrechnung der betrieblichen Tätigkeit zuzuordnen ist.

**09** **Sonstige finanzielle Verpflichtungen**

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen im Zusammenhang mit Promotion- und Werbeverträgen sind im Vergleich zum 31. Dezember 2013 infolge des Abschlusses von neuen bzw. der Verlängerung von bestehenden strategischen Partnerschaften um ca. 0,5 Mrd. € gestiegen. Diese Erhöhung resultierte hauptsächlich durch den Abschluss eines langfristigen Promotion-Vertrags mit Manchester United F. C.

**10** **Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Am 1. Oktober 2014 hat die adidas AG zwei Eurobonds mit einem Gesamtvolumen in Höhe von 1 Mrd. € begeben. Die Anleihen sind an der Luxemburger Wertpapierbörse mit einer Stückelung von jeweils 1.000 € gelistet. Der Eurobond mit einer Laufzeit von sieben Jahren und einem Volumen von 600 Mio. € hat einen Kupon von 1,25% und wird am 8. Oktober 2021 fällig. Der Eurobond mit einer Laufzeit von zwölf Jahren und einem Volumen von 400 Mio. € hat einen Kupon von 2,25% und wird am 8. Oktober 2026 fällig.

Des Weiteren beschloss der Vorstand der adidas AG mit Zustimmung des Aufsichtsrats am 1. Oktober 2014 in den nächsten drei Jahren insbesondere durch Aktienrückkäufe bis zu insgesamt 1,5 Mrd. € an die Aktionäre der adidas AG zurückzugeben. Das Aktienrückkaufprogramm wird vorrangig aus dem Free Cashflow des Konzerns finanziert werden.

Zwischen dem Ende der ersten neun Monate 2014 und der Finalisierung des Konzernzwischenabschlusses am 3. November 2014 gab es keine weiteren signifikanten konzernspezifischen Angelegenheiten, die eine wesentliche Auswirkung auf unser künftiges Geschäft haben könnten.

Herzogenaurach, den 3. November 2014  
Der Vorstand der adidas AG

# Vorstand und Aufsichtsrat

## Vorstand

HERBERT HAINER  
Vorstandsvorsitzender



ROLAND AUSCHEL  
Global Sales



GLENN BENNETT  
Global Operations



45  
09/2014



ROBIN J. STALKER  
Finanzvorstand

ERIC LIEDTKE <sup>1)</sup>  
Global Brands



<sup>1)</sup> Seit 6. März 2014.

Biografien unserer Vorstandsmitglieder sowie Informationen zu Mandaten der Vorstandsmitglieder finden Sie auf unserer Internetseite :// [WWW.ADIDAS-GROUP.COM/VORSTAND](http://WWW.ADIDAS-GROUP.COM/VORSTAND).

## Aufsichtsrat

Mitglieder des Aufsichtsrats seit der Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung am 8. Mai 2014



IGOR LANDAU  
Vorsitzender



SABINE BAUER <sup>1)</sup>  
Stellvertretende Vorsitzende



WILLI SCHWERDTLE  
Stellvertretender Vorsitzender



DIETER HAUENSTEIN <sup>1)</sup>



DR. WOLFGANG JÄGER <sup>1)</sup>



DR. STEFAN JENTZSCH



HERBERT KAUFFMANN



KATJA KRAUS



KATHRIN MENGES



ROLAND NOSKO <sup>1)</sup>



HANS RUPRECHT <sup>1)</sup>



HEIDI THALER-VEH <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

Biografien unserer Aufsichtsratsmitglieder sowie Informationen zu Mandaten der Aufsichtsratsmitglieder finden Sie auf unserer Internetseite :// [WWW.ADIDAS-GROUP.COM/AUFSICHTSRAT](http://WWW.ADIDAS-GROUP.COM/AUFSICHTSRAT).

## Aufsichtsrat

**Mitglieder des Aufsichtsrats bis zur Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung am 8. Mai 2014**

IGOR LANDAU

Vorsitzender

SABINE BAUER <sup>1)</sup>

Stellvertretende Vorsitzende

WILLI SCHWERDTLE

Stellvertretender Vorsitzender

DIETER HAUENSTEIN <sup>1)</sup>

DR. WOLFGANG JÄGER <sup>1)</sup>

DR. STEFAN JENTZSCH

HERBERT KAUFFMANN

ROLAND NOSKO <sup>1)</sup>

ALEXANDER POPOW

HANS RUPRECHT <sup>1)</sup>

HEIDI THALER-VEH <sup>1)</sup>

CHRISTIAN TOURRES

<sup>1)</sup> Arbeitnehmervertreter/Arbeitnehmervertreterin.

# Finanzkalender

## 2015

### 5. März 2015

#### **Veröffentlichung der Jahresergebnisse 2014**

Analystenkonferenz und Bilanzpressekonferenz in Herzogenaurach  
Pressemitteilung, Telefonkonferenz mit Analysten und Webcast  
Veröffentlichung des Geschäftsberichts 2014

### 5. Mai 2015

#### **Veröffentlichung der Ergebnisse des ersten Quartals 2015**

Pressemitteilung, Telefonkonferenz mit Analysten und Webcast  
Veröffentlichung des Berichts zum ersten Quartal

### 7. Mai 2015

#### **Hauptversammlung**

Fürth, Bayern  
Webcast

### 8. Mai 2015

#### **Dividendenzahlung**

(vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung)

### 6. August 2015

#### **Veröffentlichung der Halbjahresergebnisse 2015**

Pressemitteilung, Telefonkonferenz mit Analysten und Webcast  
Veröffentlichung des Berichts zum ersten Halbjahr

### 5. November 2015

#### **Veröffentlichung der Neunmonatsergebnisse 2015**

Pressemitteilung, Telefonkonferenz mit Analysten und Webcast  
Veröffentlichung des Neunmonatsberichts

## Impressum & Kontakt

### adidas AG

Adi-Dassler-Str. 1  
91074 Herzogenaurach  
Deutschland

Tel: + 49 (0) 91 32 84 - 0  
Fax: + 49 (0) 91 32 84 - 22 41  
[www.adidas-Group.de](http://www.adidas-Group.de)

### Investor Relations

Tel: + 49 (0) 91 32 84 - 32 96  
Fax: + 49 (0) 91 32 84 - 31 27  
E-Mail: [investor.relations@adidas-Group.com](mailto:investor.relations@adidas-Group.com)  
[www.adidas-Group.de/investoren](http://www.adidas-Group.de/investoren)

Der adidas Konzern ist Mitglied im DIRK  
(Deutscher Investor Relations Kreis).

Dieser Bericht ist auch in englischer Sprache erhältlich.  
Weitere Berichte des adidas Konzerns finden Sie auf der Website  
des Unternehmens.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verzichten wir in diesem Quartals-  
bericht auf die Darstellung von eingetragenen Markenzeichen.

### Konzept und Design

Strichpunkt, Stuttgart / Berlin

©2014 adidas AG

Immer aktuell informiert – mit der  
Investor Relations und Media App  
für Ihr iPad oder iPhone.

