

SCHWELLENLÄNDER ALS LANGFRISTIGER WACHSTUMSMOTOR

Die Schwellenländer in Asien, Europa und Lateinamerika sind in den letzten Jahren stets stärker als die reifen Märkte gewachsen. Die sportliche Betätigung in den meisten dieser Länder war in der Vergangenheit aufgrund wirtschaftlicher Zwänge niedriger als in den Industrienationen. Die Steigerung der realen Einkommen und der Beschäftigung sowie die Verbesserung wichtiger demografischer Trends und eine wachsende Mittelklasse geben jetzt diesen Volkswirtschaften und damit auch unserer Branche neue Impulse. Diese Entwicklung wird sich voraussichtlich zumindest in den nächsten drei bis fünf Jahren fortsetzen.

Europäische und nordamerikanische Sportartikelmarken werden häufig als leicht zugängliche, erschwingliche Luxusgüter betrachtet. Unser Konzern erwirtschaftet derzeit rund 25 % des Umsatzes in Schwellenländern. Dieser Anteil ist höher als der vieler unserer Wettbewerber. Darüber hinaus sehen wir insbesondere in Russland und China hervorragende Chancen für weiteres Wachstum. Dort verfügen wir über ein starkes Portfolio an Partnerschaften, z. B. mit der NBA, Yao Ming und dem Golfverband in China sowie Andrij Schewtschenko und dem Basketballverband in Russland. Mit diesen Partnerschaften, unseren guten Marktpositionen und unserem umfassenden Vertriebsnetz haben wir uns zum Ziel gesetzt, in China bis zum Jahr 2010 einen Umsatz von 1 Mrd. € zu erreichen, während Russland voraussichtlich unser größter Markt in Europa in Bezug auf Umsatz und Gewinn werden wird.

WACHSENDE BELIEBTHEIT VON „GRÜNEN“ PRODUKTEN

Konsumenten machen sich heute zunehmend Gedanken über die Auswirkung ihres Konsumverhaltens auf die Umwelt. Daher wächst die Nachfrage nach umweltfreundlichen Produkten. Viele Konsumenten erwarten jetzt, dass die in Schuhen und Bekleidung eingesetzten Materialien wieder verwertbar sind und trotzdem modisch und chic aussehen. Wir können von der wachsenden Nachfrage nach umweltfreundlichen Produkten profitieren, indem wir uns innerhalb des Sport Lifestyle-Segments in diesem Feld positionieren. Im Jahr 2008 bringen wir innerhalb der adidas Sport Style Division die Kollektion adidas Grün auf den Markt. Diese Kollektion beinhaltet Schuhe und Bekleidung aus organischen, unbehandelten oder recycelten Materialien wie Kork, Hanf und Leinen. Wir gehen davon aus, dass die Verbrauchernachfrage nach umweltfreundlichen Produkten in Zukunft weiter steigen wird.

STRATEGISCHE UND OPERATIVE CHANCEN

STARKE MARKTPPOSITIONEN WELTWEIT Der adidas Konzern ist in zahlreichen Ländern Marktführer. Diese starke Wettbewerbsposition bietet uns viele Vorteile hinsichtlich weltweiter Markenpräsenz, Marktstärke und der Fähigkeit, unsere Position in Schwellenländern effektiv weiter auszubauen. Aufgrund unseres starken Portfolios an Partnerschaften und unserer Marketingaktivitäten genießen unsere Marken weltweit einen hohen Bekanntheitsgrad, wodurch die Konsumenten offen für unsere Markenbotschaft sind. Somit erfreuen sich unsere Produkte einer beständigeren Nachfrage als die kleinerer Wettbewerber, und viele Händler betrachten unsere Produkte daher als Kernelement ihres Angebots. Dies versetzt den adidas Konzern in eine starke Verhandlungsposition, auch im Wettstreit um Regalflächen. Durch unsere Kenntnis der lokalen Märkte und durch unsere Stärke im Marketingbereich können wir auf sich abzeichnende Trends in Nischenkategorien wie Skateboard schnell reagieren oder uns sogar komplett neue Kategorien erschließen.

MEHRMARKEN-ANSATZ Wir glauben, dass einer einzelnen Marke aufgrund der unterschiedlichen Vorlieben und Erwartungen eines stark fragmentierten Markts bei der Zielgruppengröße natürliche Grenzen gesetzt sind. Durch unseren Mehrmarken-Ansatz können wir die Stärke unserer Marken präziser und sinnvoller nutzen. [☞ siehe Konzernstrategie, S. 044](#) Dabei können wir die kombinierte Kraft aller Marken wirksam einsetzen, um Marktanteile hinzuzugewinnen und ein breiteres Spektrum von Konsumentenbedürfnissen, Preispunkten und Käufer-schichten abzudecken.

PERSONALISIERUNG UND INDIVIDUALISIERUNG ERSETZEN MASSENWARE

Konsumenten erwarten heute mehr als nur ein breites Produktangebot. Sie suchen individuelle Auswahl und Vielfalt. Wir entwickeln einzigartige, relevante Produkte, die spezifischen funktionalen und ästhetischen Anforderungen entsprechen. [☞ siehe Konzernstrategie, S. 044](#) adidas, Reebok und TaylorMade-adidas Golf bieten allesamt verschiedene Plattformen zur personalisierten und individualisierten Produktgestaltung an, die die Strategie der jeweiligen Marke verdeutlichen. Zu den wichtigsten Konzepten zählen das „mi Innovation Center“ von adidas sowie die „Rbk Custom“ Online-Plattform von Reebok. Mit der neuesten Body-Mapping-Technologie können Konsumenten unsere innovativsten und beliebtesten Schuhe ihren eigenen Bedürfnissen in Bezug auf Passform und Leistungsniveau anpassen. Wir sind überzeugt, dass diese Technologie im Sportfachhandel eine Vorreiterrolle spielt und haben im Jahr 2007 damit begonnen „mi Innovation Centers“ in unseren Concept Stores einzuführen. „Rbk Custom“ ist eine internetbasierte Plattform für kundenindividuelle Schuhe. Die Schuhe werden innerhalb von zehn Arbeitstagen verschickt. Wir erwarten, dass der Markt für personalisierte und kundenindividuelle Schuhe, Bekleidung und Sportzubehör in den kommenden Jahren stark wachsen und sich weiter entwickeln wird.

NEUE WEGE IM VERTRIEB Das Einzelhandelsumfeld in der Sportartikelbranche befindet sich in stetigem Wandel. Konsumenten wollen an Marken zunehmend teilhaben. Wir haben unseren Vertrieb entsprechend angepasst und Initiativen im Bezug auf von uns selbst kontrollierte Verkaufsflächen zur strategischen Priorität gemacht. Im Jahr 2008 werden wir in den Niederlanden als Testmarkt für Europa mit der Einführung einer Internethandelsplattform beginnen, um noch mehr Konsumenten zu erreichen. Ebenso sehen wir Chancen in neuen Shop-Formaten, die wir in Zusammenarbeit mit anderen Marken betreiben. Im Jahr 2007 haben wir in New York den „NHL Powered by Reebok“ Store eröffnet, in dem die breite Palette von Reebok Hockey-Produkten präsentiert wird. Ferner hat adidas in Istanbul den ersten europäischen NBA Concept Shop eröffnet. Durch Initiativen wie diese können wir Konsumenten effektiver ansprechen und sie emotional an unsere Produkte binden. In unserem Großhandelsgeschäft erhöhen wir unsere Flexibilität, um Veränderungen im Konsumverhalten nutzen zu können. So haben wir z. B. im Jahr 2007 unsere Distribution im wachsenden Vertriebskanal Sportartikeleinzelhandel in Nordamerika aktiv gestärkt. Dort können wir eine viel breitere Palette unserer Schuhe und insbesondere unserer Bekleidungsprodukte präsentieren als dies bei Sportartikelketten in Einkaufszentren möglich ist, wo die Branchenumsätze rückläufig sind.