

**PERSONALENTWICKLUNG AUF BASIS DREIER ERFOLGSFAKTOREN** Genau wie Sportler benötigen auch unsere Mitarbeiter ein Trainingsprogramm, um ihre Stärken weiter auszubauen, notwendige Techniken zu verbessern, individuelle Herausforderungen zu meistern und letztendlich ihre Ziele zu erreichen. Das Fortbildungsprogramm für unsere Mitarbeiter umfasst Verhaltens-, Management-, Fach- und Sprachtraining für unterschiedliche Zielgruppen. Unsere Bemühungen stützen sich dabei auf drei Erfolgsfaktoren:

⇒ *Erstklassiger Führungsstil*: Alle Mitglieder des oberen und mittleren Managements werden darin bestärkt, in ihren Teams durch ihre Vorbildfunktion ein leistungsorientiertes Arbeitsklima zu fördern.

⇒ *Leistungsmanagement*: Mit Hilfe unseres globalen Instruments zur Mitarbeiterbeurteilung (Performance Evaluation and Planning, PEP) messen wir nicht nur die Arbeitsleistung unserer Mitarbeiter, sondern legen auch individuelle Geschäftsziele fest und planen Trainings- und Weiterbildungsmaßnahmen. Wir bieten gezielte Unterstützung (z. B. grundlegende Schulungen zu Teamaufbau oder Business Coaching), um die Leistung auf individueller und Teamebene zu steigern.

⇒ *Talentmanagement*: Mit speziell entwickelten Instrumenten und Prozessen identifizieren wir auf allen Unternehmensebenen Mitarbeiter, die das Potenzial für Führungsaufgaben haben. Um sie auf neue und komplexere Rollen in der Zukunft vorzubereiten, lassen wir sie an gezielten Weiterbildungsprogrammen teilnehmen, die auf verschiedene Hierarchieebenen in der Konzernstruktur ausgerichtet sind.

Im Jahr 2007 haben wir unsere Aktivitäten in Bezug auf Leistungs- und Talentmanagement ausgebaut. Wir haben das konzernweite PEP-System verbessert, um Leistungsbewertung und Karriereentwicklung stärker in den Vordergrund zu rücken. Des Weiteren haben wir für Mitarbeiter auf Abteilungsleiter-ebene und darüber ein neues Weiterentwicklungsprogramm für Führungskräfte ins Leben gerufen. Sie erhalten durch das Programm die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten in Bezug auf Change Management, strategische Entscheidungsfindung, Teamführung und Coaching kontinuierlich weiterzuentwickeln.

**LEISTUNG ALS GRUNDLAGE DES VERGÜTUNGSSYSTEMS** Wir sind stets bestrebt, zur Entlohnung unserer Mitarbeiter effektive und am Markt wettbewerbsfähige Vergütungs- und Leistungssysteme heranzuziehen. Das Vergütungskonzept umfasst im gesamten Konzern feste und flexible Gehaltskomponenten, Sachbezüge und andere immaterielle Leistungen. Grundlage unseres Vergütungsprogramms ist unser globales Vergütungsmanagementsystem (Global Salary Management System, GSMS). Es dient als Basis, um den Wert der Position eines Mitarbeiters und damit sein Einkommen auf klare, marktübliche und leistungsorientierte Weise zu bestimmen. Das GSMS bietet den weltweiten Rahmen für unser Vergütungsmanagement und leistungsbezogene Gehaltsanpassungen. Neben einem festen Grundgehalt bieten wir unseren Mitarbeitern verschiedene flexible Vergütungskomponenten:

⇒ *Bonusprogramm*: Innerhalb des adidas Konzerns sind bestimmte Mitarbeiter nach dem GSMS je nach Stelle berechtigt, einen Bonus zu erhalten. Unser Bonusprogramm kombiniert die individuelle Leistung (wird im PEP-Prozess gemessen) mit der des Unternehmens (tatsächliche Finanzergebnisse gemessen im Vergleich zu den jeweiligen Konzern-, Marken-, Divisions- bzw. Geschäftseinheitszielen).

⇒ *Gewinnbeteiligung*: Mitarbeiter, die nicht zur Teilnahme am Bonusprogramm berechtigt sind, können im Fall des Erreichens des Konzerngewinnziels eine Gewinnbeteiligung als Belohnung für ihre Arbeit erhalten. Im Jahr 2007 zahlten wir beispielsweise unseren Mitarbeitern in Deutschland erneut eine einmalige Sondergratifikation.

⇒ Weitere Gehaltskomponenten für Mitglieder der obersten Führungsebene und des Vorstands beinhalten langfristige Anreizprogramme (Long-Term Incentive Programs, LTIP) sowie einen Aktienoptionsplan für Führungskräfte (Management Share Option Plan, MSOP). ➤ siehe Vergütungsbericht, S. 030

Weitere Leistungen sind unsere 401-K Pensionspläne in den USA und das Altersvorsorgeprogramm von adidas für Mitarbeiter in Deutschland, an dem im Jahr 2007 1.396 Mitarbeiter teilnahmen, d. h. 21 % mehr als im Vorjahr. Auch andere Tochtergesellschaften bieten ihren Mitarbeitern eine Reihe von Zusatzleistungen. Diese sind von den örtlichen Gepflogenheiten und landesspezifischen Richtlinien abhängig. Dazu gehören auch spezielle Sonderkonditionen für unsere Mitarbeiter zum vergünstigten Einkauf in unseren eigenen Läden. Im Jahr 2007 haben wir unsere Vergütungsprogramme weiter überarbeitet und optimiert. Beispielsweise haben wir die Einführung des Konzernvergütungssystems bei Reebok abgeschlossen und vor allem in den USA weitere Kostensynergien realisiert (z. B. durch die Harmonisierung des Gehaltssystems).