

# Trabajo Fin de Grado

## ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE ADIDAS

Autor/es

Patricia Brosel Albiac

Director/es

Enrique Giner Bagüés

Facultad de economía y empresa

2022/2023.

**Autor del trabajo:** Patricia Brosel Albiac.

**Director del trabajo:** Enrique Giner Bagüés.

**Título:** Caso de empresa: Análisis estratégico de Adidas.

**Titulación Vinculante:** Grado en Economía.

## **RESUMEN**

El presente trabajo consiste en el análisis de la empresa Adidas ya que la empresa posee un centro logístico en mi localidad, Caspe (Zaragoza) y por ello supone uno de los motores generadores de empleo por su condición de centro europeo de distribución.

La compañía multinacional alemana fue fundada en 1949, y se dedicada a la fabricación de equipamiento deportivo y productos de moda, además de ser una empresa que patrocina y provee a eventos tales como la Copa Mundial de Fútbol, así como a figuras deportivas de nivel mundial.

Ocupa uno de los primeros puestos entre los gigantes de marcas deportivas, para ser exactos, es la segunda marca más valiosa entre las corporaciones deportivas, después de Nike.

## **ABSTRACT**

The present work consists of the analysis of the company Adidas since the company has a logistics center in my town, Caspe (Zaragoza) and for this reason it is one of the engines that generates employment due to its condition as a European distribution center.

The German multinational company was founded in 1949, and is dedicated to the manufacture of sports equipment and fashion products, as well as being a company that sponsors and supplies events such as the Soccer World Cup, as well as world-class sports figures.

It occupies one of the top positions among sports brand giants, to be exact, it is the second most valuable brand among sports corporations, after Nike.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	4
1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA .....	4
1.2 ELECCIÓN DE LA EMPRESA .....	6
2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	7
2.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES .....	7
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	9
3.1 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER .....	9
3.1.1 COMPETIDORES POTENCIALES .....	10
3.1.2 INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL.....	10
3.1.3 PRODUCTOS SUSTITUTIVOS .....	12
3.1.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES .....	13
3.1.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES .....	14
3.2 ANÁLISIS DAFO .....	16
3.2.1 DEBILIDADES ADIDAS .....	17
3.2.2 FORTALEZAS ADIDAS .....	17
3.2.3 AMENZAS ADIDAS .....	18
3.2.4 OPORTUNIDADES ADIDAS .....	19
3.3 ANALÍSIS DE ADIDAS EN BOLSA.....	20
.....	22
3.4 ADIDAS VS NIKE .....	22
4. PÚBLICO OBJETIVO Y MARKETING MIX .....	23
4.1 PÚBLICO OBJETIVO .....	23
4.2 EL MARKETING MIX .....	23
4.2.1 PRODUCTO .....	25
4.2.2 PRECIO.....	28
4.2.3 DISTRIBUCIÓN.....	28

4.2.4 PROMOCIÓN .....	30
5. DATOS DE INTERÉS SOBRE ADIDAS .....	31
6. PROYECCIÓN DEL FUTURO DE ADIDAS .....	32
7. LA VINCULACIÓN DE ADIDAS CON EL MEDIO AMBIENTE .....	33
8. CUENTA DE RESULTADOS DE LA EMPRESA .....	35
9. CONCLUSIONES .....	37
10. BIBLIOGRAFÍA.....	39

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

El presente trabajo debe comenzar explicando el origen de la marca Adidas, ya que, como la mayoría de las marcas conocidas, tiene su propia historia.

Todo comenzó cuando dos hermanos llamados Adolf y Rudolf Dassler, comenzaron a fabricar y vender ropa deportiva en Alemania, creando así una empresa, allá por los años 20.

Ambos consiguieron que el equipo alemán de atletismo llevara puestos los productos de su empresa, logrando así reconocimiento y publicidad de su marca; pero lo que realmente les hizo conocidos fue fichar a Jesse Owens, atleta que deslumbró en los Juegos olímpicos de Berlín en 1936, y que con su triunfo propició que los hermanos consiguieran vender doscientos mil pares de zapatos anuales, en una época tan complicada como los años anteriores a la Segunda Guerra Mundial.

El problema que tuvieron en ese momento, es que la relación entre los dos hermanos no era nada buena, porque durante la Segunda Guerra Mundial, uno de los hermanos pensaba que el otro le había delatado cuando le preguntaron por sus conexiones con el Partido Nazi, motivo por el que cada uno de ellos decidió hacer su camino separado.

Adolf, también conocido como Adi, decidió en 1949 crear la marca Adidas, uniendo el nombre por el que era conocido, junto a las tres primeras letras de su apellido, y haciéndolo visible en sus creaciones de zapatillas y ropa deportiva, incluyéndoles las tres bandas identificativas.

La idea que tenía Adolf Dassler cuando fundó Adidas en la década de los cuarenta, era crear zapatos deportivos de alta calidad para mejorar el rendimiento de los atletas. Creando así productos, que permitieran a los deportistas alcanzar su máximo potencial en sus disciplinas deportivas. El resultado fue todo un éxito y que ha perdurado hasta nuestros días.

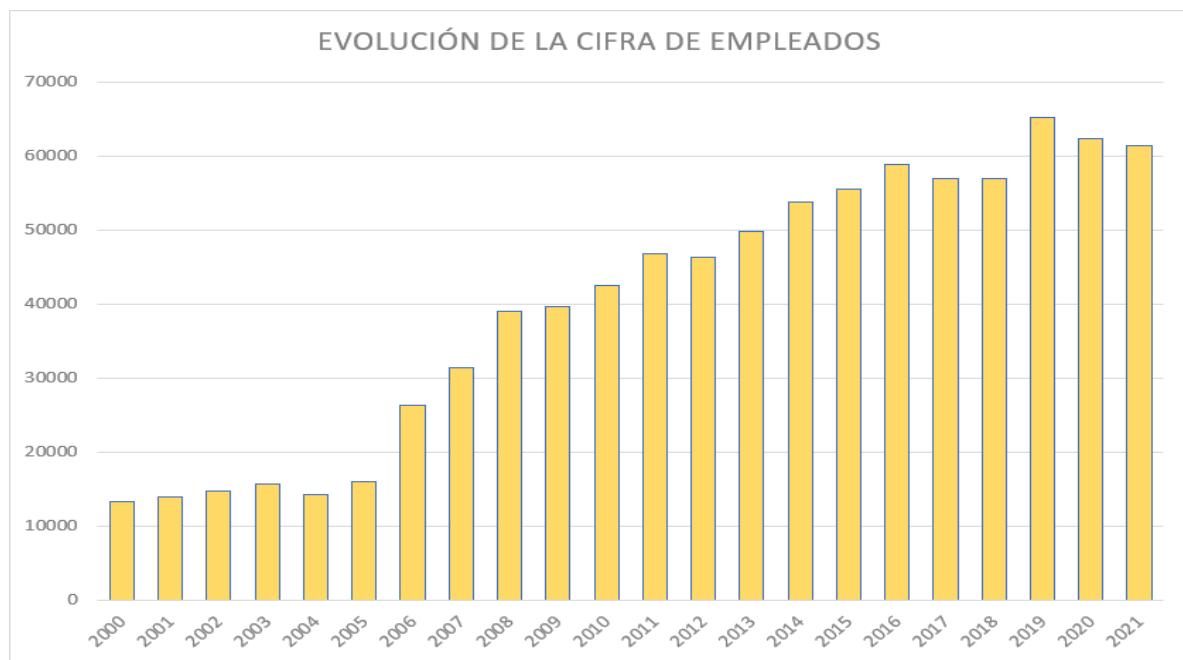
En 1987 se produce un acontecimiento que provoca cambios a nivel mundial, al fallecimiento de Adolf Dassler, le sucede su hijo Horst Dassler, el que además de sostener

el buen nombre de la empresa tuvo que afrontar la presión ejercida por otras marcas punteras como Nike, así como la nueva competencia que nacía de manos de su tío Rudolf, que como era de esperar, no se iba a quedar quieto, y decidió fundar la fábrica con la marca Puma e instalarla a tan solo unos kilómetros de la de su hermano.

La marca Puma obtuvo un éxito temprano con su línea de zapatillas deportivas y ropa, convirtiendo así en una de las principales competidoras de Adidas en el mercado, tanto alemán, como europeo.

Puma también fue una de las primeras marcas en patrocinar a atletas y equipos deportivos, lo que ayudó a aumentar su reconocimiento de marca.

Sabemos que Adidas es una multinacional de gran calibre, así queda reflejado en el presente gráfico obtenido del portal Statista, en el que, junto a más de un millón de estadísticas, presenta un estudio de la evolución de los trabajadores desde el año 2000 al 2021.



Fuente: Elaboración propia.

De esta manera es muy sencillo de ver, la evolución positiva que la empresa ha tenido en relación con la contratación de trabajadores mundialmente, teniendo una cifra máxima de 65.194 trabajadores en el año 2019.

Además, otra cifra importante a destacar para hacernos a la idea del tipo de empresa que estamos tratando es la cifra de negocios, Adidas cerró el ejercicio de 2021 con unas ganancias de 13.076 millones de euros, según las últimas cuentas publicadas en el Registro Mercantil.

## 1.2 ELECCIÓN DE LA EMPRESA

Coincidiendo con el desarrollismo español, en el verano de 1962, Horst Dassler, hijo del fundador de Adidas, paseaba por las calles de Alicante cuando se encontraba de vacaciones en esa ciudad. En uno de esos paseos, se fijó que el un escaparate de una tienda en la que había un balón de futbol, el cual llamaba la atención, no solo por la perfección con la que se había fabricado, sino porque estaba fabricado en España.

Adidas en ese momento no contaba con esa clase de productos, por lo que estaba muy interesado en hacerse con uno de ellos. Preguntaron en la tienda sobre el origen del balón, y supieron que el balón estaba suministrado por Deportes MARTÍN, una tienda ubicada en Barcelona, a la cual fueron y les informaron que los balones de cuero los adquirían de diferentes fabricantes ubicados en un pueblo del Bajo Aragón llamado Fabara.

Horst Dassler se desplazó hasta Fabara, donde descubrió todos los procesos manuales que se seguían para la fabricación de los balones y una vez puesto en contacto con uno de los fabricantes que se encontraba allí, se firmó un contrato por el que se suministrarían balones para Adidas Francia, eso sí, todos ya identificados con la marca Adidas.

Ese fue el inicio de los primeros balones de Adidas, pero, la demanda de balones era tal, que la producción artesana no era capaz de responder a la nueva cantidad demandada, así que fue necesario consolidar una nueva estructura de producción, optándose por la instalación de una nueva fábrica eligiendo la localidad de **Caspe** como núcleo de mayor población, dando así origen a la sociedad denominada Arena Sport, S.A, que posteriormente pasaría a llamarse Adidas España, S.A.

En la actualidad y desde su inauguración el 23 de octubre de 1993, Caspe cuenta con un centro europeo de distribución que, junto a Adidas Outlet, poseen una plantilla directa de unos 170 trabajadores y que amplia en picos de campaña hasta los 220. La importancia histórica que supuso la instalación de la fábrica para una pequeña localidad como la mía, fue lo que me impulsó a la elección de la empresa, junto a la posibilidad de obtener testimonios y anécdotas de familiares cercanos que me han ayudado a conseguir la información necesaria para crear esta introducción.

## 2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Un análisis estratégico es el proceso de estudio interno y externo de una empresa, cuya finalidad es extraer la máxima información posible para establecer un plan de negocio que haga triunfar a la misma, mejorar los puntos de flaqueza, si se encuentra en marcha, y potenciar los que son de fortaleza.

El análisis interno lleva consigo una valoración del trabajo que realiza la empresa, se intenta conocer los puntos débiles de la organización y establecer posibles medidas para hacerlos desaparecer, mientras que el análisis externo se utiliza para conocer el sector.

### 2.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.

El estudio de la misión y visión de Adidas, proporciona una comprensión clara, tanto de la imagen corporativa, como de los objetivos y valores de la empresa.

**La misión** de Adidas es esforzarse por ser líder en el segmento de artículos deportivos a nivel mundial, por ello se han construido sobre la base del amor al deporte y el estilo de



Fuente: [CASPE MAPA](#)

vida que eso conlleva, de esta manera, comprometiéndose así a una continua mejora de su producción.

Dicha misión de la marca, se construye sobre tres pilares fundamentales:

- Mejorar el deporte: Adidas busca una constante mejora del rendimiento que se puede apreciar tanto en la inversión, como en las diferentes campañas que produce para apoyar a jóvenes talentos del deporte.
- Exceder las expectativas: uno de los motivos por los cuales Adidas tiene una reputación excepcional es por estar comprometidos con la calidad de sus productos, de esta manera, la empresa no tiene que dirigir tantos recursos a su área de marketing.

Adidas ha estado incorporando, a lo largo de los años, más apoyo a sus empleados y a las causas relacionadas con el medio ambiente, siendo así una empresa comprometida con estos y otros aspectos de la responsabilidad corporativa.

- Innovar: la innovación fue uno de los motivos por los cuales la empresa fue fundada originalmente, el trabajo que se ve en el diseño de su línea de productos es de una gran precisión y adaptabilidad, lo que garantiza que las necesidades de atleta van a estar siempre cubiertas.

**La visión** de Adidas es ser la marca líder en diseño, enfocándose en brindar productos que ayuden a sacar lo mejor de cada atleta. Cada producto debe estar pensado en ayudar a que estos deportistas puedan rendir de la mejor manera.

Esta visión se sustenta en dos pilares:

- Liderazgo en diseño: Adidas no debe de ser una empresa seguidora, sino ser una empresa líder en cuanto a tecnología y desarrollo.

El deseo que tiene la empresa es de romper barreras, y generar nuevos inventos que son el impulso que les permite mejorar constantemente y generar productos que satisfagan las necesidades de sus clientes.

- Apoyar constantemente a atletas de alto rendimiento: Adidas se compromete a ser parte de las mayores competiciones deportivas alrededor del mundo, apoyando a muchas de las estrellas de diferentes disciplinas, y diseñando productos a la altura de sus necesidades, intentando destacar así entre sus más cercanos competidores.

Los **valores** de Adidas, también considerados como la esencia de la compañía, son cuatro:

- Rendimiento: Adidas se esfuerza por ofrecer productos de alta calidad y alto rendimiento que satisfagan las necesidades de los atletas y entusiastas del deporte de todo el mundo.
- Pasión: Adidas está comprometida con el deporte y la vida activa, se esfuerza por inspirar a las personas a través de su pasión por el deporte.
- Integridad: Adidas fomenta este valor en todas sus áreas de negocio, buscando un trato justo para los empleados, los proveedores y los clientes, además de comprometerse con la protección del medio ambiente.
- Diversidad: Adidas no solo valora, sino que también respeta la diversidad de las personas y culturas, esforzándose así por crear un ambiente de trabajo inclusivo y acogedor.

### 3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

#### 3.1 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

El primer análisis del entorno realizado es el análisis de las cinco fuerzas de Porter, definidas por Michael Porter en su libro Estrategia competitiva, y consta del análisis de la amenaza de entrada de nuevos competidores, rivalidad entre competidores, amenaza de productos y servicio sustitutivos, poder de negociación del proveedor y por último análisis del poder de negociación del cliente.

El análisis Porter es una herramienta muy útil en economía, específicamente en la estrategia empresarial y la competencia de mercado. El objetivo principal de realizar este análisis Porter es ayudar a las empresas a identificar sus fortalezas y debilidades en comparación con sus competidores, y a desarrollar estrategias de mercado aprovechando las oportunidades y haciendo frente a las amenazas existentes.

Al evaluar cada una de estas fuerzas, las empresas pueden determinar la estructura de la industria en la que operan, y ajustar sus estrategias en consecuencia. Por ejemplo, si una empresa descubre que hay muchos competidores en su mercado, y que ofrecen productos similares a los que ellos ofrecen, podría optar por diferenciarse a través de otros parámetros como: mejora de precios, aumento de calidad o innovación, etc.

### **3.1.1 COMPETIDORES POTENCIALES**

Adidas se ve levemente afectada por la competencia que hay en el mercado de ropa deportiva.

Tras la pandemia sufrida en el año 2020, ha cambiado la concepción de todo esto, debido a que al pasar tanto tiempo en casa se modificaron muchas de nuestras conductas como, por ejemplo, la importancia de realizar deporte diariamente, ya sea en casa, como fuera de ella. Esa práctica deportiva llevada a cabo durante la pandemia, sigue estando a la orden del día, por lo que la demanda de ropa deportiva es muy alta.

La posibilidad de que aparezcan competidores nuevos, es muy elevada, debido a la alta inflación en la que nos estamos viendo inmersos durante los años 2022 y 2023.

Este hecho, hace posible que marcas de ropa de deporte con precios mucho más asequibles a los de la marca Adidas, pero con calidades también óptimas, vean aumentadas sus ventas, sirva como ejemplo Decathlon.

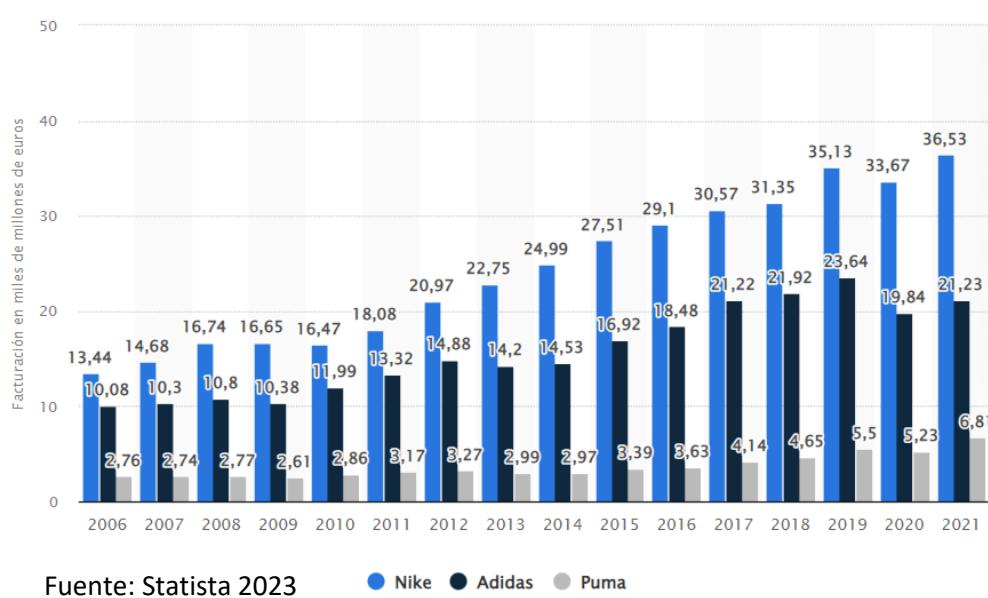
Aunque la ventaja que posee Adidas, es que es una marca con mucho prestigio, la cual ya está establecida y por lo que sus clientes ya son leales a la misma. Además, por su gran tamaño, tiene capacidad suficiente para establecer barreras de entrada en precios o conjuntamente con otra empresa de su rango evitando así la pérdida de mercado.

### **3.1.2 INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL**

El tamaño de la competencia actual es elevado; ya que en el mercado hay empresas que ofrecen productos similares a los de Adidas, con la única diferencia entre ellos, de la marca.

Los principales competidores son: Nike, Puma, Footlocker, Newbalance y Reebok, que son cinco marcas de ropa deportiva muy similares a Adidas, por lo que tienen una alta capacidad de atraer a los mismos consumidores que la marca estudiada.

Aunque competidores actuales haya nombrado los cinco más importantes, hay uno de ellos que destaca por ser el principal competidor con diferencia y es Nike con 169.9 millones de visitas a su página web [nike.com](http://nike.com), y por su altísima facturación, puede afirmarse que el mercado está prácticamente liderado entre Adidas y Nike.



Fuente: Statista 2023

● Nike ● Adidas ● Puma

Se adjunta un gráfico que muestra claramente la evolución de la facturación comparada de las empresas Adidas, Nike y Puma a nivel mundial desde los años 2006 hasta el 2021(en miles de millones de euros).

Los datos han sido comparados por Statista con los datos aportados por los distintos informes anuales de las tres empresas.

Nike, es la líder en ventas de equipamiento deportivo. Así lo demuestran las cifras que se muestran, ya que, en todo el período observado, ha superado con creces a Adidas y a Puma.

Nike ha registrado las mayores cifras de facturación, superando los 36.000 millones de euros en 2021, frente al registrado por Adidas y Puma, obteniendo en 2021 una facturación de 3783.5 millones y 6.805 millones de euros respectivamente.

Las tres empresas líderes de ropa y calzado deportivo a nivel internacional, que vieron como sus ventas mostraban una tendencia a la baja en 2020 a consecuencia de la pandemia de COVID-19, parecen haber recobrado la senda del crecimiento a partir del 2021.

Cuando se habla del mercado del calzado deportivo, tenemos que hablar de Nike y Adidas. Estas dos marcas lideran las ventas de equipamiento deportivo a nivel mundial, lo que les ha hecho rivales de manera inevitable. Nike es la líder en ingresos, sin embargo, Adidas es considerada una de las empresas con mayor reputación del mundo.

Las ventas de Adidas en España son superiores a las de Nike, tal y como sucede en varios países europeos, como por ejemplo Alemania, Francia e Italia.

Estas dos empresas lideran también el mercado deportivo español, y un ejemplo de ello es que se encargan del patrocinio, equipando a algunos de los principales equipos de fútbol, como pueden ser el Real Madrid, FC Barcelona o Atlético de Madrid.

### 3.1.3 PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Podemos comprobar que hay una amenaza importante en productos sustitutivos, ya que como se ha nombrado anteriormente, Nike, es el principal competidor existente de Adidas.

Tanto Nike, como Adidas, abarcan el mismo mercado y además ambas poseen precios y tecnología muy similar, esto conlleva que a los nuevos clientes les sea más complicado decantarse hacia una u otra de las dos marcas.

Por ello, Adidas, se ha enfocado en la innovación de productos y sobre todo en la innovación del método, utilizando las colaboraciones con otras marcas, como elemento diferenciador.

Se pueden destacar, las colaboraciones que hizo con Prada o con Lego, así como las realizadas con artistas internacionales como Beyoncé, Pharrell Williams o con Bad Bunny.

De esta manera, Adidas, intenta llamar la atención, y consigue que las personas que sigan a alguno de estos artistas o, que se decanten por alguna de esas marcas, acaben siendo consumidores de Adidas.

Una de las colaboraciones más sonadas para este año 2023, fue la colaboración de Adidas con Balenciaga, colección que saldrá a la venta el 20 de febrero de 2023 y que solo estará disponible hasta el 29 de mayo de 2023, aunque se prevé que los stocks de todos los artículos lanzados en esta colaboración se agotarán rápidamente.



Fuente: [BALENCIAGA & ADIDAS](#)

Con esta colaboración, Adidas lo que pretende es asegurarse una importante ventaja frente a su oponente, Nike.

### 3.1.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Respecto al poder de negociación de los proveedores, en Adidas, no es nulo, pero si es muy bajo.

La razón es que Adidas tiene una política de diversificación de proveedores y trabaja con muchos proveedores en diferentes partes del mundo, esto lo que provoca es, una reducción de la dependencia de la empresa en un solo proveedor y le permite negociar mejores precios y condiciones.

Además, Adidas tiene altos estándares de calidad y responsabilidad social para sus proveedores. La empresa exige que sus proveedores cumplan con los requisitos de sostenibilidad y derechos laborales, y trabaja en estrecha colaboración con ellos para mejorar sus prácticas en estas áreas.

Esto significa que los proveedores que no cumplen con estos estándares pueden ser reemplazados por otros proveedores que sí que lo hagan.

Sin embargo, los proveedores de materiales específicos, como la tela y las suelas de goma, sí que pueden tener algo más de poder de negociación, ya que estos materiales pueden ser más difíciles de conseguir y podría haber pocas alternativas.

En general, el poder de negociación de los proveedores en el caso de dicha empresa es relativamente bajo debido a la diversificación de proveedores y la política de la empresa de exigir altos estándares de calidad y responsabilidad social.

### 3.1.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.

En este punto se analizará el poder con el que cuentan los consumidores de Adidas y cómo la empresa sabe aprovecharse de ello.

Los productos de la marca Adidas son superiores en cuanto a calidad y tecnología en comparación con marcas deportivas con productos similares, esta calidad es percibida por consumidores, que asumen conscientemente el mayor gasto que están haciendo por productos de mayor calidad.

Aun así, el poder de negociación de los consumidores va de moderado a alto, esto se debe a que Adidas opera en una industria altamente competitiva y los consumidores tienen muchas opciones de marcas y productos para elegir.

Los consumidores pueden elegir entre una gran variedad de marcas de ropa deportiva y calzado, por lo que tienen la capacidad de comparar precios, calidad y características de los distintos productos de diferentes marcas y tomar una decisión informada antes de realizar una compra.

Además, los consumidores están cada vez más concienciados con la responsabilidad social y ambiental de las empresas, y buscan marcas que estén comprometidas con prácticas sostenibles y éticas.

Esto significa que Adidas y otras marcas deben asegurarse de cumplir con los estándares de sostenibilidad y responsabilidad social para mantener la lealtad de los consumidores.

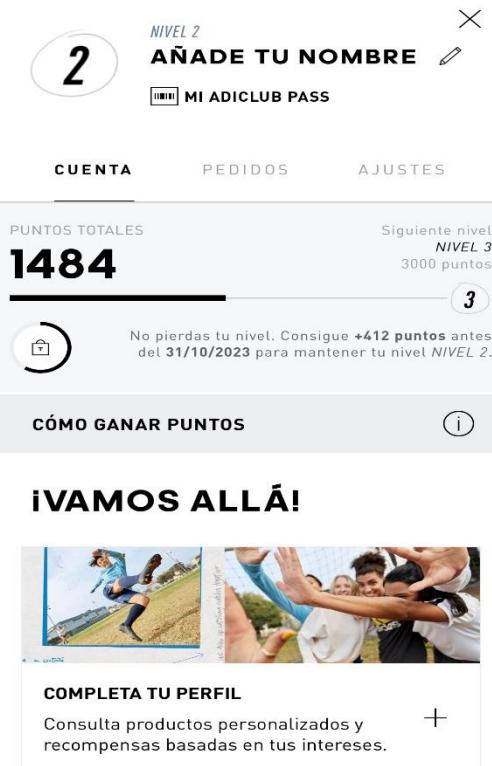
Por otra parte, Adidas es consciente de los precios de los productos y por ello ha lanzado diversas promociones, como, por ejemplo, con la descarga de la aplicación de Adidas para el móvil, por la realización de compras, vas acumulando puntos. Dichos puntos al final puedes canjearlos por porcentajes de descuento, como podría ser un 20% de descuento en su próxima compra. De esta manera, la empresa se asegura que los clientes sigan comprando y para ello deciden premiar esa fidelidad.

La empresa realiza también descuentos especiales en diversas épocas del año, como podría ser el ofertado en Black Friday u otros como el de la campaña de Navidad de 2022, implementando estos descuentos, de hasta el 50% en una amplia gama de productos.

Dichas promociones se podían obtener en las tiendas físicas de Adidas, pero también a través de su página web, <https://www.adidas.es/> aunque no tiene por qué haber las mismas promociones, en ambos lugares a la vez.

Además, se puede acceder a las promociones en las tiendas outlet, como la tienda que cité en la introducción, Adidas Outlet Store de Caspe, tienda que en sus orígenes ofrecía muestrarios y restos de serie, y en las que los descuentos se añadirían al precio outlet.

Por otro lado, Adidas cuenta con una fuerte imagen de marca y una amplia gama de productos para diferentes deportes y actividades. Esto le brinda cierto poder de negociación para fijar precios y establecer condiciones de venta, eso sí, manteniendo sus estándares de calidad y su excepcional servicio al cliente que a su vez permita retener a los consumidores.



Fuente: APP ADIDAS

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

&lt;p

### 3.2 ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es una herramienta estratégica que ayuda a las empresas a evaluar su situación actual y a desarrollar planes de acción para lograr sus objetivos. DAFO es un acrónimo que significa Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

Realizar un análisis DAFO es importante por varias razones:

- El análisis DAFO ayuda a las empresas a identificar las áreas en las que tienen ventajas competitivas y otras en las que necesita mejorar. Las fortalezas y debilidades internas se refieren a los recursos, capacidades y habilidades de la empresa, como su equipo, tecnología, marca y cultura organizacional.
- Este análisis también ayuda a las empresas a evaluar las oportunidades y amenazas en el mercado y el entorno empresarial en el que operan. Las oportunidades y amenazas externas incluyen factores como la competencia, las tendencias del mercado, la regulación gubernamental y las condiciones económicas.
- Una vez que la empresa ha identificado sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, puede utilizar esta información para desarrollar planes de acción estratégicos para lograr sus objetivos. Por ejemplo, si una empresa descubre que tiene una fuerte presencia en el mercado local, pero carece de recursos de marketing, podría desarrollar un plan para invertir en publicidad y promoción, aumentando su área de influencia, atrayendo así a nuevos clientes potenciales.
- El análisis DAFO proporciona una visión completa y detallada de la situación actual de la empresa, lo que ayuda a los líderes a tomar decisiones más informadas y efectivas. Al evaluar la situación actual de la empresa y su entorno empresarial, los líderes pueden tomar decisiones informadas sobre dónde invertir recursos, cómo competir y cómo posicionarse en el mercado.

En resumen, el análisis DAFO es importante porque ayuda a las empresas a comprender su situación actual y a desarrollar planes de acción estratégicos para lograr sus objetivos empresariales.

### 3.2.1 DEBILIDADES ADIDAS

- **Productos caros:** el precio de los productos que comercializa Adidas es elevado, por lo que de esta manera ha marginado a parte de los clientes con bajos ingresos.
- La gran **cantidad de empresas** que hay en el sector deportivo con productos similares.
- Vulnerabilidad a **cambios en las tendencias** de moda y hábitos deportivos
- **Crecientes gastos:** los ingresos de Adidas han ido creciendo, pero también han ido creciendo los gastos, esto es debido al aumento del precio de las materias primas y el aumento del coste de la mano de obra.
- **Escasez en la cadena de suministro,** Adidas depende de fabricantes en China y Vietnam, por ello, debido a la crisis se produjeron cierres de las fábricas de Vietnam, lo que significó una pérdida de capacidad productiva para 100 millones de artículos.
- **Escasa línea de productos,** ya que, en las tiendas de Adidas, sólo podemos encontrar productos de su propia marca y los de la marca Reebok, por lo que queda restringida la variedad de productos que comercializar.
- Algunas empresas que se dedican a la **imitación** de ropa de marca perjudican a Adidas, puesto que venden ropa muy similar a precios muy bajos, aunque la calidad no es la misma, llegando a tener la compañía pérdidas millonarias por dicha práctica.

Según el último estudio de la Oficina de Propiedad Intelectual de la UE las importaciones de productos falsificados y pirateados representan el 6.8% de las importaciones de la UE, por un valor de 121.000 millones de euros. Información obtenida del Ministerios de industria, comercio y turismo. [Falsificaciones UE](#).

### 3.2.2 FORTALEZAS ADIDAS

- **Prestigio de la marca:** Adidas es una de las marcas con mayor valor deportivo.

Además, lleva produciendo ropa deportiva desde 1949, por lo que se ha hecho un importante hueco en el mercado.

- **Innovación** constante en tecnología y diseño de productos.
- Compromiso con la **sostenibilidad** y la **responsabilidad social**.
- Buena presencia en línea y marketing digital efectivo.
- Es cierto que la producción está restringida a ropa deportiva, pero la marca produce productos y complementos para una infinidad de disciplinas deportivas que le permiten poseer una **cartera muy diversificada**.
- Las colaboraciones que realiza con otras marcas de prestigio y con personajes de la actualidad, le lleva a estar en constante innovación y, por lo tanto, ser el **foco de atención**.

### 3.2.3 AMENZAS ADIDAS

- **La competencia** es la mayor amenaza con la que se ha topado la marca, esto es debido a dos factores, el primero la globalización y el segundo la situación económica mundial.

La globalización le ha afectado debido a que han entrado y han penetrado en el mercado muchas pequeñas y medianas empresas.

La situación económica actual perjudica mucho a la multinacional. Si seguimos el ejemplo de la situación de España, nos encontramos con que la alta inflación, ha castigado la economía de muchas familias, por lo que, si se tienen que comprar ropa deportiva, es muy probable que se decanten por marcas mucho más económicas.

- **Los productos falsificados:** conforme pasan los años han aumentado en número y la cantidad de dichos productos falsificados, perjudicando significativamente a todas las marcas de “lujo”.

El periódico cinco días publicó el día 17 de agosto de 2022 un artículo en el que afirmaba que; “según los últimos datos publicados por la Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea, el 45% de las personas adquirieron a propósito una falsificación de cualquier tipo.

El dato en España aún es más alarmante, situándose por encima del 37% de la media de Europa, que, en el año 2019, tan solo era un 14%.”

- **Los proveedores** tienen demasiado poder de negociación, debido a que Adidas subcontrata gran parte de la producción.
- **La pérdida de la marca comercial:** Adidas en el 2019 perdió la marca comercial, lo que esto significa que las 3 bandas paralelas características de la marca, ya no son exclusivas de Adidas.

El periódico PuroMarketing publicó el 24 de junio de 2019 un artículo en el que explicaba que “las conclusiones fueron que el Tribunal General comunitario considera que las bandas no se han convertido en una marca patrón vinculada a Adidas, sino que es una simple marca figurativa ordinaria.

Las tres rayas dejan de ser, por tanto, propiedad de Adidas en los países de la Unión Europea.”

### 3.2.4 OPORTUNIDADES ADIDAS

- **Compra online:** El número de clientes que compran online, ha aumentado significativamente en los últimos años, y Adidas hace años que integró la función de pago a través de su página web.

Además, puedes devolver los productos o cambiarlos gratis durante 60 días, un plazo bastante amplio comparado con otras marcas de ropa deportiva.

- **Aumento de la demanda de ropa deportiva:** A partir del confinamiento que hubo en marzo de 2020 en toda España, se ha notado un repunte de la realización de ejercicio físico, por lo que esto tiene un efecto directo sobre el aumento en la demanda de ropa deportiva.

- Mayor conciencia del consumidor sobre la sostenibilidad y la responsabilidad social.

- Consolidación de la presencia en línea y e-commerce.

- **Inversión en materiales:** Los avances tecnológicos y la creación de nuevos materiales sintéticos, que son mucho más transpirables y efectivos que los materiales utilizados convencionalmente, han producido un aumento en la comodidad de las prendas a la hora de realizar ejercicio físico.

En resumen, Adidas tiene una marca fuerte y una amplia gama de productos innovadores, pero se enfrenta a desafíos en términos de costes de producción y competencia intensa.

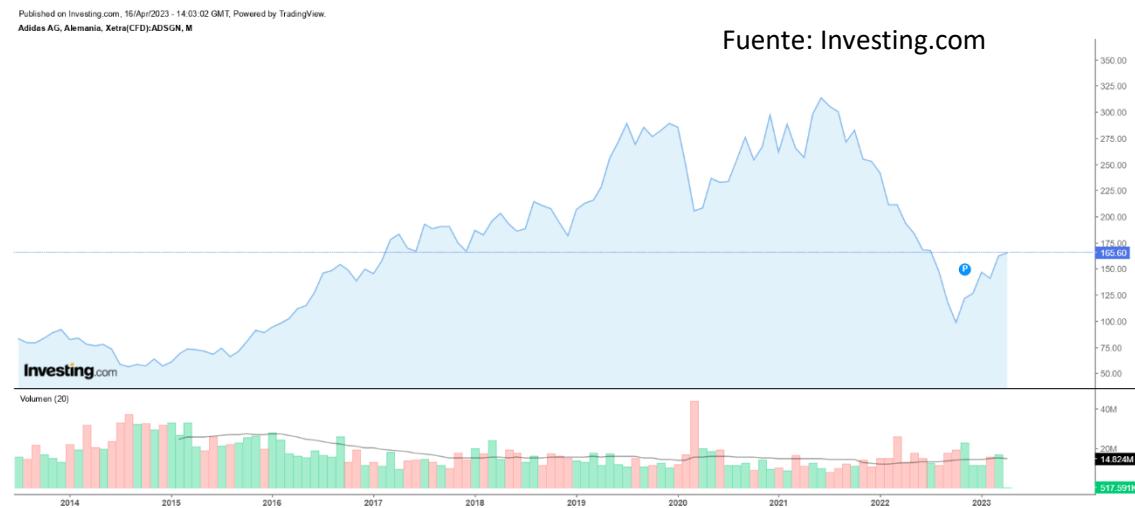
La empresa también tiene oportunidades para expandirse en nuevos mercados consolidando su presencia en línea, mientras se enfrenta a amenazas como los riesgos climáticos y la fluctuación de los tipos de cambio. Pero en general, la empresa debe utilizar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades, abordando sus debilidades y amenazas para mantenerse competitiva y sostenible en el mercado.

### 3.3 ANALÍSIS DE ADIDAS EN BOLSA

Adidas entró en bolsa en el año 1995. El 17 de noviembre de ese año, la empresa comenzó a cotizar en la Bolsa de Frankfurt en Alemania bajo el símbolo ADS.

La salida a bolsa de Adidas fue una importante medida estratégica para la empresa, ya que le permitió una mayor apertura al mercado y la obtención de capital para financiar su crecimiento y expansión.

Desde entonces, las acciones de Adidas han tenido un buen desempeño en el mercado de valores, y la empresa se ha mantenido como una de las principales marcas deportivas del mundo.



Durante los últimos 10 años, las acciones de Adidas han tenido un desempeño con bastantes altibajos.

Durante los primeros años, las acciones de la empresa experimentaron una tendencia alcista. Sin embargo, en agosto de 2015, las acciones de la empresa sufrieron una caída significativa debido a un pronóstico de ganancias más bajo de lo esperado y preocupaciones sobre el desempeño de la marca Reebok, propiedad de Adidas.

Las acciones de la empresa llegaron a caer por debajo de los 65 euros por acción en ese momento.

A partir de 2016, las acciones de Adidas comienzan a recuperarse de forma constante y en los siguientes cuatro años, presentan un crecimiento de un 175%.

En enero de 2020, las acciones alcanzaron un máximo histórico de casi 300 euros por acción, sin embargo, en marzo de 2020, las mismas experimentaron una caída después de que la empresa anunciara que espera una disminución en las ventas en China debidas no sólo a las tensiones políticas y la competencia en el mercado y sino también a la incertidumbre de la pandemia que estaba afectando a nivel mundial.

Posteriormente, en mayo del 2020, y debido a que se inculca una mayor actividad física para poder combatir las eternas horas de confinamiento, aumentó la demanda de ropa y calzado deportivo.

Podemos destacar también una disminución significativa del valor de la cotización de las acciones entre junio del 2021 hasta octubre del 2022. La disminución se debió a una combinación de factores relacionados con la pandemia COVID-19, las tensiones políticas y la competencia en China, cambios en la estrategia de la empresa y cambios en la dirección.

A pesar de esto, las acciones de la empresa se han mantenido en niveles relativamente altos, cotizando alrededor de 150 euros por acción en abril de 2023.

En resumen, durante los últimos 10 años, las acciones de Adidas han experimentado altibajos, pero en general han tenido un desempeño positivo. La empresa ha experimentado un crecimiento constante gracias a una serie de estrategias exitosas de marketing y expansión de su presencia global, aunque también se ha enfrentado a algunos desafíos, especialmente en relación con la marca Reebok y la competencia en algunos mercados clave.

Revisando investing.com y el sitio web Expansión, podría decirse que la cotización de las acciones de Adidas ha oscilado entre 70 y 200 euros en los últimos 10 años.

### 3.4 ADIDAS VS NIKE



Adidas y Nike son dos de las principales empresas competidoras en la industria de artículos deportivos, y se pueden comparar en varios términos económicos.

- Ingresos: Según sus informes financieros más recientes, Nike ha reportado ingresos totales superiores a los de Adidas.

En el año fiscal 2021, Nike registró ingresos totales de aproximadamente 44.5 mil millones de dólares, mientras que Adidas reportó ingresos totales de aproximadamente 27.2 mil millones de euros en el mismo período.

- Beneficios: En términos de beneficios netos, ambas empresas han tenido resultados variables en los últimos años.

Sin embargo, en términos de margen de beneficio neto, Nike tiende a tener un margen más alto en comparación con Adidas en los últimos años. En el año fiscal 2021, Nike registró un margen de beneficio neto del 7.9%, mientras que Adidas registró un margen de beneficio neto del 5.8%.

- Presencia global: Ambas empresas tienen una presencia global significativa, con operaciones en múltiples países y regiones.

Sin embargo, Nike tiene una presencia más amplia y diversificada en comparación con su competidora más cercana, con una mayor cuota de mercado en América del Norte y una fuerte presencia en mercados emergentes como el chino.

- Estrategias de marketing: Ambas empresas utilizan estrategias de marketing agresivas, incluyendo patrocinios de atletas y equipos deportivos de alto perfil. Nike es especialmente conocida por su enfoque en el marketing deportivo y su campaña "Just Do It", mientras que Adidas ha puesto un fuerte énfasis en la moda y el estilo de vida en su estrategia de marketing.

- Innovación y tecnología: Ambas empresas invierten en investigación y desarrollo de productos, así como en tecnología y digitalización para mantenerse a la vanguardia de la industria de artículos deportivos.

Nike ha estado a la vanguardia en términos de innovación en productos y tecnología, con productos como las zapatillas con tecnología de amortiguación "Air" y la plataforma de entrenamiento digital "Nike Training Club".

Adidas también ha introducido productos innovadores, como su tecnología de amortiguación "Boost" para zapatillas.

#### 4. PÚBLICO OBJETIVO Y MARKETING MIX

##### 4.1 PÚBLICO OBJETIVO

Desde los inicios de la empresa, en 1949, la marca Adidas estaba dirigida tanto a un público joven, como para uno más adulto y activo, en especial aquellos que se interesan por el fitness, el deporte y el estilo de vida saludable.

La marca busca llegar a una amplia variedad de disciplinas deportivas, incluyendo fútbol, baloncesto, tenis, running, y otros deportes populares.

Aunque es cierto que hoy en día, hay amplia gama de productos, que se han diseñado con otra idea muy diferente a la del ámbito deportivo, se han fabricado para que la gente pueda incluir dichos productos en su “look” para la realización de las actividades cotidianas, centrándose en personas que valoran la moda y la tendencia, así como la calidad y el rendimiento de los productos, pero sobre todo la comodidad de las prendas.

Por lo tanto, su público objetivo es amplio y diverso, incluyendo tanto a hombres, como a mujeres de diferentes edades y niveles de actividad física.

##### 4.2 EL MARKETING MIX

El marketing-mix, también conocido como las 4P del marketing, es un conjunto de herramientas tácticas que una empresa utiliza para promocionar y vender sus productos o servicios en el mercado. Las 4P son: Producto, Precio, Distribución y Promoción.

- Producto: hace referencia a las características del producto o servicio que la empresa ofrece, tales como calidad, diseño, embalaje, marca, garantías, entre otros.
- Precio: se refiere al valor monetario que se asigna al producto o servicio. Incluye aspectos como descuentos, precios competitivos, estrategias de fijación de precios, entre otros.
- Plaza: se relaciona con la forma en que el producto o servicio se distribuye o se pone a disposición del consumidor. Se consideran aspectos como la ubicación de la empresa, los canales de distribución, la logística, entre otros.
- Promoción: se trata de las estrategias de comunicación que la empresa utiliza para promocionar su producto o servicio. Incluye publicidad, relaciones públicas, promociones, eventos, patrocinios, entre otros.

Es crucial para una empresa analizar el marketing-mix ya que proporciona a la misma, unas herramientas clave para la gestión de marketing.

Al comprender y analizar las 4P, la empresa puede desarrollar una estrategia de marketing efectiva para llegar a su público objetivo y lograr sus objetivos empresariales.

Algunas razones por las cuales es necesario analizar el marketing-mix en una empresa son:

- Ayuda a definir y diferenciar el producto o servicio de la empresa en el mercado.
- Permite a la empresa ajustar sus precios de manera efectiva en función de las necesidades y preferencias de sus clientes.
- Facilita la identificación de los canales de distribución más efectivos para llegar a los clientes de la empresa.
- Ayuda a desarrollar una estrategia de comunicación efectiva que permita a la empresa llegar a su público objetivo de manera efectiva y atractiva.

En resumen, el análisis del marketing-mix es importante porque ayuda a las empresas a desarrollar una estrategia de marketing efectiva para promocionar y vender sus productos o servicios en el mercado.

#### 4.2.1 PRODUCTO

Adidas empezó creando únicamente productos deportivos, pero la propia empresa se dio cuenta de que la ropa deportiva había evolucionado y decidieron ampliar la gama de productos, con la creación de calzado y accesorios de alta calidad, además realizaron diseños específicos para estos grupos de productos.

Adidas ha establecido diferentes líneas de productos divididos en 6 estilos y cada uno con su propio logo:

##### - Adidas Originals

Adidas Originals es una línea de productos de la marca Adidas enfocada en reeditar y reinterpretar diseños clásicos de la Adidas de los años 40 a los 80.

Esta línea se lanzó en el año 2001 y se distingue por su estilo retro y su enfoque en la moda urbana y casual, diseñado con una visión adolescente y juvenil.

Los productos de Adidas Originals incluyen calzado, ropa y accesorios que presentan diseños icónicos y reconocidos de la marca Adidas, como el modelo Gazelle.

##### - Adidas Performance

Adidas Performance es una línea deportiva de productos de la marca Adidas que se enfoca en el rendimiento deportivo de alto nivel.

Centrándose así en productos que están diseñados para mejorar el desempeño de los atletas y ayudarles a alcanzar su máximo potencial.

Los productos de Adidas Performance incluyen calzado, ropa y accesorios deportivos que se han desarrollado utilizando tecnología punta para mejorar la comodidad, la durabilidad, la transpiración y la tracción.

Fuente: Wikipedia



Fuente: Wikipedia



En general, Adidas Performance es una línea de productos que combina estilo y tecnología deportiva avanzada para mejorar el rendimiento de los atletas.

#### - Adidas Style

Esta línea de productos, está relacionada con la moda urbana, ofreciendo ropa, calzado y accesorios que combinan el estilo deportivo y casual, con una moda más actual, creando productos que se adaptan a diferentes situaciones y ocasiones.

Estos productos presentan diseños modernos y atractivos, que combinan la funcionalidad y el rendimiento de la moda. Su sello de identidad son la calidad y la durabilidad, utilizando materiales de alta calidad para garantizar la comodidad y la resistencia de sus productos.

Se dirige a un público joven y activo que valora el estilo y la moda, y que busca productos que combinen estilo y funcionalidad.

En pocas palabras, podría decirse que, Adidas Style es una mezcla entre Adidas Performance y Adidas Originals.

#### - Adidas Golf

Adidas Golf se enfoca en la ropa, calzado y accesorios para golfistas.

Esta línea de productos diseñados para mejorar el rendimiento de los golfistas en el campo, proporciona a los usuarios mayor comodidad, estilo y funcionalidad.



Fuente: Wikipedia



Fuente: Wikipedia

Los productos están diseñados utilizando alta tecnología para mejorar la transpiración, la resistencia a las condiciones climáticas y la tracción en el campo.

Adidas Golf trabaja en colaboración con golfistas profesionales para desarrollar productos que se adapten a las necesidades específicas de estos deportistas.

Fuente: Wikipedia

#### - Adidas Neo Label

Adidas Neo Label fue una línea de productos de la marca Adidas que se enfocaba en la moda juvenil y el estilo de vida urbano.

Fue lanzada en 2012 y se dirigía a un público joven y activo que buscaba ropa y calzado cómodos y que fueran de moda.



Los productos de Adidas Neo Label incluían calzado, ropa y accesorios que presentaban diseños juveniles y modernos. Estos productos combinaban el estilo deportivo con la moda urbana, ofreciendo una opción atractiva para los jóvenes que apostaban por un look deportivo, mientras se sentían cómodos con la ropa.

Adidas Neo Label se distingue por enfocarse en la sostenibilidad, utilizando materiales reciclados y reduciendo su impacto ambiental, además, la línea contaba con colaboraciones con artistas y diseñadores para ofrecer productos únicos y exclusivos.

Sin embargo, en 2018, Adidas anunció que iba a descontinuar la línea de productos Adidas Neo Label para enfocarse en otras líneas de productos.

#### - Adidas Skateboarding

Adidas Skateboarding es la última línea de productos de la marca Adidas, dirigida a los skaters. Con una ropa eminentemente urbana, que no entiende de sexos y que busca principalmente la comodidad de los aficionados a esa cultura deportiva.

Fuente: Wikipedia



Esta línea deportiva ofrece calzado, ropa y accesorios diseñados específicamente para los skaters, combinando estilo y funcionalidad.

Los productos están diseñados para mejorar la resistencia y la durabilidad en el Skateboarding, lo que permite a los skaters realizar trucos y maniobras con mayor facilidad. Además, la línea presenta diseños modernos y atractivos que combinan la moda con el estilo Skateboarding.

Esta línea de productos, trabaja en colaboración con skaters profesionales para desarrollar productos que se adapten a las necesidades específicas de los deportistas.

La línea de producción, centra sus esfuerzos en la innovación y en la investigación, desarrollando productos que mejoran el rendimiento de los skaters, y ofreciendo productos que se adapten a los diferentes niveles de habilidad y estilos.

#### 4.2.2 PRECIO

El precio que establece Adidas, es un precio acorde con la calidad, comodidad, duración y diseño de los productos.

Adidas utiliza la estrategia de precios descremados, también llamados Price skimming, que consiste en establecer un precio alto a los productos al principio, para, al cabo de un tiempo, ir bajando ese precio y de esta manera llegar a las mayores cuotas de mercado.

También realizan estrategias diferenciales, de manera, que con la realización de campañas de rebajas al final de cada temporada, para ir quitando de los almacenes todo aquel stock no vendido.

Por otro lado, dentro de la marca, se pueden encontrar los mismos productos a nivel mundial, todos ellos a los mismos precios, sin diferenciación alguna según el área geográfica.

#### 4.2.3 DISTRIBUCIÓN

Adidas utiliza una estrategia de distribución selectiva, para garantizar que sus productos estén disponibles en los lugares estratégicos y que lleguen a su público objetivo.

La empresa distribuye sus productos a través de una amplia red de tiendas propias, franquicias, tiendas especializadas y minoristas en línea.

Cuenta con tres canales por los que realiza la distribución de la producción:

**- Canal directo**

Adidas, ha expandido su presencia en el “mundo de internet”, a través de su tienda online, y de otros sitios web de comercio electrónico.

La tienda en línea de Adidas permite a los consumidores comprar sus productos directamente desde su sitio web, lo que les permite conceder a una amplia gama de productos y ofertas exclusivas.

**- Tiendas propias y franquicias.**

Respecto a las tiendas propias, Adidas cuenta con más de 2,000 establecimientos en todo el mundo, logrando así tener un mayor control sobre la experiencia del cliente y la presentación de sus productos.

Las tiendas propias se encuentran ubicadas en zonas estratégicas como: centros comerciales, zonas turísticas, y lugares de alto índice de tráfico, para asegurarse así, que sus productos estén disponibles para los consumidores.

Las franquicias de Adidas son otra forma de distribución, a través de estas, la empresa puede expandirse a nuevos mercados y llegar a consumidores en regiones donde no tiene presencia directa.

Las franquicias pueden ser tiendas independientes o formar parte de una cadena de tiendas deportivas; ofrecen productos de Adidas junto a otros productos relacionados con el deporte.

**- Espacios propios en tiendas o clientes de distribución tradicional.**

Estos serían dos canales diferenciados, que, a la hora de la verdad, pueden ser agrupados en uno solo, ya que consisten en tiendas dedicadas a la venta de varios productos de distintas marcas y que, a su vez, hacen de “intermediarios” entre las distintas marcas y los clientes.

Un claro ejemplo sería El Corte Inglés, que dentro de la sección deportiva se puede encontrar marcas como Adidas, Nike, Puma, Reebok, New Balance, etc.

#### 4.2.4 PROMOCIÓN

La compañía vuela sus esfuerzos en la promoción y la inversión publicitaria, de manera que se pueda asociar el nombre de la marca, junto a ídolos deportivos del momento, como, por ejemplo, la estrategia que se utilizó en el patrocinio de grandes clubes deportivos y eventos tales como mundiales como las Olimpiadas, creando una relación: **ÉXITO = ADIDAS.**

Además, hoy en día, con la nueva profesión emergente, que es el mundo de las influencers, se ofrecen nuevas oportunidades a la marca para poder abrirse paso en el mercado adolescente a través del contacto con celebrities.

Un claro ejemplo fue la colaboración de Adidas con Bad Bunny.

El cantante reveló a sus más de 31.5 mil millones de seguidores el modelo de zapatillas que había diseñado para la propia Adidas, y fue todo un éxito. A las dos semanas de haber lanzado a la venta el primer modelo, se agotó.



Fuente: [ADIDAS & BAD BUNNY](#)

## 5. DATOS DE INTERÉS SOBRE ADIDAS

Adidas se ha desplomado un 11% en bolsa, al ganar seis veces menos tras la ruptura con Kanye West.

Kanye West es un rapero, con marca propia, su marca se denomina Yeezy.



En el 2016, Adidas y Kanye West firmaron un contrato, dicho contrato consistía en hacer una colaboración de las dos marcas mencionadas, colaboración con la que en un principio ambas empresas pretendían obtener pingües beneficios.

Adidas había invertido mucho dinero en esta colaboración, pero el día 9 de octubre del 2022, el rapero decidió publicar en una red social comentarios antisemitas, por lo que, tras dichos comentarios, Adidas decidió rescindir el contrato de manera unilateral con Yeezy.

Al rescindir el contrato, Adidas prevé que sus ventas bajarán en 2023 en 1.200 millones de euros, y que el beneficio operativo estará en el nivel en que los ingresos igualan a los costes.

Además, en el caso en que decida no reutilizar los productos de Yeezy, esto le llevaría a reducir el beneficio operativo en otros 500 millones de euros este año.

El nuevo consejero delegado de Adidas, Bjørn Gulden, comentó en una rueda de prensa que “no están obteniendo el resultado que deberían obtener”, considerando que el 2023 sería un año de transición para establecer la base para volver a ser una compañía que crece y es rentable, por lo que debido esta revisión estratégica Adidas prevé un coste de hasta 200 millones de euros en 2023.

## 6. PROYECCIÓN DEL FUTURO DE ADIDAS

Respecto a la proyección futura, he optado por referirme a las posibilidades que Adidas tiene para mantenerse en un mercado en un futuro.

Adidas ha mostrado una capacidad innata para innovar y mantenerse a la vanguardia de la tecnología en la industria del deporte y la moda, uno de los ejemplos más destacados son las zapatillas de running Ultraboost, fabricadas utilizando tecnología avanzada para mejorar la comodidad y el rendimiento del usuario.

También ha optado por implementar procesos de fabricación sostenibles y ha lanzado iniciativas para reducir su huella de carbono.

Respecto a la proyección futura, Adidas ha establecido una serie de objetivos financieros y estratégicos para los próximos años. La compañía espera aumentar sus ingresos a un ritmo del 8% al 10% anual hasta 2025, para lograrlo, pretende expandir su presencia en los mercados en los que ya opera, así como de ingresar en mercados nuevos.

En particular, la compañía desea expandirse en el mercado chino, donde ya tiene una fuerte presencia, así como en el mercado estadounidense, donde pretende expandir su presencia global y aumentar su base de consumidores. Además, la compañía espera aumentar su margen operativo a más del 12% para 2025, plantea lograr este porcentaje, a través de una mayor eficiencia en sus procesos de producción y distribución, junto a una mejora de la gestión de sus costes.

Otro aspecto clave de la proyección de futuro de Adidas, es su enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa. La compañía ha establecido objetivos ambiciosos para reducir su huella de carbono y para utilizar materiales sostenibles en toda la cadena de producción.

Un claro ejemplo, se refleja en su compromiso en la utilización de poliéster reciclado en todos sus productos para el año 2024, y a eliminar el plástico de un solo uso, en todas sus tiendas, oficinas y centros de distribución, para antes del pasado 2022.

También ha lanzado iniciativas para mejorar las condiciones de trabajo en sus fábricas y para promover la igualdad de género en su cadena de suministro.

En resumen, la proyección de futuro de Adidas parece sólida y prometedora. La compañía ha demostrado la capacidad suficiente para mantenerse a la vanguardia de la tecnología y para adaptarse a las tendencias cambiantes de la industria tanto de la moda como del deporte.

El hecho de tener un enfoque en la sostenibilidad y en la responsabilidad social corporativa, es un reflejo del creciente interés por parte de los consumidores en apostar por marcas éticas y sostenibles.

Este compromiso se refleja también en la exploración de nuevas oportunidades tecnológicas que le permitan mantenerse a la vanguardia de la industria del deporte y la moda, invirtiendo en tecnología de inteligencia artificial, en desarrollo de productos conectados para mejorar la experiencia del usuario y la personalización de los mismos.

Por último, debemos recalcar que, aunque la competencia en la industria del deporte y la moda siguiera siendo feroz, dicha empresa está muy bien posicionada en el mercado para poder continuar con su crecimiento y expansión.

## 7. LA VINCULACIÓN DE ADIDAS CON EL MEDIO AMBIENTE

Con su compromiso medio ambiental, la marca y sus productos, pueden generar un impacto positivo en los consumidores, captar la atención de clientes potenciales y ser reconocida no solo por factores de calidad y precio, sino también por su sostenibilidad, además de contribuir a la protección del planeta y la lucha contra el cambio climático.

Este esfuerzo junto a sus razones éticas, económicas y de competitividad, le son reconocidas a nivel mundial, sirva como ejemplo, su compromiso adquirido en mayo de 2020, de reducir la huella de carbono a sus productos lanzando al año siguiente una línea de zapatillas de tenis para profesionales, con tan solo 2,84Kg de Co2.

Hoy en día Adidas, junto a Reebok y Patagonia lideran con un total de 64% de los 250 puntos posibles del índice de Transparencia de la Moda 2019, elaborado por Fashion Revolution, empresa que impulsa conseguir los objetivos de desarrollo sostenible, igualdad de género, la concienciación con la sostenibilidad y la acción climática.

Desde hace varios años, la empresa ha llevado a cabo una serie de iniciativas y proyectos que han tenido un impacto positivo en el planeta:

- Reducción de emisiones de carbono: Adidas se ha comprometido a reducir sus emisiones de carbono y ha establecido una serie de objetivos para lograrlo.

La empresa ha invertido en tecnologías limpias y renovables, como la energía solar y eólica, y ha trabajado para mejorar la eficiencia energética de sus instalaciones.

- Reducción de residuos: Adidas se ha comprometido a reducir los residuos generados por su producción y operaciones. La compañía ha implementado programas de reciclaje y ha trabajado para poder reducir el desperdicio de materiales en su cadena de suministro.

- Programa de reforestación: Este programa de reforestación ha sido implementando a nivel mundial, en colaboración con organizaciones locales, plantando más de un millón de árboles en diferentes partes del planeta, con el objetivo de contribuir a la lucha contra el cambio climático.



Fuente: [GREENPADEL](#)

- Colaboración con Parley for the Oceans: Parley for the Oceans, es una organización sin ánimo de lucro, que recopila desechos plásticos en playas, creando ropa y calzado a base de plástico marino.



Fuente: [LÍNEA DE PRODUCTOS CON PLÁSTICO RECICLADO](#)

Adidas ha colaborado con dicha organización para producir una línea de productos hechos con plástico reciclado recolectado en el océano.

Esta iniciativa ha permitido reducir la cantidad de plástico en los océanos y promover la conciencia sobre el problema de la contaminación por plástico.

En resumen, Adidas ha llevado a cabo una serie de iniciativas y proyectos para reducir su impacto medio ambiental y promover la sostenibilidad, utilizando materiales sostenibles en la producción, reduciendo las emisiones de carbono y residuos, lanzando un programa de reforestación y colaborando con organizaciones para combatir la contaminación del océano.

## 8. CUENTA DE RESULTADOS DE LA EMPRESA

La cuenta de resultados de una empresa, también conocida como estado de resultados o cuenta de pérdidas y ganancias, es un informe financiero que muestra los ingresos, costes y gastos de una empresa durante un periodo de tiempo específico, generalmente un año fiscal.

Período terminado:	2022 31/12	2021 31/12	2020 31/12	2019 31/12
<b>Ingresos totales</b>	22511	21234	18435	23640
Ingresos	22511	21234	18435	23640
Otros ingresos de explotación	-	-	-	-
Consumos y otros gastos externos	11817	10469	9213	11347
<b>Beneficio bruto</b>	10694	10765	9222	12293
<b>Total gastos de explotación</b>	21779	19239	17694	20974
Gastos de personal	10076	8816	8464	9709
Investigación y desarrollo	-	130	115	152
Amortizaciones	-	-	-109	29
Gastos financieros (ingresos) - Neto de Operaciones	-137	-111	-156	-160
Gastos extraordinarios (ingresos)	-	71	113	129
Otros gastos de explotación	21	65	282	49
<b>Resultado de explotación</b>	732	1995	741	2666
Ingresos financieros	-	-135	-166	-115
Enajenación de instrumentos financieros	-13	-8	-25	-6
Otros - Neto	357	151	187	113
<b>Resultado ordinario antes de impuestos</b>	386	1852	579	2559
Impuesto sobre beneficios	134	360	117	640
<b>Resultado del ejercicio procedente de las operaciones continuadas</b>	254	1492	462	1919
Resultado atribuido a intereses minoritarios	360	318	237	261
Activos en controladas	-	-	-	-
Ajuste US PCGA (GAAP)	-	-	-	-
<b>Resultado procedente de las operaciones continuadas</b>	228	1450	451	1917
Resultado operaciones interrumpidas	324	666	-19	59
Resultado atribuido al grupo	612	2116	432	1976
Total ajustes al ingreso	-324	-666	19	-59
<b>Resultado procedente de las operaciones continuadas (neto de minoritarios)</b>	228	1450	451	1917
Ajuste del resultado	382.91	665.49	-16.82	59.16
<b>Resultado del ejercicio</b>	229.09	1450.51	450.82	1916.84
Resultado promedio ponderado por acción	183.27	194.18	195.16	197.61
<b>Beneficio por acción del periodo</b>	1,24	7,47	2,31	9,7
Dividendo por acción	0,7	3,3	3	-
<b>UPA - Utilidades por acción</b>	1,4	5,77	1,79	6,1

La cuenta de resultados, es parte fundamental de los estados financieros de una empresa y proporciona una visión detallada de la rentabilidad y el desempeño financiero de la empresa.

Es utilizada por los inversores, analistas financieros, gerentes y otros interesados en la salud financiera de la misma.

En el caso de la empresa que analizamos, se ha encontrado la cuenta de resultados para los años 2019, 2020, 2021 y 2022. Los datos obtenidos son en millones de euros.

Los ingresos representan el dinero que la empresa ha ganado durante un periodo de tiempo determinado, en este caso, anualmente, y podemos ver que Adidas tuvo unos ingresos muy altos, en el 2019, unos 23.640 millones de euros, disminuyeron para el año 2020, pero vemos un aumento en los años 2021 y en el año 2022, aunque sin llegar a la cifra obtenida en 2019.

A los ingresos totales hay que restarle los consumos y otros gastos externos, obteniendo así el beneficio bruto de la empresa.

El resultado de explotación, expresa la diferencia entre los ingresos generados por las operaciones principales del negocio, y los costes y gastos asociados a esas operaciones. Es un indicador de la rentabilidad de las actividades operativas de la empresa, excluyendo otros ingresos y gastos no relacionados con la actividad principal.

El resultado de explotación nos indica el rendimiento operativo de una empresa y puede ser utilizado para evaluar la eficiencia y rentabilidad de su actividad principal.

En el caso concreto de la entidad a evaluar, con los resultados de explotación de Adidas es en los cuatro ejercicios positivo, lo que significa que ha obtenido ganancias en sus actividades operativas, aunque, de manera irregular.

Podemos ver como en el año 2019, obtuvo un resultado de 2.556 millones de euros, siendo en el 2020 y 2022 sus cifras muy inferiores, aunque es en el 2021 cuando aumentó el resultado, sin llegar a cifras del 2019.

El resultado ordinario antes de impuestos, también conocido como resultado antes de impuestos, se calcula de igual manera que el resultado de explotación más otros ingresos y gastos que no están relacionados con las operaciones principales de la empresa, como por ejemplo, los ingresos por inversiones.

Es una medida importante del desempeño financiero de una empresa, ya que refleja la rentabilidad de las operaciones principales de la empresa, antes de considerar el impacto de los impuestos.

En el caso de Adidas podemos ver que sigue una senda muy similar a la que sigue el resultado de explotación. Una vez que a este resultado le restamos los impuestos sobre beneficios, obtenemos el resultado del ejercicio de operaciones continuadas.

El resultado del ejercicio de operaciones continuadas muestra la rentabilidad neta obtenida de las operaciones continuadas del negocio. Adidas obtuvo 1.919 millones de euros en el año 2019, 462 millones de euros en el 2020, 1.492 millones de euros en 2021 y 254 millones de euros en el 2022.

## 9. CONCLUSIONES

Adidas es una marca de ropa, calzado y accesorios deportivos fundada en 1949 por Adolf Dassler, empresa que ha destacado por convertirse en una de las marcas más reconocidas y respetadas en el mundo del deporte.

La compañía ha evolucionado constantemente a lo largo de los años, convirtiéndose en una de las marcas más conocidas y exitosas en la industria del deporte y la moda a nivel mundial. En este sentido, las proyecciones económicas de Adidas son muy relevantes para poder comprender el estado actual y futuro de la compañía.

En los últimos años, Adidas ha experimentado un crecimiento sólido y sostenible, generando en 2020 unos ingresos por valor de 23.640 millones de euros, lo que supone un aumento del 1% en comparación con el año anterior. Además el beneficio neto de la empresa aumentó un 53% respecto al año anterior, alcanzando los 1.408 millones de euros.

Una de las razones clave detrás del éxito económico de Adidas es su fuerte presencia global y su capacidad para adaptarse a las tendencias cambiantes de la industria de la moda y del deporte.

Actualmente, la compañía opera en más de 160 países, con una red de distribución que incluye más de 2.500 tiendas propias y alrededor de 14.000 tiendas minoristas.

Con este trabajo se ha querido proporcionar una visión detallada de la marca, su historia, su evolución y su posición actual en el mercado.

He analizado su estrategia de marketing- mix, el público objetivo y su marketing mix, así como su análisis DAFO y su posición en el mercado con relación a sus competidores.

Destacando la importancia de la innovación y la tecnología en la estrategia de Adidas, y cómo la empresa ha logrado mantenerse a la vanguardia de la industria deportiva a través de la inversión en investigación y desarrollo.

También he analizado la importancia de la marca y de cómo Adidas ha logrado mantener su posición como una de las marcas más reconocidas y respetadas en el mundo del deporte.

Además, examinando la estrategia de precios y de cómo la empresa ha logrado mantener su posición en el mercado a pesar de los precios relativamente altos de sus productos. Destacado así la importancia de la fidelidad del cliente y cómo Adidas ha logrado mantener a sus clientes leales a través de promociones y descuentos especiales.

En general, con este trabajo he intentado proporcionar una visión completa de la empresa y su posición en el mercado actual.

Por lo que para concluir, Adidas es una empresa líder en la industria deportiva y ha logrado mantener su posición a través de una estrategia sólida y una atención constante a las necesidades de su clientes.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

- <https://es.wikipedia.org/wiki/Adidas>
- [https://www.2playbook.com/retail/adidas-factura-378-millones-en-espana-en-2021-aguanta-toda-pandemia-en-beneficios\\_9816\\_102.html#:~:text=Pese%20a%20lograr%20un%20beneficio,378%2C48%20millones%20de%20euros.](https://www.2playbook.com/retail/adidas-factura-378-millones-en-espana-en-2021-aguanta-toda-pandemia-en-beneficios_9816_102.html#:~:text=Pese%20a%20lograr%20un%20beneficio,378%2C48%20millones%20de%20euros.)
- <https://www.peru-retail.com/adidas-sufre-dura-caida-en-sus-ventas-a-medida-que-sus-problemas-de-abastecimiento-se-agravan/>
- <https://www.puromarketing.com/14/32276/adidas-pierde-europa-tres-rayas-como-marca-registrada>
- [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/08/16/companias/1660667266\\_349064.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/08/16/companias/1660667266_349064.html)
- <https://www.puromarketing.com/14/32276/adidas-pierde-europa-tres-rayas-como-marca-registrada>
- <https://lasmarcasdelaweb.wordpress.com/productos-de-adidas/>
- <https://www.revistaclase.mx/las-colaboraciones-mas-exitosas-de-los-famosos>
- [https://www.elconfidencial.com/empresas/2023-02-10/cotizacion-adidas-ruptura-kanye-west-beneficio\\_3573421/#:~:text=Adidas%20ha%20rendido%20cuentas.,83%25%20menos%20que%20en%202021.](https://www.elconfidencial.com/empresas/2023-02-10/cotizacion-adidas-ruptura-kanye-west-beneficio_3573421/#:~:text=Adidas%20ha%20rendido%20cuentas.,83%25%20menos%20que%20en%202021.)
- <https://www.ambienteplastico.com/adidas-y-parley-for-the-oceans-lanzan-coleccion-hecha-con-plastico-recuperado-del-oceano/>
- <https://www.cmdsport.com/padeltenis/actualidad-padeltenis/adidas-padel-colabora-la-reforestacion-bosques/>
- <https://es.investing.com/equities/adidas-salomon-opinion>
- [https://www.expansion.com/mercados/cotizaciones/valores/adidas\\_XTADS.html](https://www.expansion.com/mercados/cotizaciones/valores/adidas_XTADS.html)
- <https://es.marketscreener.com/cotizacion/accion/ADIDAS-AG-6714534/>
- <https://es.investing.com/equities/adidas-salomon-income-statement>
- <https://www.mincetur.gob.es/es-es/GabinetePrensa/NotasPrensa/2022/Paginas/Industria-lanza-su-campa%C3%B1a-anual-contra-las-falsificaciones.aspx>