

# TRABAJO DE ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN



*¿Cómo se está gestionando Adidas?*

**Lorena García Ortiz**

Publicidad y Relaciones Públicas 2ºA

# Índice

- Contextualización de la marca.
- Breve historia.
- Atributos.
- Cadena de valor.
- Público objetivo. (target)
- Competencia.
- Diferenciación.
- Mensaje.
- RSC.
- Posicionamiento.

## **1. Contextualización de la marca.**

En primer lugar y antes de pasar a analizar cómo se está gestionando Adidas, cabe definir qué tipo de marca estamos tratando ya que como sabemos, hay varios tipos (corporativa, de producto, personal...) pero en este caso, lo que vamos a analizar es una: Marca Corporativa, ya que la marca no solo pone imagen al sello de unas zapatillas o una sudadera, sino que Adidas constituye una gran empresa.

Además, cabe determinar el sector de mercado en el que se encuentra dicha marca, siendo este el de la moda deportiva pues Adidas ofrece tanto calzado como ropa pero ambos orientados al deporte. Este sector es uno de los más solicitados por el público ya que cada vez son más las personas comprometidas por el deporte ya no solo por salud sino por hobby. Por lo tanto, al ser un sector muy demandado por el público, nos vamos a encontrar con una gran competencia como veremos más adelante.

## **2. Breve historia.**

La marca Adidas nace en 1920 gracias a su fundador Adolf Dassler nacido el 3 de Noviembre de 1900. El nombre de dicha marca fue creado juntando las primeras tres letras de su apodo ADI y las primeras tres letras de su apellido, dando lugar a lo que conocemos hoy en día por: Adidas.

Una vez conocido el origen del término, cabe destacar que el fundador tenía una serie de ideas muy claras a la hora de crear este proyecto. Quería basar su trabajo en tres principios:

1. Producir el mejor zapato.
2. Proteger al atleta de lesiones.
3. Fabricar un producto duradero.

A partir de estas ideas fundamentales de la marca, el proyecto comienza cuando contrata a dos fabricantes de zapatos en el lavadero de su madre, un espacio muy reducido sin ningún buen recurso para crear zapatos de muy alto nivel.

Sin embargo, juntos eran capaces de fabricar buenos zapatos a mano y de cuero, empezando muy pronto a especializarlos, creando distintas piezas para cada deporte.

El negocio va avanzando, y a los 23 años Dassler convence a su hermano para que se una al negocio, registrando el 1 de Julio de 1924 su pequeña empresa llamada "Dassler Brothers Shoe Factory", siendo Adolf el diseñador y su hermano Rudolf el vendedor.

En 1928 los hermanos Dassler ya introducen sus productos en los juegos olímpicos de Amsterdam y más tarde, concretamente en 1936 el atleta Jesse Owens gana 4 medallas de oro y establece 5 records del mundo usando el calzado Dassler en todas las pruebas.

Posteriormente, en 1948 los hermanos se separan y Adolf introduce Adidas como nombre oficial de la empresa, siendo en este momento cuando el fundador pone en su calzado el inconfundible y tan conocido sello de las tres bandas.

Finalizando con su recorrido histórico, cabe destacar que en los años 60, Adidas comienza a fabricar ropa deportiva para competición y entrenamientos, así como balones de fútbol, siendo un dato a destacar que por primera vez, un balón Adidas es usado como balón oficial de la Copa del mundo encargado por la FIFA, por lo que desde este momento, todos los balones de fútbol más importantes van a llevar la marca Adidas.

### 3. **Atributos.**

Cuando hablamos de atributos, nos estamos refiriendo a los aspectos simbólicos que le asignamos a una marca nada más oír hablar de ella. En este caso los atributos que se nos vienen a la mente cuando vemos el logo de Adidas o escuchamos dicha marca, son:

- **Calidad.**
- Accesibilidad + Duración = **Rentabilidad.**
- **Diseño.**

Solo la combinación de estos atributos en un mismo producto Adidas hacen que la marca sea tan exitosa hoy en día, lo que explica que se está gestionando de manera correcta.

### 4. **Cadena de valor.**

Sin embargo, es imprescindible saber los valores que caracterizan la cultura empresarial de Adidas, pues es así como sabremos el porqué de su éxito. Estos valores son:

- **Rendimiento.**
- **Honestidad.** (Es una marca transparente en sus acciones)
- **Pasión** (Siempre está en busca de innovación y mejoras en sus productos).
- **Integridad** (Es una empresa abierta y ética)
- **Diversidad** (Es una empresa con y para gente con diferentes bagajes culturales, ideas e intereses)

Estos valores que caracterizan a la marca corporativa son los que van a hacer que los consumidores a la hora de comprar prefieran adquirir unas zapatillas o una sudadera Adidas en

vez de unas zapatillas Reebok, Puma o Nike, siendo esta última, como veremos más tarde, su mayor competencia directa.

### **5. Público Objetivo (target).**

Antes de pasar a la competencia de la marca y explicar el punto clave de su diferenciación, es muy importante anotar a que público objetivo se dirige Adidas.

Pues bien, la marca tiene un target muy amplio desde niños 5-6 años (pues fabrica ropa y productos para el público más infantil) hasta los 50 años aproximadamente, pues los adultos son también consumidores de la marca.

No obstante, dentro de esta delimitación de target, hay un segmento especialmente potencial y donde la marca se centra mucho, siendo este el comprendido entre los 15-45 años de edad, ya que es aquí donde tras investigar diferentes segmentos, se encuentran los perfiles de personas deportistas, un sector fundamental para Adidas, ya que el deporte es su única y exclusiva línea de producto, pudiéndose distinguir dentro de ella diferentes gamas, como son la ropa y el calzado e incluso como veremos posteriormente, perfumes y otros accesorios.

### **6. Competencia.**

Como ya sabemos, el mercado de zapatillas deportivas es muy grande y variado en todo el mundo pues existe una gran diversidad de marcas dedicadas a estos productos como Reebok, Puma, etc.

Sin embargo, la marca que ha ejercido en tiempos pasados y está ejerciendo en la actualidad la mayor competencia directa de Adidas, es Nike.

Ambas marcas compiten por destacar en el mercado deportivo utilizando diferentes estrategias y realizando diferentes campañas siendo el elemento fundamental el empleo de grandes atletas de élite como representación de las mismas. Tanto es así, que si entramos en una tienda Nike, nos vamos a encontrar con la figura de deportistas como Cristiano Ronaldo, y si entramos en una tienda Adidas seguramente veamos la figura de Lionel Messi, "casualmente" los dos jugadores más solicitados actualmente y además, muy competentes entre ellos.



Sin embargo, hay que destacar que Adidas no solo utiliza la imagen de este jugador, sino que también es proveedor de los siguientes deportistas: Kaká, Michael Ballack, Diego Tristán, David Beckham, Marcelo Salas, Juan Arango, Xavi Hernández y Raúl González, entre otros.

Por lo tanto, dependiendo de lo solicitados que estén estos deportistas en la actualidad, la marca utilizará su imagen a la hora de vender sus productos como una estrategia de diferenciación respecto a la competencia, empleando la imagen de Messi en la actualidad porque es uno de los jugadores con más prestigio, que más audiencia da en estos momentos y que más alarma social está creando hoy en día.

- Panel de competencia deportiva:



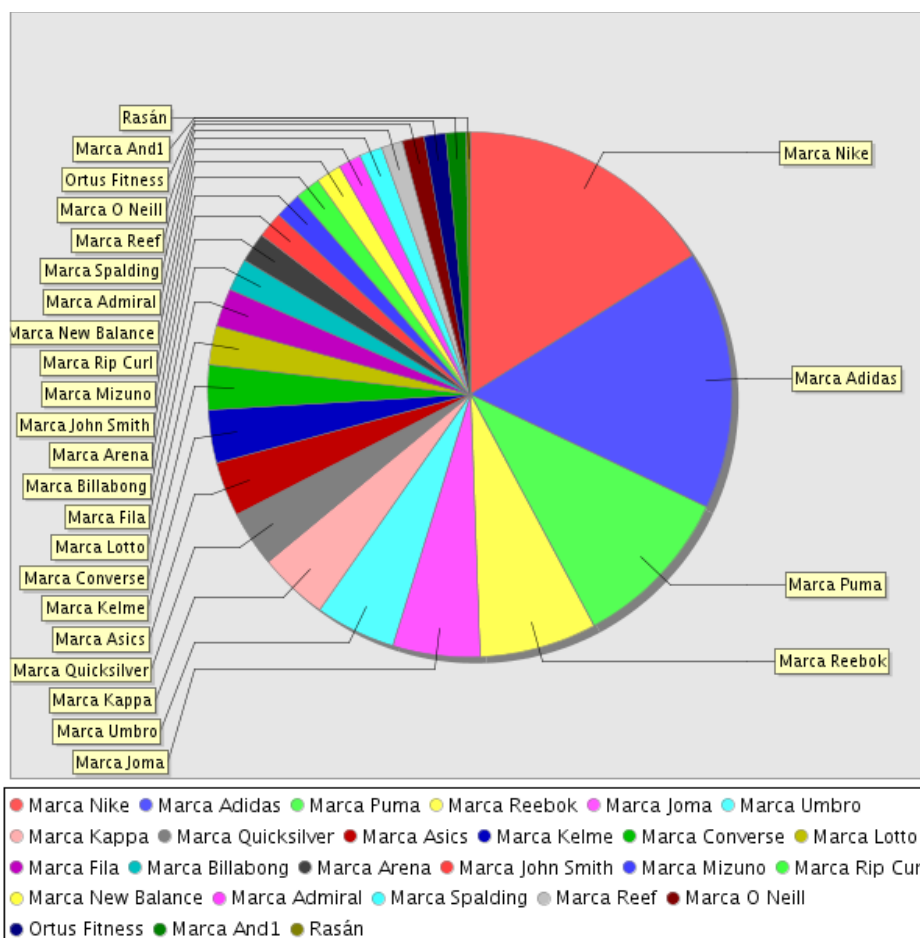
Esta representación constituye el panel de competencia entre las diferentes marcas deportivas. Como podemos observar hay una gran cantidad de marcas que luchan a través de una gran diversidad de estrategias para hacerse con un hueco en el mercado y sobre todo con un hueco en la mente del consumidor.

No obstante, este panel no nos sirve del todo para saber en qué situación actual se encuentra Adidas respecto al resto de la competencia, por lo tanto, he investigado cuál es el ranking actual entre ellas para así saber en qué posición se sitúa la marca actualmente (año 2013).

Haciendo un inciso, cabe destacar en este sector de la competencia, las estrategias de diferenciación que ha ido desempeñando la marca para llegar a situarse en una de las más solicitadas del momento.



La marca Adidas no solo fabrica zapatos y ropa sino que se diferencia del resto, a excepción de Nike, porque también fabrica accesorios. Esta es una buena estrategia que ha adoptado la marca para segmentar mercado y no solo dirigirse esencialmente al ámbito exclusivamente deportivo, pues aunque este sea su eje, ha sido capaz de abrir nuevas líneas de producto y por lo tanto de dirigirse a otro tipo de mercados.



Como podemos observar, el mercado deportivo es muy amplio, pero aun así la marca que ejerce una mayor presión y competencia a Adidas es la marca deportiva Nike.

Al ver este gráfico me ha llamado la atención esa pequeña distancia que tienen entre ellas a la hora de ser líderes en el mercado. Por eso me ha interesado saber el porqué de ello, y he observado que Adidas este último año ha perdido terreno frente a la marca Nike cayendo sus ganancias un 6% debido a una serie de problemas de distribución en Rusia, efectos de divisas y la bajas ventas en productos de golf, siendo estos solo algunos de los problemas más significativos de su derrota en el mercado.

En efecto, desde que España ganó el Mundial de Fútbol en el año 2010, Adidas ha estado luchando por mantenerse en la cúspide del liderazgo deportivo, pero una serie de problemas como los citados anteriormente junto con la fuerte presión de Nike, han hecho que esta última termine ganándole el terreno, quedando en la actualidad por encima de ella en el mercado.

## 7. Diferenciación:

Sin entrar en el gran entramado de rivalidad entre Nike y Adidas, es más interesante desde mi punto de vista analizar otras estrategias y factores diferenciadores de la marca, que son precisamente los que la hacen destacar en este inmenso mercado.

→ Algunos de estos elementos claves en su diferenciación son:

- **La orientación al cliente:** Para satisfacer las necesidades cambiantes de los diferentes clientes, la marca invierte mucho en conocer al consumidor y como consecuencia ha establecido 3 técnicas siendo estas las herramientas para llevarlo a cabo:

1. Sport performance (Donde buscar para mejorar los rendimientos de la empresa)
  2. Sport Heritage (Donde buscar ropa de la calle)
  3. Sport Style (Posibilidad de orientar mi producto a personas que buscan ropa exclusiva)
- **Innovación y diseño:** La marca tiene como propósito introducir cada año una nueva innovación o una nueva tecnología en el mercado así como nuevos diseños en todos sus productos.
  
  - **Distribución:** Para Adidas es fundamental que sus productos estén al alcance de todos los consumidores, es decir, que la marca sea accesible, para ello realiza su distribución a través de tres canales:
    1. Clientes de distribución tradicional (Corte Inglés, Intersport)
    2. Espacios propios en tiendas.
    3. Tiendas propias.
  
  - **Publicidad y comunicación:** Para vender el producto es necesario realizar una buena publicidad y esta no sería posible sin una buena comunicación. Adidas se esfuerza por mejorar en sus campañas cada año. Este año 2013 utiliza el eslogan *Unite all originals* una vez más destacando que ellos son los originales en un mercado lleno de competencia.



- **Patrocinio y promoción:** Estos dos factores representan un aspecto muy importante en la imagen de la marca hacia el exterior. Una de las técnicas que utiliza mucho la marca es el llamado boca a boca, es decir, que se hable de la marca, lo importante es que se la recuerde por lo tanto, que esté en boca de todo el mundo, siendo además la primera empresa que utilizó la promoción deportiva para darse a conocer.
  
- **Equipo humano (RR.HH):** La marca es consciente de que es fundamental contar con un equipo comprometido y profesional que haga posible la consecución de los objetivos que se propone. Y en este trabajo cabe resaltar una de las estrategias más importantes que utiliza Adidas, la llamada: **Customization Experience** lo que da la posibilidad de personalizar a cada cliente su producto, permitiéndole a este diseñar aquello que está adquiriendo sin renunciar a la tecnología, aspecto muy llamativo de cara al público.

## 8. Mensaje:

Ante todo, Adidas es una empresa ética cuya política se basa en la transparencia, por eso la introducción de técnicas como esta última citada (Customization Experience), y precisamente persiguiendo esta estrategia, transmite el mensaje de querer contribuir a un mundo mejor a través del deporte.

Por este motivo, la marca tiene mucho éxito en la actualidad, ya que centra todos sus esfuerzos en la innovación, en la buena comercialización de sus productos y en la creación de buenas y creativas campañas publicitarias.

Además, trabaja con un buen y comprometido personal, y con una orientación corporativa siempre dirigida en la satisfacción de necesidades por parte del cliente, lo que sitúan a la marca deportiva en lo más alto de la cúspide comercial y en la posición más cercana de la que es en la actualidad la marca líder.

## 9. RSC (Responsabilidad Social Corporativa)

Investigando sobre el compromiso social de la marca con el entorno, he observado una gran focalización en este aspecto.

Adidas declara haberse comprometido a eliminar los vertidos de sustancias peligrosas en su cadena de suministros para el futuro año 2020, mediante una serie de acciones a corto plazo, es decir inmediatas y específicas, siendo una de ellas la eliminación progresiva de nonilfenol etoxilato NPE.

Además no solo realizará esta acción sino que siguiendo la línea del mensaje de transparencia, se compromete a no ocultar información sobre las sustancias químicas que se vierten desde las fábricas de sus proveedores.

Este plan de RSC es denominado por Greenpeace el *Desafío Detrox*, al que por cierto, también se han unido Nike y Puma, es decir, su mayor competencia por lo que Adidas deberá de trabajar fuerte para destacar sobre ellas a través de dicha responsabilidad con el medioambiente, es decir, que las palabras se conviertan en acciones para que finalmente eso tenga su recompensa.

Entre otras muchas acciones por parte de la marca en relación con el compromiso con el medio, cabe destacar un acontecimiento actual ocurrido el 23 de Abril de este año 2013 en el cual Adidas indemniza a una serie de trabajadores afectados por el cierre de una empresa proveedora de la marca en Indonesia. En esta situación Adidas asumió la responsabilidad y se hizo cargo de la deuda.

Finalmente, he investigado con más detalle de qué forma y con qué hechos Adidas se ha comprometido en el pasado con el medio ambiente pero esta vez, en relación a sus productos y he observado que el pasado año 2012, continuando su línea de innovación, Adidas desveló su último avance en la industria textil: *Adidas DryDye*.

Si el teñido de una sola camiseta requiere el 25% del agua, con esta técnica lo que consiguió la marca fue que el procedimiento de teñido no requiriese agua, además utilizase un 50% menos de energía y un 50% menos de productos químicos.

Hay una gran diversidad de acciones, pero he querido apuntar las más actuales, reflejando que la marca sí cumple con su RSC y por lo tanto mantiene un compromiso activo con el entorno.

## 10. Posicionamiento.

Para finalizar, cabe destacar que lo que en el fondo toda marca persigue es gestionar su posicionamiento entorno a los atributos que posee para conseguir sus objetivos, siendo uno de los principales en esta sección del posicionamiento, su recuerdo.



≡ adidas is all in

Adidas, como marca corporativa, ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, aspecto que se ha podido observar tanto en sus productos como en su logo, dando lugar a dos versiones diferentes, ya que se dirige a un target muy amplio y la marca ha tenido que adquirir estrategias de segmentación para enfrentarse a nuevos públicos en el mercado.

Además las necesidades de los consumidores y las distintas generaciones son muy cambiantes y evolucionan muy rápidamente, por lo que la marca ha de ser capaz de adaptarse en todo momento a estos cambios.

Sin embargo, nunca ha perdido su posicionamiento, el de una marca auténtica que piensa y trabaja constantemente para los deportistas y todos aquellos consumidores aficionados al deporte.