

# DE CRECIMIENTO A RENTABILIDAD

## OPTIMIZANDO EL VALOR EN ADIDAS USA

---

Análisis Estratégico y Hoja de Ruta 2022

REPORTE EJECUTIVO – VERSIÓN CEO



# EL ESTATUS ACTUAL: UNA TRAYECTORIA DE CRECIMIENTO EXPONENCIAL

**US\$120M**

Ingresos Totales (2020–2021)

**4x**

Multiplicador de Ingresos  
vs. Periodo Anterior

**27.6%**

Margen Operativo Promedio

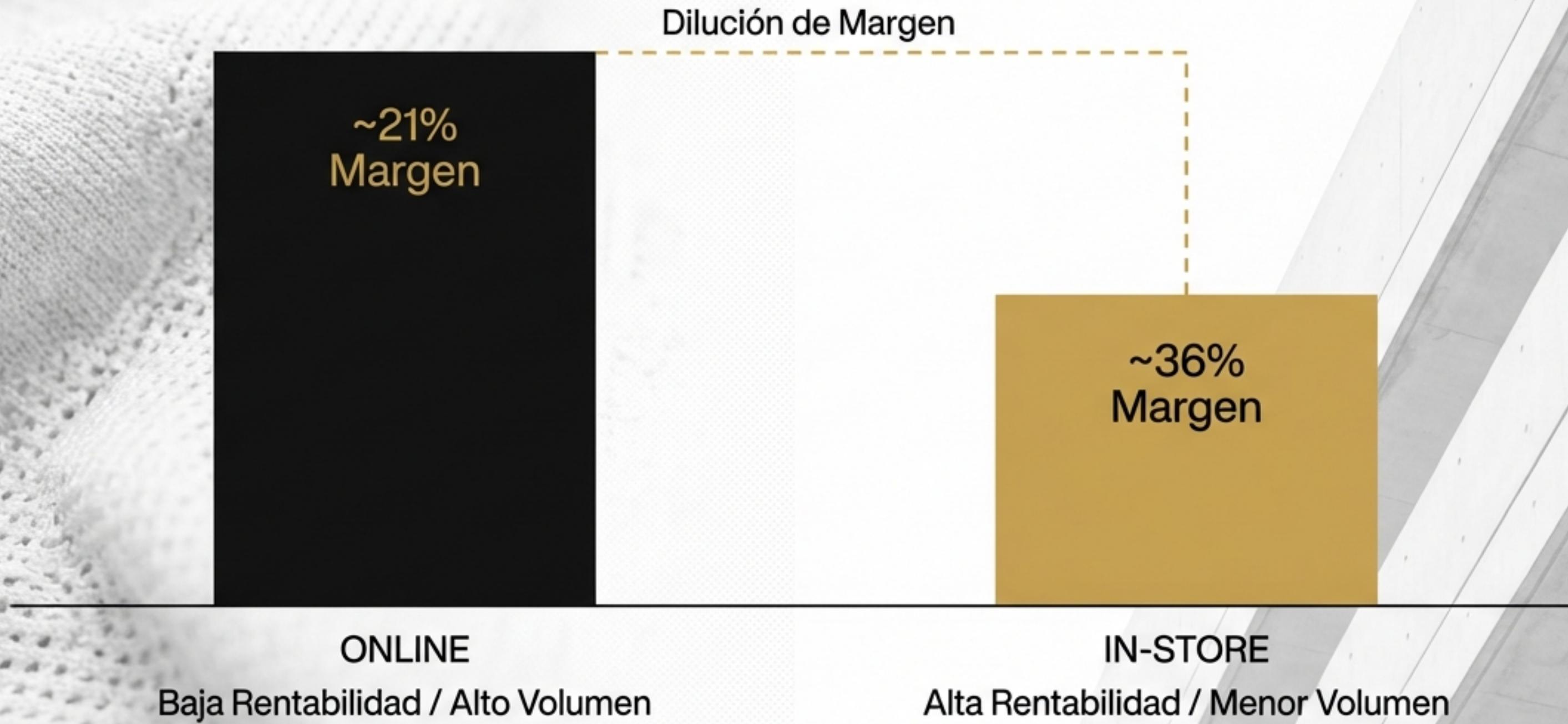
# EL DILEMA DE LA VELOCIDAD: VOLUMEN VS. VALOR



El crecimiento ha sido agresivo pero heterogéneo. Existe una divergencia crítica entre la generación de ingresos y la captura de rentabilidad.

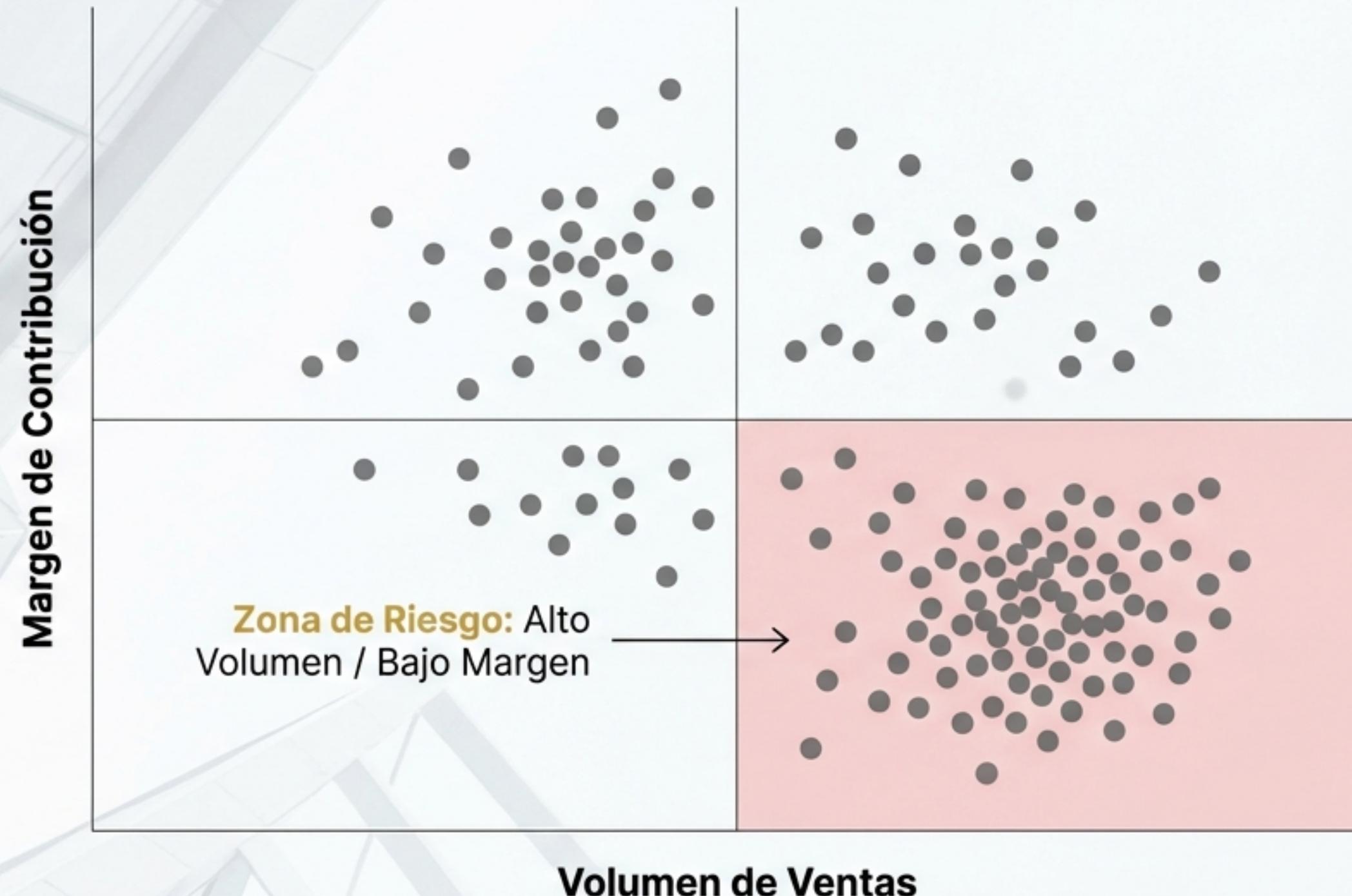
**Diagnóstico Central:** Estamos creciendo en ventas, pero la asignación subóptima de recursos está limitando el margen potencial.

# LA PARADOJA DEL CANAL: DONDE VENDEMOS VS. DONDE GANAMOS



El canal digital concentra las ventas pero diluye el margen total, mientras el retail físico está subutilizado.

# ANÁLISIS DE PRODUCTO: LA TRAMPA DEL VOLUMEN EN CALZADO MASCULINO



Footwear masculino impulsa los ingresos totales, pero una porción significativa del portafolio sacrifica margen por rotación.

Necesidad de revisión de SKUs de alto tráfico y bajo retorno.

# GEOGRAFÍA DEL NEGOCIO: LOS GIGANTES VS. LOS RETADORES



Estas regiones emergentes representan oportunidades claras de eficiencia y expansión no saturada.

# EL COSTO DE LA INACCIÓN

Mantener la estrategia actual  
prioriza el volumen a costa del valor.

**US\$6-10M**

Capital latente anual.  
No requiere vender más  
unidades, sino vender mejor.

# HOJA DE RUTA: 4 PILARES DE OPTIMIZACIÓN



## 1. Optimización Digital

Implementación de plataformas de comercio electrónico de vanguardia, análisis de datos en tiempo real para personalización y automatización de la cadena de suministro.



## 2. Escalamiento Físico Selectivo

Expansión estratégica en ubicaciones premium de alto tráfico, priorizando ciudades clave y formatos de tienda experiencial.



## 3. Repriorización del Portafolio

Enfoque en líneas de productos de alto margen y rendimiento, optimización de SKUs y eliminación de categorías de bajo retorno.



## 4. Expansión en Mercados Emergentes

Entrada y crecimiento acelerado en regiones con alta demanda y competencia limitada, adaptando la oferta a las preferencias locales.

# DECISIÓN 1: RECUPERAR MARGEN EN EL CANAL ONLINE

**Contexto:** El canal online (21% margen) ejerce presión negativa sobre el P&L.

**Accionable:** Implementar ajustes de precisión en precios y logística.

+4-6 pp

Recuperación de margen objetivo

**Impacto Financiero:**  
~US\$5M en valor recuperado.

# DECISIÓN 2: ESCALAR LA RENTABILIDAD IN-STORE

## **Contexto:**

El retail físico ofrece un margen superior del **~36%**.

## **Accionable:**

Inversión selectiva en puntos de venta físicos enfocada exclusivamente en regiones y productos de alto desempeño.

## **Estrategia:**

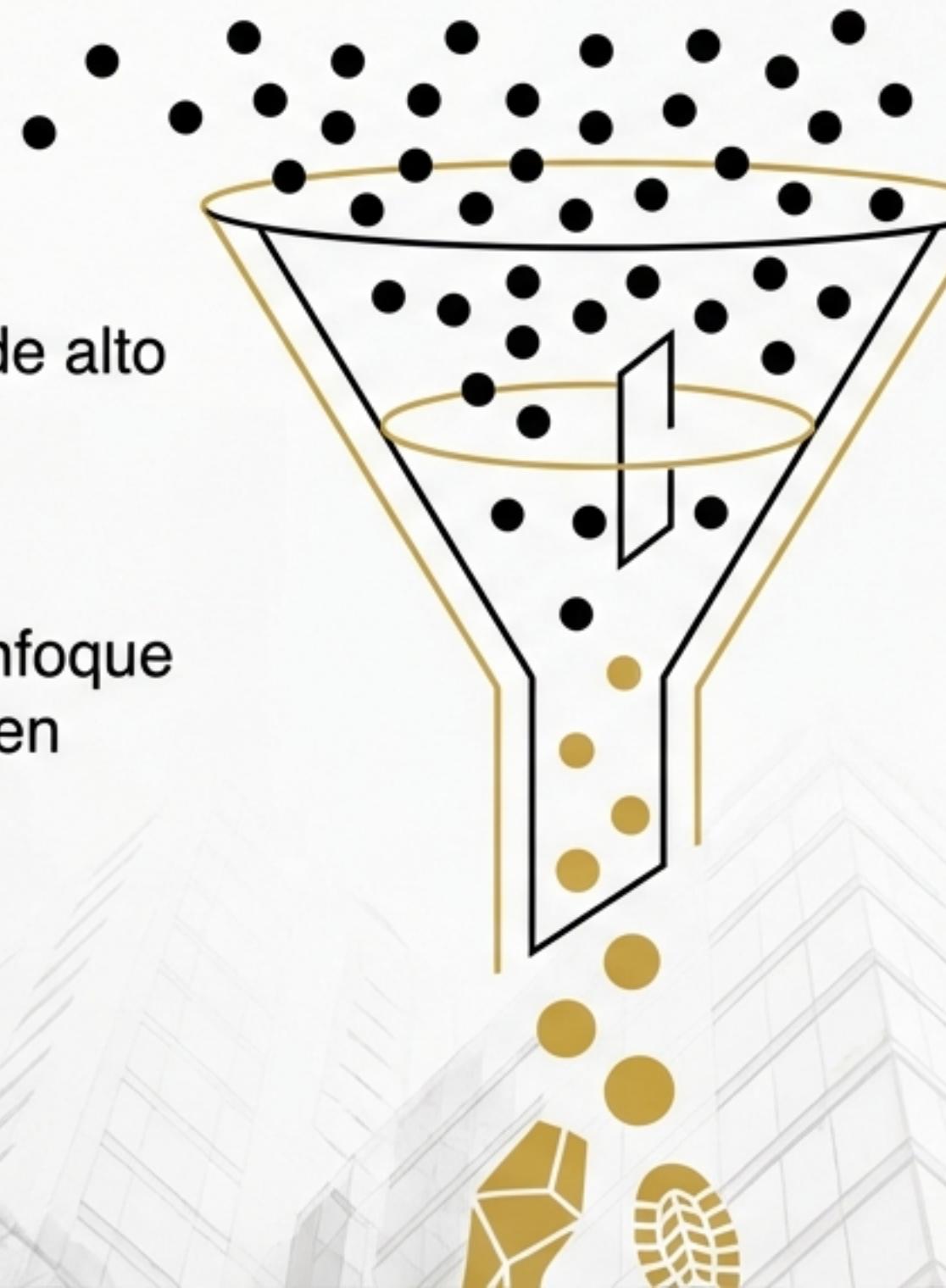
Utilizar el canal físico para productos premium y experiencias de marca, no solo liquidación de inventario.



# DECISIÓN 3: HIGIENE DEL PORTAFOLIO

**Contexto:** Dilución de beneficios por productos de alto volumen y bajo aporte.

**Accionable:** Reducir el enfoque comercial y de marketing en SKUs de bajo margen.



**Estrategia:** Reasignar presupuesto de marketing hacia franquicias de calzado con **márgenes saludables**, sacrificando volumen “vacío” si es necesario.

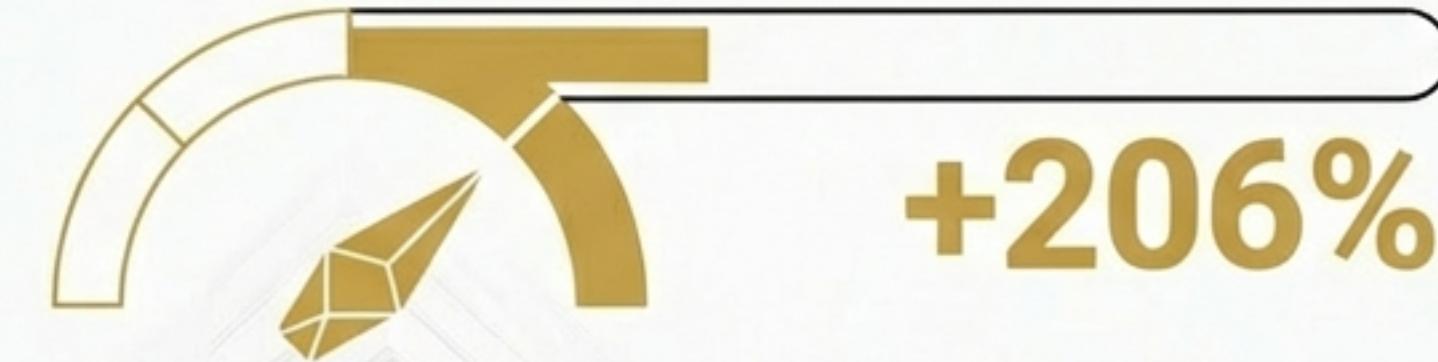
# DECISIÓN 4: ACELERAR MERCADOS DE ALTO ROI

**Contexto:** Philadelphia y San Francisco muestran una elasticidad de demanda superior.

## Philadelphia Growth



## San Francisco Growth

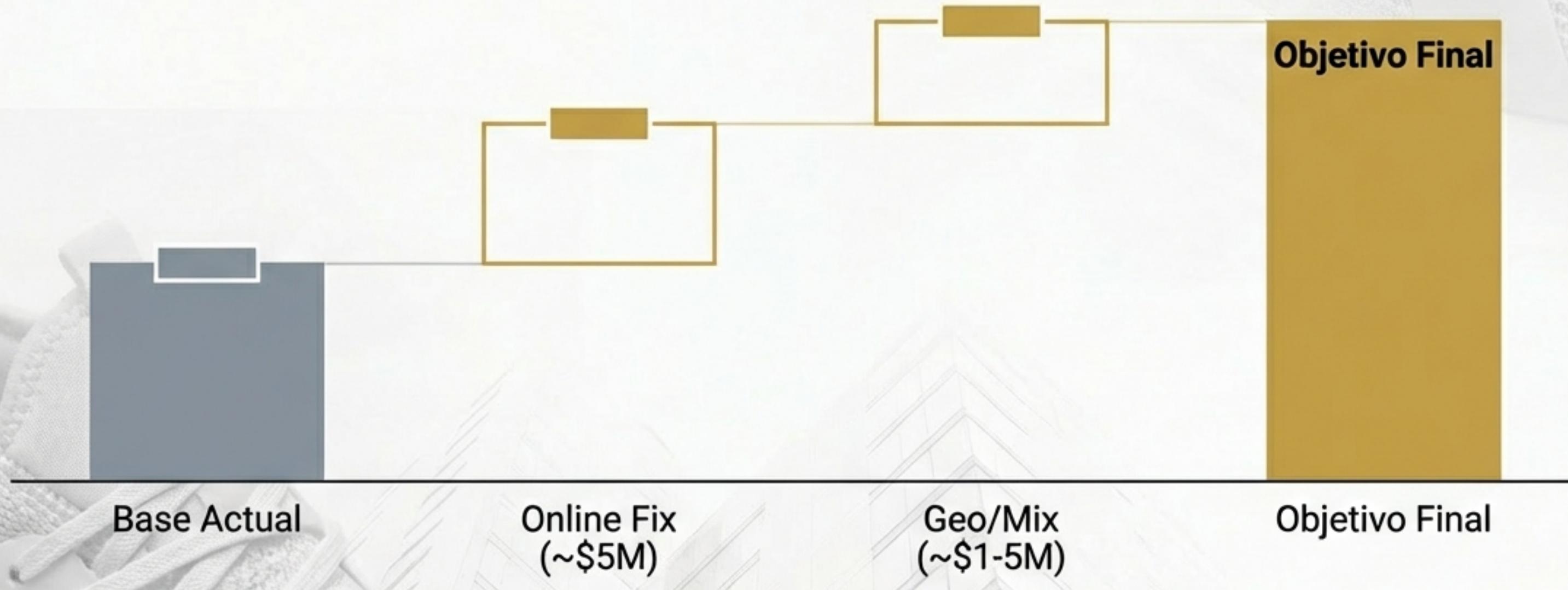


**Accionable:** Desplegar recursos operativos y de marketing agresivos en zonas emergentes antes de que la curva de crecimiento se aplane.

# PROYECCIÓN DE IMPACTO FINANCIERO

**+US\$6-10M**

Incremento Anual en Margen Operativo



Sin necesidad de aumentar el volumen de unidades vendidas.

# PRÓXIMOS PASOS INMEDIATOS



Autorizar **ajuste de pricing** en canal Online (Q3).



Iniciar **pilotos de expansión física** en **Philadelphia** y **SF**.



Auditoría de rentabilidad por SKU en la categoría **Footwear**.

---

**El objetivo no es vender más, es ganar más.**



EFICIENCIA. PRECISIÓN. VALOR.

ESTRATEGIA ADIDAS USA 2022