

OPTIMIZACIÓN ESTRATÉGICA ADIDAS US (2020–2021)

Maximizando la rentabilidad tras
un ciclo de crecimiento de 4x

Propuesta para la Junta Directiva | Confidencial



RESUMEN EJECUTIVO: DEBEMOS PIVOTAR DE VOLUMEN PURO A CRECIMIENTO RENTABLE

LA SITUACIÓN



4X

Crecimiento
de Ingresos

US\$120M

Ventas Totales (2020-2021)

EL PROBLEMA



Online: ~21% Margen
(Diluye valor)

In-Store: ~36% Margen
(Genera valor)



LA SOLUCIÓN

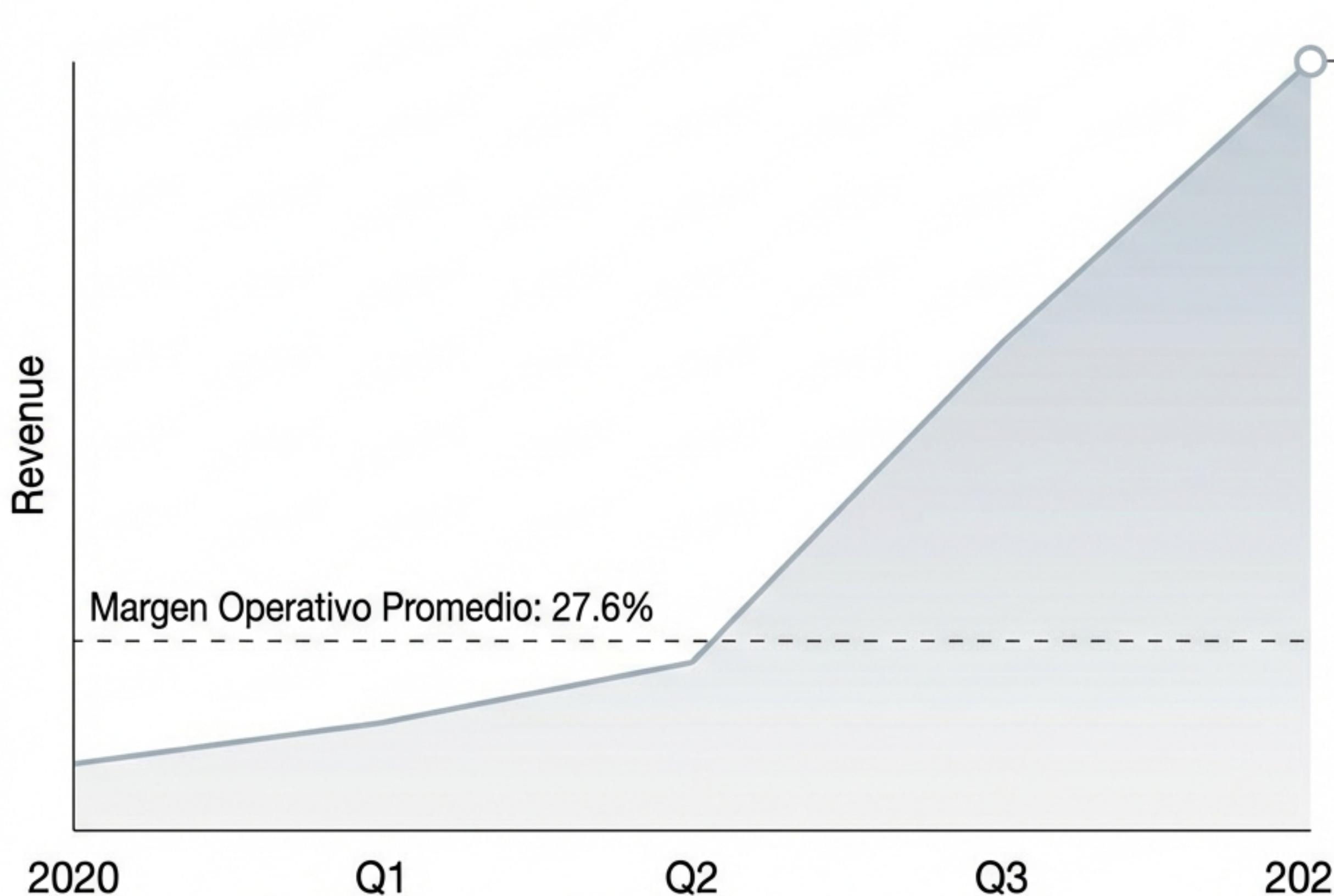
1. Optimización Online
2. Escalamiento In-store
3. Higiene de Portafolio
4. Expansión en Mercados Emergentes



IMPACTO: Oportunidad de capturar US\$6–10M adicionales en margen operativo anual.

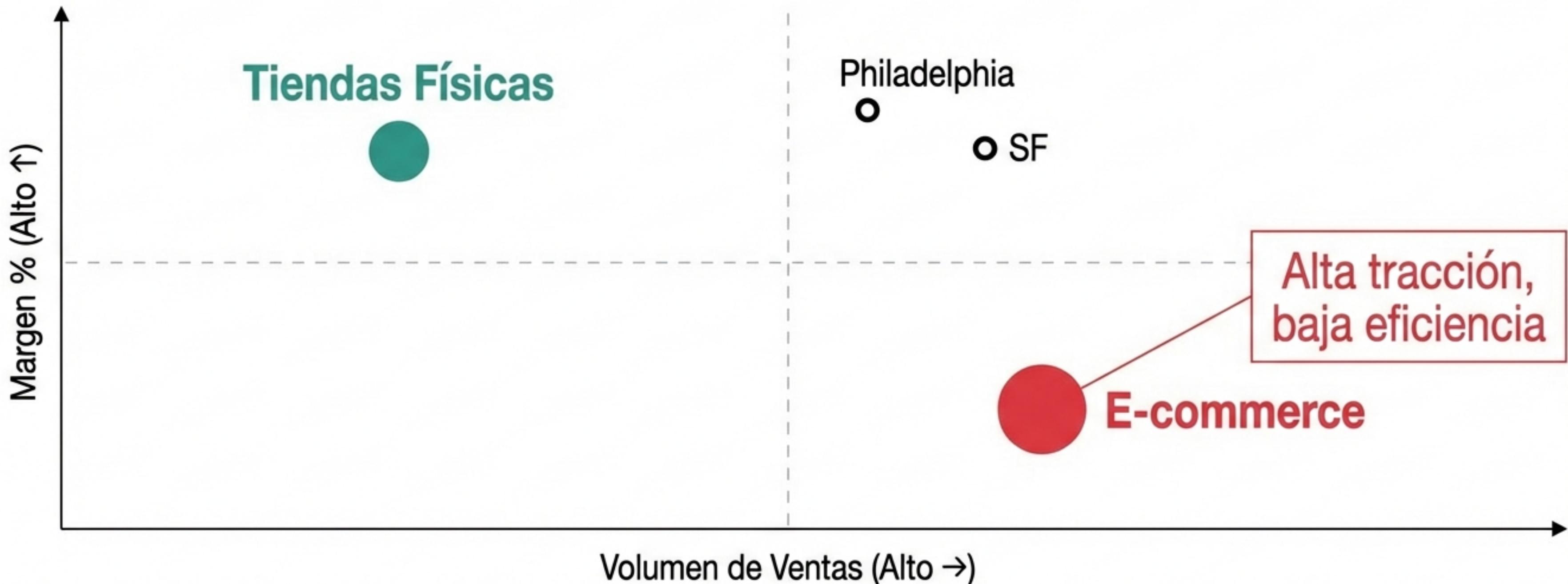


EL CRECIMIENTO DE INGRESOS (4X) VALIDA LA DEMANDA, PERO EXPONE INEFICIENCIAS OPERATIVAS



La demanda de la **marca** es más fuerte que nunca. Sin embargo, este crecimiento acelerado ha creado complejidades en la asignación de recursos que ahora debemos refinar.

DIAGNÓSTICO DE RENTABILIDAD: NO TODOS LOS DÓLARES DE INGRESO GENERAN EL MISMO VALOR

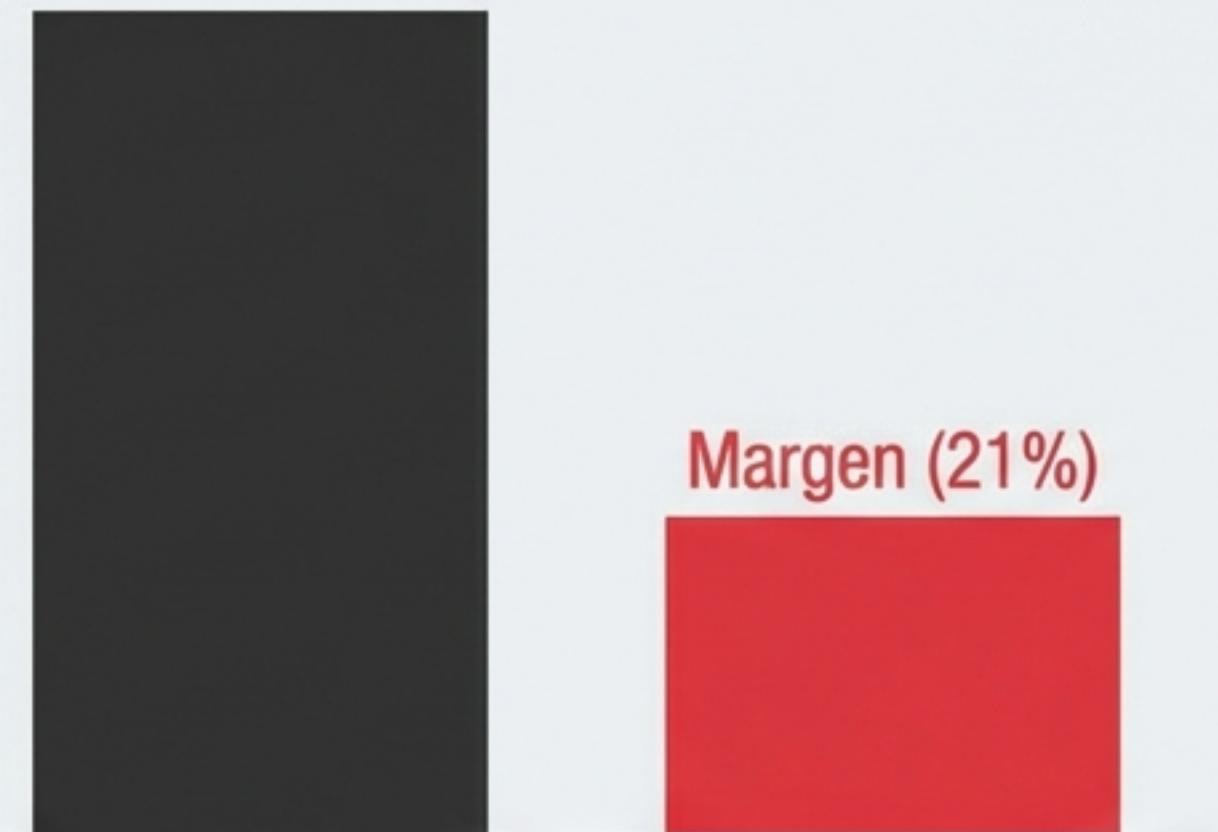


Existe una dispersión significativa en el rendimiento. La estrategia actual favorece el **volumen** sobre la calidad del ingreso.

LA PARADOJA DE LOS CANALES: EL VOLUMEN ONLINE ESTÁ CANIBALIZANDO EL MARGEN GLOBAL

ONLINE 

Volumen vs. Margen (%)



Motor de Volumen / Dilución de Valor

IN-STORE 

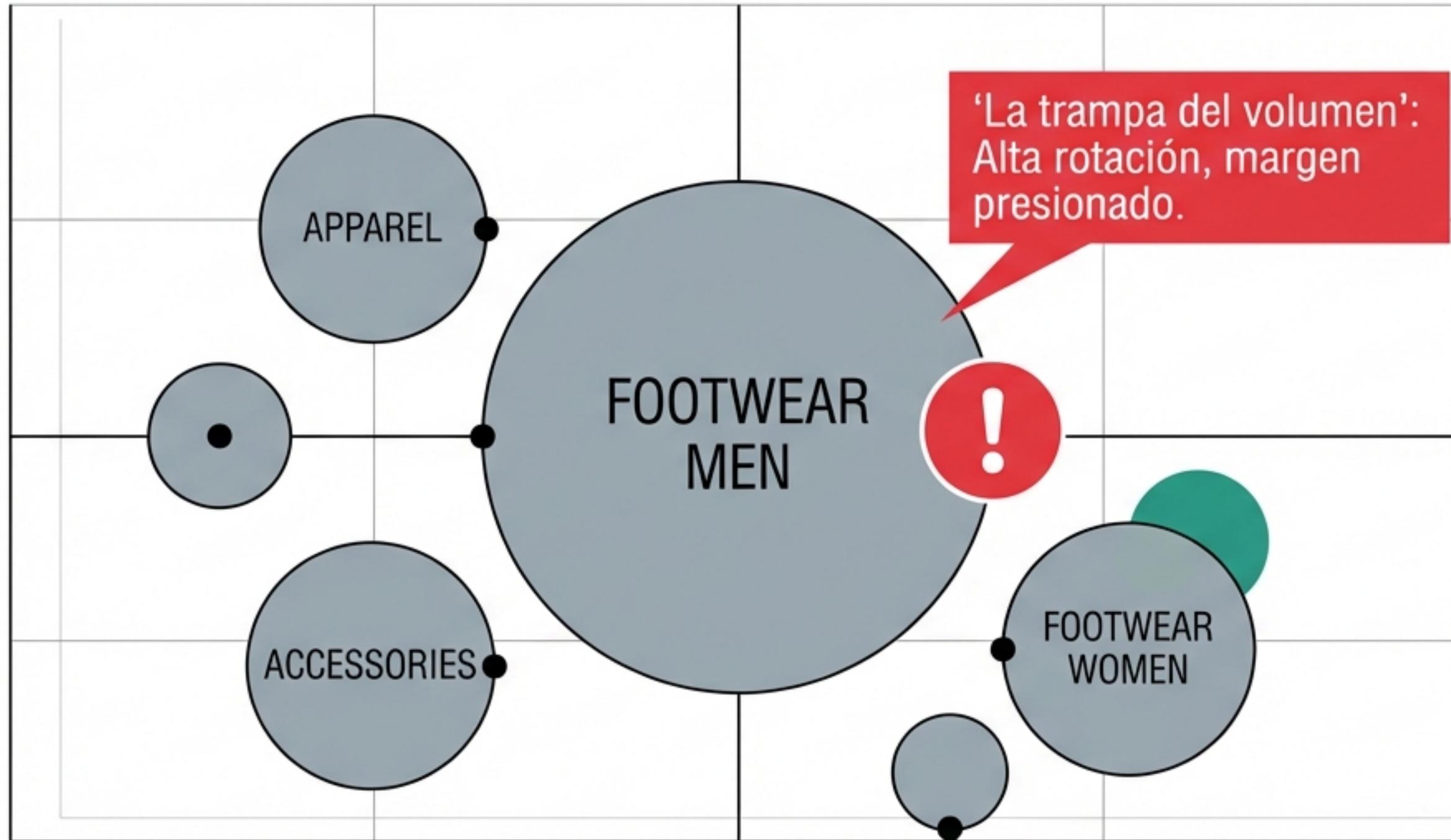
Volumen vs. Margen (%)



Motor de Rentabilidad / Oportunidad de Escala

El canal Online atrae el tráfico, pero su estructura de costos presiona el margen total.
In-store es 15 puntos porcentuales más rentable.

ANÁLISIS DE PRODUCTO: EL CALZADO MASCULINO IMPULSA LA ESCALA PERO REQUIERE REVISIÓN DE MARGEN



Necesitamos repriorizar el portafolio hacia SKUs de mayor contribución neta.

Ciertos productos están inflando los ingresos sin aportar proporcionalmente al beneficio operativo.

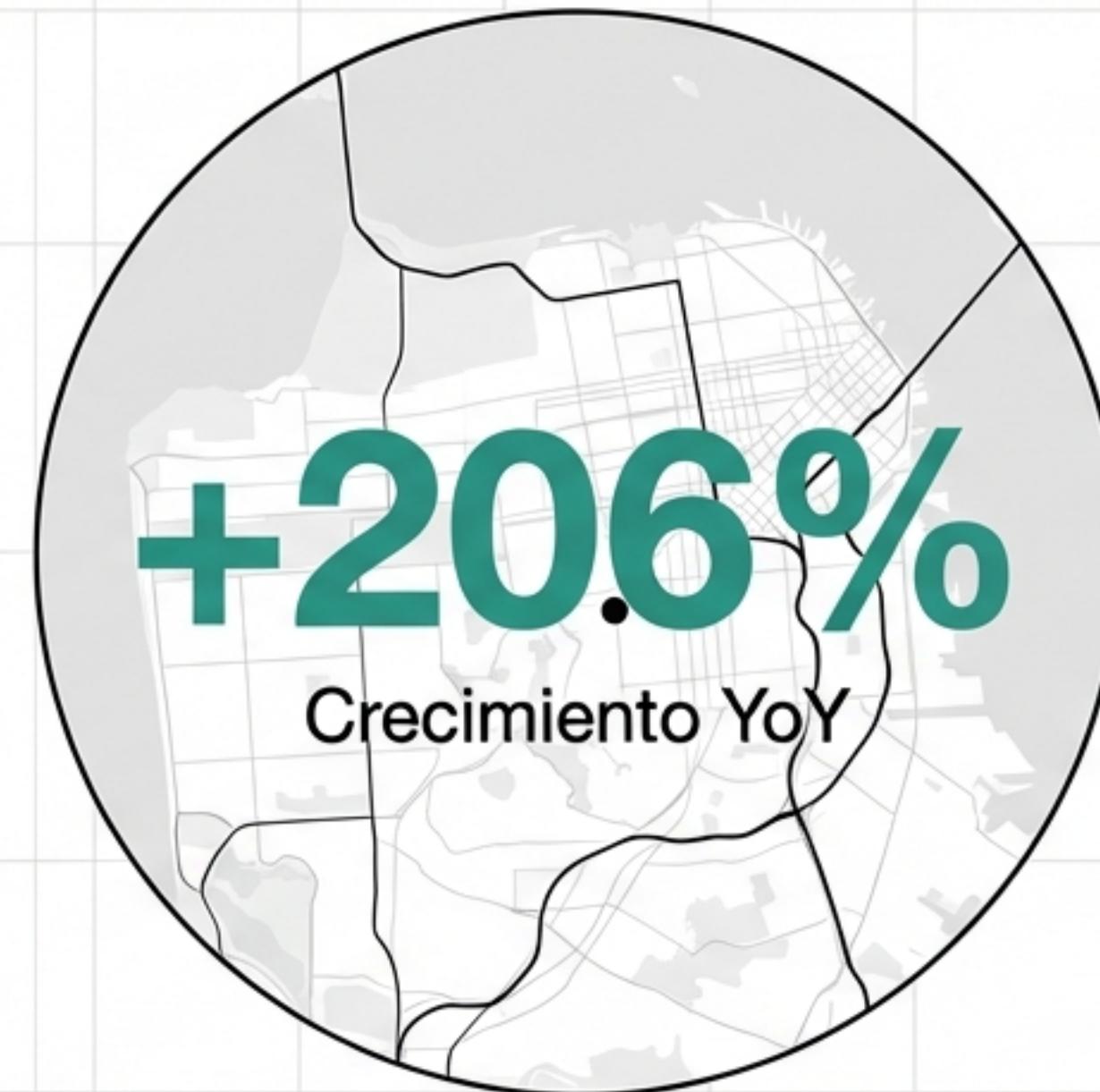
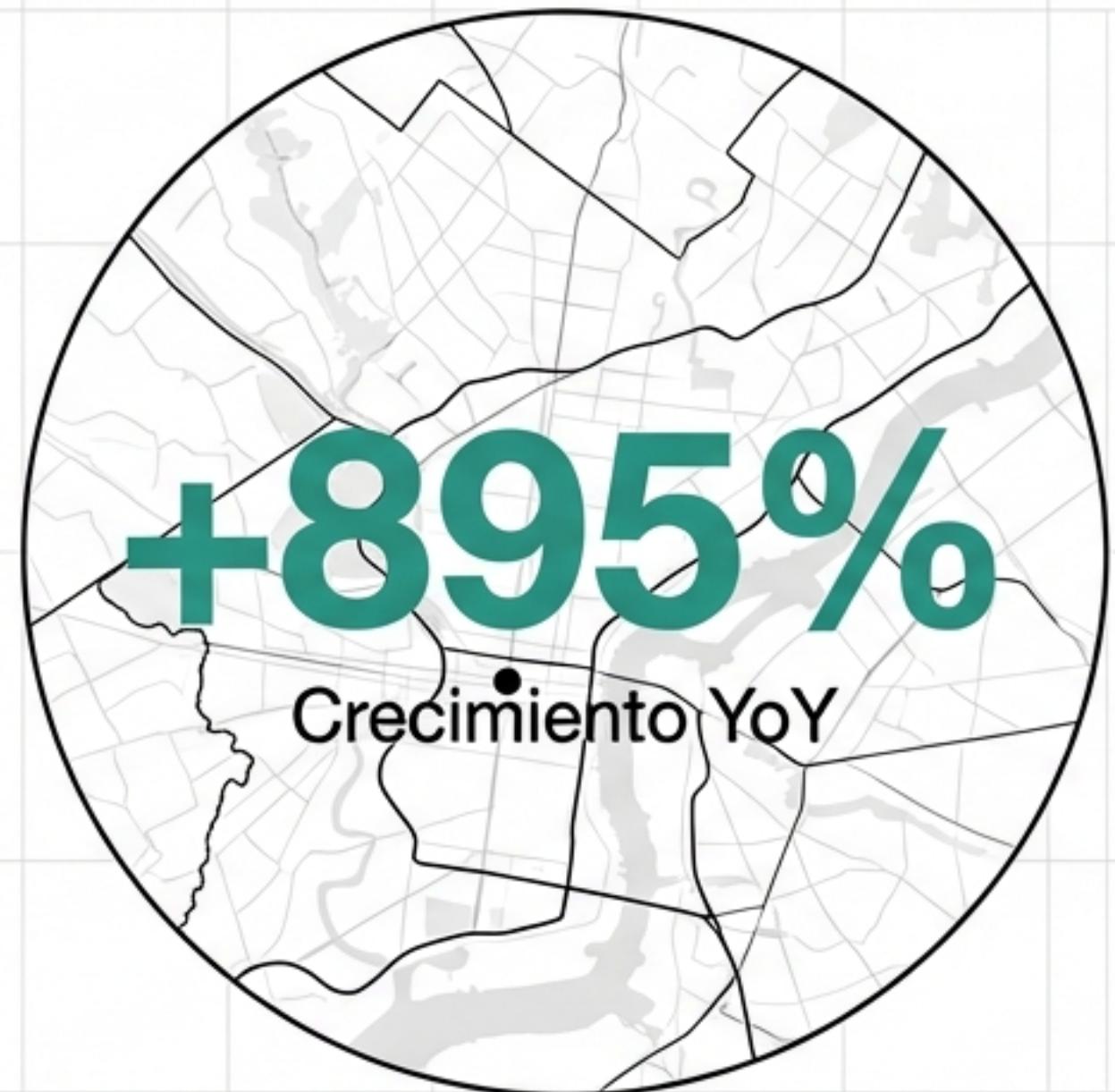
MERCADOS CORE: NY, CALIFORNIA Y FLORIDA PROVEEN LA ESTABILIDAD DEL FLUJO DE CAJA



BASE INSTALADA

Estos estados sostienen la estructura actual de US\$120M. La estrategia aquí es defensiva y de optimización operativa, no de experimentación.

MOTORES DE CRECIMIENTO: PHILADELPHIA Y SAN FRANCISCO DEMUESTRAN UN ROI EXPLOSIVO



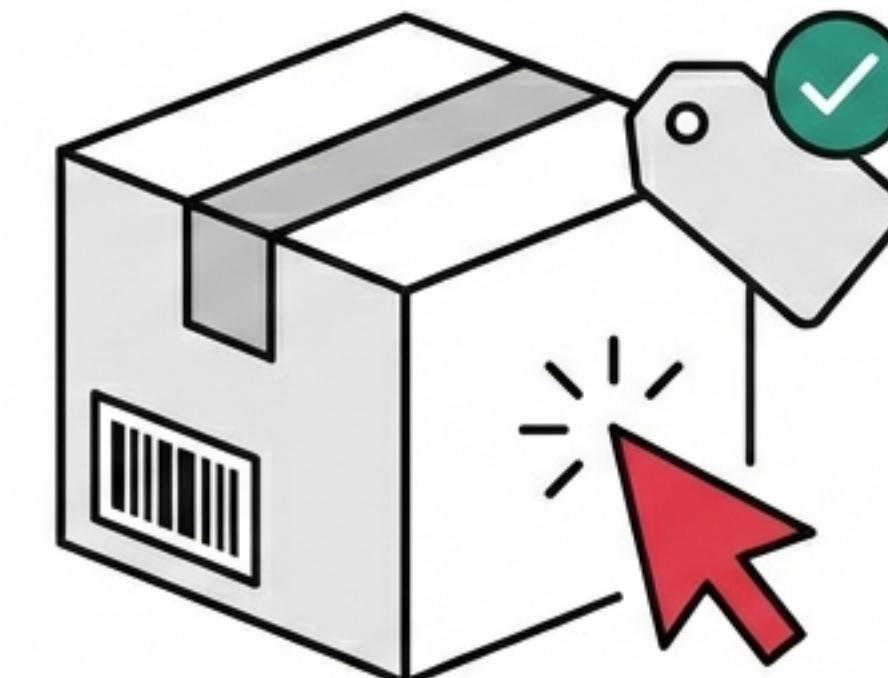
Estas ciudades son nuestras 'Estrellas Nacientes'. El retorno sobre la inversión en estos mercados supera el promedio nacional. Representan la oportunidad más clara para la expansión agresiva.

ESTRATEGIA 1: RECALIBRAR PRECIOS Y LOGÍSTICA ONLINE PARA RECUPERAR MARGEN

- Ajustes tácticos de precio (Pricing power).
- Optimización de costos logísticos y de última milla.

OBJETIVO: +4–6 puntos porcentuales de margen

IMPACTO FINANCIERO:
~US\$5M recuperados



ESTRATEGIA 2: ESCALAR LA PRESENCIA FÍSICA (IN-STORE) PARA CAPTURAR EL MARGEN DEL 36%

Acción: Inversión de capital (CAPEX) selectiva en nuevas ubicaciones físicas.

Foco: Regiones donde la marca ya tiene tracción probada.



Cada dólar vendido en tienda física contribuye significativamente más al resultado final (Bottom Line) que un dólar vendido online.

ESTRATEGIA 3: RACIONALIZAR EL PORTAFOLIO ELIMINANDO EL “VOLUMEN VACÍO”

Acciones Clave:

- Auditoría de rentabilidad por SKU.
- Reducción de foco en productos de alto volumen y bajo margen.
- Reasignación de inventario hacia líneas de mayor valor agregado.



“CALIDAD DE INGRESO SOBRE CANTIDAD DE TRANSACCIONES.”

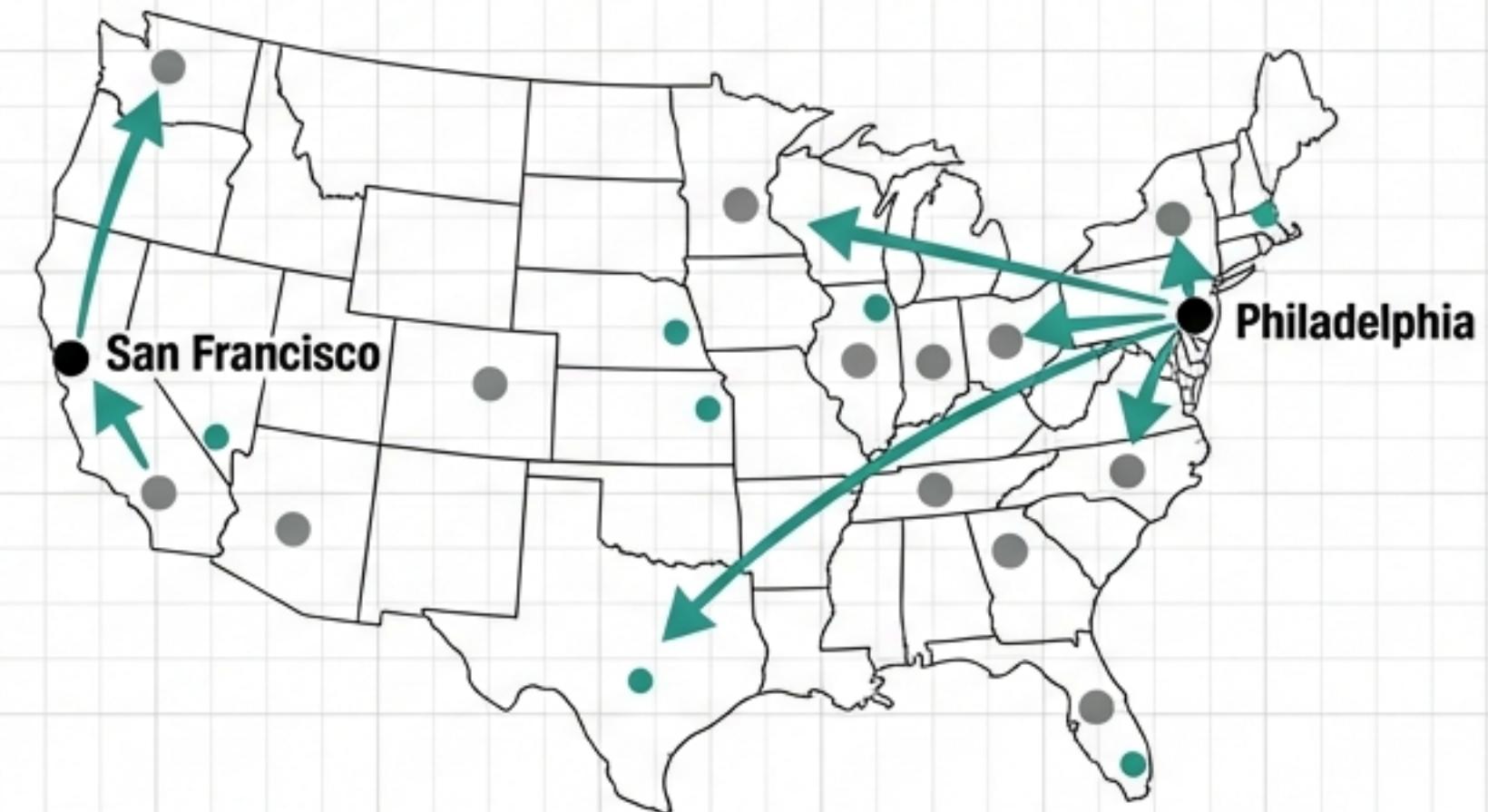
ESTRATEGIA 4: REPLICAR EL MODELO DE ÉXITO DE PHILLY Y SF EN NUEVOS TERRITORIOS

Action Plan:

- **Acelerar la inversión** en marketing e inventario en Philadelphia y San Francisco.
- Identificar mercados 'look-alike' para replicar crecimiento de triple dígito.

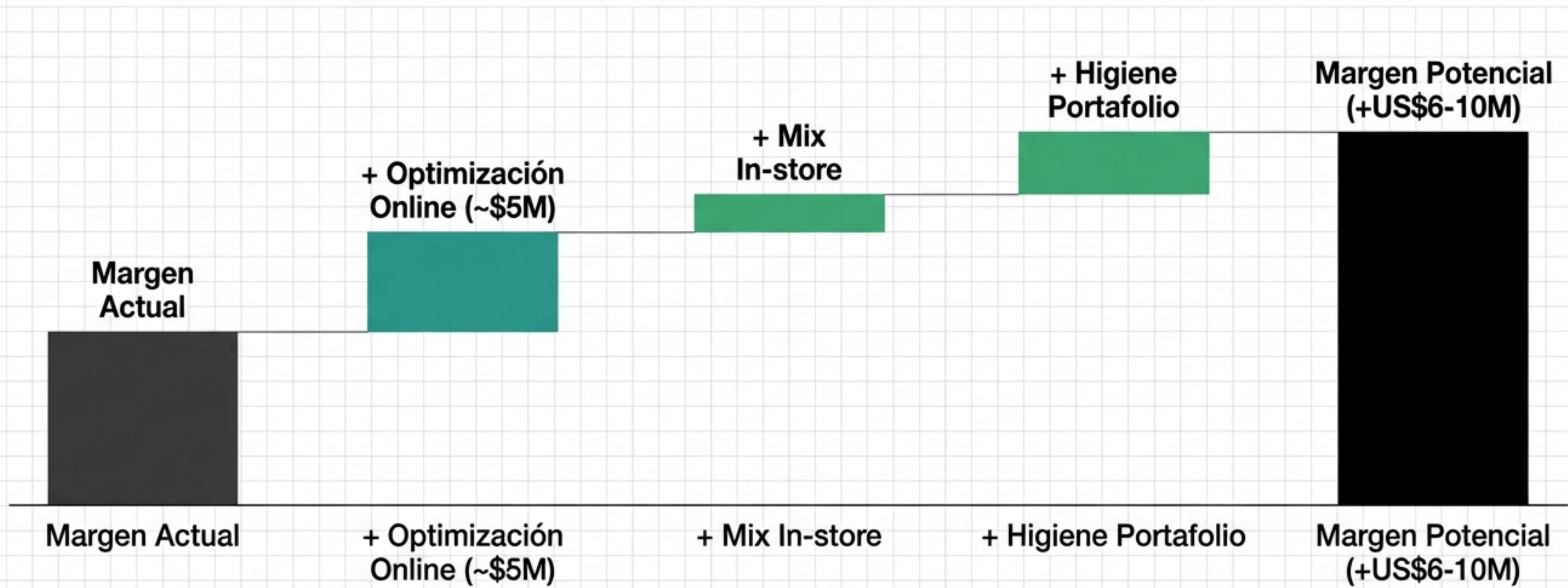
Rationale:

Invertir donde el ROI ya está validado por datos de 2021.



Invertir donde el ROI ya está validado por datos de 2021.

PROYECCIÓN FINANCIERA: CAPTURA DE US\$6–10M ADICIONALES MEDIANTE EFICIENCIA



Este incremento de beneficio se logra principalmente a través de la gestión interna, sin depender exclusivamente de fuerzas externas del mercado.

HOJA DE RUTA: EJECUCIÓN INMEDIATA PARA CORRECCIÓN DE MARGEN



**LA META NO ES SOLO CRECER MÁS, SINO CRECER MEJOR.
LA REASIGNACIÓN DE RECURSOS PROPUESTA GARANTIZA
LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE ADIDAS US.**