

Adidas veut aller plus fort, plus haut, plus vert

La marque aux trois bandes a présenté sa nouvelle stratégie « own the game ». Après une année 2020 médiocre, Adidas compte surfer sur la vague de l'e-commerce pour doubler ses ventes en ligne de 4 à 8 milliards d'euros d'ici à 2025. Il va lancer une nouvelle « sportswear » pour une clientèle plus féminine et travaille à l'écoconception de ses produits.



C'est sur le campus d'Herzogenaurach en Allemagne que le patron de la marque aux trois bandes, le danois Kasper Rorsted, a présenté son plan stratégique sur quatre ans. (dpa Picture-Alliance via AFP)

Par **Nathalie Steiwer**

Publié le 10 mars 2021 à 18:39 Mis à jour le 11 mars 2021 à 8:39

La perspective de l'Euro de foot et des Jeux Olympiques de Tokyo redonne confiance à Adidas. Arrivé à la tête de l'équipementier allemand en 2016, Kasper Rorsted fixe désormais la barre haut en promettant dans son plan 2025 une remontée des ventes de 8 à 10 % par an pour faire passer la marge opérationnelle de 11,3 % avant la crise en 2019 à 12-14 % en 2025.

Bénéfices réduits de près d'un quart en 2020

Pour gagner en « crédibilité », la marque doit se remettre d'aplomb. Le dernier trimestre s'est terminé avec des ventes en très légère progression de 1 %, ce qui n'a pas permis de rattraper les recettes perdues sur l'ensemble de l'année, qui chutent donc de 16 %, à 19,8 milliards d'euros.

En compensant en Chine la baisse de ses ventes en Europe et en réduisant ses créances commerciales et ses stocks, Adidas a limité la casse mais a moins bien encaissé le choc que son rival Nike. Sa marge brute n'a diminué « que » de 2,3 points, pour atteindre 49,7 % en 2020. Ses bénéfices, eux, ont brutalement chuté, passant de 1,9 milliard d'euros en 2019 à 429 millions en 2020.

Plus de 1 milliard pour booster le numérique

Dès 2021, Adidas va modifier son organisation et gérer la Chine comme un marché distinct. La tendance à alléger la structure a déjà été marquée par [la cession de Reebok, annoncée plus tôt en mars](#).

Le groupe veut ensuite passer la vitesse supérieure dans l'e-commerce, qui devra représenter la moitié des ventes totales d'ici à 2025. « Les ventes en ligne vont croître trois fois plus vite que celles en magasins », annonce Kasper Rorsted. Il vise de doubler son chiffre d'affaires en ligne pour atteindre 8 à 9 milliards. Plus de 1 milliard d'euros sera investi pour accélérer la transformation numérique. L'an passé, l'e-commerce a permis d'amortir le choc avec une croissance « exceptionnelle » de 53 %. Les ventes digitales ont atteint 4 milliards d'euros, soit plus de 20 % des recettes totales.

La « Stan Smith » en matériaux renouvelables

En collectant les données des programmes de fidélisation, Adidas entend mieux répondre aux attentes de ses clients. Il cherche aussi à développer un nouveau type de clientèle, plus féminin. Dans cette optique, une nouvelle marque « sportswear » avec son propre logo sera créée en 2022. Dans le même temps, Adidas veut se recentrer sur cinq catégories de produits clés : football, course à pied, entraînement, plein air et vêtements de loisirs.

Plus haut, plus vert : neuf articles sur dix devront être fabriqués à partir de matériaux durables d'ici à 2025, contre six sur dix actuellement. Le cuir de la célèbre basket blanche Stan Smith sera remplacé, par exemple, par des matériaux « renouvelables », à base notamment de champignons.

La tactique de jeu du groupe séduit les marchés, à qui il promet un versement de 8 à 9 milliards d'euros et un taux de distribution « compris entre 30 et 50 % du résultat net ». Le titre Adidas a bondi de 3,4 % en fin de journée.