



Première marque mondiale de football et numéro deux des articles de sport, derrière l'américain Nike, la marque aux trois bandes symbolise, depuis ses origines, la technologie appliquée à la chaussure de sport et promue par les meilleurs athlètes, pour célébrer la performance et l'esprit d'équipe.

Adidas,

la "victoire" est EN ELLE

Pékin, 2008. Le partenaire officiel pour les vêtements de sport du Comité olympique chinois et de tout le personnel technique des jeux Olympiques et des jeux Paralympiques n'est autre qu'Adidas ! Révolutionnaire ? La marque habille déjà l'équipe chinoise depuis les jeux Olympiques d'hiver de Turin en 2006.

12 juillet 1998. L'équipe de France de football, longtemps fustigée, remporte la Coupe du monde devant 37 milliards de téléspectateurs. Adidas équipe les Bleus quand la Seleçao brésilienne est prise en charge par Nike ! "Impossible is nothing",



Adi Dassler, sportif et créateur



Jusqu'en 1978, Adolf Dassler n'aura de cesse d'innover, comme l'attestent les sept cents brevets à son actif. Il réalise sa première prouesse technique, en 1925, avec les premières chaussures de course équipées de pointes.

aurait pu affirmer Adi Dassler, le fondateur d'Adidas, aujourd'hui première marque mondiale de football. Depuis les jeux Olympiques d'Amsterdam, en 1928, les médailles d'or, d'argent ou de bronze viennent, tous les quatre ans, couronner un triple exploit : sportif, technique et commercial'.

L'innovation au service de la performance

Les grandes marques ont toujours, pour créateur ou créatrice, un visionnaire souvent utopiste qui attribue à sa marque une mission. 1920 : nous sommes à Herzogenaurach, en Bavière, près de Nuremberg, quand Adolf Dassler (1900-1978), fils de savetier, fabrique à ses heures perdues, et avec son frère Rudolf, des chaussures dans la buanderie maternelle. Il propose aux athlètes - déjà ! -, de les tester. Ses premières chaussures de gymnastique sont faites de toile, les matériaux étant rares au sortir de la Première Guerre mondiale. On ne parle pas encore

de segmentation de l'offre, quand son ambition est de proposer à chaque discipline sportive ses meilleures chaussures, celles qui ne blessent pas les athlètes et qui durent longtemps. Les deux frères fondent, en 1924, la Gebrüder Dassler Schuhfabrik (fabrique de chaussures des frères Dassler) et proposent, au cours des années 1930, avec une centaine de salariés, trente chaussures différentes destinées à onze disciplines sportives ! Ils se hissent alors au premier rang mondial des fabricants de chaussures de sport, rang que la marque conserve aujourd'hui.

Reculer les frontières pour se dépasser soi-même, rendre l'impossible, possible, atteindre la perfection, une mission inscrite dans l'humus de la marque depuis ses origines. Jusqu'à son décès, en 1978, Adolf Dassler n'aura de cesse d'innover, comme l'attestent les sept cents brevets à son actif. Il réalise sa première prouesse technique, en 1925, avec les premières chaus-



Les 3 bandes déclinées
sous la forme
d'une montagne
depuis 1991 ou d'un
trèfle depuis 1972

F50 Tunit



sures de course équipées de pointes. La société étend son territoire avec des chaussures de football dotées de barrettes transversales cloutées en 1929 et des chaussures de tennis, en 1931. C'est grâce à ses pointes miracles qu'Adolf Dassler prouve au monde entier que la race aryenne, promue par le nazisme, est un mythe : le Noir-Américain Jesse Owens, Dassler aux pieds, le premier à descendre sous les dix secondes au 100 mètres, remporte quatre médailles d'or aux jeux Olympiques de Berlin, en 1936. Au sortir de la Seconde Guerre mondiale, la rivalité des deux frères, dont la cause reste toujours obscure, aura raison de leur association. Herzogenaurach accueille toujours les sièges sociaux des deux groupes.

Adi Dassler relance la fabrication des chaussures en 1948, et crée la marque Adidas, contraction de son surnom "Adi" et des trois premières lettres de son patronyme, Dassler. Quand son frère, Rudolf, lance Puma la même année, marque aujourd'hui dans les mains de PPR. L'année suivante Adi Dassler dépose les fameuses trois bandes qui ornent le cuir des chaussures Adidas et les renforcent. En 1949, sort des ateliers la première chaussure de football avec une semelle en caoutchouc et des crampons moulés. Elle sera portée par l'équipe allemande, victorieuse, pour la première fois, à Berne, de la Coupe du monde de football, en 1954, contre la Hongrie. Impossible is nothing ? Aux jeux Olympiques d'Helsinki, en 1952, Emile Zatopek remporte trois médailles d'or, au 5 000 mètres, au 10 000 mètres et au marathon. Pour la première fois, les pointes

des chaussures Adidas sont amovibles, à visser (Puma revendique l'invention du crampon amovible). A l'ère des circuits intégrés, Adidas propose, en 1984, la Micropacer, chaussure de course high-tech qui intègre dans la languette un micro-ordinateur comptant le nombre de foulées du coureur et pouvant également servir de chronomètre. 1994 : la chaussure de football Predator[®], dédiée à David Beckham, est présentée à l'occasion de la Coupe du monde du football aux Etats-Unis. Grâce à des écailles en caoutchouc installées sur le dessus de la chaussure, le tir devient plus précis et plus puissant. Les innovations techniques s'accroissent ! Depuis mars 2002, ClimaColl[®], système de ventilation à 360°, améliore singulièrement le confort. En avril de la même année, la chaussure a3 (prononcer a-cubed) inaugure les coussins amortisseurs. Au début de l'année 2004, Adidas lance la PredatorPulse[®] dotée de la technologie du PowerPulse[®] fondée sur un principe utilisé dans la fabrication des raquettes de tennis et des clubs de golf : la distribution optimale de la masse. La même année, la chaussure à crampons F50, destinée aux joueurs de football nonconformistes, est équipée du système FusionFrame[™] qui permet aux joueurs de régler le poids, la stabilité, la flexibilité et même le confort de leur chaussure. Enfin, avec Adidas 1 (prononcer "one"), la marque lance en mai la chaussure qui offre un amortissement intelligent par l'intermédiaire d'une adaptation constante et automatique, grâce à un capteur et à un processeur qui lui permettent de détecter le degré d'amortissement². Disposant de deux centres de R&D, à Herzogenaurach et à Portland aux Etats-Unis, Adidas travaille en collaboration avec les athlètes pour prendre en

1 - Au nombre des récents exploits de la marque aux jeux Olympiques : 259 médailles à Los Angeles en 1984 ; 220 médailles dont 70 d'or à Atlanta en 1996 ; 191 médailles (62 or, 67 argent, 62 bronze) à ceux d'hiver de Salt Lake City en 2002 ; 101 d'or, 73 argent et 93 de bronze à ceux d'Athènes en août 2004.

2 - En novembre 2005 est lancée la adidas 1, niveau d'intelligence 1.1 !



Predator Absolute



David Beckham

Près de 100 millions de chaussures par an, 140 millions de pièces textiles ! Si la chaussure reste le cœur de métier de la marque (40 % du marché mondial), 30 % des produits Adidas sont aujourd'hui liés à l'univers de la mode.

compte toutes les dimensions techniques du sport : le mouvement, la transpirabilité, l'aération, le froid, le chaud...

Une marque ombrelle aux quatre logos

Près de 100 millions de chaussures par an, 140 millions de pièces textile ! Si la chaussure reste le cœur de métier de la marque (40 % du marché mondial), 30 % des produits Adidas sont aujourd'hui liés à l'univers de la mode³. C'est au cours des années soixante que sonne l'heure de la diversification : les premiers sacs de sport en 1952, les ballons en 1963, les survêtements en 1967 avec le logo aux trois bandes, ainsi que la première chaussure pour jogging, Achill, les raquettes de tennis en 1974, le marché des sports d'hiver avec des attaches de skis en 1976. C'est pour les vêtements de sport et les équipements (sacs, ballons, etc.) que le "trèfle", deuxième logo de

la marque, apparaît en 1972, pour les jeux Olympiques de Munich. Il symbolise, par ses trois intersections, la diversification de la marque. Et, puisque le look athlétique serait passé de mode, les jeunes plébiscitant le streetwear de marques plus décontractées comme Tommy Hilfiger, Ralph Lauren ou Timberland, Adidas entend répondre aux attentes d'un marché non plus d'usage mais de préférence et de mode. La marque lance, en 1991, sous la nouvelle division Adidas Equipment (future Adidas Sport Performance en 2002), une ligne de chaussures et de vêtements fonctionnels orientés vers la performance. Le logo des "trois barres", troisième logo de la marque, reprend l'idée des trois bandes et symbolise, par la montagne, le défi et le but à atteindre. Deuxième division créée en 1993 : Originals (future Sport Héritage en 2002) avec, pour



Coupe du monde 2006 à Berlin

logo, le trèfle, abandonné au cours des années 1980 puis remis au goût du jour. Outre les rééditions en petite série (Micropacer, Stan Smith...), la ligne Adidas Originals compte trois cents références et quatre collections par an en textile et chaussure s'inspirant de l'histoire de la marque.

Afin de mieux segmenter l'offre entre articles de sport et produits lifestyle, Adidas confie au styliste japonais Yohji Yamamoto la direction de création à la troisième division, Sport Style, en juillet 2002. La première collection Y-3, vêtements, chaussures et bagages urbains dotés d'un globe pour logo, est présentée au stade Charlety à Paris en octobre 2003. Et puisque la femme veut désormais concilier sport et mode, Adidas inaugure en septembre 2004 un partenariat avec Stella McCartney (fille de l'ex-Beatles) dans la catégorie Sport Performance collection : pour la première fois, une collection de sport "prêt-à-sporter" ou sport "fashion", Adidas by Stella McCartney, créée par une styliste destinée aux femmes, est proposée en 2005. Devant la forte demande constatée sur le marché des équipements de boxe, Adidas décide, en avril 2007, d'investir le créneau par l'intermédiaire de la société Double D, licenciée mondiale Adidas pour les sports de combat. La gamme d'équipements a été conçue pour la pratique à tous les niveaux et couvre toutes les disciplines : boxe anglaise, boxe française, boxe thaï, full contact, kick boxing... Elle comprend également une gamme "Lady", adaptée à la pratique féminine en boxe et en fitness, et une gamme enfants conçue pour la boxe éducative.

De l'industrie au marketing

C'est sous l'ère du fils, Horst Dassler, que la société étend son empire. La marque débarque en France en 1959, dans le Bas-Rhin. Ce sera son premier marché d'Europe en 2004⁴. Horst



Stella McCartney - Sport Performance collection

Dassler mène tambour battant les diversifications (textile, ballons, sacs, tennis...) et les acquisitions, en 1975 : du Coq sportif, puis, les années suivantes, des chaussures américaines Pony, des maillots de bain Arena, de Façonnable et de la marque allemande de textile pour sports collectifs Erima. En 1978, au décès d'Adi, sa veuve Käthe et Horst lui succèdent. Longtemps numéro un mondial des articles de sport, Adidas perd du terrain après le décès prématuré, en 1987, de Horst Dassler, alors âgé de cinquante et un ans. Ses enfants, Adi junior et Suzanne, sont alors trop jeunes pour prendre sa

3 - Adidas est présent dans une multitude de sports : football, basketball, course, tennis, cyclisme, escrime, hockey, boxe, aviron, cricket, lutte, haltérophilie, natation. Sans oublier les produits cosmétiques confiés à Coty.

4 - Fin juin 2001 le site alsacien de Landersheim est fermé.

saga



Andre Agassi,
sponsorisé par Adidas

Adidas Techfit, technologie
conçue pour la performance



succession, qui échoit aux quatre sœurs du défunt. Spécialiste du sport de compétition, la marque délaisse la mode des rues et du jogging, le streetwear et l'outdoor, et se fait distancer par Nike (créé en 1972), Reebok (qui connaît son essor à partir de 1979) et Fila, trois marques qui font sortir le sport des stades et des salles de gym et participent ainsi à l'explosion du marché des équipements de sport. Adidas entre dans une zone de turbulence à la fin des années quatre-vingt, marquée par la tentative de relance engagée par Bernard Tapie, député des Bouches-du-Rhône et président de l'Olympique de Marseille. Ce dernier achète, le 7 juillet 1990 (la veille de la finale du Mondiale de football en Italie), 80 % du capital d'Adidas ("l'affaire de sa vie !") aux quatre filles du fondateur (20 % restant dans les mains des deux enfants de Horst). Le groupe, délesté des marques Pony, Le Coq sportif, Arena et Façonnable en 1990, frôle la banqueroute en 1992 puis est revendu⁵ le 15 février 1993 à un regroupement financier entre le Crédit Lyonnais, l'UAP et les AGF⁶. Lequel cède à Robert Louis-Dreyfus⁷ et quatre associés 15 % en 1993 puis la totalité du capital en décembre 1994⁸.

Initié par René Jaeggi, président du directoire depuis 1988, puis par Gilberte Beaux, le plan de relance est poursuivi et marque la fin de plusieurs credo : avec les délocalisations, une bonne production est possible ailleurs qu'en Europe⁹ et les usines ne sont plus nécessairement détenues en propre. Producteur de chaussures, Adidas se mue en société de marketing. La sortie de la ligne Equipment en 1990 et la rationali-

Aux jeux Olympiques d'été à Sydney, en 2000, trois mille athlètes portent Adidas. La marque est partenaire de 26 sports sur les 28 disciplines olympiques.

sation des collections mettent fin au credo "une chaussure pour chaque sport". Enfin, la reconquête du marché américain (40 % du marché mondial), territoire de prédilection de Nike où Adidas avait 2 % en 1992 pour 13 % en 2000, se fait en attaquant de front des disciplines "américaines" comme le basket ou le base-ball. Sous l'égide de Robert-Louis Dreyfus, Adidas retrouve le chemin des profits ainsi que sa forme olympique avec, en 1994, l'ouverture d'un magasin rue du Louvre, le lancement de la chaussure révolutionnaire, Predator et la campagne Earn Them ("Méritez-les") signée David Lynch. Nouveau cœur de marché qui témoigne d'un changement culturel pour la marque : les 12-20 ans. Sans oublier, bien sûr, les sportifs pratiquants... En 1994, Madonna, en robe rouge à trois bandes dessinée par son couturier personnel et tennis Gazelle (dessinées par Horts Dassler en 1968), témoigne du renouveau d'adidas, qui passe du camp des ringards à celui

des branchés. L'entrée à la Bourse de Francfort et de Paris, en novembre 1995, consacre le renouveau de la marque, qui redevient une marque "jeune". Elle rejoint en octobre 2000 le Dow Jones Sustainability Group Index, qui impose de respecter des règles sociales et environnementales. Robert-Louis Dreyfus, le "sauveur" d'Adidas¹⁰, tire sa révérence en 2001 : la valeur d'Adidas est passée de 3 à 20 milliards de francs entre 1993 et 2000 (il détient encore 4,99 % du capital). Le 8 mars 2001, Herbert Hainer, entré chez Adidas en 1987, devenu vice-président, est officiellement nommé président et président du conseil exécutif d'Adidas-Salomon AG. Il lui revient de mettre fin aux divisions traditionnelles chaussures, textiles et accessoires pour mieux répondre aux besoins des différentes cibles grâce aux divisions Adidas Sport Performance, Adidas Sport Heritage¹¹ et Adidas Sport Style. Deuxième changement de taille : l'entrée dans le XXI^e siècle consacre une stratégie d'implantation de points de vente en nom propre dans les grandes villes du monde entier. Le 25 octobre 2006, Adidas ouvre, après Quiksilver

et Nike, son 600^e magasin dans le monde (sur 4 000 points de vente), son navire amiral au 22 avenue des Champs-Élysées, l'Adidas Performance Store, le plus grand au monde, sur plus de 1 750 m². Enfin, le périmètre évolue en 2005 avec la cession en mai de Salomon, numéro un mondial des équipements de sports d'hiver, société acquise en 1997 mais difficilement intégrable, et l'acquisition en août de



Adidas 1 : la première chaussure "intelligente" au monde

5 - Devenu ministre de la Ville, Bernard Tapie ne pouvait rembourser ses emprunts au Crédit Lyonnais, étant dans l'impossibilité de vendre Terrailon, Testut, Tournus, Trayvou, La Vie Claire et Donnay ; il avait promis un milliard à Adidas qui n'est jamais venu.

6 - Le groupe britannique Pentland avait acquis 20 % du capital d'Adidas en juillet 1991, se déclarant prêt à racheter la totalité du capital puis se ravisa en novembre 1992 après un audit des comptes ! C'est ce même groupe qui fit, avec son président Stephen Rubin, entre 1981 et 1991, de Reebok une marque célèbre.

7 - L'un des héritiers de l'empire familial Louis-Dreyfus, ex patron et sauveur du groupe de publicité britannique Saatchi & Saatchi.

8 - Les petits enfants du fondateur possédaient encore 5 %.

9 - En 1990, Adidas ne produit plus dans ses usines que 17 % de ce qu'il vend : deux paires de chaussures sur trois, un vêtement sur deux sont fabriqués en Asie.

10 - Deux chiffres témoignent du renouveau de la marque : 22 millions de paires de chaussures et autant de pièces de textile en 1993, puis respectivement 85 et 150 millions en 1998. Cette année-là, Adidas est coté au Dax, l'indice des trente plus grandes sociétés allemandes.

11 - Pour symboliser la rupture avec le passé, la direction avait prévu de lancer une seconde marque de textile ciblée sur les loisirs. Original est divisée en Re-introduced : pour les anciens produits remis sur le marché en exemplaires limités ; Re-interpreted : la version originale avec des couleurs et des matériaux au goût du jour ; Re-designed : les vieux originaux dans le contexte de mode actuel.

Dernière campagne Adidas, pour les All Blacks



saga



Navire amiral, au 22 avenue des Champs-Élysées, ouvert en 2006

Reebok, le numéro trois mondial. Le changement du nom en Adidas AG est approuvé en mai 2006 lors de l'assemblée générale ordinaire¹².

L'olympisme ancré dans la culture maison

Depuis Jesse Owens et son exploit aux jeux Olympiques de Berlin en 1936, véritable acte de naissance du parrainage sportif, Adidas promeut ses produits et ses innovations grâce aux athlètes : Mohammed Ali, Max Schmeling, Sepp Herberger, Franz Beckenbauer, etc¹³. Chaque événement sportif est l'occasion de créer et de présenter les nouveaux produits, de développer la meilleure chaussure pour chaque sport¹⁴. C'est Horst Dassler qui donne à Adidas sa notoriété mondiale, depuis qu'aux jeux Olympiques de Melbourne, en 1956, les premiers retransmis à la télévision, la marque équipant gracieusement les athlètes apparaît près de soixante-dix fois sur les podiums. Aux jeux Olympiques d'été à Sydney, en 2000, trois mille athlètes portent Adidas. La marque est partenaire de 26 sports sur les 28 disciplines olympiques.

Adidas va construire son image en s'appuyant sur le parrainage d'événements, de fédérations (la Fifa) et d'équipes prestigieuses, mais aussi sur la création de manifestations destinées aux jeunes (dont Adidas Kids Foot au milieu des années 1990) dans les disciplines les plus populaires et les plus à la mode, ainsi que d'importantes campagnes de publicité. C'est



Sport Style, troisième division de la marque

l'agence Pamplemousse, du groupe L'Entente Delacroix, qui, en 1981, fait faire à la marque ses premiers pas dans la publicité télévisée, avec, pour signature "Courez en Formule 1". La marque confiera ensuite son image aux agences CLM BBDO puis Leagas Delaney ("La victoire est en nous"). Pour lancer, en février 2004, son slogan "impossible is nothing", ("L'impossible n'existe pas"), Adidas et sa nouvelle agence 180 Amsterdam, associée à TBWA Chiat Day, réunissent dans six films vingt-deux athlètes de renom, de Mohammed Ali à David Beckham et Zinedine Zidane. Pour la première fois, la marque parle d'une seule voix sur tous ses marchés. En 2005, la marque célèbre "l'esprit d'équipe" à travers la saga "Gimme the ball". En mars 2007, une campagne mondiale donne la parole à trente athlètes qui racontent, à travers 21 spots, un moment clé de leur vie, professionnelle ou personnelle, pendant lequel ils ont dû surmonter une épreuve douloureuse, illustrant ainsi la signature "Impossible is nothing". Il revient à Adidas de raconter son épreuve : reprendre à Nike la première marche du podium, la victoire sur la "victoire" ! ■

12 - 483 millions de bénéfice net pour 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2006. Adidas (67 %), Reebok (24 %) et TaylorMade-Adidas Golf (9 %).

13 - Athlètes actuellement sponsorisés par Adidas : David Beckham, Lionel Messi, Yelena Isinbayeva, Allyson Felix, Gilbert Arenas, Kevin Garnett, Tracy McGrady, Novak Djokovic, Ana Ivanovic, Mario Ancic.

14 - Au nombre des classiques de la marque toujours commercialisées : la Samba, chaussure de foot, lancée en 1950, la "ROM" pour marquer les jeux Olympiques de Rome en 1960, l'Adilette pour les jeux Olympiques de Munich en 1972, la chaussure de jogging TRX pour les jeux Olympiques de Montreal en 1976. En 1979, la "Copa Mundial", qui sera la chaussure de football la plus vendue dans le monde, est lancée.