



Logo de 1992 à ?



Politique Générale d'Entreprise
Sommaire

I. Historique du Groupe ADIDAS

II. Bilan Diagnostic

- A. Diagnostic Interne
- B. Diagnostic Externe

III. Stratégie marketing

- A. Objectifs
- B. Segmentation
- C. Cible
- D. Positionnement
- E. Sources de volume
- F. Les éléments moteurs du marketing-mix

IV. Marketing-Mix

- A. La politique de produit
- B. La politique de prix
- C. La politique de distribution
- D. La politique de communication

Introduction

Les 35h ont contribué à l'amélioration de la qualité de vie des français qui, de plus en plus, ressentent le besoin de prendre soin d'eux et de faire attention à leur hygiène de vie. Cela se traduit par un intérêt croissant pour les différents loisirs, notamment le running. Ce sport facile d'accès et peu coûteux se développe à une vitesse extraordinaire. D'où l'intérêt des grandes marques pour cette pratique. Elles visent ainsi des amateurs de running avertis mais aussi « Monsieur et Madame Tout le monde », c'est-à-dire un public large auquel s'adresse désormais leur communication.

C'est aussi le cas d'Adidas, la marque aux « trois bandes » créée en 1949 par Adolph Dasler.

Depuis sa création, Adidas tente de se distinguer par la qualité, la haute technicité et le capitale image de ses produits. Adidas se veut être « la marque des sports ».

Aujourd'hui, le groupe Adidas est le numéro deux sur le marché de l'équipement sportif, juste après Nike. Elle possède 60 filiales à travers le monde. Dans la volonté de dépasser un jour Nike, Adidas ne cesse de développer ses actions marketing, notamment dans le domaine de la vente des chaussures de course à pieds. Ainsi, son objectif est de profiter d'un marché en plein développement.



I. Historique

Adidas Group AG, fondée en 1949, est une firme allemande basée à Herzogenaurach spécialisée dans les articles de sport.

Il s'agit d'une entreprise qui fabrique et distribue des articles de sport : vêtements, chaussures, ballons, équipement de golf, etc. Fin 2007, l'entreprise affirme employer 31 344 salariés dans le monde. Elle est également mondialement connue sous l'appellation : la marque aux trois bandes, en relation avec son logo. Son siège social se trouve à Herzogenaurach en Bavière. Le siège social d'Adidas France est installé à Landersheim (Bas-Rhin).

Adolf Dassler (plus connu sous le nom d'Adi Dassler) est le fils d'un savetier bavarois qui se spécialise dans les pantoufles, lequel fabrique des chaussures de sport depuis les années 20.

Les frères Adolf et Rudolf Dassler étaient propriétaires, chacun pour moitié, de l'entreprise Schuhfabrik Gebrueder Dassler (fabrique de chaussures des frères Dassler) à Herzogenaurach près de Nuremberg, qu'ils géraient ensemble. Adolf créait les chaussures et organisait leur fabrication ; Rudolf les vendait dans toute l'Allemagne et réussissait même à les exporter. Leur entreprise était florissante. Puis vint la 2^{ème} guerre mondiale. Bien que quadragénaires, les frères Dassler furent mobilisés et obligés de s'éloigner de leur entreprise. La gestion de l'entreprise fut donc laissée à leurs épouses respectives. De statut d'épouses, elles sont passées au statut de co-gérantes. Pendant cette période, l'entreprise n'a dû son salut qu'aux commandes de l'armée allemande (chaussures et bottes pour les soldats). En 1945, lorsque les frères Dassler sont revenus à Herzogenaurach, une brouille affecta la famille, il était devenu impossible de réconcilier les deux femmes. Ils ont donc décidé de liquider l'entreprise "Schuhfabrik Gebrueder Dassler" et de la partager en deux parties égales. Ils ont fait construire des cloisons pour diviser les locaux et se sont partagé les machines.

Avec son surnom, « Adi », et la première syllabe de son nom de famille, « Das », Adolf crée en 1948 l'entreprise qui portera officiellement le nom d'Adidas AG à partir du 18 Aout, dépôt officiel de la marque commerciale. Son frère Rudolf fonde la marque sportive Puma, un nom prononçable dans toutes les langues. Il installe son entreprise dans la même ville que son frère, mais de l'autre côté de la rivière Aurach.

Dans les années 60, Horst le fils d'Adolf, prend les rênes de l'entreprise. Après son décès brutal en 1987, le groupe entre dans une phase de crise. En 1990, Adidas est au bord du gouffre. Les héritiers décident de vendre la société à Bernard Tapie. Celui-ci change le logo de la marque, renouvelle les collections, revoit la politique de distribution et délocalise une partie de la production en Asie à l'instar de ses concurrents Nike et Reebok. À nouveau profitable en 1993, la société est revendue à Robert-Louis Dreyfus, qui poursuit le plan de redressement de Bernard Tapie. Adidas est introduite en Bourse en 1998. La

société achète ensuite Salomon avant de le revendre, faute de synergies réalisées ; puis rachète son concurrent Reebok en 2005. Elle vaut actuellement près de 10 milliards d'euros à la Bourse, et talonne Nike pour la position de leader mondial des équipements sportifs.

Elle reste une des 10 marques les plus connues au monde.




(1er usine ADIDAS)

(Nouveau siège sociale
ADIDAS)



II. Bilan Diagnostic

A. Diagnostic Interne

	FORCES	FAIBLESSES
Financier	<ul style="list-style-type: none"> - Chiffre d'affaires de 6,3 milliards d'euros en 2003 et bénéfice net. - 70% d'augmentation du chiffre d'affaire en quatre ans. - La filiale française est la troisième d'Europe. Donc en France, l'activité est dynamique. - ADIDAS : N°2 Mondial sur le marché des articles de sports. Adidas est donc déjà très bien implanté sur le marché, ce qui donne encore une meilleure image de l'entreprise. - La filiale française est la troisième d'Europe. Donc en France, l'activité est dynamique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recul des ventes en Amérique du Nord = impact sur le chiffre d'affaires du groupe. - Les Stan Smith existent depuis 1978 et n'ont jamais été renouvelés. - Adidas reste encore dans l'ombre du géant Nike.
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Surf sur la vague des sports comme le football. - Partenariat avec les sportifs et autres stars. Ce qui peut avoir pour conséquence l'augmentation du chiffre d'affaires. <p>(Messi)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - Adidas a une image trop généraliste. - Mauvaise image sur certains types de produits obsolètes. - Dans le passé ADIDAS à oublier son identité sportif, ce qui va être plus difficile pour Adidas de se positionner sur un segment plus sportif.
Produits	<ul style="list-style-type: none"> - Les chaussures de sport sont devenu une mode se qui crée une aubaine pour Adidas. - Large gamme de produits. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les prix des baskets. - la banalité des chaussures de running.

B. Diagnostic Externe

	OPPORTUNITES	MENACES
Marché	<ul style="list-style-type: none"> - les Français achètent en moyenne pour 353.00 € d'article de sport contre 258.00€. La demande augmente alors ce qui peut permettre à Adidas de pouvoir innover sur un nouveau produit. - Marché des non pratiquants : 70 % : identification à la marque et au look du produit = force immatérielle des objets. - Augmentation du nombre de pratiquant, constituant un atout pour l'idée de nouvelle stratégie d'Adidas. - Forte croissance du marché des articles de sport et tout particulièrement des chaussures de sport. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les grandes surfaces spécialisées sont les premiers concurrents des grandes marques. - Difficultés liées à la conjoncture économique (pouvoir d'achat). - Le marché tend de plus en plus dans le segment loisir. Une contrainte pour un positionnement sur une cible plus sportive.
Consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> - Accroissement du temps libre = plus de pratique sportives = augmentation des dépenses. - Accès des jeunes au marché - Socialisation par le sport. 	<ul style="list-style-type: none"> - Moins d'1/3 des chaussures de sports sont dédiées à usage sportif. - Effet de mode, qui peut peut-être s'estomper suivant le temps.
Concurrents	<ul style="list-style-type: none"> - Adidas est 2ème sur le marché ce qui le place en parfaite position pour lancer une politique de conquête du marché. 	<ul style="list-style-type: none"> - NIKE est le N°1 en France sur les chaussures de sport.

III. Stratégie marketing

A. Objectifs

L'objectif revendiqué par la marque Adidas est le suivant « être la meilleure marque de sport au monde ». Pour argumenter cet objectif, elle se qualifie comme une vraie marque de sport et mise avant tout sur son histoire, sa crédibilité, une légitimité et une authenticité dans le monde du sport et auprès des athlètes connus de haut niveau. La marque a pour but de répondre sans cesse aux attentes des consommateurs en leur proposant une large gamme de produits adaptés à tous. Dans un contexte où les pratiques, attentes et modes de consommations sont en perpétuelle évolution, Adidas s'engage à lancer une nouvelle technologie principale ou évolution technologique par an afin de s'adapter au marché et toujours améliorer les performances sportives.

B. Segmentation

On distingue dans le marché de la chaussure de sport deux segments clés pour le groupe Adidas, celui du sport et celui de la chaussure urbaine. Ce dernier répond aux objectifs d'extension du marché d'Adidas. En effet, la marque développe toute une gamme de chaussures à l'apparence sportive, mais qui n'ont pas pour vocation la pratique d'un sport. Le but étant de viser une clientèle jeune et nombreuse.

En ce qui concerne le segment du sport Adidas diversifie ses modèles selon les différents sports mais surtout, occupe une place prédominante dans le running. Alors que pour tous types de chaussures de sport confondus le prix moyen d'une paire est de 43 € celui de la chaussure du type Running est de 65€.

Nous pouvons encore segmenter le domaine du Running selon les différents consommateurs et leurs usages.

Ainsi, nous trouvons :

- les coureurs intensifs : on regroupe tous les consommateurs qui vont utiliser la chaussure plus d'une fois par semaine, car le running représente leur sport principal, ce sont 30% des pratiquants.

- Les coureurs réguliers : ils courent moins d'une fois par semaine, car pratiquent plusieurs sports à la fois, c'est le segment le plus important, car ces pratiquants sont 38 % des consommateurs de la chaussure running.

- Les coureurs occasionnels : ce sont les mêmes types de consommateurs que les coureurs réguliers cependant la fréquence de l'utilisation de la chaussure running est plus faible, car ils courent entre 1 à 3 fois par semaine. Ils symbolisent 25% des pratiquants.
- Les coureurs très occasionnels : ces derniers considèrent le running comme une détente qu'ils pratiquent environ une fois par mois. C'est un marché moins important, car il représente 7 % des adeptes.

Comme nous avons pu le voir, le marché de la chaussure de Running est segmenté, car les usages que l'on peut en faire sont variés. Grâce à cette division, nous pouvons dégager les différentes cibles que le groupe Adidas cherche à atteindre.

C. Cible

Il y existe deux types de cibles, les cibles horizontales et les cibles verticales:

Les cibles verticales sont les spécialistes c'est-à-dire les consommateurs intéressés surtout par la performance ainsi nous pouvons regrouper les coureurs intensifs et réguliers. Ces athlètes de haut niveau peuvent investir jusqu'à 120 € pour une paire de chaussures et n'hésite pas à aller dans des magasins spécialisés pour effectuer leur achat. Leurs sources d'informations sont la presse verticale c'est-à-dire la presse spécialisée (comme Triathlète ou Running magazine) mais également internet. Pour les « intensifs », la qualité de la chaussure est un élément majeur ainsi que celui de la marque, car ces derniers sont les consommateurs les plus âgés. Ils ont entre 30 et 55 ans, et ont leurs propres habitudes concernant leurs achats. Les « réguliers », représentant la tranche d'âge des 25-45 ans, se préoccupent essentiellement des innovations de la chaussure et n'attachent peu d'importance à la marque.

Les cibles horizontales sont les sportifs plus généralistes comme les coureurs occasionnels ou de détente. Ils recherchent surtout la notion de plaisir et s'attachent aux innovations des chaussures de Running. Leur budget est plus serré que celui des cibles verticales, car il oscille entre 50€ et 90€. Ces cibles vont surtout acheter leur équipement dans les grandes surfaces spécialisées, dans les grandes et moyennes surfaces (comme Go sport ou Décathlon) mais également par correspondance (grâce au catalogue Laredoute par exemple). Leurs sources d'informations sont surtout liées à celles qu'ils trouvent dans les points de vente, ainsi ces consommateurs vont surtout s'orienter vers la marque de la grande surface, car leurs informations proviendront directement de l'employé du point de vente. C'est pourquoi cette cible est pour le moment difficile d'accès pour la marque Adidas. Ceux qui pratiquent le running pour la détente n'attachent pas d'importance à la chaussure à part entière (ni à la marque, ni à la qualité..) mais seulement aux innovations. Cette cible regroupe toutes les personnes qui sont dans la capacité d'exercer ce sport c'est-à-dire de 18 à 50 ans.

Enfin, on remarquera également que la marque tend plus à viser les hommes que les femmes, car elle propose 37 types de paire de chaussures running pour les hommes et seulement 27 pour les femmes.

D. Positionnement

Adidas se positionne comme l'un des trois leaders de la chaussure de sport. En effet, avec 15.5% de part de marché est la deuxième marque de sport derrière NIKE qui en occupe 32.2 %. De plus avec le rachat de Reebok, la marque récupère 9,1% de ses parts.

On peut penser qu'Adidas pourra arriver à son objectif grâce à sa remarquable augmentation de chiffre d'affaires (+ 15.8 %) en 2000 alors que Nike progresse de 4.8 %.

Dans le segment du marché du Running le positionnement des trois premiers suit celui des principaux fabricants de chaussures de sport. En effet, on retrouve Nike en tête avec 42.5 % de part de marché suivi de Adidas (20.2%) puis Reebok avec (16.2 %).

E. Sources de volume

D'après Herbert Hainer, P.D.G. d'Adidas-Salamon, « l'euro 2004 de football au Portugal et les Jeux olympiques d'été à Athènes sont des événements qui enthousiasmeront les athlètes et les consommateurs du monde entier »

En effet, les grands événements sportifs, surtout ceux qui sont populaires comme le foot ou l'athlétisme, sont très importants pour les marques de sports. C'est grâce à eux que les deux sources essentielles sont mélangées c'est-à-dire la mode et la relance de la pratique du sport. Ces événements médiatisés permettent de faire une pub beaucoup moins agressive que la pub traditionnelle comme dans les magazines ou les spots de télévision et de radio. En effet, lorsque le client potentiel assiste à une compétition, il admire la performance de son athlète et donc indirectement mémorise la marque qui sponsorise le sportif.

C'est dans ces moments que la communication est essentielle, car cela permet de montrer que la marque est présente et engagée dans l'événement sportif.

Le phénomène de mode est lancé par la présence de célébrité au sein de la marque. Le but est de faire porter la marque à une star afin que les gens achètent les mêmes articles dans le seul but de s'identifier à elle en lui ressemblant.

Actuellement la mode est aux chaussures de sport, elle est devenue « le jean du pied », explique Florence Muller dans son livre Baskets.

L'importance de cette mode ne change pas au fil des saisons.

Ce phénomène a même donné des idées à des grandes marques de luxe comme Dior Homme, Hermès ou Gucci qui ont leur tour créé une ligne de chaussure de sport destinée à un usage quotidien.

Cette source est non négligeable puisque les 2/3 des ventes de chaussures de sport ont un usage « mode et loisir ».

Pour la pratique sportive, l'augmentation des ventes s'explique en plusieurs points :

- L'augmentation des tranches de revenu affiche des dépenses plus importantes pour des articles de qualité supérieure donc de marque et plus cher.

- L'augmentation du temps libre explique une plus grande pratique de l'activité sportive donc entraîne des dépenses consacrées à l'habillement et aux chaussures de sport.

- Le consommateur est de plus en plus exigeant quant à l'achat des chaussures destinées à un usage d'une discipline précise comme le running ou le foot.

Le client attache une plus grande importance à l'esthétique des chaussures donc il sera prêt à investir plus.

F. Les éléments moteurs du marketing-mix

Définir les éléments moteurs du mix-marketing revient à définir des variables du mix-marketing sur lesquelles l'accent va être mis dans l'objectif de créer un avantage concurrentiel face aux autres marques de chaussures :

- une politique de produit autour de l'innovation et de la qualité,
- une politique de prix accessible à tous en fonction de l'usage,
- une politique de distribution dans des centres « techniques »,
- une politique de communication visant à renforcer l'image d'Adidas dans le running.

IV. Marketing-Mix

A. La politique de produit

La politique produit d'Adidas tourne principalement autour de l'innovation en matière de chaussures de sport, plus particulièrement de running. Ces chaussures doivent être innovantes, performantes, confortables. Adi Dassler a d'ailleurs été le premier en 1925 à développer des pointes d'athlétisme « forgées main ». C'est cet esprit et cette volonté d'innovations qui font d'Adidas l'un des plus grands concepteurs et fabricants de chaussures de sport au monde. Et c'est également cette ambition qu'il faut pouvoir appliquer aux produits en développement.

L'innovation dans la politique produit prend une place majeure puisque sans elle, les chaussures ne se vendraient pas autant. Le cycle d'innovation doit être permanent et continu afin de répondre aux exigences des clients et surtout afin de pouvoir permettre de vendre les produits. C'est cette innovation qui a pour mission de répondre aux objectifs établis par Adidas, c'est-à-dire gagner des parts de marchés sur les concurrents et en même temps pénétrer de nouveaux marchés en proposant des produits grand public afin de devenir la meilleure des marques de sport dans le monde.

Mais aujourd'hui, il semble inconcevable de proposer un produit innovant avec un design qui ne satisfait pas le client. La chaussure a beau être innovante, il faut qu'elle soit un minimum à la mode, dans l'air du temps, puisqu'en effet, un grand nombre de personnes, notamment les jeunes portent ces chaussures même en dehors d'une pratique sportive. La gamme Running d'Adidas, pour l'année 2008, compte 12 modèles pour le public masculin et 10 pour le féminin. De plus, les modèles des années précédentes sont souvent toujours disponibles, le choix est donc étendu et parvient à satisfaire aux différents besoins d'une majorité des cibles potentielles.

Ainsi pour Adidas la politique produit se présente ainsi : il faut mettre sur le marché des produits toujours plus innovants et adaptés à la pratique du sport de différents groupes de consommateurs, en continu et qui plaisent aux clients.

B. La politique de prix

Le but premier de toute entreprise étant de réaliser un profit, le prix doit être fonction du coût que sa fabrication a nécessité. Adidas investit en recherche et développement, mais également en communication et en publicité afin de pouvoir continuellement faire évoluer sa gamme de produits et de vendre toujours plus, c'est l'application des politiques produit et communication.

Il apparaît donc évident que pour rentabiliser son activité et faire un profit non négligeable, 551 Millions d'euros pour l'année 2009, chiffre en hausse chaque année. L'entreprise fixe les prix de ses produits relativement hauts. Pour les produits moyens et hauts de gamme, la fourchette de prix pour une paire de chaussures se situe entre 70 et 90 euros. Même si bien sûr il existe des produits moins chers pour les entrées de gammes.

Cette politique doit également s'adapter à la concurrence sur le marché du running et le but d'Adidas est de rester légèrement moins cher que son premier concurrent l'Américain Nike. La cible est d'ailleurs capable de déboursier une somme comprise dans la fourchette pour son utilisation quant aux chaussures. Alors qu'elle ne serait peut-être pas prête à dépenser 120 à 130 euros chez Nike mais serait réticente à l'idée d'acheter un produit peu cher et donc de qualité discutable.

C. La politique de distribution

Les ambitions d'Adidas étant de rester un produit à l'image sportive, avec une marque qui se dit la meilleure au monde et la plus proche des « vraies valeurs sportives », il faut respecter un certain ordre logique quant à la distribution de ses produits. Il serait mauvais pour l'image de marque, qui équipe de nombreux sportifs, en running, en football et qui sponsorise de nombreux événements sportifs prestigieux de pouvoir trouver ses produits en grande surface chez Leclerc par exemple ou dans des magasins n'ayant aucun lien particulier avec le sport.

Pour cela, on trouve ses chaussures dans les boutiques spécialisées, dédiées aux différents sports et notamment à la course à pied. Le produit reste relativement disponible, la pénétration du marché est égale à celle du concurrent principal Nike, puisque lui aussi pour conserver son image, évite de devenir un produit disponible n'importe où. Ces boutiques ne sont pas les seuls distributeurs pour les chaussures de running, en effet les chaînes de magasins de sport comme Go Sport, Décathlon, etc. sont aussi des points de vente stratégiques.

Les points de vente sont sélectionnés par Adidas.

Pour résumer la politique de distribution vise à sélectionner les points de vente, chaînes de magasins spécialisées dans le sport (Décathlon, Go sport..) et boutiques spécialisées. De plus dans ces boutiques, les produits de marques sont très généralement mis en avant (vitrine, affiches, publicités) et les vendeurs des magasins incitent souvent à acheter des chaussures de marques, Adidas en fait partie.

D. La politique de communication

La marque Adidas se revendiquant comme « la marque du vrai sport », celle qui s'inspire de celui-ci, le fait évoluer est présente sur de nombreuses manifestations et démonstrations sportives diverses et variées, que ce soit en compétition de snowboard, en slopestyles en vélo et pour le running sur différentes courses reconnues. Ainsi elle promeut à travers des sportifs parfois, des stars du sport, sa marque et la fait découvrir au plus grand nombre puisque le sport est aujourd'hui médiatisé et suivi par un grand nombre de personnes.

De plus, la présence sur les démonstrations sportives dites de « sports extrêmes » renforce sa popularité auprès de la cible des jeunes, plus enclin à découvrir la marque par les sports qui leur sont proches.

Ici la cible principale étant le coureur, il faut viser à améliorer l'image de marque quant au produit Adidas, ici encore le sponsoring, la présence de leurs produits aux pieds de coureurs des jeux olympiques montre la qualité du produit et donc renforce la confiance accordée à l'image.

La publicité est aussi largement employée par Adidas, que ça soit des pubs affichées ou des spots télévisés. La présence de référence publicitaire dans les magazines sportifs est aussi assez banale, les lecteurs étant tous potentiellement intéressés par le sport, la pub peut avoir un effet largement positif. Les promotions sont également parfois utilisées. Enfin, un autre point dans la politique de communication passe par le site internet de la marque qui présente les produits, offre la possibilité d'acheter en ligne, les produits peuvent être triés selon le niveau requis par le client, pouvant ainsi découvrir les offres adaptées à son choix et à sa pratique.

Ainsi, Adidas dépense beaucoup dans la promotion de ses produits et dans la communication publicitaire autour des nouveaux lancements gammes ce qui explique encore une fois le coût de la paire de chaussures.

La politique de communication se résume ainsi : campagnes publicitaires (revues sportives, télévision, affichage public, promotions récurrentes).

Elle passe aussi par les contrats de sponsoring d'évènements sportifs (pour le running, les courses à pied et même les jeux olympiques) et par l'existence d'un site internet attractif, moderne et simple d'utilisation.

L'image s'en trouve renforcée.

Ainsi, l'image du produit est largement mise en avant de façon à séduire le client. Etant donné les résultats, il semble que cela fonctionne bien.

Conclusion

Adidas qui affiche fermement sa volonté d'être la marque préférée des coureurs, doit continuer ses actions marketing afin de détrôner son concurrent principal, Nike. Ainsi, grâce à ce nouveau secteur, la multinationale peut espérer augmenter son chiffre d'affaires, sa marge, améliorer son image.

Pour continuer son ascension sur ce marché, Adidas doit utiliser son expertise et sa crédibilité, notamment auprès des sportifs. C'est la raison pour laquelle elle sponsorise de grands athlètes mondialement connus pour asseoir sa crédibilité mondiale. De plus, Adidas se doit de veiller à la fidélisation de ses clients est nécessaire dans une optique de marketing relationnel réussi.

On constate par ailleurs que ses politiques de communication et de distribution sont essentielles pour son développement sur ce marché des chaussures de running. Adidas se veut à l'écoute de ses clients et tente de répondre à des attentes qui dépassent le simple fait de porter des chaussures. Son objectif est de nouer une relation privilégiée avec sa clientèle, le mettre en confiance, le considérer pour le pousser à l'acte d'achat.



ANNEXES

Annexe 1: Evolution de l'action ADIDAS

Annexe 2: La distribution des articles de sport et loisirs au monde et en France

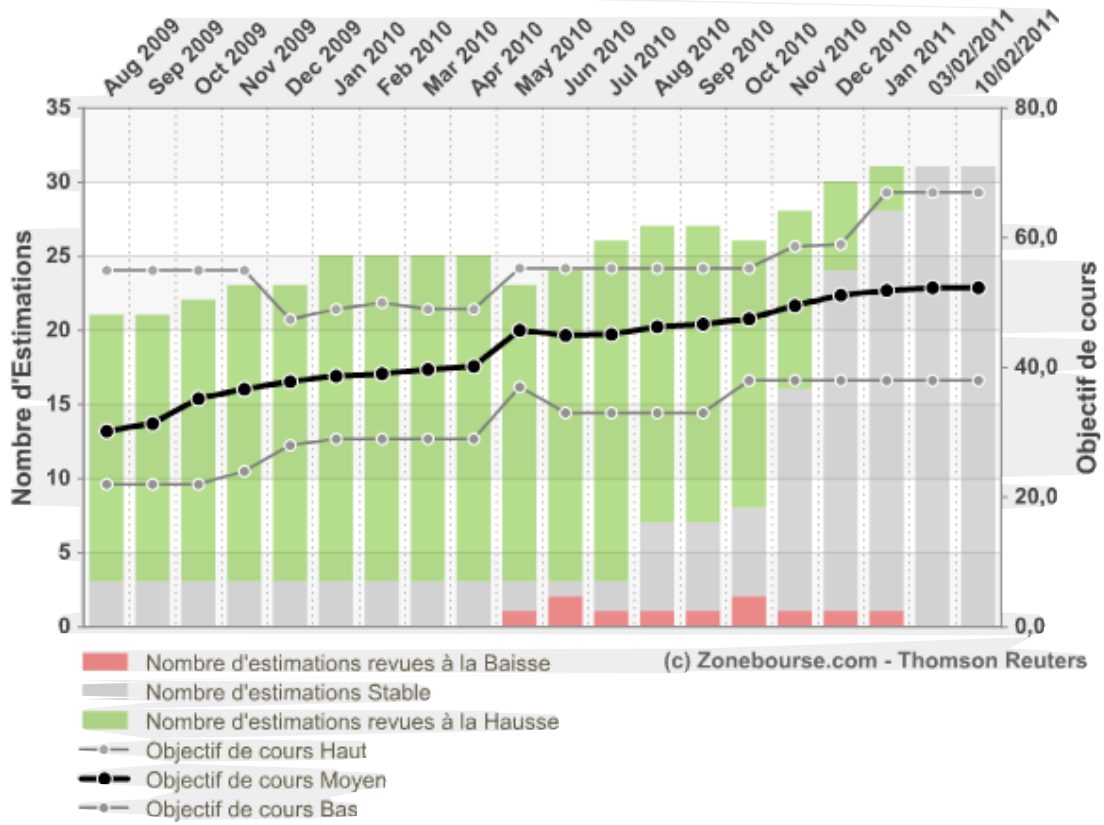
Annexe 3: La production des marques de sport

Annexe 4: Top 10 mondial des Marques de matériel et d'équipement

Annexe 5: Le marketing sportif

Annexe 1

ADIDAS AG



Annexe 2

Top 10 mondial des Distributeurs d'articles de sport et de loisirs	Rang 2008	CA 2008	P de M mondiale 2008	Rang 2009	CA 2009	Rang 2010	CA2010
Intersport International (Suisse)	1	5,909 milliards \$	17,4%	1	6,500 milliards \$	1	8,079 milliards \$
Foot Locker (USA)	2	4,379 milliards \$	12,9%	2	4,509 milliards \$	3	4,779 milliards \$
Sport 2000 International (Allemagne)	3	2,931 milliards \$	8,6%	3	3,363 milliards \$	2	4,034 milliards \$
Décathlon (France)	4	2,409 milliards \$	7,1%	4	2,658 milliards \$	4	4,228 milliards \$
The Sports Authority (USA)	5	1,416 milliards \$	4,1%	5	1,427 milliards \$	5	1,760 milliards \$
Alpen (Japon)	6	1,188 milliards \$	3,5%	8	1,214 milliards \$	9	1,332 milliards \$
L.L. Bean (USA)	7	1,140 milliards \$	3,3%	<10	?	<10	?
Dick's Sporting Goods (USA)	8	1,075 milliards \$	3,1%	6	1,273 milliards \$	7	1,471 milliards \$
JJB Sports (Angleterre)	9	1,065 milliards \$	3,1%	9	1,135 milliards \$	10	1,192 milliards \$
Footstar Athletic (USA)	10	1,016 milliards \$	3,0%	?	?	?	?
Cabela's (USA)	<10	?	?	7	1,250 milliards \$	8	1,392 milliards \$
Karstadt / Quelle (Allemagne)	<10	?	?	10	1,125 milliards \$	<10	?
Bass Pro Shops (USA)	<10	?	?	<10		6	1,600 milliards \$
Total des 10	1-10	22,528 milliards \$	66,1%	1-10	24,454 milliards \$	1-10	29,867 milliards \$
Total mondial		34,059 milliards \$	100%		?		?

Annexe 3

Top 10 mondial des Marques de textile de sport	Rang	CA US	CA non US	CA total	Part de marché	Evolution des ventes
Nike	1	1,298 milliards \$	1,721 milliards \$	3,019 milliards \$	7,3%	+ 8,6%
Adidas-Salomon	2	442 millions \$	1,621 milliards \$	2,063 milliards \$	5,0%	- 0,8%
Russell	3	1,071 milliards \$	88 millions \$	1,159 milliards \$	2,8%	- 0,1%
Reebok	4	461 millions \$	568 millions \$	1,029 milliards \$	2,5%	+ 10,6%
VF Knitwear	5	667 millions \$	121 millions \$	788 millions \$	1,9%	+ 5,6%
Quiksilver	6	381 millions \$	384 millions \$	765 millions \$	1,8%	+ 11,5%
Columbia	7	495 millions \$	205 millions \$	700 millions \$	1,5%	+10,1%
Champion / Jogbra	8	275 millions \$	289 millions \$	564 millions \$	1,4%	- 2,8%
Fila	9	163 millions \$	327 millions \$	490 millions \$	1,2%	+ 6,3%
Speedo	10	212 millions \$	271 millions \$	483 millions \$	1,2%	- 2,6%
Total Top 10	1-10	5,465 milliards \$	5,595 milliards \$	11,060 milliards \$	26,6%	+ 4,6%
Total Top 20	1-20	6,283 milliards \$	8,173 milliards \$	14,456 milliards \$	34,8%	+ 5,4%
Total mondial		?	?	41,540 milliards \$	100%	?

Annexe 4

Top 10 mondial des Marques de matériel et d'équipement	Rang	CA US	CA non US	CA total	Part de marché	Evolution des ventes / 2001
Adidas-Salomon	1	548 millions \$	758 millions \$	1,306 milliards \$	2,58%	+ 16,7%
Amer Group	2	599 millions \$	576 millions \$	1,175 milliards \$	2,32%	+ 19,4%
Brunswick	3	819 millions \$	259 millions \$	1,078 milliards \$	2,13%	+ 8,5%
Shimano	4	122 millions \$	953 millions \$	1,075 milliards \$	2,12%	+ 4,1%
Acushnet Cos	5	746 millions \$	262 millions \$	1,008 milliards \$	1,99%	+ 6,4%
Icon Health	6	853 millions \$	87 millions \$	940 millions \$	1,86%	+ 7,3%
Coleman	7	535 millions \$	260 millions \$	795 millions \$	1,57%	- 3,0%
Callaway	8	439 millions \$	353 millions \$	792 millions \$	1,56%	- 2,9%
Nike	9	380 millions \$	379 millions \$	759 millions \$	1,50%	+ 14%
Mizuno	10	72 millions \$	515 millions \$	587 millions \$	1,16%	- 7,1%
Total Top 10		5,113 milliards \$	4,402 milliards \$	9,515 milliards \$	18,78%	+ 6,3%
Total Top 25		8,732 milliards \$	6,279 milliards \$	15,011 milliards \$	29,63%	+ 8,0%
Total mondial		?	?	50,661 milliards \$	100%	?

Annexe 5

Evolution des droits TV des événements sportifs	Droits mondiaux pour la Coupe du monde de Football ¹	Droits pour l'Europe du Championnat d'Europe de Football ¹	Droits pour l'Europe des Jeux Olympiques ²
1980		2 millions €	
1982	24,4 millions €		
1984		2,5 millions €	
1986	30,5 millions €		
1988		3,2 millions €	24 millions €
1990	59,4 millions €		
1992		15,6 millions €	75 millions €
1994	71,9 millions €		
1996		50 millions €	185 millions €
1998	84,6 millions €		
2000		87,6 millions €	260 millions €
2002	750 millions €		
2004			305 millions €
2006	1 milliard €		