



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

Estrategias de sostenibilidad ambiental en Adidas

Corporación Universitaria Remington.
Nombre de la facultad: Facultad de Ciencias Empresariales
Nombre del programa académico: Administración de Empresas

Miguel Ulises Lozano Vergara
Lina María Villa Henao
Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.
2024.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	3
Abstract.....	3
Marco conceptual y contextual.....	4
Introducción.....	4
Contexto general de la empresa.....	4
Sector económico.....	5
Procesos que realiza.....	5
Cobertura Geográfica.....	6
Mercado objetivo.....	6
Grupos de interés.....	6
La economía circular en Adidas.....	7
Compromiso con la descarbonización.....	7
Materiales sostenibles.....	8
Circularidad.....	9
Productos químicos y agua.....	10
Las estrategias de sostenibilidad ambiental de Adidas.....	11
Conclusiones.....	14
Referencias.....	15
Bibliografía.....	16

Resumen

Este trabajo analiza las estrategias de sostenibilidad ambiental de Adidas, enfocándose en la adopción de principios de economía circular. El estudio resalta cuatro áreas clave: renovación de materiales, extensión de la vida útil de los productos, reducción de la huella de carbono y uso eficiente de químicos y agua. Se exploran iniciativas como la descarbonización, el uso de materiales sostenibles y la gestión responsable de recursos, mostrando cómo estos esfuerzos no solo benefician al medio ambiente, sino que también mejoran la eficiencia operativa y crean oportunidades de negocio. La investigación subraya la necesidad de colaboración en la industria para lograr un impacto positivo más amplio.

Abstract

This paper analyzes Adidas' environmental sustainability strategies, focusing on the adoption of circular economy principles. The study highlights four key areas: material renewal, product lifespan extension, carbon footprint reduction, and efficient use of chemicals and water. It explores initiatives like decarbonization, sustainable materials, and responsible resource management, showing how these efforts not only benefit the environment but also enhance operational efficiency and create business opportunities. The research emphasizes the need for industry-wide collaboration to achieve broader positive impacts.

Palabras clave

(Sostenibilidad ambiental, Economía Circular, Adidas, Estrategias de sostenibilidad, Contaminación ambiental, Industria Deportiva, Materiales sostenibles)

Marco conceptual y contextual

Introducción

El presente trabajo de grado tiene el propósito de realizar un análisis acerca de las estrategias de sostenibilidad ambiental de la empresa multinacional Adidas que es una de las compañías líderes en la industria deportiva internacional. A través de este estudio, se pretende comprender aspectos fundamentales de la empresa como: su contexto general, el sector económico al que pertenece, los procesos que realiza, sus grupos de interés y cómo se comunica con ellos. Además, se profundizará en las estrategias de sostenibilidad, economía circular y objetivos de desarrollo sostenible (ODS) implementadas por Adidas.

Adidas fue seleccionada como objeto de estudio debido a su relevancia e impacto en la industria de la moda, específicamente en la moda deportiva ya que esta industria es conocida por tener una huella ambiental considerable gracias a sus procesos de producción, distribución y venta. Adidas ha desarrollado unas estrategias para mitigar su impacto ambiental y por lo tanto este trabajo se centrará en estudiar y analizar las estrategias de sostenibilidad adoptadas por la empresa dentro del área de la sostenibilidad ambiental.

Contexto general de la empresa

Adidas es una de las marcas de ropa y accesorios deportivos más reconocidas a nivel mundial. La historia de la empresa se remonta a los años 20 donde comenzó como un taller de zapatería creado por Adolf y Rudolf Dassler en la ciudad de Herzogenaurach en el estado de Baviera, Alemania. Después de la primera guerra mundial los hermanos crearon una fábrica llamada “Fábrica de Zapatos hermanos Dassler” pero lastimosamente esta organización se dividió gracias a una disputa que tuvieron los hermanos después de la segunda guerra mundial. Los hermanos siguieron su propio camino y crearon sus propias organizaciones, donde Rudolf creó Puma y Adolf creó Adidas.

La empresa se destacó por su innovación en el calzado deportivo y marcó un hito muy importante para su historia cuando la selección alemana ganó la copa del mundo en 1954 utilizando unas botas con tacos intercambiables creados por Adidas. Desde ahí, la empresa continuó expandiéndose e innovando. En 1967 introdujo su icónico logo de Adidas Tres Rayas y lanzó diversos productos para una variedad de deportes. En la década de los 80s Adidas enfrentó muchos desafíos ya que tenía fuertes competidores, pero logró seguir en pie y convertirse en la empresa que hoy conocemos.

Después de 75 años ha dejado huella en el mundo de la moda y el deporte a través de sus productos. Esta organización actualmente se dedica a la producción y comercialización

de ropa, calzado y accesorios para diferentes deportes, actividades de acondicionamiento física, la moda urbana y también la colaboración con famosos como: Derrick Rose, Kanye West y Lionel Messi.

Sector económico

Adidas realiza actividades de diferentes sectores económicos por lo que podemos afirmar que pertenece:

- Al sector secundario porque la empresa se dedica a la manufactura de productos como calzado, ropa y accesorios deportivos.
- Al sector terciario porque también se dedica a la distribución y comercialización de sus productos.

Procesos que realiza

Adidas tiene un enfoque global y diversificado en sus procesos de producción y distribución:

Producción: Adidas tiene sus fábricas en Asia donde se fabrican la mayoría de sus productos de forma masiva cumpliendo con estrictos estándares de calidad y sostenibilidad.

Distribución: En cuanto a la distribución según Adidas Group: “la organización utiliza tres modelos: abastecimiento directo, abastecimiento indirecto y producción local de mercado.”

- **Abastecimiento directo:** La organización tiene relaciones contractuales directas con sus principales proveedores y están supervisados por su función de Operaciones Globales que gestiona la mayor parte de la producción y distribución de sus productos.
- **Abastecimiento indirecto:** Este tipo de abastecimiento utiliza agentes y licenciatarios para la producción y distribución de sus productos en nichos específicos. En este modelo, los licenciatarios pueden realizar pedidos directamente con sus proveedores o por medio de un agente intermediario.
- **Producción local de mercado:** Adidas permite a sus subsidiarias abastecerse de proveedores locales para aprovechar oportunidades a corto plazo. Este tipo de modelo no está supervisado directamente por las Operaciones Globales de Adidas, pero necesita la aprobación de Asuntos sociales y Ambientales de la empresa.

Cobertura Geográfica

Adidas posee una presencia global impresionante en más de 160 países alrededor del mundo. La empresa ha logrado penetrar en diversos mercados que incluyen las regiones de Europa, Latinoamérica, Asia, China, Norteamérica y EMEA. (Start.io, 2022). Esta cobertura geográfica evidencia su buen posicionamiento en el mercado como marca, la capacidad de adaptarse a los diferentes gustos, culturas y necesidades de sus clientes y también la buena organización que tiene la empresa para gestionar sus cadenas de suministro.

Mercado objetivo.

El mercado objetivo de Adidas abarca diversos clientes, desde atletas, profesionales y aficionados hasta personas que no practican ningún deporte. Algunos de estos clientes utilizan productos para actividades deportivas sea a nivel profesional o a nivel aficionado, otros consumidores eligen la marca por su estilo urbano y casual que permite crear una gran cantidad de outfits. A pesar de esta diversidad según Start.io (2022): “los clientes tienden a tener un rango de edad entre los 14 y 40 años lo que refleja que la marca es atractiva tanto para adolescente, jóvenes y adultos”.

Grupos de interés

Según Adidas, ellos mantienen un diálogo abierto con sus grupos de interés, considerando sus puntos y opiniones que afectan en la toma de decisiones de las operaciones diarias de la empresa. Los principales grupos de interés de la organización son:

- Empleados de la empresa.
- Autorizadores como el gobierno, los accionistas, la junta directiva y las asociaciones comerciales.
- Clientes como atletas profesionales, distribuidores, minoristas y consumidores.
- Socios comerciales: proveedores, proveedores de servicios y licenciarios.
- Formadores de opinión: periodistas, miembros de la comunidad y grupos de interés especial.
- Los trabajadores de las fábricas.

La economía circular en Adidas

La empresa implementa estrategias de economía circular con el objetivo de mitigar el impacto en el medio ambiente y convertirse en una empresa más sostenible. Estas estrategias se encuentran documentadas en la página oficial de “Adidas Group” y están abiertas a todo el público. A pesar de que la empresa tiene varias áreas de sostenibilidad el presente trabajo solo se enfoca en la sostenibilidad ambiental por lo que las estrategias que veremos a continuación serán solo de ese tema.

Las áreas principales que cubren las estrategias de Adidas son las siguientes:

1. Renovación de materiales.
2. Alargamiento de la vida útil de los productos.
3. Reducción de la huella de carbono.
4. Eficiencia en el uso de químicos y agua.

Estas áreas forman la base de las iniciativas de sostenibilidad de la empresa y guían sus esfuerzos hacia una producción y consumo más responsables. Para lograr cumplir estos puntos la empresa tiene las siguientes estrategias.

Compromiso con la descarbonización

Adidas se ha comprometido con la descarbonización de sus operaciones y su cadena de suministro, lo que implica los siguientes puntos:

- Hacer una transición hacia el uso de energías limpias,
- Reducir el consumo de energía
- Disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero.

Según un informe de la empresa están trabajando para reducir su huella de carbono y tienen como objetivo reducir la intensidad del carbono al 15% para el 2025.

Los logros que han obtenido son los siguientes: Del 2017 al 2022 lograron una reducción de 6,5% de las emisiones de gases invernadero, para el 2023 las emisiones de gases de efecto invernadero por producto disminuyeron un 3% y las emisiones totales disminuyeron un 22% en comparación con el 2022.

Por otro lado, Adidas alienta a sus proveedores a mejorar su sostenibilidad con el fin de que establezcan objetivos de la iniciativa de Objetivos basados en la ciencia y también para que utilicen materiales de bajo carbono.

Materiales sostenibles

Adidas se esfuerza por crear productos de alta calidad utilizando materias primas sostenibles en sus procesos de producción para reducir su impacto ambiental. Han adoptado materiales sostenibles que se alinean con estándares internacionales para transformar sus sistemas de producción. A continuación, veamos los productos que utilizan y cómo planean hacerlos de una forma sostenible:

- **Poliéster:** Utilizan poliéster por ser ligero y resistente, pero reconocen su impacto ambiental. En 2017 se comprometieron a utilizar poliéster reciclado en vez de poliéster virgen y en 2023 el 99% del poliéster que utilizó la empresa era reciclado.
- **Plástico del océano Parley:** Colaboran con una organización llamada “Parley for the Oceans” para crear hilo de poliéster a partir de plásticos extraídos de las playas.
- **Caucho natural:** La organización utiliza caucho natural en las suelas de los zapatos porque ofrece una gran durabilidad, pero trabajan en utilizar caucho reciclado y explorar diferentes sustitutos.
- **Algodón:** Desde el 2018, el algodón que utiliza la empresa proviene de fuentes sostenibles.
- **Cuero:** Se comprometen a comprar cuero a proveedores que estén certificados y estén libres de prácticas como la deforestación.
- **Plumas:** Utilizan plumas por sus propiedades aislantes, pero se aseguran de que estén certificadas bajo el Responsible Down Standard para garantizar el bienestar animal.
- **Lana:** Desde el 2024 utilizan lana certificada por el Responsible Wool para asegurar la salud del suelo y condiciones laborales justas.
- **Embalaje:** Es importante que los productos se envíen en buenas condiciones por lo que utilizan papel, cartón y plástico, pero están haciendo la transición para que los materiales de embalaje sean reciclados, de hecho, desde el 2016 todas las bolsas de sus tiendas son de papel reciclado.

Circularidad

La implementación de la circularidad en los productos de la empresa es algo complejo, pero no imposible, Adidas ha tenido iniciativas de circularidad para minimizar el impacto ambiental de sus productos a lo largo de su ciclo de vida. La empresa quiere mantener el valor de los materiales y extender el tiempo de vida útil de sus productos el mayor tiempo posible. Para lograr esto la organización ha desarrollado estrategias que van desde el diseño de productos totalmente reciclables a servicios que extienden la vida útil de los productos. A continuación, algunas de las acciones que ha hecho la empresa para cumplir con este objetivo:

- **Programa de innovación “Made to be remade”**

Desde el 2019, Adidas ha liderado el desarrollo de productos totalmente reciclables con su programa "Made to be remade" (MTBR). Este comenzó con la creación de la zapatilla Futurecraft.Loop, fabricada con un solo material y diseñada para ser reciclada. Aunque el programa MTBR concluirá en 2024, los aprendizajes obtenidos permitirán desarrollar soluciones de economía circular a mayor escala en la industria.

- **Servicios para extender la vida útil de los productos**

Adidas ha explorado la implementación de varios servicios con el fin de extender la vida útil de los productos como: Limpieza de zapatillas en sus tiendas y programas de alquiler y reparación.

- **Colaboración en Proyectos de Reciclaje textil**

Adidas participa activamente en proyectos de investigación financiados por la UE como Textile Recycling Excellence (T-REX) que busca crear un plan para el reciclaje de residuos textiles domésticos en la UE y el New Cotton Project que tiene como objetivo escalar la tecnología de reciclaje químico de textiles de algodón.

Productos químicos y agua

La empresa ha desarrollado diversos enfoques y estrategias para mitigar su impacto ambiental relacionado con el uso de químicos y el gasto excesivo de agua tanto en sus operaciones como su cadena de suministro, también colaboran con sus proveedores para mejorar la sostenibilidad de la cadena de suministro enfocándose en la reducción del uso de energía, agua, emisiones y productos químicos. Algunas de las acciones que realiza la empresa para cumplir con estos objetivos son las siguientes:

- **Eficiencia en el uso de agua**

Adidas ha implementado un plan con el fin de reducir un 40% la intensidad del agua en las instalaciones de proveedores de nivel 2 para 2025 tomando como referencia los niveles de 2017. Esto se logra mediante el uso de nuevas tecnologías y el desarrollo de iniciativas para el ahorro de agua guiados por pautas de buenas prácticas ambientales.

- **Programa de Gestión de Químicos**

Adidas ha implementado un programa para la gestión de sus productos químicos con el fin de minimizar el impacto ambiental y garantizar la seguridad de sus trabajadores en su cadena de suministro. Como signatario de la Fundación Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC), la empresa se adhiere a las directrices que limitan el uso de sustancias peligrosas, y para 2025, planea que el 80% de las formulaciones químicas utilizadas en la producción cumplan con los estándares más altos de conformidad (Nivel 3) de ZDHC.

- **Monitoreo y Transparencia**

Para garantizar la gestión adecuada de los productos químicos y el cumplimiento de las normas ambientales, Adidas realiza un seguimiento constante del rendimiento de las aguas residuales en sus instalaciones de proveedores.

- **Colaboración Multinivel**

Adidas participa en esfuerzos como el grupo ZDHC y trabaja con el Consorcio de Microfibras para abordar el problema de la fragmentación de fibras textiles. Estas alianzas reflejan el compromiso de la empresa por avanzar hacia una economía más circular y responsable dentro de la industria textil y del calzado.

Desarrollo e implementación del aprendizaje

Las estrategias de sostenibilidad ambiental de Adidas

En esta sección analizaremos las estrategias de Adidas de una forma más detallada en su camino hacia la sostenibilidad. Nos enfocaremos en iniciativas clave, como la descarbonización, la circularidad, el uso responsable de químicos y de agua. Todas estas estrategias están estrechamente relacionadas con la economía circular y contribuyen con el objetivo de convertirse en una organización sostenible.

La descarbonización en Adidas

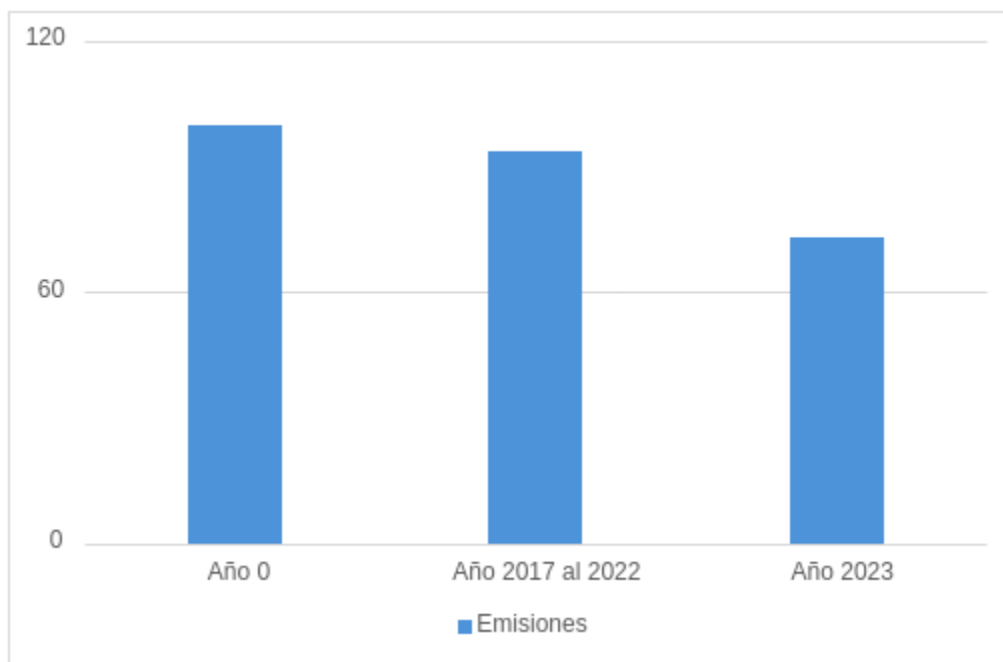
Adidas ha llevado a cabo estrategias que le han permitido reducir su huella de carbono haciendo una transición hacia un uso de energías limpias, esto con el fin de reducir las emisiones de dióxido de carbono y el efecto invernadero. Para lograr esto la empresa ha hecho una transición hacia energías limpias sustituyendo el uso del carbón por fuentes de energías renovables en sus instalaciones, ha hecho un uso de energía más eficiente para reducir la energía que utilizan en sus procesos de producción.

Estas estrategias han traído resultados positivos, como se mencionaba en anteriormente:

“Del 2017 al 2022 lograron una reducción de 6,5% de las emisiones de gases invernadero, para el 2023 las emisiones de gases de efecto invernadero por producto disminuyeron un 3% y las emisiones totales disminuyeron un 22% en comparación con el 2022”

Este análisis evidencia una tendencia positiva hacia la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero. A pesar de que, la empresa no proporciona cifras exactas, es posible visualizar esta tendencia de manera porcentual, donde utilizaremos un "año cero" para representar el punto de partida y tendría un valor de 100. Los años posteriores reflejan los porcentajes correspondientes en relación con este año base. Esta representación matemática se vuelve más comprensible a través de un gráfico que veremos a continuación.

Evolución de las Emisiones de Gases de Efecto Invernadero de Adidas



Fuente: Elaboración propia

La importancia de utilizar materiales sostenibles y la circularidad en los productos.

La economía lineal tradicional tiene el paradigma de producir y desechar dejando una gran ola de contaminación a su paso y nuestro medio ambiente sufre mucho por eso. La economía circular cambia ese problema porque según Naeco (2023): “busca maximizar el valor de los productos y materiales al mantenerlos en uso el mayor tiempo posible alargando su vida útil o dándoles una segunda oportunidad.”

Este paradigma de la economía es importante porque como busca aprovechar los recursos sea alargando su vida útil o dándoles otra oportunidad por medio del reciclaje o la reparación, trae beneficios para muchas áreas, porque además de beneficiar al medio ambiente también las organizaciones pueden verse beneficiadas especialmente en el reciclaje ya que las materias primas recicladas tienden a ser más económicas que las que se hacen desde cero, por lo que podría reducir los costos de producción.

El hecho de que los productos tengan una vida útil más alargada y no se vean afectados por la obsolescencia programada o también la posibilidad de reparar y darle una segunda oportunidad al producto puede beneficiarnos ya que tendremos un producto confiable y gastaremos menos dinero a largo plazo beneficiando a nuestra cartera. Otro punto que tal vez no es muy mencionado puede ser la creación de nuevos puestos de trabajo ya que para producir materias primas a través de materiales reciclados necesitamos gente que se

dedique a esta labor. Y por supuesto, el mayor beneficiado es nuestro planeta ya que dejaríamos de explotar una considerable cantidad de recursos que tanto afectan al medio ambiente en donde vivimos.

El uso responsable del agua y productos químicos.

El agua y los productos químicos son elementos fundamentales en los procesos de producción de Adidas, una gestión inadecuada de estos puede generar graves consecuencias para el medio ambiente como como la contaminación del suelo, la contaminación de los ecosistemas e incluso el agotamiento de los recursos hídricos. Por este motivo, la empresa ha desarrollado diversas estrategias para mitigar su impacto ambiental.

Para el uso del agua tenemos estrategias como reducir su consumo un en un 40% para las instalaciones de los proveedores nivel 2 en 2025 tomando como referencia los niveles de uso del 2017. Para los productos químicos han desarrollado un programa en el que buscan minimizar el impacto ambiental y velar por la seguridad de sus trabajadores y también han adoptado las directrices de la Fundación Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC) y planea que, para 2025, el 80% de las formulaciones químicas cumplan con los más altos estándares de conformidad.

El monitoreo de las aguas residuales y la colaboración con diferentes iniciativas internacionales demuestran el compromiso de Adidas por avanzar hacia una producción más sostenible. Estas acciones además de mejorar la sostenibilidad de la industria textil y del calzado también son importantes para reducir los riesgos asociados al uso excesivo de agua y productos químicos.

Estas acciones no solo mejoran la sostenibilidad dentro de la industria textil y del calzado, sino que también son cruciales para mitigar los riesgos asociados al uso excesivo de agua y productos químicos peligrosos.

Los impactos de la estrategias

A través de este documento hemos visto diferentes estrategias que ha llevado a cabo la empresa para resolver diferentes problemas de contaminación ambiental que producen las operaciones de la empresa y con ello llevar a la organización desde una etapa en la que se enfocan mucho por las utilidades y no tanto por la sostenibilidad. Si estas estrategias se llevan a cabo con éxito pueden tener un impacto positivo para nuestro planeta. Es cierto, que Adidas no es la única organización que contamina y que las acciones de un solo grupo no vas a arreglar años de daños causados por la inconsciencia humana pero ellos han demostrado que si se puede ser rentable y sostenible y tal vez otras empresas quieran

unirse al camino de la economía circular. Así que, si estas estrategias logran ser exitosas no sólo serán positivas para nuestro planeta sino que probablemente animaran a otras personas a entrar en el mundo de la sostenibilidad.

Conclusiones

La implementación de la economía circular en las organizaciones es importante para preservar nuestro medio ambiente ya que cuando organizaciones como la que estudiamos en el presente trabajo adoptan prácticas sostenibles como: el reciclaje, la reutilización y la extensión de la vida útil de sus productos, no solo mitigan su impacto ambiental, sino que también pueden reducir sus costos de producción. El uso de materias primas recicladas es más económico que fabricarlos con materiales hechos desde cero y esto demuestra que es posible lograr la rentabilidad y la sostenibilidad en una empresa. Si una empresa internacional como Adidas fue capaz de hacer eso, estoy seguro de que otras empresas también tienen la capacidad de lograrlo.

Las estrategias de sostenibilidad como la reducción del consumo de agua y el uso responsable de los productos químicos benefician al medio ambiente pero también benefician a la empresa porque esto puede mejorar su eficiencia operativa, por ejemplo, utilizar el agua de manera eficiente, no solo evita el desperdicio de esta, sino que también reduce los costos relacionados con el uso del agua. Utilizar prácticas como éstas conducen hacia una producción más limpia y eficiente que a largo plazo puede traer consigo ventajas competitivas y obtener una mejor reputación corporativa.

La colaboración entre empresas, organizaciones no gubernamentales y otros actores del sector es crucial para abordar los desafíos ambientales de manera efectiva. El ejemplo de Adidas, trabajando con iniciativas como la Fundación Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC) y Parley for the Oceans, demuestra cómo estas alianzas pueden impulsar la innovación en sostenibilidad y generar un impacto positivo que trasciende los límites de una sola organización. Esta sinergia es esencial para lograr avances significativos en la sostenibilidad de la industria.

Aparte de contribuir a la protección del medio ambiente, la implementación de prácticas sostenibles y de economía circular también podría fomentar el desarrollo de nuevas oportunidades de negocio y empleo. La creación de nuevas tecnologías, plantas de reciclaje y modelos de negocio circulares alentarán la innovación y, por lo tanto, demandarían la contratación de nuevos empleados en áreas tan novedosas como la gestión de desechos, el diseño sustentable, y la ingeniería de materiales. Por consiguiente, no sólo lograríamos conservar nuestro planeta, sino que también alentaríamos el crecimiento continuo de la economía, lo que prueba que la sostenibilidad y el progreso económico podrían coexistir y ser alcanzados de manera simultánea.

Referencias

- Adidas: Revolutionizing the Supply Chain with SPEEDFACTORY - Technology and Operations Management.* (13 de Noviembre del 2017). Technology And Operations Management. Recuperado de:
<https://d3.harvard.edu/platform-rcotom/submission/adidas-revolutionizing-the-supply-chain-with-speedfactory/>
- Supply Chain - adidas Group.* (s. f.). Adidas. Recuperado de:
<https://www.adidas-group.com/en/sustainability/social-impacts/supply-chain>
- Start.io. (6 de Agosto de 2022). *Adidas Target Market Segmentation and Marketing Strategy – Audience Demographics & Competitors.* Start.io - A Sell-side Omnichannel Advertising Platform. Recuperado de:
<https://www.start.io/blog/adidas-target-market-segmentation-and-marketing-strategy-audience-demographics-competitors/>
- Adidas Group.* (s. f.). *Engagement With Stakeholders.* Adidas. Recuperado de:
<https://www.adidas-group.com/en/sustainability/focus-on-sustainability/engagement-with-stakeholders>
- Villemain Cyril.(12 de abril de 2019). El costo ambiental de estar a la moda. Noticias ONU. Recuperado de: <https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>
- Naeco. (23 de agosto de 2023.). *Economía lineal vs economía circular. ¿Qué opción es mejor para el futuro?* Naeco.
<https://naeco.com/es/actualidad/economia-lineal-vs-economiacircular/#:~:text=Mi>

entras%20que%20la%20econom%C3%ADa%20lineal.reutilizar%2C%20reciclar
%20y%20regenerar%22.

Bibliografía

Carsten Göbel (2015). Valoración de Adidas Group [Trabajo de investigación para Magister, Universidad del Pacífico]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1030>

Patras Veenas (2021). Sustainability in the shoe market: Adidas on a move to sustainability. Theseus repository. <https://www.theseus.fi/handle/10024/511091>

Circular, F. E. (2017). Economía circular. *Apoyar el cambio hacia una economía eficiente en el uso de los recursos*.
<https://naturalezasintoxicos.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/02/cc-economc3ada-circular.pdf>

Cerdá, E., & Khalilova, A. (2016). Economía circular. *Economía industrial*, 401(3), 11-20.
<https://www.mintur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/401/CERD%C3%81%20y%20KHALILOVA.pdf>

Rafael Paz, Dávalos Soriano, Alberto Reséndiz. (marzo de 2023). *La industria de la moda: la segunda más contaminante del mundo*. UNAM Global - De la comunidad para la comunidad; UNAM Global.
https://unamglobal.unam.mx/global_revista/la-industria-de-la-moda-la-segunda-mas-contaminante-del-mundo/