



Universidad de  
**San Andrés**

**¿Qué impacto tienen las estrategias de marketing y  
comunicación de Nike y Adidas en la decisión de compra de  
jóvenes entre 20 y 30 años?**

Trabajo final de graduación

Licenciatura en Comunicación

Tutor: Roberto Dvoskin

Alumnas: Florencia Lozada y Pilar de la Vega

## Índice

1. <a href="#">Introducción</a>	3
<a href="#">1.1. Guía de lectura</a>	5
2. <a href="#">Objetivo del trabajo</a>	7
<a href="#">2.1. Pregunta de investigación</a>	7
<a href="#">2.2. Hipótesis</a>	7
<a href="#">2.3. Metodología</a>	8
3. <a href="#">Marco teórico:</a>	11
<a href="#">3.1. La Marca</a>	11
<a href="#">3.2. Modelo de decisión del consumidor</a>	16
<a href="#">3.3. Irracionalidad en la toma de decisiones</a>	23
<a href="#">3.4. Marketing deportivo</a>	29
<a href="#">3.5. Historia de la mediatización y redes sociales</a>	31
<a href="#">3.6. Marketing verde en la decisión de compra</a>	36
4. <a href="#">Proyecto de Investigación</a>	37
<a href="#">4.1. Marcas deportivas de consumo masivo: casos Nike &amp; Adidas</a>	37
<a href="#">4.2. Análisis cualitativo:</a>	45
<a href="#">4.2.1. Entrevistas</a>	45
<a href="#">4.2.2. Publicidades y redes sociales</a>	58
<a href="#">4.3. Análisis cuantitativo: Encuestas</a>	62
5. <a href="#">Conclusión</a>	70
6. <a href="#">Bibliografía</a>	74
<a href="#">Anexo I - Método cualitativo</a>	78
<a href="#">Anexo II - Método cuantitativo</a>	79

## INTRODUCCIÓN:

El tema que elegimos es el modelo de decisión de compra y el impacto de los componentes del discurso marcario de productos deportivos, de **Nike y Adidas**, en jóvenes entre **20 y 30 años**.

Generalmente, creemos que los individuos eligen los productos que consumen con la idea de maximizar su satisfacción y de forma racional. Sin embargo, el proceso y la decisión de compra de las personas está influenciado por emociones, impulsos, sentimientos, sensaciones, estados de ánimo y presiones sociales. Nos preguntamos cómo surgen esas sensaciones que generan un comportamiento irracional en la toma decisiones a la hora de consumir de los jóvenes.

Los consumidores de Nike y Adidas tienen un perfil más activo y cada vez son más conscientes de la importancia de la salud y el bienestar. Esto lleva a que realicen más actividad física y, por ende, consuman más productos de marcas deportivas. Sin embargo, ¿esta tendencia sólo ocurre gracias a procesos internos de cada individuo? ¿Cómo está afectando el discurso de las marcas? ¿A qué tipos de mensajes están expuestas las personas hoy en día? ¿Y en qué momentos?

Verón (2013) nos advirtió que Internet es “un gigantesco dispositivo que transforma las condiciones de acceso a los discursos” (s/n), que “comporta [también] una mutación en las condiciones de acceso a los actores individuales (...) [y] produce transformaciones inéditas en las condiciones de circulación.” (p. 14) Por este motivo, los discursos marcarios se tuvieron que adaptar a estas nuevas condiciones, se ampliaron, se diversificaron para estar presentes en todas las tecnologías y redes sociales. Nike y Adidas, marcas deportivas reconocidas internacionalmente, no sólo siguen manteniendo sus estatus de referentes del deporte, sino que siguen renovando sus discursos y diversificando sus canales de comunicación para atraer a clientes, en especial a los jóvenes.

Asimismo, desde la consolidación de las redes sociales en la sociedad creemos que la irracionalidad en el consumo se ha disparado, con una fuerte influencia por la sobreinformación y el contenido que muestran estas plataformas. Debido a ello, consideramos de gran interés el estudio del aspecto psicológico que se esconde detrás de una decisión de consumo, dado que

creemos que detrás de nuestras decisiones de compra existe mucha más irracionalidad de la que puede aparentar en un primer instante.

Cada vez más las marcas se concentran en las emociones que transmiten a los consumidores. El universo emocional ha ido adquiriendo tal relevancia que aquellas empresas (ya sean como suministradoras o como establecimientos de cualquier índole) dedican cada vez mayores recursos a promover o generar experiencias que despierten en el consumidor emociones positivas que sirvan para atraerlos y fidelizarlos. En ese sentido, los productos y servicios son algo más que eso y han sumado a su naturaleza la condición de detonantes de emociones.

Nos preguntamos entonces: al momento previo a la decisión de compra, ¿Analizamos el producto y sus características para determinar cuál es el más adecuado a nuestras necesidades deportivas? ¿O el deseo de adquisición del producto está basado en el impulso de compra, y el análisis previo, es tan sólo para justificar y validar una decisión que ya fue tomada?

Al transformarse la tecnología, se modifica nuestra antropología. Los equipos de marketing muestran que se necesitan nuevas herramientas y metodologías de marketing. Actualmente, los millennials y centennials valoran las experiencias más que cualquier otra cosa. Las reglas de juego cambiaron y el desafío es entender las preferencias e intereses que proporcionan pistas convincentes para los líderes de Marketing sobre qué necesidades satisfacer y qué proyecciones realizar. La pandemia, a su vez, ha obligado al retail a reinventarse para adaptarse a un nuevo escenario dominado por la omnicanalidad, pero donde el factor humano seguirá jugando un rol fundamental en la decisión de compra de los clientes.

Las marcas tienen la capacidad, más que nunca antes, de aumentar sus dimensiones y conexiones, generando una red de significados que se van construyendo y tejiendo junto a los consumidores. Nike y Adidas están presentes en las últimas tendencias y reflejan los valores de la sociedad, desde la sustentabilidad, la diversidad e inclusión y el *wellbeing*. Sin que esto signifique dejar de lado los valores originales de los clientes que son la disciplina y el éxito deportivo.

Nos interesa analizar los significados creados por marcas deportivas tan reconocidas como Nike y Adidas, ¿Qué necesitan para construir, sostener, y reconstruir su propia identidad y ser referentes en su área? Estas empresas desarrollan estrategias de marketing y comunicación que inspiran a los consumidores y los motivan para potenciar esa fuerza interior que los impulsa a hacer una acción determinada. Nuestro objetivo es entender de qué manera influye el marketing y la imagen de marca en el proceso de decisión de compra de los consumidores.

## **GUÍA DE LECTURA**

El cuerpo de este trabajo consta de tres partes.

### **PARTE 1**

La primera parte presenta la pregunta de investigación, las hipótesis planteadas, en relación al comportamiento de compra de productos deportivos de Adidas y Nike entre jóvenes de 20 a 30 años. Presentamos los objetivos y la metodología utilizada en la que convergen un análisis cualitativo y cuantitativo para llevar a cabo esta investigación.

Incluimos el contexto del marco teórico, sumándole el pensamiento de diversos autores, sobre la importancia de la marca, el modelo de decisión de consumidor a partir de la teoría del comportamiento desarrollada por Howard (1994). Además, incorporamos información sobre la lealtad hacia las marcas y la experiencia personal del consumidor y también destacamos teorías que sustentan el componente de irracionalidad en la toma de decisiones, en las que el consumidor se debate entre el deseo y la decisión lógica de compra. Incluso, añadimos información puntual sobre el marketing deportivo que tiene características diferenciales. A su vez, presentamos la historia de la mediatización y las redes sociales ya que en el segmento joven ocupan un rol muy determinante.

### **PARTE 2**

En la segunda parte de este trabajo de investigación presentamos la historia de las marcas, sus valores y estrategias de marketing para tener un contexto de referencia. Esto nos permitió

conocer cuáles son las similitudes y diferencias que enfrentan estas dos empresas que son gigantes del deporte.

Con el propósito de entender el espíritu de estas marcas, sus slogan y su forma de operar en el mercado así como sus estrategias de marketing y comunicación, realizamos cuatro entrevistas con directivos de Nike y Adidas. Ellos son Fernando Tambasco y Juan Fiallo de Nike y Morina Pesenti y Alfonso Otoy de Adidas. Les preguntamos sobre los temas más relevantes de su experiencia profesional dentro de esas empresas, de las estrategias de marketing y comunicación así como los nuevos canales de venta como el e-commerce. Analizamos también algunas publicidades de estas marcas en las redes sociales.

### PARTE 3

En esta parte del trabajo realizamos un análisis cuantitativo a partir de una encuesta realizada a 212 jóvenes entre 20 y 30 años, donde el 85% declararon haber comprado las dos marcas. Esto nos permitió que el mismo encuestado pudiera compartir su experiencia de marca comparando Nike y Adidas.

Los encuestados compartieron sus motivaciones a la hora de comprar así como la forma en que valoran la imagen de la marca y la calidad del producto.

Dos factores importantes que se reflejan en este análisis tienen que ver con el impacto del precio y la calidad, la satisfacción en el uso de los productos y la conciencia de los consumidores jóvenes o su falta de ella, en temas de sustentabilidad.

### CONCLUSIÓN

Luego del análisis cualitativo realizado a través de las entrevistas, de información incorporada sobre el marco teórico, junto a las reflexiones más importantes de autores en la materia, pudimos relacionarlos con la información cuantitativa que surgió de las encuestas. Esto nos permitió llegar a diferentes conclusiones expresadas en esta tesis.

### ANEXO

En el anexo incorporamos la guía de preguntas realizadas a los entrevistados, así como las preguntas a los encuestados.

## **OBJETIVO DEL TRABAJO:**

### Pregunta de investigación:

La pregunta central que guiará nuestra investigación es: ¿Qué impacto tienen las estrategias de marketing y comunicación de Nike y Adidas en la decisión de compra de jóvenes entre 20 y 30 años?

Realizaremos una investigación mixta: con un análisis cualitativo y cuantitativo.

En primer lugar, a través de la realización de entrevistas, como método cualitativo elegido, intentaremos responder a las siguientes preguntas: ¿Qué estrategias de marketing y comunicación utilizan Nike y Adidas? y ¿Cuáles son las motivaciones del consumidor para comprar un producto en Nike y Adidas?

En segundo lugar, a través de un método semiótico, vamos a analizar una publicidad de Adidas y una de Nike para comprender qué tipo de mensajes transmiten y cómo se entrelazan en los discursos actuales de la sociedad.

Además, mediante la realización de encuestas como método cuantitativo elegido, intentaremos responder a la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación entre la experiencia de marca y el comportamiento del consumidor durante el proceso de compra en marcas deportivas?

### Hipótesis:

La hipótesis principal de nuestro estudio (H1) es que el consumidor a la hora de comprar un artículo de deporte en marcas de consumo masivo piensa en mayor medida en el prestigio de la marca.

- H0: El consumidor al comprar un artículo de deporte no tiene en consideración el prestigio de la marca.

H2: Una imagen positiva de una marca deportiva incrementa la compra de productos del cliente.

- H0: no hay diferencia significativa entre la imagen de una marca deportiva y la decisión de compra del cliente.

H3: Los jóvenes son irracionales en la toma de decisiones de compra de productos deportivos.

- H0: la decisión de compra de productos deportivos de los jóvenes se basa en criterios racionales.

### Metodología:

En este trabajo realizamos una investigación mixta, tanto cualitativa como cuantitativa.

### **Análisis cualitativo:**

Como parte del análisis cualitativo, realizamos 4 entrevistas a los directores de marketing de Nike y Adidas. En cuanto al diseño de investigación, es comparativo, ya que realizamos entrevistas cualitativas de dos casos: Nike y Adidas. Hicimos preguntas similares en las entrevistas con Nike y con Adidas, para así poder comparar la forma en que construyen las estrategias de marketing y los mensajes que se transmiten al consumidor.

El trabajo es de tipo descriptivo – explicativo ya que tiene un enfoque cualitativo mediante 4 entrevistas a actuales y ex managers y gerentes de marketing de Nike y Adidas. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 1 hora y se realizó en forma individual.

Como criterio utilizamos el “muestreo intencional” dado que los entrevistados fueron elegidos de acuerdo a los propósitos del trabajo, teniendo en cuenta la posición jerárquica, experiencia y tipo de empresa. Se eligieron estos rangos ya que se considera que estos ejecutivos conocen las estrategias de marketing y la manera en la que cada empresa desea impactar en los consumidores.

Las entrevistas fueron realizadas a través de Zoom y resultó difícil coordinar estas reuniones por las agendas de los directivos y la poca disponibilidad de tiempo con la que cuentan.

Las entrevistas son de carácter abierto, se realizaron de forma no estructurada, siguiendo una guía de preguntas, pero con libertad por parte del entrevistador en modificar el orden y formular preguntas a lo largo de las mismas según cómo se desarrollara la entrevista. Al mismo tiempo, si bien hubo una guía de preguntas, las respuestas obtenidas de los entrevistados son abiertas y con agregados desde la óptica personal de cada uno.

Los nombres y cargos de los entrevistados son:

1. Fernando Tambasco– NIKE Brand Running Marketing Manager
2. Juan Fiallo – NIKE Sports Marketing Clubs & Federations Specialist



3. Alfonso Otoyá– ADIDAS Senior Marketing Manager

4. Morina Paula Pesenti – ADIDAS Director Omnichannel Marketing

Nuestro objetivo al realizar estas entrevistas personales es conocer sobre el proceso de construcción del mensaje, las estrategias de marketing, los estudios y la investigación que utilizan las empresas para ver qué mensajes son más efectivos e impactan más en el cliente.

Por otro lado, se realizó un análisis de publicidades enfocado en comprender el entramado de significados en los que se inserta cada publicidad, su semiosis social. “Por semiosis social entiendo la dimensión significativa de los fenómenos sociales: el estudio de la semiosis es el estudio de los fenómenos sociales en tanto procesos de producción de sentido” (Verón, 1987, p. 125).

Por un lado, las condiciones de producción, son configuraciones de sentido identificadas sobre soportes materiales previos al discurso que se está generando, es decir, son otros discursos anteriores. Para poder analizar las mismas, se identifican marcas en el discurso generado, que tienen propiedades significantes en la superficie textual. Cuando se establece una relación entre una marca y otra presente en las condiciones de producción (en un discurso previo), podemos hablar ya no de marca, sino de huella. El análisis en producción implica la búsqueda de marcas que se relacionan, en tanto huellas, a discursos previos con sus condiciones de producción.

El análisis de las condiciones de reconocimiento se realiza a partir de otros discursos, en este caso posteriores. Partiendo desde los discursos posteriores, se reconocen marcas que al identificarlas con el discurso referido, son propiedades significantes en la superficie textual que se relacionan entre sí. Cuando se establece una relación entre una marca del discurso posterior y otra presente en el discurso original (el referido), podemos hablar ya no de marca, sino de huella.

“(…) las condiciones de producción de un conjunto significativo no son nunca las mismas que las del reconocimiento (...) el concepto de circulación es, de hecho, el nombre de esa diferencia” (Verón, 1987, p. 129) Consideramos importante realizar este análisis para entender no sólo el efecto de los discursos publicitarios de Nike y Adidas, sino también qué es lo que cada marca

elige destacar de la sociedad. De esta manera, comprendemos la *agenda setting* de ambas marcas, en relación a los medios de comunicación que tienen una gran influencia sobre el público al determinar qué asuntos poseen interés informativo y cuánto espacio e importancia se les otorga.

### **Análisis cuantitativo:**

En cuanto a la parte cuantitativa, realizamos una encuesta a 212 jóvenes para conocer cómo se comportan al decidir comprar un producto deportivo. La encuesta se estructuró con 22 preguntas: una primera sección descriptiva preguntando por la edad, género, dónde viven, ocupación, y si practican algún deporte y con qué frecuencia, y una segunda sección, la más relevante para nuestra investigación, orientada a los intereses y preferencias de los consumidores.

La encuesta realizada tiene la finalidad de entender el punto de vista de los consumidores para poder analizar sus elecciones y motivaciones de compra. Buscamos responder a la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación entre la experiencia de marca y el comportamiento del consumidor durante el proceso de compra en marcas deportivas?

Nuestro público objetivo son jóvenes de clase ABC1 (alta – media – alta) y C2 (media) entre 20 y 30 años de Buenos Aires que están interesados en el deporte.

Universidad de  
**San Andrés**

## MARCO TEÓRICO:

### La Marca

El concepto de marca según la Real Academia Española (RAE) significa: "Señal que se hace o se pone en alguien o algo, para distinguirlos, o para denotar calidad o pertenencia". La marca le permite a un individuo generar una distinción frente a otro/os ya sea en un producto, servicio o en sí mismo. Cuando esta marca es adquirida por más de un consumidor, por un grupo de personas, se genera un sentimiento de pertenencia y de identificación subjetiva respecto al mismo, una organización o una comunidad, en donde se siente cómodo, bienvenido y/o aceptado.

La Asociación Estadounidense de Mercadotecnia define el concepto de marca como “un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o combinación de los anteriores que pretende identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de éstos, y diferenciarlos de los de la competencia” (Kotler, 2001).

Por otro lado, Semprini (1995) explica que: “La marca está formada por el conjunto de discursos que mantienen entre sí todos los sujetos que participan en su génesis (...) y su verdadera particularidad es la de ser una instancia semiótica, una forma de segmentar y dar sentido de forma ordenada, estructurada y voluntaria”. A través de una marca se genera sentido. Una marca es un motor semiótico y la componen distintos elementos. El nombre, los colores, conceptos, objetos, el diseño y las tipografías dotan al discurso marcario de un significado. Durante el proceso de decisión para cualquier compra, el individuo se pregunta: ¿este producto o marca contiene significados culturales que se correspondan con la persona que soy, o con la persona que quiero ser?

Los consumidores miran hacia productos o marcas por los significados que necesitan para ayudarlos a construir, sostener, y reconstruir su propia identidad. “Lejos de limitarse a una mera función de marcaje, la marca diferencia el producto y lo enriquece haciéndolo a la vez único y multidimensional. La marca funciona en definitiva como un texto literario (...), construyendo mundos posibles decorados de una forma específica y caracterizados por su propio pliego de condiciones” (Eco, 1990, en Semprini, 1995)

Considerando a los individuos como sujetos deseantes, como lo hace Wilensky (1998), los consumidores no sólo quieren satisfacer una necesidad, sino cumplir deseos que son inagotables y que una vez cumplidos, nuevos aparecen.

El autor explica que los deseos pueden tener origen en el inconsciente, y muchas veces se caracterizan por ser transitorios. Sin embargo, ellos son los que determinan la compra de servicios y productos. El poder simbólico de una marca logra generar más y distintos deseos que un mero producto, como explica Wilensky “la naturaleza simbólica del deseo hace que pueda ser mejor ‘representado’ por las marcas que por los productos”.

El **rol de la marca** es crucial en el proceso de decisión de compra del consumidor. Podemos encontrar 6 funciones fundamentales según Wilensky (1998):

1. Identificación.
2. Referencia.
3. Garantía.
4. Personalización (a través de las marcas los individuos reflejan quiénes quieren ser a la sociedad)
5. Lúdica (función relacionada al placer que encuentran ciertos consumidores al comprar)
6. Practicidad (la marca permite memorizar el resultado de elecciones anteriores y las conclusiones de experiencias de consumo)

### **Componentes del discurso marcario**

La siguiente es una lista de elementos que comunican y construyen identidad, carácter y posicionamiento:

1. La categoría de producto.
2. El diseño del producto.
3. El packaging y los espacios físicos.
4. La imagen institucional de la compañía.
5. El precio.
6. El nombre y la simbología.
7. Los momentos de consumo.

8. El canal de distribución.
9. Las actividades específicas y la sponsorización de eventos.
10. Las promociones especiales.
11. El discurso, estrictamente, publicitario.

### **Propuesta de valor**

Un elemento esencial de una marca es la propuesta de valor hacia el cliente. Según Aaker (1996), esta es la manifestación de los beneficios funcionales, emocionales y de autoexpresión que provee y que implican una mayor estimación por parte de los consumidores. Para que una propuesta de valor sea exitosa, se debe establecer una relación entre la marca y el consumidor que conduzca a la decisión de compra.

En este sentido, se puede analizar la propuesta de valor desde dos perspectivas distintas. Alet (2011) explica que por un lado, la empresa se enfoca en la eficiencia, productividad y objetividad y por otro, la visión del cliente que se orienta a las percepciones, experiencias y emociones.

Además, las propuestas de valor pueden caracterizarse por su funcionalidad, haciendo referencia a los beneficios y costos relacionados con la utilidad del producto, la durabilidad, fiabilidad, facilidad de uso, diseño. Por otro lado, el valor psicológico entendiéndose como los beneficios y costos que puede generar la experiencia de compra y uso. Incluso se considera el valor monetario representado por el beneficio económico brindado, el ahorro proporcionado y los costos monetarios.

En tercer lugar, el valor social que permite a un consumidor proyectarse a la sociedad; ofrece prestigio, status, admiración y sentido de pertenencia a determinado grupo. También puede hacerse énfasis en el valor ético y de sostenibilidad. Por último, el valor de personalización, que implica la posibilidad de proveer un servicio o producto según los intereses individuales de los consumidores. Las marcas definen su propuesta de valor y en base a eso crean nuevos significados, productos y servicios para ganar la atención de sus clientes.

## **Identidad de marca**

La identidad es “un conjunto de asociaciones de la marca que el estratega de marca aspira a crear o mantener. Estas asociaciones implican una promesa a los clientes por los integrantes de la asociación. Para ser efectiva, la identidad de marca debe resonar en los clientes, diferenciarse de las competidoras y representar lo que la organización puede o hará en el tiempo”, según Aaker (1996). La estructura de la identidad de marca está integrada por la esencia de marca, “una simple idea que capte el alma de la marca” (Aaker, 1996). El objetivo de la misma es llamar la atención del consumidor e inspirarlo.

Otro elemento que incluye este concepto, según Aaker (1996), es la identidad central que “contiene las asociaciones que tienden a permanecer constantes mientras la marca desarrolla nuevos mercados y productos”. Este concepto está íntimamente relacionado con la propuesta de valor, deben ser coherentes para lograr hacer una marca creíble, única y exitosa.

Por último, para completar la idea de identidad de marca, Aaker desarrolla el concepto de la “identidad extendida” que implica aquellos “elementos que proveen textura y cohesión.” Son los detalles que permiten reflejar lo que la marca representa (Aaker, 1996).

Para lograr una marca exitosa, se debe establecer una identidad de marca coherente y profunda. Para lograr esta profundidad, una empresa debe poder comprender su marca como: un producto, una organización, una persona y un símbolo.

En primer lugar, la marca como producto se relaciona con la elección y la experiencia de uso de los productos. Es fundamental la calidad de la oferta. En segundo lugar, la marca como organización, se enfoca en los atributos de la organización, por ejemplo la atención al cliente, el valor otorgado al medioambiente, la innovación generada a partir de las personas, la cultura, los valores y los programas que conforman las empresas.

En tercer lugar, Aaker explica que la marca puede ser vista como persona, puede ser conocida como competente, inteligente, divertida, confiable, etc. Dependiendo del tipo de clientes que tiene cada marca se van a diferenciar en su “personalidad”.

Por último, la marca como símbolo, implica su estética, las metáforas que comunica y la herencia que trae consigo. Según Aaker, un símbolo lo suficientemente sólido puede proveer cohesión y estructura a la identidad y hacer célebre una marca.

### **Imagen de marca**

La imagen de marca se concentra en la percepción. Es la otra cara de la moneda de la identidad de marca, se refiere a cómo un consumidor percibe a la marca. Oliveira (2000) expuso que para estudiar la imagen de marca se debe entender cómo los distintos grupos de consumidores decodifican la comunicación de la marca.

“Ahondar en la imagen de marca es penetrar en el imaginario social, en la psicología cotidiana, el mundo personal de las aspiraciones, las emociones y los valores” explica Joan Costa. La imagen de marca está inserta en una red de significados, y para estudiarla en profundidad se debe recurrir a la psicología social.

Dobni y Zinkhan (Aaker y Biel, 1993) explicaron que “la imagen de marca es en gran medida un fenómeno subjetivo y perceptivo que es formado a través de la interpretación del consumidor, ya sea emocional o racional”. Las percepciones de los consumidores se modifican constantemente y es importante para las organizaciones conocer qué piensan sus posibles clientes.

### **Modelo del Discurso Marcario**

La empresa establece una identidad de marca, desde las condiciones de producción. Crea un universo de significado que será comunicado a través de cada mensaje, símbolo, mediante cualquier forma de mediatización.

Luego, este discurso es recibido por los consumidores, desde las condiciones de reconocimiento. De esta manera, los individuos se apropian del mensaje e incluso lo resignifican, elaborando así la imagen de marca. La distancia que existe entre las condiciones de producción y las de reconocimiento, se llama desfase, las condiciones nunca son las mismas. Mientras la distancia sea menor entre identidad e imagen, mayor éxito tendrá la marca.

## **Segmentación del mercado**

La segmentación del mercado es una estrategia del marketing para conocer las diferencias individuales entre los clientes. Howard (1994) indica que la segmentación de mercado es una de las características más relevantes de una estrategia de marketing.

Según Alet (2011), las variables de segmentación en marketing directo son las características geográficas, demográficas, psicográficas y de comportamiento. La segmentación de mercado se basa en los datos psicográficos, tales como las creencias, valores, estilo de vida, entorno social; y de comportamiento, por ejemplo, cuán sensibles son al precio, la frecuencia de compra y de uso, entre otros.

Alet (2011) habla del enfoque *customer centric*, en marketing directo, el cliente está en el centro de todas las acciones realizadas. Así, permite comprender al cliente para anticipar sus deseos, necesidades y preferencias. Es importante diseñar también una experiencia del consumidor que sea sólida y coherente. El feedback colabora en que haya un progreso continuo. Una de las principales funciones es liderar los cambios y la innovación. A raíz de los cambios en los entornos globales y locales de las empresas, las empresas necesitan tener una visión innovadora. Conocer más sobre el mercado, los clientes y las nuevas dinámicas. Debe haber más segmentación. Hay una tendencia hacia una perspectiva más amplia de todo el proceso de compra junto con sus diferentes fases.

## **Modelo de decisión del consumidor**

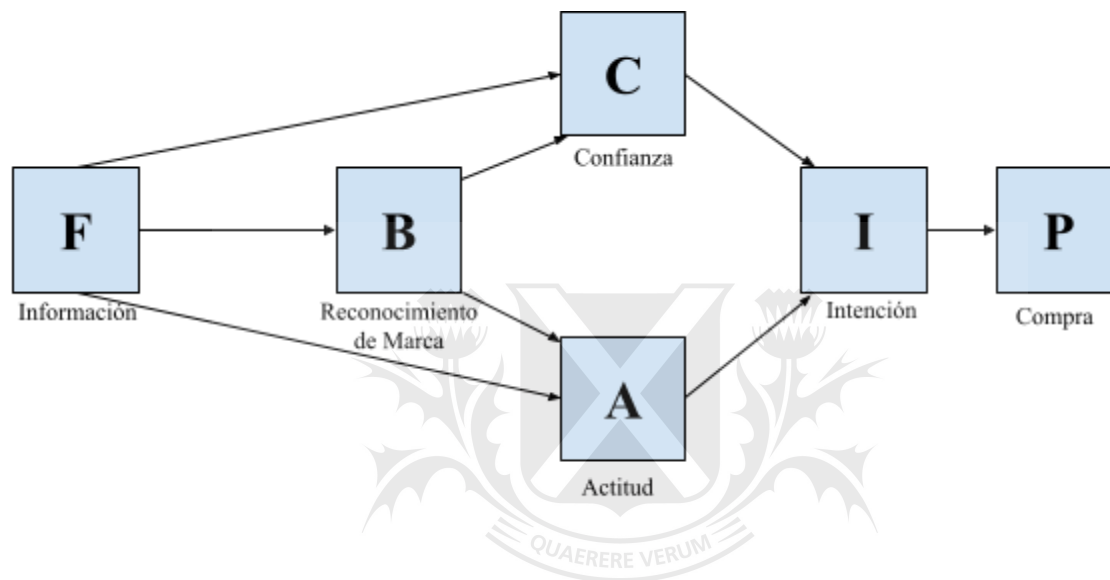
¿Con qué criterio definen los consumidores la elección de tal o cual marca? ¿Qué valores privilegia cada consumidor dependiendo de sus necesidades y nivel socioeconómico? ¿Cuánto inciden el precio, la calidad y el deseo de compra?

John A. Howard (1994), en el libro “El comportamiento del consumidor en la estrategia de Marketing” provee numerosos conceptos y herramientas que se pueden aplicar al marketing. Presenta el modelo de decisión del consumidor, CDM, que es definido como un modelo que se



integra por seis variables que se relacionan entre sí: **información, reconocimiento de marca, actitud, confianza, intención y compra**. Estas variables interactúan entre sí, en algunos casos se potencian y van construyendo a lo largo del tiempo en la mente del consumidor lo que se define como la imagen de marca.

Variables del CDM:



1. Información (F)

La información según Howard (1994), es cualquier hecho físico al que están expuestos, de forma voluntaria o involuntaria, uno o más sentidos del cliente: vista, oído, olfato, gusto y tacto. Son las principales fuentes de información del consumidor como los folletos, periódicos, la televisión, radio, y el boca-a-boca.

2. Reconocimiento de marca (B)

El reconocimiento de marca es definido como el nivel de conocimiento del cliente sobre los criterios utilizados para categorizar la marca y poder identificarla fácilmente.

3. Actitud (A)

La actitud hacia la marca es definida como las expectativas del consumidor en función de la satisfacción que la marca le brinde de sus necesidades. En cuanto tenga cubiertas esas expectativas, se incrementará la intención de compra.

4. Confianza (C)

Howard (1994) define la confianza como el nivel de certidumbre del cliente en relación con su capacidad para juzgar adecuadamente lo que recibirá comprando una marca. Sabemos que para las marcas, mantener los valores de manera constante a lo largo del tiempo construye la credibilidad, y se potencia con las recomendaciones de otros compradores por la coherencia de marca.

#### 5. Intención (I)

El estado mental que representa el plan del cliente para comprar una determinada cantidad de unidades de una marca, en un tiempo específico.

#### 6. Compra (P)

La compra es el momento en que convergen las expectativas con la decisión de adquirir el producto. Es el momento en que el cliente ya pagó una marca o se comprometió económicamente a comprar un determinado número de productos en cierto plazo temporal. La compra es el factor más relevante del sistema ya que implica si la inversión de marketing se justifica de forma rentable o no.

De los seis elementos mencionados, los tres componentes centrales son el reconocimiento de marca (B), la actitud hacia la marca (A) y la confianza de la marca (C).

### **Etapa del proceso de decisión de compra**

Según Braidot (2006), el proceso de decisión de compra del cliente individual pasa por 6 etapas que comienzan mucho antes que la decisión efectiva de comprar.

#### → Etapa 1: Reconocimiento de una necesidad insatisfecha

El proceso de compra se inicia cuando el cliente reconoce un estado de insatisfacción y vacío, que le genera una tensión interna, impulsándolo a accionar en busca de su satisfacción.

La necesidad puede surgir también de estímulos externos como los anuncios publicitarios que activan sus deseos de obtener el producto. En esta etapa las estrategias de ventas deben orientarse a canalizar las necesidades del cliente hacia la oferta de los productos y servicios de la empresa.

#### → Etapa 2: Búsqueda de un satisfactor

Una vez reconocida la necesidad de cubrir la insatisfacción, comienza el proceso de búsqueda de información acerca de los productos capaces de satisfacerla. No todos los clientes pasan por esta etapa, depende de su grado de motivación, el tipo de producto, el precio, la experiencia de compras previas y el riesgo asociado a la compra del producto.

→ Etapa 3: Evaluación de alternativas

En esta fase entran en juego las percepciones y preferencias del consumidor sobre las marcas, sobre los factores que considera más relevantes para cubrir sus necesidades. La actividad neuronal se estimula principalmente por las emociones; diferentes imágenes o pensamientos se unen y configuran la imagen mental de lo que una marca representa para el cliente, que va mucho más allá de las cualidades físicas del producto.

→ Etapa 4: Deseo de satisfacción

El deseo de satisfacción se evidencia cuando el cliente tiene la intención de satisfacer su necesidad y preselecciona determinado producto o servicio.

→ Etapa 5: Demanda, decisión de compra

Esta etapa consiste en la elección del cliente de comprar o no, y qué producto desea adquirir.

→ Etapa 6: Conducta posterior a la compra

La última etapa del proceso son las sensaciones posteriores a la compra del producto. Si se genera un sentimiento de satisfacción, lo más probable es que se repita la compra e incremente la fidelidad a la marca. Si se provoca insatisfacción, la empresa corre el riesgo de perder al cliente.

Limitaciones del CDM:

En primer lugar, el CDM es homogéneo. Supone que todos los clientes son parecidos y que no es posible segmentar el mercado. De todas maneras, es fácil hacer heterogéneo al modelo, incorporando variables de segmentación como la edad, sexo, nivel de ingresos, profesión, y otras variables socioculturales. Estos factores influyen en la intención de compra.

En segundo lugar, es recursivo. Es decir, da por sentado que la causalidad va en una sola dirección, desde la información en adelante, pero se puede hacer no recursivo incorporando realimentaciones.

En tercer lugar, el CDM es lineal. Muchas de las relaciones no son lineales; hablar de linealidad puede limitar al CDM dado que supone que las predicciones son más inexactas y en algunos casos erróneas.

### **Satisfacción de marca**

En el modelo de decisión de compra (CDM), los efectos de la información (F) sobre la actitud (A), intención (I) y compra (P) se producen, a grandes rasgos, en este orden. Sin embargo, en ciertas condiciones el sistema se retroalimenta. Las retroalimentaciones se producen al menos de dos formas. En primer lugar, puede existir una realimentación desde la satisfacción por el consumo del producto, sobre la confianza y sobre la actitud. Si una persona compra hoy una marca y queda satisfecha, es más probable que vuelva a comprarla la próxima vez.

**1) Realimentación por el uso del producto:** si el consumidor está satisfecho con el producto aumenta la confianza y la actitud, por ende, la intención en una futura compra. Con la realimentación, se debe añadir una variable de diferencia individual en cada una de las ecuaciones que relacionan la satisfacción con la confianza y con la actitud. La respuesta emocional probablemente es mayor en situaciones de resolución del problema limitado. En la medida en que la satisfacción es menor que la actitud inicial, la actitud hacia la marca disminuye (decepción). Por este motivo es muy importante saber cuál es el nivel de satisfacción de compra del cliente para no decepcionarlo y perderlo.

### **2) Realimentación sobre la información**

En este proceso está implícita la búsqueda de información del cliente, donde hoy internet juega un papel fundamental ya que rápidamente permite comparar funcionalidad, calidad y precio del producto. La importancia práctica de la realimentación consiste en que nos indica si el cliente es sensible a la información y a qué mensaje y qué medio está prestando atención. Una buena estrategia de marketing debería identificar adecuadamente los diferentes segmentos a los que el producto o servicio se dirige para analizar si la



La relación entre la memoria y la actitud es la que mejor representa la necesaria fusión entre las investigaciones sobre el proceso de la información, y las investigaciones sobre formación de concepto, donde "concepto" está constituido por la actitud, el reconocimiento de marca y la confianza.

La estrategia de transferencia hará que el consumidor almacene en palabras los beneficios más importantes de una categoría de productos para formar la actitud, y que almacene en forma de imágenes los elementos mediante los cuales reconocerá la marca. La estrategia de situación del consumidor implica en qué lugar de su memoria almacena los elementos (unos más accesibles que otros). Ambas estrategias afectan la estrategia de recuperación del consumidor.

El reconocimiento tiene que ver con el motivo por el cual los consumidores, al acceder a su memoria para formar una imagen de marca utilizan a veces el reconocimiento y en otros momentos, utilizan el recuerdo que los remite a experiencias previas de compra.

#### **La experiencia:**

Cortés Cuns (2019) menciona que cada vez que el cliente interactúa con una empresa o sus productos, se genera una experiencia con distintos grados de satisfacción o insatisfacción. En marketing, el objetivo en el desarrollo de una estrategia es crear una experiencia única y memorable en relación a los productos que vende la marca, para poder brindar un valor agregado a los consumidores.

El autor señala que hay una relación directa entre la capacidad de la empresa de sorprender al consumidor y la satisfacción que produce. Por ende, se incrementa la probabilidad de que el cliente vuelva a comprar.

La experiencia es subjetiva y se conforma con la sumatoria de todos los elementos, de manera tal que el cliente la percibe como un "todo", mostrando un sentimiento unificado. A su vez, las empresas tienen que considerar los factores que pueden ser controlados de manera directa, como el precio, la variedad y la tienda, al igual que los que no, como las emociones, porque todo en conjunto tiene un impacto en la percepción de experiencia del cliente.

Estas experiencias son multisensoriales, aportan valor a los clientes facilitando las tareas y a la vez brindando disfrute y placer. Los sentidos son importantes para identificar las emociones y seducir e influenciar la compra mediante experiencias y fidelidad.

### **La lealtad a la marca**

Hay diversos puntos de vista en relación con la definición y medición de la lealtad a la marca. Uno de los objetivos principales del departamento de marketing es lograr fidelizar a los clientes, ya que el costo de atraer nuevamente a un cliente que ya conoce la marca y compró es menor que el de aquel cliente en el que hay que construir esa experiencia de marca.

La lealtad a la marca está muy vinculada con la experiencia de uso. Esto significa que el producto ya fue previamente elegido y comprado. Se diferencia de conceptos como identidad, personalidad o posicionamiento, que intervienen antes de la decisión de compra, la lealtad es un concepto posterior. El **posicionamiento** tiene una configuración más global que la lealtad, dado que no implica necesariamente la experiencia de uso. Una marca puede ser muy valorada sin haber sido jamás utilizada.

### Irracionalidad en la toma de decisiones

Analizamos hasta ahora el comportamiento racional de un consumidor, basado en los estímulos tradicionales y en su acceso a la información, en función de la necesidad y el objetivo de uso del producto. Sin embargo, hoy la ciencia indica que muchos de los procesos de compra en la mente del consumidor no se basan en decisiones racionales sino emocionales, movidas por el deseo de adquirir un producto.

Muchos de los análisis informativos, se realizan solamente como una forma de validar y justificar ante sí mismo y ante terceros ese deseo impulsivo e irracional de compra.

Resulta pertinente definir la noción de toma de decisiones. En las ciencias cognitivas, la toma de decisiones es el proceso de pensamiento que conduce a la elección de un curso de acción (Klein, 2008). En cuanto a los procesos implicados en la toma de decisiones, se hace alusión a tres principios: En primer lugar, el **pensamiento automático** que establece que gran parte de las decisiones se toman mediante procesos automáticos no conscientes. En segundo lugar, el **pensamiento social**, que determina que la mayoría de las decisiones se ven influenciadas por aspectos sociales como identidad de grupo, reciprocidad, temor a la sanción social, entre otros factores que conforman esquemas de confianza y valores compartidos. En tercer lugar, los **modelos mentales**, los individuos no responden directamente a las experiencias objetivas, sino a los modelos mentales de las experiencias. Estos tres principios tienen un efecto sobre la toma de decisión de las personas.

### **Motivación racional y emocional:**

Braidot (2006) define a la motivación como una fuerza que actúa dentro del individuo y lo impulsa a hacer una acción determinada.

La motivación racional hace alusión a un grupo de clientes que eligen los productos y servicios basándose en criterios objetivos vinculados a las funciones del producto como la durabilidad, tamaño, peso, precio, entre otros. El análisis racional hacia la compra de un producto generalmente está ligado a productos de mayor precio y durabilidad, definidos en función del uso que se le dará. En el caso de productos deportivos, muchas veces tienen una relación directa no sólo con la calidad del producto, su precio y funcionalidad en el uso, sino también con los valores que la marca transfiere hacia la persona que lleva ese producto.

### **Motivación emocional**

Cuando hablamos de motivación emocional, entra en juego el deseo de compra que es independiente a la lógica informativa del producto o el precio del mismo. Apela a clientes que ponen en segundo plano las características funcionales ya que se basan en factores personales y subjetivos, como el placer, el estatus y el afecto. El sistema emocional es la primera fuerza que actúa sobre los procesos mentales y, consecuentemente, en la conducta.



Por más que se pueda hacer una distinción entre la motivación racional y emocional, hay casos en los que están relacionadas de forma metaconsciente dado que el consumidor puede no tener claro cuál es el impulso para comprar un producto.

Howard (1994) menciona que los procesos emocionales pueden ser motores afectivos a corto plazo, más psicológicos, representados en general por el despertar de emociones, que juegan un papel importante. Al incorporar lo emocional, disminuye sensiblemente nuestra capacidad para explicar por qué compran nuestros clientes, pues las emociones pueden influir en la compra incluso aunque no intervengan directamente en la evaluación del producto.

### **Racionalidad limitada**

El concepto de racionalidad limitada cuestiona la teoría de la racionalidad humana de Adam Smith (1776) que establece que el hombre actúa de manera racional en función de sus intereses, buscando maximizar la utilidad. La teoría de la elección racional parte del supuesto de que los clientes entran en el mercado con unas preferencias perfectamente definidas, y de acuerdo a los precios, su tarea es asignar su renta de la manera que mejor satisfaga estas preferencias. En este sentido, esta teoría sostiene que el agente económico es un individuo racional que dispone de información perfecta, busca maximizar sus beneficios y reducir sus costos, además de tener capacidad suficiente para hacer elecciones que le ayudan a tomar sus decisiones de forma racional.

Simon sostiene que nuestra capacidad de procesar toda la información disponible es limitada, por lo tanto, no es posible optimizar las decisiones como lo describe el modelo de elección racional. Por eso Herbert Simon (1955) introduce el concepto de racionalidad limitada, que basa la toma de decisiones de los consumidores teniendo en cuenta los límites cognitivos y las capacidades del individuo de adquirir conocimiento y capacidad de cálculo. El individuo es incapaz de captar todas las variables de una situación dada en un lapso determinado. Por eso las 'fórmulas' que se dan para tomar decisiones son limitadas, ya que siempre queda un aspecto de la decisión no formalizable, no calculable, que se resuelve de manera intuitiva. (Klein, 2003; Gigerenzer, 2008)

Estas definiciones sentaron las bases de la conocida escuela de economía conductual que surge de la psicología y trata sobre la distancia que hay entre la forma en la que percibimos nuestro comportamiento y la forma en que nos comportamos. Las dos principales ideas que condicionan el trabajo de los economistas conductuales son que la mayor parte de los juicios y de las elecciones se realizan de manera intuitiva y no responden siempre a las reglas del cálculo de probabilidades.

Dan Ariely (2008) afirma que el ser humano se comporta como un ser previsiblemente irracional, concretamente de la irracionalidad del ser humano como consumidor. Por un lado, contamos con un sistema analítico y racional basado en el conocimiento y en la experiencia, por otro lado, tenemos un sistema impulsado por nuestras emociones y la irracionalidad, el sistema límbico. Richard Thaler, uno de los economistas más respetados dentro de la economía conductual, afirma que “Nuestros deseos, valores, prejuicios, miedos o afectos influyen en nuestra toma de decisiones, es decir, los seres humanos nos desviamos de las pautas de la teoría de elección racional” (Thaler, 2016).

Simon hace referencia a la palabra *satisficing* o nivel de satisfacción de un individuo, que es el resultado de juntar las palabras *satisfying* (satisfactorio) y *sufficing* (suficiente). La “racionalidad limitada” dice que los factores ambientales y las restricciones mentales de los individuos limitan el proceso en la toma de decisiones y les impiden elegir las alternativas óptimas y maximizadoras porque se conforman con las “satisficientes”. Esto provoca que no puedan tomar las decisiones racionales que esperaba la teoría clásica de maximizar la utilidad. Simon sostiene que los tomadores de decisiones tienen que ser conscientes de sus limitaciones para poder hacer predicciones más realistas y precisas.

### **Teoría de la maximización**

Barry Schwartz (2002) presenta la teoría de la maximización. Según esta teoría, se puede distinguir entre maximizadores y satisfactores. Los primeros buscan la mejor opción y por eso necesitan toda la información disponible, mientras que a los segundos les alcanza con comprar algo que los satisfaga razonablemente, sin la necesidad de considerar todas las opciones posibles.

Schwartz dice que los mayores niveles de maximización se vinculan con mayores niveles de arrepentimiento e indecisión.

### **Paradoja de la elección**

La paradoja de la elección fue propuesta por Barry Schwartz (2004). Es la tendencia del ser humano a estar menos satisfechos con nuestras adquisiciones mientras más alternativas existan. Es la sensación abrumadora de estar frente a muchas opciones del mismo producto, y sentirse incapacitado para tomar una decisión debido a la sobrecarga de información. La eliminación de algunas opciones de los consumidores podría reducir la ansiedad de estos. Se cree que a mayor variedad de alternativas hay más felicidad, pero no es cierto, a mayor variedad hay más dificultad para tomar la decisión, lo que genera ansiedad, nervios, bloqueo e insatisfacción.

En relación con el marketing, la paradoja de la elección tiene lugar cuando una tienda online ofrece muchas opciones de productos con el objetivo de que encontremos lo que deseamos y compremos. En ese momento, surge un aspecto positivo y otro negativo. El aspecto positivo es la gran oferta de productos que los compradores tienen para elegir. El problema surge cuando hay demasiadas opciones. En este caso los puntos de venta online son los encargados de minimizar el problema. Lo pueden lograr con un diseño de página web más simple y llamativo y a la vez, proporcionando muchos filtros para que los consumidores puedan reducir su selección inicial.

### **Heurística**

Kahneman y Tversky (1974) buscaban alcanzar a través de la psicología un mejor entendimiento de la toma de decisiones del agente económico. Introducen el concepto de heurística. La psicología cognitiva estudia el hecho que el cerebro, incapaz de procesar toda la información disponible, filtra o selecciona esta información para emitir juicios inmediatos para posicionarse rápidamente delante de ciertos estímulos o situaciones. Es una herramienta de adaptación que no se rige por normas de la lógica o del pensamiento racional, sino que son atajos mentales para predecir y tomar decisiones en situaciones de incertidumbre.

Hay tres tipos de heurística. En primer lugar, la heurística de la representatividad. Es la probabilidad de que un hecho A sea representativo de otro hecho B. Las personas comparan las características de un hecho con un modelo establecido y determinan la similitud entre los dos. El

principio de la representatividad implica que la mente humana ignora en sus razonamientos la lógica y valora un hecho más probable que otro en relación con el prototipo establecido. Por ejemplo, pensar que los productos de gran calidad son caros, por ende, si es caro tiene que ser de buena calidad, aunque no siempre sea así. En segundo lugar, la heurística de la disponibilidad o accesibilidad. Consiste en emitir juicios en función de lo primero que acude a la mente. Es una predicción sesgada por el hecho de centrarse en el recuerdo más relevante, más familiar o con más carga emocional. En tercer lugar, la heurística del ajuste o anclaje. Es la tendencia a valorar la primera pieza de información que se ofrece al tomar decisiones, sin que exista una estimación precisa de la cantidad que ésta representa. La respuesta final resulta sesgada por el valor identificado.

### **Efecto marco**

Kahneman y Tversky (1981) presentan también la teoría del efecto marco. El individuo toma sus decisiones basándose en efectos subjetivos que se relacionan con la forma de expresar un mensaje. El enmarcado (*framing*) mantiene que la comprensión de un mensaje es el resultado de cómo se ha explicado. Según las palabras utilizadas se puede conseguir un resultado diferente. El efecto marco cuestiona el uso de la razón en una elección. Las personas son sensibles a la manera de cómo se presenta un mensaje. Por lo tanto, las decisiones que toman van a ser el resultado de las conclusiones a las que llegan con el procesamiento de la información. La teoría del encuadre (*framing*) utiliza la metáfora del “marco” para analizar cómo se estructuran los procesos mentales como las creencias, percepciones, sentido común, en relación con el lenguaje, y a su vez, cómo es que estos pueden ser manipulados.

En síntesis, es coherente debatir la racionalidad de los consumidores y hablar sobre el componente de irracionalidad en su toma de decisiones, dado que podemos comprobar que existen numerosos casos en los que el ser humano como consumidor elige de manera intuitiva e impulsiva pensando que actúa de manera correcta, por lo que la irracionalidad está más presente en las decisiones económicas cotidianas de lo que creemos.

## Marketing deportivo

El deporte y la vida al aire libre han ganado mayor lugar en las prioridades de vida de las personas con el aumento de la expectativa de vida. La mayor conciencia del beneficio que trae a la salud una vida sana, con ejercicio y en contacto con la naturaleza, ha generado una oportunidad para las empresas que venden productos relacionados al deporte y la vida al aire libre.

En el caso de las generaciones más jóvenes, han decidido priorizar el uso de su tiempo incluyendo la realización de ejercicio, deportes y entrenamiento como espacios fundamentales en su rutina diaria. Salir a correr, andar en bicicleta, entrenar en el gimnasio o practicar yoga ya no son actividades limitadas a los que entrenan para algún deporte de alto rendimiento, sino que son realizados por la mayoría de los jóvenes. El deseo de participar de maratones de diferentes cantidades de kilómetros, con el objetivo de entrenar para alcanzar una meta y competir consigo mismo, también ha crecido en popularidad.

Por otra parte, la experiencia vivida durante la pandemia, que flexibilizó la forma de trabajar a partir de incorporar el *home office*, generó una nueva oportunidad a las marcas que venden y promocionan productos deportivos para uso cotidiano, en busca de una forma de vestir más cómoda y comfortable.

A su vez, se generó un boom de promoción y desarrollo de nuevas aplicaciones que miden la actividad diaria, desde el número de pasos, los kilómetros recorridos, el ritmo y la tendencia de cómo estamos entrenando a cada hora del día, y con mediciones diarias, semanales, mensuales o anuales. Nike y Adidas, por ejemplo, tienen aplicaciones que son muy completas y personalizadas según las características físicas, hábitos y objetivos de los clientes.

Las empresas especializadas en productos deportivos han encontrado la forma de capitalizar esta tendencia, e invierten cifras millonarias para posicionar sus marcas y hacer promociones en los puntos adecuados de contacto.

El Marketing Deportivo va ligado al concepto de marketing, de sus principios y de sus reglas, de tal modo que quienes han abordado el concepto de marketing deportivo no se alejan de definiciones de autores como Kotler y Armstrong (2007) reconocidos como expertos mundiales

dentro del marketing. Según Philip Kotler, “el Marketing es un proceso administrativo y social, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la generación, la oferta y el intercambio de productos de valor con sus iguales”. El marketing deportivo consiste en la aplicación de técnicas de marketing al mundo deportivo. Esto incluye la asignación y gestión de precios y la comunicación, entre otros. El concepto fue creado por Philip Knight, cofundador de Nike, siendo el impulsor de los contratos multimillonarios con atletas.

Según Gilbert (2013) hay tres tipos de marketing deportivo: el primero se refiere al **marketing de eventos deportivos**, se caracteriza por promocionar eventos. Este tipo de estrategias tienen una doble finalidad: dar difusión al evento deportivo, y dar visibilidad a los patrocinadores que se han comprometido con dicho evento. Esto se ve claramente en mega eventos mundiales como lo son los Juegos Olímpicos, o el mundial de Fútbol (Adidas es uno de los sponsors en Qatar 2022) o la Fórmula 1 donde las empresas se disputan segundos de atención de las mayores audiencias mundiales. Independientemente de este tipo de mega eventos, patrocinados muchas veces por Nike y Adidas, en Buenos Aires y en todo el país, se realizan encuentros deportivos y maratones de trail running que cada vez suman más participantes.

El segundo, se refiere al **marketing de productos o servicios deportivos**: aprovechando la imagen de celebrities o famosos para aumentar el nivel de fidelización de los usuarios con la marca, generando los ya nombrados contratos multimillonarios. No se vinculan directamente con el acto deportivo. El desafío de las marcas es asociar su nombre a los valores de un deporte, un atleta o un equipo, generando *engagement* y atrayendo al público objetivo.

El tercero se relaciona con el **marketing de entidades o personas**: Las entidades deportivas o los deportistas se encargan de mejorar su imagen de marca y se dan visibilidad. En este sentido y en los últimos años, las redes sociales han tenido un rol muy importante especialmente en el segmento más joven. Por otra parte, las marcas son cuidadosas al seleccionar el perfil de deportista o celebrity a sponsorar, ya que muchos de los valores de vida del deportista se identifican con los valores de la marca, con lo cual es importante que tengan una trayectoria exitosa en los resultados deportivos, así como un comportamiento ético en su vida personal. Cuando las marcas deciden sponsorar equipos deportivos o instituciones se encuentran muy ligadas a los resultados deportivos de ese equipo, tal es el caso de la relación de Adidas y River.

De todas formas, son acuerdos anuales, entendiendo que ganar y perder un partido son parte de las reglas de juego de la competencia y el deporte.

## Historia de la mediatización y redes sociales

Desde el auge del capitalismo, la publicidad se convirtió en un proceso de comunicación de carácter impersonal y controlado que, a través de medios masivos, busca dar a conocer un producto, servicio, idea o institución, con el fin de informar o influir en la decisión de compra de los consumidores (García, 2014).

La emergencia del COVID-19, marcó un momento inédito en la historia de la humanidad. Procesos de mediatización que se estaban dando de manera gradual, se vieron intensificados como consecuencia del aislamiento social obligatorio. Con el avance tecnológico de hoy en día, tenemos a nuestro alcance dispositivos que nos conectan con una inmensa red de contactos e información constantemente. De esta manera, nuestra cotidianeidad se ve mediatizada en la mayoría de sus ámbitos. La educación, el trabajo, las charlas con amigos y familiares, las actividades recreativas y deportivas, son actividades que se vieron transformadas a través de procesos que hoy necesariamente requieren de la tecnología, que muchas veces implican alteraciones de escala, descontextualizando el espacio y el tiempo de nuestra comunicación.

En “**conversaciones sobre el futuro**” Verón prevé que:

La multiplicación, en las sociedades humanas, de soportes tecnológicos autónomos de comunicación (autónomos respecto de los actores individuales) que permiten la difusión de los mismos mensajes en toda la sociedad, vuelve a la sociedad más compleja de lo que ella era cuando esos soportes no existían, o sólo existían de manera embrionaria. (Verón, 2001, p.130)

Las personas se vuelven más volubles y demandantes pudiendo acceder a la información de manera inmediata en el momento en que ellas quieran, el compromiso que se daba con las prácticas habituales de ir en determinado momento a un lugar específico deja de ser necesario.



Siguiendo esta línea, se genera un clima más heterogéneo e individualista. Como contracara de esta situación, se desdibujan los límites entre los espacios de compra y trabajo y el tiempo libre.

A su vez, hay un incremento de las comunicaciones e interacciones entre clientes, por ejemplo, mediante redes sociales (RRSS). Ellison y Boyd explican que “las RRSS online son servicios en red que permiten a los usuarios crear un perfil individual, conectar con otros usuarios y navegar a través de esos perfiles o contactos” (Boyd y Ellison, 2007). A través de estos perfiles, los usuarios pueden compartir información referidas a sus intereses, vida personal y opiniones, así como obtener esta información por parte de otros usuarios. La interacción entre usuarios, donde se comparten fotos, videos, y mensajes privados, entre otros, es también un elemento fundamental de estas plataformas.

Las redes sociales exponen continuamente la apariencia de un individuo a los demás, generando una necesidad de mostrar imágenes de su vida cotidiana, su ropa, etc. Alet (2011) señala que se ha notado en el comportamiento de los consumidores una *logomania obsession*, es decir, una obsesión de las marcas. Las RRSS son una gran herramienta para la difusión de contenidos, la creación de una comunidad de marca, el branding e incluso el patrocinio a influencers.

La mayoría de compras realizadas a través de internet están altamente influenciadas por el contenido de las redes sociales. Las grandes marcas, utilizando herramientas como el Neuromarketing y el Marketing online, han logrado que las decisiones de compra se basen cada vez más en el comportamiento irracional, conduciendo al individuo con la información obtenida de sus gustos, emociones y ambiciones a crear la necesidad de compra. En la tesis realizada por G. Rodríguez, J., López Teja, J. J., & González Hernández, A. (2018), una encuesta realizada a 203 personas demostró que un alto porcentaje de usuarios realiza compras de productos y servicios publicitados en redes sociales. Un 73,4% de los encuestados afirmó haber comprado algún producto después de observarlo en RRSS, mediante influencers, famosos o marcas conocidas.

Según Halligan y Shah (2009), el marketing de contenido es una táctica de inbound marketing para crear, distribuir y compartir contenido valioso para atraer potenciales consumidores durante el proceso de búsqueda de información en el viaje de compra. El marketing de contenido impacta



a nivel emocional y cognitivo al consumidor. Lo cual, le genera un *engagement* con la marca a través de las motivaciones y emociones.

Los autores realizan una clasificación de las acciones de marketing de contenido: Contenido en redes sociales e influencers en redes sociales. En la cual, el contenido es descrito como lo que genera la marca basados en respuestas, comentarios y videos. Mientras que los influencers los describen como usuarios que interactúan dentro de las redes sociales que empoderan la comunicación y dan opiniones de consideración relevante. Las acciones de marketing de contenido se basan en los comentarios de los usuarios, las interacciones dentro de la web, los clicks a links que se encuentran en las redes sociales y los recursos multimedia.

Hay dos tipos de influencers. El primero se denomina como “celebrity”, son las personas que tienen una trayectoria y experiencia en cierto ámbito (deporte, música, cine, política, medios de comunicación, etc) y son activos en las redes sociales. El segundo, se llama influencer puro, no son conocidos por la actividad que desempeñan o por su fama, sino que son personas “comunes” que por distintas razones, como puede ser por su carisma, logran construir una audiencia de miles o millones de seguidores y crear y mantener un vínculo con ellos.

En los últimos años, se ha podido observar como el uso de influencers en las empresas se ha generalizado alrededor del mundo, esta nueva estrategia se denomina marketing de influencers. Las marcas están optando por cambiar las técnicas de publicidad y poner mayor esfuerzo en trabajar con influencers para conseguir que respalden sus productos y así tener mayor alcance con los seguidores que tienen en redes sociales (De Veirman, Cauberghe & Hudders 2017). El empleo de influencers es una estrategia muy importante que permite que las empresas tengan un mayor retorno de inversión, un gran alcance y una herramienta para dar a conocer sus productos y la marca; incluso, ayuda a incrementar la credibilidad frente al público objetivo al que se dirigen.

Las marcas al buscar nuevas estrategias de marketing buscan mayor “engagement”. Este concepto según Brodie, Ilic, Juric y Hollebeek (2013) es un vehículo para crear una relación con el consumidor, establece y sostiene una ventaja competitiva. En el 2016 se identificaron que las

tres marcas deportivas con mejor relación con su público objetivo en redes sociales son: Adidas, Nike y Reebok.

### **Los tipos de publicidad que hay en función del medio de difusión (Mañez, 2018):**

- Publicidad digital:
  - Email marketing: Son las promociones de servicios y para encuestas. Se trata del método más antiguo y efectivo, aunque llega a la saturación a base de SPAM.
  - Publicidad en video: El video tiene un gran poder de atracción y refleja el contenido efectivamente. Existen distintas plataformas como Youtube, Vimeo o Dailymotion.
  - Marketing en buscadores o SEM: Son las campañas de pago que se realizan en los motores de búsqueda (Google, Yahoo, etc.).
  - Retargeting: Son las famosas cookies, que buscan llegar a las personas que ya han visitado una página y han mostrado interés en los servicios para acabar de convencerlos.
  - Móvil ads: Tienen gran potencial por su poco uso, aunque sean más pequeños.
  - Además incluye todo tipo de anuncios, pero sobre todo los banners y los Search.
  - Publicidad Display: Ayudan a ganar visibilidad a las marcas, donde los más conocidos son los banners y pop-up. Los banners son espacios publicitarios colocados en un lugar estratégico, mientras que los pop-up son ventanas emergentes que aparecen al entrar en un sitio web.
  - Publicidad en redes sociales: Es la última tendencia y consiste en implementar estrategias que crean contenidos atractivos relacionados con la marca. Las marcas tienen la posibilidad de aprender de sus consumidores gracias a este tipo de publicidad, que se da sobre todo en Facebook, Twitter o LinkedIn. Uno de sus formatos son las campañas con micro influencers, personas con entre mil y cien mil seguidores donde su público es fiel a su contenido.

- Publicidad impresa: revistas, prensa, flyers y el correo directo.
- Publicidad en la radio: anuncios de radio y de podcasts.
- Publicidad en televisión: formato que más favorece al branding. Spots, publrreportaje, sobreimpresión, patrocinios, teletienda y autopublicidad.
- Publicidad exterior: por lo general se encuentra en espacios públicos. Son las vallas publicitarias, lonas publicitarias, mobiliario urbano, etc.
- Publicidad telefónica: Se utiliza para captar clientes y para cerrar ventas importantes.
- Publicidad boca a boca: Es el tipo más efectivo, ya que se usa para buscar opiniones o preguntar a personas sobre el servicio que te interesa.

La publicidad digital (Inboundcycle, 2019) permite una medición eficiente y precisa de los resultados, permitiendo observar cómo funcionan las publicidades en tiempo real. Además, logra una gran flexibilidad en los anuncios, corrigiéndolos y mejorándolos con el tiempo, segmentando mejor el público y utilizando los formatos necesarios.

La digitalización permite en la publicidad un alcance mundial, pudiendo ver las publicaciones en todo el mundo y en cualquier horario o día del año, aunque el idioma en algunos casos resulte una limitación. Incluso, son de bajo coste y fácil creación, porque tienen una manera simple para diseñar e implementar. Cuando tratamos temas relacionados a impulsar marcas y promocionar productos, aspectos claves dentro del Marketing Digital por ejemplo, la publicidad y la mercadotecnia ATL y BTL forman parte del desarrollo de campañas de promoción.

En primer lugar, ATL es una abreviación de *Above The Line* o, en español, sobre la línea. Un término que hace referencia a todas las acciones publicitarias y de mercadotecnia que están dirigidas a un público masivo sin ningún tipo de segmentación. Por otro lado, la publicidad BTL o *Below The Line*, bajo la línea, no quiere decir lo contrario a la anterior. La publicidad BTL implica las actividades de promoción que son directas, memorables y sobre todo, específicas. Su objetivo es alcanzar a un segmento muy delineado de la audiencia o de la población total de consumidores. Por ello, el BTL utiliza estrategias y planificación de marketing muy claras, donde las conversiones son, principalmente, la meta.

## Marketing verde en la decisión de compra

En la sociedad actual, se desarrolló el concepto de “consumidor verde” y de “el desarrollo del consumidor moderno”, que según algunos autores devienen de los cambios tecnológicos y el acceso a la información. Las personas están expuestas a muchos datos y tienen la posibilidad de buscar continuamente aquello que no saben. El consumidor es más consciente y más exigente, de esta manera elige y compra.

Necesariamente, las marcas deben adaptarse. Bur (2013) explica que “en el largo plazo, las empresas que no adopten modelos de negocios sustentables serán sancionadas por los consumidores” (p. 140). En un contexto donde la crisis climática se acentúa y gana espacio en la agenda pública, el consumidor verde es aquel se preocupa por el ambiente y se interesa por comprar productos que generen el menor impacto ambiental posible. Según Chamorro (2001), “en algunos casos dicha valoración se manifestará en pagar un mayor precio por productos percibidos como ecológicos; en otros casos se manifestará en el rechazo de aquellos productos más contaminantes; y en otros casos se manifestará en preferir el producto más ecológico en igualdad de condiciones funcionales (calidad y comodidad) y económicas (precio, promoción de ventas y cantidad)”.

No podemos afirmar que todas las personas demuestran este interés de la misma forma. Existe un desfase entre exponer la preocupación por el medio ambiente y comprar productos verdes. Hay consumidores que se sienten bien al comprar productos que tienen un impacto positivo en el ambiente pero, dudan de comprarlos porque asumen que tienen peor calidad, precios más altos, y escepticismo al marketing verde en general (Chang, 2011). Este tipo de comportamiento de compra está principalmente afectado por variables demográficas.

En relación al marketing, la American Marketing Association define Green Marketing como “el Marketing de productos que son seguros para el medio ambiente”. Por ende, el impacto ambiental es utilizado por las marcas para atraer a clientes, algunas cambiaron solo sus códigos visuales y otras cambiaron sus productos y procesos por otros más ecológicos.

## **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:**

### Casos Nike & Adidas

#### **NIKE**

##### **Historia**

En la década de 1950, en la Universidad de Oregon, un entrenador de atletismo, Bill Bowerman, se unió como socio con un estudiante, Phil Knight (Isaza, 2014). Ambos contactaron a la marca Onitsuka Tiger (actualmente ASICS), para ser distribuidores de la misma en EEUU.

Luego, a comienzos de los años 70, Bill y Phil crearon su propia marca, Nike, dejando de distribuir la marca Tiger. El significado del nombre de Nike proviene de la diosa alada griega de la victoria llamada también así. Crearon el reconocido logo, el “Swoosh” (Isaza, 2014). Este símbolo busca representar la forma de las alas de la diosa griega (Historia y Biografía, 2017).



The Swoosh. Modesto Garcia (2011)

Las primeras zapatillas de Nike se estrenaron en una prueba de atletismo en Oregon, en 1972. El primer modelo se caracterizaba por tener una suela de wafflera que lograban que las zapatillas sean más ligeras y generaban una mayor tracción (Isaza, 2014).

El primer atleta que les dio prestigio fue originario de Oregon, Steve Prefontaine. El primer embajador de Nike, tenía un gran rendimiento en su país, especialista en carreras de fondo y medio fondo. El mismo había ganado el 4º lugar en las olimpiadas de Munich `72. La primera agencia de publicidad que contrató Nike fue Wieden+Kennedy, y hasta hoy ha sido la única. En 1988, crearon la campaña publicitaria del famoso “Just do it”.

Afortunadamente, en la década del 80, Nike alcanzó una cuota de mercado del 50% en el calzado deportivo en Estados Unidos, debido al lanzamiento de la tecnología Nike Air y a que el calzado deportivo se convirtió en una prenda de uso cotidiano para la mayoría de las personas. Sin

embargo, sufrió una crisis por la presencia de Adidas y Reebok. Y luego, se superaría gracias a la contratación de Michael Jordan (Buchner, 2013), que disparó las ventas. En la siguiente década, se inauguró la sede principal de Nike en Portland (Oregon). En 1995 Nike buscó tener mayor participación en otros deportes, fútbol y golf.

El embajador de Nike en el golf, era una joven promesa, Tiger Woods, por otro lado, en fútbol contrató a grandes futbolistas de la selección brasileña, campeona del mundo (Isaza, 2014).

Desde los 2000, Nike continúa lanzando nuevas líneas de zapatillas con innovadores sistemas de amortiguación. Continuamente desarrolla mejores productos, se abre a nuevos mercados y su presencia crece en distintas disciplinas deportivas (béisbol, hockey y fútbol americano) (Isaza, 2014).

### **Plan estratégico y de Marketing**

Nike es la marca líder en la industria del diseño, desarrollo y manufactura de productos deportivos, su valor de mercado es de 10.700 millones de dólares. Para coronarse como tal, Nike utilizó distintas estrategias de marketing, muy acertadas y sensibles a las personas y muy dinámicas (Petrone, 2018).

En primer lugar, investiga y conoce al mercado al que apunta. Su popularidad la consigue no solo por su imagen de marca, sino que también por el entendimiento y estudio del mercado y el uso de este análisis para sus planes estratégicos. A modo de ejemplo podemos pensar en el 2010, cuando Nike lanzó una aplicación, que cuenta la actividad que realizan los deportistas y que permite compartir esta información en las redes sociales. De esta manera, se identificó una oportunidad no sólo para que consumidores utilicen la app de Nike, sino también para que ellos mismos publiquen en sus redes sociales que utilizan la misma.

En segundo lugar, la innovación es una estrategia fundamental de Nike. Ejemplos de esta característica de la empresa fueron: las almohadillas en las zapatillas (1979), que proporcionaba más confort al deportista; las cámaras de aire que absorben el impacto de (1987); aplicaciones para el celular (2006 y la ya nombrada en 2010).

Además, el branding de Nike es clave para poder diferenciarse de sus rivales, logran comunicar e inspirar el individualismo y el empoderamiento personal. A través de su eslogan “Just do it”, transmiten la batalla que tiene un deportista para superarse a sí mismo, y mejorar continuamente. Por último, en la actualidad, la marca hace foco en sus estrategias promocionales en las redes sociales, ya que es donde encuentra a su mercado objetivo. Según Romero (2014), Nike se caracteriza por su: insistencia (su logo siempre visible), calidad (anuncios agresivos, rebeldes y contradictorios que llamen la atención de su público joven), prestigio (utilizando deportistas de élite) o rumor (implantando su idea en una masa).

A través de sus estrategias, Nike se posiciona como una marca de deporte, de rendimiento, de tecnología, de innovación y de liderazgo. Para transmitir esto selecciona a personas que son reconocidas por sus valores humanos. También, eligen a deportistas que están en desarrollo y los acompañan en ese proceso (Dinero, 2009). Es importante que los embajadores de Nike no solo tengan alto rendimiento, sino que también muestren amor por su respectivo deporte. Los influencers que elige la marca tienen como objetivo ser una inspiración para los consumidores, Nike los posiciona como héroes de quienes se debe aprender.

Entre los deportistas, embajadores de Nike, destacan: Michael Jordan, Lebron James, Tiger Woods, Serena Williams, Maria Sharapova, Rafael Nadal, Manny Pacquiao, Eric Koston, Roman Torres, Neymar, Ronaldo, Juan Martín Del Potro y Cristiano Ronaldo.

En lo que respecta a los patrocinios, Nike es una empresa que sponsorea tanto a deportistas, como equipos y eventos mundiales. Mundialmente, fue quien organizó la carrera con mayor participación a nivel histórico en 2008 (más de un millón de corredores), la “Human Race”, una 10K que se celebró de manera simultánea en 25 ciudades de diversos sitios del mundo. Además es patrocinador de: F.C. Barcelona, Atlético de Madrid, PSG, Inter, Chelsea, Manchester City, Boca Juniors y las selecciones de Brasil, Francia, Portugal, Inglaterra, Chile, Nigeria y Países Bajos. Y en grandes eventos: Copa Libertadores de América, Abierto de Australia y Tour de Francia entre otros.



## **Campañas de Nike**

Cada anuncio de Nike está cuidadosamente diseñado para despertar unos sentimientos y necesidades particulares en el consumidor que sólo pueden ser satisfechos por los productos de Nike. Para ello, se utiliza una narración tradicional de un héroe que trabaja para superar una adversidad y que finalmente sale victorioso contra un terrible enemigo. Sin embargo, no es un enemigo literal al que se está combatiendo, sino que lo que hace Nike lleva la analogía a un nivel mucho más cercano: el "terrible enemigo" es la voz en tu cabeza que te dice, "No puedes". A eso, la organización dice: "Sólo hazlo".

- 1) Just Do It: Fue el primer eslogan que usó la marca y le dio casi 10.000 millones de dólares. Y aunque, por allá en los 80 se diera, sigue siendo uno de los más recordados por todos. Así fue como Nike logró captar la atención de deportistas y no deportistas. La primera campaña de Nike contó con Walt Stack, maratonista y, para la celebración de sus 30 años de creación, se contrató a la tenista Serena Williams para contar su historia y crear un Storytelling. Se acompañó al eslogan con la frase “Cree en algo, Incluso si eso significa sacrificarlo todo”.
- 2) Campaña Joga Bonito – Mundial Alemania 2006: fue una publicidad que llamó mucho la atención. Crearon un canal de televisión llamado JogaTV y a través de él, fueron subiendo teaser de futbolistas de origen brasileño y alguno europeo.
- 3) Mundial de Brasil – Risk Everything (2014): En la publicidad un grupo de amigos del barrio, juegan un partido de fútbol y repentinamente, aparecen los jugadores de renombre para jugar ese partido contra ellos. De pronto, el campo de tierra en el que juegan, se convierte en el estadio.
- 4) Dream Crazier (2019): el concepto de la campaña es mostrar y explicar la historia de atletas mujeres que han superado diversos obstáculos antes de llegar a ser reconocidas, premiadas y admiradas. La publicidad busca inspirar a niñas y mujeres a ser deportistas y a no bajar los brazos. Contó con la voz de la tenista Serena Williams.
- 5) For Once, Don't Do It (2020): Nike cambia su slogan “Just Do It” por el “Don't Do It”. El objetivo de este juego de palabras es mostrar la desigualdad social en Estados Unidos por la muerte de George Floyd. De esta manera Nike muestra su preocupación por lo social.



## **Adidas**

### **Historia**

Después de la segunda guerra mundial (1945), los hermanos Dassler, Adolf y Rudolf, dueños de la marca Dassler (nacida en 1920) decidieron separar la empresa familiar. Rudolf creó en 1948 la marca “Puma”. Por otro lado, Adolf fundó en 1949 la empresa de Adidas. El nombre de Adidas proviene del diminutivo de su creador Adi y de la primera sílaba de su apellido Das (Isaza, 2014).

En 1967 se lanzó la primera prenda de ropa al mercado, una camiseta. Desde el comienzo la marca, mantuvo un vínculo muy cercano con el deporte, buscando desarrollar mejores productos. Adidas fue la primera marca en utilizar estrellas deportivas en sus campañas publicitarias.

En los '70, logró firmar un contrato con la FIFA para ser el patrocinador, proveedor y titular oficial de la Copa Mundial de fútbol. Contrato que prolongará hasta el 2030 (Isaza, 2014).

En el 78, debido a una mala administración, la marca atravesó una crisis. Dos años más tarde, Adidas logró superar la crisis gracias a que Louis-Dreyfus compró la empresa de su crisis gracias a la compra de la empresa por Louis-Dreyfus y por gran efecto que provocó el lanzamiento de la camiseta de la selección alemana en el mundial de 1994.

A partir del 2000, Herbert Hainer dirigió la empresa. En 2004 contrataron a una nueva diseñadora, Stella McCartney (2004), con quien lanzaron el primer zapato con microprocesador. Luego en 2005, Adidas compró Reebok para lograr posicionarse mejor en EEUU.

### **Plan estratégico y de Marketing**

Adidas es una marca que siempre está en busca de la excelencia deportiva y que ayuda a los atletas a dar su 100%. Su meta es ser número uno en el mercado deportivo, a pesar de sus esfuerzos, siempre está en segunda posición, por detrás de Nike (Espinosa, 2016).

En relación a su público objetivo, podríamos establecer que son aquellos mayores de 15 años, de una clase social media-alta. Además, se caracterizan por ser trabajadores y fanáticos de actividades deportivas, tienen un estilo moderno y buscan comodidad.

Adidas se destaca por buscar el mayor rendimiento a nivel deportivo, por generar pasión por el deporte, por ser una empresa íntegra, abierta y ética. Las estrategias de Adidas buscan: “reducir los plazos de producción, reducir las líneas de trabajo centrándose en los productos franquicia, incrementar las inversiones en las grandes ciudades, ganarse al sector femenino y a los jóvenes, vender solamente en sus franquicias eliminando a sus intermediarios e introducir el Open Source (programa que fomenta la creatividad y la imaginación de los clientes)” (Espinosa, 2016).

Ejemplos de la importancia que le da Adidas a la innovación son: One Adidas, un procesador bajo la planta del pie; la tecnología Boost; la aplicación Runtastic GPS Running App (Espinosa, 2016).

Los valores de Adidas son el éxito, el esfuerzo, el sacrificio y la superación. La marca a través de sus patrocinios: se da a conocer, refuerza su imagen, se vincula con el consumidor, hace promociones, es diferente y se vincula con los ciudadanos que acuden a los eventos (Espinosa, 2016).

Es sponsor de grandes equipos como el Real Madrid C.F. y Bayer Munich, así como a más de 500 atletas, 11 comités olímpicos y 21 federaciones nacionales (Espinosa, 2016).

En 2006 firmó un contrato como patrocinador oficial de la NBA, aunque dejó de serlo en la temporada 17/18, dando un gran impulso a su crecimiento en Norteamérica, como el ya mencionado contrato que tiene con la FIFA para los eventos de la Copa del Mundo de fútbol. También destacan los siguientes patrocinios: Iker Casillas, Leo Messi, José Mourinho, Ian Thorpe, Andy Murray, Derrick Rose, Dwight Howard, Robert Griffin III, las selecciones de México, Alemania y España, la selección de Argentina de hockey hierba y los grupos U2, Calle 13, Kate Perry y Selena Gómez (Espinosa, 2016).

Adidas, al ver la tendencia de tener una fuerte presencia en internet, ha anunciado que su inversión publicitaria se va a centrar en canales digitales, abandonando los medios tradicionales, con el objetivo de cuadruplicar sus ingresos en el 2020 (4.000 millones de euros) (Marketing Actual, 2017).

Gracias a que los jóvenes utilizan mayormente plataformas digitales, la marca busca crecer en el medio digital, por ende su estrategia publicitaria se concentrará allí, “de hecho la empresa ha anunciado que no hará más anuncios para televisión (Marketing Actual, 2017)”.

## Historia del logo

Según Tentulogo (2019), la historia del logo de adidas ocurre de la siguiente manera:

- 1) Primer logo (1949): Son las letras de Adidas, con los palos de las “d” más alargados y con la aparición de una zapatilla de clavos entre el espacio de las “d”.
- 2) Las tres rayas (1967): Por más que no tuvo un aspecto específico, fue un elemento significativo de la marca, apareciendo en todos los productos que fabrican.
- 3) El trébol (1971): Se realizó por el crecimiento que estaba sufriendo la empresa. Este logo se sigue utilizando en la línea de productos clásicos, Adidas Originals. El trébol simboliza la globalidad de la empresa, dado que cada hoja representa uno de los tres continentes más grandes del planeta. Además, se relaciona con los Juegos Olímpicos, representa la hoja de laurel que se entregaba al ganador.
- 4) La montaña (1990): Este logo lo diseñó un extrabajador de Nike, Peter Moore. El logo tiene forma de montaña, por los obstáculos que la empresa ha tenido que superar, además de impulsar a las personas a superar sus propios límites.
- 5) Las tres barras (2005): Son tres barras longitudinales que se colocan delante de la palabra Adidas. Las tres barras representan las diferentes líneas de trabajo que tiene la empresa. La primera es *Adidas Performance*, abarca el material de rendimiento, la que sigue es *Adidas Originals*, concentra la ropa retro o vintage, y la última es *Adidas Style*, que corresponde a la ropa de uso diario.



Imagen. Evolución del logo de Adidas. Google Imágenes.

Por otro lado, el primer slogan de Adidas fue “Impossible is Nothing” (Nada es imposible), y el segundo es “Adidas is all in” (Adidas está en todo). Los lemas tienen como objetivo vincular todos los productos y líneas de trabajo, y presentar una imagen unificada de la empresa (Tentulogo, 2019).

### **Campañas publicitarias**

Para finalizar, haremos referencia a las campañas publicitarias más exitosas de Adidas.

(Espinosa, 2016).

- 1) Instinct takes over (2014): presentan un nuevo calzado de fútbol. En la publicidad futbolistas reconocidos deben derrotar a un enemigo mediante su destreza en el deporte. La misma obtuvo más de 14 millones de visitas en Youtube.
- 2) There will be haters (2015): El objetivo fue mostrar que siempre habrá gente que te odia si eres bueno en lo que haces, por envidia. Por ende si buscas que la gente te desee, debes utilizar Adidas. En la misma contrataron a deportistas que fueron envidiados o que causaron polémica. Tuvieron más de 29 millones de visitas en Youtube.
- 3) Create your own game (2015): en esta campaña quisieron promover que cada deportista creara su propio estilo de juego. Las figuras de la misma fueron Messi, James o Muller. Obtuvieron más de 45 millones de visitas en Youtube.
- 4) Boss everyone (2016): esta campaña lanzó las primeras zapatillas de fútbol sin cordones. Contrataron a deportistas para la misma y a los tres meses de su lanzamiento fue el modelo más exitoso de Adidas. Sin embargo, en internet recibió solamente 2 millones de visitas en Youtube.
- 5) Your future is not mine (2016): El objetivo fue inspirar a que las personas luchen contra una perspectiva de futuro no deseada y modifiquen su destino. En la publicidad aparecían artistas que van en contra de lo impuesto por la sociedad. Recibió 600 mil visitas en Youtube.

## **Análisis cualitativo: entrevistas**

Con el objetivo de entender cómo es la cultura organizacional de Nike y Adidas, conocer sus valores, la estrategia de marketing deportivo de cada una de las empresas, sus ventajas competitivas y cuáles son las mejores formas de llegar a sus consumidores realizamos cuatro entrevistas. Contactamos directamente a referentes de Nike y Adidas: Fernando Tambasco– Ex NIKE Brand Marketing Manager; Juan Fiallo – NIKE Sports Marketing Clubs & Federations Specialist; Alfonso Otoya– ADIDAS Senior Marketing Manager; Morina Paula Pesenti – ADIDAS Director Omnichannel Marketing, para conocer su visión y perspectivas en torno a estos temas.

La experiencia fue muy interesante y enriquecedora por el contenido que generó ya que cada uno brindó un punto de vista distinto e hizo que nos encontráramos en algunos temas que no habíamos considerado en el inicio de este trabajo.

Fernando Tambasco, 45 años, trabajó en Nike 22 años y nos relató historias y anécdotas muy valiosas del pasado de Nike en relación al lanzamiento de la empresa en Argentina y la capacidad que tuvo de identificar anticipadamente talentos deportivos. Juan Fiallo, de Nike es un joven de 32 años, fanático del deporte, y se concentró en los valores de la empresa, tanto hacia el consumidor como en relación a las personas que trabajan ahí. Alfonso Otoya, de 33 años, un apasionado por el deporte y por Adidas. Por último, Morina Pesenti brindó una visión panorámica de los canales utilizados por la empresa y dio una visión femenina muy valiosa para la investigación.

En primer lugar, consultamos a los profesionales sobre el **área de negocio**, Juan Fiallo explicó que las áreas de negocio de Nike son: “diseño, producción y comercialización de indumentaria, calzado, y accesorios deportivos, siendo calzado la unidad de negocio más grande en términos de producción y venta de unidades a nivel global”

En cuanto a la participación de Nike en el mercado, (el porcentaje que ocupa en el mercado una compañía, su marca, producto o servicio) no se conocen los porcentajes con exactitud. Según lo que nos comentó, varias consultoras comparten informes con datos de market share y demás, pero es difícil saberlo con certeza dada la confidencialidad de la información de ventas en ese

nivel de detalle, y el crecimiento del negocio de las falsificaciones, que tiene un gran impacto en el mercado en general.

Aseguró que “Sí se sabe, por datos empíricos, que Nike es la #1, a nivel mundial, tanto en el diseño, como en la producción (manufactura) y comercialización (venta efectiva) de dichos productos. También es la #1, en su industria, no sólo en productos deportivos, sino también en artículos de vestir en general:

<https://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=37>

Por otro lado, Morina Pesenti explicó que hoy las áreas de negocio donde Adidas vende se dividen en dos canales, por un lado, B2C business-to-consumer, que tiene las tiendas propias, sean propias o franquicias. Por otro lado, el wholesale, que son todas las cadenas deportivas o de moda multimarca que venden muchas marcas, entre ellas Adidas.

En relación a nuevos canales de venta, según Pesenti, el e-commerce ha ganado un lugar fundamental como canal de ventas, no sólo por la aceleración en el uso de las tecnologías y aplicaciones, sino también como consecuencia de la restricción de movilidad que generó el Covid-19. Aseguró que luego de la pandemia Covid-19, el peso de e-commerce creció muchísimo, el objetivo es que dentro del negocio e-commerce pase al 40%. En la actualidad no ha alcanzado ese peso aún, pero “dirigimos los esfuerzos en esa dirección”. Hoy, según expresó, se busca que los lanzamientos sean más relevantes en el e-commerce y en la app para impulsar también esos canales. Además Alfonso Otoya, agregó que “el área de marketing es muy grande en Adidas y está dividido en ramas como Sports Marketing, brand, PR, C2C, el área de producto, trade marketing.”

En relación a los **valores de cada marca**, Juan Fiallo comenta que Nike se destaca por sus 5 máximas principales: Servir a los atletas, hacer lo correcto, crear el futuro de los deportes, tomar siempre la ofensiva y ganar como equipo. Nos explica que los valores representan los comportamientos fundamentales que se aplican y esperan de todos los empleados, sin importar su jerarquía, función y ubicación. Al fin de cada Año Fiscal, en cada lugar del mundo, se forman ternas y se premia a los equipos cuyos colegas creen que representan mejor cada una de esas máximas. De igual forma, estos son los valores que se transmiten hacia los consumidores. Estas son:

- o *Serve Athletes*: “si tienes un cuerpo, eres un atleta”. Tiene que ver con servir e inspirar a los consumidores a hacer deporte y desarrollar su máximo potencial.
- o *Do The Right Thing*: hacer lo correcto, de la manera correcta, todos los días. Fair Play tanto en el deporte como en el negocio. Demostrar honestidad, integridad, y colaborar para que la voz de cada empleado sea escuchada.
- o *Create The Future of Sport*: tiene que ver con que somos optimistas, soñadores, inventores. Innovamos y generamos nuevos negocios. Toda nueva idea debe acercar, de alguna manera, al consumidor a cumplir sus objetivos.
- o *Be on the Offense Always*: no nos conformamos con el status quo y vamos siempre por más. Amplificamos las grandes ideas haciéndolas cada vez más grandes. “Push the boundaries”, empujá tus propios límites.
- o *Win as a Team*: tiene que ver con ganar en la cancha, en el mercado, en la mente y el corazón del consumidor, siendo en equipo la única manera de hacerlo.

Alfonso y Morina, por otro lado, resaltan valores puntuales de Adidas, la empresa alemana que entiende al deporte como factor que transforma los hábitos de vida de las personas y que fomenta la sustentabilidad y la diversidad e inclusión.

“Adidas es una empresa de deportes, con lo cual el leitmotiv de la empresa es a través del deporte cambiar la vida de las personas, por eso es muy fuerte” aseguró Alfonso Otoya, al igual que la pasión por el deporte.

Desde el punto de vista de la sustentabilidad, Morina comenta que Adidas tiene valores que realmente trabajan el concepto de lo que es sustentable desde raíz y es consistente en todas sus áreas en relación a las políticas que implementa la empresa. Aseguró que “el año que viene el 90% de los productos que fabrica Adidas van a ser sustentables.”

A su vez, Morina destacó que la diversidad e inclusión forman parte del ADN cultural de la empresa. No sólo buscan tener distintas nacionalidades, sino que se busca una equidad de género y hay KPIs (Key Performance Indicator) en cuanto a que haya x cantidad de mujeres en posiciones de alto rango para fomentar que sea equitativo en términos de género. También



incluyen en sus políticas de recursos humanos, la licencia de paternidad en igualdad de condiciones para hombres y mujeres.

### **Estrategias de marketing y ventajas competitivas**

¿Cómo logran las marcas una buena diferenciación en los productos más allá de la estrategia de precio, los diseños que marcan la tendencia y la calidad del producto?

Nike y Adidas son las empresas que concentran la mayor participación de mercado, y lo han logrado sostener a partir de desarrollar estrategias de marketing y comunicación muy exitosas. Sus consumidores siguen a estas dos marcas desde hace años y se mantienen fieles a las mismas, aunque pueden adquirir ambas indistintamente dependiendo del producto. Saben que pueden encontrar excelente calidad en ambas, y están dispuestos a pagar un poco más por un producto *premium*.

Morina Pesenti hace una distinción de las marcas según sus orígenes. Nike es una empresa de origen norteamericano y Adidas es alemana. Adidas tiene más tiempo de vida de marca. De dónde vienen sus raíces hace que la marca sea distinta. Adidas te habla de “Impossible is nothing” y Nike te habla de “Just do it” y depende del consumidor que haga mejor match con uno u otro. Otras marcas que compiten en el mismo segmento son Puma y Under Armour.

Nike es irreverente, revolucionario, y precursor en haber lanzado Nike Women dándole mayor protagonismo a las mujeres que practicaban algún deporte y rompe con las reglas tradicionales, esto hizo que mostrara también el deporte de otra manera, sostuvo Fernando Tambasco. “Por ejemplo, Nadal es un tenista que no tenía nada que ver con Roger Federer, cuando te enseñan a jugar al tenis tenés que tener los dos pies en el piso, y Nadal le pegaba de revés saltando. Entonces decís, donde está la técnica, eran los resultados, era espectacular verlo. Otro ejemplo es cuando sale Venus Williams como tenista, la primera tenista de color, empieza a ganar todo y Nike la pone como una reina, entonces era como elevar las grandes diferencias. Eso te subía a ser una marca de gran impacto.”

Parte de la estrategia de marketing ha sido el sponsoreo de atletas. Ambas empresas y sus equipos muchas veces peleaban por los mismos deportistas. Sin embargo, Fernando Tambasco, nos relató que Nike invertía no sólo en el atleta, sino en difundir la imagen de ese atleta. “Me acuerdo cuando le firmaba el contrato a los jugadores, la estrategia entre Nike y Adidas era



diferente. Adidas le ponía toda la plata al jugador, le decía al atleta que estaban interesados y le iban a pagar 1 millón de dólares al año. Y Nike le decía que estaban interesados en el atleta y le pagarían 700000 usd al año, pero iban a invertir 1 millón de dólares en su campaña personal, cosa que Adidas no iba a hacer. Entonces le decíamos al atleta: “elegí vos”, porque cualquier deportista puede tener una lesión, un mal momento dentro de la cancha, puede tener un bajón, pero nosotros lo vamos a seguir apoyando y seguir haciendo una campaña de marketing en donde lo poníamos como héroe. Ahí era donde los atletas elegían a Nike porque sabían que la empresa los apoyaría aún en los peores momentos. La diferencia con Adidas es que nosotros convertíamos a los deportistas en héroes en campañas, de la otra forma te tenías que convertir en héroe dentro de la cancha haciendo proezas.”

Según Juan Fiallo, una de las fortalezas más importantes que tiene Nike es la innovación. “Esa es la razón por la cual hacen foco en dar a conocer el tipo de tecnología de sus productos y cuáles son los beneficios y las características principales. Los cuales, entendemos, ayudarán a nuestros consumidores a convertirse en mejores atletas aumentando su performance en el deporte que practiquen. Esas ventajas técnicas e intangibles son las que nos permiten estar, por lo general, un escalón encima de la competencia en cuanto a precios se refiere. Nuestros productos suelen tener una demanda inelástica, es decir, que la misma no varía considerablemente ante un cambio (aumento) en el precio, inclusive en contextos macroeconómicos desafiantes (ej. Argentina).”

En el caso de Adidas, Morina afirma que “la marca siempre va primero, por lo menos en una marca como Adidas, el branding tiene un rol mucho más importante que lo que puede tener el precio.” Es el primer acercamiento que tiene el consumidor a la marca, las otras variables van en otros niveles como los mensajes y valores de la marca y el diseño. El consumidor da por sentado que el producto tiene buena calidad.

Alfonso Otoya menciona que Adidas está enfocado en lo que es fútbol, running, training, mujer y trail. Desarrolla productos de alta gama y la versión de gama baja, con una oferta diferenciada de precio, y lo tratan de realizar en todos los pilares esenciales de la marca. “Veo un producto aspiracional caro al que no puedo acceder, pero hay una bajada de ese producto al cual sí puedo acceder.” Por ejemplo, los botines Messi.0 y la versión Messi.4.

El segmento femenino en el deporte ha tenido un gran crecimiento en los últimos años, especialmente en deportes como el fútbol y el running. Nike y Adidas entienden que la mujer

tiene un alto poder de decisión en las compras. Por eso, según Alfonso “se trata de tener una oferta de productos atractiva para la mujer y diferencial de otras marcas para ganar market share y que sea un producto que se vaya mejorando cada temporada para lograr fidelización con las mujeres y seguir construyendo esa relación.” Morina especifica que se intenta que sus tiendas tengan un punto de contacto muy fuerte para la mujer, buscando que el *share of business* en 2024 de mujer sea de un 40%, se va trabajando para tener cada vez más propuestas enfocadas a la mujer.

### **¿Cuál fue la campaña más exitosa y menos? ¿Por qué?**

Cuando les hicimos esta pregunta a los cuatro entrevistados, todos ellos se refirieron a casos que resultaron muy exitosos y otros que no tuvieron el impacto buscado en términos de respuesta de ventas que tampoco sumó a la imagen de marca.

Luego analizar las respuestas de los entrevistados, podemos identificar claramente que entre el análisis de las respuestas y tendencias de los consumidores, y las estrategias que los directivos y gerentes de las empresas realizan, siempre existe una diferencia entre las proyecciones y la respuesta que da el mercado. Algunas veces la respuesta supera las expectativas, como fue el caso de la línea de Michael Jordan, en la que la campaña resultó tan exitosa que terminaron creando desde Nike una nueva unidad de negocios. Las Air Jordan antes eran un producto que estaba en la sección de basketball, y hoy ese producto es un producto que se valora por ser *trendy* y algo vintage dentro de la línea de ropa casual.

En el caso de Adidas, un claro ejemplo de estrategias de marketing exitosas, se relacionan a la capacidad de anticiparse a los deseos de la demanda, por ejemplo, sabiendo que la Argentina es un país apasionado por el fútbol, se prepararon para producir las camisetas para la Copa América y para el Mundial de Fútbol en Qatar, adaptando todos los productos, logrando record de ventas. Adidas, según nos contó Morina Pesenti, aprovechó todos los canales de comunicación y todos los productos para darle un toque mundialista a las diferentes líneas destacando su Momentum Comercial. “Un año como este de mundial todo lo que tiene que ver con la camiseta AFA se vende, porque es un *momentum* muy especial. También lo fue el año pasado de la mano de Copa América.”

En el otro extremo, tenemos casos en los que se esperaba una excelente respuesta de los consumidores y esto no ocurrió, obligando a levantar las campañas o adaptar las estrategias de comunicación. En estos casos, donde la empresa no tuvo el éxito esperado, y en términos empresarios esto representa pérdidas económicas importantes, puede ser que la estrategia de marketing se hubiera anticipado a esa tendencia y el consumidor no se sintiera identificado con ese producto. Tanto cuando las estrategias se anticipan a las tendencias, o llegar tarde a percibir lo que los consumidores desean, los resultados son negativos en el corto plazo, aunque en algunos casos, con el paso del tiempo, y el cambio de tendencia, algunos productos que fueron un fracaso en su momento tuvieron una segunda oportunidad. Según Fernando Tambasco, “hubo un calzado que se está vendiendo ahora, se lanzó hace casi 30 años, se llamaba Air Huarache, le pusieron muchas fichas y la verdad que ese producto anduvo muy mal. Esas zapatillas fueron lanzadas para copiar a los corredores keniatas que tenían el pie libre y era como correr semi descalzo. La verdad que no funcionó, la pasaron a moda, tampoco funcionó por los colores, no las quería nadie y en Argentina se habían comprado como 3 containers, terminaron vendiéndolos en el outlet y hoy en día vas a los Niketown o Nike Shop y están de nuevo. Se venden más hoy que lo que se vendían hace 30 años cuando se lanzaron.”

En el caso de Adidas, Alfonso Otoya cuenta que “una campaña que no funcionó bien fue cuando tuvimos una colaboración con Black Mamba, en el fashion week, un producto que se llamaba *freestyle*. Era una bota que la embajadora a nivel global era Gigi Hadid, y pensamos que la iba a romper. En Argentina hicimos una campaña con la colaboración también de Naty Pérez, la actriz cantante, y tuvimos un equipo fuerte de influencers. El producto tenía 25000 unidades de fondo. Invertimos mucha plata en eventos, medios, comunicación. No salió bien porque el que decide es el consumidor, es un producto que crees que puede ir bien por la forma de comunicar, pero no atrajo. Fue un producto que se buscó lanzar algo nuevo al mercado, revivía a los años 90, pero traducido en un producto más moderno y que estaba destinado principalmente a la mujer. En el sellout vendimos como un 10% de lo que deberíamos haber vendido.”

En cuanto al **perfil del consumidor**, según Fernando Tambasco, Nike se dirigía a un target etario de 20-35 años, y trataba permanentemente de bajarlo. Además, explicó que apuntaban más hacia rango de edad muy joven y de alto poder adquisitivo ya que los productos son premium con un precio elevado.

Actualmente, Juan Fiallo, aseguró que este público objetivo se mantiene, el foco está en la franja etaria de 20-30, incluso más jóvenes. “La idea es siempre poder conectar con esta generación a través de atletas e influencers con mensajes auténticos y valorados por este tipo de consumidor.”

Por otra parte, Alfonso diferencia a Adidas de Nike, asegurando que en su empresa no se habla del tipo consumidor demográfico-etaria, sino de un segmento actitudinal: “una persona que tenga el deporte como estilo de vida e impulse a otras a hacer ese deporte y que tenga un efecto en sus amigos y en la sociedad.”

Además, Morina habla de un perfil del consumidor más asociado con el fútbol ya que Adidas tiene los tres símbolos en Argentina de fútbol que son Boca, River y AFA. Existe toda una comunidad de mujeres y hombres que son apasionados por el fútbol profesional y amateur. La generación Z también es una que hace mucho match con sus clientes.

El consumidor actual es más consciente de la necesidad de cuidar el medio ambiente, al igual que se fija en que las marcas que consume sean auténticas en lo que hacen con respecto a aceptar a la diversidad de personas y a todas las comunidades que existan.

Es un consumidor más activo, observador y crítico a la hora de evaluar cuáles son los mensajes y las campañas que ejecuta la empresa, los proyectos que lleva a cabo.

“En términos de compra los jóvenes son más propensos a descargarse la app de Adidas por ejemplo, tienen un engagement más grande con la marca. Les gusta tener la app, usarla y comprar a través de ella. Tienen una experiencia de compra más personalizada y customizada. Está el camino del consumidor donde se ve que los rangos etarios más jóvenes navegan y pasan más tiempo en el sitio web, investigan más, mientras que los rangos etarias más grandes van directo a lo que quieren comprar. Los jóvenes están más abiertos a buscar otro tipo de productos, a ver las novedades, el blog, las páginas, escuchar las críticas y las reseñas.”

### **Experiencia del consumidor**

En los mercados desarrollados, las empresas como Nike, con Niketown y Adidas, con sus Adidas Store, han creado tiendas que sirven de Showroom de todos los productos que producen para presentarlos a los consumidores. En ese sentido se trata de mega stores donde se trabaja

especialmente en la experiencia del consumidor. El objetivo es poner al alcance de los consumidores no sólo toda la línea de productos que desarrollan para cada deporte, sino también combinarla con publicidades, y experiencias sensoriales.

Hoy a partir del desarrollo digital y el avance tecnológico, estas tiendas físicas tienen también tiendas virtuales. Los expertos desarrollan basados en las experiencias de compra online todas las imágenes del producto en 3 D para que el consumidor pueda verlo desde todos los ángulos. Uno de los aspectos que las tiendas virtuales están considerando es la tendencia al *Seamless*, para facilitar los procesos de compra. De igual manera, están colocando todos los esfuerzos para mostrar las colecciones en forma simple y concreta, ya que se sabe a partir de la teoría de la paradoja de la elección de Schwartz (2004) que el exceso de opciones de compra muchas veces genera el efecto opuesto al buscado ya que produce ansiedad en los consumidores.

Morina Adidas: “Es una marca que está muy atenta a la experiencia que viva el consumidor en todos los puntos de contacto con la marca. Si entrás al Adidas de Unicenter o al Dexter, es un punto de contacto con la marca Adidas. Que todas las experiencias sean buenas y similares.”

Para mejorar la experiencia, touch points, Alfonso Otoya habla sobre “El famoso consumer journey, el camino del consumidor dentro del .com. Siempre la ecuación da que mientras menos pasos y más rápida y fácil sea la experiencia de compra para el consumidor, mejor va a ser la experiencia. Por ejemplo, si quiero un producto de running, quiero entrar a esa sección ver el producto rápido, entrar a la sección de compras en el carrito rápido, que se procese la compra rápido y que me llegue a mi casa lo antes posible. Siempre la experiencia del consumidor se trata de mejorar, a través de una experiencia multicanal. Hay un trabajo fuerte del área de e-commerce, con el área de brand, que se encarga de la parte de pauta, se genera tráfico y uno va aprendiendo cómo es el camino del consumidor, en marketing se llama *seamless*, con menos trabas posibles. Ahí se va mejorando el .com en base a lo que vamos aprendiendo de los consumidores, el feedback que nos dan, y todas las estadísticas que se van viendo en cuanto al funcionamiento de la página. Esa es la manera en la que se sigue generando tráfico, pero la experiencia va cambiando, mejorando las herramientas del sitio web, y mejorando la percepción del cliente.”

Nike: Fernando Tambasco: “Los Niketown son los locales más grandes de Nike donde está su vidriera principal, son una exposición de marketing y cuando ibas a Nike Town vivías una

experiencia, no ibas sólo a comprar productos, te contaban toda la historia de todas las categorías, pasabas por deportes de aventura, basketball, fútbol, tenis, y te iban contando historias con todos los atletas. Era como que estabas en Disney, no podías parar de deslumbrarte porque la categoría o el deporte que a vos te gustaba te lo contaban completo y con los mejores atletas que podían firmar en ese momento. Decías “lo tiene todo, qué más le queda a esta marca”, no podías parar de comprar y había filas en la calle para entrar a comprar.”

### **Cambios en los hábitos de compra (presencial y online) y de uso del producto (deporte o urbano) post-pandemia**

2020 fue un año que dio inicio a la pandemia. El Covid-19 se extendió durante más de dos años y marcó un antes y un después en la forma de consumo mundial. La imposibilidad de circular aceleró todos los canales de venta digital generando una mayor oportunidad a las empresas que se habían preparado anticipadamente a esa situación. La pandemia no sólo marcó un antes y un después en el *e-commerce*, sino también en el tipo de productos y hábitos de consumo de los clientes. El estilo deportivo se incorporó en la vestimenta cotidiana buscando más comodidad a partir del trabajo desde las casas. Esta circunstancia generó la oportunidad a las empresas de ampliar sus líneas de productos en vestimenta casual.

Juan Fiallo de Nike explicó cómo el porcentaje de venta en canal digital creció a doble dígito trimestre a trimestre desde la pandemia. Esto también potenció la Omnicanalidad, es decir, la integración entre los canales digitales y físicos, que buscan brindar al consumidor una experiencia de compra idónea y homogénea mediante los mismos. En Adidas también se vio un boom de las compras online durante la pandemia, sobre todo calzados e indumentaria, a medida que la gente entrenaba en la casa. Hoy en día, esta tendencia sigue vigente. “Después de la pandemia el split de venta online creció un montón. Antes era menos del 10% y hoy tenés un 30% de venta online y un 70% de tiendas físicas,” explicó Alfonso Otoya. No sólo crecieron las ventas digitales, sino que la aplicación de Adidas fue cobrando mayor relevancia y lanzaron el club de membresía que se llama Adiclub.

Según Juan Fiallo, “también se afianzaron conceptos como *Athleisure*, el cual abarca a todos esos productos que satisfacen un mix de necesidades entre *Athletics* y *Leisure*, es decir, deporte y

comfort. Esto implicó revisar la oferta de las categorías para hacer las combinaciones correctas de productos.”

### **Cambios en los modelos de referentes deportivos, el rol de los influencers, deportistas y la gente común**

Como mencionamos previamente, el uso de las redes sociales cambió por completo cómo se posicionan los referentes en el deporte. Estos nuevos canales de comunicación van generando nuevas oportunidades de exposición para los deportistas, pero también para gente común que se ha vuelto famosa en el mundo del marketing deportivo al acumular nuevos seguidores en sus redes. Pudimos identificar esta transición al escuchar a Fernando Tambasco hablar de la época de oro de Nike donde firmaban contratos con Messi, Del Potro, Ginobili, entre tantos otros. “Nike tenía el ojo en los deportistas, y siempre tuvimos la mejor grilla de deportistas (...). Pero los mejores equipos los tenía Adidas. Ahí fue cuando empezó a customizar calzados con cada uno de esos deportistas para seguir ese fanatismo.”

Pero según Juan Fiallo, que lidera marketing en Nike hoy en día, los referentes en el deporte han cambiado. Contó que “el consumidor ya no sólo valora sus marcas o resultados deportivos, sino que prioriza también sus valores, su rol en la sociedad, el soporte que le imprime a su comunidad, y la importancia y compromiso en temas relacionados a la sustentabilidad y cuidado del medio ambiente. Nuestros responsables de Sports Marketing, y Prensa y Comunicación, continuamente revisan y modifican nuestro portfolio de atletas, embajadores de marca, líderes de opinión, y más, según estos personajes evolucionen (o no) y sus valores sigan (o no) asociados a los de la marca.” Desde Adidas siguen esta misma estrategia, tratando de encontrar embajadores que estén alineados con los valores de la compañía. Por ejemplo, se le está dando mucho foco a la mujer y buscando embajadoras femeninas en todos los deportes.

Esta estrategia de Nike y Adidas coincide con la teoría de marketing deportivo de Gilbert (2013), que explica cómo el desafío de las marcas es asociar su nombre a los valores de un deporte, un atleta o un equipo, creando *engagement* con sus clientes y llegando a nuevos públicos.



## **El rol de las emociones en el comportamiento de compra de los clientes**

Los equipos de marketing conocen muy bien el impacto que tienen las emociones en la decisión de compra de los consumidores. Y dado que por lo general se trata de productos premium de alto costo, es importante que encuentren la forma de despertar las emociones para que la compra no sea racional, sino emocional. Cuando el consumidor decide una compra desde las emociones, el deseo ocupa el lugar central y el análisis del producto pasa a un segundo plano. El objetivo es crear emociones a través de los productos, es decir que el sólo hecho de usar esas zapatillas o esa remera los haga sentir más libres, más deportistas, más parecidos a los atletas que la marca sponsorea, más actuales y por ende más felices.

Según Juan Fiallo, “Las emociones en el consumidor son un factor muy importante en su comportamiento a la hora de planificar y ejecutar una compra. Es por eso que es fundamental servir al consumidor con experiencias de marca que conecten de manera auténtica. Nike, desde su área de Brand, continuamente busca apelar a las emociones del consumidor.” Por su parte, Fernando Tambasco explica que durante sus años en Nike, la emoción que predominaba era la sorpresa. “Vos tenés que despertar la pasión por una marca, y una vez que eso pasa no podés defraudar a tu seguidor o tu fan. (...) Nike te cambiaba todos los modelos cada 4 meses. Eso genera una tasa de consumo infernal, y lleva al consumidor a gastar. Para que el cliente tenga esa pasión en gastar, nosotros tenemos que jugar con motivación y sentimiento, tenemos que llevar a un grado de sensibilidad que lleve a un grado de locura que no te importe nada. Decir me las compro, no me importa cuánto salen.”

Por su parte, Morina Pesenti y Alfonso Otoya explicaron cómo el slogan de Adidas, *Impossible is Nothing*, tiene un mensaje muy fuerte y muy actual ya que plantea el aspiracional de superar los propios límites y generar la ilusión de que todo es posible. A ese lema lo acompañan mensajes y publicidades que promueven el esfuerzo y el espíritu de superación, además del trabajo y entrenamiento de un equipo.

## **Rol e influencia de la sustentabilidad corporativa**

En el contexto actual, el cambio climático y el impacto que tiene el aumento de la temperatura global, hace que en especial las generaciones más jóvenes sean muy conscientes del impacto que



generan las industrias en toda su cadena de valor. Tanto el conocer de qué tipo de materiales están fabricados los productos y cuáles son las prácticas de reciclado de los empaques hace a la mirada atenta de los consumidores y su decisión de compra.

Las prácticas sustentables dentro de las empresas Nike y Adidas son fundamentales para el desarrollo de las empresas y están presentes en todas sus comunicaciones. Hoy más que nunca, los jóvenes están muy atentos y sensibles a este tipo de prácticas y códigos dentro de las empresas, que trascienden a través de los mensajes publicitarios. Las marcas saben que además de ser respetuosos con el medio ambiente, deben serlo con las elecciones que hacen sus consumidores en relación al género, a temas de LGTBQ+. Estas prácticas son decisivas para el consumidor a la hora de elegir las marcas. Las generaciones más jóvenes penalizan a aquellas marcas que no respetan estas consignas.

Fernando Tambasco explicó cómo en temas de género, Nike siempre fue un precursor. “Fue la primera marca que tuvo en el mundo un local de mujeres y siempre apoyó la diversidad femenina. El Nike Women después lo copiaron todas las marcas y Argentina fue uno de los primeros cinco países en el mundo que tuvo Nike Women que estaban en la esquina de Santa Fé y Uruguay en Buenos Aires. Todas las campañas que hizo con Serena Williams por ser de color y mujer y estar en el tenis. En ese sentido siempre estuvo un paso adelante con respecto a la competencia.” Esto ayudaba a que las mujeres se vieran reflejadas en la marca y la priorizaran sobre otras. En Adidas, Morina Presenti explicó que miran la diversidad e inclusión más allá de las mujeres, también considerando comunidades LGTBQ+ o con discapacidades por ejemplo, buscando transmitir inclusión ya sea en los puntos de venta como en las gráficas.

En cuanto al impacto ambiental, Nike también trajo la sustentabilidad al marketing al ser una de las primeras empresas en hacer calzado reciclado. Tomaban zapatillas en todo el mundo, las molían y con eso hacían paneles para canchas de básquet en las plazas de Nueva York. Según Juan Fiallo, “Hoy en día, la marca entiende que tanto la responsabilidad social empresarial como el cuidado por el medio ambiente son pilares fundamentales. (...) Hay un departamento que es transversal a todas las áreas y negocios de la compañía, y su misión es velar para que el cumplimiento de cada proceso y la producción sea de manera sustentable.”

En Adidas, Alfonso Otoya explicó la importancia de las campañas de *social awareness*. “Hay un claro ejemplo que es Parley, una empresa que se encarga de cuidar al ciudadano. Son productos

en los que se recolecta material que está perdido en los océanos, se junta, se reprocesa y se genera el plástico para confeccionar los calzados. Cuando le explicas eso al consumidor, tiene un valor de trasfondo.” Sin dudas, según los entrevistados el consumidor no sólo elige el producto que sigue sus necesidades o intereses, sino que también genere un impacto positivo en el planeta y la sociedad.

### **Análisis de publicidad en redes sociales (sección de ejemplos y casos)**

Como explicamos anteriormente, las publicidades en redes sociales son la última tendencia y consisten en implementar estrategias que crean contenidos atractivos vinculados con la marca.

Las marcas tienen la posibilidad de aprender de sus consumidores gracias a este tipo de publicidad, que se da sobre todo en TikTok, Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn. Uno de sus formatos son las campañas con influencers.

En las siguientes publicidades digitales de Nike y Adidas, podremos tomar en consideración temáticas recurrentes en la actualidad, como la sustentabilidad, el foco en la mujer y en la disciplina y perseverancia deportiva. En los discursos en ambas publicidades pueden reconocerse huellas de producción y huellas de reconocimiento. En la publicidad de Adidas, el público es el consumidor consciente, verde, busca inspirar el compromiso por el medio ambiente y su cuidado. En cambio la publicidad de Nike inspira determinación y fuerza, en especial en el deporte.

Ambos discursos están alimentados por fenómenos sociales, que están en auge en la sociedad hoy en día. El discurso de Nike reúne varias huellas, la historia de Serena Williams es un ejemplo para las mujeres, en especial de origen afroamericano, y también es un reflejo de la sociedad, representando la superación de obstáculos sociales de toda una familia. Nike busca reflejar valores de inclusión social, el progreso del rol de la mujer, la igualdad, el esfuerzo y la disciplina, no sólo en los deportes, sino también en la vida.

Por otro lado, el discurso de Adidas, representa los valores de sustentabilidad y el respeto hacia la naturaleza. Las grandes corporaciones, los gobiernos y cada vez más, los medios de comunicación, demuestran mayor interés en estas temáticas, “No hay planeta B”. Desde este lugar, Adidas posiciona su discurso, uniéndose a esta campaña por el cuidado del planeta.

## Publicidad Nike - Serena Williams

**Discurso:** Publicidad Serena Williams. (02/07/22) “By changing nothing, you can change everything” <https://www.instagram.com/p/CiBxtxcpS70/>

### Discursos de producción

- 1) **Título:** Serena Williams, sobre sus 23 Grand Slam ganados: "Nunca estoy satisfecha"  
**Fecha:** 29 de Agosto del 2020  
**Medio/Red Social:** Diario digital, TyC sports  
**Link:** <https://www.tycsports.com/tenis/serena-williams-sobre-sus-23-grand-slam-ganados-nunca-estoy-satisfecha-20200829.html>  
**Huella de producción:** ambición deportiva
- 2) **Título:** 'El método Williams', la película sobre cómo Venus y Serena, dos niñas afroamericanas de origen humilde, se convirtieron en campeonas del tenis  
**Fecha:** 20 Enero 2022  
**Medio/Red Social:** Tendencias, diario digital.  
**Link:** <https://www.tendencias.com/cine/metodo-williams-pelicula-como-venus-serena-dos-ninas-afroamericanas-origen-humilde-se-convirtieron-campeonas-tenis>  
**Huella de producción:** la perseverancia.

### Discursos de reconocimiento

- 1) **Título:** Tweet de @True\_Canuck1  
**Fecha:** 20 de noviembre del 2022  
**Medio/Red Social:** Twitter  
**Link:** [https://twitter.com/True\\_Canuck1/status/1594362071709519872](https://twitter.com/True_Canuck1/status/1594362071709519872)  
**Huella de reconocimiento:** Prestigio de estrellas deportivas.



2) **Título:** Tweet de @ariifcb10

**Fecha:** 18 noviembre 2022

**Medio/Red Social:** Twitter.

**Link:** <https://twitter.com/ariifcb10/status/1593590299145682947>

**Huella de reconocimiento:** Prestigio de estrellas deportivas.



### Publicidad Adidas - Run for the oceans

**Discurso:** Publicidad Run for the oceans de Sam Bentley (23/05/22) “The future is up to us (...)”  
[https://www.tiktok.com/@sambentley/video/7100969871046954245?is\\_from\\_webapp=1&sender\\_device=pc&web\\_id=7169231411672139270](https://www.tiktok.com/@sambentley/video/7100969871046954245?is_from_webapp=1&sender_device=pc&web_id=7169231411672139270)

### Discursos de producción

1) **Título:** Tweet @CreativeRoomMx

**Fecha:** 24 de enero 2022

**Medio/Red Social:** Twitter

**Link:** <https://twitter.com/CreativeRoomMx/status/1485631360517775365>

**Huella de producción:** Sustentabilidad y deporte

2) **Título:** publicación en LinkedIn de Agustín Villamarin

**Fecha:** enero del 2022

**Medio/Red Social:** LinkedIn

**Link:**

[https://www.linkedin.com/posts/agustin-villamarin-08162028\\_the-adidas-sustainability-st](https://www.linkedin.com/posts/agustin-villamarin-08162028_the-adidas-sustainability-st)

[ory-leading-activity-6894291159905361920-a4dU?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.lead4ward.com/ory-leading-activity-6894291159905361920-a4dU?utm_source=share&utm_medium=member_desktop)

**Huella de producción:** Adidas como líder del cambio en materia de sustentabilidad.

### **Discursos de reconocimiento**

1) **Título:** Adidas: Live Your Passion For Sport And Make The Planet More Sustainable

**Fecha:** 7 de Junio, 2022

**Medio/Red Social:** Forbes, diario digital

**Link:**

<https://www.forbes.com/sites/sap/2022/06/07/adidas-live-your-passion-for-sport-and-make-the-planet-more-sustainable/?sh=231a6685390b>

**Huella de reconocimiento:** conciencia sobre el impacto ambiental.

2) **Título:** Las marcas y la sustentabilidad

**Fecha:** 4 de julio de 2022

**Medio/Red Social:** GM Blog

**Link:** <https://www.garciamedia.com.ar/las-marcas-y-la-sustentabilidad/>

**Huella de reconocimiento:** La sustentabilidad y el marketing.



## Análisis cuantitativo: encuestas

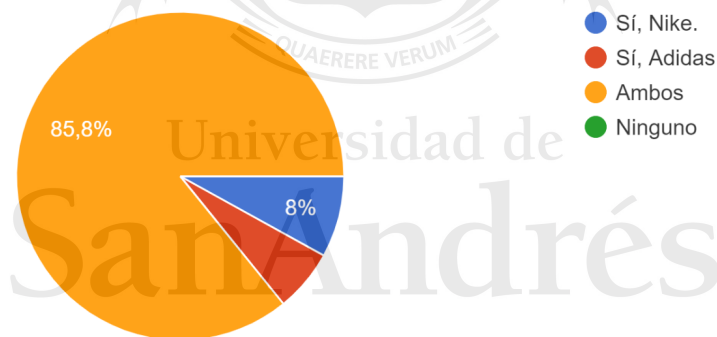
### Hallazgos - Encuestas

Se encuestó a 212 personas entre 20-30 años que compraron en Nike y/o en Adidas alguna vez. Todos los encuestados realizan algún tipo de deporte o ejercicio. En las encuestas, se le planteó a los encuestados que evaluaran a Adidas y a Nike en virtud de qué los llevó a comprar en las respectivas marcas.

Vale la pena destacar que si bien las marcas mantienen un nivel de competencia muy alto, la mayoría de los consumidores, el 85,8%, declararon haber comprado en Nike y Adidas. Un 8% en Nike y un 6,2% en Adidas. Esto representa que no son clientes exclusivos de cada marca, sino que están dispuestos a comprar en cualquiera de las dos marcas según sus deseos y necesidades.

¿Compraste alguna vez un producto en Nike y/o Adidas?

212 respuestas



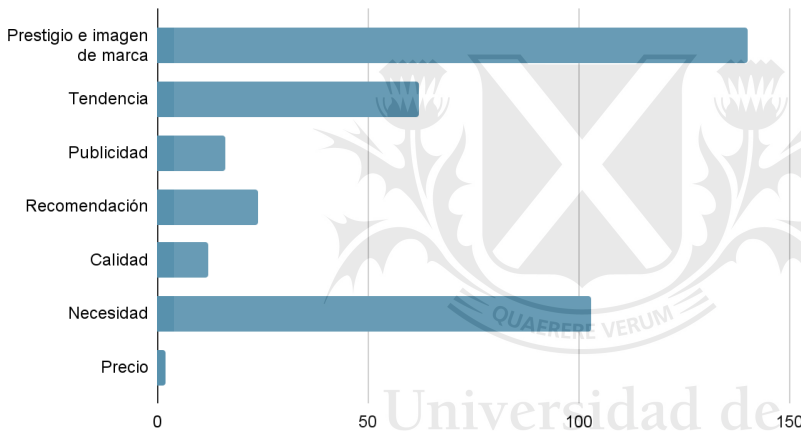
Se observa que los tres principales motivos que los llevan a comprar en Nike y en Adidas fueron el prestigio, la tendencia y la necesidad. Un 61% aseguró que compró en Adidas debido al prestigio y la imagen de marca mientras que un 68% aseguró que compró en Nike por el mismo motivo. La elección de cada marca por su prestigio, refleja la “buena fama” de ambas. Esto implica que el producto puede o no haber sido previamente comprado por ellos mismos u otros y haber tenido una experiencia positiva en relación a la misma. El posicionamiento global de

ambas marcas, y su imagen y reputación implican que la lealtad y el prestigio de las mismas no signifique necesariamente la experiencia de uso.

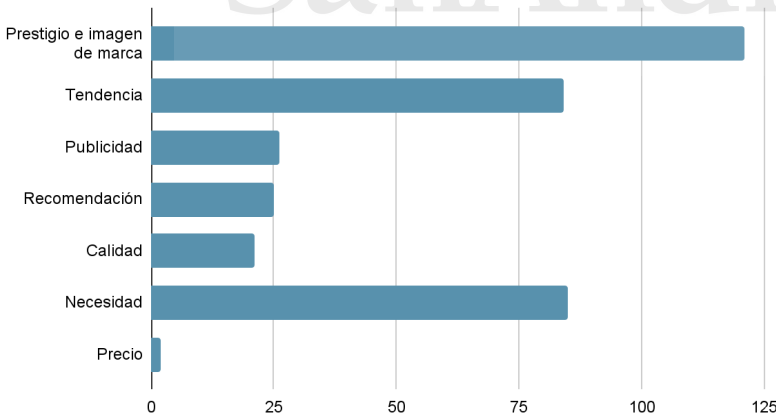
La elección de la respuesta “calidad” hubiese implicado necesariamente la experiencia de uso.

Otra respuesta popular fue “tendencia”, la misma refleja el gran efecto de ambas marcas en los jóvenes hoy en día. Los productos que lanzan se mantienen “a la moda”, logran que los clientes opten por el estilo de sus productos, ¿saben lo que los consumidores quieren o los consumidores quieren lo que ellos brindan? Ambas variables se retroalimentan.

### ¿Qué te llevó a comprar un producto Nike?



### ¿Qué te llevó a comprar un producto de Adidas?

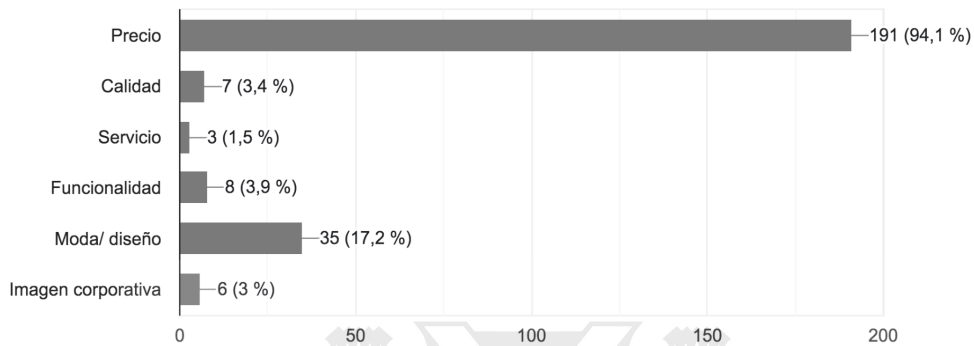


Las barreras que encuentran a la hora de comprar son el precio, en primer lugar, y en segundo, la moda y el diseño. En contraste, la calidad y la imagen corporativa no tuvieron demasiados votos,

reflejando de esta manera que cuando los clientes compran productos Nike o Adidas consideran que el alto precio se debe también a una alta calidad.

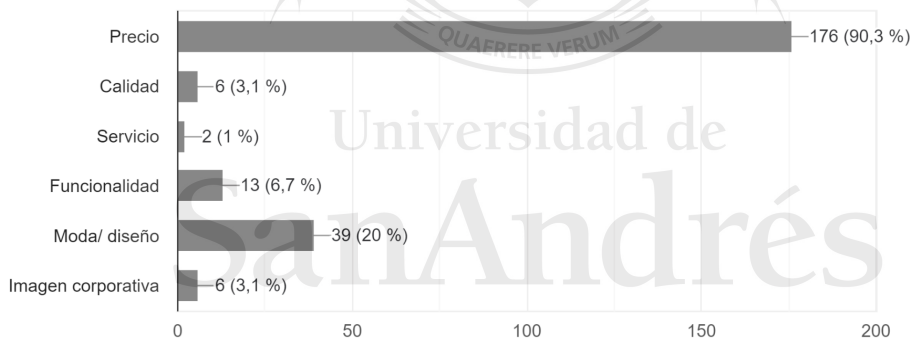
¿Qué cosas te frenan a la hora de comprar un producto en Nike?

203 respuestas



¿Qué cosas te frenan a la hora de comprar un producto en Adidas?

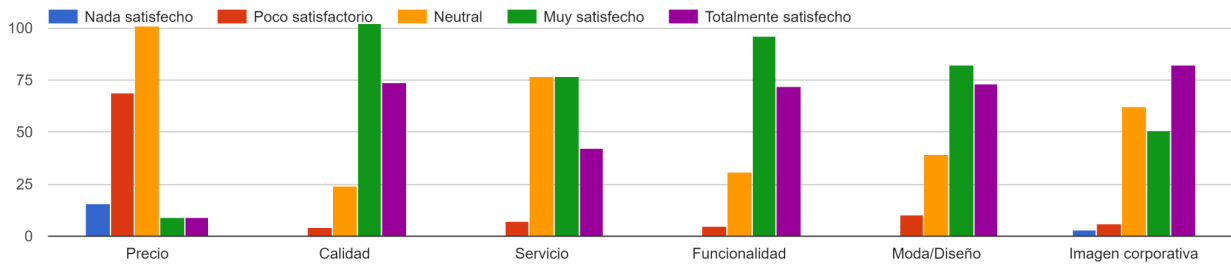
195 respuestas



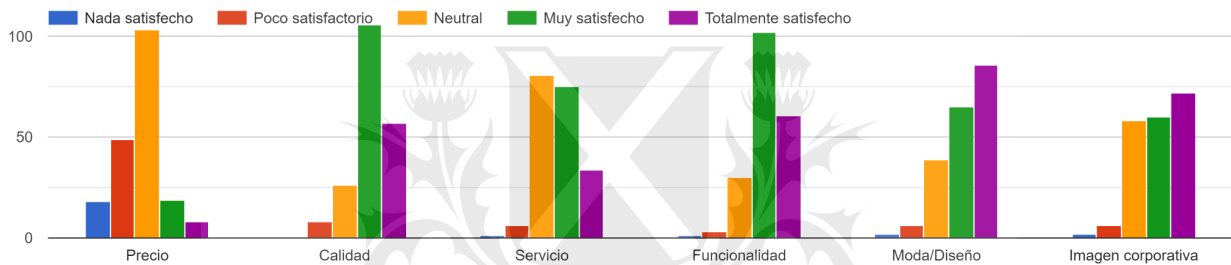
A través de una escala de Likert medimos la satisfacción de las personas en distintas variables para cada marca. Las personas encuestadas, habiendo respondido anteriormente en su mayoría que el precio podría ser una barrera para comprar un producto de Nike o Adidas, consideran que el precio es una variable neutral a la hora de comprar y algunos dijeron que están poco satisfechos. La mayoría está muy satisfecha con la calidad, pero no tanto con el servicio, ya que 75 personas consideran que ninguna de las marcas se destaca por el servicio. La funcionalidad, la moda y el diseño representan los índices más altos de satisfacción, considerando que la mayoría votó muy satisfecho y totalmente satisfecho.



¿Qué piensas de los productos que compras de Nike?



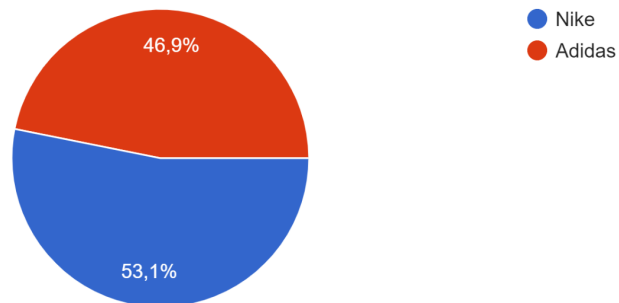
¿Qué piensas de los productos que compras de Adidas?



Quando les preguntamos qué marca elegirían, los resultados fueron muy parejos aunque más encuestados eligieron Nike, el 53,1%, en comparación con el 46,9% que eligieron Adidas.

¿Qué marca preferís: Nike o Adidas?

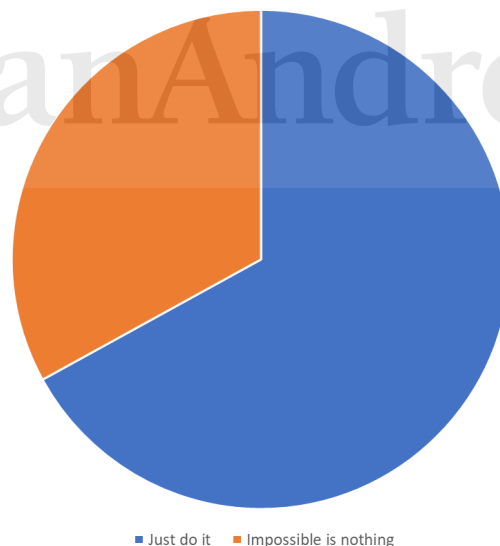
207 respuestas



Cuando les preguntamos a los encuestados con qué frase se sentían más identificados el 67% respondieron “Just do it” y el 33% respondieron “Impossible is nothing”. Estos resultados se pueden relacionar con la teoría del efecto marco propuesta por Kahneman y Tversky (1981), las formas de expresar un mensaje desencadenan en un resultado u otro. “Impossible is nothing” comienza con la palabra imposible que tiene una connotación negativa, por más que el slogan quiera transmitir que nada es imposible y como dijo Morina Pesenti en la entrevista, buscan transmitir el aspiracional de superar los propios límites y generar la ilusión de que todo es posible. “Just do it”, en cambio, significa sólo hazlo, apela a la acción, es más simple, directo y resulta más eficaz en los consumidores. Este mensaje impulsa al consumidor a que se anime a dar el primer paso. Ambos fueron los primeros slogans que tuvieron las marcas. Esto se vincula también con la identidad de marca, que según Aaker (1996) es un “conjunto de asociaciones de la marca que el estratega de marca aspira a crear o mantener” y debe inspirar y resonar en los clientes y los miembros de la organización.

Cuando los votantes al preguntarles qué marca prefieren en la pregunta anterior, aunque hubo poca diferencia, mostraron haberse inclinado por Nike, algunas respuestas se pueden justificar con que se sienten más identificados con el slogan de “Just do it”.

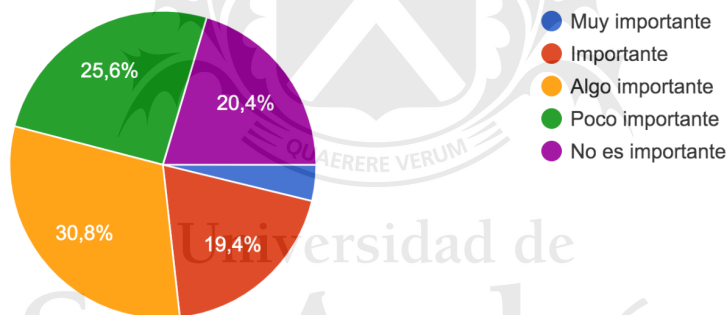
¿Con qué frase te sentís más identificado?



En relación a las campañas publicitarias, realizamos una pregunta “¿Qué influencia tienen las campañas publicitarias de Nike o Adidas en tu deseo de compra?”. Las diferencias de opinión se hicieron notar, el 19,4% afirmó que son “importantes”, 30,8% considero que son “algo importantes”, 25% “poco importante”, 20,4% cree que “no es importante” y tan sólo 9,8% considera que es “Muy importante”. Notamos que es difícil establecer qué nos influye y cuánto. Muchas campañas de estas marcas acuden a la emocionalidad de las personas, pero es difícil establecer que determinada publicidad provocó una compra. Sin embargo, el mensaje se almacena en la memoria, para cuando necesite información para la compra de la categoría o producto correspondiente.

¿Qué influencia tienen las campañas publicitarias de Nike o Adidas en tu deseo de compra?

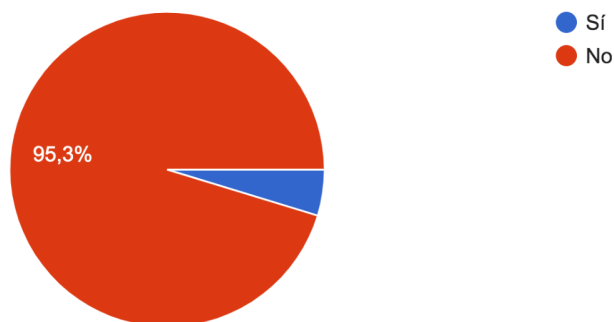
211 respuestas



En relación a la pregunta anterior, consultamos si alguno había dejado de comprar un producto de Nike o Adidas debido a no apoyar una campaña publicitaria y la gran mayoría, el 95,3%, contestó que “No”. Esto puede significar, la asertividad de las campañas de Nike y Adidas ya que no generan efectos negativos por un lado, y por otro puede implicar que la necesidad de compra de los consumidores es mayor a la importancia que le dan a las publicidades. Al mismo tiempo, esto puede significar que la necesidad es mayor a la consciencia del consumidor.

¿Alguna vez dejaste de comprar un producto en Nike o Adidas por no apoyar una campaña publicitaria?

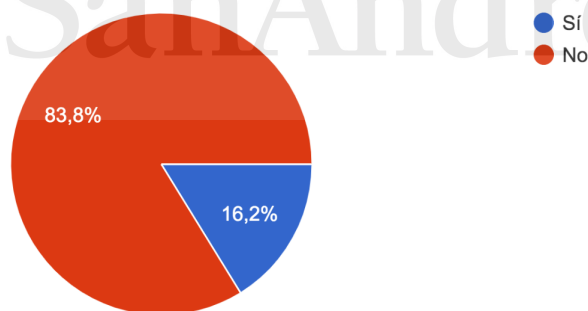
212 respuestas



En una misma línea, notamos la falta de análisis del cliente joven ya que el 83,8% no toma consciencia del proceso de producción en términos de sustentabilidad de los últimos productos que consumió de Nike y Adidas.

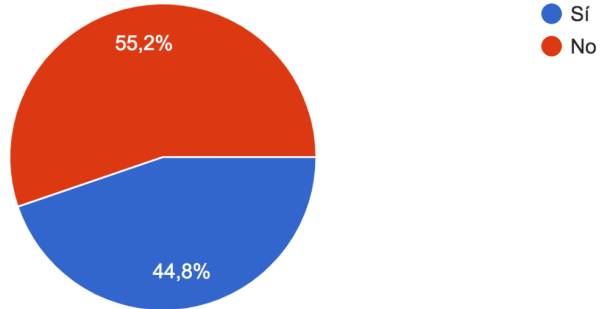
¿Tomaste consciencia del proceso de producción en términos de sustentabilidad de los últimos productos que consumiste en Nike/ Adidas?

210 respuestas



Sin embargo, nos sorprendimos con la última respuesta, al preguntarles a los jóvenes si les influye la imagen corporativa de Adidas/ Nike en su decisión de compra, hubo mayor debate: 55,2% consideró que no le influye y el 44,8% afirmó que sí le influye.

¿Te influye la imagen corporativa de Adidas/ Nike en tu decisión de compra?  
210 respuestas



## **CONCLUSIÓN:**

Hemos llegado al final de este trabajo en el que analizamos y transcribimos las reflexiones de los personajes entrevistados y las encuestas a los jóvenes entre 20 y 30 años con el objetivo de responder a las hipótesis planteadas en el comienzo de la tesis y a sus preferencias en la elección de Nike o Adidas. Las conclusiones a las que arribamos son preliminares ya que no es posible generalizar los datos habiendo realizado solamente cuatro entrevistas en profundidad y 212 encuestas, por ese motivo, hablamos de “Hallazgos exploratorios” en el apartado anterior.

Nike y Adidas lograron crear una imagen de marca con fuerte coherencia en su “personalidad” y esto genera una conexión especial del cliente con la marca. Surge, entonces, un vínculo muy profundo e íntimo donde las promesas que ofrece la marca satisfacen las necesidades individuales del consumidor y los significados que representa constituyen una simbología con la que él se identifica. Este nexo tan difícil de lograr crea fidelidad por parte del consumidor.

Ambas marcas trabajan en estrategias de marketing que son panorámicas, 360. Investigan a su mercado, generan aplicaciones para smartphones para cuantificar sus actividades y las comparten en las redes sociales; buscan la innovación continuamente; llevan al branding a otro nivel; concentran sus estrategias promocionales en las redes sociales; eligen personas que destacan por sus valores deportivos y humanos para sponsorar y patrocinar; también patrocinan equipos y eventos mundiales. Además, crean campañas publicitarias que interpelan a potenciales clientes de una manera emotiva y profunda, discursos que están alimentados por fenómenos sociales, que están en auge en la sociedad hoy en día. Como dijo Morina Pesenti, para marcas de la envergadura de Adidas, “la marca siempre va primero, por lo menos en una marca como Adidas, el branding tiene un rol mucho más importante que lo que puede tener el precio.”

Por otro lado, analizando las encuestas logramos reconocer que la identificación de una actitud de los individuos no implica una predicción exacta del comportamiento, ya que la relación entre actitud y comportamiento es difícil de establecer de una forma satisfactoria. Sin embargo, a través de nuestra investigación pudimos analizar algunas variables en juego en la decisión de compra del consumidor.

La decisión de compra cuenta con muchas variables y entre ellas la información que reciben los consumidores a partir de deportistas e influencers ha cambiado. Juan Fiallo aseguró que “el

consumidor no sólo valora las marcas o resultados deportivos que logra la empresa a partir de los atletas o equipos que sponsorea, sino también prioriza sus valores, el rol que tiene en la sociedad, el soporte que le imprime a su comunidad, y el compromiso en temas relacionados a la sustentabilidad y cuidado del medio ambiente.” No obstante, a través de nuestra encuesta, notamos la falta de análisis del cliente joven ya que el 83,8% no toma consciencia del proceso de producción en términos de sustentabilidad de los últimos productos que consumió de Nike y Adidas.

Todavía, el cliente joven considera en mayor medida el prestigio y la imagen de marca. La elección de las marcas por su prestigio, refleja la “buena fama” de ambas. El posicionamiento global de ambas marcas, y su imagen y reputación implican que la lealtad y el prestigio de las mismas no signifique necesariamente la experiencia de uso. La elección de la respuesta “calidad” hubiese implicado necesariamente la experiencia de uso. Los productos que lanzan se mantienen “a la moda”, logran que los clientes opten por el estilo de sus productos, saben lo que los consumidores quieren y los consumidores quieren lo que ellos brindan.

A partir de la información estudiada podemos establecer que el consumidor joven, de clase ABC1 (alta – media – alta) y C2 (media) entre 20 y 30 años de Buenos Aires que está interesado en el deporte, a la hora de comprar un artículo de deporte en marcas de consumo masivo piensa en mayor medida en el prestigio de la marca. La mayoría eligió el “prestigio de la marca en Nike” y en total más personas dijeron que prefieren Nike antes que Adidas.

Además, a través de nuestra investigación, entendimos que se generó debate en cuanto a la imagen de marca y la influencia en los consumidores. Al preguntarles a los jóvenes si les influye la imagen corporativa de Adidas/ Nike en su decisión de compra, hubo mayor controversia: 55,2% consideró que no le influye y el 44,8% afirmó que sí le influye. Es difícil reconocer y ahondar en “un fenómeno subjetivo y perceptivo que es formado a través de la interpretación del consumidor, ya sea emocional o racional”.

No obstante, la falta de apoyo a las campañas publicitarias de Nike y Adidas, según nuestra encuesta, no va a impactar demasiado en la decisión de compra de los consumidores. Esto se debe a la lealtad y fidelidad que tienen sus clientes.

Los jóvenes de la encuesta hacen mayor hincapié en el prestigio que en la calidad de los productos que consumen de Nike y Adidas. En un 83,8% no piensan en el proceso de producción. Sin embargo, la mayoría está muy satisfecha con la calidad, la funcionalidad, la moda, el diseño y tienen una experiencia positiva en relación al producto. Por más que se pueda hacer una distinción entre la motivación racional y emocional, hay casos en los que están relacionadas de forma metaconsciente dado que el consumidor puede no tener claro cuál es el impulso para comprar un producto. Coincidimos con Howard (1994) cuando explica que al incorporar lo emocional, disminuye sensiblemente nuestra capacidad para explicar por qué compran nuestros clientes, pues las emociones pueden influir en la compra incluso aunque no intervengan directamente en la evaluación del producto.

Para futuras investigaciones resultará pertinente profundizar en la relación que existe entre la decisión de las marcas de comunicar las políticas de sustentabilidad y reciclado de los materiales desde la empresa y los productos y la consciencia de los consumidores jóvenes de identificar estas políticas como fundamentales a la hora de comprar. ¿Acaso las empresas se anticipan a estas tendencias sabiendo que indefectiblemente llegarán a ser un punto fundamental a la hora de comprar? ¿Al ser empresas internacionales, estarán influenciadas por tendencias que se están registrando en este área en Estados Unidos y Europa? En ese caso, sería interesante realizar la misma encuesta en dos mercados diferentes (por ejemplo Estados Unidos vs. Argentina) para entender si existen diferencias en las respuestas de los jóvenes respecto de esta variable.

De igual manera, cabe que nos preguntemos, si independientemente del prestigio e imagen de marca que las empresas Nike y Adidas construyen a partir de sus estrategias de marketing y comunicación, deberán invertir más en mostrar las características tecnológicas y de funcionalidad de sus productos para lograr una mayor diferenciación de la competencia. Por último, debido a que hubo cierta controversia respecto de la influencia que tiene la marca corporativa en la decisión de compra de los jóvenes, creemos que este es un aspecto interesante a continuar investigando en el futuro. Se podría buscar entender cuáles son los elementos más importantes de una marca corporativa para los jóvenes y analizar si las respuestas cambian según distinto nivel adquisitivo, locación, género, entre otras variables.

Sin dudas, el mundo del marketing deportivo continúa evolucionando de la mano de los avances tecnológicos y cambios en los paradigmas sociales. Marcas fuertes como Nike y Adidas tendrán



que seguir manteniendo su prestigio e imagen de marca si quieren seguir aumentando sus ventas a jóvenes argentinos de entre 20 y 30 años, pero otras variables como la sustentabilidad y marca corporativa podrían ganar mayor tracción en los próximos años.



Universidad de  
**San Andrés**

## Bibliografía:

- Aaker, D. (1991): Managing brand equity. The Free Press, New York.
- Aaker, D. (1996): Building strong brands. The Free Press, New York.
- Aaker, D. (2001): Liderazgo de marca. Deusto, Barcelona.
- Alet, J. (2011). Marketing Directo e Interactivo, 2º ed. Editorial ESIC.
  
- Ancin, A. (2018). Interpretación de la comunicación publicitaria. Caso: Adidas y Nike. Contribuciones a las Ciencias Sociales, (octubre).
- Arbulú García, L. M., & Haro Rivera, C. A. (2020). Análisis de los influencers digitales en la decisión de compra de ropa deportiva en los millennials.
- Daniel Kahneman. In XIII Jornadas de Investigación y Segundo Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología-Universidad de Buenos Aires.
- Boyd, D., & Ellison, N. (2007). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. University of California-Berkeley and Michigan State University, EEUU.
- Braidot, N. (2006). Venta Inteligente. El método de venta neurorrelacional. Puerto Norte y Sur S.L. Madrid.
- Brodie, R., Ilic, A., Juric, B., y Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community. Journal of Business Research, 66 (1), 105-114. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.029>
- Buchner, H. (2013, 28 de junio). Nike reports 2013 revenues climbed 8%. Recuperado el 22 de octubre de 2019 desde <https://web.archive.org/web/20140419044038/http://business.transworld.net/134500/news/nike-reports-2013-revenues-climbed-8/>
- Bur, A. (2013). “Marketing sustentable. Utilización del marketing sustentable en la industria textil y de la indumentaria”. Recuperado el 18 de abril de 2020 desde <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4200817>
- Chamorro, A (2001) “El Marketing Ecológico” Consulta: 16 de Abril del 2016 <[www.5campus.org](http://www.5campus.org)>
- Chang, C. (2011). Feeling Ambivalent About Going Green. Implications for Green

- Advertising Processing. Article in Journal of Advertising. National Chengchi University. Recuperado el 14 de junio de 2022 desde [https://www.researchgate.net/profile/Chingching\\_Chang/publication/259925055\\_Feeling\\_ambivalent\\_about\\_going\\_green\\_Implications\\_for\\_green\\_advertising\\_processing/links/5c1592808aec0e5f4490982/Feeling-ambivalent-about-going-green-Implications-for-green-advertising-processing.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Chingching_Chang/publication/259925055_Feeling_ambivalent_about_going_green_Implications_for_green_advertising_processing/links/5c1592808aec0e5f4490982/Feeling-ambivalent-about-going-green-Implications-for-green-advertising-processing.pdf)
- Cortada de Kohan, N., & Macbeth, G. (2006). Los sesgos cognitivos en la toma de decisiones.
- Cortés Cuns, M. (n.d.). La generación de experiencias como factor estratégico diferenciador en el diseño de productos: Una aproximación desde el neuromarketing. *CISTI (Iberian Conference on Information Systems & Technologies / Conferência Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação) Proceedings, 1–6.*
- De Veirman, M., Cauberghe, V. & Hudders, L. (2017) Marketing through Instagram influencers: the impact of number of followers and product divergence on Brand attitude. *International Journal Advertising*. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/02650487.2017.1348035>
- Dvoskin, R. (2004): *Fundamentos de marketing*. Granica, Buenos Aires.
- Espinosa, M. (2016). *Estrategias de crecimiento análisis del grupo Adidas*. Recuperado de <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5808/tfg-esp-est.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, J. J. (2016). Transmisión de valores e imágenes proyectadas de las marcas de ropa deportiva en Argentina (Doctoral dissertation).
- Gimeno Rodríguez, J., López Teja, J. J., & González Hernández, A. (2018). Decisiones de consumo irracionales: redes sociales.
- González, B. P., Unanue, J. G., Sánchez, J. S., Burón, A. S., & Burillo, P. (2018). Análisis del comportamiento psicoeconómico del consumidor habitual de productos deportivos. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, (33), 267-272.
- Halligan, B., y Shah, D. (2009). *Inbound Marketing.: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs*. John Wiley & Sons. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=VKwD8IKzeEoC&oi=fnd&pg=PR1>

3&dq=inbound+marketing&ots=7YXUSs73bQ&sig=F29YmEwnpYsSZdwlULrg  
MI8GPUI#v=onepage&q=inbound%20marketing&f=false [Consulta: 6 de septiembre de  
2019]

- Howard, J. (1994). El comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing / John A. Howard ; [Traducción: Asel, S.A.]. Madrid: Díaz de Santos.
- Inboundcycle (2019). Publicidad en internet: definición, ventajas y tipos. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/diccionario-marketing-online/publicidad-internet>
- Isaza, J.J. (2014). Breve historia de las marcas: Nike. Recuperado de <https://bienpensado.com/historia-marca-nike/>
- Kahneman, D., Slovic, S. P., Slovic, P., & Tversky, A. (Eds.). (1982). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. Cambridge university press.
- Kotler, Philip (2001). Dirección de Marketing. México: Editorial Prentice Hall.
- Mañez, R. (2018, 15 de julio). 23 tipos de publicidad que utilizan las empresas [ejemplos]. Recuperado el 8 de junio de 2019 desde <https://www.marketingandweb.es/marketing/tipos-de-publicidad>
- Marketing Actual (2017). Adidas dejará de anunciarse en televisión para centrarse en el medio digital. Recuperado de <http://marketingactual.es/publicidad/publicidad/adidas-dejara-de-anunciarse-en-television-para-centrarse-en-el-medio-digital>
- Mahdi, H. A. A., Abbas, M., Mazar, T. I., & George, S. (2015). A Comparative Analysis of Strategies and Business Models of Nike, Inc. and Adidas Group with special reference to Competitive Advantage in the context of a Dynamic and Competitive Environment. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 6(3), 167-177.
- Manrique-Tisnés, H., & Castro-Correa, D. (2019). Toma de decisiones: intuición y deliberación en la experiencia de los decisores. *Innovar*, 29(73), 149-164.
- Oliveira, C. (2000): La marca es el negocio. La función de la marca en la estrategia empresarial. Levy Marketing Press, Buenos Aires.
- Petrone, L.G. (2018, 12 de junio). 4 estrategias de marketing que posicionaron a Nike globalmente. Recuperado el 22 de octubre de 2019 desde

<https://es.slideshare.net/LuisGPetroneR/4-estrategias-de-marketing-que-posicionaron-a-nike-globalmente>

- Romero, R. (2014, 3 de diciembre). Análisis estratégico de Nike. Recuperado el 22 de octubre de 2019 desde <https://es.slideshare.net/richarducv/anlisis-estratgico-de-nike>
- Schwartz, B. (2005). Por qué más es menos, la tiranía de la abundancia. Madrid: Taurus.
- Semprini, A. (1995): El marketing de la marca. Una aproximación semiótica. Editorial Paidós, Barcelona.
- Simbolizate (2013, 18 de octubre). Deporte y publicidad. Recuperado el 20 de marzo de 2020 desde <https://simbolizate.com/deporte-y-publicidad/>
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1985). The framing of decisions and the psychology of choice. In Behavioral decision making (pp. 25-41). Springer, Boston, MA.
- Vera, S. (2018). Cómo decidimos.
- Verón, E (1987). La semiosis social, fragmentos de una teoría de la discursividad.
- Verón, E. (2013). *La Semiosis Social, 2*. Paidós: Buenos Aires.
- Wilensky A.; La promesa de la marca. Temas Grupo Editorial, Buenos Aires, 1998.



Universidad de  
San Andrés

## ANEXOS

### Anexo I - Método cualitativo

#### Preguntas entrevistas:

1. Nombre y rol en la empresa y hace cuánto está ahí.
2. ¿Cuáles son las áreas de negocio y qué participación tienen?
3. ¿Cuáles son los valores de la empresa y la cultura organizacional?
4. ¿Cuál es la propuesta de valor de Nike/Adidas?
5. ¿Cuáles son sus principales competidores? ¿Cómo crees que se diferencian de la competencia? (ventaja competitiva) Nike vs. Adidas
6. ¿Cuáles son los ejes principales de su estrategia de comunicación y marketing?
7. ¿Cuál crees que es el perfil de consumidor?
8. ¿Los clientes compran con más frecuencia de forma online o en las tiendas físicas?
9. ¿De qué forma hacen que la experiencia del consumidor sea personalizada?
10. ¿Cuáles son los *touchpoints*? ¿Cómo miden su efectividad? ¿Cómo logran diferenciarse a través de ellos de la competencia?
11. ¿Qué diferencias ves en el proceso de compra de jóvenes y adultos (+40)?
12. ¿Qué cambios viste post pandemia en el comportamiento del cliente?
13. ¿En qué factores creen que se basa el consumidor de 20 a 30 años a la hora de comprar el producto?
14. ¿Cuál es el impacto que tienen el precio, la calidad del producto y su posicionamiento en la decisión de compra del consumidor?
15. ¿Cuánto crees que influye la imagen de marca en la decisión de compra?
16. ¿Cuál fue la campaña publicitaria que mayor éxito tuvo? ¿Por qué? ¿Cómo miden el impacto de sus campañas?
17. ¿Qué campaña tuvo menos éxito? ¿A qué se lo atribuyen?
18. ¿Qué cualidades tienen en cuenta a la hora de elegir influencers o deportistas famosos?
19. ¿Qué rol crees que tiene la responsabilidad social empresarial? ¿Qué importancia les dan a temas de inclusión social, sustentabilidad y temas de género? ¿Qué proyectos existen actualmente? ¿Crees que tienen una influencia en la decisión de compra del cliente?
20. ¿Cuáles son las emociones que predominan en la decisión de compra de los clientes?
21. ¿Por qué crees que la gente elige Nike/Adidas?

## Anexo II - Método cuantitativo

### Encuestas:

<https://docs.google.com/forms/d/1EzoFuBx5WTwW22eQIum1gWqCWSpk-ob44N0S5RCdhRI/edit>

1. ¿Cuántos años tenés?
2. Selecciona tu género (hombre/ mujer/ otro)
3. ¿Dónde vivís?
4. ¿A qué te dedicas?
5. ¿Practicás algún deporte? ¿Cuál?
6. ¿Con qué frecuencia hacés actividad física?

### Sección 2: Intereses y/o preferencias

7. ¿Compraste alguna vez un producto en Nike y/o Adidas?
8. ¿Qué te llevó a comprar un producto en Nike?
9. ¿Qué te llevó a comprar un producto en Adidas?
10. ¿Seguís a Nike y/o Adidas en redes sociales?
  - a. Sí Nike
  - a. Sí Adidas
  - b. Ambas
  - c. Ninguna
11. ¿Seguís algún influencer de Nike/ Adidas? ¿Quién?
  - a. Nike
  - a. Adidas
  - b. Ambos
  - c. Ninguno
12. ¿Cuál es el medio que más usas para enterarte de las promociones y novedades de Nike y Adidas?
  - a. Redes sociales
  - a. Página web
  - b. E-mail
  - c. Otro

13. ¿Qué marca preferís: Nike o Adidas?

- a. Nike
- a. Adidas

14. ¿Qué piensas de los productos que compras de Nike? (hacer respuestas con escala de Likert) (1 a 5) (en qué te fijás?)

- a. Precio
- b. Calidad
- c. Servicio
- d. Funcionalidad
- e. Moda/ diseño

12. ¿Qué piensas de los productos que compras de Adidas? (hacer respuestas con escala de Likert) (1 a 5)

- f. Precio
- g. Calidad
- h. Servicio
- i. Funcionalidad
- j. Moda/ diseño

13. ¿Qué te llevó a comprar un producto en Nike?

- a. Recomendación de un amigo/ familiar
- b. Redes sociales
- c. Necesidad
- d. Tendencia
- e. Prestigio e imagen de marca
- f. Otro: ...

14. ¿Qué te llevó a comprar un producto en Adidas?

- a. Recomendación de un amigo/ familiar
- b. Redes sociales
- c. Necesidad
- d. Tendencia
- e. Prestigio e imagen de marca
- f. Otro: ...



Universidad de  
San Andrés



15. ¿Qué cosas te frenan a la hora de comprar un producto en Nike?
16. ¿Qué cosas te frenan a la hora de comprar un producto en Adidas?
17. ¿Tomaste consciencia del proceso de producción en términos de sustentabilidad de los últimos productos que consumiste en Nike/ Adidas?
- Sí
  - No
18. ¿Te influye la imagen corporativa de Adidas/ Nike en tu decisión de compra?
- Sí
  - No
19. ¿Con qué frase te sentís más identificado?
- Just do it
  - Impossible is nothing
20. ¿Qué influencia tienen las campañas publicitarias de Nike o Adidas en tu deseo de compra? (escala de Likert 1 a 5)
21. ¿Alguna vez dejaste de comprar un producto en Nike o Adidas por no apoyar una campaña publicitaria?
- Sí
  - No