



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Máster

Plan de Comunicación para Nike

Communication Plan for Nike

Autor

Sofía Arroyo Ainsa

Director/es

M^a Sagrario Bernad Conde

Máster Universitario en Consultoría de Información y Comunicación Digital

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS

Curso 2022-2023

ÍNDICE

RESUMEN/ABSTRACT	3
1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO	4
2. INTRODUCCIÓN	6
3. OBJETIVOS	8
4. METODOLOGÍA	10
5. ESTRUCTURA DEL TRABAJO	12
6. PLAN DE COMUNICACIÓN	13
1) ANÁLISIS DE SITUACIÓN: EXTERNO (PESTEL) E INTERNO (DAFO)	13
A. HISTORIA DE NIKE	13
B. ANÁLISIS INTERNO	14
01. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES	14
02. ANÁLISIS DAFO	15
03. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	17
04. ESTRATEGIAS DE MARKETING ANTERIORES	17
C. ANÁLISIS EXTERNO	18
01. ANÁLISIS PESTEL	18
02. COMPETIDORES	21
03. DEMANDA Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	21
04. SITUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ACTUAL Y EL AUGE DE LAS REDES SOCIALES PARA LAS MARCAS	21
2) OBJETIVOS	26
3) PÚBLICO OBJETIVO	28
4) MENSAJES Y CANALES ESTRATEGIA EN TikTok: MENSAJES Y CANALES	29
5) CALENDARIO	31
6) PRESUPUESTO	33
7) EVALUACIÓN	34
7. CONCLUSIONES	36
8. BIBLIOGRAFÍA	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tabla de análisis DAFO de Nike. Elaboración propia.	19
Figura 2. Captura de pantalla de la cuenta oficial de TikTok de Nike. Recuperada el 30 de octubre de 2023.....	26
Figura 3. Fórmula de engagement rate de 3 publicaciones de TikTok de la cuenta oficial de Nike. Elaboración propia.	26
Figura 4. Captura de pantalla de la cuenta oficial de TikTok de Nike. Recuperada el 30 de octubre de 2023.....	27
Figura 5. Fórmula de engagement rate de 3 publicaciones de TikTok de la cuenta oficial de Nike. Elaboración propia.	27
Figura 6. Calendario de publicaciones de enero TikTok de la cuenta oficial de Nike. Elaboración propia.	36
Figura 7. Tabla de presupuesto. Elaboración propia.....	37

RESUMEN/ABSTRACT

RESUMEN

En un entorno cada vez más digital y enfocado a las últimas innovaciones tecnológicas, las empresas se han visto forzadas a adaptar su forma de trabajo y, con esto, sus estrategias de comunicación para lograr destacar entre sus competidores. Las redes sociales como TikTok han sido un factor esencial en esta evolución y se han convertido en una herramienta principal en las estrategias de marketing. En este Trabajo de Fin de Máster, se propone un Plan de Comunicación para Nike que logre aumentar el *engagement* de su perfil oficial de TikTok mediante la apuesta por la diversidad y la cercanía con el público objetivo para aumentar su posicionamiento e incrementar la fidelidad de su público más joven.

Palabras clave: Nike, TikTok, *engagement*, interacciones, público.

ABSTRACT

In an increasingly digital environment focused on the latest technological innovations, companies have been forced to adapt their way of working and, with this, their communication strategies in order to stand out from their competitors. Social networks such as TikTok have been an essential factor in this evolution and have become a main tool in marketing strategies. In this Master's Thesis, we propose a Communication Plan for Nike to increase the engagement of its official TikTok profile through diversity and proximity to the target audience in order to increase its positioning and increase the loyalty of its younger audience.

Key words: Nike, TikTok, *engagement*, interactions, target.

1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

La decisión de realizar un Plan de Comunicación para Nike proviene de dos factores, uno personal y el otro académico.

En cuanto al personal, decidí escoger una de mis marcas favoritas e intentar elevar su presencia online. TikTok es una de las redes sociales más utilizadas actualmente, por lo que vi conveniente explorar el perfil de la marca y encontré una debilidad en su *engagement* y decidí que ese era el camino que quería seguir.

Por otro lado, lo que me llevó a realizar el Plan de Comunicación para Nike fue la investigación. Nike es una multinacional con muchos años de experiencia en el sector de la ropa y accesorios deportivos. Debido a su larga trayectoria, ha tenido que actualizarse y renovarse en varias ocasiones para poder adaptar su ética y funcionamiento a las distintas etapas de la sociedad en la que ha estado presente.

El mundo ha ido cambiando mucho a lo largo de los años y eso ha traído avances como Internet y las redes sociales. Actualmente, estos elementos se cuentan como una herramienta indispensable para el sector de marketing de las empresas (Carrasco, Cirujano & Martín, 2019).

Como comentan los autores Carrasco, Cirujano & Martín en su estudio realizado en 2019, cada red social mantiene su funcionamiento, público y finalidad propia. TikTok es una de las RRSS más nuevas, por lo que su público, aunque sea muy variado debido a la cantidad de tipos de contenido coexistentes dentro de la propia plataforma, es mayormente considerado como un público joven (Corilla, 2020).

Nike es una marca conocida y comprada por todos. Aunque su público objetivo se centra en personas que mantienen una vida activa y un nivel adquisitivo medio-alto, los jóvenes son los que lideran la aplicación. La gente joven (*Millennials* y *Centennials*) han crecido y hasta nacido con acceso ilimitado a internet por lo que pueden resultar muy influenciables (Yan, Brown & Greenleaf, 2022).

En un mundo cada vez más digitalizado y pendiente de las últimas tecnologías, las empresas han tenido que adaptarse y destacar entre su competencia. La gran efectividad de la creación de una estrategia con *influencers* o figuras públicas proviene de la gran comunidad que han construido estos en sus propios perfiles de redes sociales. Sus seguidores, mayoritariamente pertenecientes a la Generación Z y *Millennial*, se muestran fieles y comprometidos con su mensaje o contenido. Este nivel de *engagement* es un factor invaluable para las marcas, ya que la publicidad convencional se está quedando cada vez más obsoleta (Romera, 2022).

Según Romera (2022), la aparición de los *influencers* trajo de la mano un aumento en el consumo de productos patrocinados por personajes públicos. El creciente auge de los *influencers* ha provocado que se conviertan en un factor sustancial del marketing de las marcas por su gran capacidad para llegar a un público amplio y comprometido y crear *engagement*.

Mi objetivo con este PC es encaminar a la marca a un público más joven, ya que Nike está perfectamente consolidada y presente en la mente de su público más adulto. Para conseguir alcanzar a ese público joven debemos estar al corriente de las tendencias y de los problemas sociales que suceden cada día. Por ese motivo, este Plan de Comunicación se basa en crear un plan de acción para conseguir un mayor *engagement* en la cuenta oficial de TikTok de Nike, manteniendo al mismo tiempo su esencia, visión y valores intactos.

2.INTRODUCCIÓN

El surgimiento de nuevos medios y soportes, la gran cantidad de canales multimedia y los cambios en la sociedad y sus necesidades han provocado que profesiones como la comunicación, el marketing o la publicidad se vean obligadas a actualizarse y reformularse continuamente. El ámbito de la comunicación ha tenido que transformarse para modificar sus productos y servicios que logren satisfacer las nuevas necesidades que mantienen los consumidores y usuarios (Segarra-Saavedra, Martínez-Sala & Monserrat-Gauchi, 2018).

Anteriormente, las marcas focalizaban sus esfuerzos en sus productos o servicios y sus características técnicas. Sin embargo, en la actualidad, la finalidad principal de la creación de una marca tiene que estar centrada en el consumidor y en las relaciones emocionales que pueden establecer con él (Martínez-Sala & Alhama, 2018).

La estructura del PC debe adaptarse a cada organización, ya que este será diferente en función a la realidad corporativa de la compañía. Aunque cada empresa cuente con variables distintas que afecten a la construcción de su entorno y del momento vital en el que se encuentre, existen elementos y factores que pueden ser comunes a la hora de crear un PC (Josemaría & de Bedoya, 2017).

Para este trabajo vamos a realizar un Plan de Comunicación para Nike. Según el ranking Global 500 de Brand Finance (2023) Nike es la primera marca de deporte que figura en la lista, con un valor de 31.307 millones de dólares.

Para poder diseñar un PC personalizado para este gigante de la moda deportiva, vamos a seguir la estructura de Josemaría & de Bedoya (2017). Los autores diferencian 4 etapas:

- Análisis del contexto empresarial. Esta fase será la base de nuestro estudio. La finalidad de esta etapa es recopilar información sobre la empresa y su entorno. Se trata de conocer los orígenes e historia de la compañía e investigar las características de su entorno externo e interno que nos ayudarán a comprender qué factores pueden afectar a las decisiones de nuestro PC. Tras recopilar la información histórica de la empresa realizaremos un análisis DAFO en el que se contemplaran las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa junto con un análisis PESTEL con el que indagaremos más

en cómo los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales influyen a la hora de realizar el plan estratégico de una empresa. A través del estudio de la segmentación de mercado y de sus estrategias comunicativas anteriores, analizaremos cómo la visión y misión que conserva Nike desde sus inicios en la que motiva a su público a ser ellos mismos y seguir sus sueños, ha sido una constante en sus campañas de marketing. También comentaremos cómo esta conexión sentimental que ha creado la marca con sus clientes potenciales la hace diferenciarse de sus principales competidores, Adidas y Puma.

– Diagnóstico y definición de los objetivos. Para determinar los objetivos del PC primero debemos conocer los objetivos generales de comunicación de la organización. Nike se diferencia por el intento de mejora constante en términos sociales. Sus propuestas mantienen un enfoque humano e inclusivo con su público objetivo en el que mantienen que en el deporte hay cabida para todos, independientemente de tu origen y tus características físicas o personales. Fijaremos unos objetivos estratégicos que nos servirán para plasmar qué esperamos del plan y qué buscamos conseguir de nuestro público objetivo o entorno. Para poder establecer unos objetivos de comunicación y poder justificarlos correctamente, debemos hacer un análisis del campo de investigación que queremos mejorar. En este caso, analizaremos el perfil de TikTok de la compañía para intentar aumentar el *engagement* y crear una comunidad más grande y consolidada.

– Elección de las estrategias y definición de los planes de acción. En este punto escogeremos las diferentes estrategias que llevaremos a cabo para poder alcanzar nuestros objetivos e implementar nuestro Plan de Comunicación. En este caso, hemos decidido que la estrategia de comunicación tendrá como eje la investigación. A través de la documentación detectaremos los puntos débiles en la comunicación mediante redes sociales de Nike, en concreto de su cuenta de TikTok y descubriremos cuál es su público objetivo. Cuando obtengamos un perfil de sus clientes potenciales decidiremos qué canal o canales son los más adecuados para transmitir el mensaje principal extraído de los objetivos de comunicación que hemos propuesto. Tras esto, acotaremos en el tiempo el plan de acción con visión anual y propondremos un presupuesto adaptado a las características de la empresa.

– Control y evaluación. Esta última parte del PC es necesaria para saber la efectividad del plan y poder corregir o mejorar las estrategias en un futuro. Lo idóneo es comparar

mensual o trimestralmente los objetivos de comunicación propuestos con los resultados obtenidos. Para evaluar los resultados estableceremos dos bloques de indicadores: cualitativos y cuantitativos. Dentro de los cualitativos agruparemos los resultados centrados en medir aspectos relacionados con el grado de entendimiento de nuestros mensajes, qué dicen los comentarios recibidos y la relevancia de nuestro nuevo contenido para nuestro público. En cambio, en el bloque cuantitativo nos enfocaremos más en el número de visitas a la cuenta y número de seguidores, interacciones y comentarios. A partir de estos resultados obtendremos unos datos que nos ayudarán a realizar un análisis y unas conclusiones sobre el Plan de Comunicación que indicará su nivel de efectividad.

3.OBJETIVOS

El objetivo principal de este Trabajo de Fin de Máster es crear un Plan de Comunicación real y efectivo para la marca Nike acorde con sus valores y su misión. Para ello, es necesario que analicemos primero los objetivos generales de la compañía para conocer desde qué punto parten y, a raíz de ahí, poder crear objetivos específicos.

Según la página web oficial de Nike (2023) estos son sus objetivos principales:

- Buscan hacer avanzar el mundo a través del poder del deporte, ampliando el acceso al deporte para todos.
- Persiguen la idea de crear equipos diversos, equitativos e inclusivos para que las personas puedan prosperar.
- Ofrecen oportunidades a los niños y las comunidades más desfavorecidas para que puedan acceder a recursos que les permitan sobresalir.
- Apuestan por la innovación y la ampliación de recursos para ofrecer productos y servicios sostenibles que puedan ayudar a proteger nuestro planeta.

Los objetivos específicos de este plan de comunicación son:

1. Estudiar las estrategias de comunicación de la empresa, analizando al mismo tiempo sus estrategias competitivas y de marketing para conocer sus puntos fuertes y puntos a mejorar a la hora de crear el plan de acción del PC. Gracias al estudio previo de sus acciones de comunicación, podremos determinar qué campañas lograron aumentar los beneficios y fama de Nike, al mismo tiempo que saber qué aspectos podemos mejorar.
2. Reflexionar sobre el entorno interno y externo de la empresa determinando los aspectos relevantes de su mercado, público objetivo y competencia. Con la información obtenida de los análisis DAFO y PESTEL analizaremos los factores que pueden afectar a Nike al diseñar el PC. Realizaremos una segmentación del mercado y un análisis de la evolución en la comunicación de las marcas por la aparición de internet y las redes sociales. Una vez hayamos aportado el contexto teórico necesario, analizaremos la cuenta oficial de TikTok de Nike enfocándonos en su *engagement*. Tras este análisis propondremos unos objetivos relacionados con la mejora de la interacción del público de la cuenta y elaboraremos una estrategia que consiga cumplir con los objetivos propuestos.

3. Determinar el público al que se dirigirán los objetivos, fijando los mensajes principales que se quieren transmitir y eligiendo el canal o canales más adecuados por los cuáles llegarán a los consumidores. En esta fase nos documentaremos para conocer cuál es el perfil de consumidor y seguidor de Nike. De los objetivos seleccionaremos los mensajes que buscamos difundir y escogeremos el canal adecuado para que alcance al mayor número de personas posible.
4. Fijar las estrategias y las acciones de comunicación que faciliten la consecución de los objetivos. Las estrategias de redes sociales que escojamos se mantendrán en concordancia con los valores de la empresa, sus capacidades y con los objetivos de comunicación escogidos.
5. Diseñar un calendario anual en el que organizaremos todas las tareas y la creación del nuevo contenido que se deberá realizar para cumplir los objetivos propuestos.
6. Proponer un presupuesto basado en la economía de la empresa y en las expectativas del PC.
7. Establecer un control del cumplimiento de los objetivos y un método de evaluación con el que comprobar que se ha seguido el Plan de Comunicación y que se han obtenido los resultados que se esperaban. Utilizaremos métodos cualitativos como los comentarios de los vídeos de TikTok y cuantitativo como la cifra de seguidores de la cuenta para estudiar la evolución y el éxito del PC.

4.METODOLOGÍA

Para poder crear el Plan de Comunicación para Nike se seguirá la estructura y las pautas del Modelo RACE de Comunicación, de acuerdo con la formulación de Matilla (2017). Según este modelo, un plan de comunicación debe estar dividido en cuatro fases:

- *Research* (Investigación). El objetivo de esta fase es conocer el contexto externo de la marca. Para ello, se llevará a cabo una investigación en la que contemplaremos la competencia, el público objetivo y la situación actual de la empresa, recopilando información sobre las tendencias del mercado y las necesidades y deseos de los consumidores, entre otros.
- *Analysis* (Análisis). En este estadio analizaremos la información recopilada en la fase anterior e identificaremos las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa. Esto nos ayudará a fijar los objetivos del Plan de Comunicación y a establecer las estrategias que nos llevarán a alcanzarlos.
- *Communication* (Comunicación). En esta fase se determinará el mensaje que buscamos transmitir con el Plan de Comunicación y se seleccionarán los canales convenientes mediante los cuales nos comunicaremos con el público objetivo. También crearemos un plan de acción detallado en el que concretaremos la estrategia de implementación del PC y propondremos un presupuesto y un calendario adecuado a la finalidad del plan.
- *Evaluation* (Evaluación). En esta etapa final evaluaremos la efectividad de nuestro PC PC, contemplando si hemos cumplido con los objetivos propuestos y concretaremos algunas ideas que nos puedan ayudar a mejorar en un plan futuro.

El modelo RACE mantiene un enfoque integral que nos sirve de apoyo para planificar la estrategia de comunicación mediante las cuatro fases mencionadas anteriormente: la investigación, el análisis, la implementación y la evaluación. Se enfoca en establecer objetivos claros y medibles, seleccionar las tácticas adecuadas y evaluar la efectividad del plan para lograr el éxito a largo plazo en la comunicación de la empresa con su público objetivo.

Para elaborar un plan de comunicación de acuerdo con el modelo RACE aplicaremos de las siguientes técnicas de investigación:

1. Exploraremos los inicios de la marca y su evolución a lo largo del tiempo, además de comentar sus objetivos, valores y misión. Comprender estos aspectos básicos sobre Nike nos ayudará a fundamentar teóricamente el Plan de Comunicación y asegurar su efectividad en relación con los objetivos propuestos. Para realizar esta investigación se utilizarán herramientas académicas como Google Scholar o Dialnet al mismo tiempo que se consultará su web corporativa y otras bases de datos como Statista.
2. Análisis de la situación. Dividiremos este apartado en dos: análisis interno en el que investigaremos sobre la visión y misión de Nike, realizaremos un análisis DAFO de la empresa dentro del ámbito de la moda y la equipación deportiva. Haremos una segmentación de mercado y comentaremos sus estrategias de marketing anteriores. Por otro lado, también abordaremos un análisis externo en el que comprobaremos cómo las circunstancias ajenas a la empresa afectan a la creación de un plan de comunicación. Realizaremos un análisis PESTEL del entorno, estudiaremos los cambios en la comunicación de empresas a lo largo de los años e investigaremos sus competidores y el comportamiento de los consumidores de Nike.
3. Propuesta de objetivos que puedan mejorar el *engagement* en los perfiles de Nike en TikTok, consiguiendo aumentar sus seguidores, interacciones y comentarios.
4. Investigaremos cuál es el público objetivo de Nike y escogeremos los canales apropiados para poder transmitirles los valores de la empresa.
5. Diseñaremos un calendario en el que agruparemos el plan de acción de nuestros objetivos con un margen temporal de un año y propondremos un presupuesto acorde con los objetivos y el nivel adquisitivo de la empresa.
6. Evaluación y control de los resultados de forma cuantitativa y cualitativa para compararlos con los objetivos propuestos y concluir su nivel de cumplimiento.

5. ESTRUCTURA DEL TRABAJO

Respecto a la estructura del estudio, el Trabajo Fin de Máster se divide en 3 partes:

La primera parte recoge la introducción en la que se presenta el trabajo y se contextualiza teóricamente el Plan de Comunicación, los objetivos del TFM y la metodología que se seguirá para efectuar el plan con éxito.

En la segunda parte desglosaremos el Plan de Comunicación. Aportaremos un marco teórico de la empresa acompañado de un análisis de su situación en el mercado representado a través de un análisis DAFO y un análisis PESTEL que nos ayudarán a conocer mejor el contexto interno y externo de Nike. Definiremos los objetivos del Plan de Comunicación, el público al que se dirige y los mensajes y canales por los cuales accederemos a los consumidores. Plantearemos un presupuesto aproximado y un calendario en el que determinaremos un tiempo de ejecución para las acciones de comunicación que deseamos realizar. Para finalizar el plan, propondremos varias herramientas para evaluar la efectividad del PC y conocer qué aspectos funcionan y cuáles pueden mejorar para futuros planes de comunicación.

La última parte del trabajo serán las conclusiones en las que reflexionaremos sobre el trabajo de fin de Máster desarrollado, así como sus limitaciones.

6. PLAN DE COMUNICACIÓN

1) ANÁLISIS DE SITUACIÓN: EXTERNO (PESTEL) E INTERNO (DAFO)

A. HISTORIA DE NIKE

Para comenzar el Plan de Comunicación para Nike es necesario contextualizar sobre la historia de la compañía líder en ropa y accesorios deportivos para, posteriormente, realizar el análisis y elaborar el plan de acción correctamente.

Nike, Inc. es una multinacional estadounidense conocida por la fabricación, distribución y comercialización de ropa, calzado y accesorios deportivos. La compañía fue fundada por Phil Knight y Bill Bowerman el 25 de enero de 1964 bajo el nombre de "Blue Ribbon Sports" en Beaverton, Oregón, Estados Unidos. En sus primeros años, la empresa operaba como un distribuidor de zapatillas deportivas de la marca Onitsuka Tiger, que más tarde se convertiría en ASICS (Hollister, G, 2008).

En 1971 Blue Ribbon Sports cambió oficialmente su nombre a Nike, Inc., en honor a Niké, la diosa griega de la victoria. Este cambio marcó el inicio de una nueva era para la empresa, que comenzó a diseñar y producir su propia línea de calzado deportivo y que posteriormente se convertiría en una de las principales compañías de equipación deportiva del mundo (Hollister, G, 2008).

Ese mismo año la compañía introdujo su icónico logotipo Swoosh, diseñado por la estudiante de diseño gráfico de la Universidad de Portland State, Carolyn Davidson. Hoy en día, su logo ha logrado convertirse en uno de los logotipos más reconocibles del mundo (LLorente Barroso & García García, 2015).

Según Goldmand y Papsom (1999) el logo de Nike ha favorecido a la publicidad de la marca hasta el punto de que fuera incorporada en la *American Marketing Association's Hall of Fame* como uno de los logos con más impacto en la sociedad, convirtiéndose en un icono americano.

Además, la compañía estadounidense cuenta con un eslogan propio muy escuchado por todos. Su icónico *Just do it* (Solamente hazlo) se ha consolidado a lo largo de los años como un enunciador en el que el consumidor se convierte en el protagonista de la acción y, por ende, en el héroe de su propia historia (Ruiz, 2011).

Entre las décadas de 1970 y 1980 Nike continuó innovando en el diseño y tecnología deportiva, además de empezar con el patrocinio de su marca. Comenzó a destacar en el mundo del marketing deportivo cuando firmó con Michael Jordan en 1984, lo que llevó al lanzamiento de la exitosa línea de zapatillas Air Jordan. Este acuerdo marcó el inicio de la influencia de las celebridades y atletas de élite en la cultura del calzado deportivo y ayudó a impulsar la marca entre los profesionales del deporte. A lo largo de la década de 1980 Nike amplió su línea de productos para abarcar muchos deportes y regiones de todo el mundo (Goldman & Papson, 1999).

Nike ha dejado una huella innegable en la cultura deportiva y en la moda. Su enfoque en la innovación, el diseño y el patrocinio de atletas de élite ha contribuido a su éxito duradero. En los últimos años, ha desplazado el foco de su negocio desde la producción, que actualmente corre a cargo de empresas externas, a la imagen de marca, como símbolo del espíritu del deporte, la diversidad y la autosuperación (Andérica, J, 2016).

B. ANÁLISIS INTERNO

01. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES

De acuerdo con la página web oficial de Nike (2023) los valores de la compañía son “Ofrecer inspiración e innovación a todos los atletas del mundo” (To bring inspiration and innovation to every athlete in the world) y “Si tienes cuerpo, eres atleta” (If you have a body, you are an athlete). Con estas ideas intentan transmitir el mensaje de que cualquiera que “tenga cuerpo” puede dedicarse al deporte y alcanzar sus metas. Defienden el progreso continuo de los atletas y el deporte, explotando el potencial de los deportistas para que consigan lo que siempre han deseado.

Para lograr esta visión, la empresa se compromete con la innovación, la sostenibilidad, la diversidad y el impacto comunitario. La innovación constante de sus productos y servicios

que ayudan a los atletas a rendir al máximo, la fabricación productos de forma sostenible y responsable, la creación de un equipo diverso y comprometido con la diversidad y el mantener un impacto positivo en las comunidades locales son algunos de los factores indispensables que provocarán que Nike consiga alcanzar su misión victoriosamente (Espinoza, 2019).

Con esto, podemos concluir que Nike tiene un objetivo muy claro: inspirar a los atletas de todo el mundo utilizando la innovación.

02. ANÁLISIS DAFO

Según Humphrey (2005) al ordenar las competencias de una empresa en debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades podemos obtener información interna y externa sobre la unidad de negocio, concretando las prioridades a corto y largo plazo y permitiendo construir un equipo y un plan de trabajo que pueda lograr los objetivos propuestos por las compañías.

Siguiendo los conceptos de la administración estratégica, hemos identificado las siguientes fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con relación al entorno interno y externo en el que se desenvuelve la empresa:

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Demandas laborales (legales) en sus fábricas. En términos de condiciones laborales, guarda una mala reputación debido a los bajos salarios y las pobres condiciones de sus fábricas. 2. Sus ventas dependen en gran medida del calzado. 3. Poco control administrativo sobre sus centros de producción. 4. El alto precio de sus productos puede afectar al número de ventas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia dentro de la industria por parte de Adidas, Reebok, New Balance o Asics, entre otras. 2. Demandas laborales y control por parte de organismos internacionales a las condiciones de trabajo de los empleados en sus centros de producción en países emergentes como Tailandia, Vietnam o Indonesia. 3. Posible cambio en el estilo de vida y en el pensamiento de sus consumidores en el mundo.

	<ol style="list-style-type: none"> 4. Descenso de las personas interesadas en el deporte. 5. Posibles conflictos con gobiernos y organismos locales por prácticas laborales inadecuadas. 6. Empresas dedicadas a la réplica de productos de Nike.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresa innovadora en la industria del calzado, ropa y accesorios deportivos. 2. Diseño de calzado innovador que permite al consumidor diseñar su propia zapatilla online. 3. Gran posicionamiento de marca. 4. Fuertes campañas de marketing con impacto social. 5. Gran variedad de productos para diferentes segmentos como fútbol o baloncesto. 6. Reconocimiento mundial de marca. 7. Mantiene un gran rango de distribución. 8. Estabilidad en el crecimiento. 9. Estabilidad financiera. 10. Facilidad de ingreso al mercado. 11. Calidad en los productos de la marca Nike. 12. Ahorro significativo en el costo de la mano de obra al mantener las fábricas en países en vías de desarrollo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento en la compra de productos por internet. 2. Incremento de las mujeres en actividades deportivas. 3. Aumentar el deseo de los jóvenes a usar ropa deportiva de Nike a través de <i>influencers</i> o las redes sociales. 4. Aumentar su gama de productos añadiendo una línea de gafas de sol o joyería. 5. Intento de patrocinio de eventos de importancia mundial como por ejemplo los Juegos Olímpicos. 6. Aumentar la publicidad de la marca con atletas femeninas y personas racializadas o discapacitadas. 7. Comprobar o mejorar las condiciones laborales de sus empleados en los centros de producción, distribución y comercialización.

	8. Producción más responsable con el medio ambiente.
--	--

Figura 1. Tabla de análisis DAFO de Nike. Elaboración propia.

03. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

El mercado deportivo mundial está en constante crecimiento impulsado por el aumento de la participación en el deporte y la demanda de productos deportivos de alta calidad. Según el informe de la consultora Deloitte, el mercado global de artículos deportivos alcanzó los 570.000 millones de dólares en 2022 y se espera que llegue a alcanzar los 750.000 millones de dólares en 2026.

Nike es el líder mundial del mercado deportivo, manteniendo una cuota de mercado del 33% en 2022. La empresa está presente en más de 190 países y cuenta con una amplia gama de productos, que incluye calzado, ropa, equipo y accesorios deportivos (Yan, Brown & Greenleaf, 2022).

Como concluye el estudio de Zheng (2022), Nike se centra en una segmentación de mercado amplia y diversificada. Atiende a consumidores de todas las edades, géneros y niveles de ingresos, pero se enfoca principalmente en deportistas de élite y amateurs o personas que simplemente disfrutan vistiendo con prendas de la marca Nike.

04. ESTRATEGIAS DE MARKETING ANTERIORES

Nike siempre ha destacado por el uso de varias de estrategias de comunicación al mismo tiempo para mantener su ventaja competitiva, incluyendo la innovación constante en productos, colaboraciones con celebridades, patrocinio de eventos deportivos y marketing de marca sólido.

En los últimos años, Nike ha aumentado su inversión en marketing no tradicional convirtiéndose en una empresa líder en el uso de redes sociales. Con el gran avance de internet y las redes sociales, la compañía ha ido adaptando sus campañas publicitarias reforzando su presencia en internet a través de planes de marketing digital aplicados en su web, y sus perfiles de RRSS como Facebook y Youtube. Gracias a la gran accesibilidad que mantienen las redes sociales, Nike puede conectar directamente con su público objetivo consiguiendo cumplir

otros objetivos como generar contenido de valor para los usuarios, además de darles la oportunidad de poder conectar con la marca. También interactúan entre ellos y ponen en común opiniones sobre Nike, lo que puede beneficiar a su posicionamiento online (Espinoza, 2019).

La compañía líder en moda deportiva también destacó por ser una de las pioneras en el uso de celebridades para promocionar su marca. Desde que Michael Jordan firmó el primer contrato de patrocinio con Nike en 1984, la imagen de la empresa ha ido ligada a los deportistas que patrocina en los diversos deportes (Goldman & Papsion, 1999).

La marca utiliza en su publicidad deportistas de gran renombre que han tenido mucho éxito de forma individual profesionalmente y lo aprovechan para crear una comunidad de seguidores que participen en ese éxito mediante un lenguaje que hable de fraternidad y sociabilidad. Pese a que al principio solo mostraban celebridades estadounidenses, Nike siempre mencionaba la importancia de la identidad cultural propia de cada individuo. Según sus valores expuestos anteriormente, la compañía defiende y acoge con los brazos abiertos a todas las personas que quieran formar parte del deporte, apostando por la creación de una comunidad en la que destaque la igualdad y la diversidad (Sichol, 2019).

C. ANÁLISIS EXTERNO

01. ANÁLISIS PESTEL

De acuerdo con el estudio realizado por Yüksel en 2012, el objetivo principal del análisis PESTEL es conocer la situación general del ámbito de una empresa en el contexto nacional. Esta herramienta se utiliza principalmente para conocer factores externos que pueden afectar a nuestra empresa como la política, economía, sociedad, tecnología, ecología y legalidad y planificar una estrategia. Por lo tanto, con la información proporcionada por este estudio es posible anticiparse a los acontecimientos y, de este modo, visualizar mejor la toma de decisiones.

Estos son los factores externos que pueden afectar al éxito de Nike:

Política

- Los consumidores potenciales de Nike provienen de Estados Unidos.

- Sus instalaciones de fabricación se encuentran en China, Vietnam, Indonesia y Tailandia.
- Las tensiones comerciales existentes entre Estados Unidos y China provocaron un aumento en los aranceles, lo que hizo que Nike diversificara su cadena de suministro en diferentes regiones del mundo.

Economía:

- Aumento en los costes de producción.
- Las crisis económicas como la pandemia de Covid-19 en 2020 afectó a la economía mundial y a los beneficios de Nike. Para equilibrar las pérdidas provocadas por la Covid-19, Nike fortaleció su *ecommerce*, consiguiendo aumentar sus beneficios.

Sociedad:

- La importancia de mantener una vida saludable, comer sano y hacer ejercicio ha aumentado y, Nike como empresa proveedora de ropa y calzado deportivo, puede beneficiarse de este nuevo estilo de vida.
- La *sneaker culture* (cultura de la deportiva) ha provocado que muchas personas compren sobre todo calzado de la marca como un factor de diferenciación social y de prestigio.
- Identidad social y cultural con la marca. A través de sus campañas publicitarias Nike ha promovido diversos valores sociales como la inclusión, el respeto, la equidad y la discriminación, centrándose no solo en comercializar sus productos sino también en motivar a las personas.

Tecnología:

- Nike mantiene una estrecha relación entre el deporte y tecnológica y lo aprovecha para introducir todas las innovaciones posibles en sus productos, como por ejemplo su tecnología más icónica: Nike Air. Se trata de un sistema de amortiguación ubicado en la suela de las zapatillas que facilita la actividad física y protege los pies.

- Nike cuenta con 4 aplicaciones móviles propias disponibles tanto para Apple como para Android: Prendas y zapatillas Nike, Nike SNKRS, Nike Run Club y Nike Training Club.

Ecología:

- El cambio climático es un factor que afecta cada día más a nuestro planeta, por lo que Nike se ha comprometido en varias ocasiones a ser una empresa más sostenible y responsable con el medioambiente.
- Nike está comprometido con el cuidado del medioambiente facilitando a sus compradores la posibilidad de donar, reacondicionar y reciclar su equipación para darle una nueva vida. Además, según su página oficial, reciclan productos de Nike antiguos o defectuosos para crear nuevas prendas.
- Para intentar conseguir una producción más sostenible en el futuro, Nike se compromete a reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero en medio millón de toneladas, a que el 100 % de los residuos de su cadena de suministro ampliada sean reciclados o reutilizados y a reducir un 25 % el uso de agua en el teñido y acabado de tejidos hasta el 2025.

Legalidad:

- Nike se ha visto envuelta en varias controversias relacionadas con las condiciones de trabajo de sus empleados en las fábricas, la explotación de mano de obra barata en las zonas de libre comercio, y el trabajo infantil.
- Además de los problemas legales referentes a las condiciones laborales de los empleados de sus fábricas en países en vías de desarrollo, Nike también ha tenido que enfrentarse a juicios en los que acusaba a otras compañías del sector de plagio del diseño de varias deportivas icónicas originales de Nike.

02. COMPETIDORES

Los competidores directos de la marca son las empresas dedicadas al diseño, producción y comercialización de ropa y complementos deportivos, como por ejemplo Adidas, Puma, New Balance, Asics y Reebok. Según los datos ofrecidos por la web de Statista (2023), Nike es la marca deportiva con más valor en el mundo en 2023, liderando con casi 75 000 millones de

dólares. A esta le sigue Adidas con 11 000 millones y tras esta encontramos a Puma con un valor de 3 mil millones de dólares. Ambas empresas competidoras ofrecen productos similares, enfocándose también en las mismas categorías de deportes y manteniendo el mismo público objetivo que Nike.

Por otro lado, Nike también enfrenta competencia de marcas de procedencia china que imitan sus productos, atrayendo a su público por la gran semejanza de las falsificaciones y la considerable bajada de precio en comparación con el producto original ofrecido por Nike.

Sin embargo, Nike mantiene su posición de liderazgo en el mercado deportivo mundial gracias a una combinación de factores que incluyen la amplia gama de productos de calidad que ofrecen, su sólida estrategia de marketing y su fuerte posicionamiento e imagen de marca (Espinoza, 2019).

03. DEMANDA Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Nike debe estar al tanto de las tendencias emergentes en la industria del deporte y el estilo de vida activo. Esto incluye la sostenibilidad, la tecnología de rendimiento, la moda deportiva y la conciencia de la salud y el bienestar. Es muy importante la labor de analizar cómo los consumidores eligen sus productos, ya sea en función del rendimiento, la marca, el estilo o la relación calidad-precio. Además, es fundamental comprender cómo los consumidores compran en línea, en tiendas físicas o ambos y por qué lo hacen (Zheng, 2022).

04. SITUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ACTUAL Y EL AUGE DE LAS REDES SOCIALES PARA LAS MARCAS

Internet se ha convertido en el medio primario de las empresas para interactuar con su público objetivo de forma cercana y transparente, llegando a construir relaciones fuertes y duraderas (De la Fuente, 2019).

Antes de comenzar con el PC debemos conocer todos los detalles de la situación comunicativa de Nike para comprobar qué canales se están empleando, de qué forma y qué medios podrían resultar efectivos para comunicarse con sus clientes potenciales. Para ello, vamos a centrar el análisis en sus redes sociales, en concreto en TikTok.

Actualmente la compañía cuenta con un perfil verificado en TikTok, Instagram, Twitter, Facebook, LinkedIn y Youtube.

Desde la pandemia de COVID-19 en 2020, el crecimiento de los medios sociales se ha acelerado significativamente. Los medios sociales han fomentado aún más la disposición de los consumidores a comprar en plataformas de compra de medios sociales, lo que reduce en gran medida la molestia de encontrar un producto en una publicación de medios sociales y tener que buscarlo después en la web (Zheng, 2022).

Alrededor del 81% de los consumidores se ven afectados por las publicaciones en redes sociales de personas de su entorno o de *influencers*, lo que demuestra claramente la enorme influencia de las redes sociales en el comportamiento de los consumidores en la sociedad actual (Romera, 2022).

Por este motivo, las estrategias de los medios sociales se han convertido en la clave para alcanzar importantes objetivos de marketing para muchas empresas, ya que proporcionan una importante plataforma de difusión de la información para aumentar la exposición de los productos a esos consumidores potenciales y, al mismo tiempo, ayudan a las empresas a profundizar en la conexión con sus consumidores (Romera, 2022).

El éxito de Instagram, así como del resto de las redes sociales, se basa en la comunidad, es decir, en los seguidores. Estas comunidades sitúan a las redes como un factor predominante en la fidelización del cliente, teniendo en cuenta que es uno de los pilares fundamentales del e-marketing, junto al flujo, la funcionalidad y el feedback (Romera, 2022).

Nike mantiene una enorme presencia en redes sociales como Instagram y Tik Tok. A través de historias inspiradoras que conectan a los consumidores a un nivel emocional, la marca deportiva ha conseguido ganar un gran número de seguidores en sus cuentas, aumentando así la afinidad y fidelidad a la marca.

Cabe destacar que, aunque Instagram sigue siendo una de las redes sociales líderes, TikTok ha ido ganando mucha fama y ha conseguido casi alcanzar al gigante de Mark Zuckerberg. TikTok comenzó a ganar terreno en el mundo de las redes sociales durante la pandemia. Este éxito, se debe en su mayor parte a los denominados miembros de la *Generación Z*, *Centennials* o *nativos digitales*, definidos por haber nacido y crecido en la época dorada de Internet inalámbrico y de alta velocidad. El uso intensivo que hacen de internet ha determinado el

funcionamiento y el éxito de muchas plataformas digitales, entre otras, TikTok (Carrasco, Cirujano & Martín, 2019).

Según el estudio de Carrasco, Cirujano & Martín (2019), TikTok se ha convertido en una plataforma para la contratación de contenidos publicitarios que ofrece una gran visibilidad para las empresas, ya que pueden compartir sus productos y servicios y aumentar su demanda. Por este motivo, TikTok ha supuesto un nuevo método de desarrollo del marketing de influencia para las empresas, como el que ya estaba presente en Instagram y YouTube.

Lo más importante para las marcas actualmente es el *engagement*. Las cuentas de las empresas se ganan la confianza de sus seguidores a través de su contenido periódico en redes sociales y con la ayuda de caras conocidas, como es el ejemplo de LeBron James en Nike. El grado de constancia e interacción de los seguidores con el perfil de las compañías se conoce como *engagement*. La interacción por parte del público otorga la credibilidad necesaria a la marca para promocionar sus productos o servicios y seguir conectando con su audiencia (Romera, 2022).

Según Carrasco, Villar & Martín (2019) el *engagement rate* ofrece un porcentaje referencial que podemos utilizar para comparar qué contenido obtiene más interacciones por parte del público y, posteriormente, poder investigar cuáles son las variables que causan el éxito o el fracaso de esa publicación. La tasa de *engagement* depende de cada red social, pero debería encontrarse entre el 1 y el 5 %.

Según Romera (2022), podemos medir el *engagement* de un perfil en redes sociales cuantitativamente mediante el *engagement rate*. Esta variable se calcula dividiendo las interacciones de un periodo entre las publicaciones realizadas en ese mismo periodo. El resultado se divide luego por el número de seguidores y se multiplica por 100 para obtener un porcentaje. Este porcentaje nos indica la relevancia de la cuenta en la red social.

En este caso, nos vamos a centrar en analizar la cuenta de TikTok de Nike. Para mostrar cómo el *engagement* de la cuenta de TikTok de Nike se ve afectado según el tipo de publicación, vamos a aplicar la fórmula anterior. Conviene aclarar que llamamos interacción en TikTok a los me gusta, visualizaciones, guardados, comentarios y compartidos. Debemos especificar también que desde la cuenta de los creadores se pueden conocer más variables de interacción como el tiempo de visualización por vídeo, pero no contamos con acceso a ellas.

Para poder realizar este ejemplo, hemos escogido estas tres publicaciones realizadas el día 28 de octubre de 2023. La selección de estos tres post se ha realizado porque en ninguno de ellos aparecen *celebrities* o figuras conocidas y no forman parte de una campaña oficial de publicidad de la marca.

Videos

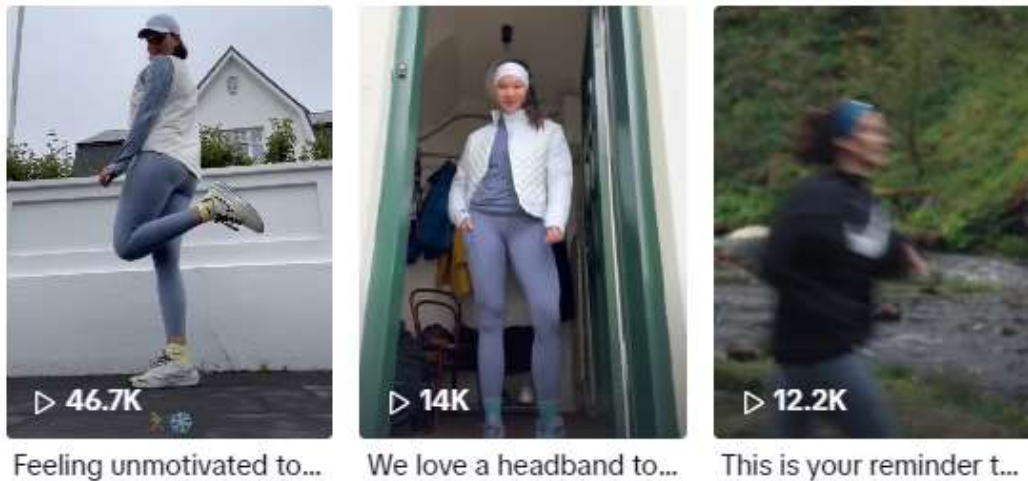


Figura 2. Captura de pantalla de la cuenta oficial de TikTok de Nike. Recuperada el 30 de octubre de 2023.

Interacciones de la publicación 1 (extremo derecho en la figura 2): 12

$$200 + 957 + 29 + 26 + 2 = 13\ 214$$

Interacciones de la publicación 2 (posición del medio en la figura 2): 13

$$900 + 792 + 18 + 21 + 1 = 14\ 732$$

Interacciones de la publicación 3 (extremo izquierdo en la figura 2): 46

$$700 + 878 + 46 + 18 + 3 = 47\ 445$$

$$\frac{14\ 732 + 13\ 214 + 47\ 445}{3} = \frac{75\ 391}{3} = \frac{25\ 130}{5\ 000\ 000} \times 100 = 0,5\%$$

Figura 3. Fórmula de engagement rate de 3 publicaciones de TikTok de la cuenta oficial de Nike. Elaboración propia.

Como podemos observar, el *engagement* de estas 3 publicaciones del día 28 de octubre de 2023 fue muy bajo, contando solo con un 0,5%. Nike cuenta con 5 millones de seguidores en TikTok, pero como hemos podido comprobar, solo el 0´5% de esos seguidores interactúan activamente con la marca.

Por otro lado, vamos a aplicar esta misma fórmula a otras publicaciones que cuenten con una celebridad como protagonista para ver las diferencias en el comportamiento del público. Para este análisis hemos escogido 2 publicaciones de los días 3 y 4 de septiembre de 2023 en los que los protagonistas son el tenista español Carlos Alcaraz, el futbolista francés Kylian Mbappé y el jugador de fútbol americano Saquon Barkley. Para poder realizar una comparativa con el caso anterior, hemos escogido publicaciones en las que los protagonistas sean deportistas de élite para comprobar si el *engagement* del público aumenta en este caso.

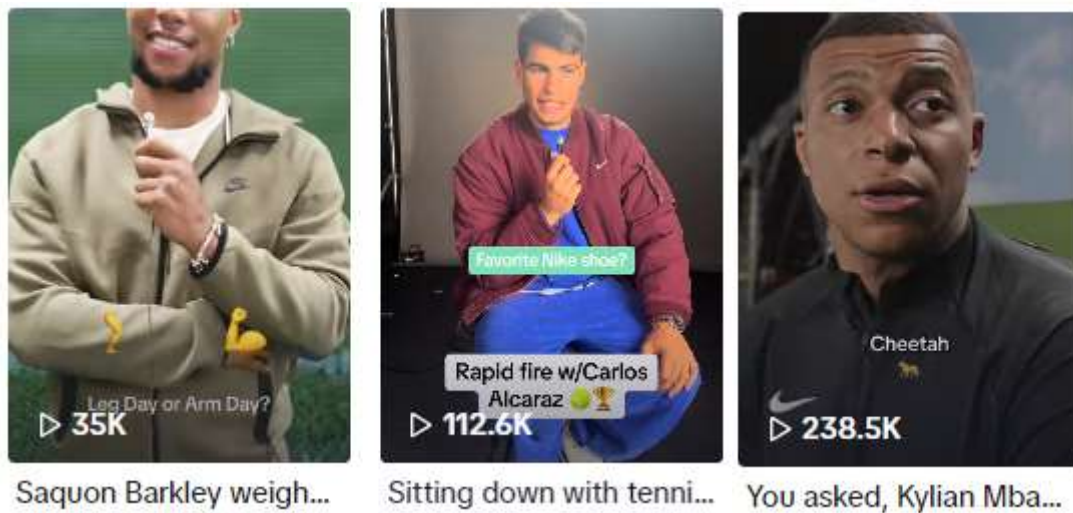


Figura 4. Captura de pantalla de la cuenta oficial de TikTok de Nike. Recuperada el 30 de octubre de 2023.

Interacción de la publicación 1 (Mbappé): 238 5000 + 29 000
+ 337 + 2924 + 810= 271 771

Interacción de la publicación 2 (Alcaraz): 112 600 + 4632 +
46 + 266 + 74= 117 618

Interacción de la publicación 3 (Barkley): 35 000 + 1533 +
41 + 16 + 18= 36 608

Interacciones totales: 271 771 + 117 618 + 36 608= 425 997

$$\frac{425\,997}{3} = \frac{141\,999}{5\,000\,000} \times 100 = 2'84\%$$

Figura 5. Fórmula de engagement rate de 3 publicaciones de TikTok de la cuenta oficial de Nike. Elaboración propia.

En este caso, podemos observar la gran subida de *engagement* que muestran estas tres publicaciones en comparación con las analizadas en la anterior situación. Esto se debe principalmente a que los protagonistas de estas publicaciones son 3 jugadores de élite conocidos por su gran dedicación en sus especialidades. Por este motivo podemos concluir que el contenido cuyo protagonista son celebridades consigue casi 4 veces más interacción por parte del público objetivo de Nike que las publicaciones de otro tipo de tema.

2) OBJETIVOS

Nike es una multinacional que cuenta con un equipo de comunicación que ha hecho que su público hable de sus campañas publicitarias durante años, pero, con el paso del tiempo, estas estrategias han ido cambiando acorde con las necesidades de la sociedad y los avances tecnológicos. Con la llegada de TikTok algunas matices de la comunicación de las marcas con sus seguidores por RRSS cambiaron.

Cuando TikTok comenzó a resultar el fenómeno que ahora es, su finalidad era consumir contenido muy variado de 15 segundos. Lo que la hacía diferente del resto era que no hacía falta que contarás con muchos seguidores para que un vídeo que habías publicado se viralizara. Actualmente, TikTok ha añadido muchas funcionalidades como *stories*, mayor duración de los videos y hasta efectos de imagen y de sonido.

Como hemos mencionado anteriormente, TikTok resulta una herramienta de marketing muy interesante para muchas marcas, ya que pueden aprovechar su cuenta para promocionar sus productos o servicios y aumentar su compromiso con sus seguidores.

La cuenta oficial de Nike en TikTok cuenta con 5 millones de seguidores y un total de 18.3M de me gustas, pero el *engagement* de su público con la cuenta es bajo, dependiendo del tipo de publicación como hemos comprobado en el apartado anterior.

Por este motivo, el objetivo general de este trabajo es crear un Plan de Comunicación para Nike que consiga aumentar su presencia en TikTok y obtenga una fidelización e interacción más fortalecida por parte de su público objetivo.

Este objetivo principal lo vamos a seccionar en 2 objetivos generales que dividiremos en objetivos específicos en los que explicaremos su plan de acción:

- Aumentar el número de seguidores y de interacciones.
 - Aumentar la representación de mujeres, personas pertenecientes a la comunidad LGTBI+, personas racializadas y personas con discapacidad funcional para acceder a público de cualquier característica que se pueda ver reflejado.
 - Colaborar con los *influencers* más exitosos del momento como puede ser la estadounidense Charlie D'Amelio o en el caso de España con Lola y Sofía Moreno, más conocidas como LolaLolita y Sofía Surfers.
 - Realizar juegos en los que la interacción sea necesaria, como por ejemplo comentar su producto favorito de la marca. De esta manera, no solo el *engagement* subiría y también podría ayudar a la venta y comercialización de productos. También se realizarían sorteos de productos o de experiencias, como por ejemplo visitar las oficinas centrales de Nike en Oregón, Estados Unidos.
 - Atender las peticiones de los consumidores. La marca se mostraría más cercana y alcanzable respondiera a las preguntas que formulan sus seguidores y escucharan sus demandas. Preguntar de forma periódica qué tipo de contenido buscan en la marca puede facilitar el trabajo del equipo de comunicación y satisfacer las necesidades de los seguidores de Nike.
- Crear contenido más cercano.
 - Estar pendiente de los *trends* más buscados y adaptarlos a la marca.
 - Aportar datos curiosos o información no confidencial de Nike que pueda resultar de interés y ayudar a sus seguidores a conectar personalmente con la marca.

3) PÚBLICO OBJETIVO

El público objetivo de Nike es amplio y diverso, pero en general se centra en deportistas o personas activas que practican cualquier tipo de actividad física. Sus productos se dirigen a consumidores de todas las edades, géneros y niveles de habilidad física. destacando como clientes potenciales personas con un nivel adquisitivo medio-alto de entre 15 y 45 años (Yan, Brown & Greenleaf, 2022).

Según Cortegana, Gonzales, & Gonzáles Rondón (2018) estos son los principales perfiles del público objetivo de Nike:

- Deportistas profesionales. Mediante el patrocinio de algunos de los mejores atletas del mundo, la empresa logra llegar a un público global de aficionados a los deportes.
- Deportistas aficionados y personas con un estilo de vida activo. Ofrecen productos a deportistas amateurs de todos los niveles de habilidad para diferentes deportes y actividades físicas. Además, los artículos de la marca se pueden usar para el ejercicio, o para la vida cotidiana.
- Consumidores de ropa deportiva como atuendo diario. Cada vez es más común el uso de ropa deportiva como vestimenta diaria. El renombre de la marca hace que muchos consumidores inviertan en productos de Nike por el simple hecho de ser marca Nike.

En cuanto al público objetivo de TikTok, los consumidores de esta red social suelen ser jóvenes. Como hemos mencionado antes, TikTok es una plataforma que acoge todo tipo de formatos y temas, por lo que cualquiera puede encontrar lo que está buscando independientemente de su edad. Por otro lado, es cierto que TikTok obtuvo una muy buena acogida por parte de los jóvenes cuando comenzó: el 68.97% son usuarios menores de 24 años y el 73.69% tienen menos de 30 años, por lo que su público son personas pertenecientes a la generaciones *Millennial* y *Centennial* (Corilla, 2020).

Tras haber analizado ambos públicos objetivos tanto en Nike como en TikTok, podemos concluir que los objetivos deben enfocarse a todos los perfiles de consumidor de Nike, pero deben hacer hincapié en el público joven. Las últimas generaciones han nacido con todas las facilidades en cuanto a accesibilidad de internet. Pasan el día enganchados al teléfono, conectados y disponibles. Por este motivo, para asegurar el éxito de nuestro PC, se han orientado los objetivos a los perfiles que rondan entre los 15 y los 30 años, que constan como los más activos en TikTok.

4) ESTRATEGIA EN TikTok: MENSAJES Y CANALES

Una vez establecidos los objetivos y analizado el público al que dirigiremos el PC, debemos establecer los mensajes que queremos comunicar a través de la cuenta de TikTok de Nike, que será el canal de transmisión principal.

Para ello, plantearemos la estrategia en TikTok acorde con los objetivos propuestos, desglosando cada objetivo con su respectivo plan de acción.

- Aumentar seguidores y *engagement*.

- Campaña con *influencers*.

Según Romero (2022) conocemos como *influencers* a personas que muestran cierta credibilidad sobre un tema concreto y que, por su presencia e influencia en redes sociales, pueden convertirse en “herramientas” de marketing para las marcas. El trabajo del *influencer* se basa en ganarse la confianza de sus seguidores, creando *engagement* mediante la creación y publicación de contenido periódico en redes sociales. Esta experiencia y constancia les otorga la legitimidad para hablar de productos o servicios de marcas que han contactado con ellos.

Mediante la participación de *influencers* en el contenido de TikTok lograríamos aumentar las visualizaciones. Nike es una marca especializada en equipación deportiva, por lo que podríamos escoger a *influencers* interesados en el deporte para que prueben ciertos productos de equipamiento y den su opinión como por ejemplo Scarlet Birkas, Isabella Smith o Romane Lanceford. También enviaríamos productos a los *influencers* más relevantes de cada país para que se graben enseñando el producto y podamos utilizarlo como publicidad en la cuenta oficial. En el caso de España podríamos contactar con Joan Pradells, Patry Jordán, Lola y Sofía Moreno, Andrea Compton y demás figuras públicas. Al enviarles productos de Nike, ellos tendrían que grabarse enseñando todo, recomendar y ofrecer algún tipo de beneficio a sus seguidores como un pequeño descuento ofrecido por Nike a los *influencers*.

Esta estrategia incrementaría las ventas de Nike, al mismo tiempo que haría que los seguidores de estos personajes públicos mantuvieran a la marca en su mente como algo “a la moda”. Al ser productos recomendados por sus *influencers* favoritos con los que ya han forjado una relación más cercana, confían en que los productos que patrocinan son buenos, fiables y hasta pueden creer que, mediante su adquisición, se puedan llegar a parecer a ellos.

Los seguidores se mostrarían pendientes de los nuevos lanzamientos de Nike y comenzarían a interactuar en la cuenta oficial de la marca demandando nuevas

colaboraciones y hasta nuevos productos y fortaleciendo el *engagement* de la cuenta.

- Buscar mujeres, miembros de la comunidad LGTBI+, personas con diversidad funcional y personas racializadas para que protagonicen algunas de las publicaciones.

De acuerdo con el estudio realizado por Fernández, Rodríguez & Pais en 2019, en la publicidad y en las redes sociales existe una limitación de la diversidad que aparece de forma mayoritaria. Este fenómeno provoca que muchos grupos sociales no se muestren reflejados ni escuchados por las marcas debido a la ausencia de representación de personas de diferentes etnias, de grupos de edad o de personas con diversidad funcional, cuya presencia se relaciona únicamente con la publicidad social.

Además de la falta de representación también solemos encontrar la estereotipación de varios grupos sociales como las mujeres o las personas LGTBI+. Las mujeres son sexualizadas y las personas LGTBI+ son “personajes” llevados al extremo y hasta llegan a ser un objeto de burla. (Fernández, Rodríguez & Pais, 2019).

La falta de representación de parte de la sociedad en la cuenta de TikTok de Nike provoca que muchos de los seguidores no se sientan identificados con el mensaje de la marca. De poco sirve repetir que velan por la igualdad de oportunidades para todo el mundo independientemente de sus características si no dan ejemplo. Por este motivo, se propone contratar modelos, atletas, *influencers* y personas corrientes que pertenezcan a los grupos de la sociedad mencionados anteriormente para que promuevan el mensaje principal de Nike: si tienes cuerpo, puedes hacer deporte.

Al darle voz a estas personas pertenecientes a grupos más excluidos en la sociedad, se consigue que todos los que se puedan representar con ellos, vean que Nike es una marca comprometida de verdad con su mensaje. El *engagement* aumentará considerablemente, puesto que considerarán Nike

como una marca inclusiva basada en el respeto y en la igualdad que no solo se preocupa por mostrar lo normativo, sino que va más allá.

➤ Atender a las peticiones de los consumidores.

Otro factor importante en las redes sociales es el *feedback*. Muchas empresas se muestran inalcanzables al no interactuar con sus seguidores. Los seguidores pueden ser clientes potenciales, por lo que no se pueden desatender sus demandas. El equipo de redes sociales comprobará diariamente los comentarios y mensajes que los seguidores enviaron, destacando los más relevantes y ofreciéndoles una respuesta a sus incertidumbres y apreciando, al mismo tiempo, su constante apoyo.

Para conseguir *engagement* es esencial no olvidar que el público objetivo es la pieza fundamental de todo el mecanismo de TikTok y del resto de redes sociales y que si no se les presta la atención necesaria, se acabarán marchando. Por esta razón es tan importante que el equipo de TikTok comience por “humanizar” la cuenta y responda las preguntas más destacadas o agradezca el constante apoyo de sus seguidores.

En el momento en el que se compruebe que el *engagement* ha subido, se intentará mantenerlo o al menos tratar de que no descienda. Para mantener a los seguidores de un perfil impacientes por publicar nuevo contenido, el equipo de TikTok de Nike compartirá juegos y sorteos relacionados con la compañía y sus valores con sus seguidores que consigan engancharlos y despierte su emoción. Con este funcionamiento lograremos que los seguidores dejen de ver a Nike como una entidad inaccesible y cambien su imagen sobre ella, convirtiéndose también en una cuenta de entretenimiento e interacción. El cumplimiento de este objetivo provocará que el número de seguidores de la cuenta aumente al mismo tiempo que mantendrá a los seguidores habituales.

- Crear contenido más cercano.

La empresa ha demostrado en varias ocasiones mediante sus anuncios publicitarios su preocupación por los problemas socio-ambientales actuales como la lucha por la

igualdad de oportunidades y la sostenibilidad y la responsabilidad medioambiental. Un aspecto a destacar es que Nike es una prestigiosa compañía que cuenta con millones de seguidores, por lo que nadie espera que se muestre cercana y agradecida con su público o que realice contenido menos corporativo como *trends* virales de TikTok.

Se propone alternar el contenido promocional en el que publicitan productos y preguntan a celebridades sobre sus carreras deportivas con un contenido más humano y menos corporativo. Por consiguiente, la subdivisión que se encarga de conocer las tendencias sociales y culturales deberá mantenerse al día de los contenidos más vistos, los efectos visuales y de sonido más utilizados, los hashtags con más éxito y las canciones más escuchadas. También se creará contenido temático según el momento del año en el que nos encontremos (Navidad, Acción de Gracias...) Con esta investigación de tendencias, se adaptarán las nuevas ideas de contenido a la estética de Nike y a sus características, pero enseñando el lado más humano de la compañía.

Las personas somos seres emocionales que se dejan llevar por sus sentimientos y esto Nike lo sabe muy bien. La compañía líder en equipación deportiva ha demostrado en varias ocasiones su lado más conmovedor en sus campañas publicitarias. El sentimentalismo es un aspecto muy importante en las estrategias de comunicación y de marketing y en el *engagement* del público objetivo porque provoca que los espectadores se involucren personalmente en la campaña.

Con este tipo de estrategias se conseguirá que las personas cambien la imagen que tiene en su cabeza sobre Nike y empiecen a verla como una empresa cercana que realmente se compromete con su público objetivo y que su objetivo no es únicamente la comercialización, sino que también intenta impactar de forma positiva en la sociedad.

5) CALENDARIO

Para cumplir los objetivos propuestos en el Plan de Comunicación para Nike que se implementará en 2024, el calendario va a estar marcado por las siguientes características:

Según Hernando (2023) el mejor horario para publicar en TikTok depende del día de la semana en el que te encuentres. El autor distingue estos horarios como los más acertados:

- Lunes: 6AM, 10AM, 10PM.
- Martes: 2AM, 4AM, 9AM.
- Miércoles: 7AM, 8AM, 11PM.
- Jueves: 9AM, 12AM, 7PM.
- Viernes: 5AM, 1PM, 3PM.
- Sábado: 11AM, 7PM, 8PM.
- Domingo: 7AM, 8AM, 4PM.

Además, destaca que los mejores días para subir contenido a TikTok son los miércoles, martes y jueves. Teniendo en cuenta este análisis organizaremos las publicaciones de la siguiente manera:

- Publicaremos vídeos en TikTok 5 días a la semana y *stories* 4 días a la semana.
- Martes, miércoles y jueves serán los días escogidos para publicar contenido más cercano. Aunque dos martes de cada mes los destinaremos a publicar un juego en el que se busque la interacción de los seguidores.
- Los lunes estarán destinados al contenido con *celebrities e influencers*.
- El domingo se publicarán los vídeos promocionales de Nike que comparten también en la cuenta de Instagram en formato Reel y que suelen estar protagonizados por deportistas de élite.
- Los *stories* servirán a modo de adelantos del contenido relacionado con los spots, las colaboraciones con los *influencers* o personajes famosos. También los utilizaremos para comprobar cuántas personas están pendientes de nuestras publicaciones semanales mediante encuestas y búsqueda de interacción con los seguidores.
- Contaremos con 2 sorteos anuales, uno que coincida con el día que se fundó Nike (25 de enero) y otro en septiembre para celebrar la vuelta al curso y los nuevos comienzos. En estos sorteos, el premio será uno de los productos más solicitados en el momento del sorteo.

El planteamiento de un calendario de publicaciones puede verse afectado por los cambios y actualizaciones que pudieran surgir en el transcurso del plan, así como eventos no previstos o promociones o colaboraciones puntuales. A continuación, se muestra un modelo de calendario que correspondería al primer mes de 2024:

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
1 Felicitación del nuevo año con deportistas de élite <i>Stories: tráiler de la publicación del día</i>	2 Post de recopilación de los mejores momentos de Nike en 2023	3 Post de familias pasando la Navidad con productos de Nike	4 Post de agradecimiento a los seguidores por 2023 <i>Stories: tráiler de la publicación del día</i>	5	6 <i>Stories: tráiler del spot</i>	7 Post promocional <i>Stories: trend de TikTok</i>
8 Post de una recomendación de equipación con una celebridad del deporte <i>Stories: trend de TikTok</i>	9 Juego interactivo con los seguidores	10 <i>Stories: preguntar qué productos les gustaría que añadiera Nike</i>	11 Post del tour de las oficinas principales de Nike	12 <i>Stories: tráiler del spot</i>	13	14 Post promocional <i>Stories: fragmento del spot</i>
15 Post con un <i>influencer</i> probando complementos de Nike	16 Top 5 deportistas más vendidas en la historia de Nike <i>Stories: tráiler del spot</i>	17 Post de una historia de superación <i>Stories: tráiler de la publicación del día</i>	18 Post de deportistas con diversidad funcional entrenado con la equipación de Nike	19 <i>Stories: tráiler del influencer invitado</i>	20	21 Post promocional <i>Stories: tráiler de la sorpresa del día 25</i>
22 Post con un deportista de élite probando la APP de Running de Nike	23 Juego interactivo relacionado con el "cumpleaños" de Nike	24 <i>Stories: trend de TikTok</i>	25 Sorteo de celebración de la fundación de Nike <i>Stories: tráiler del spot</i>	26 <i>Stories: recordando el sorteo</i>	27	28 Post promocional <i>Stories: tráiler del influencer invitado</i>
29 Post de preguntas y respuestas con una deportista de élite <i>Stories: trend de TikTok</i>	30 Post de niños practicando deporte con equipación de Nike <i>Stories: recordando el sorteo</i>	31 Post de curiosidades sobre Nike <i>Stories: encuesta con su spot favorito del mes</i>				

Figura 6. Calendario de publicaciones de enero TikTok de la cuenta oficial de Nike. Elaboración propia.

6) PRESUPUESTO

Los planes de comunicación conllevan una inversión por parte de la empresa para poder alcanzar los objetivos propuestos. Proponemos este presupuesto de acuerdo con las necesidades de recursos humanos y material que necesitaremos para llevar a cabo el plan durante el año 2024 completo.

Al tratarse de Nike, suponemos que cada equipo lo compondrán varios profesionales, por lo que lo referente a equipos estará dividido de forma anual entre 15 empleados. Hemos dividido el presupuesto en 4 grupos:

- Recursos humanos. Contamos con varios equipos incluyendo: equipo de TikTok que se encarga de pensar en el contenido, organizarlo y publicarlo, el equipo de tendencias que investiga sobre los *trends* del momento y las novedades, y de los distintos efectos, música o hashtags más utilizados, el equipo de grabación que incluye expertos en iluminación, vídeo, fotografía y sonido, el equipo de edición que unifica todos los

planos grabados y edita los TikToks y los estilistas y maquilladores de los creadores de contenido, modelos, *celebrities* y deportistas que protagonizan los vídeos.

- Materiales. Esta categoría incluye todo el instrumental necesario para grabar: cámaras, micrófonos e iluminación, además del alquiler de las localizaciones, ya sean estudios de grabación o localizaciones reales.
- Contratos de los protagonistas de las publicaciones. Se incluyen en este apartado todos los contratos de patrocinio de deportistas de élite y de modelos e *influencers* que participen en la creación de contenido exclusivo para TikTok.
- Programas informáticos. Packs de aplicaciones de diseño gráfico, edición de vídeo, imagen y audio como Illustrator, Photoshop, Indesign y otros.

A continuación recogeremos el presupuesto planteado en formato tabla:

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	TOTAL ANUAL
Recursos humanos	Equipo de tendencias de RRSS	500 000 \$
	Equipo de TikTok	600 000 \$
	Diseñadores gráficos de RRSS	600 000 \$
	Equipo de edición de RRSS	600 000 \$
	Equipo de grabación de RRSS	600 000 \$
	Estilistas y maquilladores de RRSS	500 000 \$
Materiales	Equipamiento de grabación de RRSS	50 000 \$
	Estudios de grabación y localizaciones de RRSS	60 000 \$
Contratos de los protagonistas de las publicaciones	Modelos e <i>influencers</i>	400 000 \$
	Deportista de élite	1 000 000 000 \$
Programas informáticos	Programas de edición de sonido, imagen y vídeo	3 000 \$
	Programas adicionales de diseño gráfico	2 000 \$
TOTAL: 1 602 155 000 \$		

Figura 7. Tabla de presupuesto. Elaboración propia.

7) EVALUACIÓN

El Plan de Comunicación para Nike requiere de una revisión periódica para comprobar que las acciones que se están llevando a cabo están obteniendo los resultados esperados y, de no ser este el caso, poder modificarlas a tiempo.

En apartados anteriores hemos señalado unos indicadores a través de los cuales, se podrá comprobar la evolución de la estrategia. Para ello, vamos a referirnos a los indicadores como KPIs con los que evaluaremos el rendimiento y la efectividad del PC en relación con los objetivos preestablecidos.

Explorando los objetivos propuestos vamos a proponer cómo se ejecutará el control que se realizará cada 2 meses y se enviará al comité directivo de Nike.

- Aumentar el número de seguidores y de *engagement*.
 - Para comprobar si el número de seguidores y *engagement* ha incrementado, vamos a utilizar indicadores cuantitativos mediante los cuales podamos comparar el dato inicial con los obtenidos al acabar el PC. Desde la propia cuenta de TikTok aparecen estadísticas con datos sobre el número de reproducciones, me gusta, comentarios, guardado y compartido de los vídeos publicados. A estos datos se le añaden gráficas de los seguidores, el tiempo de visualización, la visitas al perfil y hasta recoge los datos del perfil del espectador, comentando desde qué país visualizó el contenido y su sexo. Para conseguir un informe más detallado podríamos incluir la cuenta en Metricool, una herramienta que facilita la monitorización de la evolución en las redes sociales, visibilizando la ganancia o pérdida de seguidores para medir el crecimiento de la comunidad. Rastrea todos los datos relacionados con el *engagement* en un periodo determinado y los resume en informes mensuales descargables. Una vez hayamos recopilado todos los datos numéricos relacionados con el *engagement* del público objetivo los compararemos con los datos que contábamos antes de empezar la estrategia. También analizaremos qué tipos de vídeos han recibido mejor bienvenida y cuáles no, centrándonos principalmente en el número de visualizaciones y me gusta.
 - Para conocer si el contenido nuevo tiene la acogida esperada y consigue aumentar el *engagement* en la cuenta de TikTok de Nike, lo analizaremos de

forma mayoritariamente cualitativa. El equipo de TikTok analizará los comentarios positivos y los negativos sobre las nuevas publicaciones, manteniendo un control sobre estos durante todo un año. De esta manera, podremos comprobar, a través de las opiniones de nuestros seguidores, si el aumento o descenso del *engagement* está relacionado con el nuevo contenido. El objetivo principal de esta parte es investigar si el *engagement* del público objetivo se ve afectado por el contenido más cercano de marca. Los KPIs mostrarán a través de los comentarios de los seguidores cuáles son los motivos por los que deciden seguir la cuenta e interactuar con ella. También incluiremos una parte de KPIs cuantitativos en los que mediremos el alcance del nuevo contenido mediante encuestas por *stories* en TikTok, al mismo tiempo que comparamos el volumen de comentarios, compartidos, me gustas y visualizaciones de las publicaciones.

Establecer un control del cumplimiento de los objetivos es una fase esencial del PC, ya que el objetivo general de este es un aumento numérico en seguidores e interacciones que hagan aumentar, a su vez, el *engagement rate* y consoliden una comunidad entre el público objetivo. Gracias a estos KPIs, podremos comprobar que se han seguido todas las fases del Plan de Comunicación y que la estrategia propuesta está funcionando correctamente.

Esta última fase nos permitirá perfeccionar la estrategia y nos servirá como aprendizaje para planes de comunicación futuros. Cuando se haya acabado 2024, recopilaremos todos los datos que hemos ido recogiendo a lo largo del año y los compararemos con los datos que mostraba el perfil de Nike en TikTok antes de comenzar con el Plan de Comunicación. Así comprobaremos si el plan de acción y la nueva propuesta de contenido ha logrado que aumente el *engagement rate* de la cuenta oficial de Nike en TikTok.

7. CONCLUSIONES

El objetivo general de este plan de comunicación es proponer una estrategia para la cuenta oficial de Nike en TikTok que logre fortalecer el *engagement* de sus seguidores con el perfil.

A través de un recorrido de la historia de la compañía y un exhaustivo análisis externo e interno de la empresa y su público objetivo, se ha desarrollado un Plan de Comunicación para Nike centrado en estrategias de contenido y marketing de atracción. De estas primeras fases de investigación se ha podido recopilar una gran cantidad de información que ha fundado los pilares fundamentales a la hora establecer el soporte del desarrollo de la estrategia comunicativa, la cual se orienta a alcanzar los objetivos. Además, también se han explorado las acciones comunicativas que llevó a cabo Nike en el pasado y de las cuales se ha mantenido la esencia. Para crear el Plan de Comunicación para Nike que logre aumentar el *engagement* de su cuenta de TikTok, se ha seguido la misma línea de contenido emocional que mantiene la compañía desde sus inicios junto con contenido más cercano que busca la interacción de los seguidores y contenido protagonizado por *celebrities* e *influencers* y personas pertenecientes a grupos y comunidades considerados como minorías sociales. De esta manera, se atrae a un público nuevo, al mismo tiempo que se refuerza la relación con los seguidores habituales, construyendo una comunidad sólida entre los fanáticos del calzado y la moda deportiva.

A través de la fase de análisis y del DAFO y el PESTEL se han podido reconocer las debilidades de la empresa, proponiendo un PC que se adecúe a su entorno, misión y valores. Descubrimos que el nivel de *engagement* tan reducido podría deberse a la falta de diversidad en el contenido y en sus protagonistas. Además, concluimos que para aumentar el *engagement* se debe contar con el público objetivo como si de un cliente se tratara.

Durante este estudio hemos observado que Nike ya contaba con parte de ese contenido más cercano al que hacemos referencia durante el TFM, realizando vídeos dirigidos a la igualdad de condiciones y oportunidades en el deporte, aunque creemos que existía un vacío en varios aspectos que debíamos explorar.

El fin de estas propuestas es elevar notablemente el número de interacciones y seguidores en el perfil de la marca en TikTok, reforzando varios aspectos del plan de acción de la red social. Nike es la marca líder en el diseño, producción y comercialización de equipamiento deportivo, y con estas nuevas iniciativas, puede convertirse en una empresa líder en TikTok que promueve la igualdad, la responsabilidad social y se preocupa por sus seguidores.

Otro aspecto positivo que puede atraer este PC es la mejora del posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores, además de colocarse en una posición de referencia en redes sociales de compañías de la industria del deporte y el calzado. Nike ya es una marca de renombre para todos, pero no solo es una marca comprometida con los deportistas y los fanáticos de llevar una vida saludable y activa. Pese a que el perfil de público objetivo de Nike es muy amplio, comenzando por los 15 años hasta los 45, TikTok es una RRSS liderada por jóvenes, por lo que debemos focalizar el contenido principalmente a ellos. Las generaciones jóvenes tienen un gran interés social, velan por la igualdad, la justicia y la responsabilidad social y ambiental, y es más, luchan por ella. Nike debe mostrar que puede ser algo más que una marca equipación deportiva, debe mostrarse comprometida de verdad con la sociedad y las preocupaciones y demandas del mundo actual. Todos tenemos que adaptarnos a los nuevos cambios para poder evolucionar y sobrevivir en un mundo en el que el cambio es la única constante, y Nike no es un caso externo.

Como conclusión, me gustaría destacar que este Plan de Comunicación propone una estrategia basada en un contenido cada vez más demandado por los consumidores de TikTok que puede lograr que la marca se diferencie de su competencia y la haga diferenciarse del resto, aportando valor y propósito social a su contenido y a su perfil en TikTok, red social que se convierte cada día más en una herramienta de marketing para las empresas.

8. BIBLIOGRAFÍA

Barroso, C. L., & García, F. G. (2015). La construcción retórica del swoosh de Nike. *Prisma Social: revista de investigación social*, (14), 470-513.

Carrasco Polaino, R., Villar Cirujano, E., & Martín Cárdbaba, M. Á. (2019). Redes, tweets y engagement: análisis de las bibliotecas universitarias españolas en Twitter. *El profesional de la información*, 28(4), 1-14.

Corilla Grados, L. G. (2020) El uso de Tik Tok como herramienta para generar Content Marketing por las marcas dirigidas a jóvenes de 17 a 25 años.

Cortegana Barrantes, A. R., Gonzales Aybar, A. L., Gonzáles Rondón, Y. A. (2018). Influencers en la decisión de compra de moda deportiva: estudio del consumo de marcas Adidas, Nike y Puma de millennials de Lima.

De la Fuente Chico, C. (2019). Comunicación e imagen corporativa. Editorial Elearning, SL.

Deloitte (Marzo 2022) *Sports Retail Study 2022*. Deloitte. Recuperado de: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/consumer-business/Deloitte_Sports_Retail_Supplier_Study_2022.pdf

Espinoza, M. Á. (2019). Investigación acerca de la implicancia de las estrategias de marketing respecto al aumento del valor bursátil de Nike.

Fernández, S. B., Rodríguez, J. V., & Pais, C. G. (2019). Publicidad, marketing y videojuegos: inclusividad, diversidad y estereotipos. *Revista de marketing y publicidad*, 69-99.

Goldman, R. y Papson, S.. Nike Culture: The Sign of the Swoosh, Sage, 1999.

Hernando Illán, P. (31 de julio de 2023) *Cuál es la mejor hora para publicar en TikTok: guía completa*. Andro4all. La Vanguardia. Recuperado de:

<https://www.lavanguardia.com/andro4all/tiktok/cual-es-la-mejor-hora-para-publicar-en-tiktok-guia-completa>

Hollister, G. (2008). *Out of nowhere: The inside story of how Nike marketed the culture of running*. Meyer & Meyer Verlag.

Humphrey, A. S. (2005). SWOT analysis. *Long Range Planning*, 30(1), 46-52.

Josemaría, J. A., & de Bedoya, A. M. (2017). *Plan de comunicación on y off en la práctica*. ESIC Editorial.

LLorente Barroso, C., & García García, F. (2015). La construcción retórica del Swoosh de Nike: el discurso comercial de la victoria.

Martínez-Sala, A. M., & Alhama, C. C. (2018). La gestión de las redes sociales turísticas desde la perspectiva de las relaciones públicas 2.0: la importancia del diálogo/The management of tourism social networks from the perspective of public relations 2.0: the importance of dialogue. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 8(16), 05-26.

Nike (s.f.) *Company. Welcome to Nike, Inc.* Nike, Inc. Recuperado de: <https://about.nike.com/en/company>

Nike (s. f.) *Impact. Moving forward.* Nike, Inc. Recuperado de: <https://about.nike.com/en/impact>

Nike (s.f.) *Sostenibilidad. Move to Zero.* Nike ES. Recuperado de: <https://www.nike.com/es/sostenibilidad>

Orús, A (4 abril de 2023) Comparación de los ingresos de Adidas, Nike y Puma en el mundo 2006-2022. Statista. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/541990/facturacion-de-adidas-nike-y-puma-en-comparacion/>

Romera Arroyo, H. (2022). La comunicación promocional en las empresas: de la publicidad a los influencers. Análisis de los efectos en el comportamiento del consumidor

Segarra-Saavedra, J., Martínez-Sala, A. M., & Monserrat-Gauchi, J. (2018). Planificación estratégica de la comunicación integrada. *Razón y palabra*, 22(3_102), 152-178.

Sichol, L. B. (2019). From an Idea to Nike: How Marketing Made Nike a Global Success (Vol. 2). HMH Books For Young Readers.

Yan, C., Brown, C., & Greenleaf, A. (2022). Just Do It: Analysis of Nike's Marketing Strategies and Growth Recommendations. *Journal of Student Research*, 11(4).

Yüksel. Developing a multi-criteria decision making model for PESTEL analysis. *International Journal of Business and Management*, 7(24), 52, 2012.

Zheng, K. (2022) The Analysis of Nike's Marketing Strategy from Social Media and Consumer Psychology & Behavior.