



Facultad de Ciencias Económicas

Trabajo Final de carrera

Proyecto de Tesina

**Transformación de un producto de consumo masivo en
un objeto de culto.**

Estudio del caso del calzado deportivo Nike Air Jordan

Alumna: FANTIN, Chloé
ID: 14-5657
Matrícula: 305 - 29691
Carrera: Licenciatura en Comercialización (305)
E-mail: chloefantin@gmail.com
Turno: Noche
Tutor: Prof. Lic. Graciela Pérez

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	4
ABSTRACT:	5
ÁREA TEMÁTICA:	6
OBJETIVOS:	6
OBJETIVO GENERAL:	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	6
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN:	6
METODOLOGÍA:	7
INTRODUCCIÓN:	7
MARCO TEÓRICO:	9
MARKETING, MARKETING MIX Y EL MODELO DE LAS 3 V	9
MODA.....	9
CONSUMO MASIVO Y MARKETING DEPORTIVO	10
SNEAKERHEADS ¹⁷	11
COLABORACIONES.....	12
MARCAS Y OBJETOS DE CULTO	12
LA CARRERA DEPORTIVA DE MICHAEL JORDAN	14
HISTORIA DE LA EMPRESA NIKE	17
EL LANZAMIENTO DE LAS NIKE AIR JORDAN	20
MICHAEL JORDAN: UN “DIFERENTE” PARA UN PRODUCTO DIFERENTE.....	23
JUGADORES BUENOS HAY MUCHOS, PERO NINGUNO CON EL IMPACTO DE MICHAEL JORDAN.....	24
ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING PARA LAS AIR JORDAN	24
EL PLAN DE MARKETING DE NIKE EN RELACIÓN CON LA MARCA AIR JORDAN.....	25
COLABORACIONES	29
LAS AIR JORDAN, LA SENSACIÓN DE ESCASEZ Y SU RELACIÓN CON LOS SNEAKERHEADS	36
DE LA ESCASEZ AL GRAN NEGOCIO	38
CONCLUSIÓN E HIPÓTESIS:	39

HIPÓTESIS: ANÁLISIS FINAL.....	42
GLOSARIO	44
BIBLIOGRAFIA:	45
LIBROS.....	45
ACCESOS ONLINE:	46

Agradecimientos

Esta tesina comenzó a gestarse durante la pandemia, en momentos en que por circunstancias no deseadas pero inevitables, tuve que permanecer en aislamiento social obligatorio.

La elección del tema fue sencilla, ya que desde siempre admiré a Michael Jordan como deportista y también estaba familiarizada con sus diferentes modelos de zapatillas, sobre todo a partir de las numerosas colaboraciones con artistas y diseñadores. Nunca supe muy bien el origen de tales preferencias, aunque tal vez tenga algo que ver con que cuando apenas tenía tres años viajé con mis padres a la Ciudad de Chicago y en el aeropuerto mi padre me compró una pequeña muñeca de los Chicago Bulls. Ni él ni yo podíamos saber en aquellos tiempos que veintisiete años más tarde buscaría mi graduación como Licenciada en Comercialización investigando sobre la estrella más querida de ese equipo.



Tras la pandemia, y ya terminado el cursado de todas mis materias, pude cumplir con el sueño de irme a vivir a Londres, donde resido en la actualidad, por lo que debí dividir mi tiempo entre la búsqueda de un nuevo trabajo, un lugar donde vivir y seguir trabajando con mi tesina.

Y si bien el cambio de país atrasó un poco su finalización, también me permitió acceder a recursos bibliográficos que de otra manera hubiera sido bastante difícil conseguir. Fue gracias a mis reiteradas visitas a la British Library que pude consultar revistas y libros que no había encontrado en Buenos Aires.

Ahora, que el trabajo está terminado, quiero agradecer a todos quienes me han apoyado durante todo este tiempo, en particular a la Profesora Graciela Pérez por su paciencia y valioso feedback, a todos los docentes de la carrera de Comercialización de la Universidad de Belgrano por los conocimientos brindados y, por supuesto, a mis padres por su cariño y apoyo permanente.

Abstract:

En esta tesina hemos analizado el proceso de transformación que llevó al modelo de calzado deportivo Nike Air Jordan a convertirse en un objeto de culto.

Para ello analizamos en primer lugar la trayectoria deportiva de Michael Jordan, desde sus comienzos como un jugador de promedio en la categoría infantil hasta su retiro luego de varias décadas de exitosa carrera profesional donde consiguió seis campeonatos de la liga profesional de básquet en los EEUU (NBA) además de un sinnúmero de récords y logros deportivos.

Asimismo, también recorrimos la evolución de Nike Inc. hasta llegar a ser una de las empresas fabricantes de calzado deportivo más importantes y conocidas del planeta.

Como parte del estudio del proceso de transformación en marca de culto, nos adentramos en el estudio de la cultura sneakerhead¹⁷, una comunidad global de fanáticos de las zapatillas deportivas coleccionables, y también nos ocupamos del análisis de las diferentes colaboraciones realizadas entre diversos personajes del mundo del arte, la música y el diseño con la marca Air Jordan.

En el transcurso del trabajo encontramos que precisamente fueron esas colaboraciones las que le dieron a la marca una trascendencia que le permitió ir mucho más allá del ámbito puramente deportivo, alimentando al mismo tiempo al mercado de reventa con piezas únicas de edición limitada, todo lo cual contribuyó a darle un halo de exclusividad y una sensación de escasez que apuntalaron su categoría de marca y objetos de culto.

Si bien es fácil reconocer a una marca o a un objeto de culto cuando se lo ve, no resulta tan clara la comprensión del proceso que ha llevado a esa marca, o a ese objeto, a alcanzar semejante nivel de reconocimiento y deseo. A lo largo del trabajo encontramos algunos elementos que consideramos esenciales para tal transformación:

- La existencia de una figura carismática y exitosa con la que la gente se quiera identificar
- Una empresa con la capacidad de comunicar y distribuir productos
- Un diseño singular con el potencial de atraer el interés de los consumidores
- Una campaña de marketing inspiradora
- Generación de sensación de escasez
- Potencial para que el producto pueda ser adoptado en mercados que trascienden su ámbito natural de aplicación

Todos esos elementos fueron encontrados en el caso bajo estudio y de ahí concluimos que pueden ser utilizados como puntos de partida para sentar las bases para una hipótesis que permita explicar los procesos de conversión en marcas de culto en general.

Área temática:

Marketing. Marketing Deportivo. Calzado deportivo. Marcas y productos de culto.

Objetivos:

La presente investigación tiene por objeto estudiar el proceso que llevó a las zapatillas Air Jordan a convertirse en un suceso comercial y a la vez en un objeto de culto, con el propósito de contribuir a la formulación de una hipótesis de trabajo sobre este tipo de procesos en el mundo de los productos deportivos.

Objetivo general:

- Estudiar el proceso que llevó a las zapatillas de la marca Air Jordan a convertirse en un objeto de culto y en un éxito comercial sin precedentes.

Objetivos específicos:

- Identificar aspectos claves en la trayectoria personal y profesional de Michael Jordan
- Analizar el proceso que llevó al lanzamiento del calzado deportivo con la marca Nike Air Jordan
- Describir el fenómeno de la reventa y el coleccionismo de calzado deportivo.
- Identificar elementos y evidencias que permitan elaborar una hipótesis de trabajo sobre los procesos de transformación de marcas y productos deportivos de consumo masivo en marcas y objetos de culto.

Preguntas de investigación:

- ¿Cómo fue el proceso que llevó a Michael Jordan a convertirse en una figura admirada dentro y fuera de las canchas de básquet?
- ¿Cuál es el perfil de Nike como empresa y cuál su relación con el mundo del deporte profesional?
- ¿Qué aspectos singulares tuvo el diseño de las primeras Air Jordan y cómo esto contribuyó al nacimiento del proceso que llevó a esta marca al nivel que tiene en el presente?
- ¿Cómo fue evolucionando el marketing de la marca Air Jordan desde sus orígenes hasta el presente?
- ¿Cómo manejó Nike la oferta de los sucesivos modelos de zapatillas Air Jordan?
- ¿Qué rol tienen las colaboraciones en la continuidad de la vigencia y éxito de la marca?
- ¿Cuáles son los diferentes segmentos de mercado que consumen la marca Air Jordan?

Metodología:

Se ha realizado una investigación cualitativa de carácter exploratoria, limitada a fuentes secundarias, sobre las temáticas abordadas.

El trabajo de investigación se realizó en base a libros, artículos periodísticos, videos, entrevistas, resultados de encuestas y documentales sobre las empresas, personas y productos objeto de investigación.

Introducción:

El básquet fue inventado en la International YMCA Training School, hoy conocido como Springfield College, por el profesor de educación física James Naismith en el año 1891 (Tool, 2021), pero no fue hasta principios del siglo 20 que la industria del calzado deportivo comenzó a prestarle atención al incipiente nuevo deporte, cuando en 1917 la firma Converse Rubber Shoe Company lanzó el primer calzado deportivo especialmente diseñado para jugadores profesionales de básquet bajo el nombre "Non-Skid¹²", en referencia a la prestación más buscada por los jugadores: un calzado que no se deslizara sobre el piso de juego (Smith, 2020).

En 1922, a instancias de uno de sus vendedores, que a su vez era jugador semi profesional de básquet, Charles "Chuck" Taylor, Converse lanzó el primer calzado para básquet con el nombre de un jugador en su etiqueta: el "Chuck Taylor All Stars" (Morgan, 2023).

En 1973 la firma Puma personalizó su calzado de básquet para el jugador de los New York Knicks Clyde Frazier, insertando la palabra "Clyde" en color oro bajo el logo de la marca. A este modelo se lo considera la primera zapatilla de firma en la historia de este deporte (Bowers, 2013).

Si bien durante la década de los 60s y los 70s se lanzaron muchos modelos de zapatillas por parte de las principales empresas del mercado (Puma, Adidas, Converse y Nike), no fue hasta 1984 que Nike revolucionó al mundo del básquet con un diseño y un contrato revolucionarios, dando inicio a una sociedad empresa-deportista sumamente exitosa que dura hasta nuestros días.

En ese año Michael Jordan comenzaba su carrera profesional luego de una exitosa trayectoria en el básquet universitario y era buscado por las principales marcas de productos deportivos del momento para que usara sus zapatillas.

Tras una serie de negociaciones, finalmente firmó contrato con Nike, donde no sólo le ofrecieron una significativa suma de dinero, sino también un porcentaje de los ingresos por las ventas de un nuevo diseño de zapatilla especialmente pensada para él.

No se trataba de una zapatilla preexistente a la que se le había agregado una firma o un logo

personalizado, sino de un nuevo producto pensado desde un comienzo para ser usado por Jordan.

Esto puso al deportista y a su calzado en un nivel diferente en relación con el resto de los jugadores profesionales, dando inicio a un proceso que terminaría convirtiendo a esas zapatillas en uno de los objetos de culto más deseados del mundo, de la mano del mejor jugador de básquet de todos los tiempos.

En este trabajo de investigación hemos estudiado ese proceso con detenimiento, lo cual nos ha permitido elaborar una hipótesis preliminar que propone cuáles son los elementos que deben estar presentes para que una marca evolucione hasta el estatus de culto.

Marco teórico:

Marketing, marketing mix y el modelo de las 3 V

Philip Kotler (2001, p.4) dice que el **marketing** es el proceso de planear y ejecutar la concepción, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales, agregando que puede verse a la gestión del marketing como al arte y la ciencia de aplicar los conceptos nucleares de esta disciplina para elegir a los mercados objetivos y conseguir, mantener y hacer crecer el número de clientes a través de la creación, entrega y comunicación de un valor superior.

Implícita en la definición de Kotler encontramos el concepto de **marketing mix** y las **4Ps** formuladas por McCarthy (1960), donde se describen las cuatro variables sobre las que tiene que operar el profesional de marketing para lograr sus objetivos:

- Producto
- Precio
- Promoción
- Plaza

Desde otra perspectiva, Kumar (2004, p. 34-54) aporta una mirada interesante sobre este mismo tema, proponiendo un análisis a través de la consideración de las siguientes variables:

- La propuesta de valor
- La selección del cliente valorado
- El diseño de la red de valor

De manera simplificada se refiere a esto como el “**modelo de las 3 V**”.

Considerando las particularidades del objeto de estudio de esta investigación, entendemos que este último modelo nos sirve mucho mejor para explicar no sólo las elecciones estratégicas tomadas por Nike Inc. en el lanzamiento de las zapatillas Air Jordan, sino también su posterior evolución hasta su conversión en un objeto de culto.

Para entender las razones que explican el éxito, o el fracaso, de un producto de consumo masivo, como es el caso de unas zapatillas deportivas, necesariamente tenemos que introducir el concepto de moda.

Moda

La moda es un fenómeno social por excelencia. Sellerberg y Aspers (2001) sostienen que una definición sociológica sencilla del término sería “ser primero con lo último”, lo cual implica que si algo se pone de moda es porque está relacionado con el cambio y con la capacidad de

sobresalir por sobre lo que ya existe. En otras palabras, poder destacarse a través de algo distinto.

Kawamura (2019) se refiere al concepto de moda desde una perspectiva que va más allá de lo puramente objetivo, ya que no se trata de una determinada prenda de indumentaria, o de un cierto objeto, sino de los elementos invisibles que se encuentran asociados a dicha prenda o cosa que se quiere usar.

A partir de esta idea propuesta por Kawamura, podemos decir entonces que un objeto de moda posee un conjunto de atributos inmateriales que le otorgan un valor adicional y, por lo tanto, resultan más codiciados y valiosos. La naturaleza de tales atributos inmateriales será diferente según sea el caso, pero como elemento común podemos decir que se tratará de aspectos que lo hagan sobresalir de los demás, volviendo de esta manera a la definición de Sellerberg y Apsers (2001).

Siguiendo a Kawamura (2019, p.19-24) se puede entender y estudiar a la moda como un fenómeno de imitación, una manera de distinción social y exclusión o una costumbre.

En cualquiera de esos tres casos, en el hecho de que algo se “ponga de moda” encontramos el potencial de masividad, ya sea por cuestiones aspiracionales, como sería el caso de la moda vista como una forma de distinción social, o bien por razones de imitación o costumbre.

Consumo masivo y marketing deportivo

Es claro que, en el caso de los productos de consumo masivo, que son aquellos requeridos por todos los estratos de la sociedad (Martinez, 2020), el profesional de marketing buscará que su producto quiera ser usado o consumido por la mayor cantidad posible de personas, ya que eso constituirá una clara señal del éxito de su gestión.

Dentro de los productos de mercado masivo, el terreno en el cual se desplegó la estrategia de posicionamiento y comercialización del calzado deportivo de la marca Nike Air Jordan fue el del marketing deportivo.

De acuerdo con lo que encontramos en el blog de la Universidad Europea (2021), el marketing deportivo se puede definir como una subcategoría del marketing por la cual una empresa asocia su imagen de marca con un atleta, equipo o evento deportivo para ganar prestigio y visibilidad entre el público. Se trata de un elemento de la promoción deportiva que involucra a una amplia variedad de sectores de la industria del deporte, incluida la transmisión, publicidad, redes sociales, plataformas digitales, venta de entradas y relaciones con la comunidad.

Dentro del marketing deportivo, el caso bajo investigación comprende a los calzados deportivos. De acuerdo con la página web de la American Academy of Orthopaedic Surgeons¹, un calzado deportivo es aquél que ha sido diseñado y fabricado para brindar una mayor comodidad, seguridad y rendimiento en cada deporte específico. La práctica de un deporte

puede significar la aplicación de mucha presión sobre los pies, tobillos y piernas, por lo que es aconsejable comprar un calzado específicamente diseñado para el deporte que se desea practicar.

En el caso del calzado para básquet, la práctica de este deporte exige diversos movimientos, tales como saltar, aterrizar, correr y deslizarse de lado a lado, todo ello en mayor intensidad que por lo general se ve en otros deportes. En este sentido la American Academy of Orthopaedic Surgeons¹ sostiene que un calzado especialmente diseñado para la práctica de este y otros deportes similares tienen que ser diseñados para brindar estabilidad en todas direcciones y ofrecer un soporte amortiguado a la hora de saltar y aterrizar.

Sneakerheads¹⁷

Pero ningún calzado deportivo podría llegar a alcanzar el estatus de objeto de culto sin la existencia de una comunidad de devotos, como es el caso de los sneakerheads¹⁷.

Los sneakerheads¹⁷ son coleccionistas de zapatos deportivos, principalmente de zapatillas para básquet y skateboarding¹⁵.

Quienes han estudiado este fenómeno con detenimiento los describen como individuos que coleccionan, intercambian y/o admiran a las zapatillas deportivas, poseyendo al mismo tiempo un alto nivel de conocimiento acerca de la historia de estos productos, sintiendo al mismo tiempo una gran pasión y nostalgia por ellos (Matthews, Cyrier-Coupet y Degirmencioglu, 2021)

Algunos llegan a alcanzar muy altos niveles de conocimiento sobre el tema, al punto de ser capaces de detectar a simple vista si un modelo es verdadero o una simple réplica.

En su estudio, los autores encontraron tres características comunes en esta comunidad de consumidores:

- Un sentido de nostalgia notablemente exacerbado
- Todo gira alrededor de Michael Jordan y su icónica⁹ marca de zapatillas
- Grupo exclusivo sólo para miembros

Nos encontramos con un grupo de entusiastas que se sienten diferentes, poseen un gran conocimiento sobre el tema, comparten gustos y valoran el mismo tipo de recuerdos.

A su vez, existen dentro de esta comunidad dos tipos de miembros bien diferenciados: los auténticos sneakerheads¹⁷ y los “hypebeasts”. Mientras los primeros son los que realmente aman los calzados deportivos y admiran sus características e historia, los denominados hypebeasts (del inglés hype que se traduce como “bombo publicitario”) son aquellos que compran lo que otros compran no porque aman los productos sino con la intención de revenderlos a un mayor precio.

En conjunto, los sneakerheads¹⁷ y los negocios relacionados con la reventa de calzado deportivo coleccionables alcanzaron los 6 mil millones de dólares en el año 2022, especulándose con que para 2030 esta cifra podría trepar hasta los 30 mil millones de esa moneda (Pandey, 2023)

Colaboraciones

Finalmente, hay otro componente en el marketing del calzado deportivo que ha contribuido a su crecimiento y expansión más allá de los límites del deporte para el que fuera diseñado. Nos referimos a las colaboraciones.

En líneas generales, el término “colaboración” es utilizado cuando dos o más participantes se unen para producir un producto o servicio (Yuli, 2010). De acuerdo con este autor, a finales del siglo XIX y durante la primera mitad del siglo XX, con la emergencia de nuevos géneros y movimientos artísticos, tales como el Art Nouveau, el Cubismo, el Futurismo y el Surrealismo, muchos artistas comenzaron a apasionarse con los aspectos ideológicos de la vestimenta y mostraron interés por participar en el proceso de diseño.

Lo interesante de estas colaboraciones es que lo que surge de ellas son conceptos totalmente nuevos que no podrían haber existido si cada uno de los involucrados hubiera intentado hacerlo de manera individual.

En el caso de la moda deportiva y los deportistas, este fenómeno no cobró fuerza hasta la segunda mitad del siglo XX, muy probablemente debido a la irrupción de la televisión como medio de difusión de deportes populares, con lo que aparecieron oportunidades para hacer marketing a través de esos nuevos canales de comunicación.

Marcas y objetos de culto

Las analogías entre la devoción religiosa y el fanatismo que algunos consumidores sienten por ciertas marcas han sido estudiadas por numerosos investigadores.

Entre ellos destaca el trabajo de Douglas Atkin (2004) quien dedica todo un libro al estudio de este fenómeno. En esta obra el autor analiza las analogías existentes entre la fanática devoción religiosa, o la pertenencia a un culto religioso, con las actitudes y sentimientos que grupos de consumidores tienen hacia ciertas marcas.

Ahora bien, sabiendo que no todas las marcas despiertan el mismo nivel de fanatismo, es claro que deben haber ciertos elementos presentes en unas que las otras adolecen.

De acuerdo a la Bloomsbury Guide to Human Thought mencionada por Wu y Minor (2019), hay dos significados identificados en la literatura religiosa y teológica de habla inglesa para la palabra culto: el primero se refiere a una intensa devoción y adoración a una santidad o deidad en particular, a la cual se le atribuyen poderes milagrosos, mientras que el segundo habla de

una secta heterodoxa que funciona por fuera de las iglesias tradicionales, a menudo rodeada de doctrina y adoración secretas.

Existe coincidencia entre muchos de quienes han estudiado el fenómeno de las marcas o objetos de culto, en el sentido de que quienes las llegan a seguir de manera fanática suelen tener comportamientos similares a los de quienes practican o siguen creencias religiosas.

De acuerdo con los autores Constantin y Stoenescu, referidos por Wu y Minor (2019), hay una principal característica que las marcas de culto tienen en común y es la de que para que sus consumidores lleguen a desarrollar sentimientos tan fuertes, estas tienen que ser inspiracionales, remarcables y relacionables. Esto último quiere decir que sus consumidores se puedan relacionar fácilmente con ellas.

El desarrollo de una marca-culto implica de alguna manera la generación de un sentido de pertenencia, lo cual significa compartir creencias y valores al punto de generar fuertes lazos de comunidad.

Continuando con este análisis, Constantin y Stoenescu aportaron un conjunto de características compartidas por las marcas de culto, aclarando que no todos los casos de éxito llegan a tener a todas esas características, pero sí a muchas de ellas.

Esas características se pueden resumir en la promoción de un estilo de vida, generalmente caracterizado por la libertad personal y la rebelión, la creación un sentido de pertenencia, la autenticidad, la capacidad de desarrollar evangelistas dispuestos a difundir la palabra y un alto nivel de credibilidad.

Asimismo, en muchos casos los líderes de las marcas de culto son conocidos y valorados por ser tomadores de riesgos y poseer un carácter luchador.

Haciendo una analogía con el fenómeno de la devoción religiosa, Wu y Minor mencionan tres dimensiones a lo largo de las cuales se va desarrollando esa relación: creencias, rituales y experiencias.

Los autores profundizan aún más su análisis, llegando a identificar un conjunto de variables que sirven para entender a una religión. Estas son la existencia de rituales, la capacidad de generar experiencias con contenido emocional, la existencia de una narrativa, un marco filosófico que le de sustento, una base ética y moral, un marco social e institucional y un conjunto de elementos materiales.

Como puede verse, sin mucho esfuerzo se pueden plantear analogías entre la relación de los devotos religiosos y los seguidores de marcas de culto, ya que se encuentran muchos comportamientos análogos entre ambos grupos, unos en relación con sus creencias y los otros respecto a las marcas y productos de las que son seguidores incondicionales.

Finalmente, Roger Dudler, CEO de Frontify, una empresa de consultoría en branding y marketing sostiene que hay cinco requisitos que deben cumplirse en el proceso de creación de una marca de culto:

1. Contar con un líder carismático
2. Ser inspiracional
3. Hacer las cosas de manera diferente
4. Crear una comunidad
5. Ser consistente

La carrera deportiva de Michael Jordan

Michael Jordan nació en Brooklyn, New York, pero se crio en Wilmington, Carolina del Norte, donde hizo la escuela primaria y secundaria.

Desde una temprana edad mostró un gran interés por el básquet, impulsado tanto por su padre, quien le construyó una cancha en el patio de su casa, como por su hermano mayor Larry, a quien Michael idolatraba y con quien jugaba cada vez que podía.

De hecho, Larry fue la inspiración que llevó a Jordan a elegir el número 23 para su camiseta en el equipo de básquet de su colegio, ya que Larry tenía la casaca 45 y la aspiración de Michael era llegar a ser al menos la mitad de lo que era su hermano mayor como jugador. (Porter, 2007)

Desde chico siempre se mostró como muy competitivo y muy probablemente ese carácter, sumado a sus dotes deportivas naturales, contribuyeron en gran medida a que se convirtiera en el mejor jugador de la historia. Pero ese camino no fue ni fácil ni obvio desde un principio.

Pero la figura de Jordan, y el impacto que tuvo no solo en el deporte sino también en el mundo de los negocios, no puede entenderse solamente a partir de sus estadísticas o de sus títulos. Hay un aspecto clave en su personalidad que debe atribuirse a la educación recibida y al entorno familiar en el que se crio, algo que el propio jugador siempre reconoció.

Jordan nació en un hogar de clase media, donde sus dos progenitores tenían trabajos bien remunerados. Esto, sumado a una ética familiar centrada en el trabajo y el estudio, contribuyeron a mantenerlo lejos de los típicos problemas que enfrentaban otros jóvenes de color en esos tiempos, contribuyendo todo ello a formarlo como **una persona íntegra, dedicada, respetuosa y de buen carácter.** (Porter, 2007)

Durante su crianza se destacó el rol de su madre, Dolores, quien en todo momento se preocupó por evitar que el joven Michael se desviara del camino correcto, ya que, si bien cumplía con los deberes familiares, y nunca faltaba al colegio, también era el que menos

interés demostraba por el estudio y el trabajo, al menos durante los nueve años de escuela primaria (Porter, 2007)

Tal como lo relata el propio Michael Jordan (2005) durante su primer año en la Emsley A. Laney High School de Wilmington, NC. no llegó a destacarse deportivamente hablando. Estaba en proceso de crecimiento y aún no había llegado a ser suficientemente alto y fuerte físicamente como para jugar entre los mejores, por lo que no pudo ingresar como jugador a los Varsity games, que eran considerados como la vía obligada en la carrera de un jugador con aspiraciones.

Sin embargo, gracias a su compromiso personal y al apoyo del coach Herring, quien le dio un seguimiento personal en esa etapa de su carrera, llegó a entrar a lo que se denominaba 5-star camp, una competencia que reunía a los jugadores mejor rankeados del país.

Hay algo muy interesante en este paso clave en su carrera: su coach mintió en las estadísticas para que pudiera entrar. Según Jordan (2005), su coach declaró a los organizadores que él había promediado 35 puntos, 20 rebotes y 8 asistencias en la última temporada, lo cual no era cierto.

Jordan cumplió con creces, y tras ganar cinco trofeos en la primera semana, fue invitado a quedarse por una semana más, con la promesa de que de ello dependería la posibilidad de que fuera detectado por los reclutadores universitarios, quienes seguramente le ofrecerían una beca al 100% para continuar su carrera deportiva y sus estudios. Y así fue, ya que la Universidad de North Carolina le ofreció una beca deportiva para asistir en 1981 (Porter, 2007)

Desde el momento que formó parte del equipo de básquet universitario de NCU se convirtió en una pieza clave y en su segundo año anotó el punto final con el que su equipo ganó el campeonato en 1982 en la final frente a la Universidad de Georgetown.

Asimismo, Michael Jordan fue considerado el jugador universitario del año en dos años consecutivos, 1983 y 1984, y como si eso no fuera suficiente, formó parte del equipo olímpico que ganó la medalla de oro.

Y así fue como antes de terminar su carrera universitaria decidió apuntarse para el NBA Draft y el resto sería historia. Tenía el físico y el rendimiento deportivo como para intentarlo y ya todo el mundo conocía quién era Michael Jordan y cuál era su potencial.

En ese punto de su carrera, y ante su inminente ingreso al mundo del básquet profesional, era claro que necesitaría un patrocinador¹³. De acuerdo con el propio Jordan (2005), en su mente solo concebía la opción de Adidas, su marca favorita de zapatillas. Pero el momento parecía no ser el indicado ya que Adidas pasaba por una transición debido al fallecimiento del fundador, y muy pronto el de su esposa, quien se había convertido en la presidente de la compañía. Claro que había otras compañías candidatas, entre ellas Nike.

Pero Jordan no tenía intención de reunirse con ellos. Según lo que este escribió en Jordan, él no quería ir a la reunión con Nike, no conocía a Nike y no creía que Nike le fuera a gustar.

En realidad, fue Dolores, su madre, quien lo presionó para que aceptara ir a esa reunión:

Cuando fue el momento de ir a Nike, Michael dijo que no estaba seguro de que le gustara su producto. Su padre le dijo “¿por qué no pruebas todos y luego tomas una decisión?”, así que teníamos una reunión acordada ...y Michael dijo “Ya he tomado una decisión y no voy a ir a Portland [donde estaba la sede de Nike]...su padre le dijo que tenía que ir y luego me pasó el teléfono a mi y le dije “Michael, cuando nosotros vayamos al aeropuerto mañana, mejor que estés preparado para subir a ese avión. Vos vas a ir, te vas a sentar y vas a escuchar. Ya sea que sea o no de tu elección, siempre tienes que mostrar respeto y escuchar” (Jordan, 2005, p.34)

En esta reunión todo cambió para Jordan, conoció todo sobre la marca y lo que más le llamó la atención fue lo innovador del enfoque de la firma hacia su figura como jugador de básquet. Nunca había usado zapatillas Nike, pero la compañía le diseñó una zapatilla exclusivamente pensada para él, algo que no había pasado nunca para un jugador de básquet (Jordan, 2005)

La oferta económica de Nike lo terminó de convencer: 2,5 millones de dólares en un contrato a cinco años, más un pago anticipado de 500 mil dólares, un porcentaje de royalties sobre las ventas de los productos con su marca y opciones de acciones en Nike Inc., todo ello sujeto al cumplimiento de ciertos objetivos, los que fueron ampliamente superados durante el primer año, ya que durante ese período la marca facturó \$162 millones de dólares, es decir \$158 millones más que el objetivo inicialmente estipulado en el contrato.

Ya con un contrato de patrocinio récord para la industria, en 1984 Jordan ingresó a la NBA tras haber sido elegido por los Chicago Bulls, quienes no eran un equipo dominante en ese momento y estaban necesitando un gran cambio, por lo que estaban en la búsqueda de alguien que los convirtiera en uno de los mejores equipos del mundo, junto a los Lakers o los Celtics.

Desde su primera temporada, Michael Jordan demostró porque debían confiar en él para cambiar el futuro de los Bulls. Fue un jugador inmensamente talentoso, no solo por su habilidad tanto ofensiva como defensiva en cada partido que jugaba, sino por su personalidad carismática que lo convirtió en uno de los jugadores favoritos del público.

En su primera temporada en la NBA lideró el ranking de puntos de la NBA con 2.313 tantos en una sola temporada, promediando 28.2 tantos, 5.9 asistencias y 2.4 robos, ayudando a los Bulls a llegar a los playoffs. Ese mismo año disputó el All-Star Game gracias a los votos del público y se llevó el premio de Novato del Año. (Porter, 2007).

Lo que siguió no fue otra cosa que una sucesión de éxitos y récords superados, aunque no sin contratiempos y algunas derrotas.

En período 1984/1998 Michael Jordan ganó con su equipo, los Chicago Bulls, seis títulos nacionales, además de numerosos premios como MVP (jugador más valioso), tanto de la temporada como de las finales y en los juegos All Star, así como también trofeos por campeonatos de volcadas y otros récords (Porter, 2007)

Tras una exitosa carrera, no igualada por ningún otro jugador profesional en la historia del básquet, Jordan se retiró de los Chicago Bulls, de manera definitiva, en 1990, si bien continuó ligado al deporte, tanto como director ejecutivo o dueño de equipos, así como también como jugador, ya que en 2001 regresó a jugar para su equipo, los Washington Wizards retirándose definitivamente en el año 2003 a la edad de 40 años, alcanzando el récord de ser el primer jugador profesional de esa edad en alcanzar más de 40 puntos en un juego de All Stars (obtuvo 43 puntos en ese partido).(Porter, 2007)

Desde su retiro del básquet, Michael Jordan se ha mantenido muy activo participando en torneos de golf junto a celebridades y promoviendo su marca de ropa y accesorios deportivos.

Historia de la empresa Nike

Mucho antes de convertirse en un símbolo de éxito y fabricante de algunos de los objetos más buscados y deseados del planeta, Nike Inc., que en ese entonces no se llamaba así, era apenas una importadora y revendedora de calzados deportivos fabricados en Japón.

Todo comenzó cuando Phillip Knight, en ese entonces cursando una maestría en administración de empresas en la Universidad de Stanford, tuvo que cumplir con un trabajo práctico de la materia de emprendedorismo⁶, para el cual debía crear una nueva empresa, describir su propósito y diseñar un plan de negocio.

Como Knight era un atleta, su idea fue crear una empresa de zapatos deportivos.

Durante la secundaria y la universidad, Phillip había sido un exitoso corredor y sabía que las empresas de los Estados Unidos no hacían buenos zapatos deportivos, por lo que su meta era la de desarrollar un zapato superior a los que había en el mercado, siempre con el atleta en mente, y con un precio competitivo. En ese momento había dos empresas alemanas que dominaban el mercado, Adidas y Puma, pero ninguna de ellas se enfocaba realmente en las necesidades de los atletas.

Knight investigó el tema y llegó a la conclusión de que la fabricación del zapato debería hacerse en Asia, donde la mano de obra era más barata que en Estados Unidos o en Europa. Con un pequeño préstamo de su padre, viajó a Japón en busca de proveedores para la fabricación de sus calzados deportivos.

Mientras viajaba por ese país, se encontró con un zapato de alta calidad y bajo costo llamado *Tiger*. Quedó tan impresionado que contactó de inmediato al fabricante, una empresa de Kobe llamada Onitsuka.

Su propuesta de negocio era simple: comprar los zapatos Tiger y convertirse en su distribuidor exclusivo para los Estados Unidos. Con tan sólo 550 dólares de anticipo llegaron a un acuerdo y así se inició en el mundo de la distribución y venta de calzado deportivo.

Cuando Phil recibió su primer cargamento, de inmediato se lo mostró a su antiguo entrenador de atletismo, Bill Bowerman. Bill era una leyenda en el mundo del atletismo y el entrenador más famoso del país. Phil sabía que necesitaba contar con su opinión. Bowerman quedó tan impresionado con la calidad y características del nuevo calzado que le pidió participar en su emprendimiento y fue así como el 25 de Enero de 1964, nació Blue Ribbon Sports.

Dado que no tenían suficiente capital como para invertir en marketing, su primera inversión fue directamente para la compra de stock. Entonces decidieron iniciar una campaña utilizando marketing de base, apuntando a un nicho de mercado en lugar de hacerlo al gran público. Era claro que no contaban con el capital y la capacidad de distribución para hacer otra cosa.

Knight se dedicó a la búsqueda de corredores dedicados al deporte, concurriendo a todas las competencias de atletismo que podía, vendiendo sus zapatillas desde el baúl de su auto.

Cuatro años después, Blue Ribbon Sports abrió su primer local en Santa Monica, California. Durante este período Bowerman diseñó el primer modelo de calzado para atletismo originado en la nueva firma, el cual fue fabricado por Onitsuka.

El nuevo modelo, denominado Cortez, estaba hecho de materiales de muy alta calidad, con amortiguación y una suela capaz de durar largas distancias. El modelo Cortez fue un éxito. Al día de hoy sigue en el mercado y se ha convertido en un clásico.

Bowerman continuó diseñando zapatos fabricados por Onitsuka quien con sus innovaciones estaba revolucionando el mundo del atletismo. El modelo Cortez se convirtió en un *best seller*, alcanzando un nivel de ventas tan alto que Onitsuka no podía con la demanda. Al mismo tiempo, y gracias a este éxito comercial, Blue Ribbon Sports comenzó a hacerse un nombre por sí mismo entre los deportistas.

Pero todo esto llegaría a un fin. Cuando un nuevo ejecutivo tomó el liderazgo en Onitsuka, amenazó a Blue Ribbon Sports con buscar a otro distribuidor si no les vendían un 51% de la compañía. El enojo de Phil lo llevó a terminar la relación con Onitsuka y de inmediato comenzó a considerar la posibilidad de fabricar sus propios calzados deportivos. Pero esta nueva etapa necesitaba de una nueva identidad.

Durante una sesión de brainstorming, Jeff Johnson, el primer empleado que Knight había contratado en Blue Ribbon Sports, sugirió un nombre que había llegado a él en un sueño, era la Diosa Griega de la victoria: Nike.

El 30 de Mayo de 1971, Nike fue introducida al mundo. Desde un primer momento Phillip Knight quiso destacarse en todo sentido, por lo que su primera decisión fue la cambiar la estética: marcas como Adidas vendían sus zapatillas en cajas blancas o azules, por lo que Nike lo haría en cajas de color naranja fuerte y el logo en blanco.

Phil Knight vio una oportunidad en el mercado: muy pocos corredores tenían patrocinadores¹³ y él creía que, si los mejores atletas del mundo usaban Nike, esto llevaría a otros a querer usarlos. Entonces su segunda decisión fue que miembros del equipo de Nike fueran a competencias y regalaran zapatillas e indumentaria al atleta que las quisiera.

A lo largo de la década de los 70 Nike consiguió una serie de atletas para patrocinar, en su mayoría corredores, ya que ellos lo preferían a otras compañías por la dedicación a darles el mejor producto: escuchaban el feedback, sus necesidades y sus preocupaciones. Se sentían comprendidos cuando elegían a Nike.

Si bien siguieron teniendo un crecimiento estable, al llegar los 80, en las oficinas de Nike notaban que había una nueva tendencia en la moda debido a la popularización de los deportes aeróbicos. Con este cambio repentino en las preferencias de los consumidores, fue otra otra marca la que pasó a liderar el mercado: Reebok. Con zapatillas con un diseño elegante y atractivo, y tomando a la mujer como el cliente objetivo, Reebok pasó a ser la compañía número 1 de zapatillas deportivas.

“¿Podrá todavía ganar la carrera el corredor que ha trastabillado?” Con esta pregunta presentaba en 1985 el New York Times un artículo sobre la empresa Nike Inc., que a esta altura ya venía de una seguidilla de años con malos resultados financieros. (Pollack, 2005)

En 1984 las utilidades de la firma habían caído un 29%, su primera caída en diez años.

Desde principios de la década de los 70s, cuando Bowerman había revolucionado al mercado con su diseño de suela tipo waffle, que ofrecía una amortiguación y tracción excepcionales, la facturación de la empresa había aumentado de 3 millones de dólares anuales en 1972 a 919 millones de la misma moneda al cierre del año fiscal de 1984.

Pero en la década de los 80, cuando la firma quedó atrapada en un mercado que ya no consumía calzado para running y que ahora prefería el de básquet, tenis y aerobics, cayó en su primera gran crisis. Para mediados de 1983 Nike tenía 22 millones de pares de zapatillas sin vender en sus almacenes y se vio obligada a vender su inventario a precios con fuertes descuentos, afectando aún más sus finanzas (Pollack, 2005).

La misma suerte corrieron sus líneas de ropa deportiva, un mercado al que Nike había apostado como una manera de diversificar su negocio, pero tampoco pudo hacer buenos negocios en ese mercado.

Todo esto sirve para poner en perspectiva la magnitud y significancia de la apuesta que hizo Nike al firmar el contrato de patrocinio a Michael Jordan, comprometiendo una suma de dinero y ofreciendo condiciones que ninguna otra compañía habría imaginado en esa industria.

En esta decisión se aprecia la actitud de tomar riesgos y espíritu luchador a la que hacen referencia Wu y Minor (2019) cuando se refieren a las características de los líderes capaces de crear marcas de culto. Sin duda alguna Phillip Knight entra en esa categoría.

El lanzamiento de las Nike Air Jordan

La primera zapatilla que Nike diseñó para Michael Jordan se presentó en el mercado el 15 de octubre de 1984. El plan era que Jordan lo estrenara al comienzo de la temporada de la NBA, meses antes de que se lanzara oficialmente al mercado, en el mes Abril.

La expectativa de Nike era vender 100 mil pares en el primer año, pero para su sorpresa, durante las primeras seis semanas luego de su lanzamiento comercial se vendieron 1,5 millones de pares. De acuerdo a declaraciones formuladas por David Falk, representante de Michael Jordan, esperaban ventas por 3 millones de dólares para el final del cuarto año de contrato, pero tan sólo durante el primer año las ventas totalizaron 26 millones de esa moneda (Davis, 2023).

Este éxito inicial tiene una explicación en la inteligente campaña de marketing llevada a cabo por Nike.

Tan solo tres días después de que Michael los estrenara en la cancha, la NBA decidió prohibir las zapatillas. ¿La razón? El color rojo y negro era demasiado llamativo y ocupaba casi la totalidad de la superficie del calzado, algo que no se adecuaba a las reglas establecidas por la NBA.

En 1984 la NBA establecía que el calzado deportivo tenía que tener una predominancia de color blanco o negro, con al menos un 51% de la superficie total del calzado de uno de esos colores, y un mínimo de acento en los colores del equipo del jugador (Bryce, 2023)

En febrero de 1985 la NBA envió una carta formal a Nike informándole que había tomado conocimiento de que Michael Jordan había usado calzado no permitido durante algunos partidos de 1985. Nike aprovechó muy bien esta circunstancia para posicionarlas como las zapatillas “rebeldes” que desafiaban al statu quo (Barias, 2014).

En lugar de ver este potencial incumplimiento a las normas de la NBA sobre indumentaria como una amenaza al lanzamiento y al futuro de la marca, Nike lo percibió como una oportunidad ya que ello le otorgaría al nuevo modelo de un aura de rebeldía e inconformidad con el statu quo. En este contexto, pagar una multa, si la hubiera, por cada partido jugado usando las nuevas zapatillas parecía muy poca cosa en el esquema general de las cosas.

Aprovechando la prohibición, lanzaron una campaña de marketing que posicionaba a las Air Jordan como rebeldes y vanguardistas. La prohibición otorgaba a los zapatos un aire de exclusividad y creaba una narrativa de desafío a la autoridad, lo cual resonaba entre los consumidores, especialmente los jóvenes fanáticos del básquet (Blazehoops, 2010).

Como resultado de la prohibición y la cobertura mediática generada a partir de este hecho, aumentó el deseo y la expectativa en torno a la línea Air Jordan, contribuyendo al mito de la marca y estableciendo una asociación única y poderosa entre las Air Jordans, Michael Jordan y la cultura del básquet.

Nike convirtió eficazmente un contratiempo en una oportunidad de marketing y la prohibición de la zapatilla dio lugar a la primera publicidad de Nike para las Air Jordan y al primer spot publicitario dentro de la promesa del millón de dólares en marketing que le habían prometido a Jordan en su contrato.

La publicidad fue simple pero efectiva: Michael picando la pelota y una voz relatando: “El 15 de Septiembre, Nike creó unas nuevas zapatillas de básquet revolucionarias. El 18 de Octubre, la NBA las prohibió del deporte. Afortunadamente, la NBA no te puede impedir que vos las uses. Air Jordan de Nike” (Blazehoops, 2010)



Imagen 1: Captura de pantalla de la primera publicidad para TV de las Nike Air Jordan

(Fuente: Blazehoops, 2010)

Otra publicidad de muy alto impacto, y quizá la más conocida y recordada al día de hoy, fue la del spot en cámara lenta de una pelota rodando por la cancha, sonidos del motor de un avión de fondo y Michael saltando, casi volando por el aire, hasta lograr una volcada en el aro. Al final, la frase: “¿Quién dijo que el hombre no estaba destinado a volar?” (Shahtoosh, 2007).



Imagen 2: Captura publicitaria Nike Air Jordan (Fuente: endclothing.com, 2021)

Gracias a la creatividad de las publicidades, y a la increíble primera temporada de Jordan en la NBA, Nike vendió 100 mil zapatillas Air Jordan en el primer año en el mercado, a un precio de venta sugerido de \$64,99 dólares, un importe que era considerado algo elevado para la época (Davis, 2023).

Pero el interés por el fenomenal novato de los Chicago Bulls era tan alto, que todos querían tener las zapatillas que le permitían jugar a Jordan de la manera en que lo hacía.

Potenciando aún más el mensaje y sus efectos, algunos años más tarde la firma Gatorade lanzó su propia publicidad presentando a Michael Jordan como figura principal, con el slogan "Be like Mike" (traducido al español como "Sé como Mike"), mostrando cómo los niños, adolescentes y adultos querían imitarlo y jugar como él.

Con este mensaje quedaba claro que usando las Air Jordan y tomando Gatorade, todo el mundo podía ser como Mike, introduciendo entonces el elemento inspiracional del que ya hemos hablado al desarrollar la teoría de la construcción de una marca de culto.



Imagen 3: Captura de pantalla de aviso de Gatorade "Be like Mike". (Fuente: Bigwayne, 2006)

Estas publicidades de zapatillas son las que en definitiva marcan un antes y un después en la cultura de consumo de estos productos, ya que hasta ese momento el enfoque de la publicidad de productos deportivos era del tipo tradicional. Claro, también es cierto que hasta ese momento no había existido un personaje con el magnetismo y la destreza deportiva de Michael Jordan.

Michael Jordan: un “diferente” para un producto diferente

A lo largo de los años existieron estrellas en la NBA, eso es innegable. Wilt Chamberlain, Magic Johnson, Larry Bird y Kareem Abdul Jabbar, solo por nombrar algunos, todos miembros del Salón de la Fama, fueron ganadores de campeonatos, pero ninguno llegó al nivel de estrella como Michael Jordan.

Hasta el día de hoy los logros de la nueva generación de basquetbolistas son medidos y comparados con los de Jordan, quien es considerado el más grande de todos los tiempos (en inglés G.O.A.T⁷. por Greatest Of All Time).

Jordan jugó en la NBA durante quince temporadas y ganó 6 campeonatos junto a los Chicago Bulls. Si bien esto es increíble, especialmente cuando en ambas ocasiones fueron 3 victorias consecutivas (1991, 1992 y 1993 y después en 1996, 1997 y 1998), no fue un récord. Bill Russell, jugador de los Boston Celtics, ganó 11 campeonatos en su carrera, Kareem Abdul Jabbar también ganó 6 campeonatos. Entonces ¿Por qué es que Jordan ganó el título de G.O.A.T⁷?

La respuesta no es tan simple ya que no hay una fórmula definitiva, pero se podría pensar que la primera razón fue que: Michael, a diferencia de sus predecesores, millones de personas lo pudieron ver por televisión jugando en vivo, creando una conexión con él que los jugadores de temporadas previas no habían tenido. Y esto también tuvo un impacto fundamental en la evolución de su marca.

Otra razón es simplemente el carisma de Michael Jordan. Si bien él era una superestrella, se sentía accesible. Todos lo querían, se veía que los periodistas lo abrazaban mientras lo entrevistaban y eso hacía que los mismos periodistas escribieran artículos con halagos al jugador. Como suelen decir en los EEUU, Michael era el “paquete completo”.

Lo que es cierto es que al verlo jugar, las habilidades que demostraba no parecían humanas, y eso es otro aspecto que influye en su estatus de ícono. En poco tiempo Jordan se convirtió en sinónimo de excelencia y eso es algo que al día de hoy no se ha repetido con ningún atleta, tanto a nivel deportivo como comercial.

Y aquí entonces encontramos al menos dos elementos que contribuyeron a la génesis de las Air Jordan como objetos de culto: un personaje carismático con dotes excepcionales, materializado a través de un objeto capaz de transmitir esos atributos por asociación, ya que todos querían tener un pedazo de Michael Jordan, y la manera más práctica de hacerlo era comprando sus zapatillas.

Jugadores buenos hay muchos, pero ninguno con el impacto de Michael Jordan

El éxito logrado por Nike con su asociación con Michael Jordan abrió las puertas a numerosas colaboraciones con otros jugadores de la NBA a lo largo de los años, para quienes la empresa también diseñó modelos únicos, intentando replicar la misma fórmula.

Las colaboraciones que detallamos a continuación tienen en común que se han realizado con jugadores exitosos, muy populares con la gente, carismáticos y con muchos seguidores. Sin embargo, en ningún caso lograron dar el salto al mundo de los no deportistas y el uso callejero y tampoco pudieron convertirse en objetos de culto como sí fue el caso con las Air Jordan, que hasta fueron las inspiradoras y razón principal de la existencia de un movimiento cultural como el de los sneakerheads¹⁷.

He aquí un listado de algunas de tales colaboraciones (Vlahos, 2022):

1. Kobe Bryant, la colaboración con el jugador de los Lakers comenzó en 2003 y continuó hasta el momento de su trágica muerte en 2020. La colaboración, al igual que la de Air Jordan, traía diseños únicos e innovadores con tecnologías ajustadas al estilo de juego de Bryant.
2. Lebron James, quizá el primer jugador que ha logrado ser comparado con Michael Jordan y que ha generado un debate a lo largo de años sobre si es el jugador que finalmente ha superado al Gran Jordan. Su colaboración se hizo oficial en el 2003 y continúa hasta al día de hoy. De hecho, Lebron James ha firmado un contrato de por vida con Nike y la colaboración no está limitada a zapatillas sino que también incluye ropa.
3. Kevin Durant, crearon la línea KD en el 2007 y han salido al mercado con algunas zapatillas exitosas para atletas y fanáticos del jugador. Han tenido popularidad por estar diseñadas pensando en el desempeño al jugar y la comodidad al usarlas y se han podido establecer con fuerza en el ambiente deportivo, pero solo entre gente que entiende y practica el deporte, no es así en el ámbito de la moda o para el uso del día a día.
4. Kyrie Irving, Nike lanzó la línea con Kyrie que refleja el estilo creativo y dinámico del jugador con diseños más divertidos y coloridos que los que se ven en otras colaboraciones.

Análisis de la estrategia de marketing para las Air Jordan

En este capítulo, analizaremos las estrategias de marketing utilizadas por Nike en su plan de marketing, su target, las 4 P del Marketing y el modelo de las 3V.

Cuando Nike todavía era Blue Ribbon, pudimos ver dos etapas diferentes en cuanto a sus estrategias de marketing.

Durante la etapa fundacional, con pocos fondos y sin distribución a través de los canales tradicionales, Knight iba con sus zapatillas en el baúl de su van a ver competencias de atletismo, realizando ventas directas a los consumidores. Era simplemente él interactuando directamente sin ningún intermediario vendiendo sus zapatillas a su target, los corredores.

A medida que las ventas fueron creciendo, el enfoque que adoptó Phil Knight fue el de conseguir que los corredores usaran sus zapatillas. Esto puede considerarse como una forma incipiente de marketing de influencers¹⁰. El marketing de influencers¹⁰ implica colaborar con individuos influyentes, conocidos como influencers¹⁰, que tienen un seguimiento significativo e influencia sobre un público objetivo específico.

En el caso de Nike, Phil Knight reconoció la importancia de ganar la confianza y el respaldo de los atletas, específicamente los corredores.

Al dirigirse estratégicamente a los corredores como influencers¹⁰, Phil Knight buscaba crear un efecto dominó, donde las experiencias positivas y las recomendaciones de los corredores influyentes inspiraran a otros a probar las zapatillas de Nike. Este enfoque ayudó a que ganara presencia en la comunidad de corredores y a construir reconocimiento de marca y credibilidad.

Si bien el marketing de influencer ha evolucionado desde los primeros días de Nike, el principio fundamental de aprovechar la influencia y la credibilidad de las personas para promover productos o servicios sigue siendo el mismo.

El Plan de Marketing de Nike en relación con la marca Air Jordan

Como ya hemos comentado, el lanzamiento de la campaña publicitaria de las Air Jordan se vio apalancado fuertemente por la prohibición impuesta por la NBA al uso de cualquier calzado que no cumpliera con los porcentajes mínimos de color blanco o negro estipulados en la reglamentación.

En la mente de los publicitarios de Nike estaba la convicción de que la imposición de multas acentuaría aún más el carácter rebelde y disruptivo de la marca, lo cual seguramente generaría un atractivo mayor por parte de un sector de consumidores, algo que finalmente sucedió.

Gracias a esta controversia, aumentó considerablemente la visibilidad del producto.

Habiendo analizado con más detalles lo mencionado en capítulos previos, podemos ahora analizar el plan de marketing de la marca Nike.

El plan de marketing de Nike contiene un enfoque integral y estratégico para promover su marca, productos y valores. A lo largo de los años ha conseguido interactuar de una manera muy efectiva con su target, logrando conectarse con el consumidor en un nivel emocional utilizando las historias de sus propios consumidores, manteniendo una ventaja competitiva en la industria de la ropa y el calzado deportivo.

Algunos elementos clave del plan de marketing de Nike son los siguientes:

Posicionamiento de la marca: Nike ha conseguido posicionarse como una marca que inspira y empodera a atletas de todos los niveles y disciplinas para que superen sus límites y alcancen su máximo potencial. Esto lo consiguen también con sus colaboraciones, eligiendo a los mejores atletas de cada disciplina, así como en el básquet lo hicieron con Michael Jordan, en el golf lo hicieron con Tiger Woods y con Cristiano Ronaldo en el fútbol. Nike ha logrado ser considerado como un símbolo de excelencia deportiva.

Conexión emocional y el uso de narrativa: La publicidad de Nike muchas veces intenta provocar emociones en el receptor, principalmente de motivación, determinación y un aspecto aspiracional también. Esto lo logra muchas veces con el uso de la narración de historias personales de atletas, describiendo su trayectoria, sus historias personales, hablando no solo del esfuerzo y de los obstáculos que sufrieron, sino también de los triunfos, esto logra una conexión más profunda con el receptor de la publicidad, su target.

Auspicios y alianzas: Nike establece alianzas estratégicas con atletas, equipos y eventos deportivos de alto perfil para aumentar la visibilidad y credibilidad de la marca. Estos respaldos ayudan a asociar la marca con el éxito, la excelencia y la inspiración.

Marketing digital y el uso de redes sociales: Nike utiliza intensivamente las plataformas digitales y redes sociales para llegar a una amplia audiencia. Emplean contenido creativo, campañas interactivas y colaboraciones con influencers¹⁰ para interactuar con los consumidores y fomentar la lealtad hacia la marca.

Un ejemplo del uso de plataformas digitales relacionado con su estrategia de Marketing es el uso de la aplicación SNKRS³, esta aplicación es la que anuncia los lanzamientos de cada nuevo modelo de Nike y los consumidores tienen que crear una cuenta, inscribirse y se genera un estilo de sorteo, donde solo algunos consumidores logran tener acceso a la compra de las zapatillas. Esto siempre genera controversia en las redes sociales, pero al mismo tiempo genera ese sentimiento de exclusividad que genera que más gente quiera ser el próximo ganador.

Innovación Continua: La innovación es un elemento central en el plan de marketing de Nike, y es algo que hemos visto desde el principio de su historia. La marca se esfuerza constantemente por desarrollar nuevos productos y tecnologías que mejoren el rendimiento deportivo y brinden una ventaja competitiva.

Nike invierte en investigación y desarrollo para crear avances tecnológicos en sus productos y características de diseño innovadoras. La innovación continua permite a Nike diferenciarse en el mercado y mantener su posición como líder en la industria deportiva.

Sustentabilidad y Responsabilidad Social Empresarial: El plan de marketing de Nike integra iniciativas de sustentabilidad y responsabilidad social empresarial. Se compromete a

promover prácticas comerciales sostenibles, el respeto por los derechos laborales, la diversidad e inclusión, así como la inversión en comunidades locales. Nike se ha enfocado en la transparencia y la mejora de las condiciones laborales en sus cadenas de suministro, así como en iniciativas para fomentar la actividad física y el deporte en comunidades desfavorecidas. La RSE forma una parte integral de la imagen de la marca, lo que resuena con los consumidores socialmente conscientes.

Mercado objetivo: El segmento de mercado de Nike se puede considerar como una amplia gama de consumidores. Sin embargo, tradicionalmente, el target principal de Nike es el de los jóvenes y jóvenes adultos, especialmente aquellos interesados en el deporte y la actividad física, que valoran la calidad, el rendimiento y la moda en productos deportivos.

En los últimos años, sin embargo, pudimos ver como Nike ha ampliado su enfoque para abarcar un público más diverso, haciendo hincapié en la inclusión y la diversidad. La marca ha trabajado para atraer a mujeres, comunidades minoritarias y otros segmentos de la población, con el objetivo de promover el empoderamiento, la igualdad y la representación en el deporte.

Al analizar la estrategia de marketing de Air Jordan específicamente, nos interesa analizar las 4 P del marketing, Producto, Precio, Plaza y Promoción y luego haremos lo propio, pero con el modelo de las 3 V.

Producto: Air Jordan es una línea de zapatillas bajo la marca paraguas de Nike, que lleva el nombre y el legado del legendario jugador de básquet Michael Jordan.

Los productos Air Jordan son conocidos por su diseño icónico, calidad, innovación tecnológica y la asociación con la cultura del básquet. La marca ofrece una amplia gama de zapatillas que se adaptan a diferentes necesidades y preferencias de los consumidores, desde modelos retro que rinden homenaje a las primeras zapatillas Air Jordan hasta versiones actualizadas y colaboraciones especiales.

Estas zapatillas a su vez están caracterizadas por sus lanzamientos de edición limitada, altamente requeridos por sus fanáticos.

Precio: Los productos Air Jordan se posicionan en el segmento premium del mercado de zapatillas deportivas. Debido a su herencia y estatus icónico, los precios de las zapatillas Air Jordan suelen ser más altos en comparación con otros modelos de calzado deportivo. Esto refuerza la exclusividad y la percepción de valor de la marca, atrayendo a consumidores dispuestos a invertir en productos de alta calidad y con un fuerte valor simbólico.

Plaza: La distribución de los productos Air Jordan se realiza a través de diversos canales, incluyendo tiendas físicas propias de Nike, tiendas minoristas autorizadas, plataformas de e-commerce¹⁴, propias de Nike como de terceros y colaboraciones con distribuidores selectos.

Esta estrategia asegura una amplia disponibilidad de los productos Air Jordan en diferentes lugares y canales, permitiendo que los consumidores accedan a ellos de manera conveniente y satisfactoria.

Algo que distingue a las Air Jordan es que tanto la variable del Precio como la de Plaza se ven afectadas por haberse convertido en un objeto de culto. Si bien el precio establecido por Nike en sí es alto, y la plaza o distribución de los productos es propia de Nike, ambas variables se ven afectadas por los revendedores. Las zapatillas Air Jordan se pueden encontrar en sitios de revendedores con un precio extremadamente alto, dependiendo del modelo un par de zapatillas pueden valer decenas de miles de dólares, algo que en otras marcas simplemente no se ve.

Promoción: Air Jordan emplea varios canales de marketing para promocionar sus productos. La promoción se basa en gran medida en estrategias de marketing emocionales y narrativas. Se utilizan campañas publicitarias, colaboraciones con atletas y artistas, como veremos en el próximo capítulo, así como el uso de plataformas digitales y redes sociales para generar expectativa, crear historias convincentes y mantener una conexión con la comunidad de seguidores.

Además, los eventos especiales, como lanzamientos limitados y ediciones exclusivas, generan un alto nivel de interés y demanda entre los consumidores y lo más importante, el aprovechamiento de la asociación de la marca con Michael Jordan.

Desde la perspectiva del **Modelo de las 3 V**, podemos decir lo siguiente:

Propuesta de Valor: Los productos de la marca Air Jordan transmiten los valores encarnados en Michael Jordan como jugador y como ser humano. Su espíritu aguerrido, competitivo y que siempre busca la excelencia se comunica a través de sus productos, los que llevan un aura especial por lo que se convierten en un objeto de deseo. La idea de “ser y jugar como Mike” está implícita en la línea Air Jordan.

Asimismo, a través de las colaboraciones también se comunica exclusividad, una experiencia aspiracional y belleza a través del diseño.

En definitiva, los calzados deportivos Air Jordan no son, y no pueden ser considerados, como simples zapatillas para jugar al básquet, sino como objetos representativos de una épica representativa de lo que fue Michael Jordan dentro de la cancha y de todos sus logros.

Excelencia, lucha, pasión, esfuerzo y triunfo son los atributos que más se destacan.

Cliente Valorado: Aquí tenemos que segmentar a los clientes valorados en dos grupos: los regulares, es decir aquellos que compran estos productos para un uso cotidiano, y los sneakerheads¹⁷ que los buscan como objetos de colección o intercambio.

Los primeros, son personas que conocen y valoran la trayectoria de Michael Jordan, y entienden lo que él representó en su momento para el deporte. Si bien muchos no lo vieron

jugar en vivo, ya que nacieron después que se retirara de las canchas, aún así entienden de que se trata. El comprador de una Air Jordan *general reléase* también busca sumarse al movimiento sneakerhead¹⁷ como observador desde el uso de zapatillas mucho menos valiosas pero aun así pertenecientes a la misma clase. Es como poseer un pedacito y con ello participar del fenómeno cultural que representa la movida Air Jordan.

Buscan estar en la moda y participar de algo grande que les transmite emociones y disfrute.

Para estos clientes valorados, poseer una Air Jordan es algo así como alcanzar el Santo Grial de las zapatillas y disfrutan del proceso de comprarlas y usarlas.

Los sneakerheads¹⁷, en cambio, difícilmente lleguen a calzarse alguna de sus posesiones. Encuentran en las ediciones limitadas sensaciones tales como exclusividad, valor monetario, diseño, pertenencia a una elite y éxito. Algunos son también especuladores y se manejan como en un mercado de valores donde los precios de las Air Jordan coleccionables suben y bajan con los vaivenes de un mercado que tiene sus propias reglas.

Red de Valor: La red de valor es el conjunto de actividades y recursos puestos en juego para que el Qué (la propuesta de valor) le llegue al Quién (el cliente valorado). En este sentido esa red de valor está compuesta por el conjunto de artistas y diseñadores que realizan colaboraciones con la marca, los diseñadores de Nike, la aplicación SNKRS³, el propio Michael Jordan que continúa realizando actividades públicas de promoción de la marca, la amplia red de puntos de venta, tanto propios como de terceros y todos los periodistas, investigadores, blogueros e influencers¹⁰ que diariamente alimentan a las redes sociales con información y datos sobre Jordan, su carrera y su marca.

COLABORACIONES

Las Air Jordan por si solas se habían convertido en una prenda de moda, un *must have*, pero el crecimiento dio lugar a una nueva posibilidad para la marca: las colaboraciones con artistas y diseñadores.

Desde cantantes como Billie Eilish, Eminem, OVO (la discográfica del rapero canadiense Drake) y Travis Scott, hasta marcas como Dior, Off-White, y Supreme, Air Jordan lo consiguió todo y hasta abrió las puertas para que otros basquetbolistas diseñaran sus propias líneas de zapatillas, tanto en Nike como con otras marcas deportivas.

Existe un debate sobre cuáles son las mejores colaboraciones que Air Jordan ha hecho y si buscamos en internet cada lista de las “Top 10” o “Top 5” colaboraciones encontraremos distintos pares en cada una de las listas. Pero en realidad cada una es especial a su manera.

A continuación revisaremos algunas de las renombradas.

Las colaboraciones entre la marca Jordan y terceros comenzaron en 2005, con UNDFTD, una empresa creada en 2002 que se dedicaba a la venta de zapatillas de deporte y ropa dedicada

especialmente a la comercialización de colaboraciones exclusivas y productos especialmente elegidos para su mercado.

Las UNDFTD x Air Jordan 4, son consideradas las Air Jordan 4 más buscadas y raras de todas las que se han diseñado. Lanzadas el 23 de Junio de 2005, solo hubo 72 pares a la venta y se vendieron a través de la Undefeated charity Auction. El local UNDFTD llevó a cabo una rifa y una subasta que le daba la oportunidad a la gente de poder comprar un par de estas zapatillas, pero nunca tuvieron un lanzamiento al mercado oficial. Esto no impidió que los fanáticos de las Jordan quisieran intentar comprarlas, y uno de ellos llegó a pagar \$18.500 por el par (Souphank, 2021).



Imagen 4: Zapatilla colaboración entre Air Jordan y UNDFT (Fuente: Souphank, 2021)

La segunda colaboración de Air Jordan, a diferencia de la de UNDFTD, fue la primera con un artista de la industria de la música y fue de la mano del rapero Eminem en el año 2005. En esta ocasión fueron 50 los pares que se diseñaron de las Eminem x Air Jordan 4 “Encore” y solo fueron distribuidas a amigos y familias del rapero, por lo que nunca tuvo un lanzamiento al mercado. Esto no impidió que se llegaran a vender a U\$D 30.000 el par, convirtiéndolas en una de las más coleccionables debido a su exclusividad. Y fue por eso quizá, que en 2017 hicieron un lanzamiento especial y exclusivo de tan solo 23 pares para la venta (Briguglio, 2017).



Imagen 5: Eminem Encore. Colaboración con Air Jordan (Fuente: Sneakerbardetroit)

Esta no fue la única colaboración que Air Jordan hizo con el artista, volviendo a trabajar con él en el año 2008 con las Eminem x Air Jordan 2, también llamadas como las 'The Way I Am'. Este par de zapatillas fueron un tributo al primer modelo preferido del rapero, las Air Jordan 2, y a su ciudad nativa de Detroit. Sólo se ofrecieron a la venta 313 pares, en una clara referencia al código de área de la ciudad (Servantes, 2022)



Imagen 6: Colaboración de Air Jordan con Eminem "The way I am" (Fuente: Servantes, 2022)

Otra de las colaboraciones más importantes de la marca fue la que se realizó en Noviembre de 2008 con el hospital para niños de Doernbecher. Esta colaboración fue sumamente especial porque el diseño, de edición limitada, fue creado en su totalidad por un paciente. El diseñador fue Tony Taylor, de 16 años, y este par de Jordan 1s pasaría a ser un gran ítem para los coleccionistas, además de haber logrado recaudar U\$D 600.000 que luego fueron donados al hospital de niños.



Imagen 7: Colaboración Air Jordan con el hospital Doernbecher (Fuente: Goat.com)

Otro hito en la larga lista de colaboraciones de Air Jordan es la que se hizo en el año 2010 con Vashtie Kola, una directora de cine y videos musicales, diseñadora y DJ de Nueva York. Lo importante de esta colaboración es que Vashtie se convirtió en la primera mujer en diseñar un par de zapatillas para Air Jordan.

Algunos podrían preguntarse por qué una DJ y directora de cine diseñaría un par de zapatillas para la marca del basquetbolista, pero Vashtie, conocida como “Downtown Sweetheart” en Nueva York por su calidez hacia toda persona que se le cruzaba, se había convertido en un ícono de la moda. Comenzó trabajando en Stüssy pero fue gracias a sus blogs donde la gente conoció su estilo y su obsesión con las Jordans, hasta que un conocido que trabajaba con la marca hizo la introducción y consiguió convertirse en la primera mujer en diseñarla.

Las Vashtie x Air Jordan 2s fueron lanzadas en algunas boutiques y se agotaron a los pocos días, a pesar de que ella cuenta que sus zapatillas no tuvieron la prensa y promoción que otros pares han tenido. Esta colaboración fue importante porque la cantidad de mujeres interesadas en la *sneaker culture* son cada vez más, a pesar de ser un mundo dominado por hombres. Esto marcó el comienzo de las iniciativas actuales dirigidas al mercado femenino.



Imagen 8: Colaboración entre Vashtie Kola y Air Jordan (Fuente: Dwyer, 2021)

Si bien este fue un gran paso hacia la inclusión de las mujeres en el ámbito de las zapatillas y el Street style, la segunda colaboración de Air Jordan con una mujer, no llegaría hasta el 2017, con la bloguera de moda y estilista, Aleali May.

May se considera una *sneakerhead*¹⁷ y con sus más de 300 pares de zapatillas formando parte de su colección, su opinión y su estilo tienen un gran peso en la industria de la moda. Lo interesante de su diseño para Air Jordan fue que se trató del primer par considerado unisex. En total Aleali ya ha diseñado 5 pares para la empresa, todas agotadas en cuestión de minutos, prueba de que el mercado femenino vino para quedarse y es algo a lo que Air Jordan tiene que seguir prestando atención (Highsnobiety.com)

Otra colaboración de muy alto impacto fue la realizada con el cantante Drake. Entre las que tuvieron un lanzamiento oficial y las que nunca salieron al mercado, hubo más de 10 colaboraciones entre Air Jordan y el rapero canadiense.

Algunas de ellas, como la Air Jordan 10 OVO, que en 2014 fueron distribuidas a dos fans durante lo que se conoce como “Drake Night” en los partidos de los Toronto Raptors. Estos pares eran únicos y fueron directamente a la reventa. Uno de ellos, el par blanco, se vendió en eBay a U\$D 20.000, mientras que el par negro, tuvo un precio final de U\$D 200.000.

Pero con toda seguridad la colaboración más extravagante entre October's Very Own, la marca de Drake, y Nike, fue el lanzamiento de las Solid Gold OVO Air Jordans, creadas en el año 2016 por el diseñador Matthew Senna. Este diseño, hecho exclusivamente para Drake, ni siquiera puede ser usado en el día a día, debido a que al estar hechas de oro de 24 kilates, cada zapatilla pesaba 22 kilos. Este diseño hecho a medida para el cantante, terminó costándole U\$D 2.1 millones, y se convirtieron en las Air Jordans más caras de la historia (Gothy y Destefano, 2022)

Otro capítulo interesante en la historia de las colaboraciones de Air Jordan, fueron las que han hecho con marcas de moda. No solo por la lista de diseñadores, sino también por el furor que causaron en los coleccionistas.

La primera colaboración con una marca de moda fue la que se realizó con Levi's en el 2008 y que luego se repetiría en el 2018 con las Jordan 4 Retro Levi's, cuyo precio va desde U\$D 600 a U\$D 1200 en algunas páginas. Pero a lo largo de los años, las colaboraciones con diseñadores han sido aún más grandes (Falchi, 2019)

Entre las más destacadas, está la colaboración entre la marca Supreme y Air Jordan. Supreme fue fundada en Nueva York en 1994, su target era un mercado joven, cuyos intereses eran el skateboard y el hip-hop y se dedicaban a la venta de ropa, accesorios y, por supuesto, skateboards. Empezó con un local en Lafayette Street en el barrio de Soho, conocido por ser el barrio de la moda más innovadora, pero hoy en día cuenta con 14 locales distribuidos en Estados Unidos, Europa y Japón.

Inicialmente, comenzó como una marca de ropa para hombres, pero como suele pasar con la moda, no se siguieron las reglas y rápidamente las mujeres en el mundo del skate y las jóvenes comenzaron a utilizar la marca. No solo eso, en la época de Tumblr, se veían por todos lados ediciones de fotos con el logo de Supreme, convirtiendo a la marca en un furor en las calles y online.

Similar a lo que pasa con las Air Jordans, las colecciones de Supreme se agotan en cuestión de segundos y van directo al mercado de la reventa a precios que superan los cientos de dólares y además, son vistas en los famosos conocidos como *style icons*¹⁹.

Como ha pasado con varios artistas, la colaboración de Supreme fue tanto con Nike como con Air Jordan. En 2002, había sido lanzada la primera colaboración entre Nike y la marca de skaters¹⁶, las SB Dunk Low, una colaboración icónica⁹ en el mundo de los sneakerheads¹⁷. 13 años después, en el 2015, comenzarían las colaboraciones con Air Jordan. Las Supreme x Jordan V, disponibles en tres colores: blanco, negro y verde camuflado, tuvieron un detalle muy especial, al costado tienen cocido el “94” el año que fue fundada la marca, marcando la primera vez que un número que no fue usado por Michael Jordan figuraba en un par de zapatillas (Sullivan, 2017).



Imagen 9: Colaboraciones entre Supreme y Air Jordan (Fuente: Sullivan, 2017)

Solo hay dos marcas que han alcanzado el nivel de fama y de demanda de las Supreme x Air Jordan: las que se hicieron con Off-White y las de Dior. Esto significó que las Air Jordan dejarían de colaborar con marcas de Street style, pasando a la “alta costura”.

Tanto Off-White como Dior son marcas establecidas en la industria, con sus desfiles en sus respectivas Fashion Week e invitados de lujo en la primera fila, esperando a ver sus colecciones.

De las dos anteriormente mencionadas, la de Off-White es quizá una de las más buscadas por los coleccionistas y fanáticos. Para hablar de la colección primero hay que conocer al hombre detrás de la marca que revolucionó la moda.

Virgil Abloh, nacido en 1980 en los suburbios de Chicago a hijo de inmigrantes de Ghana, paso las fronteras en la industria de la moda tan tradicional, llevando el streetwear¹⁸ a los niveles más altos del mercado de lujo, además de convertirse en uno de los pocos diseñadores negros en tener un alto puesto creativo en una importante casa de lujo.

Con su licenciatura en Ingeniería Civil y sus estudios en arquitectura, no era lo que se conocía como el típico diseñador de moda, y el aceptaba eso y tampoco consideraba que ese título era el apropiado para él. Así como en los 80 se tenía esta idea de que para ser un gran jugador en la NBA tenías que ser casi un gigante y Michael rompió con ese estereotipo y demostró que esto no era así, lo mismo se puede decir de Virgil en la industria de la moda.

La primera marca de Abloh, Pyrex Vision, fue lanzada en el 2012 y consistía en ítems clásicos como remeras, buzos y shorts de básquet. Una de las remeras más [signatura t-shirt] era la Pyrex23, considerada como un poema sobre cómo es salir del “ghetto”. Pyrex era una referencia al vidrio usado para el consumo de drogas y 23, el número de Michael Jordan, haciendo referencia al básquet. Estableciendo la primera conexión entre ambos personajes.

Si bien Pyrex Vision no tuvo éxito, años después Virgil fundaría “Off-White”, la marca que sería su legado. En 2017, dio a conocer una colaboración histórica con Nike, deconstruyendo diez de sus zapatillas de deporte exclusivas, haciendo referencia a su “enfoco del 3 por ciento”, la noción de que él solo necesitaba editar algo en un tres por ciento para que pareciera a la vez familiar y completamente nuevo. Algo que mostró ser una propuesta ganadora para Abloh.

La colección “The Ten” junto a Nike solidificó a Virgil Abloh y Off-White entre los sneakerheads¹⁷. En este lanzamiento, Virgil desarmó diez diseños icónicos individualmente y luego los reconstruyó con un diseño diferente y componentes reorganizados. Su proceso creativo práctico incluyó el uso de marcadores indelebles Sharpies y bridas de plástico. Entre las 10 zapatillas reconstruidas, se encontraba una variación de las Air Jordan 1, una silueta considerada impecable y atemporal. El diseñador se insertó en un territorio desconocido al alterar la identidad del clásico primer modelo de las zapatillas de Michael Jordan. Inicialmente iban a ser todas blancas, pero a último momento Abloh decidió que no iría de la mano de la herencia de la Jordan 1, por lo que entonces decidió utilizar el color original, el “Chicago colorway”.

El éxito de la colección “The Ten” abrió las puertas a que ambas marcas siguieran trabajando. Comenzando con las Air Jordan 1 Off White ‘White’ lanzadas en 2018, exclusivamente a través de minoristas europeos, marcando el comienzo de lo que sería el furor y la búsqueda constante por la reventa de los modelos de Virgil Abloh. Al día de hoy hay pares de zapatillas de éstas colecciones que se revenden a casi 2 mil dólares cada una (Hendricks, 2023)



Imagen 10: Colaboración entre Off-White y Air Jordan (Fuente: Hendricks, 2023)

La última colaboración que marcó un momento importante en la historia de la marca de Jordan, fue la que anunciaron en 2019 con la marca de alta costura Christian Dior. Kim Jones, Director Artístico de la división de hombres de Dior, destacó que tanto Dior como Jordan eran dos marcas emblemáticas en sus respectivas industrias, por lo que la idea juntarlas tenía sentido, a la vez que marcaría una vez más una estrategia innovadora.

Coincidiendo con el Aniversario número 35 de Air Jordan, y el primer debut de la colección de Dior para hombres en los Estados Unidos, el Air Jordan 1 High OG de edición limitada tuvo como propósito subrayar tanto el atractivo atemporal de las zapatillas como el estilo emblemático de la Maison Dior.

Lo que caracterizó e hizo tan especial a esta colaboración fue que Kim Jones declaró que iba a estar diseñada utilizando los mismos principios de un bolso de lujo, siendo el objetivo de Jones hacer "el Air Jordan 1 más lujoso de la historia" fabricada íntegramente en Italia con una mezcla de cuero blanco y gris característico de Dior.

Tras un año y medio de desarrollo y teniendo como lanzamiento oficial en las boutiques de Dior de Estados Unidos el mes de Julio 2020, la pandemia causada por el COVID-19 modificó los planes y por los crecientes casos en el país y pensando en la seguridad de sus clientes, decidieron no lanzarlas presencialmente en los locales.

Se diseñaron solamente 8500 pares de las *high-top* y 4700 de las *low-tops* y tuvieron un precio de 1900 euros, haciendo de este lanzamiento uno de los Air Jordan más caros de todos los tiempos y en la reventa hoy se pueden encontrar desde los 8 mil dólares hasta 26 mil, convirtiéndolas en unas de las más buscadas al día de hoy (Sawyer, 2020)

Las Air Jordan, la sensación de escasez y su relación con los Sneakeheads

La cultura "Sneakerhead¹⁷" está relacionada con el coleccionismo y el intercambio de zapatillas de edición limitada.

Según estimaciones de expertos en este mercado, en el año 2021 su tamaño era de aproximadamente 6 mil millones de dólares (Mudrak, 2021)

Como ya hemos mencionado en el espacio dedicado a los Sneakeheads en el marco teórico, el origen de esta cultura lo encontramos en el lanzamiento de las primeras Air Jordan. De hecho, entre los propios sneakerheads¹⁷ se suele decir que "todo tiene que ver con el *Jumpman*¹¹", refiriéndose al logo que representa al mismísimo Jordan volando por los aires.

Hoy en día las Nike Air Jordan son mucho más que un par de zapatillas. Lo que comenzó como una zapatilla para jugar al básquet se terminó convirtiendo tanto en un objeto de culto como un accesorio de vestir que muchos quieren usar para estar a la moda.

Como ya hemos visto, el proceso que llevó a la marca Air Jordan a convertirse en una de culto contó con elementos únicos e irrepetibles: un deportista sobresaliente capaz de inspirar a otros

y atractivo para muy diferentes grupos sociales, no limitado por cuestiones raciales o sociales, un producto con características disruptivas con la capacidad de evocar sentimientos de rebeldía, una empresa poderosa muy bien posicionada y dispuesta a romper moldes, una comunidad de artistas y diseñadores deseosos de colaborar con el propósito de generar nuevos productos y experiencias y una sensación de escasez que provoca el deseo de comprar.

No resulta claro si la sensación de escasez o exclusividad estaba en la mente de los más altos ejecutivos de Nike al momento del lanzamiento del primer modelo, ya que dada la situación financiera de la empresa y su clara necesidad de mejorar sus ganancias, con toda seguridad produjeron tantas zapatillas como pudieron. Pero fue la demanda la que casi de inmediato superó todas las expectativas generando cuellos de botella en su logística.

Las ediciones limitadas y las colaboraciones surgieron a posteriori como excelentes mecanismos para cimentar la imagen del producto y posicionarlo más allá de las fronteras del básquet.

Así es como tenemos a una empresa que cuidadosamente fue alternando ediciones masivas, donde generaba altos ingresos por ventas, y ediciones limitadas muy exclusivas, algunas que ni siquiera salían a la venta, tal y como ya hemos explicado, para mantener la sensación de que siempre las Air Jordan serían algo único y especial.

Claro que con el crecimiento de la demanda por las Air Jordan, a medida que el propio Michael Jordan iba acrecentando su figura dentro y fuera de la cancha, se presentaron los primeros inconvenientes para satisfacer los pedidos de todos los consumidores.

Como una manera de paliar esa situación la firma lanzó la aplicación denominada SNKRS³, que proponía a la gente participar de una especie de sorteo para poder comprar las unidades puestas a la venta de cada modelo, a medida que estos eran lanzados al mercado.

Lamentablemente, lo que parecía una buena oportunidad para conseguir el último par de zapatillas de Michael Jordan, rápidamente se convirtió en un tema de crítica, ya que mediante bots⁵ ciertos coleccionistas y operadores del mercado de reventa saturaban su funcionamiento y se quedaban con la mayoría de los pares puestos a la venta, generando a su vez el inmediato aumento del valor de reventa de tales productos (De Luce, 2021).

Los fans de Nike no dudaron en mostrar su descontento con la App SNKRS³. Lo que Nike promovió como una plataforma exclusiva para acceder a los últimos lanzamientos se terminó convirtiendo en un tema de queja en redes sociales, poniendo en riesgo la reputación de la marca.

Considerando que el canal on-line de la firma representa el 25% de sus ingresos por ventas totales, Nike se vio forzada a tomar medidas urgentes. Así fue como en Mayo 2020 contrataron a Kenji Tamamoto, un analista senior de ciber seguridad y en Diciembre del mismo año

publicaron en LinkedIn anuncios para la contratación de un ingeniero que construyera una protección anti-bots².

Si bien la compañía logró resolver el tema de los bots⁵, lo cierto es que debido a la fuerte demanda por sus productos apenas el 7% de los clientes pudieron acceder a sus zapatillas preferidas. En el último año el número de usuarios de la app aumentó en un 56% y la demanda lo hizo en un 70%, por lo que podemos decir que Nike terminó siendo víctima de su propio éxito. Así las cosas, apenas el 20% de los usuarios de la app piensan que SNKRS³ funciona de manera justa (Santana y Kish, 2021) y (Lee, 2021)

El efecto indeseado de todo esto es que la gran mayoría de los fanáticos de la marca Air Jordan terminan adquiriendo sus preciadas zapatillas en el mercado de reventa, inflando aún más los precios y retroalimentando un proceso que parece no tener solución.

Si bien el par de zapatillas que rompió el récord por el precio de venta más alto de Air Jordans fue uno que el mismo Michael usó durante su primera temporada como jugador profesional y autografió en 1984 (fue en una subasta de Sotheby's donde compradores provenientes de distintos continentes lucharon por las zapatillas, hasta que el coleccionista Nick Fiorella realizó la oferta ganadora de U\$S 1.472.000) y hay otros modelos súper exclusivos que también han alcanzado cifras increíbles, hay muchos lanzamientos cuyos pares llegan a valer miles de dólares, luego de que sus propietarios hubieran tenido la suerte de conseguirlas al precio oficial a través de la aplicación SNKRS³.(Tapia, 2021)

La reventa de Air Jordans es considerada por algunos como un trabajo full-time. La revista de cultura popular Complex tiene un artículo que sirve como manual de cómo revender Air Jordans (Welty, 2022)

De la escasez al gran negocio

Por supuesto, no todos los lanzamientos de Air Jordan se revenden a decenas de miles de dólares, o siquiera a miles de dólares, ya que hay ciertos pares que son lo que se conocen como *general releases*⁸, es decir, lanzamientos masivos destinados al público en general.

Nike no hace mucho dinero con las colaboraciones. En realidad, el negocio está en las *general releases*⁸, donde se venden millones de pares de zapatillas anualmente. Obviamente, todo el ruido que se genera en las redes sociales y en la prensa alrededor de las ediciones especiales limitadas sirve para mantener el aura de cosa especial que tienen todas las Air Jordan, aumentando considerablemente el deseo de los consumidores por adquirirlas.

El objeto de culto sirve al propósito del marketing de consumo masivo para impulsar al público general a desear tener en sus pies un pedacito de la trayectoria, valores y destrezas de Michael Jordan.

CONCLUSIÓN E HIPÓTESIS:

Considerando todos estos factores, podemos ver claramente por qué no siempre la combinación de una empresa líder en productos deportivos y un atleta de primer nivel dan como resultado una marca o un objeto de culto.

En efecto, no vemos colas de gente para comprar los botines⁴ de Cristiano Ronaldo, o los zapatos que usa Tiger Woods, como tampoco las raquetas de Rafael Nadal o las de Roger Federer.

Es evidente que además de la exitosa carrera deportiva de la mano de un rendimiento excepcional, como es el caso de todos los deportistas mencionados en el párrafo anterior, hay otros ingredientes indispensables, entre los cuales se encuentra el diseño y ejecución de una campaña de marketing impecable.

No estamos hablando de objetos de colección, como por ejemplo botines⁴ o casacas usadas por tal o cual deportista en un evento único, como podría ser la remera roja usada por Woods cuando ganó el Masters por primera vez, o los guantes con los que Martínez atajó los penales en la final de la Copa del Mundo del 2022, ya que en ese caso la oferta queda reducida a una única pieza y entramos en el terreno de los objetos únicos y raros, que se rigen por otros parámetros.

Lo que aquí analizamos, y por lo que decimos que necesita **de una campaña de marketing especial e inteligente, es el fenómeno por el que una marca u objeto de consumo masivo se transforma en un culto en sí misma.**

Sin duda alguna se trata de un fenómeno muy particular que, en el caso de las Nike Air Jordan probablemente ninguno de los que participaron en dicho proceso haya planeado. No creemos que Phil Knight supiera que las Air Jordan convertirían alguna vez en un objeto de culto, o que la carta de prohibición de la NBA fuera a tener un rol tan fundamental en dicho proceso. Y tampoco Jordan podría haber imaginado semejante recorrido para sus zapatillas.

Por eso creemos que este trabajo es importante. Porque pone en blanco y negro cómo fue ese proceso, que en su momento pudo haber sido puramente emergente y casual, pero que en retrospectiva nos enseña un método.

Por supuesto, el proceso de conversión de una marca o de un objeto en uno de culto es un fenómeno complejo de explicar, para el cual tan solo podemos aportar algunas ideas que nos pueden llegar a servir para la construcción de una teoría al respecto.

A lo largo de esta investigación explicamos **la historia de la marca de Michael Jordan en colaboración con Nike, la aparición de las colaboraciones, las ediciones limitadas, la escasez casual o deliberada, y la emergencia de una tribu urbana global denominada**

“sneakerheads¹⁷” que sirve para materializar y traducir el concepto de marca de culto en aspectos que el marketing puede entender con claridad: un precio.

Las Air Jordan impactaron no sólo en la manera en que se manejaron a partir de allí las relaciones entre las marcas, los deportistas y la NBA, sino también en la venta y uso de productos deportivos como indumentaria diaria tanto masculina como femenina. Fueron un fenómeno cultural y de ahí que luego pudieran transformarse en objetos de culto.

Si bien comenzaron como unas simples zapatillas para jugar al básquet, sin otra pretensión que la de vender algunos cientos de miles de unidades para convertirse en un éxito comercial dentro de los parámetros habituales para este tipo de producto, a poco tiempo de su lanzamiento se pudo comprobar que esos parámetros habituales habían sido ampliamente superados, dando lugar al nacimiento de un fenómeno que con el tiempo se convertiría en un fenómeno de moda con una marca que incluye tanto calzado como ropa deportiva y accesorios.

Parece obvio decir que las Air Jordan no hubieran sido lo que fueron sin la existencia de Michael Jordan, pero esto merece una explicación.

No cabe duda de que las primeras Air Jordan se salían de los cánones normales en materia de diseño al incorporar colores llamativos en una proporción que desafiaba a las reglas de la NBA para sus jugadores. A su vez, tenían un diseño atractivo. Pero había algo más que las hacía especiales: eran las primeras zapatillas diseñadas desde cero con un jugador específico en mente. Eran zapatillas creadas especialmente para Michael Jordan y no unas zapatillas regulares a las que se les agregaba el nombre de un deportista, y esto constituía toda una novedad para esos tiempos.

Claro, hoy en día es muy fácil afirmar que la apuesta de Nike en favor de Jordan era una obviedad, pero la verdad es que esto no era tan evidente en 1984, porque si bien Jordan era una estrella en ascenso, aún tenía que convertir en realidad todo su potencial en la liga profesional, compitiendo con verdaderas estrellas.

Pero si estamos hablando de un mito y de un objeto de culto construido alrededor de ese mito, es porque Jordan finalmente rindió todo lo que tenía que rendir, y mucho más, tanto dentro como fuera de la cancha. Sin Michael Jordan nunca hubieran existido las Air Jordan, los sneakerheads¹⁷, las colaboraciones ni nada de lo que hoy rodea a este objeto de culto.

Michael Jordan es considerado por muchos el mejor jugador de la historia. En una época donde no existían las redes sociales pudo conquistar a una enorme audiencia gracias a su destreza inigualable y a su efectividad a la hora de entregar resultados.

Con cada punto y con cada campeonato ganado, su figura se fue agigantando, constituyéndose muy rápidamente en una especie de semi-Dios, no sólo para los fanáticos de

los Chicago Bulls, equipo en el que competía, sino también para todos los que gustaban del básquet alrededor del mundo.

De modo que ya contamos con dos elementos que explican el suceso y posterior mito:

- **Un diseño atractivo y original**
- **Una figura carismática y admirada, tanto por el público como por sus rivales**

Michael Jordan le caía bien a todos. Sus buenos modales, su buen trato con la prensa, la total ausencia de escándalos extradeportivos y, sobre todo, su contundencia a la hora de jugar y marcar puntos, lo convirtieron muy rápidamente en esa persona de la que todo el mundo quisiera ser amigo, sin fronteras deportivas, geográficas, políticas o raciales.

Por supuesto, un fenómeno comercial sólo existe si detrás hay una empresa capaz de gestionarlo, y acá es cuando entra en escena Nike. Sin la determinación de esta empresa, dispuesta a desafiar las reglas de la industria, tanto en materia de diseño cuando se enfrentaron a los comisionados de la NBA y sus exigencias en materia de colores, como en cuestiones contractuales, cuando implementaron un modelo de ingresos compartidos con el deportista, algo que hasta ese momento no existía, las Air Jordan no hubieran existido. Nike era una empresa con capacidad de comunicación, distribución y ventas, que conocía muy bien el negocio de los productos deportivos. Con menos “historia” que sus rivales Converse, Adidas y Puma, tenía menos que perder y muchísimo por ganar si se embarcaba en esta aventura conjunta con el que podría llegar a ser un deportista excepcional.

Y entonces aquí tenemos al tercer ingrediente para la fórmula que estamos buscando:

- **Una empresa con capacidad para diseñar, producir, distribuir y vender en el mercado de los productos deportivos**

Pero como ya hemos dicho, las Air Jordan eran más que un producto. Eran una marca. Y como toda marca, tenía que ser comunicada y posicionada.

Gracias a una inteligente campaña de publicidad que puso énfasis en la rebeldía que significaba usarlas, lograron posicionar el producto en un público joven ávido de nuevas experiencias. Y el éxito llegó casi de inmediato.

De modo que, a la empresa con capacidad de diseño, producción, distribución y venta, le tenemos que sumar la de **diseñar una**

- **Campaña de marketing inspiradora**

Hay numerosos testimonios de lanzamientos de modelos de Air Jordan que hoy en día tardan apenas segundos en agotarse, dejando esto a una enorme cantidad de fanáticos y coleccionistas insatisfechos que pujan en el mercado de reventa haciendo subir sus precios. Y esta insatisfacción, lejos de enojar y desinteresar a los frustrados compradores, no hace otra cosa que reforzar el deseo de poseerlas. **Llegamos entonces al quinto elemento:**

- **Generación de sensación de escasez**

Pero para alcanzar el estatus de fenómeno global de culto, un producto debe salir del nicho en el cual nació y trascender esa frontera hacia usos y mercados que se encuentran mucho más allá.

En el caso de las Air Jordan, su impacto fue mucho más allá que el de un buen zapato para básquet, infiltrándose en la moda de calle o "streetwear¹⁸", como es conocida, tanto para mujeres como para hombres.

Hoy en día cuenta con colaboraciones con marcas como Dior, Supreme y Off White, así como también con diversos artistas tales como Eminem, Drake o Nicki Minaj, demostrando que el mercado es mucho más grande que el de personas que se dediquen al deporte.

Llegamos entonces al ingrediente final:

- **Adopción del producto en mercados que trascienden su ámbito natural de aplicación**

Pero además de todo, las Air Jordan son un muy buen negocio. Mientras algunas colecciones exclusivas se cuentan por decenas y llegan a costar en el mercado de reventa decenas de miles de dólares, e incluso más, Nike también vende millones de pares de Air Jordan en lo que se denominan "general releases"⁸, es decir, lanzamientos de modelos en grandes cantidades.

De nada serviría tener una marca de culto si no se pudiera aprovechar para vender miles de millones de dólares al gran público.

Para tener una idea de la magnitud del fenómeno Jordan para Nike, consideremos que cuando esa firma lanzó las primeras Air Jordan esperaba facturar 3 millones de dólares al cabo de los cuatro años de contrato con Michael Jordan. En la actualidad, la marca Jordan factura esa suma cada 5 horas.

Hipótesis: análisis final

Con las limitaciones propias de un trabajo de investigación cualitativo realizado a partir de fuentes secundarias, pero con el respaldo de las evidencias aportadas, **nos animamos a proponer una hipótesis para explicar el fenómeno de la génesis y sostenimiento en el tiempo de las marcas y objetos de culto:**

La construcción de una marca capaz de trascender a la figura que le dio origen para transformarse en un culto depende de la coexistencia de un conjunto de factores claramente identificables:

- Un diseño singular capaz de atraer el interés de los consumidores
- Una figura carismática, exitosa y aceptada por amplios sectores de la sociedad
- Una empresa con capacidad para diseñar, producir, distribuir y vender productos

- Una campaña de marketing inspiradora
- Generación de sensación de escasez
- Adopción del producto en mercados que trascienden su ámbito natural de aplicación

A lo largo del presente capítulo hemos sintetizado los hallazgos y las conclusiones a las que fuimos arribando durante el desarrollo de esta investigación, lo que nos permite afirmar que en el caso de la marca Air Jordan se comprueba la existencia de los seis factores antes mencionados.

Si bien hay muchos deportistas exitosos y muchas empresas capaces de lanzar buenos productos al mercado, son escasos los casos en los que una marca y un producto logran trascender toda frontera geográfica y temporal, convirtiéndose en un objeto de culto capaz de sobrevivir a sus propios inspiradores y creadores.

Las Air Jordan son un claro ejemplo de este tipo de procesos.

GPÉREZ

Legajo 4899

GLOSARIO

¹American Academy of Orthopaedic Surgeons: Academia Americana de Cirujanos Ortopédicos. Organización médica profesional dedicada a promover la educación, investigación y práctica de la cirugía ortopédica en los Estados Unidos.

²Anti-bots: tecnologías implementadas para combatir la actividad de bots en línea. Su objetivo es identificar, bloquear o dificultar la actividad de los bots maliciosos, protegiendo así los sistemas y usuarios en línea.

³Aplicación SNKRS: aplicación desarrollada por Nike diseñada específicamente para los entusiastas de las zapatillas y los coleccionistas, brindándoles acceso exclusivo a lanzamientos limitados y colaboraciones especiales.

⁴Botines: calzado de cuero, paño o lienzo, que cubre la parte superior del pie y parte de la pierna, a la cual se ajusta con cordones.

⁵Bots: abreviatura de "robot", es un software automatizado que realiza tareas específicas en línea sin intervención humana directa.

⁶Emprendedorismo: proceso de identificar, crear y gestionar un nuevo negocio o empresa. Implica la capacidad de asumir riesgos, utilizar recursos de manera efectiva y convertir ideas en realidades empresariales

⁷G.O.A.T: acrónimo que significa "Greatest of All Time" en inglés, que en español se traduce como "El mejor de todos los tiempos". Se utiliza para referirse a una persona que se considera la mejor en su campo o disciplina, superando a todos los demás en términos de habilidad, logros y contribuciones.

⁸General releases: lanzamientos de zapatillas que están ampliamente disponibles para el público en general. Se producen en grandes cantidades y se distribuyen a través de diversos canales de venta. Estos lanzamientos buscan satisfacer la demanda general del mercado y son más accesibles que los lanzamientos limitados o exclusivos.

⁹Ícónica: se refiere a algo que es altamente representativo y distintivo, y que se reconoce y recuerda ampliamente debido a su importancia, influencia o notoriedad.

¹⁰Influencers: anglicismo usado en referencia a una persona con capacidad para influir sobre otras, principalmente a través de las redes sociales.

¹¹Jumpman: logotipo de la marca Air Jordan de Nike. Es una silueta de un jugador de básquet en el aire. Fue diseñado originalmente para representar a Michael Jordan realizando su salto característico.

¹²Non-skid: término que se refiere a la propiedad o característica de algo que no resbala o no se desliza fácilmente. Se puede utilizar para describir superficies, materiales o productos que han sido diseñados para proporcionar una tracción adicional para evitar caídas.

¹³Patrocinador: entidad que proporciona apoyo financiero, recursos o servicios a cambio de beneficios promocionales o de asociación. El patrocinio implica una relación estratégica en la que ambas partes buscan obtener ventajas.

¹⁴Plataformas de e-commerce: sistema que permite a las empresas vender productos o servicios a través de Internet, brindando una variedad de herramientas y funciones tanto para los vendedores como para los clientes, facilitando la gestión y realización de transacciones en línea.

¹⁵Skateboarding: deporte urbano en el que los skaters se deslizan sobre una patineta de skate y realizan trucos y acrobacias. Requiere habilidad, equilibrio y coordinación, y se ha convertido en una subcultura con su propia comunidad y estilo de vida.

¹⁶Skaters: individuos que practican el deporte del skateboarding.

¹⁷Sneakerheads: persona apasionada y entusiasta de las zapatillas deportivas, dedicada a coleccionar y seguir las últimas tendencias en el mundo de los sneakers. Valoran la exclusividad, la rareza y el diseño de las zapatillas, y participan activamente en la cultura sneakerhead.

¹⁸Streetwear: estilo de moda urbana que se origina en la cultura callejera y se caracteriza por prendas de vestir informales, cómodas y con un enfoque en la individualidad. Es una forma de expresión y pertenencia a una comunidad, con diseños llamativos y colaboraciones destacadas.

¹⁹Style icons: persona que se considera una referencia o inspiración en términos de estilo y moda. Son individuos que han dejado una huella significativa en la industria de la moda y han influido en las tendencias y en cómo las personas visten y se presentan.

BIBLIOGRAFIA:

LIBROS

Atkin, D. (2004). *The Culting of Brands – When customers become true believers*. Penguin Group.

Jordan, M. (2005). *Driven from Within*. Atria Books.

Kawamura, Y. (2019). *Fashion-ology: An introduction to fashion studies*. Berg Publishers.

- Kotler, P.** (2001). A Framework for Marketing Management. Prentice Hal.
- Kumar, N.** (2004). Marketing as Strategy – Understanding the CEO’s agenda for driving growth and innovation. Harvard Business School Press.
- McCarthy, E.** (1960). Basic Marketing, a Managerial Approach. R.D. Erwing Inc.
- Porter, D.** (2007). Michael Jordan, a biography. Greenwood Press.
- Yuli, B.** (2010). Fashion designs and art collaborations: an investigation of the collaborations between fashion designers/brands and artists. The Hong Kong Polytechnic University – Institute of Textiles and Clothing. Phd. Thesis.
- Wu, Y. y Minor, M.** (2019). The Brand Relationship of Cult-Like Following: Developing Scales of Measurement in Apple and Catholic Devotees. Emerging Markets Journal, Vol. 9 Nro. 2. DOI 10.5195/emaj.2019.185

ACCESOS ONLINE:

- American Academy of Orthopaedic Surgeons** (2023). Athletic Shoes. Recuperado de <https://orthoinfo.aaos.org/staying-healthy/athletic-shoes/> (accedido el 23/01/2023)
- Barias, M.** (2014). The True Story Behind the Banned Air Jordans. Sole Collector. Recuperado de <https://solecollector.com/news/2014/10/the-true-story-behind-the-banned-air-jordan> (accedido el 13/4/2023)
- Bigwayne** (2006). Be like Mike Gatorade Commercial. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=b0AGiq9j_Ak (accedido el 12/11/2022)
- Blazehoops** (2010). Air Jordan 1 Commercial: Banned! (1985). Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=f5QbV-wnhtY> (accedido el 18/12/2022)
- Bowers, B.** (2013). From Chuck Taylor to Lebron, year by year evolution of NBA sneakers. Recuperado de <https://bleacherreport.com/articles/1519230-from-chuck-taylor-to-lebron-x-year-by-year-evolution-of-nba-sneakers> (accedido el 12/4/2023)
- Briguglio, M.** (2017). Eminem’s Air Jordan 4 2017 Retro “Encore” limited to 23 pairs. Sneakbaretroit. Recuperado de <https://sneakerbaretroit.com/eminem-air-jordan-4-encore/> (accedido el 11/12/2022)
- Bryce, H.** (2023). The Sole of Basketball: Navigating the NBA footwear rules like a Pro. Pro Sports Fanatics. Recuperado de <https://www.prosportsfanatics.com/nba/the-sole-of-basketball-navigating-the-nba-football-rules-like-a-pro#:~:text=For%20most%20of%20its%20history,a%20minimal%20team%20color%20accent.&text=This%20norm%20was%20upheld%20and,until%20the%201984%2D85%20seasons.> (accedido el 19/5/2023)

- Davis, J.** (2023). The Surprising History of the Air Jordan. Esquire Magazine. Recuperado de <https://www.esquire.com/uk/style/g43495247/air-jordans/> (accedido el 19/5/2023)
- De Luce, I.** (2021). Sneakers had Reason to Hate Nike's SNKR app Even Before the Scandal. The Business of Business. Recuperado de <https://www.businessofbusiness.com/articles/nike-snkrs-reseller-vp-resigns-west-coast-streetwear/> (accedido el 20/12/2022)
- Dudler, R.** (2023). The Secret to Creating a Cult Brand. Recuperado de <https://www.frontify.com/en/blog/the-secret-to-creating-a-cult-brand> (accedido el 13/01/2023)
- Dwyer, R.** (2021). Sole Mates: Vashtie and Air Jordan 2. Recuperado de <https://hypebeast.com/2021/5/vashtie-air-jordan-2-sole-mates-interview> (accedido el 12/11/2022)
- Endclothing.com** (2021) Top Fives: Sneaker Campaigns Curated by Sneaker Freaker's Woody. Recuperado de <https://www.endclothing.com/dk/features/top-fives-sneaker-campaigns-curated-by-sneaker-freakers-woody1> (accedido el 11/12/2022)
- Falchi, R.** (2019). The Complete History of Air Jordan 1 Collab. Recuperado de <https://www.nicekicks.com/air-jordan-1-collaboration-history/> (accedido el 12/11/2022)
- Goat.com** (2022). Recuperado de <https://www.goat.com/sneakers/air-jordan-1-retro-high-db-charity-345204-041> (accedido el 12/11/2022)
- Gothy, J y Destefano, M.** (2022). A History of Drake's Sneaker Collaborations. Recuperado de <https://www.complex.com/sneakers/drake-ovo-sneaker-collaboration-history> (accedido el 11/12/2022)
- Hendricks, B.** (2023). Off-White x Nike: The History Behind Virgil Abloh's Sneakers Collaboration. Sotheby's Magazine. Recuperado de <https://www.sothebys.com/en/articles/off-white-x-nike-the-history-behind-virgil-ablohs-sneaker-collaborations> (accedido el 15/4/2023)
- Highsnobiety.com** (2022). Aleali May. Recuperado de <https://www.highsnobiety.com/tag/aleali-may/> (accedido el 12/11/2022)
- Lee, S.** (2021). *Inside Nike's race to fix the SNKRS app and kill off bots before they drive away its most loyal fans.* News Nation USA. Recuperado de: <https://newsnationusa.com/news/finance/banking/inside-nikes-race-to-fix-the-snkrs-app-and-kill-off-bots-before-they-drive-away-its-most-loyal-fans/> (accedido el 20/12/2022)
- Martinez, C.** (2016). Qué son los productos de consumo masivo y sus mejores prácticas. Recuperado de: <https://iebschool/blog/productos-de-consumo-masivo-comercio-ventas/> (accedido el 15/12/2022)
- Matthews, D., Cryer-Coupet, Q. y Degirmencioglu, N.** (2021). I wear, therefore I am: investigating sneakerhead culture, social identity, and brand preference among men. Fashion and Textiles Nro. 8, Artículo nro. 1. Recuperado de

<https://fashionandtextiles.springeropen.com/articles/10.1186/s40691-020-00228-3> (accedido el 18/1/2023)

Morgan, S. (2023). The birth of the basketball shoe.

<https://www.satira.com/bulletin/article.php?id=3093> (accedido el 12/04/2023)

Mudrak, J. (2021). Global Sneakers Resale Market Estimated at \$6 Billion. The Grey Journal.

Recuperado de <https://greyjournal.net/hustle/finance/global-sneaker-resale-market-estimated-at-6-billion/> (accedido el 13/12/2022)

Pandey, K. (2023). Inside the Lucrative World of Sneaker Reselling. Jumpstart.com

Recuperado de <https://www.jumpstart.com/inside-the-lucrative-world-of-sneaker-reselling/> (accedido el 20/04/2023)

Pollack, A. (1985). Case study: A One Time Highflier Nike Struggles to Hit its Stride Again. The

New York Times. Recuperado de <https://www.nytimes.com/1985/05/19/business/case-study-a-onetime-highflier-nike-struggles-to-hit-its-stride-again-249563.html?smid=em-share> (accedido el 12/12/2022)

Purkayastha, S. (2023). Obsessed with a \$40,000 Red Mercedes, Michael Jordan didn't know

of Nike's existence until George Raveling's intervention: "Quite Immature". Recuperado de

<https://thesportsrush.com/nba-news-still-quite-immature-obsessed-with-a-red-mercedes-michael-jordan-was-unaware-of-nike-before-george-ravelings-intervention/> (accedido el 19/5/2023)

Santana, D. y Kish, M. (2021). Inside Nike's race to fix its SNKRS app and kill off bots before

they drive away its most loyal fans. Business Insider. Recuperado de

<https://www.businessinsider.com/nike-making-snkrs-app-fairer-fighting-bots-2021-12?r=US&IR=T> (accedido el 20/12/2022)

Sawyer, J. (2020). Dior x Air Jordan 1 Release Canceled in the Unites States. Recuperado de

<https://www.highsnobiety.com/p/dior-nike-air-jordan-1/> (accedido el 12/11/2022)

Servantes, I. (2022). Nike made a Special Jordan 3 Sneaker for Eminem to debut at the Super

Bowl. Inverse.com. Recuperado de <https://www.inverse.com/input/style/eminem-nike-air-jordan-3-fire-red-super-bowl-lvi-56-halftime-show-sneakers-shoes> (accedido el 12/11/2022)

Shahtoosh (2007). Michael Jordan Air Jordan 1 commercial. Recuperado de

<https://youtube.com/watch?v=YMnG88vPt2s> (accedido el 12/11/2022)

Smith, M. (2020). A Brief History of The Converse Chuck Taylor All Star Sneaker.

MrPorter.com Recuperado de <https://www.mrporter.com/en-ch/journal/fashion/history-converse-chuck-taylor-all-star-sneaker-icon-1276662> (accedido el 19/04/2023)

Sneakerfiles (2022). Colaboración Air Jordan con Eminem “The way I am”. Recuperado de <https://www.sneakerfiles.com/air-jordans/jordan-2/air-jordan-2-ii-retro-eminem-the-way-i-am-black-stealth-varsity-red/> (Accedido el 12/11/2022)

Souphank, M. (2021). A Brief History of Undeclared X Nike Sneakers Collaborations. SneakerFreaker. Recuperado de <https://www.sneakerfreaker.com/features/a-brief-history-of-undefeated-x-nike-sneaker-collaborations> (accedido el 21/12/2022)

Sullivan, R. (2017). Charting the Rise of Supreme, from Cult Skate Shop to Fashion Superpower. Vogue Magazine. Recuperado de <https://www.vogue.com/article/history-of-supreme-skate-clothing-brand> (accedido el 11/12/2022)

Tapia, A. (2021) *The 10 Most Expensive Sneakers Ever Sold*. Newsweek. Recuperado de: <https://www.newsweek.com/most-expensive-pairs-sneakers-ever-sold-michael-jordan-kanye-west-nike-1644248> (accedido el 22/12/2022)

Tool, T. (2021). Here’s the history of basketball – from peach baskets in Springfield to global phenomenon. <https://www.nationalgeographic.com/history/article/basketball-only-major-sport-invented-united-states-how-it-was-created> (accedido el 23/01/2023)

Universidad Europea (2021). Marketing deportivo: ¿Qué es y para qué sirve? Recuperado de <https://universidadeuropea.com/blog/funciones-marketing-deportivo/> (accedido el 15/12/2022)

Vlahos, N. (2022) Every NBA Player that has a signature sneaker. <https://www.soleretriever.com/news/articles/every-nba-player-that-has-a-signature-sneaker-2022-2023>

Welty, M. (2022). What’s the Best Way to Resell your Sneaker? A Definitive Guide. Complex.com Recuperado de <https://www.complex.com/sneakers/2022/09/best-way-to-resell-sneakers> (accedido el 18/12/2022)

Woo, M. (2018) *The Science of Sneakers: High-Tops vs. Low-Tops*. Inside Science. Recuperado de: <https://www.insidescience.org/news/high-tops-low-tops> (accedido el 18/12/2022)