



Just Do It[®], consejos para una comunidad de marca⁺

Just Do It[®], advice for a brand⁺ community

Josefa Lucas¹, alumna de 7mo año
Hope Schau^{2,3}, decana asociada

¹Departamento de Ingeniería Industrial y de Sistemas, Escuela de Ingeniería, Pontificia Universidad Católica de Chile

²Eller MBA Program, University of Arizona

³Gary M. Munsinger Chair in Entrepreneurship and Innovation

*Autor de correspondencia: jlucas@uc.cl

Josefa Lucas¹, 7th year student
Hope Schau^{2,3}, associate dean

¹Department of Industrial y Systems Engineering, Escuela de Ingeniería, Pontificia Universidad Católica de Chile

²Eller MBA Program, University of Arizona

³Gary M. Munsinger Chair in Entrepreneurship and Innovation

* Corresponding author: jlucas@uc.cl

RESUMEN

Nike tiene mucho que enseñarnos en cuanto a cómo gestiona su comunidad: a pesar de que no cuenta con los mejores indicadores financieros, tiene una de las más altas valorizaciones de marca. En esta investigación se demuestra que en Nike+ están presente las 12 prácticas encontradas por Schau, Muñiz y Arnould [1] referidas a cómo las comunidades de marca crean valor. Esto se logró al revisar los comentarios realizados por los usuarios a través de la página oficial de Nike respecto a sus ocho wearables. Además, en este estudio se evidencia la lealtad de sus consumidores—o mejor dicho fanáticos de la marca que se definen como corredores no profesionales—al reemplazar sus productos por sus nuevas versiones y evaluando cada una de ellas de muy buena manera. Por lo tanto, de esta investigación se desprenden ocho simples lecciones que se pueden aplicar a cualquier comunidad de marca, utilizando como acróstico el slogan de Nike Just Do It®.

Palabras clave: comunidad de marca, redes sociales, estrategia de marketing, fitness, wearables, Nike.

ABSTRACT

Nike Company has much to teach to us as to how it manages its community: although it does not count on the best financial indicators, it has one of the highest brand evaluations. It is demonstrated in this survey that the 12 practices by Schau, Muñiz and Arnould are present in Nike+ [1] on how brand communities create value. This was obtained when reviewing the comments from users through the official web page of Nike with respect to its eight “wearable’s”. In addition, the loyalty of consumers—or rather fans of the brand who defines themselves as nonprofessional runners—is evidenced in this survey, when they replace their products by the new versions and they evaluate each of them in a very good way. Therefore, this research gives rise to eight simple lessons that can be applied to any brand community, using Nike’s slogan Just Do It®, as acrostic.

Key words: social brand community, social networks, marketing strategy, fitness, wearables, Nike.

1. INTRODUCCIÓN

Nike es una marca ampliamente conocida en el mercado internacional cuya misión es llevar la inspiración y la innovación a cada atleta en el mundo, ya que consideran que en toda persona hay un talento deportivo. A pesar de que en la lista de Forbes de las Mayores Empresas Públicas se sitúa en el puesto #289 (#311 Ventas, #214 Beneficio, #1.074 Beneficio en Activos y #99 Valor de Mercado), Nike se encuentra dentro de los primeros veinte lugares como una de las marcas más valiosas [1]. Esto se explica porque la propuesta de marca ha sido bien acogida por consumidores e inversionistas.

El valor de marca representa el valor presente de los ingresos futuros predecibles generados por la marca [2]. De esta manera, la dinámica de la interacción comunicativa pública tiene un impacto directo en el valor de las acciones que se cotizan en los mercados financieros. Nike, desde su creación en 1964, ha estado muchas veces en el ojo del huracán, ya sea por sus innovaciones como por sus fracasos [3]. En ambos escenarios, la gestión de la comunidad ha sido la clave para mantener su posición en el mercado y la fidelidad de sus clientes.

Nike tiene mucho que enseñarnos en la forma en cómo manejan su comunidad. Las doce prácticas encontradas por Schau, Muñiz y Arnould [4] están presentes en esta

1. INTRODUCTION

Nike is a widely known brand on the international market, whose mission is to take inspiration and innovation to each athlete in the world, because they consider there is a sports talent in every person. In the list of Forbes of the Major Public Companies, however, it is placed in #289 position (#311 Sales, #214 Benefits, #1.074 Assets Benefit and #99 Market Value), Nike is within the first twenty positions as one of the most valuable brands [1]. This is explained because the proposal behind the brand has been highly welcomed by consumers and investors.

The brand value represents the current value of the predictable future income generated by the brand [2]. This way, the dynamics of communicative interaction of the audience has a direct impact on the value of shares quoting in financial markets. Nike, as from its creation in 1964, often has been in the eye of the hurricane, either for innovations or for failures [3]. In both scenarios, the community management has been the key to hold its position on the market as well as its clients’ loyalty.

Nike has much to teach us on the form they manage the community. The twelve practices stated by Schau, Muñiz and Arnould [4] are present in the brand, as well as some

marca, así como algunas de las conclusiones respecto a la importancia de la innovación. En cuanto a este último punto, Nike+ ha sido una de las primeras firmas en introducir tecnología emergente como los **WEARABLES** [5], llevando tecnología de punta a corredores no profesionales.

El objetivo de este estudio es primero demostrar la presencia de las doce prácticas encontradas por Schau, Muñiz y Arnould [4] en esta comunidad, y segundo, proponer una simplificación de ocho lecciones que se desprenden del acróstico de Just Do It®, *slogan* de Nike, para que cualquier *community manager* alrededor del mundo pueda considerarlo como una referencia al momento de planificar su próxima estrategia.

2. METODOLOGÍA

Nike tiene uno de los mejores valores de marca debido a cómo gestiona sus comunidades y al modo en que se vincula con sus usuarios. Esta investigación pretende demostrar que las doce prácticas encontradas por Schau, Muñiz y Arnould [4], referidas al cómo las **COMUNIDADES DE MARCA** crean valor, están todas presentes en la comunidad Nike+. Estas doce prácticas se agrupan en cuatro prácticas temáticas: redes sociales, gestión de impresión, participación de la comunidad, y el uso de la marca [4]; las cuales se explican a continuación.

Las redes sociales son una práctica que se centra en la creación, mejora y mantenimiento de los lazos entre los miembros de la comunidad de marca. Estos incluyen bienvenida, empatía y gobernanza, que operan principalmente en el dominio inmaterial de las emociones y refuerzan los lazos sociales o morales dentro de la comunidad. Este trío de prácticas destaca la homogeneidad de la comunidad de marca y entre sus prácticas se encuentran las desglosadas a continuación:

1. Bienvenida: tarjeta a nuevos miembros, ayudar en su aprendizaje de la marca y la socialización de la comunidad.
2. Empatía: prestar apoyo emocional y físico a otros miembros; el apoyo es tanto para las pruebas relacionadas con la marca, como para aspectos de la vida común no vinculados con la firma.
3. Gobernanza: articular las expectativas de comportamiento dentro de la comunidad; esto significa, especialmente, defender los principios de la comunidad asociados a lo que la empresa representa, cuando estos han sido atacados.

La gestión de impresiones incluye las prácticas de evangelizar y justificar, entre las que los miembros de la comunidad actúan como emisarios altruistas y embajadores de buena voluntad. Los miembros dedican tiempo y esfuerzo a la marca, comparten noticias e inspiran a otros

of the conclusions with respect to the importance of innovation. As far as this last point is concerned, Nike+ has been one of the first companies in introducing emergent technology as **WEARABLES** [5], taking high technology to nonprofessional runners.

The aim of this study is firstly to demonstrate the presence of the twelve practices by Schau, Muñiz and Arnould [4] in this community, and secondly, to propose a simplification of eight lessons that come off the Just Do It® acrostic, Nike's *slogan*, so that any *community manager* around the world can consider it like a reference at the time of planning the up-coming strategy.

2. METHODOLOGY

Nike has one of the best brand values due to the way it manages communities and to the way in which it is connected to users. This investigation is intended to demonstrate that the twelve practices by Schau, Muñiz and Arnould [4], referred as to how **BRAND COMMUNITIES** create value, are all present in Nike+ community. These twelve practices are grouped in four thematic practices: social networks, impression management, community participation, and use of the brand [4]; which are explained below.

Social networks are centered in the creation, improvement and maintenance of the ties among the members of the brand community. These ties include welcome, sympathy and governance that mainly operate in the immaterial dominion of emotions and reinforce social or moral ties within the community. This trio emphasizes the homogeneity of the brand community and the detailed practices are listed below:

1. Welcome: card for new members, to help in the learning about the brand and in the socialization of the community.
2. Sympathy: to give emotional and physical support to other members, this is for both the tests related to the brand and for some aspects of ordinary life that are not linked to the company.
3. Governance: to articulate behavior expectations within the community; this means, especially, to defend the associated principles of the community which the company represents, when they are attacked.

The management of impressions includes evangelization and justification, among which the members of the community act as altruistic emissaries and ambassadors of good will. The members devote time and effort to the brand; they share the news and inspire others to participate

a participar de la comunidad. Los quehaceres de estas prácticas corresponden a:

4. Evangelizar: compartir la “buena nueva” de la marca, inspirando a otros a usarla mientras se predica que esta se encuentra en la cima de la montaña.

5. Justificar: dar razones de por qué gastar dinero, tiempo y esfuerzo en la marca es efectivo.

Las prácticas de participación de la comunidad son las que refuerzan el compromiso creciente de los miembros con la comunidad de marca. Los usuarios interactúan contando sus experiencias de marca y proclaman abiertamente que son fanáticos, reconstruyendo una narrativa de sus experiencias, como un “diario de vida”. Un detalle de las actividades son:

6. Replanteo: reconocer la variedad de los miembros de la comunidad, por medio de la diferenciación de un grupo o asimilación entre usuarios de manera pública.

7. *Milestoning*: publicar la participación de acontecimientos del consumo de marca.

8. *Badging*: traducir los hitos en símbolos, es una especie de credenciales que evidencian la participación en alguna actividad de la comunidad.

9. Documentación: detallar la relación de parte del usuario con la marca, como su experiencia de compra y uso en forma de narración.

El uso de la marca está específicamente relacionado con la mejora o el incremento de uso de la marca focal. Estos incluyen el *grooming*, la personalización, y la estandarización.

10. *Grooming*: aconsejar entre miembros de la comunidad el cuidado de la marca, el correcto uso de la tecnología o la sistematización de los patrones de uso óptimos.

11. Personalización: modificar la marca para adaptarse a nivel de grupo o a las necesidades individuales.

12. Estandarización: distanciar o acercarse al mercado (competencia) por consejos de los miembros de la comunidad; asimismo, situarse como referente para otras firmas.

La metodología utilizada para probar que las doce lecciones [4] descritas estuvieron presentes en la comunidad de Nike⁺ fue analizar las observaciones formuladas por los usuarios de su tecnología principal, *wearables*. Estos comentarios fueron extraídos de la página oficial de Nike y corresponden a los vinculados a ocho productos que se han publicado bajo el nombre de esta comunidad. Los productos comentados han sido discontinuados en su mayoría.

Para procesar la información contenida en las páginas de

in the community. The tasks of these practices include:

4. Evangelization: sharing “good news” about the brand, inspiring others to use it, while it is preached that the brand is in the top of the mountain.

5. Justification: giving reasons for spending money, time and effort in the brand is effective.

Practices of community participation are those that reinforce the increasing commitment of the members to the brand community. The users interact by counting their brand experience and openly proclaim that they are fans, and they reconstruct a story based on their experiences, like a “life logbook”. A detail of the activities is below:

6. Reframing: to recognize the variety of members in the community, by means of the differentiation of a group or public assimilation among users.

7. *Milestoning*: to publish the holding of brand consumption events.

8. *Badging*: translate landmarks into symbols. It is a sort of credential that proves the participation in some activity of the community.

9. Documentation: to detail the relation of the user with the brand, as its purchase experience and use it in the form of narration.

The brand use is specifically related to the improvement or the increase of use of the focal brand. *Grooming*, personalization and standardization are included.

10. *Grooming*: advising among the community members about the brand care, the correct use of technology and systemization of usage optimal patterns.

11. Personalization: to modify the brand in order to being adapted to the group or to individual needs.

12. Standardization: growing apart or approaching market (competition) upon the advice of the community members; also, to be placed as a reference for other companies.

The methodology employed to try the twelve lessons described [4], which were present in Nike⁺ community was the analysis of the users' comments on the main technology (*wearables*). These comments were extracted from the official web page of Nike and correspond to the ones related to eight products that have been published under the name of this community. Most of the commented products have been discontinued.

In order to process the information contained in the pages of Nike⁺, which comprises 227 pages and more than 4,300

Nike+, que abarca 227 páginas y más 4.300 comentarios, fue necesario crear un programa computacional. Este algoritmo, escrito en Java, puede leer el código fuente en la página HTML, encontrar las etiquetas de clave y extraer tablas de información para su posterior análisis. El pseudocódigo utilizado está descrito en el Principio científico.

3. RESULTADOS

Los resultados obtenidos en esta investigación demuestran la buena gestión de la comunidad que tiene Nike+ al identificar las doce prácticas entre los comentarios de sus usuarios. En cuanto a los datos recolectados, fueron traducidos a información cuantitativa, que corresponde a las calificaciones, su varianza y a cómo las publicaciones se distribuyen a través del tiempo.

3.1 Resultados cuantitativos

Los comentarios introducidos por los usuarios incluían una evaluación positiva del producto, como es posible apreciar en la **Figura 1**. Un 46% de los usuarios otorga al producto la puntuación máxima. Si a esto le sumamos al valor la siguiente nota, el 73% de todas las opiniones son cubiertas. Sin embargo, todos los wearables se descontinuaron, a excepción del FuelBandSE®.

En la **Figura 2** se puede observar la evolución en el tipo de tecnología demandada por los usuarios. El primer producto fue el Sensor, símbolo de esta comunidad y una innovación nunca antes aplicada en corredores no profesionales, que consiste en una especie de “caluga” que se sitúa en el zapato para registrar la información de la corrida.

La siguiente tecnología en introducirse fue las pulseras SportBand, cuya función es registrar información para ser procesada posteriormente en una computadora. La tercera adaptación de estos *wearables* son los relojes deportivos (Ipod Watch y TomTom®). Por último, la pulsera Fuelband que combina las últimas dos tecnologías, esta se convirtió en el producto mejor recibido por la crítica especialista.

comments, it was necessary to create a computer program. This algorithm, written in Java, can read the source code in HTML page, find the key labels and extract tables of information for later analysis. The used pseudo code is described in the Scientific Principle.

3. RESULTS

The results obtained demonstrate the good management of Nike's community in identifying the twelve practices among the users' comments. As far as the collected data is concerned, they were translated into quantitative information, which matches with qualifications, variance and with how publications are spread through time.

3.1 Quantitative results

Users' comments included a positive evaluation of the product, as observed in **Figure 1**. 46% of users grant the maximum score to the product. However, if this value is added the following score, then 73% of all the opinions are covered. Nevertheless, all the wearables were discontinued, but the FuelBandSE®.

In **Figure 2**, the evolution in the type of technology demanded by users can be observed. Sensor was the first product, which is the symbol of this community and an innovation never before applied in nonprofessional runners, consisting of a sort of “plug” placed in the shoe to register the information during the run.

The following technology to be introduced was the SportBand bracelets, which register information to be processed in a computer later on. The third adaptation to these *wearables* was the sports watches (Ipod Watch and TomTom®). Finally, the Fuelband bracelet with both technologies combined, that became the better-received product by the specialized critics.

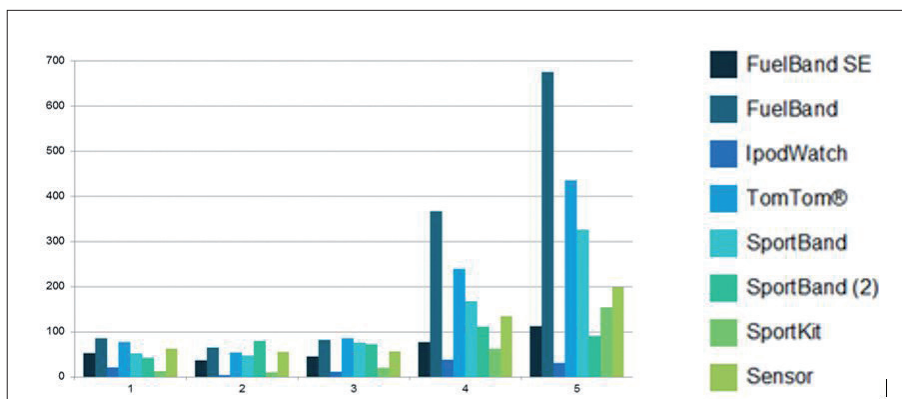


Figura 1. Calificación de los comentarios de 1 a 5 estrellas realizada por los usuarios.

Figure 1. Qualification of users' comments from 1 to 5 stars.

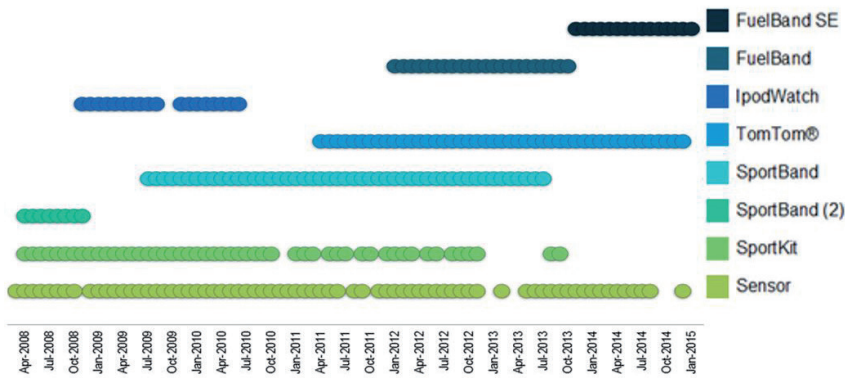


Figura 2. Fecha en que los comentarios de los wearables fueron realizados.

Figure 2. Date in which comments on wearables were done.

La pulsera Fuelband posee dos versiones en las que no se traslapan las fechas en los comentarios de sus usuarios, por ende la siguiente versión sustituye por completo a la otra. Algo similar ocurre con todas las etapas de estos productos, con la única excepción de Sensor, el que se distribuye de manera uniforme en el tiempo desde que se introdujo, independientemente de su versión.

Lo anterior demuestra que los usuarios dejan de prestar atención a sus productos cuando sale la siguiente versión a la venta. Esto podría implicar una cierta fidelidad de los compradores, al adquirir la tecnología más reciente apenas es lanzada, por eso la inexistencia o la disminución en los comentarios de versiones anteriores.

3.2 Resultados cualitativos

La función de la revisión de los comentarios fue establecer que las doce prácticas descritas en el estudio de Schau, Muñiz y Arnould [4] están presentes en esta comunidad. A continuación se exhiben algunos de los comentarios clasificados.

Redes sociales: generar y mantener la alianza entre consumidores, y entre la marca y sus usuarios

1. Bienvenida

“Hola Josefa, Estamos muy contentos de darle la bienvenida a la comunidad Nike+. Estás a punto de descubrir más sobre ti mismo de lo que nunca sabías antes”. (Correo automático de Nike.com al inscribirse a la Comunidad Nike+).

2. Empatizar

“Mi primera banda dejó de funcionar, fuimos a la tienda de Nike y tuve un intercambio libre de drama. Bien hecho el servicio al cliente”. (3sturgis, 21/04/2013)

3. Gobernanza

“Nos encanta su entusiasmo por manejar los atributos de la competencia, pero nos duele escuchar que su FuelBand no fue capaz de mantener el ritmo. Sabemos lo frustrante que puede ser y quiero pedir disculpas por eso. Para asegurarle de que está de nuevo en marcha, vamos a tener que pedirle que nos dé una llamada”. (Nike.com, 30/09/2014)

Fuelband bracelet owns two versions in which the dates in users' comments are not overlapped; therefore the following version came to replace the other completely. Something alike happens in all the stages of these products, with the only exception of Sensor, the one that is evenly distributed in time since its introduction, independent from its version.

The aforementioned proves that users stop paying attention to their products when the following version comes up for sale. It could imply certain loyalty from buyers, when acquiring the most recent technology as soon as it is brought to the market, hence the nonexistence or the drop of comments about previous versions.

3.2 Qualitative results

The review of comments stated that the twelve practices described in the study by Schau, Muñiz and Arnould [4] are present in this community. Some of the classified commentaries are described next.

Social networks: generate and maintain the alliance among consumers, and between the brand and users

1. Welcome

“Hi Josefa, we are very glad to welcome you at Nike+ community. You are about to discover a little more about yourself, much more than you could have done before” (Automatic mail from Nike.com when registering at Nike+ Community).

2. Sympathy

“My first bracelet broke down. We went to a Nike's shop and I could replace it without any problem. Good Customer service”. (3sturgis, 21/04/2013)

3. Governance

“We really love your enthusiasm to handle the competition attributes, but we regret hearing that your Fuelband could not keep up rhythm. We know how frustrating it might have been and I'd like to apologize for that. To assure you it is properly working again, we kindly ask you to give us a call”. (Nike.com, 30/09/2014)

Gestión de impresiones: miembros actúan como emisarios y embajadores altruistas

4. Evangelizando

“Me encantan los productos de Nike y voy a seguir con ellos para siempre. La Nike Fuelband SE me ha inspirado a ser más que solo un atleta por más de 6 años, siendo más activa y realmente crecer en fuerza y resistencia. Toda mi familia tiene uno y todos aman los suyos”. (debaseballkid21, 25/02/2014)

5. Justificando

“Leí una crítica que decía que era solo un podómetro caro. La revisión me hizo tener dudas. Llevo un mes utilizándolo, estoy algo de acuerdo, PERO... Todavía lo amo y lo compraría de nuevo si se rompe.” (brooke.r.smith, 03/05/2012)

Participación de la comunidad: reforzar el nexo entre miembros con la comunidad

6. Replanteo

“Yo uso la banda todo el tiempo. Soy jubilado militar y me considero activo. Yo trabajo en entrenamientos y trabajo en turnos de 12 horas en la noche, pero el producto se adecuía perfectamente a mí y logro conseguir mis 2 millas corriendo”. (willstyle97, 03/05/2012)

7. Milestoning

“Este reloj me hizo motivarme para correr todos los días y entrenar para que pudiera participar en los grandes eventos. En medio de la temporada he intentado la carrera más dura de todos los acontecimientos: el 800. [...] ahora corro 02:13 y soy competitivo.” (kcoles24, 11/05/2012)

8. Badging

“Me gusta la idea de la FuelBand y me he acostumbrado a que la cantidad de actividad se mida en NikeFuel. Me ayuda a determinar si estoy siendo lo suficientemente activa”. (Anonymous, 03/05/2012)

9. Documentando

“He estado con el sistema Nike+ desde mayo del 2008 y me encanta la interfaz web de Nike, [...]. Muy, muy fácil de usar, y para ser honesto, no soy la mejor persona en la electrónica.” (IamTorsional, 19/06/2011)

Uso de marca: mecanismos que favorecen y enfocan el uso o foco de la marca

10. Grooming

“Le ayuda a establecer metas con incentivo para lograrlas y te dan ganas de correr. Se lo recomiendo a cualquiera, sean corredores de maratón o si apenas corren.” (termagettin97, 25/01/2010)

11. Personalización

“Ejecución de las distancias de intervalo (en lugar de duraciones de tiempo) es un cambio bienvenido. También muy impresionado con el hecho de que el USB es recargable! Sustituir la batería es el futuro.” (nmitre, 21/07/2011)

Impression Management: members acting as emissaries and altruistic ambassadors

4. Evangelizing

“I love Nike products and I will follow them forever. Nike's Fuelband SE has inspired me to be more than an athlete for more than 6 years, to be more active and really increase strength and resistance. All my family has one and they all love theirs.” (debaseballkid21, 25/02/2014)

5. Justifying

“I read a review telling it was just an expensive pedometer. It made me doubt. I have been wearing it for month, I agree a bit, BUT... I still love it and would buy it again if it breaks (brooke.r.smith, 03/05/2012)

Commnity's participation: reinforce the tie among members of the community

6. Reframing

“I wear the band all time. I'm a retired military official and work in trainings and 12-hour shifts at night, and the product is perfectly adapted to me and I am able to complete 2 miles running.” (willstyle97, 03/05/2012)

7. Mile stoning

“This clock motivated to run and to train every day so that I could participate in great events. In the middle of the season I have tried the hardest running of all: the 800. [...] now I run 02:13 and I am competitive.” (kcoles24, 11/05/2012)

8. Badging

“I like the idea behind the FuelBand and I have accustomed myself to measure activity in NikeFuel. It helps me to determine if I am being sufficiently active.” (Anonymous, 03/05/2012)

9. Documented

“I have been with Nike+ system from May, 2008 and I love the Web interface of Nike, [...]. , Very, very easy to use, and to be honest, I am not the best person in electronics.” (IamTorsional, 19/06/2011)

Use of the brand: mechanisms that favor and focus the brand use or core

10. Grooming

“It helps to set incentive goals and gives you the desire to run. I recommend it to anyone, either marathon runners or those who barely run.” (termagettin97, 25/01/2010)

11. Personalization

“Execution of interval distances (instead of time duration) is a welcomed change. Also I am very impressed by the fact that USB is reloadable! Replacing battery is the future.” (nmitre, 21/07/2011)

12. Estandarización

"Me pongo metas para mí y me comprometo con ellas. Yo tenía un Fitbit pero lo envié de vuelta, no me gustaba la idea de no ser capaz de ver el progreso en cuanto a número de pasos, calorías quemadas; además me encanta que la FuelBand también es reloj." (Nanaof2, 29/08/2013)

4. DISCUSIÓN

Al analizar los buenos resultados al momento de evaluar la tecnología de los *wearables* y la sustitución total de un producto con una nueva versión se demuestra la lealtad de los usuarios con la comunidad. Además, los clientes realizan comentarios favorables, lo que indica que existe una gestión de marca, ya que se encuentran ejemplos para cada una de las doce lecciones [4]. Así, es posible generar ocho simples lecciones que se pueden aplicar a cualquier comunidad de marca, utilizando como acróstico el *slogan* de Nike... Just Do It[®].

- **Just a Lifestyle (Proyecta un estilo de vida):** tener una variedad de productos que satisfacen las diversas necesidades de los miembros de su comunidad. Pero no hay que olvidar que todo debe reflejar un objetivo común.
- **Unique (Único):** cada miembro de la comunidad es inimitable e insustituible. Dale espacio para que se expresen. Recuerde que cada uno hace una diferencia.
- **Sharing (Compartir):** usted debe permitir a sus clientes que compartan sus experiencias y descubran entre ellos la bondad de ser parte de esta comunidad.
- **Timeline (Cronología):** la idea de comunidad es ser un socio en su estilo de vida, por lo tanto, permita la grabación de sus experiencias y progreso. Anime para complementar su crecimiento.
- **Dog-eat-dog (Competencia):** que compitan, desafiarlos a ser mejor. No solo con sus amigos, sino con ellos mismos. La idea de una comunidad es tomar lo mejor de cada uno.
- **Obey Yours (Obedece a los tuyos):** escuche a su comunidad, siempre van a querer lo mejor porque también pertenecen a ella. Si le dan un consejo es porque quieren mejorar.
- **Innovate (Innovar):** estar siempre mejorando y buscando nuevos desafíos para sorprender a los miembros de su comunidad. Ellos permitirán que usted se caiga, siempre y cuando usted siga adelante.
- **Tell Them (Dígalos):** nunca olvides a tu gente, recuérdelos lo mucho que le importan. Usted debe estar siempre dispuesto a ayudarlos, ya que son ellos los que constituyen su comunidad: llegó el momento de valorarlos.

12. Standardization

"I set goals for myself and I commit to them. I had a Fitbit but I returned it, I did not like the idea of not being able to see the progress as to the number of steps, burned calories; in addition I really love that FuelBand is also a clock" (Nanaof2, 29/08/2013)

4. DISCUSSION

When analyzing the good results at evaluating the *wearables* technology and the whole substitution of a product by a new version, users' loyalty to the community is demonstrated. In addition, clients' favorable comments indicate that there is a brand management, since there are examples for each one of the twelve lessons [4]. Thus, it is possible to create eight simple lessons that can be applied to any brand community, using the *slogan* of Nike... Just Do It[®] as an acrostic.

- **Just a Lifestyle (Projects a life style):** to have a variety of products that meet diverse community's needs. Notwithstanding, we must not forget that everything is to reflect a common goal.
- **Unique (Only):** each member of the community is inimitable and irreplaceable. Give them space to express themselves. Remember that each one can make a difference.
- **Sharing (To share):** you must allow your clients to share their experiences and discover the goodness of being part of this community among them.
- **Timeline (Chronology):** the concept community is being a partner of a life style, so it let their experiences and progress be recorded. Encourage them to complement their growth.
- **Dog-eat-dog (Competition):** let them to compete, challenge them to be better. Not only with their friends but with themselves. The idea of community it taking out the best of every one.
- **Obey yours listens to your community;** it will always want the best because they also belong to it. If you are given an advice it is because they want to improve.
- **Innovate:** always keep improving and searching for new challenges to surprise the community members.
- **Tell them:** never forget your people; remind them how much you care for them. You must be always willing to help them out, for they are the ones who form the community: it is time to value them.

4. CONCLUSIONES

Nike, aunque no se encuentra en los primeros lugares de los cuatro indicadores evaluados por la revista Forbes, es una de las mejores en el valor de marca. Una de las razones es el éxito que generan las marcas al conformar comunidad junto a sus consumidores, como lo hace Nike+. De hecho, las doce prácticas encontradas por Schau y su equipo [4] aparecen entre los comentarios realizados por los usuarios de *wearables*. Por lo tanto, podemos concluir que estamos frente a una de las comunidades más completas del mercado.

Una de las lecciones clave que podemos aprender de Nike+ es que para la correcta gestión es necesario siempre oír las voces de los consumidores, pues sus necesidades cambian a través del tiempo. En este proceso de recepción es fundamental la innovación, ya que permite mantener el poder de mercado. Así, los cambios generados provienen de lo comentado en las comunidades existentes, debido a que es a través de estas que se aprenden las mayores lecciones del proceso de creación. Además, si se considera que Nike+ es solo una de las comunidades de éxito que ha tenido Nike, entre las que se encuentran Nike Soccer App®, Nike SB App®, Nike Golf 360 App®, por mencionar algunas, se puede concluir fácilmente que hay mucho por seguir aprendiendo de la firma norteamericana.

Por último, los comentarios realizados por los consumidores respecto a los *wearables* de Nike+ demuestran la lealtad que tienen a la marca, no solo por sus buenas evaluaciones, sino que también por la sustitución total o parcial de un producto por su nueva versión. Las ocho lecciones que se desprenden de esta investigación son bastante simples para guiar la construcción de cualquier comunidad. Por lo tanto, se invita a todas las marcas que quieren crear una comunidad a... Just Do It®.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo fue realizado en el marco del proyecto CONICYT de Becas de Estadías Cortas en el Extranjero, quien financió la estadía de Josefa Lucas como pasante de investigación en la University of Arizona bajo el departamento de Eller College y la tutela de la Profesora Hope J. Schau.

GLOSARIO

BRAND COMMUNITIES (comunidad de marca): comunidad formada por una empresa para clientes que se transforman en usuarios de un servicio que reúne a personas con intereses comunes.

WEARABLES (USABLES): tecnología utilizada como vestuario o accesorios que las personas utilizan; suelen cumplir funciones específicas principalmente asociadas a conectividad, salud o cultura deportiva. Los accesorios pueden ser relojes, anteojos, cinturones, entre otros.

4. CONCLUSIONS

Although Nike is not in the first positions of the four indicators evaluated by Forbes magazine, it is one of the best in brand value. One of the reasons is the success the brands create when conforming a community close to their consumers, as Nike+ did it. In fact, the twelve practices by Schau and her team [4] appear between the comments issued by *wearables* users. Therefore, we can conclude that we are facing one of the most complete communities of the market.

One of the key lessons we can learn from Nike+ is that it is always necessary to hear the consumers' voice for a right management, because their needs change through time. During this reception process, innovation is fundamental, since it allows maintaining the market power. Thus, the generated changes come from what the existing communities comment, because through that the Company learns about the creative process. Furthermore, considering that Nike+ is only one of the successful communities that Nike has created, which include Nike Soccer App®, Nike SB App®, Nike Golf 360 App®, among others, we can easily conclude that there is still much to learn from this North American company.

Finally, consumer's comments with respect to Nike+ *wearables* demonstrate their loyalty to the brand, not only for their good evaluations, but also for the total or partial substitution of a product by their new version. The eight lessons arising from this investigation are quite simple to guide the building of any community. Therefore, all the brands wanting to build a community are invited to... Just Do It®.

ACKNOWLEDGMENTS

This work was carried out within the framework of the CONICYT project, belonging to the Scholarships of Short Stays Abroad, which funded the stay of Josefa Lucas as assistant of investigation at the University of Arizona, under the department of Eller College and the tutelage of Professor Mrs. Hope J. Schau.

GLOSSARY

BRAND COMMUNITIES: community formed by a company for its clients which become service users, by joining people with similar interests.

WEARABLES: technology employed as wardrobe or accessories worn by persons; it usually meets specific functions mainly related to connectivity, health or sport cultivation. Accessories can be watches, glasses, belts, among others.

PRINCIPIO CIENTÍFICO

Se utilizó un algoritmo de programación en lenguaje Java para procesar la información contenida en las páginas de Nike+, que abarca 227 páginas. Esta herramienta puede leer el código fuente escrito en la página HTML, encontrar las etiquetas clave y extraer la información de los más de 4.300 comentarios realizados por los usuarios a tablas para su posterior análisis. La **Figura 3** muestra un pseudocódigo de cómo el programa está diseñado. Esta metodología fue escogida por su rapidez para categorizar la información para luego ser clasificada entre las doce prácticas que se buscaba estuviesen presentes en la comunidad de Nike+.

SCIENTIFIC PRINCIPLE

A Java programming algorithm was used to process the information contained in the pages of Nike+ that comprises 227 pages. This tool can read the source code written in the HTML page, to find the key labels and to extract the information of the more of 4,300 comments of the users about tables for its later analysis. **Figure 3** shows a pseudo code of how the program is designed. This methodology was chosen because it is fast to categorize the information to be classified among the twelve practices that were expected to be present in Nike+ community.

```
for (int current_page=1;current_page<=last_page;current_page++)
{
    URL website = new URL("http://reviews.nike.com/.../htm?page="+num_page);
    Scanner lector_review1= new Scanner(archivo_review1);
    while(lector_review1.hasNext())
    {
        String Line=lector_review1.nextLine();
        case i of
            0 : Write('BVRRRatingNumber'); //Rating
            1 : Write('BVRRRReviewTitle'); //Title
            2 : Write('BVRRRReviewDate'); //Date
            3 : Write('BVRRRUserLocation'); //Location
            4 : Write('BVRRRReviewText'); //Message
        for(i=0;i<=4;i++)
        {
            if(Line.contains(i))
                Review_Info[i]=Line.substring(Line.indexOf(switch(i)),switch(i).length());
        }
        String current_review=Review_Info[0]+"\\t"+...+Review_Info[4];
        writer.println(current_review);
    }
}
```

Figura 3. Pseudocódigo utilizado para leer los comentarios de las páginas web de Nike.

Figure 3. Pseudocode to read the comments in Nike web pages.

REFERENCES

- 1.FORBES. *The World's Biggest Public Companies. 2016 Ranking* [online]. [ref. March 28,2016].Available at: <http://www.forbes.com/companies/nike/>
- 2.ARVIDSSON, Adam. "Brands: A critical perspective". *Journal of Consumer Culture*.2005, vol. 5, N°.2,p. 235-258.
- 3.LOCKE, Richard."The Promise and Perils of Globalization : The Case of Nike 1". *MIT Industrial Performance Center. Working Paper*. 2002, vol. 2, N°. 7,p. 1-36.
- 4.SCHAU, Hope, MUNIZ, Albert, y ARNOULD, Eric. "How brand communities create value". *Journal of Marketing*. 2009, vol. 73, N° September, p. 30-51.
- 5.RAMASWAMY, Venkat. "Co-creating value through customers' experiences: the Nike case". *Strategy & Leadership*. 2008, vol. 36, N°. 5, p. 9-14.

EQUIPO DE INVESTIGADORES / RESEARCH TEAM



Josefa
Lucas



Hope
Schau