

“Juntas imparables”: *femvertising* como estrategia publicitaria en Nike*

María Isabel MENÉNDEZ-MENÉNDEZ**

Resumen

En una época caracterizada por la visibilidad del feminismo muchas firmas están utilizando la *femvertising*, publicidad formalmente comprometida con la igualdad pero puesta bajo sospecha por su intrínseco carácter comercial. Se analiza el fenómeno mediante un estudio de caso de la empresa Nike para diagnosticar si la marca trabaja adecuadamente por la equidad de género y la autonomía de mujeres y niñas. Las conclusiones demuestran que es posible realizar una comunicación comercial que mejore la relación de las mujeres con el deporte y que favorezca su empoderamiento.

Palabras clave: Feminismo, Publicidad, Equidad de Género, Empoderamiento, Deporte.

* Recibido el 25 julio 2020, aceptado el 15 septiembre 2020.

** Profesora Titular de Comunicación Audiovisual y Publicidad en la Universidad de Burgos, Burgos, España.
mimenendez@ubu.es / <https://orcid.org/0000-0001-7373-6885>

“*Juntas imparables*” “[Unstoppable together]”: “Femvertising” as a Nike Advertising Strategy

Abstract:

At a time of visible feminism, many companies use “femvertising”, a type of advertising that is formally committed with equality, but which is suspect because of its intrinsically commercial quality. This paper analyzes this phenomenon, using Nike as a case study to determine if the brand is adequately working for gender equity and the autonomy of women and girls. The conclusions show that it is possible to create a commercial communication strategy that helps improve the relationship between women and sports, promoting female empowerment.

Keywords: Feminism, Advertising, Gender Equity, Empowerment, Sport.

Introducción

La palabra *femvertising* es un neologismo construido a partir de la suma de las voces inglesas *Feminism* y *Advertising*, lo que traducido al español resultaría en *publicidad feminista*. La *femvertising* se considera una evolución del *commodity feminism*, donde los estereotipos de género aparecían mezclados junto a ideales feministas pero que, a diferencia de aquel, además de descartar representaciones negativas sobre las mujeres, incorpora un mensaje positivo respecto a estas; publicidad con responsabilidad social que cuestiona el mandato de género y promueve el empoderamiento femenino (Menéndez, 2019b:17).¹ Por tanto, la *femvertising* puede definirse como “publicidad que evita representaciones estereotípicas de las mujeres, que incorpora ideales feministas y que elabora un discurso potencialmente emancipador” (Menéndez, 2020:428).

El concepto fue utilizado por primera vez en la Advertising Week de Nueva York de 2014 por Samantha Skey, directora de SheKnows Media (Medeiros; Bulhões; Dantas, 2015). La ejecutiva desvelaba que, si se proporcionaban imágenes positivas y reales de las mujeres, las marcas podían mejorar su imagen y con ello sus resultados. Desde entonces y especialmente tras el movimiento #MeToo y otros simultáneos que reclaman avances en la igualdad de género, muchas firmas utilizan la *femvertising* como estrategia publicitaria dada su propuesta sobre la equidad y el mandato de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que obliga a tomar medidas para proteger y mejorar el bienestar de la sociedad (Davis; Blomstrom, 1975:6).

Hace mucho tiempo que las mujeres exigen un cambio de las prácticas publicitarias. Las agencias que están realizando campañas de *femvertising* reconocen que esta es la respuesta ante la reclamación de una publicidad que no sea sexista (véase, por ejemplo, el Informe *AdReaction. Getting Gender Right* de Kantar o el de SheKnows Media).² Es un hecho que las industrias culturales han contribuido a la idealización de imágenes femeninas: estudios ya clásicos como los de Goffman (1979) demostraron que las mujeres son más propensas a aparecer de forma inadecuada en los comerciales, ocupando roles subordinados a los masculinos y con imágenes hipersexualizadas entre otros problemas. Aunque reconocen que la publicidad no es un espacio educativo, las marcas asumen su trascendencia social y cultural y consideran que los impactos publicitarios son una oportunidad para el cambio.³ Hoy sabemos que la insistencia en mostrar mensajes lesivos puede tener un resultado negativo en la rentabilidad (Drake, 2017:593).

No obstante, los análisis más críticos señalan que la *femvertising* instrumentaliza el feminismo en beneficio del mercado (Abitbol; Sternadori, 2016:119). Abitbol, Sternadori o Jalakas descartan su uso al considerar que las actividades comerciales invariablemente usarán la manipulación y el secuestro de los valores feministas, sugiriendo una idea de empoderamiento vacía de sentido (Jalakas, 2017:9). Otra debilidad de la *femvertising* advierte de su utilización casi en exclusiva en productos de belleza o moda (Amigot; Martínez, 2019:125), siendo menos habitual en otros productos, como los estereotípicamente masculinos (aunque hay excepciones como Audi y su campaña *La muñeca que eligió conducir*, de la agencia Proximity Barcelona, 2016). Hay que detallar también su uso en productos deportivos o de alimentación, muy relacionados con ideas como la salud o el cuidado corporal (Rodríguez; Gutiérrez, 2017), próximos a las propuestas sobre belleza o dieta. La *femvertising* redundaría, entonces, no en una publicidad feminista, sino en el refuerzo de la feminidad ideal.

¹ El concepto de empoderamiento, que surgió en los 60s como un movimiento identitario de la población afroamericana (Posada, 2020:83), hace referencia a la necesidad de que las personas se fortalezcan en el control de su propia vida y también designa el proceso político en el que se garantizan los derechos humanos y la justicia social. En los 80s se incorpora a los estudios feministas para definir el poder de las mujeres para ser y hacer por sí mismas. Como se verá más adelante, el término no está exento de problemas, básicamente por la instrumentalización operada por el sistema neoliberal.

² Disponibles en: <https://www.millwardbrown.com/adreaction/gender/> y www.sheknows.com. Último acceso el 15 de enero de 2020.

³ Véase al respecto *Metropolis 1337*, estrenado por el canal público RTVE (España) el 18 de marzo de 2019, con opiniones de personas que trabajan en la industria publicitaria: <http://www.rtve.es/television/20190312/femvertising/1900620.shtml> - último acceso el 10 de mayo de 2020.

El presente texto comparte la afirmación de Schleifer quien explica que “la economía de mercado instaurada en el periodo neoliberal del capitalismo no puede ser comprendida solo desde sus aspectos económicos, sino que este sistema económico es también un sistema político de organización social, política y cultural” (2015:216). También toma en consideración que, mientras los debates sobre el uso del feminismo en publicidad plantean si la *femvertising* es o no un feminismo “de verdad”, el activismo ha cambiado porque ha sido incorporado y (re)modelado por el capitalismo: consumir también es actuar políticamente (Sturken, 2012).

Metodología y objetivos

Como fenómeno reciente, la *femvertising* está muy poco explorada en la literatura científica y en español apenas existe bibliografía, por lo que constituye un campo de gran interés para análisis multidisciplinares, de género, culturales, mediáticos o publicitarios. Es por ello que aquí se ofrece una reflexión sobre los debates relacionados con la *femvertising*, todavía activos en el ámbito de la divulgación pero no tanto en el académico, así como un estudio de caso que permite profundizar en esta práctica que se está convirtiendo en una poderosa estrategia de imagen de marca.

El artículo se divide en cuatro apartados: en primer lugar, se aproxima a las tensiones teóricas que rodean la *femvertising* para luego mostrar su utilización por parte de la multinacional Nike. La tercera parte es un estudio de caso a partir de una campaña concreta (*Juntas imparables*), difundida por Nike en México en el año 2018, que permite emplear técnicas empíricas probadas ya en otras investigaciones. La campaña se ha elegido por su carácter global (la estrategia general de Nike), su adaptación a un mercado local (México) y sus indicadores de éxito, que serán descritos más adelante y a los que habría que añadir su popularidad en las redes sociales no solo en México: su impacto fue mucho más global, pues el anuncio tuvo una repercusión internacional.⁴ El texto termina con la exposición de las conclusiones.

Para el trabajo empírico se utilizará el aparato metodológico que Menéndez (2019b:29-30) construye a partir de Becker-Herby (2016) y que consta de cinco variables de análisis. La primera aplicación de la metodología de Becker-Herby aparece en Rodríguez y Gutiérrez (2017). En español, es Menéndez la primera que utiliza sus categorías, a las que añade otras cuatro, inspiradas en Porroche-Escudero (2017), que permiten superar el paradigma descriptivo. Las primeras cinco variables son: 1) Utilización de la diversidad: si el feminismo contemporáneo es interseccional, en esta publicidad las mujeres deben ser diversas y, por ello, debe abandonar el cuerpo normativizado y siempre joven de las modelos; 2) Elaboración de mensajes a favor de las mujeres: deben ser inspiradores e inclusivos, que refuercen los sentimientos de confianza y autoafirmación; 3) Ruptura de los estereotipos de género: desafío frente a lo que el patriarcado considera que las mujeres o las niñas deben ser;⁵ 4) Minimización de la sexualidad: se trata de negar la *mirada masculina* (Mulvey, 1975); y 5) Representación auténtica de las mujeres: las consumidoras esperan que la marca esté realmente comprometida con la igualdad. Con esta metodología, Becker-Herby se acerca con efectividad al objeto de análisis, pero sus resultados pueden ser solo formales. Para afinar los resultados, deben añadirse otras cuatro variables: 6) Fomento de la capacidad crítica: ofrecer un marco de interpretación que demuestre que se produce una toma de conciencia de manera autónoma; 7) Propuesta de un discurso propio: las mujeres deben construir el mensaje, sin injerencias; 8) Información valiosa y efectiva: manejar datos que puedan ser percibidos como interesantes o reales; y 9) Impulso de la conciencia política, no solo individual sino colectiva: creación de un “nosotras”, una cultura común imprescindible para construir un mensaje feminista.⁶

⁴ Véase, por ejemplo, la publicación especializada *El publicista*: <https://www.elpublicista.es/anunciantes/nike-gana-medio-planeta-juntas-imparables> - último acceso el 14 de febrero de 2020.

⁵ Menéndez asume la definición de patriarcado que se puede consultar en Molina (2020:185), que a su vez se inspira en Kate Millet y su obra *Sexual Politics* (1970): “poder económico, político y social que los varones ejercen sobre las mujeres en todas las sociedades”.

⁶ Hay que recuperar aquí la idea del feminismo de segunda ola en cuanto a su carácter colectivo, reflejado en el lema “Lo personal es político”. De acuerdo con Ana de Miguel, la práctica del movimiento feminista ha supuesto “la constitución de una identidad colectiva feminista, un *Nosotras* articulado en función de [...] un sujeto colectivo” (De Miguel, 2003:133).

El objetivo principal del artículo es diagnosticar la estrategia publicitaria de Nike desde el punto de vista de la equidad de género, analizando una campaña concreta desde el paradigma de la *femvertising*. Como objetivos secundarios se busca contribuir al enriquecimiento de literatura sobre la materia y proporcionar una metodología útil a investigaciones posteriores dentro de un campo, la *femvertising*, todavía embrionario en la literatura académica.

Tensiones y debates sobre la *femvertising*

Las campañas de *femvertising* son bien recibidas por los públicos si consultamos algunos datos. Por ejemplo, una de las campañas consideradas pioneras, la popular *#Like a Girl* de la firma Always de Procter & Gamble (a cargo de la agencia Leo Burnett Toronto/Chicago/Londres, 2015), ha sido visualizada más de 60 millones de veces en YouTube. Una investigación realizada por Abitbol y Sternadori (2016:123) descubrió que las personas se sentían cómodas ante ejemplos de *femvertising* y reportaban que estos spots les habían permitido pensar por primera vez en cuestiones de equidad de género. No obstante, en sus respuestas también se cuestionaban estas estrategias por poco sinceras. Este problema es frecuente cuando se incorporan ideas de responsabilidad social en la publicidad. Se trata de una crítica que se ha venido en llamar *feminiwashing* (*feminism + whitewash*) o *lavado de imagen feminista* de una marca para ganarse el apoyo femenino y ser políticamente correcta ante la sociedad.⁷ Los verdaderos intereses de la publicidad siempre despiertan recelo, ya que se trata de una herramienta de comunicación comercial, de ahí el escepticismo o el rechazo ante campañas que promueven actitudes que se intuyen no compartidas por las empresas.

Es decir, el público consumidor exige que el compromiso de las firmas sea real y no una mera estrategia de imagen. El carácter comercial intrínseco a la actividad publicitaria pone bajo sospecha un discurso que, como señalan Amigot y Martínez (2019:121), interpela a los sujetos porque “capta muy lúcidamente experiencias de malestar y dificultad solucionándolas en esquemas narrativos impregnados de alusiones a la emancipación y a la realización de los sujetos”, aunque con el objeto de ponerlas al servicio del mercado. Para ello, se utilizan algunas estrategias. La primera de ellas es la llamada continua a la libertad de elección, argumento central en cualquier mensaje neoliberal: “suele amplificarse con representaciones de cursos de acción en los que se tiende a acentuar la singularidad –sujetos solos–, el espacio –sujetos recorriendo, atravesando, adentrándose en paisajes salvajes y/o despoblados– y, por tanto, en movimiento” (Amigot; Martínez, 2019:122). En segundo lugar, se apela a la “fantasía de la individualidad” a través del mantra de “hacerse a uno/a mismo/a” que despoja a los individuos de toda conexión con el grupo. La tercera táctica es lo que Amigot y Martínez denominan “intensificación idealizada de la experiencia” (2019:123) que promete un incremento del goce a través de múltiples prácticas. En la *femvertising* estas cuestiones aparecen imbricadas en un discurso complejo que “visibiliza y representa ideas, cursos de acción y formas de ser que explícitamente refuerzan rupturas de género” mientras que al mismo tiempo robustece los principios neoliberales al “deslizar un significado de la emancipación subordinado exclusivamente al cambio de actitudes y a la adquisición de capacidades individuales” (Amigot; Martínez, 2019:124). Amigot y Martínez destacan la utilización del campo semántico del poder y la conexión con las dificultades casi siempre silenciadas de la desigualdad.

Así pues, las contradicciones más evidentes se observan en que la mayoría de las campañas de *femvertising* rompen (o sugieren hacerlo) con las normas de apariencia mientras refuerzan la centralidad estética en la construcción de la feminidad (Amigot; Martínez, 2019:125). Estos mensajes suelen elegir formas poco creíbles de seguridad personal, al situar a mujeres o niñas en acciones que requieren romper con las lógicas de desigualdad social (de ahí el uso continuo de la

⁷ El concepto, todavía fuera del ámbito académico, deriva de otros con presencia en redes sociales e Internet que han problematizado el compromiso de las marcas con su comunicación corporativa, como es el caso de *greenwashing* (*lavado verde* para demostrar compromiso con la sostenibilidad ambiental), *socialwashing* (*lavado social* para aparentar el compromiso social), *pinkwashing* (*lavado rosa* para sugerir la lucha contra el cáncer de mama, término adoptado posteriormente por el colectivo LGTBI+ para denunciar la simulación de apoyo a su causa), *redwashing* (*lavado rojo* para fingir agendas políticas de izquierda) o *purplewashing* (*lavado violeta* para aparentar compromiso con la equidad de género). Sobre algunos de estos conceptos, como el *greenwashing*, existe ya literatura académica.

palabra poder). Estas claves emancipadoras se resuelven en clave individual, aunque la aparición de muchas mujeres pueda sugerir la idea grupal (Amigot; Martínez, 2019:125). Los estudios críticos sobre la *femvertising* destacan como un factor decisivo la visibilidad que el feminismo está tomando en la actualidad, cuyo activismo será instrumentalizado. Tal y como propone Reker (2016), la idea clave pasa por inculcar en el público la creencia de estar realizando cambios significativos. Dowsett (2014) señala que sería un fenómeno que anima a las mujeres a expresar su empoderamiento mediante el consumo: además de resolver la tensión feminismo/feminidad mediante la revalorización de los productos feminizados, transforma las mercancías en una forma de control social. Dicho de otra manera, las reclamaciones feministas se desactivan y las mujeres se convierten en inofensivas para el sistema, a través de un consumo basado en la exaltación de la feminidad (Menéndez, 2019a:92). Si bien, como señalan Rodríguez y Gutiérrez (2017:337) “en ciertos casos los progresos en la eliminación de estereotipos son notables, en otros se intenta manipular a la audiencia por medio de tácticas contrarias al activismo feminista”. Para McRobbie, la mayor visibilidad del feminismo opera de forma simultánea a la exaltación del individualismo que cae bajo un control difuso, no siempre advertido, mediante la exigencia de la perfección física que, en suma, construye la competitividad como norma social y entre mujeres (McRobbie, 2015:3). El neoliberalismo ha enfatizado la idea de la elección y la libertad individuales como formas de poder, desviando lo social hacia lo personal. Esta idea del beneficio individual choca con las propuestas del feminismo que siempre han partido de la lucha colectiva (Menéndez, 2019b:23). En síntesis, usar el feminismo para vender no es feminista, por mucho que se utilicen ideas sobre empoderamiento.

El *branding* y Nike

La historia de la marca Nike comenzó en la década de los sesenta del siglo XX, cuando Bowerman y Knight crearon la empresa Blue Ribbon Sports (Strasser; Becklund, 1991). A comienzos de la década siguiente, simplificaron su denominación y nació Nike, término que procede del griego *Νίκη*, *diosa de la Victoria*. Al nombre, fácil de recordar desde el punto de vista morfológico, semántico y fonético y con ecos heroicos muy convenientes para una marca deportiva, se le añadió el imagotipo creado por Carolyn Davidson, denominado *swoosh*, que hacía referencia a una de las alas de la diosa Niké (Racionero; Castillo, 2015:1). Davidson, estudiante de la Universidad de Portland, cobró 35 dólares por un diseño que, explicó, sugería la idea de velocidad y que ya ha sido rediseñado en varias ocasiones sin perder su identidad primigenia (Goldman; Papson, 1998:17).⁸ Aunque en su origen carecía de un significado intrínseco, Nike ha logrado hacer inteligible una identidad visual vinculada con su lema corporativo: “Si tienes un cuerpo, eres un atleta”, que cristaliza en su *claim*: *Just do it [Simplemente hazlo]*, desarrollado por la agencia Wieden & Kennedy (Martin, 2005:71). El *swoosh* de Nike contiene un alto grado de abstracción, capaz de explicar ideas como reto, superación, victoria, competición o trabajo bien hecho. Mediante metáforas integradas en la propia imagen como son la representación de la V de la victoria, el simbolismo de las alas, la huella que deja el pie en el campo o el símbolo de verificación que remite a la tarea bien hecha (Llorente; García, 2015:489-491). Esta identidad corporativa gráfica, centrada en la idea-fuerza de victoria, se robustece en los lemas y las narrativas de las campañas de Nike, incluyendo las específicas de *femvertising*, como se verá más adelante.

Nike cuenta con una larga historia publicitaria que ha construido mediante el *branding* o desarrollo de marca: “Un producto se transforma en marca cuando algo (imágenes, símbolos, percepciones, sentimientos) produce una idea integral mayor a la suma de las partes” (Batey, 2014). La marca se construye como una persona célebre (Séguéla, 1992) y, de acuerdo con Roberts, debe ser algo a lo que pueda amarse mediante estrategias que permiten crear vínculos emocionales (Roberts, 2004). Además de potenciar la confianza del público, la marca como elemento autónomo (construida más como una persona que como una corporación) permite diferenciarse de la competencia a través de valores entendidos como rasgos de personalidad. Hay que tener en cuenta que, hoy en día, la publicidad es emocional pero también narrativa: las marcas

⁸ Años más tarde, en 1983, los ya millonarios fundadores invitaron a Davidson a una fiesta sorpresa en la que le regalaron un anillo de oro con el *swoosh* junto a 500 acciones de la compañía valoradas en unos 600.000\$.

tienen que contar historias: “se trata de que el consumidor, a través del acto de consumo, a través del contrato y el contacto con la marca, se viva a sí mismo como el protagonista de un relato” (Ruiz, 2011:62). Nike y su eslogan *Just do it* se sitúan como un enunciador que propone una misión, aunque abstracta: solo impulsa a actuar, sin explicar cómo debe hacerlo. Esta falta de concreción remite a un pacto previo, representando así una complicidad en el saber y por tanto una relación entre ambos. Es Nike “quien interpela al consumidor para que se convierta en protagonista de la acción y, en definitiva, en héroe” (Ruiz, 2011:64). El sujeto interpelado, a través de una experiencia de superación, se convierte en protagonista. En las campañas dirigidas a mujeres, más adelante se verá que esa es la máxima que sigue Nike.

El valor de la marca de Nike no ha hecho más que aumentar. En 2001 estaba valorada en 7.589 millardos de dólares estadounidenses y ocupaba el trigésimo cuarto lugar de las marcas más valoradas del mundo (Pérez-Bustamante, 2003:429). En 2019 se ha situado, por segundo año consecutivo, como la marca de ropa más valiosa del mundo: según la consultora Brand Finance, en su informe *Brand Finance Apparel 50'*, había crecido un 16% respecto al año anterior. Significativamente, el informe utilizaba el juego de palabras “Nike just did it again” y mencionaba específicamente el spot *Dream Crazier* (sobre el que volveremos más adelante) como un hito reciente. Este spot, estrenado con ocasión de la entrega de los premios Oscar de 2019, coincide con el 30 aniversario del lema *Just do It* y pone el foco en las mujeres que han roto barreras en el deporte. Sin embargo, no es la primera vez que Nike utiliza la *femvertising* como estrategia de marca pues es una línea que viene desarrollando desde hace varios años.

La estrategia de *femvertising* en Nike

Son numerosas las campañas que Nike ha desarrollado mediante un enfoque de *femvertising*. Por razones de espacio es imposible mencionarlas todas por lo que se recogen aquí algunas de las más significativas y recientes, comenzando por la antes mencionada de 2019, *Dream Crazier* [*Sueña con más locuras*],⁹ continuación del *Until We All Win* [*Hasta que ganemos todos/as*] y el *Voice of Belief* [*La voz de la fe*] del año anterior, de la agencia Wieden + Kennedy Portland. Nike explicaba en su web¹⁰ que este spot era el punto de partida de una campaña de apoyo a las mujeres en el deporte con ocasión de la celebración del Mundial de fútbol femenino en Francia.¹¹ En *Dream Crazier* reconoce a mujeres de diferentes lugares del mundo y distintas disciplinas deportivas, con estrellas como la gimnasta Simone Biles, la basquetbolista Lisa Leslie, la esgrimista Ibtihaj Muhammad, la nadadora Simone Manuel o la campeona de snowboard Chloe Kim. Junto a estas deportistas consagradas aparecen promesas del deporte como la patinadora Sky Brown o la boxeadora Chantel Navarro. Narrado por la tenista Serena Williams, la idea-fuerza es animar a las mujeres a perseguir sus sueños, desmontando la construcción estereotípica que ha acompañado a las mujeres que rompen barreras: la locura. La película recoge frases como “Loca, loca, loca y loca/Así que si quieren llamarte loca, está bien/Muéstrales lo que las locas pueden hacer” y termina con la motivadora frase “Es solo una locura hasta que lo haces”.

Es importante para el análisis que interesa a este texto que Nike elija la locura como hilo argumental de una campaña que anima a romper los estereotipos porque “[l]a maldad femenina se entronca con la tradicional locura o debilidad mental atribuida a las mujeres durante siglos” (Núñez, 2016:55). Los estudios de género han demostrado que la locura es la definición social ante la rebeldía de las mujeres y que todas ellas pueden ser calificadas como tal ya que es intrínseca a la propia feminidad (Gilbert; Gubar, 1998; Lagarde, 1990; Basaglia, 1983). Por ello, la locura actúa

⁹ Campaña: Nike, *Dream Crazy*, Institucional *Nike Just do It*. Agencia: Wieden + Kennedy Portland, Lanzamiento: 2 de marzo de 2019, ámbito de difusión internacional [<https://youtu.be/QMmcjYd5r-U> – acceso el 15 de enero de 2020].

¹⁰ Véase: https://news.nike.com/featured_video/germany-2019-just-do-it-zeina-nassar-sonne-campaign. - último acceso el 10 de mayo de 2020.

¹¹ Entre otras iniciativas de apoyo al deporte, Nike ha firmado un acuerdo con la UEFA para apoyar la iniciativa *Together #weplaystrong* que busca afianzar el fútbol femenino como el deporte de equipo líder en Europa, además de acuerdos con la WNBA, la FIBA, la Asociación China de básquet y dos centenares de universidades en las que apoya a 25.000 deportistas de diferentes disciplinas.

como freno y límite a los deseos de las mujeres, es el castigo social ante la ruptura de convenciones o la exigencia de cambios. Puede hablarse de una “feminización de la locura” que atraviesa a todas las mujeres, con y sin enfermedad mental: “los parámetros de una personalidad sana: independencia, autonomía y objetividad no eran los parámetros de una mujer mentalmente sana: dependencia, sumisión y sentimentalismo” (Ruiz; Jiménez, 2003:10).

La campaña ha tenido una segunda parte, en junio de 2019, con *Dream Further [Lleva tus sueños más allá]*, donde atletas como la brasileña Andressa Alves, la holandesa Lieke Martens o la australiana Sam Kerr aparecen junto a Malena Cook, una niña de diez años que quiere ser futbolista. El spot se cierra con la idea “No cambies tus sueños, cambia el mundo”. También en 2019 se lanzaba *Dream with us [Juega con nosotras]*.¹² Bajo el lema: “Tener un sueño no cambiará el mundo. Compartirlo, sí”, se ofrecen secuencias en las que aparecen deportistas como la gimnasta Gabby Douglas, la jugadora de la WNBA Elena Delle Donne o la promesa del fútbol Olivia Moultrie de solo trece años. Narrado por la actriz Viola Davis, algunas de las frases que menciona redundan en la idea-fuerza de no abandonar los sueños pese a los obstáculos: “¿Cuál es tu sueño?/¿Ganar campeonatos?/¿Una beca?/¿Quieres ser una atleta más grande que Serena Williams?” y cierra con la idea del spot anterior “Solo es una locura hasta que lo haces”.

Los ejemplos antedichos se refieren a campañas internacionales, que se complementan con otras pensadas para públicos geográficamente segmentados (como el estudio de caso que se ofrece más adelante). Así, *Antes que nada*,¹³ lanzada en 2019 para Argentina, enlaza con las anteriores y sigue la estrategia de Nike durante todo el año en relación al fútbol. El spot, dirigido por Julieta Cabrera, menciona las dificultades de las mujeres en el mundo del deporte y profundiza en la idea de perseguir los sueños. Nike permite reflexionar sobre las dificultades individuales de las deportistas y también sobre las carencias estructurales del deporte femenino. En la película aparecen futbolistas argentinas de la Selección nacional como Estefanía Banini, Ruth Bravo o Belén Potassa. Se filmó en varios estadios, con más de doscientas atletas consagradas y amateurs, además de Candelaria Cabrera, jugadora del Club Huracán de Chabás de Santa Fe. Esta pequeña fue informada que, según el reglamento, al cumplir ocho años no podría seguir jugando con varones, dándose el caso de que su club no contaba con equipo femenino. Tras las muestras de apoyo que recibió, la liga modificó sus normas para permitirle jugar hasta los doce años, mientras se trabaja en la creación de una liga femenina.

Estudio de caso: *Juntas imparables*, la propuesta de Nike en México

El comercial estrenado en septiembre de 2018, dirigido por Tom Noakes, muestra a una joven que, atrapada en un monumental atasco en la capital mexicana, se escapa a través del techo del automóvil para convertirse en líder de una marcha improvisada de mujeres.¹⁴ En la carrera participan la atleta Paola Morán, la gimnasta Alexa Moreno, la jugadora de baloncesto Casandra Ascencio, la boxeadora Mariana ‘La Barby’ Juárez o la futbolista Nayeli Rangel, todas ellas mexicanas. Mientras tanto, la canción (*BaBaBa Vete PaYa* de Dillon Francis y Young As) dice “Yo soy mala/A lo que tú dices, tú no dices nada/Ando por la calle y no me quedo en casa/Estamos en la ciudad, vamos a la discoteca para gozar”.

El spot, que refleja las situaciones de desigualdad a las que se enfrentan las chilangas mediante un auténtico fuego visual que recoge la vida cotidiana en Ciudad de México, clausura con una llamada: únete al reto en nike.com. El reto consiste en que se formen equipos (*squad*) de cuatro mujeres que, mediante las *apss* de la marca (Training Club-NTC o Run Club-NRC) o sesiones presenciales en la Casa Nike Women de México, registren sus minutos en movimiento, concursando por el patrocinio. La determinación y voluntad es lo importante y no la condición física.

¹² Campaña: Nike, *Dream with us*, Institucional *Nike Just do It*. Agencia: Wieden + Kennedy Portland, Lanzamiento: 31 de mayo de 2019, ámbito de difusión internacional [<https://youtu.be/IHcWPvBDaRU> – acceso el 15 de enero de 2020].

¹³ Campaña: Nike, *Antes que nada*, Nike Women, *Dream Crazy*. Agencia: R/GA Buenos Aires, Lanzamiento: 16 de mayo de 2019, ámbito de difusión Argentina [<https://youtu.be/ttI7fzr2-6M> – acceso el 15 de enero de 2020].

¹⁴ Campaña: Nike, *Juntas imparables*, Nike Women, *Just do it*. Agencia: Mindshare, Lanzamiento: 4 de septiembre de 2018, ámbito de difusión México [<https://www.youtube.com/watch?v=3yUHc5H9yyg>. – acceso el 15 de enero de 2020].

La campaña forma parte de una iniciativa más amplia, *Made to Play*, destinada a mejorar la vida de la infancia a través del juego y el deporte.¹⁵ El proyecto es la respuesta a un estudio realizado por Nike cuyas conclusiones apuntaban a que solo uno de cinco menores hacía el ejercicio recomendado, de manera que la generación actual puede ser la primera que vea disminuida su esperanza de vida por la falta de actividad física, especialmente entre las niñas que a los catorce años abandonan el deporte a un ritmo dos veces superior que los varones. De ahí que la multinacional diseñara un programa para favorecer el acceso de estas al deporte mediante la creación de una red de entrenadoras que fueran ejemplos a seguir ya que una de las cuestiones que inciden en el abandono femenino es la ausencia de referentes (Isorna et alii, 2019; Bermejo; Almagro; Rebollo, 2018).¹⁶ En el caso de México, Nike estableció un programa de donaciones en colaboración con la Fundación NEMI, que cristalizaría en 1.700 sesiones de juego y actividades físicas en un centenar de escuelas públicas, organizaciones comunitarias y casas-hogar. En octubre se cerraba el programa, en un evento que reunió a cientos de mujeres que asistieron a finales deportivas.

El spot se divide en tres partes: tras una introducción en la que la televisión informa del atasco en las calles de Ciudad de México, vemos el interior de un vehículo donde una madre intenta peinar a su hija, sentada con otras dos chicas. Harta, grita un “¡Mamá, ya!”, y se sube al techo abierto del coche. Entonces ve a una atleta (Paola Morán) con la que cruza la mirada e, inspirada, grita “¡ivámonos!”. Las tres muchachas salen corriendo entre los coches. Comienza la segunda parte, muy rápida y caótica desde el punto de vista audiovisual, una carrera a la que van sumándose mujeres entre planos de pies, escenas en negocios, hombres que acosan a las mujeres. Aparece Alexa Moreno, que sortea obstáculos con poses de gimnasia rítmica y la futbolista Nayeli Rangel mientras una voz retransmite un partido, con el que interactúan algunas mujeres, como la que intenta un regate. Esta actividad frenética se detiene de golpe ante un corte de carretera y el spot queda en silencio. La tercera parte muestra al capataz de la obra que ordena que vuelvan a sus automóviles mientras se ríe de ellas. La complicidad masculina se extiende a policías que sonrían despectivamente. Aparece entonces la boxeadora (Mariana ‘La Barby’ Juárez) que cruza la línea y con un puñetazo abre el camino. La escena se envuelve en polvo del que surge la protagonista a caballo, con el puño en alto y seguida de las demás, portando el pañuelo verde de las feministas que reclamaban en Argentina la despenalización del aborto.

La agencia publicitaria diseñó su exitosa estrategia de posicionamiento a partir de un dato que había investigado Nike: el 84% de las chilangas (1,45 millones de chicas entre 18 y 24 años residentes en Ciudad de México) no hacen ejercicio. ¿Cómo se puede motivar a estas jóvenes? La agencia trazó una campaña apoyada en el sentido de pertenencia y en el empoderamiento.¹⁷ En primer lugar, se llenó la ciudad con mensajes de publicidad exterior con el lema *Juntas imparables*. Paralelamente, se difundió a través de redes sociales (Spotify, YouTube, Instagram). Posteriormente, se adaptó el spot a 350 lugares alrededor de la ciudad y se colocó en 4.000 plataformas y publicaciones diferentes. El spot fue visto 23 millones de veces, alcanzó al 99% del público objetivo e incrementó el tráfico de Nike en un 818%. Las cuentas NTC se incrementaron un 126% y las NRC un 139%. Las chilangas crearon 3.200 *squads* y registraron 12.400 millones de minutos de movimiento.

Las críticas a la campaña (muy numerosas en Internet y redes sociales) se han concentrado sobre todo en dos aspectos: el papel y representación de los hombres y las verdaderas intenciones

¹⁵ Véase: <https://communityimpact.nike.com/made-to-play> - último acceso el 15 de enero de 2020.

¹⁶ Estas acciones se llevan a cabo en más lugares. A nivel global, Nike colabora con *Women Win y Gurls Talk* para contribuir al aumento de mujeres entrenadoras. También dirige un programa para ofrecer productos como el *Nike Pro Hijab* y *Nike Classic Sports Bra* a chicas económicamente desfavorecidas a través de colegios y otras entidades colaboradoras en todo el mundo. Toda la información está disponible en las webs corporativas de Nike.

¹⁷ El alejamiento de las adolescentes del deporte es un problema de salud pública que las instituciones pocas veces afrontan, depositando en la iniciativa individual toda la responsabilidad de una práctica mucho más recorrida por la presión social que por los deseos individuales. El abandono temprano por parte de las jóvenes, los mandatos de género que interactúan con la imagen de la feminidad y los obstáculos que deben superar las mujeres en muchas sociedades demuestran la urgente necesidad de trabajar en iniciativas que fomenten el acceso femenino al deporte tanto recreativo como de competición (Menéndez, 2020:426).

de Nike. En cuanto al papel de los varones, es significativo que muchas acciones *de femvertising* son criticadas porque se consideran lesivas para ellos (Abitbol; Sternadori, 2016:126; Menéndez, 2019a:97). Esta cuestión pone de relieve la incomodidad que el patriarcado siente ante los avances en derechos de las mujeres. Nada en el spot de Nike insulta a los hombres, otra cosa es que los sitúe como cómplices de cuestiones como el acoso callejero, algo que obedece a las estadísticas de todo el planeta, también de México, país con altas tasas de feminicidios. Los comentarios que se pueden leer en abierto en los espacios de Internet donde se cuelgan los vídeos demuestran que la ofuscación de muchas personas les hace leer las ideas creativas en sentido literal, demostrando una posición beligerante antifeminista.¹⁸ Lo más relevante quizá es que la recepción de mensajes feministas irrita a muchos hombres y eso vuelve a hacer arriesgada la apuesta de una marca como Nike por este tipo de estrategia publicitaria, al poner en peligro un mercado dominado por los varones como consumidores. Esta cuestión ayuda a valorar la honestidad de la firma ante la *femvertising*.

Resultados del análisis empírico

A partir de esta narrativa heroica, construida desde la ironía y recorrida por símbolos feministas como el pañuelo verde pero también la estrategia de sororidad que se detecta entre las mujeres que van interactuando y las referencias a actitudes machistas que las mujeres soportan en la vida cotidiana, es el momento de aplicar un análisis más profundo para determinar si la *femvertising* de la campaña *Juntas imparables* es un discurso favorable a la equidad de género, dado que, como se ha explicado en las líneas anteriores, los discursos más críticos frente a esta estrategia publicitaria plantean retos a la investigación.

Para el análisis empírico se utilizan las nueve categorías de análisis que propone Menéndez (2019b:28-30) y que se detallaron en el epígrafe de metodología:

- 1) Utilización de la diversidad: en *Juntas imparables* se descarta la imagen canónica de las modelos de belleza anglosajona que suele protagonizar la cultura popular. Las protagonistas son todas jóvenes porque ese es el público objetivo de la marca, pero con cuerpos moldeados por las distintas disciplinas deportivas, alejados de la belleza lánguida de la fotografía estereotípica de moda y según el fenotipo más común en México. No aparece el canon irreal habitual en las industrias culturales.
- 2) Elaboración de mensajes a favor de las mujeres: el spot apenas tiene líneas de diálogo, pero la letra de la canción y la actitud de las protagonistas que van superando obstáculos materiales que actúan como rupturas simbólicas, junto al *pack shot* que anima a apuntarse al reto son elementos que permiten sostener que se trata de una narrativa comprometida con la equidad de género. La idea-fuerza es que el deporte nos hace más fuertes, pero que la fuerza colectiva es aún mayor; si todas son poderosas, juntas son imparables. Las chicas del comercial se enfrentan al acoso callejero, a la burla de los hombres y a otros obstáculos, pero también inspiran a más mujeres a unirse a su escapada de un atasco que opera como metáfora de los mandatos opresivos de género.
- 3) Ruptura de los estereotipos y/o mandatos de género: esta idea es quizá la que aparece más formalmente pues comienza con una madre que desea que su hija se vea más bella, la negación explícita de la joven y una carrera en la que las mujeres van superando negativas y controles destinados a impedir su meta. Que las mujeres salgan corriendo, gritando, negándose a ser muñecas bellas y dóciles es una forma de romper con los

¹⁸ A modo de ejemplo, véanse los comentarios que aparecen en YouTube (<https://www.youtube.com/watch?v=N-cMfwW4k9s&t=6s>), con frases, todas de varones, como: “El comercial más feminista y hembrista que vi una vergüenza!”, “En serio Nike? Que pasó? Antes eras chévere, no hay un cliché feminista que no salga acá jajajajajajaja”, “por favor, que ridiculez, encima a éstas femibolches que se hacen las rebeldes, hasta ahora, solo les han vendido productos.”, “Claro que si pasemos sobre los pobres hombres que construyen la calle”, “Yo trabajo arreglando las calles de la ciudad y te aseguro que no mola nada que te jodan el trabajo”, “Tenía que haber seguido el video cuando se caen por el puente y mueren de forma ridícula por hacer el ganso”, “Mucha igualdad de género menos doblando la espalda en la construcción”, “Te parece bien correr por encima de los coches, entorpeciendo y poniendo en peligro a los demás? También te pareció bien pasar por encima de los trabajadores que os estaban arreglando el asfalto?”.

- estereotipos genéricos. La narrativa, de principio a fin, apela a la disolución de imposiciones y la narrativa caótica donde las mujeres pueden parecer “algo locas” es justamente una metáfora de cómo acabar con el canon femenino patriarcal.
- 4) Minimización de la sexualidad: en ningún momento las protagonistas son utilizadas por la cámara desde un punto de vista de recurso sexual. Aparecen vestidas con ropa de calle normal y sin sexualizar, nunca se descubre el cuerpo de las que aparecen en los diversos planos ni se detecta un diseño de imágenes para complacer la “mirada masculina” habitual de las industrias culturales.
 - 5) Representación auténtica de las mujeres: todas las mujeres que aparecen son reales, incluyendo a las deportistas famosas que forman parte del spot. No se construye un prototipo ideal o inalcanzable. La narrativa muestra en la apertura el estereotipo de género (con la imagen de la madre y el peinado), luego sugiere la posibilidad de romper con los mandatos genéricos (negación expresa y huida) y el éxito de la empresa (actitud de las mujeres que van incorporándose a la marcha). Así se muestra el concepto de sororidad o apoyo entre mujeres, una de las cuestiones básicas del feminismo. En cuanto al compromiso de Nike con la estrategia, hemos visto en apartados anteriores no sólo la apuesta por la *femvertising* como recurso publicitario sino también las acciones de fomento del deporte femenino que lleva desarrollando desde hace tiempo y que no entran en contradicción con lo expuesto en la película.
 - 6) Fomento de la capacidad crítica: Nike muestra a jóvenes que, tras una toma de conciencia (a partir de la negación a ser una “bella y buena chica”), deciden terminar con las imposiciones y elegir otro camino, basado en su propio deseo e inquietudes. El proceso aparece en el comercial a través de la carrera y los obstáculos que se van dejando atrás, hasta el final, que es una negación contundente (la carretera cortada, los hombres que se niegan a que traspasen la línea y que las desprecian) pero que ellas son capaces de transgredir, ofreciendo un éxito al estilo heroico con la líder a caballo, guiando a sus iguales en lo que simbólicamente remite a una batalla: la de combatir el sexismo y los determinantes de género.
 - 7) Propuesta de un discurso propio: ningún discurso de autoridad, mucho menos masculino, tiene posibilidades de éxito ante la toma de conciencia de esas jóvenes que han decidido por sí mismas. No hay nada en el spot que sugiera que algo o alguien obliga o conduce la actitud de las protagonistas, solo su voluntad y la relación de complicidad que se establece entre todas.
 - 8) Información valiosa, relevante y efectiva: este elemento es el menos expreso en el anuncio de Nike, que supone que su público objetivo ya conoce sus propuestas deportivas, dada la campaña simultánea que la firma puso en marcha y que se ha explicado en el epígrafe anterior. Solo entrando en la web se puede conseguir la información completa sobre el reto y con él las opciones valiosas para ellas que la firma les propone. Ese objetivo es el que busca Nike, que las muchachas entren en la web y se sumen, que la acción no termine con el visionado del comercial.
 - 9) Impulso de la conciencia política, no sólo individual sino colectiva: este es el hilo conductor de todo el spot desde su inicio, pues siempre vemos como las opciones son inspiradas o compartidas por todas las mujeres. La debilidad señalada en muchas campañas de *femvertising*, esto es, apelar a un movimiento individual, no se da en *Juntas imparables* que, además, se solidariza con otras mujeres de la región, como es el apoyo a las feministas argentinas, un apoyo incontestable y muy comprometido para Nike, al hacer que la protagonista porte el simbólico pañuelo verde.

Del análisis anterior se puede concluir que *Juntas imparables* ofrece un paradigma más diverso de las mujeres, superando clichés tanto locales (sobre las jóvenes mexicanas y/o chilangas) como globales. Se esfuerza en construir una idea positiva y poderosa del ejercicio físico como valor en las mujeres, desafiando las normas patriarcales que siempre las han apartado de la práctica deportiva y sometido al modelo opresivo de la belleza, como ha demostrado la literatura feminista

(Wolf, 1990; Orbach, 1978). En esa línea, el discurso de *Juntas imparables* discute la idea de la “mística femenina” (Friedan, 1963) y rechaza cualquier identificación con la “mirada masculina” (Mulvey, 1975) que constituye una de las críticas más recurrentes en la literatura feminista.

El mensaje más subversivo (y por ello con capacidad de empoderamiento) es literal en el comercial: anima a las mujeres a romper con mandatos sociales, que elijan por sí mismas y que se sientan bien al hacerlo. Sugiere que eso les ayudará conseguir calidad de vida, al construir un cuerpo más sano mediante la práctica deportiva, y una relación de solidaridad con sus iguales. Esta idea enlaza con la necesidad de autenticidad y credibilidad, en sintonía con la estrategia global de Nike. Finalmente, en ningún momento se instrumentaliza el cuerpo o la imagen de las mujeres, que aparecen no sexualizadas, seguras de sí mismas y descritas en positivo: no hay insultos a la feminidad o modelos negativos. La aparición de los varones que intentan ridiculizarlas consolida esta idea, animando a las jóvenes a defender un discurso crítico frente al sexismo.

Es significativo que se muestre la toma de conciencia endógena, elaborada por las propias mujeres y no expuesta desde algo ajeno a ellas mismas. *Juntas imparables* no solo informa del sexismo cotidiano que padecen sino que anima a criticarlo para superar la injusticia. Asimismo, incluye un poderoso alegato de la importancia de lo colectivo, de la solidaridad de todas las mujeres. Ello quiere decir que se incorpora un mensaje político que apela a las ideas más clásicas del feminismo sobre igualdad entre mujeres y hombres y sobre la sororidad. La respuesta tan positiva que alcanzó el spot indica que la marca ha sido capaz de conectar con las consumidoras, construyendo un mensaje no solo positivo sino percibido como honesto. Eso demuestra que las firmas deben incorporar mensajes socialmente responsables si desean fidelizar a una audiencia cada vez más exigente desde el punto de vista ético.

A modo de conclusión

El posicionamiento que sigue la empresa Nike en relación a la igualdad de género se ha sometido a análisis en este artículo mediante el estudio de caso de una de sus campañas más influyentes, elegida por su carácter global, su adaptación a un mercado local, sus indicadores de éxito y su popularidad en las redes sociales. Utilizando una metodología novedosa, aunque ya probada en otros trabajos (Menéndez, 2019b), el spot *Juntas imparables* se revela como un ejemplo de *femvertising* que demuestra coherencia entre los objetivos de la marca y el mensaje que se envía a su público. Si bien un estudio de caso siempre cuenta con limitaciones porque sus resultados no pueden universalizarse, la metodología utilizada puede aplicarse a estudios futuros para construir un marco teórico y un corpus empírico sobre *femvertising*. Se abren así líneas de futuro desde las que seguir explorando el posicionamiento de Nike en relación a la igualdad así como el de otras firmas, no solo de este segmento de mercado.

No obstante, y teniendo en cuenta las lecturas críticas sobre esta estrategia publicitaria, hay que abordar el supuesto feminismo “de oportunidad” que estaría llevando a cabo la firma. Del estudio realizado se deduce que Nike es una multinacional comprometida con la equidad de género, pero lógicamente es imposible saber si lo hace por una auténtica Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o solo por intereses comerciales. Es un hecho que las mujeres, que se incorporan tardíamente al deporte, son un nicho de mercado que probablemente se quiere captar, pero también es cierto que el posicionamiento puede orientarse a otras ideas distintas del empoderamiento o puede ser más abstracto. Es decir, Nike podría haber elegido una estrategia para dirigirse a las mujeres basada en ideas no feministas e incluso podría tener éxito porque el uso de estereotipos de género todavía es una práctica común en la mayoría de firmas. De hecho, en *Juntas imparables*, se elige una opción muy arriesgada, al identificarse con el pañuelo verde que reclama el derecho al aborto en Argentina. Cuestiones tan concretas, que dividen muchas veces a la sociedad, no suelen usarse para evitar riesgos de imagen o reputación, de ahí que se pueda afirmar que esta opción en particular sitúa la RSC claramente en línea con el feminismo. Es decir, la elección de este símbolo de lucha permite afirmar que no se usa el feminismo de forma espuria, sino que ha sido elegido porque la marca considera adecuado comprometerse con la igualdad.

En este sentido, Nike destaca como una empresa que invierte en publicidad social, especialmente interesada en el fomento del deporte como herramienta de cohesión y como

estrategia para mejorar situaciones de invisibilización o discriminación. El análisis de *Juntas imparables* deja claro que no apuesta por un *commodity feminism* sino que incorpora una estrategia de *femvertising* honesta y positiva para su público, más allá de su oportunidad comercial. No obstante, en fechas recientes la imagen de Nike se ha visto salpicada por denuncias de algunas deportistas que aseguraban que la firma no respetaba sus derechos como madres por lo que habrá que seguir las estrategias futuras para ofrecer un diagnóstico más certero respecto al auténtico compromiso con la equidad. Con todo, el comercial demuestra el sólido camino que la firma parece seguir, tal y como se ha revelado en el epígrafe dedicado a su posicionamiento global y como también han demostrado otras investigaciones (Menéndez, 2020). Así como se ha verificado que otras firmas utilizan estas estrategias de *femvertising* de manera espuria (Rodríguez; Gutiérrez, 2017) del análisis de *Juntas imparables* se puede inferir que existe una voluntad de superar el sexismo y animar a las mujeres a su propio empoderamiento.

Sólo el 36% de las mujeres practican algún tipo de deporte, según una encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México (INEGI) en 2018, por lo que las mujeres son una oportunidad de negocio para las marcas de ropa y accesorios deportivos, pero también un reto de salud pública en el que es legítimo participar. Pero que exista un nicho de mercado no invalida la apuesta arriesgada de Nike en un contexto poco feminista como es el mundo del deporte en México. Las mujeres todavía tienen que conquistar el lugar que merecen en el deporte: invisibilidad, falta de reconocimiento, ausencia de financiación, brecha salarial, obstáculos a la maternidad... la problemática está lejos de haberse solucionado y todos los esfuerzos son bienvenidos. Si las instituciones que velan por la equidad de género llevan décadas reclamando una publicidad más comprometida con la equidad, parece lógico apoyar a las firmas que deciden afrontar un cambio de paradigma publicitario sin que ese apoyo sea contradictorio con la búsqueda legítima de negocio que tienen como empresas. Ello no quita que como público consumidor se exija coherencia con su Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Siempre existirá el conflicto entre los mensajes publicitarios, portadores de propuestas de consumo individuales, y el feminismo, cuya causa siempre es política y social.

Referencias bibliográficas

- ABITBOL, Alan; STERNADORI, Miglena. You Act like a Girl: An Examination of Consumer Perceptions of *Femvertising*. *Quarterly Review of Business Disciplines*, 3(2), 2016, pp.117- 128.
- AMIGOT, Patricia; MARTÍNEZ, Laureano. Modular la subjetividad. La idealización publicitaria de la identidad neoliberal. *Con-Ciencia Social*, 2, 2019, pp.119-127.
- BASAGLIA, Franca. *Mujer, Locura y sociedad*. Puebla, Universidad Autónoma de Puebla, 1983.
- BATEY, Mark. *El significado de la marca: cómo y por qué ponemos sentido a productos y servicios*. Buenos Aires, Granica, 2014.
- BECKER-HERBY, Elisa. *The Rise of Femvertising: Authentically Reaching Female Consumers*. Tesis doctoral en comunicación - University of Minnesota Twin Cities, 2016.
- BERMEJO, Juan Pablo, ALMAGRO, Bartolomé Jesús, REBOLLO, José Antonio. Factores motivacionales relacionados con la intención de seguir practicando ejercicio físico en mujeres adultas. *Retos*, 34, 2018, pp.117-127.
- BRAD FINANCE (febrero de 2019). Brand Finance Apparel 50' [https://brandfinance.com/images/upload/apparel_50_locked.pdf – acceso el 18 de febrero de 2020].
- DAVIS, Keith P., BLOMSTROM, Robert L. *Business and society: environment and responsibility*. Nueva York, McGraw-Hill, 1975.
- DE MIGUEL, Ana. El movimiento feminista y la construcción de marcos de interpretación. *Revista Internacional de Sociología*, 35, 2003, pp.127-150.
- DOWSETT, Julie E. *Feminism for Sale: Commodity Feminism, Femininity, and Subjectivity*, Tesis doctoral en comunicación - York University, 2014.

- DRAKE, Victoria E. The Impact of Female Empowerment in Advertising (Femvertising). *Journal of Research in Marketing*, 7(3), 2017, pp.593-599.
- FRIEDAN, Betty. *The Feminine Mystique*. Nueva York, Norton and Co, 1963.
- GILBERT, Sandra; GUBAR, Susan. *La loca del desván: la escritora y la imaginación literaria del siglo XIX*. Madrid, Cátedra, 1998.
- GOFFMAN, Erving. *Gender advertisements*. Cambridge, Harvard University Press, 1979.
- GOLDMAN, Robert, PAPSON, Stephen. *Nike Culture: The Sign of the Swoosh*. Thousand Oaks, Sage, 1998.
- HOLLISTER, Geoff. *Out of Nowhere: The Inside Story of How Nike Marketed the Culture of Running*. Aachen, Meyer & Meyer Sport, 2008.
- ISORNA et alii. Mujer y piragua: estudio de las variables moduladoras del abandono deportivo de las mujeres piragüistas en modalidades olímpicas. *Retos*, 35, 2018, pp.320-325.
- JALAKAS, Lisa. The Ambivalence of Femvertising: Exploring the Meeting between Feminism and Advertising through the Audience Lens. In: ASKANIUS, Tina (ed.). *Excellent MSc Dissertations 2016*. Lund, Lund University, 2017, pp.13-80.
- LAGARDE, Marcela. *Los cautiverios de las mujeres: madresposas, monjas, putas, presas y locas*. México DF, UNAM, 1990.
- LLORENTE, Carmen; GARCÍA, Francisco. La construcción retórica del *swoosh* de Nike. El discurso comercial de la victoria. *Prisma social*, 14, 2015, pp.470-513.
- MARTÍN, Manuel. *Arquitectura de Marcas. Modelo General de Construcción de Marcas y Gestión de sus Activos*. Madrid, ESIC, 2005.
- MCROBBIE, Angela. Notes on the Perfect. Competitive Femininity in Neoliberal Times. *Australian Cultural Studies*, 30(83), 2015, pp.3-20.
- MEDEIROS, María Clara; BULHÕES, Juliana; DANTAS, Alberto. O Femvertising em Evidência: Estudo de Caso #Likeagirl. In: CARLOS, Marialva; SILVA, María do Carmo; REGO, Cristina; FERNANDES, Amaury (ed.), *XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - INTERCOM 37*. São Paulo, Intercom, 2015, pp.1-15.
- MENÉNDEZ, María Isabel. ‘You’re made of what you do’: impulso del deporte femenino a través de estrategias de *femvertising* en Nike. *Retos*, 38, 2020, pp.425-432.
- MENÉNDEZ, María Isabel. ¿Puede la publicidad ser feminista? Ambivalencia e intereses de género en la *femvertising* a partir de un estudio de caso: *Deliciosa Calma* de Campofrío. *Revista de estudios sociales*, 68, 2019a, pp.88-100.
- MENÉNDEZ, María Isabel. Entre la cooptación y la resistencia: del *Femvertising* a la *Publicidad Profem. Recerca*. *Revista de pensament i anàlisi*, 24(2), 2019b, pp.15-38.
- MOLINA, Cristina. Patriarcado. In: COBO, Rosa; RANEA, Beatriz (ed.). *Breve diccionario de feminismo*. Madrid, Los libros de la catarata, 2020, pp.183-186.
- MULVEY, Laura. Visual Pleasure and Narrative Cinema. *Screen* 16/3, 1975, pp.6-18.
- NÚÑEZ, María Isabel. Silencio femenino, negación de las emociones y continuidad histórico jurídica de la violencia institucionalizada contra las mujeres. *Femeris*, 2(1), 2016, pp.49-66.
- ORBACH, Susie. *Fat is a Feminist Issue*. Londres, ArrowBooks, 1978.
- PÉREZ-BUSTAMANTE, Guillermo. Revisión del caso Nike International Ltd. contra Cidesport S.A. basada en su relación comercial e intercambio tácito de licencias de uso de marca y comercialización. *BFD: Boletín de la Facultad de Derecho de la UNED*, 23, 2003, pp.427-460.
- PORROCHE-ESCUADERO, Ana. Análisis crítico de las campañas de prevención del cáncer de mama. In: PORROCHE-ESCUADERO, Ana; COLL-PLANAS, Gerard; RIBA, Caterina Riba (ed.). *Cicatrices (in)visibles. Perspectivas feministas sobre el cáncer de mama*, Barcelona, Bellaterra, 2017, pp.57-69.
- POSADA, Luisa. Empoderamiento. In: COBO, Rosa; RANEA, Beatriz (ed.). *Breve diccionario de feminismo*. Madrid, Los libros de la catarata, 2020, pp.83-85.

- RACIONERO, Flora; CASTILLO, José Luis. Publicidad y deporte: análisis de las estrategias persuasivas de las grandes marcas deportivas. *Lecturas: Educación física y deportes*, 204, 2015, pp.1-6.
- REKER, Katherine B. M. *'Why Can't Run 'Like a Girl' Also Mean Win the Race?': Commodity Feminism and Participatory Branding as Forms of Self-Therapy in the Neoliberal Advertising Space'*. Tesis doctoral en comunicación -Scripps College, 2016.
- ROBERTS, Kevin. *Lovemarks. El futuro más allá de las marcas*. Barcelona, Empresa Activa, 2004.
- RODRÍGUEZ, María Pilar; GUTIÉRREZ, Miren. Femvertising: Female Empowering Strategies in Recent Spanish Commercials. *Investigaciones feministas*, 8(2), 2017, pp.337-351.
- RUIZ, María José; JIMÉNEZ-LUCENA, Isabel. Género, mujeres y psiquiatría: una aproximación crítica. *Frenía*, 3(1), 2003, pp.7-29.
- RUIZ, Xavier. Marcas para vender historias para vivir: marca, narración y sentido. *DeSignis*, 17, 2011, pp.60-68.
- SCHLEIFER, Pablo. Estado, mercado y medios de comunicación en el capitalismo neoliberal. *Comunicación y sociedad*, 23, 2015, pp.215-238.
- SÉGUÉLA, Jacques. *Hollywood lave plus blanc*. París, Flammarion, 1992.
- STRASSER, J. B., BECKLUND, Laurie. *Swoosh: The Unauthorized Story of Nike, and the Men who Played There*. San Diego, Harcourt Brace Jovanovich, 1991.
- STURKEN, Marita. Foreword. In: MUKJERJEE, Roopali; BANET-WEISER, Sarah (ed.). *Commodity Activism: Cultural resistance in neoliberal times*. Nueva York, New York University Press, 2012, pp.ix-xi.
- WOLF, Naomi. *The Beauty Myth*. Londres, Chatto & Windus, 1990.