

Módulo 4. Nuevas estrategias de transmisión - Monetización de nuevos medios y redes sociales

Unidad 4.1

En este cuarto y último módulo del curso, continuaremos nuestra exploración de la segunda vía de monetización que se centra en los medios de comunicación, pero esta vez nos enfocaremos en los nuevos medios digitales y redes sociales. Estos medios más nuevos y aún en desarrollo, a diferencia de los medios tradicionales que tienen una larga relación con el deporte, todavía están creciendo y recién están comenzando a moldear su relación e interacción con las entidades deportivas construyendo gradualmente su papel dentro del ecosistema deportivo en general. Los nuevos medios digitales y redes sociales están involucrados en la transmisión, pero no se enfocan solo en el contenido deportivo en vivo. También permiten y, de hecho, se expanden en la transmisión de contenido deportivo en vivo y en diferido, y así cambian la forma en que funciona la comunicación y cómo se comportan los consumidores. En este módulo, exploraremos cómo los nuevos medios digitales y redes sociales redefinen el proceso de comunicación y un flujo constante y bidireccional de información entre el emisor y el receptor, en este caso, entre las entidades deportivas y los fanáticos. Luego exploraremos las diferentes formas de medios digitales y sociales, reconociendo el rápido desarrollo en esta área. Después de este análisis, veremos en detalle cómo los nuevos medios digitales y redes sociales han cambiado el comportamiento del consumidor alterando nuestros hábitos de comportamiento en general. Estos cambios son la base sobre la cual el entorno empresarial en general, y la industria deportiva en particular, están construyendo sus estrategias de monetización. Finalmente, examinaremos en detalle las respuestas dadas por las empresas dentro del mundo digital. En estas respuestas, que aparecen como una reacción a la adopción de los medios digitales y sociales, veremos una serie de estrategias centradas en aprovechar, desarrollar y monetizar aún más las oportunidades que surgen a través de la aparición y adopción rápida de los nuevos medios digitales y sociales, que van más allá de la transmisión de contenido en vivo y en diferido, y se adentran en una exploración y explotación más profundas de la participación de los fanáticos.

4.1.1 Redefinir el proceso de comunicación

Para que podamos comprender mejor la transformación en las comunicaciones hoy en día, debido a la aparición de los nuevos medios digitales y redes sociales, debemos volver a analizar cómo funciona la comunicación.



Si consideramos al proceso de comunicación como una línea recta en la que un emisor envía un mensaje a través de un medio a un receptor, como se ilustra en la imagen 1, nos encontramos con varias preguntas. ¿Quién es el emisor? ¿Qué dicen? ¿Qué medios utilizan? ¿A quién se envía el mensaje? Y finalmente, ¿con qué impacto?

Figura 1. Proceso de comunicación antes de los medios digitales



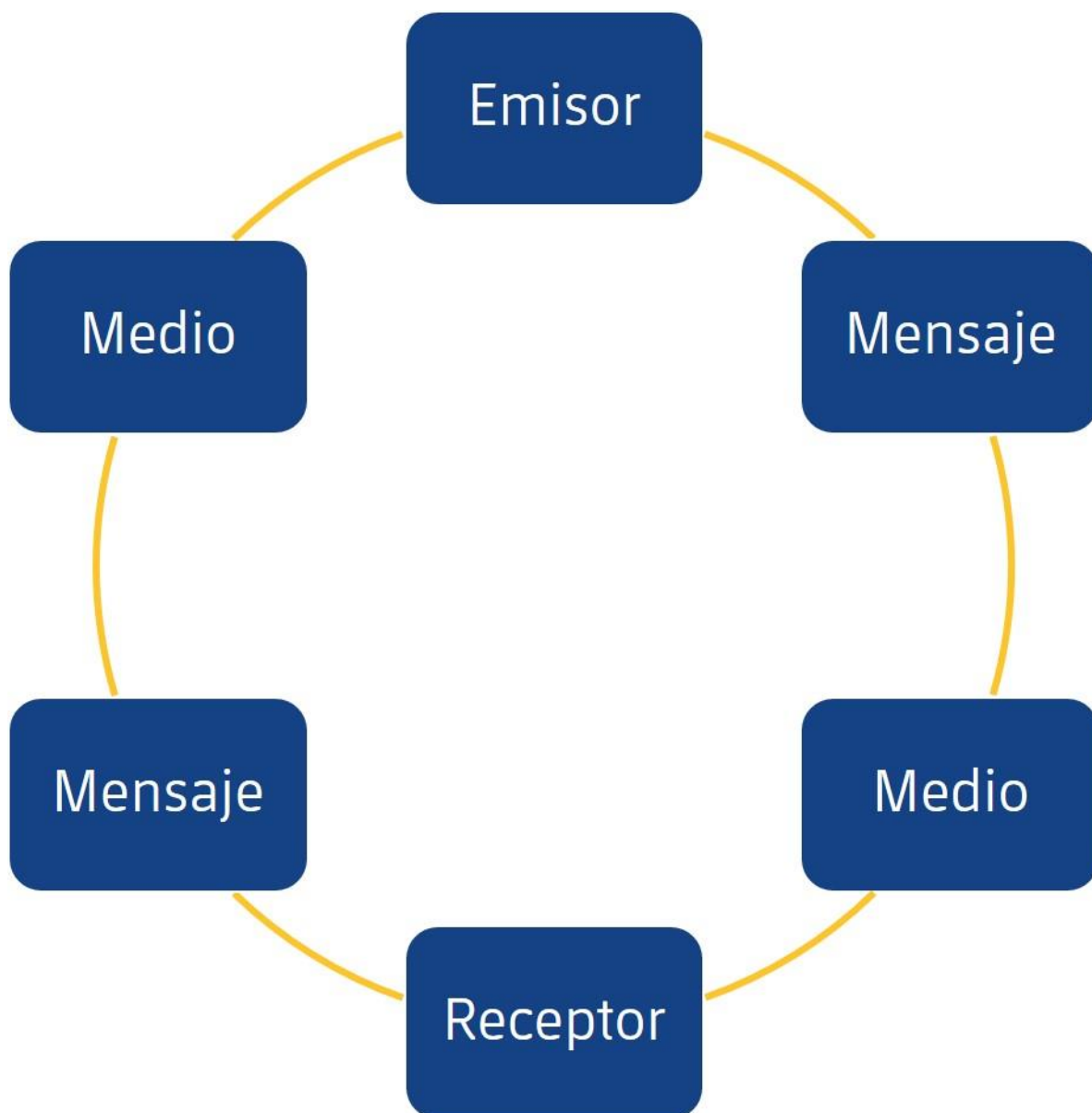
Fuente: elaboración propia.

Sender	Emisor
Message	Mensaje
Media	Medio
Receiver	Receptor

Estas preguntas a menudo quedaban sin respuesta, ya que podíamos saber quién era el emisor y qué medio utilizaba. Pero, a veces, desconocíamos quién era el público objetivo y cuál era el impacto que el emisor tenía en ese público. Por lo tanto, desconocíamos si proceso de comunicación tenía éxito y alcanzaba su objetivo. Tampoco conocíamos cualquier efecto duradero que pudiera tener. El emisor solo podía suponer que su comunicación era exitosa y que llegaba a su público objetivo, sin tener una manera directa de evaluarla si era efectiva o si podía mejorarla y cómo. Lo que faltaba era una evaluación clara y un ciclo de retroalimentación que le permitiera al emisor tener la información necesaria para evaluar sus prácticas y mejorarlas en consecuencia.

Ahora debemos pensar en el proceso de comunicación después de la aparición de lo que llamamos la era de Internet o simplemente la aparición de los nuevos medios digitales y redes sociales (Tuten y Solomon, 2014). El proceso de comunicación, en este caso, ya no se puede ver como un proceso unidireccional. En esta nueva perspectiva, el flujo que imaginábamos, que existen entre el emisor y el mensaje, el mensaje y los medios, y los medios y el receptor, ya no es unidireccional. Ahora parecen ser bidireccionales, indicando un flujo constante y bidireccional de información, como se ilustra en la imagen 2.

Figura 2. El proceso de comunicación en la era del Internet



Fuente: elaboración propia.

Sender	Emisor
Message	Mensaje
Media	Medio
Receiver	Receptor

Como se ilustra en la imagen 2, el proceso de comunicación moderno es un ciclo interminable en el que los mensajes son enviados, recibidos y respondidos casi de manera instantánea tanto por el emisor original (por ejemplo, una organización) como por el receptor original (por ejemplo, el consumidor). Mediante el uso de los nuevos medios digitales y redes sociales, este intercambio constante de mensajes ocurre de manera continua y directa. Como es evidente,

la aparición de los medios digitales ha cambiado por completo la forma en que funciona la comunicación, y solo después de ver este cambio fundamental podemos comenzar a explorar cómo ha afectado nuestras vidas como consumidores y la forma en que operan otras industrias.

Los medios digitales, y entre ellos las redes sociales son, en la actualidad, la forma de comunicación de marketing de mayor crecimiento (Tuten y Solomon, 2014). Se caracterizan por su alcance instantáneo y global que supera cualquier barrera que existía antes. A través de los medios digitales, vimos una gran facilidad en el establecimiento de redes, algo que antes era imposible de lograr. También podemos ver un aumento y una facilidad en la colaboración, tanto entre organizaciones como entre consumidores individuales.

Los medios digitales ofrecen simplicidad en la toma de decisiones y en la adopción de procesos a los consumidores. Los medios digitales también les brindan accesibilidad en la información, algo que antes no era posible. Esto, a su vez, hace que los consumidores tengan más poder en su proceso de toma de decisiones y consumo, ya que son conscientes de todos los pasos necesarios y las alternativas disponibles (Voramontri y Klieb, 2019).

Al mismo tiempo, a través de los medios digitales los consumidores tienen un mayor acceso a contactos. Ahora los consumidores pueden comunicarse directamente con las organizaciones, hacerles preguntas y, de esta manera, mejorar su experiencia de consumo. Esto a su vez ayuda a las organizaciones, que enviaron los mensajes primero, a comprender si su comunicación fue exitosa y de qué manera. En otras palabras, los medios digitales han mejorado e incluso cerrado el ciclo de retroalimentación al que nos referimos en el módulo anterior, lo que ayuda en la forma en que funciona la comunicación en general. Por último, los medios digitales aportaron transparencia a los consumidores. Ahora los consumidores pueden estar al tanto de los pasos del proceso en sus hábitos de consumo y, por lo tanto, tomar decisiones informadas (Voramontri y Klieb, 2019).

Para cualquier industria, los medios digitales ofrecen múltiples oportunidades que pueden ser aprovechadas. En la actualidad, podemos ver, en industria del deporte en particular, ejemplos destacados de cómo los medios digitales han sido y pueden ser adoptados en el ámbito del marketing y las comunicaciones.

Un ejemplo de esto que sobresale es cómo AS Roma utiliza las redes sociales para desarrollar y promover una marca interesante, atractiva y juvenil para sus consumidores (Magowan, 2019). AS Roma, un exitoso club italiano con sede en la capital del país, históricamente ha recibido una atención internacional moderada, mientras que otros equipos italianos, como el AC Milan y la Juventus, atraen la atención de los fanáticos internacionales, posiblemente debido a sus triunfos deportivos.

Parece que AS Roma reconoció el potencial que tienen las redes sociales no solo para mejorar su comunicación con sus fanáticos (consumidores existentes), sino también para ampliar el alcance de su marca a posibles fanáticos (consumidores potenciales). Como resultado, al ver



su cuenta oficial de Twitter, podemos ver cómo comunican mensajes informativos y divertidos de manera regular como parte de su estrategia general de comunicación en medios digitales. La comunicación de AS Roma en Twitter consiste en videos cortos y entretenidos, textos e imágenes, y recientemente también han incorporado mensajes interesantes sobre responsabilidad social corporativa junto con noticias sobre el equipo.

A través del uso que hace de Twitter, AS Roma estableció un ejemplo de cómo una organización deportiva puede utilizar las redes sociales no solo para construir un canal directo de comunicación con sus fanáticos y, por lo tanto, consumidores, sino también como una herramienta estratégica en varias áreas (Magowan, 2019). En primer lugar, con el desarrollo y promoción de una imagen de marca joven y divertida a través del valor de entretenimiento de sus mensajes. En segundo lugar, en la ampliación de la conciencia de marca a personas que no conocían el club. Esto lleva al tercer punto, la ampliación de su base de posibles fanáticos y, por lo tanto, consumidores de la marca, lo que aumenta el grupo potencial de futuros consumidores. Y, en cuarto lugar, desarrollar y mantener un canal abierto y directo de comunicación con sus fanáticos (potenciales) o consumidores (potenciales) lleva a un mayor compromiso de los fanáticos, y abre el camino para la futura utilización de esta nueva y prometedora capacidad de la organización.

Teniendo en cuenta todo lo anterior y al examinar la imagen 2, queda claramente demostrado que los medios digitales han revolucionado la forma en que funciona la comunicación. De hecho, han alterado el proceso de comunicación al igualar a todos los que participan en él. En este nuevo proceso de comunicación, en el ámbito digital o las redes sociales, los consumidores son iguales a las empresas. Dado que ambas partes pueden comunicarse directa y probablemente tienen acceso a la misma información. Podemos asumir que ahora están jugando en igualdad de condiciones.

Los nuevos medios digitales y redes sociales, aunque a menudo se agrupan como un conjunto de medios, varían en la forma en que operan, las funciones que ofrecen y los objetivos para los que se pueden utilizar. Estas diferencias entre ellos, así como la evolución en su oferta, se analizan a continuación.

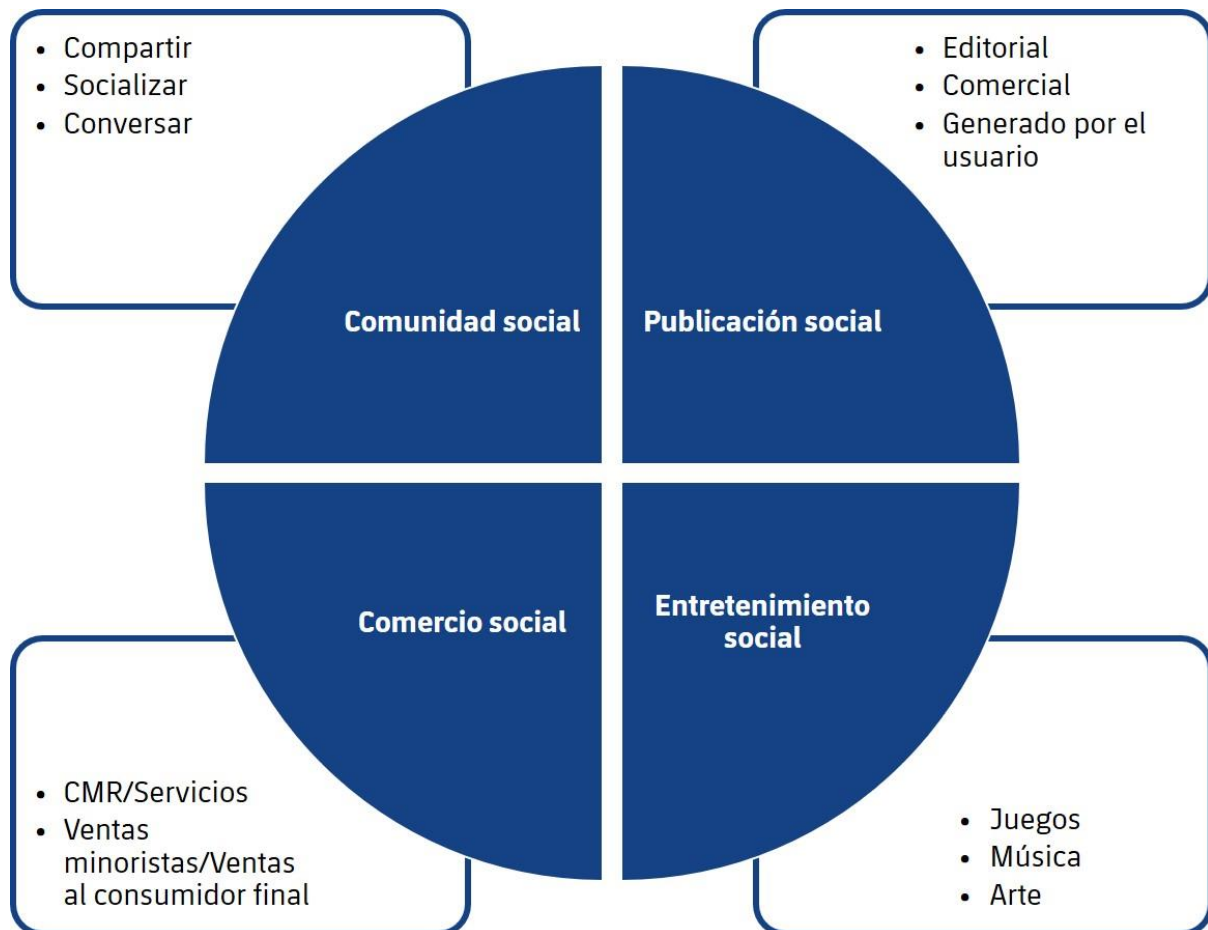
4.1.2 Áreas de medios digitales y redes sociales

Las investigaciones revelan que no todos los medios digitales o sociales son iguales. De hecho, los servicios que ofrecen tienden a centrarse en diferentes mercados o comportamientos. Entonces, tienen diferentes niveles de efectividad en lo que pueden ofrecer a sus usuarios. El resultado es que su uso o uso deseado es diferente y también lo es el mercado objetivo de cada uno. A medida que se desarrollan más redes sociales, más diferencias podemos ver entre ellas. También vemos diferencias similares en la manera en la que los usuarios utilizan los diferentes medios digitales y redes sociales. Podemos, entonces, reflexionar sobre el uso que hacemos de LinkedIn, Instagram, Twitter o TikTok para tener una mejor comprensión de sus diferencias.



Las investigaciones mencionan que hay cuatro áreas características en las que se puede agrupar a los nuevos medios digitales y las redes sociales. Las podemos ver en la imagen 3 y luego hablaremos de ellas.

Figura 3. Zonas de medios digitales y sociales



De Social media marketing, por Tuten, T. L. & Solomon, M. R., 2014. <https://doi.org/10.1177/0972262918766148>.

Sharing	Compartir
Socialising	Socializar
Conversing	Conversar
Editorial	Editorial
Commercial	Comercial
User-generated	Generado por el usuario

CRM/Services	CMR/Servicios
Retailing/Sales	Ventas minoristas/Ventas al consumidor final
Games	Juegos
Music	Música
Art	Arte
Social community	Comunidad social
Social publishing	Publicación social
Social commerce	Comercio social
Social entertainment	Entretenimiento social

Primero, vemos el área uno, los medios comunitarios (Tuten and Solomon, 2014). Estos medios tienen como objetivo desarrollar relaciones entre los usuarios individuales, y en última instancia, desarrollar una identidad en común entre ellos. Fomentan la comunicación bidireccional e incluso multidireccional entre sus usuarios. También posibilitan que exista la conversación y fomentan la colaboración entre sus miembros.

Los medios comunitarios permiten que los usuarios compartan experiencias y recursos que facilitan esta comunicación y colaboración.

Los medios del área uno incluye sitios de redes sociales, tableros de mensajes y foros en los que los usuarios pueden conversar abierta y fácilmente entre ellos. Estos medios apuntan a desarrollar la identidad social de los usuarios y, a menudo, se vuelven parte de su propia identidad. Luego, los individuos se identifican con la comunidad que se creó y construyen su propia presencia social en ella. Los medios comunitarios tienen como objetivo desarrollar conexiones entre los usuarios, algo que se ha vuelto muy popular en la industria del deporte. Una de las primeras formas que tomó este medio en los deportes fue la de foros de fanáticos del deporte que alentaban a los mismos equipos y se unían para debatir las noticias y sus opiniones. Estos medios fueron la base para que los fanáticos pudieran desarrollar su propia afición, y además expresaron y construyeron su fidelidad (Watkins y Lewis, 2014). Se cree que estas comunidades en línea desarrolladas por los fanáticos pueden ser una herramienta poderosa en la expresión de su fanatismo, y que es un área que todavía no ha sido monetizada por las marcas deportivas. Como veremos más abajo, los medios comunitarios en el deporte ayudaron a desarrollar las comunidades de fanáticos en línea, lo que ayuda a incrementar la fidelidad hacia el equipo y su marca, que a su vez resulta en beneficios económicos para la marca en cuestión.

La segunda área de medios digitales y redes sociales es la publicación social (Tuten and Solomon, 2014). Esta área incluye a los medios que permiten la difusión de contenido a una



audiencia más amplia. Actúan como plataformas en las que las personas pueden crear y difundir su propio contenido al que otras personas pueden acceder y consumir. Esta área incluye blogs o sitios de *micro-sharing* como Twitter, sitios de intercambio de medios como YouTube, Vine e Instagram, y otros sitios nuevos.

Los medios de publicación permiten que su contenido se actualice fácilmente. También requieren que los usuarios actualicen el contenido de manera regular debido a la constante demanda de consumo. Cualquier persona puede acceder y utilizar estos medios, y lo pueden usar profesionales, periodistas, por ejemplo, o personas que no son profesionales. Por lo tanto, permiten la comunicación de persona a persona y la comunicación de organización a persona. A menudo vemos que los proveedores de medios tradicionales, como importantes organizaciones de noticias, utilizan estos medios para promover noticias, por ejemplo, la cuenta de la BBC en Twitter. Las empresas pueden crear cuentas en estos medios para utilizarlas como un canal adicional a través del cual pueden transmitir mensajes y difundir contenido a su audiencia. Un ejemplo de esto sería las numerosas organizaciones deportivas que han desarrollado cuentas en sitios de *micro-sharing* como Twitter y sitios de intercambio como Instagram.

Si bien la forma que pueden tomar estos medios varía, desde una función tipo diario extenso hasta una revista en línea, el elemento principal que todos comparten es el aspecto de la publicación, junto con una función participativa mínima. Esto significa que, si bien el objetivo principal de estos medios es promover el contenido, también permiten que aparezca un aspecto participativo relativamente limitado y a menudo controlado. Con la función de "me gusta", "comentario" o "compartir", estos medios permiten a los usuarios interactuar con el contenido y comenzar una discusión con su creador, sin dejar de lado el aspecto principal que es la promoción del contenido. Por lo tanto, vemos en los medios de publicación social que los creadores de contenido a menudo invitan a su audiencia a dejar comentarios o generar debates, para mostrar su interacción con el contenido creado, y mantener el contenido como foco de la discusión.

En la tercera área de medios digitales y redes sociales, encontramos los medios de entretenimiento social (Tuten y Solomon, 2014). Estos medios buscan el disfrute de los usuarios. Por lo tanto, se centran en el elemento de juego, diversión o entretenimiento. Los medios que entran en esta categoría incluyen juegos sociales, por ejemplo, Candy Crush, sitios de juegos, juegos de realidad alternativa y cualquier otra forma de entretenimiento para la comunidad, como Spotify.

Estos medios de entretenimiento social crean oportunidades de interacción entre las personas involucradas, centrándose en el elemento de diversión que comparten. Por eso permiten que las personas creen redes basadas en esta característica y se comuniquen con su red de compañeros que son también jugadores. Para facilitar o iniciar este debate, los usuarios tienen la posibilidad de publicar actualizaciones sobre su estado y sus logros en el juego, y así impulsar a que otros perfiles en línea del medio hagan lo mismo. A través de estos



medios, se crean comunidades de entretenimiento. Estas comunidades de entretenimiento fueron algunas de las primeras comunidades en desarrollarse como vimos a través del surgimiento y el éxito temprano, aunque breve, de MySpace. En el deporte, el ejemplo más popular de esta categoría serían las ligas de fantasía que se crearon y que también ayudaron al consumo del deporte.

En la cuarta área de medios digitales y redes sociales, encontramos los medios de comercio social (Tuten y Solomon, 2014). Los medios que se incluyen en esta categoría son aquellos que ayudan a las personas en la compra y venta en línea de productos y servicios. Estos medios se utilizan en cualquier momento del proceso de toma de decisiones del consumidor, para influir en cualquiera de sus etapas. También ayudan al proceso de toma de decisiones y lo prolongan al permitir, por ejemplo, que las cosas que uno compra se muestren en su propio perfil en los medios.

Los medios de comercio social incluyen aquellos en los que se pueden dejar reseñas y calificaciones de productos, como las que se ven en sitios de reseñas o sitios de comercio electrónico, medios que promueven ofertas que se pueden comprar, mercados de compras sociales con productos recomendados por los usuarios con reseñas y la capacidad de comunicarse mientras se compra, etc. Los medios más famosos que se incluyen en esta categoría Yelp, Groupon, Etsy, etc.

Si bien estas áreas nos permiten agrupar los medios digitales y sociales existentes en categorías particulares, no son mutuamente excluyentes. De hecho, a medida que los medios digitales y sociales avanzan, vemos que algunos, si no todos, alteran sus características y adoptan elementos que originalmente se encontrarían más allá de sus objetivos originales. De hecho, los medios digitales y sociales modernos se pueden encuadrar en múltiples categorías-áreas al mismo tiempo, ya que han optado por desarrollar y expandir sus características para adaptarse mejor a las necesidades de los usuarios.

El ejemplo más ilustrativo sería Facebook, que a lo largo de su desarrollo ha logrado abarcar las cuatro áreas de medios digitales y sociales, convirtiéndose en lo que ahora se conoce como una utilidad social (Tuten y Solomon, 2014). Esto permite que Facebook, que originalmente comenzó como un medio de publicación social, se convierta gradualmente también en un medio de comunidad social, se desarrolle como un medio de entretenimiento social y finalmente se expanda para incorporar el aspecto de comercio social.

Se espera que a medida que los medios digitales y sociales sigan avanzando, también adopten formas nuevas y actualmente no documentadas, como se puede observar con la creación del nuevo Metaverso de Facebook (ahora Meta). Se espera que, en el corto plazo, la industria del deporte siga estos desarrollos, como ya hemos visto con la creación del primer estadio de fútbol del mundo dentro del metaverso por parte del club de fútbol Manchester City (Cunningham, 2022). El club está construyendo un Estadio Etihad virtual dentro del metaverso para que los aficionados que quizás nunca puedan ir a Manchester a ver partidos en vivo lo hagan desde la comodidad de sus hogares en cualquier parte del mundo. Esto a su vez llevaría



a un mayor desarrollo de los derechos de transmisión y una redefinición del consumo de contenido deportivo en vivo a través de esta novedosa plataforma de medios digitales.

Como es evidente en lo expuesto anteriormente sobre los nuevos medios digitales y redes sociales, su surgimiento y rápido desarrollo causaron transformaciones revolucionarias que van más allá de los cambios mínimos esperados. Parece que han alterado por completo varias áreas en la forma en que la industria y los consumidores se comportan. Dentro de ellos, vemos cambios significativos en la forma en que la industria del deporte puede adaptar sus estrategias de transmisión tanto para contenido en vivo como en diferido (como se vio en el módulo anterior), expandiendo su cartera existente de transmisiones y explorando nuevas formas en que se puede monetizar. Si bien la transmisión de deportes en vivo a través de medios digitales y sociales es un área que hemos cubierto en el módulo anterior, y que es bastante seria como nos demuestra la participación de YouTube en la transmisión de deportes en vivo (Wallenstein y Spangler, 2018), vale la pena destacar los cambios más amplios en su adopción. Estos cambios en las estrategias de las empresas deportivas están surgiendo como respuesta a las grandes alteraciones y revoluciones que observamos en el comportamiento de los consumidores, debido al surgimiento y adopción de los nuevos medios digitales y sociales, algo que desarrollaremos a continuación.

4.1.3 Comportamiento del consumidor en medios digitales y redes sociales

El comportamiento actual de los consumidores en los medios digitales y redes sociales implica una amplia gama de actividades. En primer lugar, vemos que hay diferentes motivaciones al interactuar (Heinonen, 2011). Estas motivaciones se pueden agrupar en tres grandes categorías: búsqueda de información, conexión social o entretenimiento. Al mismo tiempo, nuestra participación en los medios digitales y redes sociales implica el consumo de contenido existente, nuestra propia participación en línea o la producción de nuestro contenido. Si colocamos todas estas diferentes motivaciones y comportamientos en una cuadrícula, podemos obtener una imagen más clara e ilustrativa del comportamiento actual de los consumidores en los medios digitales y redes sociales. La imagen 4 a continuación lo ilustra.



Figura 4. Comportamiento del consumidor en medios digitales

Consumer motivation	Entertainment	Escaping the real world and relaxing Entertaining oneself	Becoming inspired, mood management	Self-expression
	Social connection	Social surveillance Sharing and experiencing with others	Belonging and bonding Being up-to-date	Creating and managing a social network Staying in touch
	Information	Retrieving product information or content News surveillance Collecting factual information	Applying knowledge Sharing and accessing opinions, reviews and rating	
		Consumption	Participation	Production
		Consumer input		

Fuente: Consumer activity in social media: Managerial approaches to consumers' social media behaviour. *Journal of consumer behaviour*, 10(6), 356-364, por Heinonen, K., 2011. <https://doi.org/10.1002/cb.376>.

Escaping the real world and relaxing Entertaining oneself	Escapar del mundo real y relajarse Entretenerse
Becoming inspired, mood management	Inspirarse, manejar el ánimo
Self-expression	Expresión propia
Social surveillance Sharing and experiencing with others	Seguimiento social Compartir y experimentar con otros
Belonging and bonding	Pertenencia y vínculos



Being up-to-date	Estar actualizados
Creating and managing a social network	Crear y gestionar una red social
Staying in touch	Estar en contacto
Retrieving product information or content	Recuperar información o contenido sobre un producto
News surveillance	Seguimiento de noticias
Collecting factual information	Recolectar información fáctica
Applying knowledge	Aplicar conocimientos
Sharing and accessing opinions, reviews and rating	Compartir y ver opiniones, críticas y calificaciones
Entertainment	Entretenimiento
Social connection	Conexión social
Information	Información
Consumer motivation	Motivación del consumidor
Consumption	Consumo
Participation	Participación
Consumer input	Aporte de los consumidores
Production	Producción

Como se ve en la imagen 4, nuestro comportamiento actual en los medios digitales y redes sociales puede variar ampliamente. Exploraremos esto con más detalle a continuación (Heinonen, 2011). En primer lugar, nuestro interés por buscar información puede manifestarse en diferentes comportamientos. Vemos que las personas participan en los medios digitales y redes sociales y los utilizan para obtener información o contenido que les interese. Esto implica obtener información sobre productos que desean comprar, e incluso descargar contenido cuando esté disponible, para ampliar sus conocimientos sobre un tema en particular. También puede implicar recopilar información fáctica sobre un tema, como las recomendaciones de otras personas, e incluso buscar información en fuentes generadas por usuarios, como Wikipedia. En el contexto del deporte, esto se refiere a las actividades de los aficionados para obtener más información sobre su deportista o equipo favorito y consumir el contenido en línea que encuentren sobre ellos. Los consumidores, en este caso los



aficionados al deporte pueden buscar y consumir contenido sobre su deporte favorito utilizando no solo fuentes generadas y administradas por el propio deportista o equipo, sino también accediendo al contenido generado por otros aficionados, que a menudo ofrecen información que, de otra manera, no podrían haber obtenido.

Cuando los individuos están interesados en buscar información, pero también desean participar a través de los medios digitales y redes sociales, pueden comenzar a compartir y evaluar otras opiniones ofreciendo sus propias opiniones sobre productos o servicios particulares, e incluso estar de acuerdo o no con otros, y así evaluar el conocimiento que ya se comparte en línea. Esto también implicaría expresar sus opiniones dejando comentarios, dando "me gusta" o compartiendo contenido, y calificando productos y servicios. Esto se traslada al contexto del deporte con individuos que expresen sus opiniones sobre un equipo o deportista, sobre las entradas que compraron para un evento deportivo, o incluso sobre el merchandising oficial que compraron a una marca deportiva. Estos comentarios luego pueden ser utilizados por otros usuarios de los mismos medios digitales o redes sociales, y en última instancia influir en su propia decisión de compra (Ramnarain y Govender, 2013).

Dentro del área de interés por la información, también existe el seguimiento de noticias. Los individuos pueden seguir las noticias actuales de todo el mundo y expresar activamente su opinión al respecto. Compartir, dar "me gusta" al contenido o volver a publicarlo ayuda a difundirlo aún más y estas serían actividades que entran en esta categoría. La aplicación del conocimiento implicaría que los individuos utilicen los conocimientos adquiridos ya sea a través de actividades en línea o en el mundo real, pero que lo hagan en beneficio propio, como procesar contenido existente o intercambiar productos utilizando los medios digitales y nuevos medios como herramienta. Algunas de las actividades que ejemplifican esta categoría son vender productos en eBay o en Marketplace en Facebook, o incluso utilizar medios digitales y redes sociales especialmente diseñados para vender equipos deportivos de segunda mano o, en las áreas geográficas donde sea posible, revender sus entradas para eventos deportivos.

Otra motivación del cliente es estar socialmente conectado a través de los medios digitales y redes sociales. De nuevo, se pueden identificar varias actividades con esta motivación, según el nivel de participación de los usuarios. Cuando las personas están interesadas en consumir contenido con una motivación de conexión social, pueden estar haciendo un 'seguimiento social', que implica saber más sobre sus amigos y conocidos (Vinerean et al., 2013). Esto se facilita con la aparición de las redes sociales, que permiten y promueven compartir información detallada sobre la vida de una persona a través de textos, fotos y videos. Consumir este contenido permite obtener mucha información sobre otros en el mundo del deporte, es decir, conocer a los deportistas y sus hábitos, sus carreras profesionales, así como su comportamiento más allá de su vida como deportista. El seguimiento social se puede hacer con una organización deportiva en particular u otras personas involucradas en la industria del deporte, como los propietarios de clubes deportivos.



Cuando las personas comparten y experimentan contenido con otros se da una experiencia más colaborativa. Las personas pueden tener un comportamiento relativamente pasivo al limitarse principalmente a consumir contenido ya publicado y disfrutar del contenido que están experimentando. Por ejemplo, a través de la transmisión en vivo de deportes que ocurre simultáneamente para todos a través de una plataforma digital o de redes sociales. La transmisión en línea de eventos deportivos en vivo en plataformas como YouTube entraría en esta categoría (Wallenstein y Spangler, 2018). Esto resalta aún más la forma en que la transmisión de deportes en vivo a través de los medios digitales ha evolucionado como respuesta a las necesidades y deseos de los consumidores, y en beneficio (económico y más amplio) de las organizaciones deportivas.

Una actividad más participativa que está motivada por el interés en la conexión social sería la pertenencia y el vínculo que pueden surgir cuando las personas lo consumen para conectarse con otros. En el ejemplo de experimentar deportes a través de la transmisión en vivo en YouTube, vemos que la sección de comentarios de YouTube permite compartir esta experiencia y establecer una conexión entre las personas. Vale la pena destacar que puede haber debates similares en otras redes sociales, como Twitter, que a través del uso de una etiqueta compartida permite a las personas crear, iniciar y continuar un debate sobre un interés compartido que están disfrutando y experimentando al mismo tiempo, y a la vez desarrollan una mayor conexión entre ellos.

Esta interacción y conexión desarrollada a través de los medios digitales y redes sociales son indicadores de uno de los cambios más significativos que trajeron los nuevos medios. Más allá de la redefinición del proceso de comunicación, los medios digitales y redes sociales han revolucionado la participación de los fanáticos. En pocas palabras, nos han ayudado a crear y construir comunidades en línea. Estas comunidades en línea o virtuales son herramientas adicionales que antes no estaban disponibles para ninguna industria, incluida la del deporte. A través de estas comunidades, surgen una serie de oportunidades, y dentro de ellas se produce la intensificación de la experiencia de consumo de los fanáticos (consumidores) con su deporte favorito, lo que lleva a una mayor lealtad de los fanáticos y de la marca. Esto, en última instancia, conlleva beneficios financieros para la marca, que puede cobrar precios más altos por los mismos productos o servicios (debido a una mayor equidad de marca) y ampliar aún más su cartera de clientes (Brogi et al., 2013).

Otra actividad observada en la misma esfera involucra los esfuerzos por mantenerse actualizado con la información relacionada con los propios intereses. Consumir contenido permite a las personas saber qué está sucediendo en el área de su interés. Esto puede ser muy importante en el contexto del deporte, donde puede haber una intensa actividad de noticias en un corto período de tiempo, por ejemplo, durante los eventos deportivos. Por lo tanto, estar al día con la información, los logros y los desarrollos más nuevos, más recientes puede ser importante para las personas interesadas. Mantenerse al día, consumir, compartir y luego expresar los sentimientos respecto a estas noticias puede ser importante para los más fanáticos.



Cuando las personas están interesadas en conectarse socialmente y están dispuestas a producir contenido ellas mismas, nos adentramos en dos comportamientos extras que están interconectados. En primer lugar, crear y gestionar una red social. Esto implica que las personas contacten a amigos, parientes y conocidos que tienen en la vida real y amplíen esa conexión a una esfera en línea. Dado que los medios digitales y redes sociales permiten superar barreras como la distancia y el tiempo, facilitan que se establezcan contactos. Esto se extiende a la segunda y más destacada actividad del consumidor en línea, que es mantenerse en contacto con su red. Esto implica mantenerse al día con las relaciones dentro de nuestra red, ya sean sociales o profesionales, utilizando los medios digitales y redes sociales.

Ambas actividades son importantes en la industria del deporte, ya que permiten que la red de contactos se desarrolle en torno a su interés en una marca deportiva en particular, por ejemplo, un deportista o equipo deportivo. Mantenerse al día con la relación entre las personas que comparten este interés puede ayudar a desarrollar una comunidad en línea, como mencionamos anteriormente. Esto a su vez puede ayudar a fortalecer su fidelidad hacia la marca. Es esta fidelidad la que finalmente puede resultar en beneficios financieros tangibles (Brogi et al., 2013). Como se mencionó anteriormente, las comunidades en línea pueden ayudar a desarrollar la fidelidad hacia la marca, y esto está relacionado con el aumento de la equidad de la marca y, en última instancia, con su prosperidad financiera y longevidad. En pocas palabras, al ayudar en el desarrollo de redes sociales en torno al deporte, las marcas deportivas pueden desarrollarse a sí mismas y, en última instancia, lograr beneficios financieros tangibles.

En cuanto a la motivación de entretenimiento que los consumidores pueden tener al utilizar los medios digitales y sociales, nuevamente vemos diferentes actividades que se dan según la participación del consumidor. En primer lugar, vemos que las personas consumen contenido en los medios digitales y redes sociales para escapar del mundo real y relajarse. Esta idea de relajación o escape en línea es un tema que ha recibido mucha atención en la actualidad, debido a la aparición de la pandemia de COVID-19. Durante los confinamientos que ocurrieron por la pandemia, vimos a un gran número de personas escapando del mundo real a través del consumo de mucho contenido en línea (Ghalmi et al., 2020). Esto se hizo para ayudar a las personas a entretenerse y disfrutar del mundo virtual y escapar del mundo real. La industria del deporte puede explorar esto aún más al proporcionar a los fanáticos contenido en línea adicional que apunte a su entretenimiento, como veremos más adelante.

Como hemos visto en los últimos años durante la pandemia de COVID-19, las personas pueden interactuar con los medios digitales y redes sociales para inspirarse y cambiar o manejar su estado de ánimo. Esto ocurre cuando las personas buscan inspiración y motivación para alcanzar sus propios objetivos, lo que es muy común en la industria del deporte. Por ejemplo, a menudo vemos a las personas buscar y participar en contenido en línea cuando buscan inspiración para involucrarse en una nueva actividad física (Hayes, 2022). Al inspirarse a través de la experiencia de los demás en actividad física, las personas se sienten motivadas y manejan mejor su comportamiento para adaptarse a un nuevo ritmo. También



pueden seguir participando en ese consumo compartiendo sus propios logros paso a paso, y así mostrar su experiencia con la actividad física, luego de haber sido inspirados por otros.

Finalmente, cuando los consumidores están motivados por el entretenimiento y tienen interés en producir contenido, podemos ver que se expresan a sí mismos. La expresión propia implica la articulación de la identidad y la promoción de sus atributos en los medios digitales y nuevos medios. Esta auto promoción puede involucrar cualquier forma de contenido, desde un texto escrito en foros y microblogs, hasta la publicación y promoción de fotos y videos propios, como selfies o incluso contenido artístico con fines profesionales. Los medios digitales y redes sociales permiten y promueven, la publicación de contenido propio como vimos antes, y así fomentan la expresión propia.

Es a través del interés de algunas personas por expresarse y promover sus atributos, y la consiguiente y continua existencia de individuos interesados en consumir este contenido, que hemos presenciado el fenómeno floreciente de los influencers de las redes sociales. Según Forbes, en la actualidad, en 2022, los influencers de las redes sociales tienen un valor aproximado de 15 mil millones de dólares (13.660 millones de euros) (Rahal, 2020). La industria de los influencers de las redes sociales valía casi la mitad de ese valor hace tres años, en 2019. Si bien aún no hemos visto el efecto que los influencers pueden tener sobre una marca a largo plazo, sí hemos visto que su capacidad para difundir el boca a boca electrónico al poner su propio "sello de aprobación" al usar un producto o servicio en particular puede ayudar a llegar a una audiencia más amplia y a menudo de nicho, que de otra manera no se habría alcanzado fácilmente. Las principales plataformas para este tipo de contenido son Instagram, TikTok y LinkedIn, mientras que plataformas como Snapchat, por ejemplo, ahora se consideran en declive (Rahal, 2020).

4.1.4 La respuesta de la industria al comportamiento del consumidor en medios digitales y redes sociales

En respuesta a las actividades de los consumidores en línea presentadas anteriormente, las empresas han desarrollado sus propias estrategias para conocer, aprovechar y monetizar el ámbito de los nuevos medios digitales. En esta sección, analizaremos estas respuestas para comprender cómo el mundo empresarial en general, y la industria del deporte en particular, están respondiendo y reaccionando ante los comportamientos de los consumidores, y cómo están utilizando, aprovechando y monetizando los nuevos medios digitales. Estas estrategias, como veremos a continuación, van más allá de la adopción de los medios digitales y redes sociales como nuevas vías para transmitir contenido deportivo en vivo, que vimos en el módulo anterior. Incorporan una serie de estrategias que responden de manera más completa y holística a los cambios observados en el comportamiento del consumidor, y destacan cómo el deporte puede transmitir contenido en diferido para aprovechar y explotar mejor los medios digitales y redes sociales.



Al utilizar una cuadrícula similar para mapear las estrategias de las empresas según la motivación y la participación del consumidor (Heinonen, 2011), obtenemos la imagen 5, que utilizaremos a continuación en nuestro análisis.

Figura 5. Posibles estrategias en respuesta al comportamiento del consumidor en medios digitales

Consumer motivation	Entertainment	Creating games and online content	Creative tools for users' daily practices Encouraging different UGC sections based on entertainment practices	Connecting users in real-time games
	Social connection	Enabling interaction between users Creating chat functions and online communities	Supporting interactions Demystifying company's image online	Facilitating new social connections Learning from discussions and adapting accordingly
	Information	Providing product information and free downloads Linking company/offering to current happenings Consumer advocates	Creating real-time reviews and tests of products Clarifying the link between company/offering and customer lives	Providing tools facilitating daily practices Inviting customers in the development of new offerings
		Consumption	Participation	Production
		Consumer input		

Fuente: Consumer activity in social media: Managerial approaches to consumers' social media behaviour. *Journal of consumer behaviour*, 10(6), 356-364, por Heinonen, K., 2011. <https://doi.org/10.1002/cb.376>.

Creating games and online content	Crear juegos y contenido en línea
Creative tools for Connecting users in users' daily practices real-time games Encouraging different UGC sections based on entertainment practices	Herramientas creativas para conectar a los usuarios con sus prácticas diarias Juegos en tiempo real Apoyar la sección de entretenimiento de contenido generado por los usuarios
Enabling interaction between users	Posibilitar la interacción entre los usuarios



Creating chat functions and online Communities	Crear funciones de chat y en línea Comunidades
Supporting interactions Demystifying company's image online	Apoyar las interacciones Desmitificar en línea la imagen de la compañía
Facilitating new social connections Learning from discussions and adapting accordingly	Facilitar nuevas conexiones sociales Aprender de los debates y adaptarse
Providing product information and free downloads Linking company/offering to current happenings Consumer advocates	Brindar información sobre productos y descargas gratuitas Vincular la empresa/oferta con los sucesos actuales Defensores del consumidor
Creating real-time reviews and tests of products Clarifying the link between company/offering and customer lives	Crear críticas y pruebas de productos en tiempo real Aclarar el vínculo entre la empresa/oferta y la vida de los consumidores
Providing tools facilitating daily practices Inviting customers in the development of new offerings	Brindar herramientas que faciliten las prácticas diarias Invitar a los consumidores a participar en el desarrollo de nuevas ofertas
Connecting users un real-time games	Conectar a los usuarios con juegos en tiempo real

Primero, vemos que cuando los consumidores están motivados por su interés en la información y solo están dispuestos a consumir contenido existente, las empresas han respondido proporcionando más información del producto y descargas gratuitas. En el caso del deporte, hemos visto que las organizaciones deportivas desarrollan sitios web de fácil acceso en los que se ofrece información detallada sobre la historia y el desarrollo de la marca, junto con contenido adicional que se puede descargar para consumo personal. Este contenido puede incluir fotos exclusivas o videos que antes no estaban disponibles para los fanáticos de la marca, la historia de un equipo deportivo, fotos de momentos históricos



importantes o momentos de éxito, así como detalles no documentados detrás de ellos. Los equipos deportivos han podido monetizar este interés al agregar tarifas de membresía en estos sitios web o páginas de redes sociales con contenido exclusivo (Joseph, 2020). Como resultado, los fanáticos que deseaban acceder a este contenido tenían que pagar una tarifa, lo que ofrecía un beneficio financiero tangible al equipo a través de la transmisión de contenido deportivo en diferido pago.

Al saber que las personas estaban interesadas en participar en el contenido en línea, las empresas reaccionaron rápidamente y crearon reseñas y pruebas en tiempo real para sus productos y servicios. En el caso del deporte, varios proveedores de entradas permiten que la experiencia de venta de entradas incluya una serie de características que hacen que los clientes se involucren más en el proceso. Estas características adicionales promueven las reseñas de otros usuarios sobre la experiencia, e incluso permiten que las fotos de los usuarios se etiqueten en eventos específicos. Esto a su vez, ofrece información adicional para los consumidores potenciales, quienes pueden sentirse mejor informados al comprar una entrada para un evento deportivo.

Las empresas también se han dado cuenta de que al permitir que se genere y circule información a través de sus propios medios, pueden facilitar no solo el consumo de otros usuarios, sino también la promoción de la empresa. Los usuarios pueden compartir no solo sus reseñas sobre productos existentes, sino también sus sugerencias sobre cómo mejorarlos. Invitar a los clientes a participar en el desarrollo de nuevas ofertas también ha sido una tendencia en aumento en la industria del deporte (Vale y Fernandes, 2018).

Por ejemplo, se hacen competencias en las que se pide a los fanáticos que ayuden a diseñar la nueva camiseta de un club. Los fanáticos participan y aumentan su fidelidad hacia la marca. A su vez, se vincula el aumento de la afiliación o fidelidad hacia la marca con un incremento en las ventas de este nuevo producto, porque los fanáticos sienten que lo coprodujeron al utilizar sus recomendaciones, lo que resulta en beneficios financieros tangibles para la organización deportiva (Huettermann y Kunkel, 2021). En pocas palabras, si los fanáticos se sienten involucrados en el diseño de la nueva camiseta, es más probable que la compren al comienzo de la próxima temporada. Aquí los medios digitales se utilizaron como una forma de facilitar su participación y, en última instancia, aprovecharla para el beneficio financiero y general de las organizaciones deportivas.

Al mismo tiempo, las organizaciones deportivas también se aseguran de que haya un vínculo claro entre su empresa, lo que ofrecen y cómo afecta a la vida de los consumidores (Vale y Fernandes, 2018). Se aseguran de ofrecer un elemento de personalización al relacionarse con sus vidas privadas y, por ejemplo, los felicitan en sus cumpleaños. Este saludo, a menudo, se combina con ofertas adicionales en productos o entradas, que se pueden vincular directamente a las ventas para la organización deportiva.

Cuando los fanáticos están motivados por su interés en estar socialmente conectados, las organizaciones pueden habilitar la interacción entre ellos, asegurándose de que su marca sea



parte de esta interacción. Por ejemplo, al crear un chat y una comunidad en línea, pueden aprovechar la interacción dentro de esa comunidad y colocar su marca en el centro de la conversación (Watkins y Lewis, 2014). Si bien ellos mismos pueden no estar activamente involucrados en la conversación, al facilitarla, garantizan que la fidelidad aumente dentro de esa comunidad en línea, lo que a su vez se relaciona directamente con beneficios financieros tangibles para la marca.

Las marcas incluso pueden apoyar las interacciones entre los miembros al ofrecer sugerencias sobre los temas o brindar estímulos para iniciar una conversación. De esta manera, pueden participar en la conversación al ofrecer información reveladora sobre un momento importante para la marca deportiva o una foto inédita, mediante la difusión de contenido no emitido previamente en vivo. También pueden responder preguntas o incluso realizar sesiones de preguntas y respuestas, lo que permite presentar la imagen de la marca de la organización bajo una luz diferente, y así mostrar la verdadera identidad de la marca. Todo esto puede ayudar a construir una comunidad de marca, haciendo que sea más atractiva para los consumidores. Al hacerlo, las marcas pueden facilitar nuevas conexiones sociales y ayudar a las personas a establecer nuevas relaciones que antes no existían (Vale y Fernandes, 2018). Esto, a su vez, puede aumentar la fidelidad de los consumidores, que se relaciona con beneficios financieros para la marca.

En el ámbito del entretenimiento, las organizaciones pueden asegurarse de crear más contenido en línea que busque entretener a sus consumidores, a menudo agregando elementos de disfrute o juegos. Estos juegos y contenido entretenido pueden involucrar a las personas por más tiempo y las expone a la marca por períodos más prolongados. Un ejemplo de esto son los juegos en línea ofrecidos por los equipos deportivos en las redes sociales, que resultaron particularmente populares durante los recientes confinamientos por la pandemia de COVID-19. Se espera que la creación del estadio virtual de Manchester City en el metaverso, que también se incluye en esta categoría de estrategias, ilustre aún más cómo el deporte puede utilizar los medios digitales y redes sociales para transmitir contenido deportivo en vivo y en diferido, y, a su vez, mejorar la participación de los fanáticos y, en última instancia, monetizar los nuevos medios.

Resumen

En este resumen, podemos revisar brevemente algunas de las cosas más importantes que analizamos en los últimos dos módulos del curso, centrándonos en la segunda estrategia de monetización enfocada en los negocios dentro del deporte, la transmisión deportiva. En el módulo anterior, nos centramos en los medios tradicionales y la transmisión de contenido deportivo en vivo. También exploramos la relación simbiótica que el deporte ha construido con los medios tradicionales y su evolución antes de convertirse en una de las mayores fuentes de ingresos para el deporte. El módulo también contempló la entrada de nuevos medios digitales y redes sociales en el panorama de la transmisión. En este módulo, pusimos la atención sobre los nuevos medios digitales y redes sociales para explorar su uso en la



transmisión de contenido deportivo en vivo y en diferido, y también en el desarrollo de la participación de los fanáticos a través de nuevas estrategias dentro de la industria del deporte. De este modo, exploramos los cambios que los medios digitales y redes sociales han provocado en el comportamiento del consumidor y las estrategias emergentes dadas como respuesta para provechar y monetizar esos cambios.

Referencias

Brogi, S., Calabrese, A., Campisi, D., Capece, G., Costa, R. & Di Pillo, F. (2013). The effects of online brand communities on brand equity in the luxury fashion industry. *International journal of engineering business management*, 5-32. <https://doi.org/10.5772/56854>.

Cunningham, S. (2022). Man City begin building world's first football stadium inside the metaverse. *I/News*. <https://inews.co.uk/sport/football/man-city-world-first-football-stadium-metaverse-1469810>.

Ghalmi, I., Nadjem, A. & Nadjem, N. (2020). Social media addiction in middle and high school students Participants in school sports during the coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic. *Security Studies*, 36(2), 265-278.

Hayes, M. (2022). Social media and inspiring physical activity during COVID-19 and beyond. *Managing Sport and Leisure*, 27(1-2), 8-15. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1794939>.

Heinonen, K. (2011). Consumer activity in social media: Managerial approaches to consumers' social media behaviour. *Journal of consumer behaviour*, 10(6), 356-364. <https://doi.org/10.1002/cb.376>.

Huettermann, M. & Kunkel, T. (2021). The Influence of NonTransactional Fan Engagement on Merchandise Consumption. *Sport Marketing Quarterly*, 31(1). <https://doi.org/10.32731/SMQ.311.0322.04>.

Joseph, S. (2020). It's been a source of some much-needed income: Sports clubs are building subscription businesses on Facebook. *Digiday*. <https://digiday.com/media/its-been-a-source-of-some-much-needed-income-sports-clubs-are-building-subscription-businesses-on-facebook/>.

Magowan, A. (2019). AS Roma: Why did Italian club decide to announce signings alongside missing children? *BBC*. <https://www.bbc.co.uk/sport/football/49892443>.

Rahal, A. (2020). Is influencer Marketing Worth It In 2020. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/theyec/2020/01/10/is-influencer-marketing-worth-it-in-2020/#789172ab31c5>.



Ramnarain, Y. & Govender, K. K. (2013). Social media browsing and consumer behaviour: Exploring the youth market. *African Journal of Business Management*, 7(18), 1885-1893. <https://doi.org/10.5897/ajbm12.1195>.

Tuten, T. L. & Solomon, M. R. (2014). Social media marketing. <https://doi.org/10.1177/0972262918766148>.

Vale, L. & Fernandes, T. (2018). Social media and sports: driving fan engagement with football clubs on Facebook. *Journal of strategic marketing*, 26(1), 37-55. <http://doi.org/10.1080/0965254X.2017.1359655>.

Voramontri, D. & Klieb, L. (2019). Impact of social media on consumer behaviour. *International Journal of Information and Decision Sciences*, 11(3), 209-233. <http://doi.org/10.1504/IJIDS.2019.101994>.

Vinerean, S., Cetina, L., Dumitrescu, L. & Tichindelean, M. (2013). The Effects of Social Media Marketing on Online Consumer Behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(14). <http://doi.org/10.5539/ijbm.v8n14p66>.

Wallenstein, A. & Spangler, T. (2014). YouTube TV Strikes Unprecedented Deal for Pro Sports TV Rights. *Variety*. <https://variety.com/2018/digital/news/youtube-tv-soccer-rights-los-angeles-football-club-1202682004/>.

Watkins, B. & Lewis, R. (2014). Winning with apps: A case study of the current branding strategies employed on professional sport teams' mobile apps. *International Journal of Sport Communication*, 7(3), 399-416. <https://doi.org/10.1123/IJSC.2014-0009>

