

# Módulo 2. Historia de los medios en las comunicaciones deportivas y colaboración con los periodistas

## Imagina el siguiente escenario:

Beth Howard suspira al leer los comentarios que dejó un cliente en una reciente encuesta de satisfacción. Beth, es la presidenta y directora ejecutiva de los Greenville Titans, una franquicia de la liga menor de béisbol con una larga y exitosa carrera posicionando jugadores en las ligas mayores pero que actualmente está perdiendo sus ingresos rápidamente. Beth fue contratada por una firma de marketing nacional del sector deportivo para devolverle su antigua grandeza al equipo. Los dueños de los Titans la eligieron por su experiencia en la reconstrucción de imagen de varios equipos a lo largo de sus 19 años de trayectoria en el marketing deportivo, y confían en que es la persona indicada para traer a los Titans al siglo XXI. Empezó a trabajar con ellos hace 18 meses, y en ese tiempo tuvo que lidiar una batalla tras otra con el equipo que no tenía relación alguna con sus fanáticos. Simon, el actual director de medios que cuenta con 17 años de antigüedad en los Titans, le dijo a Beth una semana atrás: "Esto es béisbol, tenemos que jugar bien y los medios se encargarán solos del resto. ¿Por qué estás obsesionada con todo esto de los medios sociales? Los periodistas la mitad del tiempo no saben de lo que hablan, y los fanáticos que tuitean o que utilizan blogs ciertamente no tienen ni idea de lo que es importante para este equipo".

Uno de los primeros objetivos que se impuso Beth como presidenta fue establecer mejores relaciones con la prensa, ya que horrorizada fue testigo de cómo los jugadores de los Titans insultaban a los periodistas en Twitter y publicaban videos caseros en Snapchat burlándose de Jack Vergara, uno de los periodistas más respetados en la industria del béisbol. Beth sabía cuando asumió que uno de sus principales desafíos sería lograr manejar a los atletas, pero de lo que no tenía idea era de que su propio equipo también se opondría a crear una mejor imagen pública a través de una fuerte presencia en las redes sociales. Fue muy cuidadosa en no despedir a nadie cuando asumió, tenía la esperanza de poder capacitarlos en una nueva forma de hacer negocios que nada tenía que ver con intentar obtener titulares de primera plana en la prensa local, sino que se relacionaba en incluir activamente a los fanáticos en sus promociones. Empezó a cuestionar su decisión ya que parecía que su equipo promocional estaba anclado en los años 90, y simplemente no querían aceptar que la internet y las redes sociales habían cambiado la manera en que todos los negocios, no sólo las organizaciones deportivas, debían comunicarse con sus clientes.

Mientras que Beth se frotaba la sien, el teléfono sonó. Era Jack Vergara, y estaba furioso. Beth lo escuchó gritar a Jack durante unos minutos y luego le propuso almorzar juntos. Jack estaba un poco sorprendido con la invitación, pero intrigado a la vez dado que Beth le había anunciado que tenía grandes noticias y quería darle la exclusiva a él. Jack no creía mucho en lo que le había dicho Beth y pensó que estaba inventando todo para complacerlo, pero afortunadamente, Beth sabía hacer algo más que fabricar noticias.

Le anunció a Jack la buena noticia de que el equipo acababa de contratar como nuevo entrenador principal y director técnico a Don Stargell, antigua estrella de las ligas mayores del béisbol. Stargell sería el encargado de iniciar una nueva era para los Titans en el béisbol, y Beth deseaba que Jack sea quien publique la primicia como muestra de lo importante que es para ella su colaboración.



## Unidad 2.1 Los diferentes medios de comunicación

No todos los medios de comunicación son iguales. Esto parece obvio, pero tal como hemos aprendido en el módulo 1, debemos prestar atención a las limitaciones de cada acto de comunicación. Es crucial para la organización deportiva entender cómo funcionan los diferentes medios de comunicación, dado que hoy más que nunca, las organizaciones deportivas deben comunicar en todo tipo de medios, desde los periódicos más anticuados hasta en los medios sociales. En la historia que abre este módulo, Beth entiende este concepto y trata de convencer a su equipo al respecto. Sin embargo, su organización parece estar anclada en el pasado. Si los Titans continúan actuando de la misma manera, rápidamente se volverán aún más irrelevantes de lo que son ahora. En cambio, la organización debería entender, tal como lo hace Beth, que la comunicación deportiva como la comunicación de cualquier otro sector evolucionó. En las secciones que siguen, rastreamos esta evolución y entenderemos cómo funciona cada uno de estos medios. Concluiremos explicando cómo tratar con los periodistas, independientemente del medio.

### 2.1.1 Entender la historia de los medios de comunicación en los deportes

El deporte forma parte de la cultura desde que tenemos registro de la historia. Pensemos en los primeros Juegos Olímpicos de la antigua Grecia que por ejemplo, fueron conmemorados en poemas, fábulas y ¡hasta en cerámicas! Incluso hace 2500 años, al público le encantaba oír hablar sobre héroes deportivos y coleccionar recuerdos. Sin embargo, en los tiempos modernos, el surgimiento de lo que hoy conocemos como “comunicación deportiva” empezó alrededor del año 1850 con los periódicos y revistas que informaban sobre los combates de boxeo. Casi al mismo tiempo los deportes ganaron popularidad, entre ellos el béisbol en los Estados Unidos (inventado en 1838), el críquet internacional (a partir de 1844), y las carreras de caballos. A principios del siglo XX, el tenis se volvió popular con el comienzo de la Copa Davis en 1900, y el golf echó profundas raíces en los Estados Unidos y en el Reino Unido, con al menos 2000 campos entre los dos países a finales de siglo.

Esta era también la que marcó la innovación tecnológica, los periódicos y revistas compitieron con la radio a principios del siglo XX, y luego ambos compitieron con las transmisiones de la televisión hasta los años 70, antes de la llegada del cable, el cual hizo crecer la audiencia de los eventos deportivos. A pesar de que cada uno de estos medios de comunicación llevó al deporte a más y más hogares, todos compartían un mismo concepto: Los medios eran quienes controlaban todo el contenido. En otras palabras, la televisión, la radio, los periódicos y las empresas de cable decidían qué eventos deportivos cubrir y qué información iban a compartir con su audiencia.

A través de este control de la información, fueron capaces de construir negocios muy exitosos. Estos acuerdos también permitieron a las empresas deportivas establecer relaciones estrechas con determinados equipos, y juntos, los medios de comunicación y los equipos deportivos aumentaron el prestigio de los deportes para su beneficio económico. En la década del 90, los medios y las organizaciones deportivas eran quienes controlaban el contenido (término conocido como *push*) con una enorme cobertura televisiva en miles de canales internacionales, hasta la llegada de la internet y el paradigma cambió a *pull*. Es decir, en vez de los equipos y organizaciones deportivas, los fanáticos y las audiencias pasaron a ser quienes controlaban la información al pedirla en tiempo real y al ser ellos mismos creadores de contenido.

Si bien la internet cambió la forma en que las personas consumen la información, muchos de estos canales existen al día de hoy como han existido desde 1850 y, las organizaciones deportivas inteligentes, como los Greenville Titans en nuestro caso de apertura, reconocen que necesitan entender los diferentes medios de comunicación para tener éxito (Schultz, Caskey y Esherick, 2014).

## 2.1.2 Reconocer el valor de los medios impresos

Los medios impresos, tales como los periódicos y revistas, originalmente controlaban el flujo de la información deportiva. Todos estamos familiarizados con la imagen del reportero entrevistando a un atleta y luego publicando historias en los periódicos, diarios o semanales. De hecho, la mayoría de los periódicos más importantes todavía poseen una sección "Deportes" que cubre a los equipos locales y a menudo informa sobre eventos deportivos internacionales que son de interés local, a pesar de que suceden en todo el mundo.

También son conocidos los artículos en las revistas que le dan mayor difusión a temas deportivos y a las entrevistas con los atletas. Algunas revistas se dedican estrictamente a los deportes, como *Sports Illustrated*, pero otras, como *Time*, pueden informar sobre los deportes como un asunto de interés cultural y a veces presentan en su "artículo de portada" a una figura deportiva particularmente relevante o influyente, como Mohammed Ali (boxeo), Don Bradman (críquet), Michael Jordan (baloncesto) o Pelé (fútbol). En todos los casos, estos deportistas no sólo recibieron una cobertura "a corto plazo" en los diarios, sino que también una cobertura más profunda en las revistas.

Estos dos medios comparten una dependencia a las suscripciones y a los kioscos de diarios y revistas para obtener ganancias. Obviamente, también son leídos por la audiencia y como medios impresos fomentan un compromiso un poco más profundo con el contenido que otros medios de comunicación. La lectura requiere de mayor concentración y muchas veces, de una atención más cuidadosa a fin de mantener el

interés de los lectores. Para ello se recurre al uso de un lenguaje convincente y vívido en la descripción de los acontecimientos o personalidades. Al ser los primeros medios de comunicación masivos, los periódicos y revistas son todavía el paradigma central de la información deportiva y, por lo tanto, todos los demás medios de comunicación que surgieron a posteriori conservan elementos de la información impresa. Las organizaciones deportivas exitosas reconocen esto y es por esta razón que Beth, la presidenta de los Titans, le da a Jack Vergara "la primicia" o "la noticia de última hora" al otorgarle información privilegiada primero que a nadie. Incluso el vocabulario que utilizamos en el periodismo deportivo fue determinado hace mucho tiempo por los reportajes en periódicos y revistas, aunque ahora también se utilice en los blogs (Schultz, Caskey y Esherick, 2014).

### **2.1.3 Explicar el poder de la televisión**

La radio cumplió un papel primordial en la evolución de la comunicación deportiva, ya que presentaba en vivo, "jugada por jugada", los eventos deportivos. Antes de la aparición de la radio, la mayoría de la información deportiva se transmitía luego de que ocurriera el hecho, se resumían los eventos más importantes. Sin embargo, los deportes no alcanzaron el nivel de importancia que tienen ahora hasta la llegada de la televisión, la cual comenzó a dominar el terreno de los medios de comunicación en la década de 1960. De hecho, podemos hablar de dos generaciones de televisión: 1) La televisión abierta y 2) La televisión por cable. En ambos casos, el poder de la televisión radica en la unión de los eventos en vivo con la riqueza audiovisual. Por primera vez en la historia, la televisión le permitió a los espectadores "estar ahí" aunque en realidad estén a cientos o miles de kilómetros de distancia.

#### **Televisión 1.0: Televisión abierta**

Al igual que con los periódicos y revistas del siglo XIX, los consumidores de la televisión abierta tenían muy poca variedad en cuanto a la programación disponible. Los espectadores simplemente debían aceptar el contenido que se les presentaba en un número limitado de canales. Es por ello que las empresas de televisión, adquirieron un enorme poder sobre los deportes dado que la televisión podía aumentar la exposición de una franquicia deportiva y asegurar así el éxito de la misma. Por otro lado, las exitosas franquicias deportivas ejercían influencia sobre las emisoras de televisión que dependían de los ingresos publicitarios para ser rentables. Si se transmitía un evento deportivo popular, los patrocinadores y anunciantes pagaban precios más altos a las emisoras de televisión dado que el acceso a clientes potenciales era mayor. La televisión y el deporte tuvieron gran influencia en la cultura popular (y todavía la tienen), gracias a que su relación mutua fomentaba la amplia difusión de unos pocos eventos patrocinados por un número reducido de productos y empresas.

## Televisión 2.0: Cable, Satélite y Pagar para ver

Sin embargo, el estricto control ejercido por el número limitado de emisoras de televisión se vio muy perturbado cuando las compañías de cable introdujeron, docenas, cientos, y hasta miles de canales de televisión. Los espectadores ya no estaban cautivos de algunos pocos eventos o canales de televisión, sino que podían elegir una gama mucho más amplia de eventos o equipos. Uno de los momentos más destacados en la transmisión por cable de deportes fue en 1973 cuando Home Box Office (HBO) transmitió el "*Rumble in the Jungle*" (la pelea en la selva) entre Muhammad Ali y Joe Frazier desde Zaire. La serie "*World Championship Boxing*" lanzada con la pelea de 1973 continúa hoy en HBO, una de las emisoras de televisión por cable más influyentes del mundo no sólo por su contenido deportivo, sino también por su contenido original, como *Game of Thrones*.

Si bien los canales de televisión por cable le permitieron a los televidentes de todo el mundo ver más eventos deportivos que los transmitidos en la televisión abierta, gran parte de ese contenido era grabado, tal como sucede hoy en día con los Juegos Olímpicos en muchos países. La televisión por satélite cambió ese modelo al permitirle a los fanáticos mirar los eventos deportivos de cualquier parte del mundo en vivo. Los aficionados ya no tendrían que esperar a leer sobre el acontecimiento en los periódicos o a ver una transmisión grabada; en cambio, podrían ver y oír el acontecimiento tal como ocurrió.

La transmisión de los eventos deportivos en la televisión junto con la gran oferta de canales que se ofrecen de manera satelital, crearon dos tendencias muy poderosas que cambiaron la comunicación deportiva:

- El consumo de los deportes en tiempo real en los medios.
- El poder de elección de los fanáticos entre un gran número de eventos.

Estas dos tendencias fueron claves en la proliferación de las cadenas, canales y programas deportivos. A la vez, esto generó una saturación en el mercado del deporte ya que cada equipo competía por obtener tiempo de transmisión. Mientras que en 1920 los aficionados tenían muy pocas opciones para seguir a sus equipos o experimentar los eventos deportivos (probablemente a través de la radio), en el año 2000, en los comienzos de la era de la internet, los aficionados podían elegir entre miles de canales y decenas de miles de eventos cada año que se transmitían por televisión, ya sea en vivo o grabados. Estas opciones incrementaron enormemente la competencia entre las organizaciones deportivas y, por consiguiente, hicieron necesario que esas organizaciones fueran mucho más estratégicas en la comunicación con los medios y aficionados a fin de conservar la cuota del mercado. En nuestra historia inicial, por ejemplo, el mayor desafío de Beth es aumentar la rentabilidad de los Greenville Titans precisamente al mejorar la presencia del equipo en los medios. Como profesional de

marketing, Beth sabe que a diferencia de los años 50 o incluso los 90, cuando los fans tenían que aceptar pasivamente lo que se les ofrecía, la llegada de la Internet lo cambió todo (Pedersen, Miloch y Laucella, 2007).

## 2.1.4 Descripción del dominio emergente de la Internet

¿Cómo la internet lo cambió todo? Retrocedamos y pensemos un momento en la comunicación en sí. Recordemos del Módulo 1 que la conversación es el paradigma fundamental de toda comunicación. En una conversación, por lo menos dos personas interactúan en tiempo real sobre un tema de mutuo interés, y mientras interactúan, quienes participan de la conversación construyen en colaboración una interpretación compartida del tema. En este modelo, ambos participantes son audiencia y creador; emisor y receptor. Es muy parecido a un círculo.

Compara la imagen de un círculo con los medios de comunicación tradicionales, como la radio y la televisión que siempre han "empujado" (*pushed*) la información. En este modelo, los medios tienen el poder de dictar la historia, de compartir sólo la información que ellos consideran válida con una audiencia cautiva que se ve obligada a consumirla. Podemos imaginar este tipo de comunicación como una flecha unidireccional que va de la empresa de medios a la audiencia. Por si fuera poco, las organizaciones deportivas (u otras empresas), de las que dependen los medios de comunicación para obtener información, tienen tradicionalmente la misma relación, las flechas unidireccionales. Visualmente se vería así:

**Figura 1: Modelo tradicional de comunicación deportiva**



Fuente: elaboración propia.

Simón, en nuestra historia inicial, piensa que todavía persiste este modelo y Beth lucha porque sabe que en realidad el modelo es un círculo con comunicación cruzada entre los diferentes grupos que se parece a esto:

**Figura 2: El nuevo modelo de la comunicación deportiva**



Fuente: elaboración propia.

En este nuevo modelo, la colaboración y la conversación son la metáfora dominante dado que cada participante tiene ahora acceso a todos los demás y todos se influyen mutuamente. La Internet ha cambiado fundamentalmente la forma en que las organizaciones interactúan porque el mundo ya no es un mundo "push". Por el contrario, es un mundo "pull" en el que cada audiencia puede solicitar y adquirir el contenido que desee en tiempo real, en el momento en que desee ese contenido. En el caso de los deportes, que históricamente estuvieron dominados por el control de los medios de comunicación (un modelo *push*), la Internet ha dado vuelta la comunicación. Es lo contrario del modelo que aparentemente ha existido desde las primeras representaciones mediáticas de los deportes.

Pero, ¿ha cambiado el paradigma? Lo cierto es que la internet y los medios sociales en particular (tema del módulo 3) solo han restablecido la conversación como forma de comunicación dominante. Sin duda alguna, la conversación se produce hoy en día a través de los canales digitales, pero la idea de múltiples partes que se turnan para compartir y descubrir información es la forma más familiar y natural de comunicación conocida por el ser humano. Todos sabemos esto de manera intuitiva, porque hemos experimentado buenas conversaciones en las que escuchamos a los demás y ellos nos escuchan a nosotros. En otras palabras, compartimos. La internet ha empoderado a los fanáticos del deporte a convertirse en creadores de contenido junto con las organizaciones deportivas reales, ambos comparten la creación del contenido. Dos claros ejemplos son los foros de mensajes y los blogs de los aficionados en los que los entusiastas hablan sobre deporte entre sí y que no están en absoluto controlados por la propia organización. Sin embargo, aquellas conversaciones logran influenciar a las

organizaciones inteligentes ya que prestarán atención a dichas conversaciones a fin de descubrir lo que los fanáticos consideran importante.

Este cambio hacia el empoderamiento de la audiencia hizo necesario que cambiemos la forma de pensar la comunicación, y nos orientemos hacia las necesidades de los seguidores y consumidores. En el pasado, los profesionales del marketing como Beth hablaban de “Las cuatro P”: Producto, Precio, Plaza, Promoción. En cambio, hoy hablamos de “Las cuatro C” propuestas por el académico Robert Lauterborn (1990): Consumidor, sus deseos y necesidades (antes Producto); Costo de la satisfacción de los deseos o necesidades (antes Precio); Conveniencia de compra (antes lugar); y Comunicación (antes promoción).

Consumidor, sus deseos y necesidades. Cuando las organizaciones se centran en los productos, distribuyen contenidos, experiencias o servicios que la propia empresa considera que son lo mejor para los consumidores. No obstante, este nuevo concepto comienza con una organización que escucha a los consumidores y desarrolla productos, servicios y experiencias que cumplan con esas necesidades. En el mundo deportivo profesional, esto podría significar la creación de diferentes acuerdos de venta de entradas o proporcionar estadísticas en tiempo real sobre los atletas durante una competición. Para un club local, esto podría implicar la reorganización de los horarios de entrenamiento para adaptarse mejor a los padres o al mismo tiempo quizás cambiar de entrenador. En cualquier caso, los consumidores expresan primero sus deseos y luego la organización intenta cumplir con ellos. En los viejos tiempos, las empresas creaban sus productos y luego intentaban comercializarlos mediante la creación de campañas persuasivas que empujaban la venta (idea de *push*). En la actualidad, las organizaciones crean productos que atraigan a los consumidores (idea de *pull*).

Costo de la satisfacción de los deseos o necesidades. Anteriormente, las empresas creaban productos y luego les asignaban precios que generasen ganancias marginales. En el nuevo modelo, las organizaciones no solo piensan en el precio, sino que en todo lo necesario para satisfacer las necesidades del consumidor, y luego construyen el precio en torno a lo que se necesita para satisfacer la necesidad. ¿Está dispuesto el consumidor a desplazarse una larga distancia? Si es así, el precio será más bajo que si espera la conveniencia de la entrega a domicilio. Sin embargo, lo más importante es que las organizaciones piensan primero en lo que los fanáticos y los consumidores están dispuestos a pagar y luego diseñan sus estructuras de precios en torno a ello. Esto invierte nuevamente el modelo de los días anteriores cuando las compañías pensaban en lo que les costaría producir un producto o servicio y luego le ponían el precio correspondiente para hacer dinero. En cambio, ahora las organizaciones tienen que pensar en lo que le cuesta al consumidor, en tiempo, dinero y conveniencia, y luego poner un precio de acuerdo a ese número.

Conveniencia de compra. En la era de la internet, la conveniencia reina por encima de todo. Los consumidores quieren que los productos o servicios les sean entregados lo más fácil posible. Históricamente para los deportes, podríamos pensar en estadios o gimnasios o campos de golf como el lugar donde los servicios y productos se entregaban. Hoy en día, las organizaciones deben pensar en que sus productos sean accesibles desde la comodidad del hogar o dispositivos móviles. Consumir deportes profesionales o participar en deportes recreativos debe ser lo más conveniente posible, ya que los consumidores y aficionados exigen en la actualidad que el servicio o producto requiera del menor esfuerzo para consumirlo. En el nuevo modelo, tenemos que comunicarnos con los consumidores "donde están" en lugar de pedirles que "vengan a nosotros".

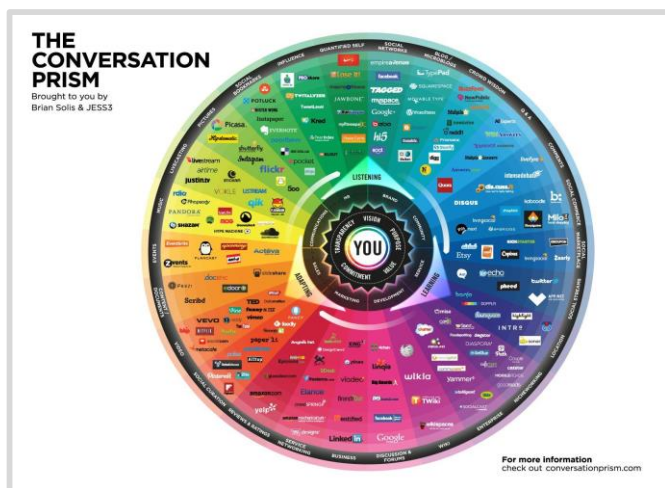
Como hemos indicado anteriormente, la comunicación difiere de la promoción puesto que la promoción es una flecha unidireccional en la que la organización se dirige al cliente o al fanático. En cambio, la comunicación es interactiva; permite a los consumidores la posibilidad de expresar sus opiniones y a la vez, de recibir respuestas a esas opiniones. Actualmente, las organizaciones alientan a los aficionados a crear sus propios anuncios o a compartir su propio contenido para promover a los equipos o productos. Los fanáticos que ya se identifican con los equipos adquieren un compromiso más profundo cuando se les motiva a participar y mostrar cómo, por ejemplo, "viven la vida del Chelsea" publicando breves mensajes en Twitter o compartiendo sus fotos de fútbol del Chelsea en sus propias páginas de Pinterest. Las redes sociales han sido particularmente poderosas en la construcción de la interacción, y esa interacción ha logrado fortalecer la identificación de los aficionados con la organización. Esto parece totalmente lógico cuando lo pensamos: en nuestra vida personal, nos sentimos más cerca de las personas con las que nos comunicamos más a menudo.

Dado que la Internet ha cambiado la forma en que las organizaciones deportivas (y todas las organizaciones) se comunican con sus consumidores, aficionados y jugadores, ¿cómo debería la organización de Beth comenzar a implicar a sus aficionados? ¿Cómo pueden extender la vida de cada juego con eventos en línea antes y después del juego? ¿Cómo pueden alentar a los aficionados a hablar del equipo entre ellos y con el propio equipo? En el pasado, cuando los medios *push* como los periódicos, revistas, radios y la televisión controlaban el contenido, las organizaciones deportivas no tenían que pensar en satisfacer las necesidades del consumidor o en captar su atención. Los consumidores simplemente tenían que aceptar lo que las empresas les ofrecían. Luego de que la internet pusiera al mundo de los medios patas arriba al empoderar a sus consumidores, las mejores organizaciones tuvieron que replantearse cómo funcionar involucrando profundamente a todos los públicos en la conversación sobre los deportes. La evolución de la comunicación deportiva nos ha colocado en una nueva y asombrosa era de diálogo y comunicación ¡como nunca antes había existido!

## Unidad 2.2 Construir relaciones con los medios de comunicación

Debido a que la Internet cambió la relación de las organizaciones deportivas con los consumidores y a que el contenido disponible para los consumidores ha aumentado enormemente, muchas organizaciones deportivas utilizan ahora su sitio web y sus canales de medios sociales para generar su propio contenido de medios. Este cambio ha reducido, en algunos casos, la necesidad de acudir a los medios de comunicación, no obstante, las relaciones con éstos siguen siendo importantes. El escenario de los medios de comunicación está saturado con muchos canales de televisión, publicaciones, blogs y sitios web a disposición de los consumidores y esto ni siquiera incluye la abrumadora oferta de medios sociales disponibles para los fans. Para visualizar el panorama de los medios sociales en una instantánea, examine a continuación el "El Prisma de la Conversación" creado por Brian Solis y JESS3 (2013).

Figura 3



Fuente: Solis & Thomas, 2013, <https://goo.gl/WSIBsX>

Este simple diagrama muestra el increíble número de oportunidades disponibles para comunicarse con periodistas, tanto profesionales como amateurs, sobre tu organización a través de los medios sociales, además de las oportunidades de los medios tradicionales como la televisión, la radio y los periódicos. Dada la complejidad de este panorama, ¿cómo debería Beth construir las relaciones con los medios de comunicación para aumentar la popularidad de los Titans? ¿Por qué Beth invitó a Jack Vergara a almorzar para la entrevista exclusiva? ¿Cómo puede tu organización no sólo construir la comunicación con los consumidores, sino que también con los medios de comunicación? Echemos un vistazo a cuatro principios que podrían guiar tu trabajo.

## 2.2.1 Leer y distribuir el trabajo de los miembros de los medios de comunicación

Recuerda que la comunicación necesita de una interacción bidireccional: escuchar y hablar. Históricamente, las organizaciones empujaban la información a los periodistas y ellos clasificaban el material en búsqueda de la perla más interesante. En ese modelo, los periodistas dependían de las organizaciones que les proporcionan el contenido y la "flecha", como con los consumidores, la información iba en una sola dirección: de la organización al periodista.

En el nuevo modelo, por el contrario, el equipo de comunicación (o las personas encargadas de comunicarse con los medios) debe leer la información proporcionada por los periodistas y compartirla. Hablando metafóricamente, tu organización tiene que demostrar que "escucha" a los periodistas y que valora sus ideas compartiendo ese contenido con otros. De nuevo, piensa en la forma en que funciona una conversación. Si te encuentras con alguien en una fiesta, que solo te habla, pero no escucha tu punto de vista ni te da la oportunidad de hablar, ¿qué tan probable es que valores las opiniones de esa persona? Por otro lado, si tienes un buen diálogo con una persona, es muy probable que vuelvas a buscar su conversación en el futuro y que compartas sus opiniones con los demás.

El mismo concepto aplica a los periodistas. Si conoces el tipo de contenido y los temas que son importantes para un determinado periodista y luego le proporcionas ese contenido, básicamente le has dicho a ese periodista "te he escuchado y valoro lo que tenías para decir". Psicológicamente, eso hace más probable que el periodista se comprometa contigo. Prácticamente, significa que sabes lo que el periodista valora y puedes darle un contenido que le interese. Recuerda los conceptos anteriores sobre las "Cuatro C". Lo mismo se aplica aquí donde tu trabajo como director de una organización deportiva es anticiparse a los deseos y necesidades de los periodistas.

## 2.2.2 Interacción cara a cara y en línea

Sería fácil asumir del tema anterior que sólo necesitamos interactuar con los periodistas en línea, ya sea a través de sus blogs, Twitter o correo electrónico. Sin embargo, la conversación cara a cara es mucho más poderosa y personal que cualquier medio en línea. Si el objetivo de la comunicación con los periodistas es construir relaciones, entonces la mejor manera de hacerlo es conociéndolos en persona siempre que sea posible. En el caso de los clubes deportivos locales que trabajan con medios de comunicación de la región, esta idea tiene aún más peso. Las relaciones personales pueden influir en gran medida no sólo en el tipo de contenido que un periodista publicará (más positivo que negativo, por ejemplo) sino también en la cantidad que publicará. Si

has entablado una relación sólida con un periodista a través de interacciones cara a cara, es muy probable que éste hable con más frecuencia y de manera favorable de tu organización que si no lo conocieras. Beth quiere almorzar con Jack Vergara por esta misma razón: para reconstruir una relación dañada con un periodista influyente.

Mientras que la interacción cara a cara construye relaciones más fuertes, la comunicación en línea también crea relaciones. La interacción difiere levemente de la "escucha y el intercambio" mencionados en la sección anterior. Interactuar consiste en hacer preguntas, enviar información, mantener un contacto directo bidireccional no sólo sobre tu organización, sino también sobre lo que es importante para el periodista. Este tipo de interacciones puede ocurrir a través del correo electrónico, Twitter, Facebook u otros medios que permitan mantener una conversación. Sin embargo, ten cuidado en no ser demasiado "amistoso" con un periodista de forma inmediata. Piensa de nuevo en cómo se construyen "relaciones reales": lentamente se construye el entendimiento, luego la credibilidad, y luego la confianza, sobre la base de interacciones repetidas y profundas. Actuar como si un nuevo conocido fuera tu mejor amigo, probablemente sea contraproducente. La naturaleza informal de los medios en línea hace que nos expresemos de una manera más amistosa de lo que la situación podría ameritar, así que ten cuidado de establecer relaciones en línea formales y luego gradualmente volverte más familiar.

### **2.2.3 Compartir y retener información**

Todas las relaciones se basan en el intercambio de información. Por ejemplo, Beth le dará una exclusiva a Jack Vergara que le permitirá publicar una historia importante sobre los Titans. A Los periodistas, como a todas las personas, les gusta creer que reciben información de calidad y que lo que les cuentan es cierto. Hay un viejo dicho que dice que se necesitan 20 años para construir una reputación y cinco minutos para arruinarla. Esto parece ser cierto con los periodistas, porque una información falsa o engañosa hará que los periodistas desconfíen de uno y si desconfían de uno, es muy probable que empiecen a buscar información negativa para mostrar su inclinación.

Sin embargo, compartir información no significa tener que todo el tiempo compartir toda la información. Se cree que el famoso presidente de EE.UU. Abraham Lincoln dijo esto: "Di siempre la verdad; solo que no la digas siempre". En otras palabras, debemos ser honestos cuando hablamos con otras personas, pero no siempre debemos decirles todo lo que sabemos. Por ejemplo, Beth le contará a Jack Vergara sobre el nuevo entrenador, y solo a Jack. Ella ha elegido ocultar información a algunos periodistas y dársela a otros. Esa es una elección estratégica, ya que está intentando reconstruir una relación de confianza con Vergara. De la misma manera, sin dudas, Beth no va a revelar información sobre el salario de Stargell. Esa es información privada que Vergara no necesita saber. En

otras palabras, Beth está simultáneamente compartiendo y reteniendo información y, caminar por la línea de entre lo que se debe compartir y lo que se debe retener puede ser a veces muy difícil. En caso de duda, revela información.

Pero cuidado con ocultar información que otros ya conozcan o tratar de encubrir historias. Negar información que uno sabe que es verdadera es lo mismo que mentir y los periodistas te castigarán por ello. Si un periodista hace una pregunta y no quieres abordar ese tema, es fácil decirle: "Estamos recopilando más información y me pondré en contacto una vez que tengamos la historia completa". Esto permite tener el control de la narrativa, de los hechos disponibles al decirle al reportero que se le dará información en el futuro. Reconoces que la noticia existe, que la conoces y que la abordarás en el futuro. Eso significa, por supuesto, que es necesario abordarla en el futuro. Olvidarla será percibido como mentir u ocultar información que quebrará la confianza de los periodistas.

## **2.2.4 Proporcionar valor a los miembros de los medios de comunicación**

Los periodistas tienen un trabajo que cumplir, y como todos nosotros, les gusta que sea lo más fácil posible. Por lo tanto, tu trabajo implica proporcionar información a los periodistas de una manera que sea fácil de publicar. Recuerda que construir relaciones requiere entender lo que es importante para un periodista (o cualquier otra persona, para el caso) y ayudarlo a satisfacer sus necesidades. En el saturado escenario mediático en el que vivimos, los periodistas están sometidos a una presión constante para generar nuevos contenidos y, por lo tanto, proporcionar valor significa dar a los periodistas información que puedan utilizar. Es necesario ser selectivos con la información que compartimos porque si compartimos todo, eso simplemente abrumará a los periodistas y dejarán de escucharnos. Irónicamente, proporcionar valor a los periodistas significa que es más probable que nos sean de utilidad porque si se les facilita su trabajo de manera constante, verán a la organización de manera positiva, lo que se traduce en una prensa más positiva. Tanto tú como el periodista se benefician.

Estos cuatro conceptos de cómo tratar con los periodistas no deberían sorprender, porque reflejan la forma en que construimos relaciones exitosas en nuestras vidas personales. Es extraño que pensemos que las cosas funcionan de manera diferente en el trabajo que en casa. No es así. Las relaciones son relaciones y se basan en la confianza, y una comunicación continua, honesta, abierta y significativa construye esa confianza. En una época en la que circula tanta información debido a la gran variedad de medios disponibles, construir relaciones puede ser más complicado y tomar más tiempo que en el pasado porque tenemos más gente con la que necesitamos interactuar. Sin embargo, esas interacciones son más importantes ahora que nunca debido a la Internet y a la forma en que nos conecta a todos con tanta facilidad, ya que permite a cualquiera compartir abiertamente sus opiniones (Andrews 2005).

## Conclusiones claves

- 1) La comunicación deportiva tiene una larga historia y se volvió una fuerza influyente alrededor de 1850.
- 2) La comunicación deportiva evolucionó de los medios impresos tales como los periódicos y revistas a la radio, la televisión y la internet.
- 3) El modelo tradicional de comunicación deportiva era el de "empujar" (*push*) la información a los consumidores y aficionados. El modelo comenzó a cambiar por uno de "atracción" (*pull*) con la llegada de la televisión satelital y otras opciones.
- 4) La Internet completó la transición a un modelo de comunicación de "atracción" (*pull*) porque ahora todas las organizaciones deben interactuar de forma auténtica con sus consumidores y aficionados.
- 5) La conversación cara a cara es el paradigma fundamental de toda comunicación y, los medios sociales en particular requieren la construcción de relaciones basadas en la participación, el intercambio y la escucha.
- 6) En lugar de centrarse en las "Cuatro P", las organizaciones se centran ahora en las "Cuatro C", que reflejan la transición a la interacción entre las organizaciones y los consumidores.
- 7) El escenario de los medios de comunicación está actualmente más saturado que nunca y las organizaciones deben establecer relaciones exitosas con los periodistas para publicar con éxito información sobre la organización.
- 8) Para establecer relaciones exitosas con los periodistas es necesario interactuar auténticamente con ellos mediante la lectura y el intercambio de sus contenidos; la interacción tanto en persona como en línea; el intercambio y la retención de información; y la provisión de valor a los periodistas que facilite su trabajo.

# Referencias

**Andrews, P.** (2005). *Sports Journalism: A Practical Introduction*. Thousand Oaks: Sage.

**Lauterborn, B.** (1990). New marketing litany. *Advertising age*, 61(41), 26-26.

**Pedersen, P., Miloch, K. and Laucella, P.** (2007). *Strategic Sport Communication*. Champaign, Illinois: Human Kinetics.

**Schultz, B., Caskey, P. H. and Esherick, C.** (2014). *Media Relations in Sport* (4<sup>th</sup> ed.) Morgantown, WV: Fitness Information Technology.

**Solis, B. and Thomas, J.** (2013). The Conversation Prism. (graphic). Retrieved from (<https://www.flickr.com/photos/briansolis/9241526804/>).

