

Módulo 3. Comunidades virtuales y no virtuales - Beneficios de la fidelidad de los fanáticos

Unidad 3.1

Introducción

El desarrollo del mundo virtual ha cambiado cada aspecto de la vida en todo el mundo. En el deporte, ha sido igualmente importante. Si bien ha habido cambios significativos en la forma en que las personas interactúan con su club de fútbol, muchas cosas han permanecido iguales.

El desafío para los clubes de fútbol es cómo gestionar esta participación en constante evolución tanto de las comunidades no virtuales como las virtuales, y seguir beneficiándose de la fidelidad de los fanáticos en este mundo moderno. En este tema, discutiremos los avances del fandom del fútbol, las comunidades en las que habitan estos fanáticos y cómo han pasado a espacios virtuales. También analizaremos si actúan de la misma manera que los fanáticos más tradicionales no virtuales. Luego discutiremos si podemos, utilizando la fidelidad de los fanáticos, beneficiarnos de estos fanáticos, independientemente de su ubicación. En primer lugar, exploremos cómo nosotros, como fanáticos, hemos alterado los lugares y nuestro interés al interactuar con nuestras entidades de fútbol elegidas y qué podría significar esto para el desarrollo del fandom del fútbol.

Historia del fandom del fútbol

Cuando los equipos de fútbol se formaron por primera vez en las fábricas de la Inglaterra industrial, ya había fanáticos que los veían. El fandom del fútbol ha sido un factor importante en el deporte desde esta formación temprana, y su importancia en las personas, a menudo centradas en hombres de clase trabajadora, que se identifican como fanáticos, se resume en la siguiente cita del ex entrenador del Liverpool FC, Bill Shankly.

"Algunas personas creen que el fútbol es una cuestión de vida o muerte, estoy muy decepcionado con esa actitud. Puedo asegurarles que es mucho, mucho más importante que eso" (Adcroft y Teckman, 2008, 5).

La cita, por supuesto, era irónica. Sin embargo, también conlleva la importancia real de la búsqueda. Tradicionalmente, los fanáticos han mostrado fuertes conexiones con su área local, participando en comportamientos que a veces han sido violentos.



Los fanáticos han evolucionado a medida que el propio juego ha evolucionado. Si bien sigue siendo una actividad dominada por hombres, los comportamientos y las conexiones entre los fanáticos han cambiado.

Desarrollo del fandom del fútbol

Las demografías y comportamientos tradicionales que han sido un elemento básico del fandom durante generaciones están cambiando. Quizás no haya un momento preciso en el que ocurrió este cambio, sino que esta evolución ha sido gradual debido a otros factores. Ha habido una gran mezcla de clases en el fútbol, y éste ha dejado de ser dominio exclusivo de la clase trabajadora. Todos los segmentos de la sociedad se están involucrando en el juego.

Otro factor que ha cambiado el fandom es que los estadios y los días de partido se han vuelto más acogedores para todo tipo de fanáticos. Mientras que en el pasado los estadios eran lugares hostiles con instalaciones limitadas y un ambiente mixto, ahora, al menos en los niveles más alto del deporte, son muy acogedores. Las instalaciones han mejorado para todos los fanáticos y hay diferentes sectores, con diferentes precios, para todo tipo de espectador.

Este cambio también atrajo a un nuevo tipo de fanático. Por ejemplo, hoy es común que las mujeres asistan a los partidos, lo cual antes era inusual. Los niños también son bienvenidos en los estadios y clubes. Ahora existen sectores específicos para las "familias" donde los grupos pueden sentarse. Y aunque la violencia siga existiendo en el fútbol, en la mayoría de los países, se separa a estos grupos dentro del estadio en los días de partido.

Este cambio ha sido impulsado por la creciente inversión en este deporte. Debido a que el fútbol era una actividad de la clase trabajadora, no se consideraba que tuviese mucho valor como entidad comercial. Por el contrario, de que aquellos a los que les interesaba el deporte para actuar de manera filantrópica. Esto continuó hasta que los clubes comenzaron a cobrar entrada a los fanáticos. En gran medida, los ingresos de taquilla fueron durante muchos años su principal fuente de ingresos externos. Sin embargo, a medida que su popularidad creció, también creció la inversión en el deporte. Se comenzaron a realizar acuerdos de patrocinio y derechos de medios, que proporcionaron ingresos para los equipos y clubes.

Los acuerdos de patrocinio comenzaron a aparecer en las finales del siglo XX, cuando las empresas que estaban relacionadas con los propietarios de los propios clubes, pusieron sus logotipos en las camisetas de los partidos del club. Esto se desarrolló en un patrocinio a gran escala, como sucedió en todo el mundo en muchos deportes y eventos, a medida que las empresas reconocieron la gran exposición mediática que tenía el fútbol especialmente. Pronto, esta atención mediática se convirtió en una fuente de ingresos para los clubes, y a medida que la competencia fue creciendo, tanto a nivel nacional como internacional por los mejores jugadores, se aprovechó al máximo esta oportunidad. Un



ejemplo famoso que utilizaremos como estudio de caso es la formación de la Premier League en Inglaterra. La liga se formó tras una división entre los principales clubes de la época, que estaban frustrados por los bajos derechos televisivos y premios económicos que estaban recibiendo, y el organismo rector, la Asociación de Fútbol.

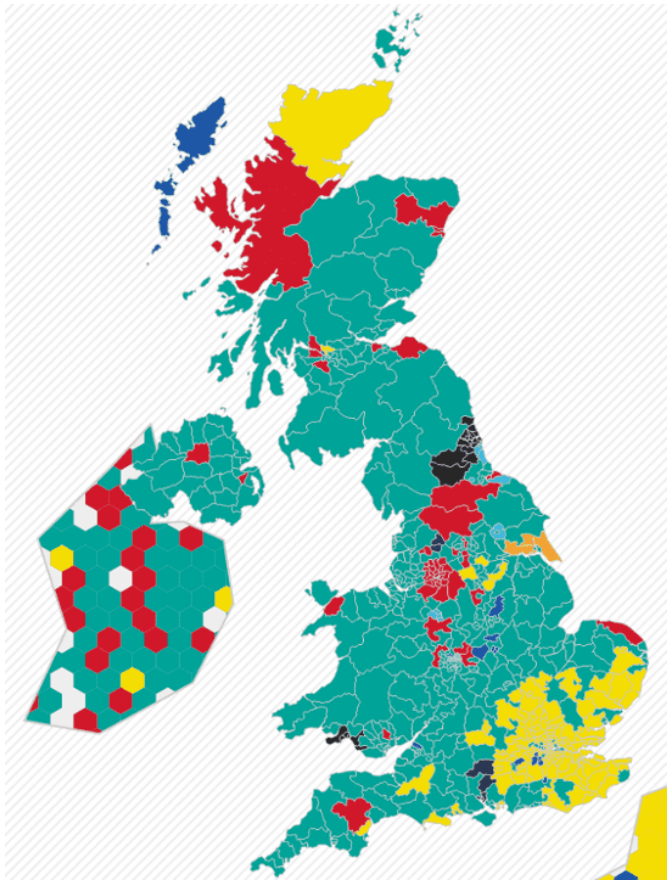
El ingreso de grandes acuerdos de derechos televisivos y premios económicos, junto con la legislación gubernamental posterior al desastre de Hillsborough en 1989 que exigía estadios con asientos para todos los espectadores en la máxima categoría, hizo que la atención de los clubes estuviese en el desarrollo de sus instalaciones. En estos estadios con asientos asignados, el fandom cambió una vez más. Antes, los fanáticos podían moverse por el estadio y relacionarse con quien eligieran, formando grupos con personas afines, pero con los asientos asignados, esta práctica se vió limitada. Aunque a largo plazo estas medidas obstaculizaron las comunidades existentes, también hubo algunos aspectos positivos. Al obligar a los fanáticos a sentarse se pudo mejorar la vigilancia y la supervisión. También las leyes que implementaron órdenes de prohibición de fútbol erradicaron la presencia de quienes causaban alborotos.

Otro desarrollo del fandom moderno es el concepto de identidad local. Como ya hemos mencionado, una identidad local fuerte era fundamental en el apoyo temprano de los fanáticos, pero ya no es así. A medida que la influencia y la exposición de las ligas de fútbol se expanden por todo el mundo, esta identidad local está en peligro. Antes, los fanáticos solían venir de la zona local y apoyar a su equipo local, independientemente de su nivel. Sin embargo, gracias al avance de los medios de comunicación, aquellos que vivían lejos podían ver a los mejores equipos de su país o incluso a nivel mundial de manera más regular. No era raro ver camisetas de los equipos más exitosos en diferentes ciudades e incluso en diferentes países.

Esto se puede ver detallado en la figura a continuación, que se basa en búsquedas en Twitter de clubes en diferentes ubicaciones del Reino Unido e Irlanda. Aunque existen áreas de apoyo local, como se puede ver en el área negra en el noreste del país que corresponde a Newcastle, el mapa está dominado por los siguientes equipos: Liverpool en verde, Manchester United en rojo y Arsenal en amarillo.

Figura 1: Búsqueda en Twitter de clubes en el Reino Unido e Irlanda





Fuente: Guardian Sport, 2015, <https://bit.ly/3RBN3eQ>

La figura anterior que muestra el interés de los fanáticos por equipos fuera de sus áreas locales puede no haber sido causada exclusivamente por el cambio al fandom virtual, aunque es a través de este método que interactúan. El aumento de los medios de comunicación, como la televisión, ha llevado a generaciones de fanáticos a seguir y apoyar a clubes que no son locales.

Algunos de los fanáticos más tradicionales se han preocupado por esta tendencia durante algún tiempo e incluso han organizado protestas en su contra. Los fanáticos del Manchester United no lograron detener la adquisición por parte de la familia Glazer de Estados Unidos en 2007. Incluso algunos formaron un club de fútbol independiente en protesta por lo que consideraban una mayor erosión de su identidad local y conexión con el club (Brown, 2007).

Estas comunidades que han existido durante mucho tiempo y que continúan desarrollándose, se encuentran cada vez más en el mundo virtual.

Fandom virtual

Incluso en las etapas iniciales luego de la aparición de Internet, los fanáticos ya estaban comunicándose en línea. A medida que el espacio virtual se ha desarrollado, también lo han hecho las acciones de los fanáticos, con una mayor variedad de plataformas y actividades potenciales en las que pueden participar. En esta sección, plantearemos



algunas de esas acciones y cómo los fanáticos que actúan exclusivamente en esos espacios virtuales pueden considerarse estar al mismo nivel que los fanáticos en espacios más tradicionales no virtuales. En primer lugar, debemos hablar del mundo virtual y la prevalencia de internet a nivel mundial.

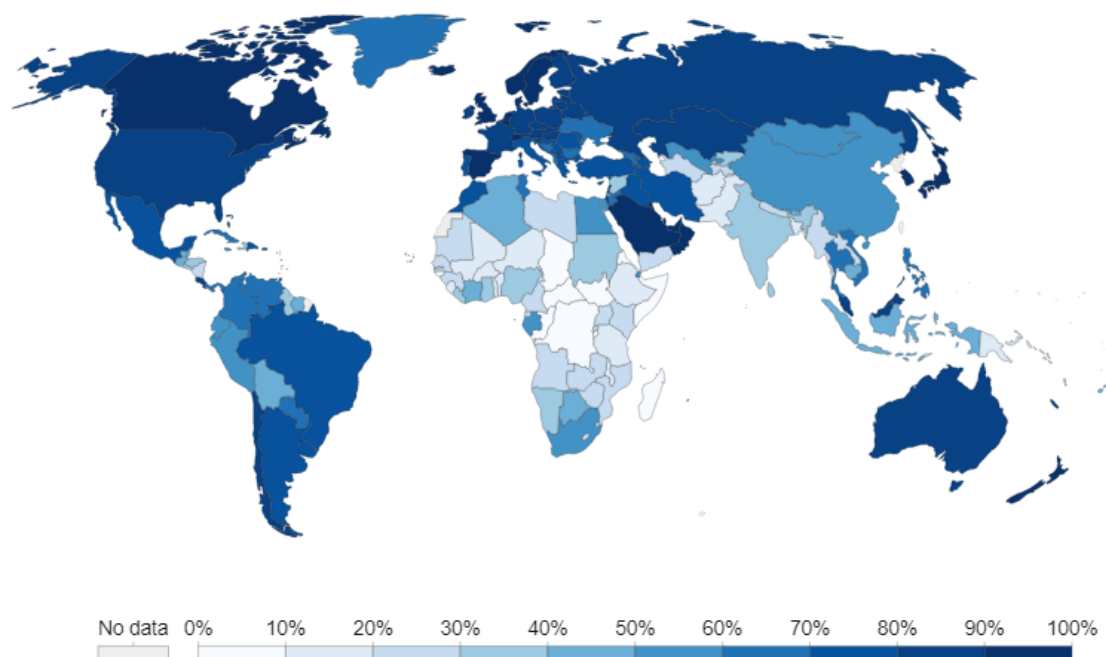
El mundo virtual

Dado el constante flujo de innovación tecnológica, es fácil pensar que todas las personas en el mundo tienen acceso a internet, ya que es muy común en la mayoría de los países desarrollados. Sin embargo, esto no es así, y sería imprudente pensarlo. Podemos comenzar a entender esto al observar el gráfico a continuación que detalla el uso de internet a nivel global.

Figura 2: Porcentaje de la población que usa Internet

Share of the population using the internet, 2019

All individuals who have used the Internet in the last 3 months are counted as Internet users. The Internet can be used via a computer, mobile phone, personal digital assistant, gaming device, digital TV etc.



Source: International Telecommunication Union (via World Bank)

OurWorldInData.org/technology-adoption/ • CC BY

Fuente: Our World in Data, 2019, <https://bit.ly/3AT3JZq>



<p>All individuals who have used the internet in the last 3 months are counted as Internet users. The internet can be used via a computer, mobile phone, personal digital assistant, gaming device, digital TV, etc.</p>	<p>Todas las personas que han utilizado Internet en los últimos 3 meses se consideran usuarios de Internet. El Internet puede usarse a través de una computadora, teléfono móvil, asistente digital personal, dispositivo de juegos, televisión digital, etc.</p>
--	---

Lo que debemos tener en cuenta en estos gráficos es que el uso de Internet no es tan generalizado como pensamos. Por lo tanto, debemos ser conscientes de que tanto las comunidades virtuales como las no virtuales siguen siendo factores importantes en cuanto al deporte y la interacción con un club en particular. No podemos simplemente abandonar todas las comunidades no virtuales y enfocar nuestros presupuestos solo en las virtuales.

Podemos asegurar que el acceso a los servicios de Internet seguirá mejorando a medida que mejoren la tecnología y los métodos utilizados para recibirlo. Sin embargo, lo que no podemos predecir con exactitud es cuándo ocurrirá esto, e incluso podría llevar tiempo.

A medida que hablamos sobre el cambio hacia el fandom virtual, y en las próximas secciones, debemos tener en cuenta que es probable que nuestros fanáticos más tradicionales sigan estando en el mundo no virtual. Esto es probable que ocurra incluso en áreas y países con un alto uso de Internet, ya que la generación de fanáticos de mayor edad puede no tener las habilidades o los medios para acceder o participar en prácticas de fandom virtuales.

Desarrollo del fandom virtual

Como hemos señalado, siempre hay un componente virtual en el apoyo de los fanáticos. Sin embargo, el fandom virtual se ha desarrollado rápidamente debido a los avances tecnológicos que han ocurrido desde el comienzo del siglo XXI. Se ha enfocado en nuevas formas de comunicación entre el club y el fanático. Antes, esto hubiese sido una estrategia de comunicación unidireccional en la que el club se comunicaba con el fanático dándole noticias o informándole sobre ofertas. No hubiese habido casi ninguna respuesta por parte del fanático. Sin embargo, con la aparición de diversas plataformas de redes sociales se abrió este canal de comunicación. Los fanáticos pueden comunicarse directamente con el club, sus patrocinadores y empleados e incluso con los jugadores, y comentar sobre una variedad de temas. Por supuesto, hay ventajas y desventajas de dichas comunicaciones para ambas partes. Que el acceso sea ininterrumpido y constante puede ser bienvenido en algunos momentos y no deseado en otros.



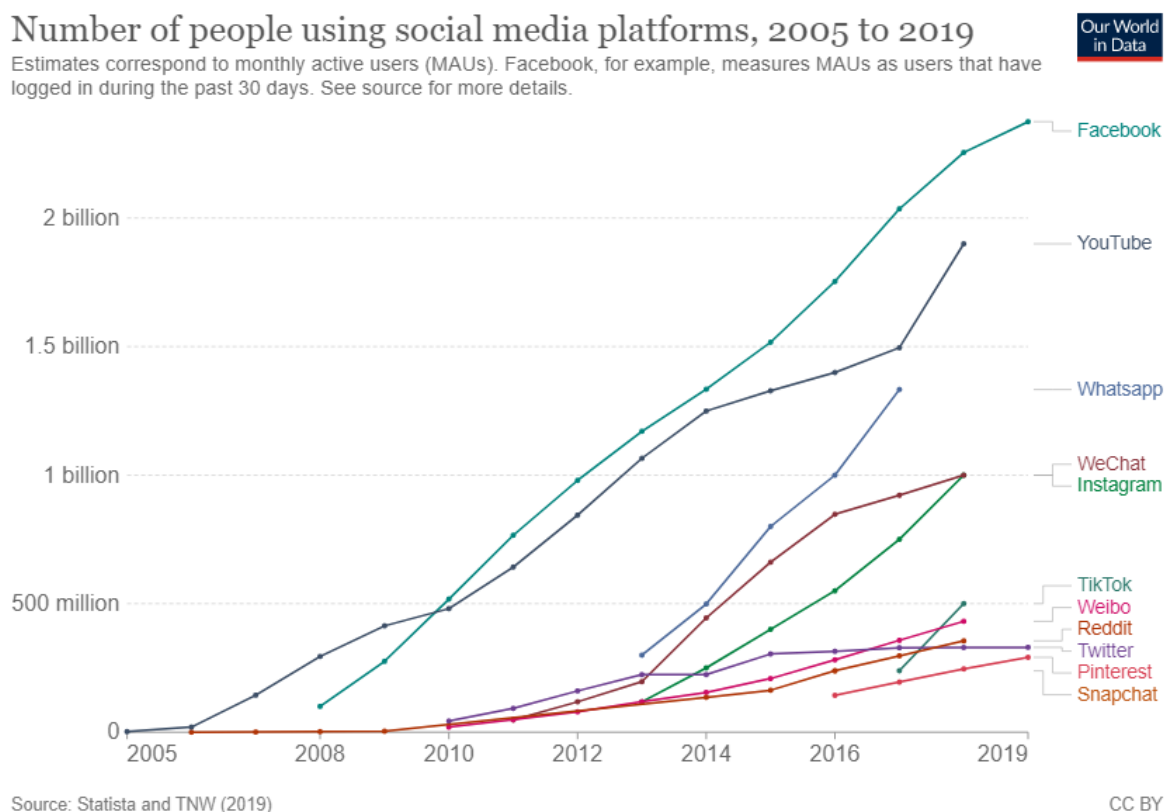
Este espacio virtual juega un papel central en el discurso en torno a la experiencia del fanático de fútbol. Aquellos fanáticos virtuales continúan mostrando los hábitos adquiridos dentro de sus comunidades de fandom.

Hábitos y comunidades virtuales de los fanáticos

Las primeras discusiones entre fanáticos en Internet solían tener lugar en foros virtuales dedicados a los fanáticos de fútbol. Los foros eran, por lo general, creados por los propios fanáticos como una forma de reunir a personas afines que no podían hablar de fútbol o compartir noticias en un partido. Esta desconexión puede deberse a diferentes ubicaciones dentro del estadio (todos sentados) o, como hemos visto, a una ubicación geográfica diferente. Incluso los propios clubes establecían estos lugares para que los fanáticos pudieran interactuar, pero también para tener control sobre el contenido discutido y comprender quiénes participaban en ellos.

Los foros de fanáticos siguen siendo una parte importante de su experiencia virtual y los espacios en los que los fanáticos han comenzado a interactuar también han evolucionado. En la siguiente figura, podemos ver que ha habido una rápida aceleración en el uso de todas las formas de redes sociales desde que Facebook comenzó en 2005.

Figura 3: Las redes sociales más populares



Fuente: Our World in Data, 2019, <https://bit.ly/3INVYpC>



Number of people using social media platforms, 2005 to 2019	Cantidad de personas que usan las plataformas de redes sociales, 2005 a 2019
Estimates correspond to monthly active users (MAUs). Facebook, for example, measures MAUs as users that have logged in during the past 30 days. See source for more details.	Las estimaciones corresponden a usuarios activos mensuales (MAU, por sus siglas en inglés). Por ejemplo, Facebook mide los MAU como usuarios que han iniciado sesión durante los últimos 30 días. Consulte la fuente para obtener más detalles.

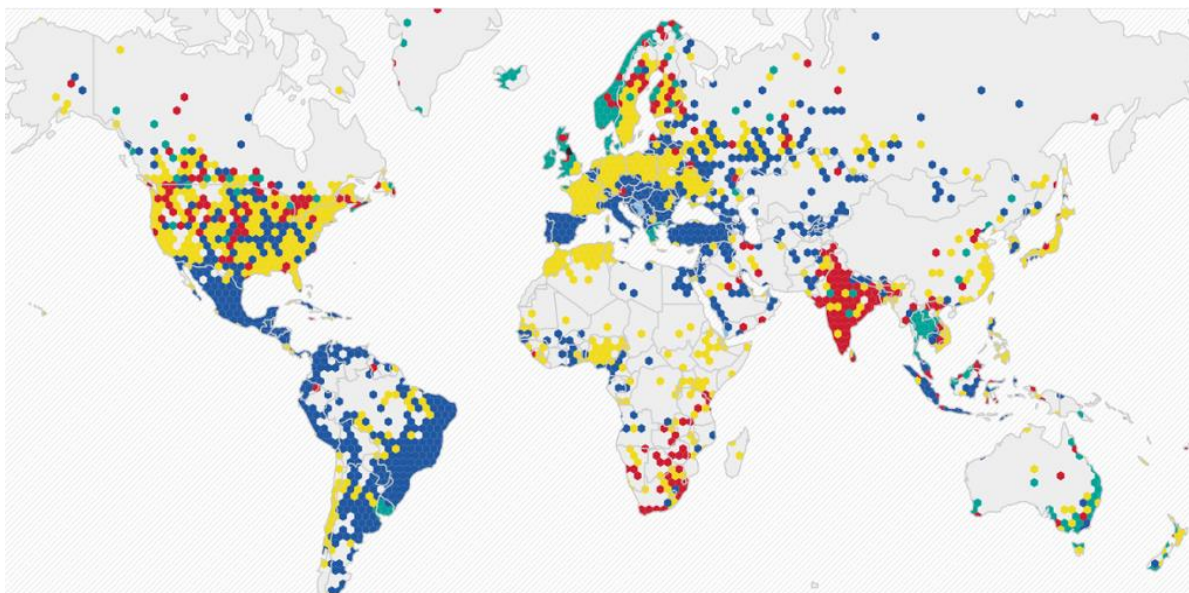
Los fanáticos de fútbol, al igual que los miembros de la población en general, ahora habitan todas estas áreas de redes sociales. Se crean grupos de debate en todas las plataformas disponibles, e incluso algunos fanáticos pueden ganarse la vida produciendo contenido en sitios como YouTube. ArsenalFanTV fue uno de los primeros y más grandes canales de fanáticos en el sitio. Presentaba entrevistas directamente de los fanáticos y transmitía en vivo durante los partidos (MacInnes, 2017).

A medida que los fanáticos cambiaban de ubicación, lo mismo ocurría con los clubes. De esta manera se aseguraban interactuar con toda su base de fanáticos. Los clubes ahora tienen administradores de redes sociales dedicados a crear contenido y medir su respuesta cuando se publica en línea. Es una métrica importante de tomar y se debe hacer bien. La producción de un club en el espacio virtual ahora es un componente central de su estrategia de negocio y marketing. Nunca había sido tan importante debido a la continua expansión de los fanáticos por todo el mundo.

Con el desarrollo de Internet y la evolución de acceso, estas comunidades virtuales han reunido a personas de lugares muy lejanos. Podemos observar esto en la siguiente figura publicada por el periódico The Guardian. Cada punto se trazó después de analizar la participación de los fanáticos hacia un club en particular a través de la plataforma de redes sociales, Twitter. Como se puede ver a continuación y, en la sección anterior en la figura del Reino Unido e Irlanda, la distribución geográfica de los fanáticos interesados en los clubes se ha expandido.

Figura 4: Búsqueda global en Twitter por club





Fuente: Guardian Sport, 2015, <https://bit.ly/3RBN3eQ>

La expansión del alcance de un club proporciona oportunidades, pero también genera algunos problemas a los que deben enfrentarse. Al tener más fanáticos, es muy probable que un club pueda aumentar sus fuentes de ingresos a través de diversos productos. Sin embargo, esto requerirá cierta planificación. Por ejemplo, en términos de logística y marketing, poder ofrecer los productos adecuados en las áreas correctas. Esto se complica aún más por el hecho de que los fanáticos virtuales y los no virtuales pueden tener diferentes necesidades. Entonces, ¿los fanáticos virtuales y no virtuales actúan de la misma manera o tienen las mismas necesidades?

¿Se los considera iguales a los fanáticos virtuales y a los no virtuales?

Un tema interesante que ha sido objeto de mucho debate, tanto en las gradas como en revistas académicas, es si las opiniones de los fanáticos virtuales y de los no virtuales deben ser tratadas de la misma manera. Anteriormente, se consideraba que los fanáticos que participaban principalmente de manera virtual eran menos auténticos que aquellos fanáticos que apoyaban a su equipo cada semana en las gradas. Al analizar todos los tipos de fanáticos, se consideraría a los virtuales como los fanáticos más casuales debido a su falta de asistencia a los partidos y otras acciones asociadas en las que los fanáticos locales y tradicionales participarían.

Sin embargo, cada vez hay más intentos por lograr un trato similar para los fanáticos tanto en espacios virtuales como no virtuales (Gibbons y Dixon, 2010). Gibbons y Dixon (2010) señalaron que esta distinción entre la correspondencia virtual y no virtual no se aplicaba en otros contextos, y hacerlo solo en el fútbol era erróneo. El reconocimiento de que los fanáticos pueden interactuar de manera virtual y aún así ser considerados como seguidores altamente involucrados y genuinos se está volviendo cada vez más evidente en la investigación. La matriz de seguidores de Fillis y Mackay (2014) se compone de cuatro secciones: Devoto Social, Seguidor Casual, fanático y Seguidor Comprometido.

Todos ellos se refieren a los fanáticos que utilizan las redes sociales para interactuar y mantenerse al día con los asuntos del club (Fillis y Mackay, 2014). Además, en entornos deportivos, se descubrió que aquellos que participaban más en debates virtuales sobre su deporte o club también eran los más participativos en debates fuera de línea sobre los mismos temas (Palmer y Thompson, 2007).

Los mismos fanáticos también están flexibilizando sus opiniones hacia el fanático virtual, volviéndose más comprensivos sobre las complejidades de la vida moderna. De la misma manera que la academia lo ha notado, ahora los fanáticos son considerados auténticos sin importar desde dónde interactúen con el club y otros fanáticos. Por ejemplo, problemas que están fuera del control de una persona y por los cuales esa persona se vio obligada a mudarse de su ciudad natal (por trabajo o mejores oportunidades), hacen que el fanático se convierta en un fanático a distancia y eso ya no es tan terrible.

Para muchos emigrantes, apoyar a un club de fútbol es una forma de reafirmar la conexión con el lugar donde se encuentran o donde crecieron sus padres. Si bien quizás no puedan asistir a todos los partidos del equipo, participar en acciones en línea a través de diferentes canales sociales e incluso asistir a algunos pocos juegos los distinguirá como verdaderos fanáticos.

También se puede observar una mayor cercanía entre los mundos virtuales y no virtuales en numerosos artículos que hacen referencia a las relaciones en línea que se han fomentado entre las personas y que luego resultan en cooperación fuera de línea (Palmer y Thompson, 2007).

Esta sección del módulo establece que los fanáticos, independientemente de dónde se encuentren y si eligen interactuar con otros fanáticos o con el club, deben ser tratados por igual. Por supuesto, los canales de distribución y la forma en que participan, por ejemplo, serán diferentes, pero la forma en que se los percibe al considerar su afición y fidelidad a un club debería ser la misma. Es en este concepto de fidelidad de los fanáticos en el que nos centraremos a continuación.

Fidelidad de los fanáticos

En esta sección, comenzaremos a comprender el concepto de fidelidad de los fanáticos, el papel que desempeña en el deporte contemporáneo y cómo nosotros, como clubes y organizaciones deportivas, podemos sacar un mejor provecho de ello. En este módulo mencionamos el beneficio que obtenemos de la fidelidad de los fanáticos. Para poder entender a lo que nos referimos, primero debemos aclarar lo que queremos decir con beneficios en este contexto.

En esta área, se puede entender como un beneficio financiero, y en cierto sentido, siempre se reduce a esto. La fidelidad impulsa los ingresos. Cuanto más leal sea la base de fanáticos, de cualquier producto, mayor será la cantidad de dinero que la organización



manejo. Esto se debe a que es mucho más fácil vender a un cliente existente que a uno nuevo, ya que en este último caso las tasas de éxito son mucho más bajas.

Entonces, tal vez, al desarrollar y aumentar la fidelidad hacia nuestro club podríamos, por ejemplo, aumentar las ganancias financieras de nuestra base de fanáticos existente. O podríamos fomentar que nuevos miembros aumenten su inversión financiera y, cambien su fidelidad hacia nosotros.

También podríamos considerar la fidelidad en otra forma que no sea mediante una inversión financiera. La fidelidad de los miembros que deseen participar del fandom como voluntarios en su club elegido. Al fomentar la fidelidad y el deseo del individuo de colaborar, un club puede crear una fuerza laboral voluntaria que pueda ayudar aún más en los negocios del club. Por ejemplo, en las operaciones del día del partido. Un club que lo haga bien puede beneficiarse de voluntarios altamente leales, concedores y motivados que pueden tener un impacto positivo adicional al mejorar la experiencia de otros fanáticos durante un día de partido. Aunque esto es solo una parte de la historia.

Debemos recordar que los fanáticos no son clientes normales y sus relaciones con sus clubes tampoco son normales. Es un mercado increíblemente competitivo con muchos clubes, deportes, organizaciones y eventos compitiendo por la atención del fanático. Esto se complica aun más porque los eventos son en vivo. Es decir, es un bien perecedero y, aunque se pueda ver nuevamente en repetición, el momento en vivo ha pasado.

Eyal menciona el concepto de esperanza, que hace que los fanáticos de algunos equipos en particular regresen (Eyal, 2021). Siempre puede ser el año en que el equipo gane el título o finalmente venza a sus rivales, y los fanáticos quieren estar allí para verlo. Esto resalta las diferencias de los fandoms cuando se los compara con un negocio normal. No seguirías yendo a un restaurante en el que cada vez que vas toman mal tu pedido o la comida que sirven es de segunda calidad, esperando que la próxima vez lo hagan bien.

En cambio, como fanáticos, seguimos regresando, seguimos siendo leales a nuestro club. Está entrelazado con recuerdos y sentimientos que nos mantienen en los momentos difíciles y aseguran que estemos allí en los buenos. Sería ingenuo pensar que esto es igual para todos y que siempre será así.

A lo largo de este módulo, hemos podido debatir sobre los diferentes niveles de afición. Aquellos que están altamente involucrados, los fanáticos comprometidos, ya sea de manera virtual o no, estarán con el club en las buenas y en las malas. A pesar de múltiples derrotas o malas actuaciones, seguirán siendo fanáticos del club. Otros no comparten este nivel de compromiso y solo interactúan con el club cuando les conviene, esto resalta la importancia de la fidelidad.

Los fanáticos nuevos y, a menudo, los más jóvenes son menos leales a un solo club y su sentimiento entre dos o incluso más clubes. Por lo tanto, se puede asumir que si un equipo no cumple con los resultados sociales deseados, la participación de estos



fanáticos podría disminuir. La disminución en el compromiso significa una disminución en la fidelidad y, como resultado, una disminución en las ganancias financieras.

Otro factor que ahora debe considerarse es que, si un equipo tiene un buen desempeño, hay muchas distracciones que pueden llamar la atención. Si miramos hacia atrás, las asistencias a algunos partidos de fútbol eran astronómicas, normalmente con un público de más de 50.000 personas; y, en algunos partidos más importantes, los espectadores superaban las 100.000 personas. En ese momento casi todos los asistentes eran hombres y niños, ¿cómo sucedía esto? La única razón, por elección. Antes de la existencia de los medios de comunicación, el Internet e incluso la televisión, había pocas distracciones de la vida laboral. Por eso no resultaba raro que tantas personas eligieran asistir a un partido de fútbol, normalmente los días sábados, cuando no estaban trabajando.

En la actualidad, las opciones sobre qué hacer en el tiempo libre son muchas. Cuando nos centramos en la Premier League que atrae fanáticos de todo el mundo, no nos enfocamos en que ocurría eso mismo, sino al revés. Por ejemplo, otras ligas importantes como La Liga, Serie A o incluso ligas de otros deportes, la NFL, la NBA, etc., pueden brindar entretenimiento. Así como a personas de todo el mundo les atrae la Premier League, a los fanáticos ingleses les puede atraer otras competiciones.

Teniendo en cuenta que la fidelidad es vital para cualquier club deportivo, las siguientes subsecciones considerarán cómo los clubes pueden beneficiarse de todas las formas de fidelidad, ya sea de forma virtual o no. Antes de obtener beneficios de la fidelidad, ¿cómo la creamos y desarrollamos desde el principio?

Creación y desarrollo de la fidelidad

La fidelidad se define como el dar o mostrar un apoyo o adhesión firme y constante a una persona o institución. No se crea solo por una cosa, sino que una combinación de varios aspectos genera este sentimiento. Algunos ejemplos podrían ser ofrecer un buen producto o servicio, servicio post-venta o precios competitivos a lo largo de varios años.

En el pasado, las empresas salían a buscar clientes y construían fidelidad de esa manera, a través de un único canal de comunicación. Con el desarrollo del mundo virtual, las expectativas de los clientes han cambiado y fidelizar a la marca ahora implica un ida y vuelta (Lakshmi y Rau, 2011). Por ejemplo, los clientes pueden quejarse, pero si la organización con la que han estado durante mucho tiempo resuelve el problema e incluso les ofrece alguna forma de compensación, la relación entre ambos se fortalecerá.

Esto se logra mediante el Marketing Relacional, método que no se centra en las ventas, sino en la retención de clientes y su satisfacción. Algunas estrategias del marketing relacional pueden ser mantener a los clientes informados sobre los descuentos a los que solo ellos pueden acceder, o incluso algo tan pequeño como desearles un feliz cumpleaños. Cuando se hace esto dentro de un club de fútbol que ya cuenta con esa fidelidad sólo porque son fanáticos, los resultados pueden ser aún mejores.

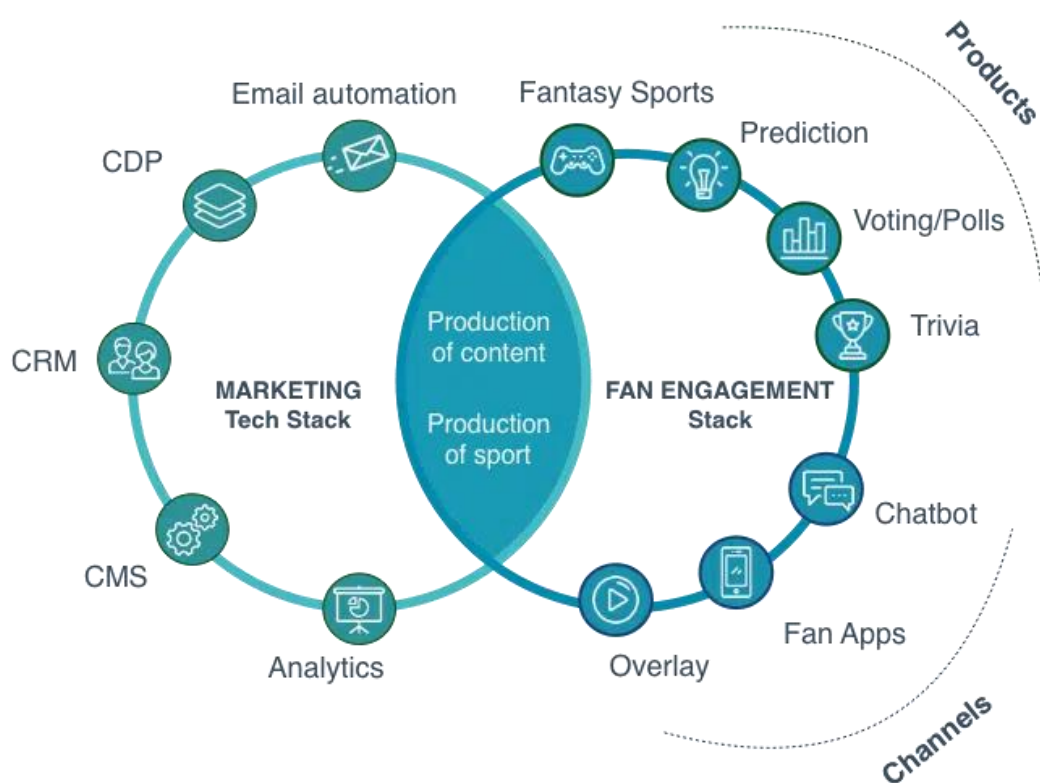


Dentro del deporte, podemos fidelizar a través del compromiso de los fanáticos.

Compromiso de los fanáticos

El compromiso de los fanáticos tiene por objetivo lograr que los fanáticos participen en acciones con el club en todo momento mediante actividades triviales o votaciones sobre cómo opera el club, por ejemplo. Si se tienen estrategias sólidas de compromiso de los fanáticos, podemos asegurarnos de que el club mantenga el interés de los fanáticos y su fidelidad. En la siguiente imagen se pueden observar algunas de las acciones que puede tomar un club de fútbol para fomentar el compromiso de los fanáticos.

Figura 5: Fomentar el compromiso de los fanáticos



Fuente: Susnea, 2018, <https://bit.ly/3z96S67>

Email automation	Automatización de correo electrónicos
Fantasy sports	Deporte de fantasía
Products	Productos



CDP	CDP (Plataforma de datos del cliente)
Prediction	Predicción
CRM	CRM (Gestión de relaciones con clientes)
Production of content	Producción de contenido
Voting/Polls	Votaciones/Encuestas
Trivia	Trivia
Marketing tech stack	Conjunto de tecnologías de marketing
Production of sport	Producción deportiva
Fan Engagement Stack	Pila de compromiso de los aficionados
Chatbot	Chatbot
CMS	CMS (Sistema de gestión de contenido)
Analytics	Analítica
Overlay	Superposición
Chatbot	Chatbot
Fan Apps	Aplicaciones para aficionados
Chanel	Canales

Como mencionamos anteriormente, algunas de estas actividades pueden parecer triviales, pero crean una conexión en la mente del fanático y los hacen sentir más cerca



de su club, aunque sea por un momento. Ahora que hemos creado esa fidelidad, ¿qué podemos hacer para mantenerla?

Retención de la fidelidad

Una vez fidelizado el cliente, necesitamos retenerlo. Esto significa más trabajo para la organización, ya que no podemos simplemente dejar que sigan comprando nuestros productos; incluso en el mundo del fútbol, donde la fidelidad es fuerte, no debemos descuidarlos. Existen muchas formas en las que podemos mantener estas conexiones con los fanáticos. Una de las más comunes es llevar a cabo un programa de fidelidad. Esto funciona recompensando al cliente con puntos por cada transacción que realice, por lo general cuando realiza una compra. Una vez que el cliente acumula suficientes puntos, los puede canjear por ejemplo por un regalo o acceso a un evento exclusivo. Si recordamos lo presentado en el último módulo, esta idea también puede ayudar con las membresías, ya que muchos de estos programas se ejecutan en clubes de fútbol de todo el mundo.

Tener estos planes de fidelidad sin evaluar constantemente su éxito no es suficiente en el mundo empresarial moderno al cual pertenecen los clubes de fútbol. Un programa de fidelidad exitoso puede ayudar a un club a generar flujos de ingresos al maximizar las ganancias que obtiene de los clientes leales. Por otro lado, un programa de fidelidad que no se ajusta a sus consumidores puede tener el efecto contrario, alejando eventualmente a esas personas. Diwan (2020) sugiere que podemos medir la fidelidad de tres formas diferentes:

- Tasa de participación.
- Tasa de canje.
- Tasa de compromiso.

A través de estos tres pasos, podemos comprender, a un nivel básico, si nuestros clientes existentes están participando en nuestros programas de fidelidad y si están canjeando los puntos acumulados. Es decir, podemos ver si están interactuando de alguna manera con el programa y, de ser así, cuándo lo hacen. Esto nos puede proporcionar información sobre el rendimiento del programa. Si el compromiso es bajo en momentos particulares, podría ser una buena idea centrarse en las recompensas que se ofrecen en ese momento. Si el canje es bajo, entonces podríamos tener un problema más serio entre manos y necesitar evaluar qué recompensas estamos ofreciendo y si son lo que nuestros clientes desean.

Esto no debe pensarse desde una perspectiva virtual solamente, aunque es probable que en esta era moderna utilicemos algún tipo de método en línea.

Fidelidad de los fanáticos: Ejemplo de beneficios no virtuales

Cuando consideramos los beneficios no virtuales, podemos analizar nuevamente la historia del equipo holandés de la máxima categoría, AZ Alkmaar. Luego de lidiar con una



disminución en la cantidad de membresías, el club sabía que necesitaba hacer algo para restablecer el equilibrio. Lo primero que hizo fue realizar una encuesta a todos sus miembros para preguntarles qué opinaban sobre el club, su valor y sus experiencias los días de partido. Con los resultados de esta encuesta y de su propia auditoría interna de los fanáticos, pudo adaptar las respuestas para satisfacer las necesidades de la base de fanáticos de la siguiente manera:

AZ utilizó sus conocimientos para activar a los miembros no renovados fuera de línea. Trabajando en conjunto con los grupos de seguidores, AZ distribuyó folletos escritos a mano por el jugador más popular de ese momento (según lo que arrojó la encuesta) y los colocó solo en los asientos que aún no se habían renovado. En la nota, el jugador agradecía a los fanáticos por una gran temporada y les pidió su apoyo para la próxima. (Schanter, 2018, para. 7)

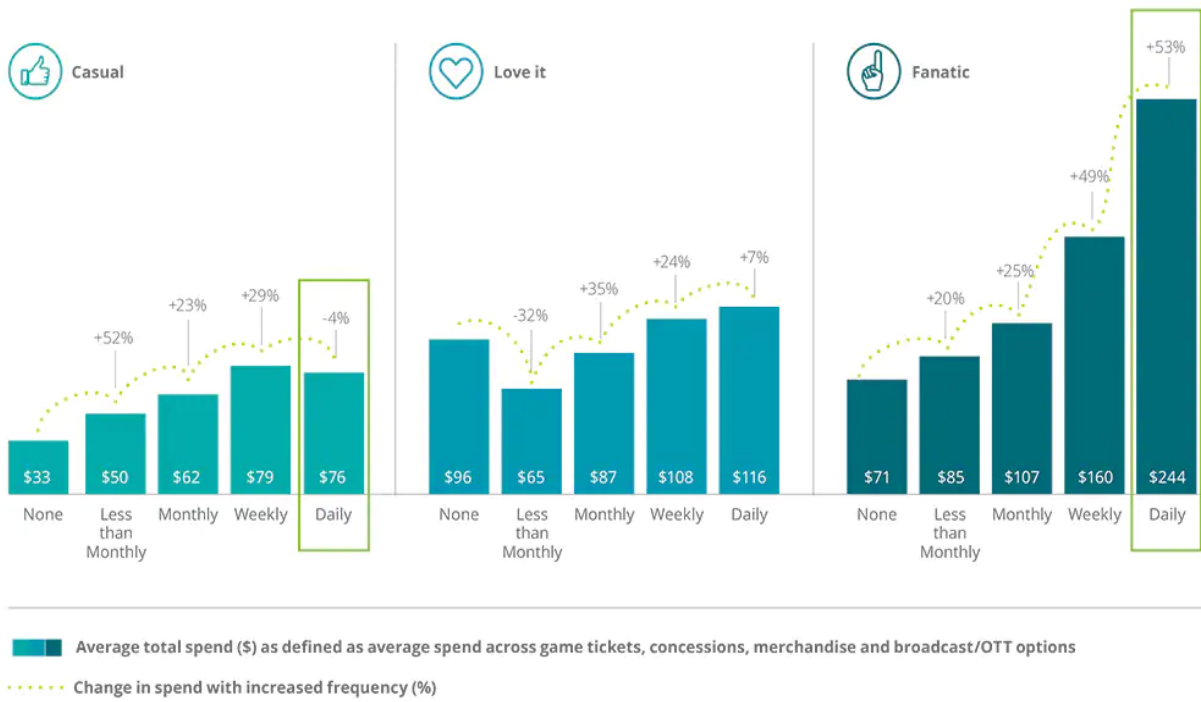
Los métodos utilizados demuestran la fuerza de la comunidad no virtual, ya que todos los grupos de fanáticos de AZ participaron en este proyecto colocando folletos, por ejemplo, para motivar a aquellos que aún no habían renovado a que lo hiciesen. Este método aumentó la tasa de retención en un 15% en tan solo una temporada. Y no solo eso, sino que también atrajeron a nuevos fanáticos que fortalecieron aún más sus filas de membresía.

Fidelidad de los fanáticos: Ejemplo de beneficios virtuales

No solo en el ámbito no virtual se pueden observar beneficios. Deloitte ha realizado una investigación increíble y accesible que muestra la interacción financiera de diferentes grupos de fanáticos según los diferentes niveles de compromiso durante la temporada baja. La investigación no se centró en un equipo en particular, sino en una selección de fanáticos que siguen a organizaciones deportivas en al menos una de las siguientes ligas: deportes electrónicos, Major League Soccer (MLS), Major League Baseball (MLB), National Association for Stock Car Auto Racing (NASCAR), National Basketball Association (NBA), National Football League (NFL), National Hockey League (NHL) y Women's National Basketball Association (WNBA). Para esta investigación, Deloitte se enfocó en tres categorías de fanáticos: los casuales, los que lo aman y los fanáticos.

Figura 6: Seguimiento del compromiso de los fanáticos





Fuente: Deloitte, 2020, <https://bit.ly/3aK2OzN>

Casual	Casuales
Love it	Los que lo aman
Fanatic	Fanáticos
None	Ninguno
Less than monthly	Menos de una vez al mes
Monthly	Mensualmente
Weekly	Semanalmente
Daily	Diariamente

Average total spends (\$) as defined as average spend across game tickets, concessions, merchandise and broadcast/OTT options	Gasto total promedio (\$) definido como el gasto promedio en entradas a partidos, concesiones, productos y opciones de transmisión/OTT
Change in speed with increased frequency (%)	Cambio en la velocidad con el aumento de la frecuencia (%)

Según la investigación, no es sorprendente ver que aquellos que se involucran más durante la temporada baja gastarán más. Esto es cierto para todos los tipos de fanáticos, los casuales, los que lo aman o los fanáticos. Por lo tanto, se recomienda que un club o equipo involucre a los fanáticos con contenido, ya sea directamente o como parte de una comunidad, de manera regular para aumentar su gasto neto durante toda la temporada.

La siguiente imagen muestra con más detalle qué tipo de contenido genera el mayor gasto, independientemente del grupo de fanáticos. Lo interesante aquí es que el nivel más alto de gasto se produce cuando la organización crea una conexión con la participación de la comunidad, lo que resalta la necesidad de que este tipo de acción sea el foco de pensamiento de la organización deportiva. Debemos recordar que esta comunidad puede ser tanto virtual como no virtual, y los clubes dedicaron mucho tiempo a crear contenido en línea basado en la comunidad en respuesta a la pandemia de COVID-19.

Figura 7: Información importante para el seguimiento del compromiso de los fanáticos



Fuente: Deloitte, 2020, <https://bit.ly/3aK2OzN>



General team news	Noticias generales del equipo
Transactions regarding player and coaches	Transacciones relacionadas con jugadores y entrenadores
News on injuries	Noticias sobre lesiones
Video highlights	Videos de momentos destacados
In-depth analysis of my team's performance	Análisis en profundidad del rendimiento de mi equipo
Community involvement stories	Historias de participación comunitaria
What information about your favourite team do you consume during the off-season?	¿Qué información sobre tu equipo favorito consumes durante la temporada baja?
Total Fans	Total de aficionados
Average total spend (\$) defined as average spend across game tickets, concessions, merchandise, and broadcast/OTT options.	Gasto total promedio (\$) definido como el gasto promedio en entradas a los partidos, alimentos y bebidas, productos y opciones de transmisión/OTT.

Finalmente, es importante elegir el canal de distribución correcto para que la comunicación que deseas enviar a los fanáticos sea más efectiva. El estudio de Deloitte sugiere que actualmente solo el 40% de las interacciones tienen éxito con los fanáticos, lo que deja un enorme 60% de comunicaciones sin respuesta.

El futuro del campo de juego

El futuro del campo de juego será fascinante a medida que el fútbol y las formas en que podemos interactuar con él se sigan evolucionando. Es probable que veamos un aumento en el nivel de contenido, interacciones y transacciones que se realizan de manera virtual ya que este espacio continúa desarrollándose.



Aunque es cierto decir que algunos clubes no dependen tanto de los fanáticos como solían hacerlo, algunos informes demostraron que, aunque 11 de los 20 equipos de la Premier League no hubiesen necesitado fanáticos en el estadio para obtener ganancias (Aloia, 2018), éstos siguen siendo un aspecto importante del fútbol. Los clubes harán todo lo posible para llevar a todos con ellos, pero sin duda habrá algunos que se queden atrás a medida que el juego se comercializa alejándose de lo que alguna vez conocieron y amaron.

Si bien esto puede no parecer un problema para los clubes, ya que siempre pueden encontrar nuevos fanáticos, esos nuevos fanáticos podrían no tener el mismo nivel de fidelidad al club que los antiguos. Por lo tanto, podría convertirse en una batalla constante para el club reemplazar a los fanáticos que pierden.

Tokens de fanáticos

Existe un nuevo tipo de herramienta de compromiso de los fanáticos que puede generar más ganancias para los clubes, los tokens de fanáticos. No dedicaremos mucho tiempo a esto, ya que también hablaremos de los tokens de fanáticos en el próximo módulo y cómo éstos pueden brindar mayores beneficios a los fanáticos.

Brevemente explicaremos que ha habido un rápido aumento en el uso de criptomonedas y el impacto de los NFT en el fútbol y muchos jugadores y clubes han comenzado a involucrarse en esta área.

A principios de abril, Crawley Town FC, un club con sede en el sur de Londres, se convirtió en el primer club propiedad total de criptomonedas. Los nuevos propietarios, Wagmi United, prometieron una selección de NFT para que los fanáticos del club pudieran acceder a la toma de decisiones del club (MacInnes, 2022). Estas inversiones brindan otra oportunidad que los clubes podrían investigar para monetizar las interacciones dentro de las comunidades virtuales que han creado.

Resumen

En este módulo, comenzamos hablando de la afición por el fútbol, la historia y el desarrollo de este fandom a medida que avanzamos hacia la era digital. Luego nos enfocamos en el desarrollo del fandom virtual, específicamente en si los fanáticos, ya sea que estén en el estadio o frente a una computadora, deberían ser tratados de la misma manera.

Luego pasamos a la fidelidad de los fanáticos, cómo podemos crearla, mantenerla y qué podemos hacer con ella en las organizaciones deportivas. Finalmente, concluimos con una mirada al futuro del campo de juego y a lo que tal vez les espera a los clubes y sus fanáticos.



Es importante que los clubes creen fidelidad y también la nutran en este mundo moderno del deporte donde el contenido está disponible todo el tiempo. El no hacerlo, no generará los ingresos que estas organizaciones buscan.

Referencias

- Adcroft, A. & Teckman, J.** (2008). Theories, concepts and the rugby World Cup: Using management to understand sport. *Management Decision*, 46(4), 600-625. <http://dx.doi.org/10.1108/00251740810865085>
- Aloia, A.** (2018, August 13). Premier League: 11 of 20 clubs could have made profits in 2016-17 without fans at games. BBC. <https://www.bbc.co.uk/sport/football/44850888>
- Brown, A.** (2007). 'Not for sale'? The destruction and reformation of football communities in the Glazer takeover of Manchester United. *Soccer & Society*, 8(4), 614-635. <https://doi.org/10.1080/14660970701440972>
- Deloitte.** (2020). Sports marketing strategies to stay connected year-round. **Deloitte.** <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/developing-sports-marketing-strategies-year-round.html>
- Diwan, T.** (2020, January 9). How to Measure Customer Loyalty. *Survey Sensum.* <https://www.surveysensum.com/customer-experience/customer-loyalty/measure-customer-loyalty/>
- Eyal, N.** (2021). How Do Sports Teams Develop Such Loyal Fans? *Psychology Today.* <https://www.psychologytoday.com/gb/blog/automatic-you/202107/how-do-sports-teams-develop-such-loyal-fans>
- Fillis, I., & Mackay, C.** (2014). Moving beyond fan typologies: The impact of social integration on team loyalty in football. *Journal of Marketing Management*, 30(3-4), 334-363. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2013.813575>
- Gibbons, T., & Dixon, K.** (2010). 'Surf's up!': A call to take English soccer fan interactions on the Internet more seriously. *Soccer & Society*, 11(5), 599-613. <http://dx.doi.org/10.1080/14660970.2010.497359>
- Guardian Sport.** (2015, April 22). Which Premier League club is most popular on Twitter where you live? The Guardian. Disponible en: <https://www.theguardian.com/football/2015/apr/22/premier-league-clubs-most-followed-twitter-world>
- Lakshmi, T. K., & Rau, D. S.** (2011). Creation of Loyal Customers with Relationship Marketing. *International Journal of Management (IJM)*, 2(2), 44-50.



- MacInnes, P.** (2017). Fan TV: revolution or just a vehicle for venting attention-grabbing fury? *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/football/blog/2017/feb/13/arsenal-fan-tv-and-the-case-against-arsene-wenger>
- MacInnes, P.** (2022, April 7). 'We're going to shake up the status quo': cryptocurrency group take over Crawley. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/football/2022/apr/07/crawley-town-taken-over-wagmi-united-cryptocurrency-shake-up-status-quo>
- Our World in Data.** (2019). Share of the population using the internet, 2019. <https://ourworldindata.org/grapher/share-of-individuals-using-the-internet>
- Our World in Data.** (2019). Number of people using social media platforms, 2005 to 2019. <https://ourworldindata.org/grapher/users-by-social-media-platform>
- Palmer, C., & Thompson, K.** (2007). The paradoxes of football spectatorship: On-field and online expressions of social capital among the "Grog Squad". *Sociology of sport journal*, 24(2), 187-205.
- Schnater, B.** (2018, August 29). Case Study: How AZ Turned the Annual Decline in Season Memberships Around in Just One Summer. *Fan Engagement*. <https://fanengagement.nl/case-study-az-alkmaar/#page-content>
- Susnea, O.** (2018, September 5). Attract and build a loyal fan base with Fan Engagement. *Fan Arena*. <https://fanarena.com/fan-engagement-as-a-way-to-attract-and-build-loyal-fan-bases/>

