

Módulo 4. Nuevos espacios virtuales para fanáticos - Tendencias de monetización actuales y futuras

Unidad 4.4

Introducción

Como vimos en el módulo anterior, si bien los fanáticos se han movido al mundo virtual y ahora están a la expectativa y satisfechos con el contenido en este espacio, el espacio en sí también está cambiando. Con este cambio, la forma en la que los clubes pueden obtener ingresos en línea está cambiando en los campos existentes y nuevos. En este último módulo, presentaremos las estrategias adicionales de monetización de los fanáticos y su importancia continua para las organizaciones deportivas. El enfoque en este módulo serán los nuevos espacios virtuales que los fanáticos de fútbol y ahora sus clubes habitan. Nuestro objetivo será comprender en qué espacios virtuales tienden a habitar los fanáticos y por qué un club podría necesitar cambiar su entendimiento del tema.

Investigaremos cómo los clubes pueden monetizar el contenido dentro de estos espacios virtuales. Luego nos adentraremos en el futuro y describiremos las posibles nuevas áreas virtuales en las que se podrían implementar estrategias de monetización.

Espacios virtuales

Como hemos mencionado anteriormente, esta primera sección tratará de establecer un panorama general sobre los espacios virtuales y por qué podrían necesitar cambiar. En el módulo anterior, hablamos sobre los fanáticos y cómo se han trasladado a estos espacios virtuales y que también debemos considerar a aquellos que los habitan como fanáticos reales y actúan de la misma manera que los fanáticos no virtuales y, algo importante para el club, gastan igual o a veces más en varios productos o servicios que se les ofrece. La primera pregunta que debemos responder es ¿qué son los espacios virtuales en este contexto?

Los espacios virtuales tienen muchos nombres que a menudo se usan indistintamente. Todos significan lo mismo, pero se presentan de diferentes formas. Normalmente escuchamos frases como "realidad virtual", "espacio virtual" y "entorno virtual" cuando se hace referencia a estos espacios (Smelser y Baltés, 2001). Independientemente de cómo lo llamemos, su función principal sigue siendo la misma: un entorno virtual con el cual sus usuarios pueden interactuar.



¿Por qué necesitamos un cambio?

Como hemos mencionado a lo largo de este curso, el fandom está evolucionando. Hemos pasado de los fanáticos tradicionales a aquellos que comenzaron a interactuar virtualmente durante la primera parte de este siglo, y quienes quizás ahora se sientan rezagados.

Los consumidores que ahora siguen y habitan tanto en espacios virtuales como no virtuales demandan más. Ellos, al igual que los fanáticos no virtuales, exigen una participación en sus clubes, en la dirección y en el futuro. Como mencionamos antes, los fanáticos provienen de todo el mundo, y ya sean locales al club o no, también exigen tener voz. Además, los nuevos fanáticos quienes todavía quizás nunca hayan ido al estadio crecerán con esta tecnología y esperan que ocupe un lugar central en su experiencia.

Tenemos a todos estos fanáticos que desean cambios en el sistema que les permitan practicar su afición de la manera que necesitan. Pero nosotros, como clubes, también necesitamos desarrollarnos y reconocer que ahora se pueden obtener ingresos de estas áreas. Es de suma importancia que se conviertan en parte del modelo de ingresos de un club a medida que el mercado del fútbol se vuelve cada vez más competitivo.

Si bien estamos investigando la necesidad de que algunas organizaciones deportivas cambien sus procedimientos operativos en busca de mayores ingresos, esto no significa que para una gran proporción sea un concepto completamente nuevo.

Tendencias actuales de monetización

Las organizaciones deportivas y, en particular, los clubes de fútbol han sido muy hábiles para generar ingresos a partir del contenido en línea. Pronto abordaremos las formas en las que se puede ganar dinero a partir del contenido en las redes sociales, pero antes, analizaremos el contenido del sitio web y cómo éste aún puede generar ingresos significativos.

Contenido del sitio web del club

Existen varias formas en las que los clubes han estado generando ingresos a partir de sus propios sitios web y lo han hecho por mucho tiempo. La ventaja de operar desde el sitio web del club es que el club tiene control total sobre su contenido y con qué se asocia. Cuando los clubes comienzan a operar en plataformas externas que no controlan, comienzas a surgir problemas. No tienen control sobre lo que aparece junto a su contenido, quién puede verlo o cómo se distribuye a posibles clientes. Las tres áreas en las que nos enfocaremos aquí son las tiendas del club, los foros de fanáticos y el contenido de video.

Tiendas del club

Las tiendas del club, como hemos mencionado anteriormente en estos módulos, son una parte muy importante de los ingresos de un club de fútbol y de la experiencia de los



fanáticos. Están presentes en todos los estadios de fútbol y lo han estado por mucho tiempo. Si bien este espacio físico es importante para los fanáticos, ya sea en días de partido o cualquier otro día porque pueden completar la experiencia de visitar el estadio, las tiendas virtuales se han vuelto aún más centrales para el modelo de negocio de un club.

El hecho que un cliente pueda comprar productos del club, servicios o incluso entradas para eventos las 24 horas del día y desde cualquier ubicación en el mundo es beneficioso para las ventas. Las ventas se pueden lograr a través de diversas estrategias de promoción. La promoción en línea para la tienda del club se llevará a cabo en muchas áreas y de muchas formas diferentes, como iremos mencionando a medida que avancemos.

Foros de fanáticos

Como mencionamos en el módulo anterior, los foros de fanáticos desempeñaron un papel fundamental en la conexión con los fanáticos cuando apareció Internet. Cuando los clubes pudieron administrar sus propios foros, tuvieron acceso a fuentes de ingresos asociadas con eso. Si bien es común que los foros sean gratuitos para los usuarios, se pueden obtener ingresos de los anuncios que aparecen alrededor del foro o en la misma página web.

Estos anuncios pueden estar relacionados con el club. Por ejemplo, anuncios que dirigen a los consumidores a la tienda del club para que puedan comprar productos y así generar ingresos. También aparecen anuncios de empresas que ya patrocinan al club o que son completamente externas a él.

En este escenario, los ingresos se obtienen de diversas formas. Los anunciantes pueden pagar una tarifa fija para que su anuncio aparezca en el sitio. También pueden tener que pagar por cada visita a su sitio web por parte de un visitante del foro, a veces denominado "tasa de clics". Otra manera relacionada a este método en la que los clubes han podido beneficiarse de estos anuncios es que cada vez que se realiza una venta en el sitio web del socio, un porcentaje de esa venta va al club que mostró el anuncio.

Las empresas que tienen estos anuncios en los sitios de los clubes también pueden buscar aumentar su negocio junto con el club. Pueden hacerlo ofreciendo un descuento en un determinado producto o servicio para los miembros o aquellos que han visitado el sitio del club y obtuvieron un código.

Contenido de video

Como ya hemos mencionado, el contenido de video realmente se popularizó durante la pandemia. Hubo dos razones para esto: en primer lugar, los clubes reconocieron la necesidad de mantener el compromiso de los fanáticos. El hecho de que los fanáticos no asistan regularmente a los partidos puede llevar a la ruptura de un hábito; podrían ir a



otro lugar a hacer otra cosa y, lo que es preocupante para el club, es posible que no regresen. Esto puede tener implicaciones a largo plazo para un club; **Si los fanáticos dejan de ir, será más difícil para la próxima generación convertirse en fanáticos sin que alguien les haga conocer el club.**

En segundo lugar, se convirtió en una fuente valiosa de ingresos para los clubes durante ese período, ya que no se permitía la asistencia a los estadios. Incluso ahora, luego de que las regulaciones se normalizaron, los clubes continúan con este servicio, ya que los fanáticos que quizás no puedan asistir a esos partidos aún pueden participar y están dispuestos a pagar por la oportunidad.

No es solo de los fanáticos de donde se generan ingresos; las transmisiones de estos partidos se han vuelto populares y han dado lugar a oportunidades para que se realice publicidad. Las empresas, en una forma clásica de publicidad, pagarán para que su logotipo o nombre aparezcan en estas transmisiones.

Debemos recordar que la publicidad en cualquiera de estas formas no ocurre de manera natural. Los clubes necesitarán un departamento de marketing que funcione bien para aprovechar al máximo los beneficios financieros en estas áreas. Esto conlleva un costo en términos de personal y cualquier material promocional asociado que luego debe compensarse con los ingresos generados de cualquiera de estas fuentes. No lograrlo dejará al club con un déficit. La introducción de las redes sociales ha proporcionado una vía adicional para ampliar estos ingresos virtuales, al mismo tiempo que reduce potencialmente parte del riesgo de recuperar los ingresos como se describió anteriormente.

Redes Sociales

Con todos los nuevos espacios virtuales que se están abriendo, en ocasiones puede parecer que algunas plataformas de redes sociales están un poco desactualizadas. Sin embargo, esto no podría estar más lejos de la realidad. Los clubes de fútbol de todo el mundo reconocen la importancia de diversas plataformas de redes sociales para interactuar con sus fanáticos, pero también como fuente de ingresos.

La siguiente figura muestra el número de seguidores que un club tiene en lo que consideraríamos como los principales canales de redes sociales. Podemos observar que hay una gran disparidad incluso entre estos clubes con mejor desempeño; pero ¿esto importa cuando estamos tratando de evaluar los ingresos?

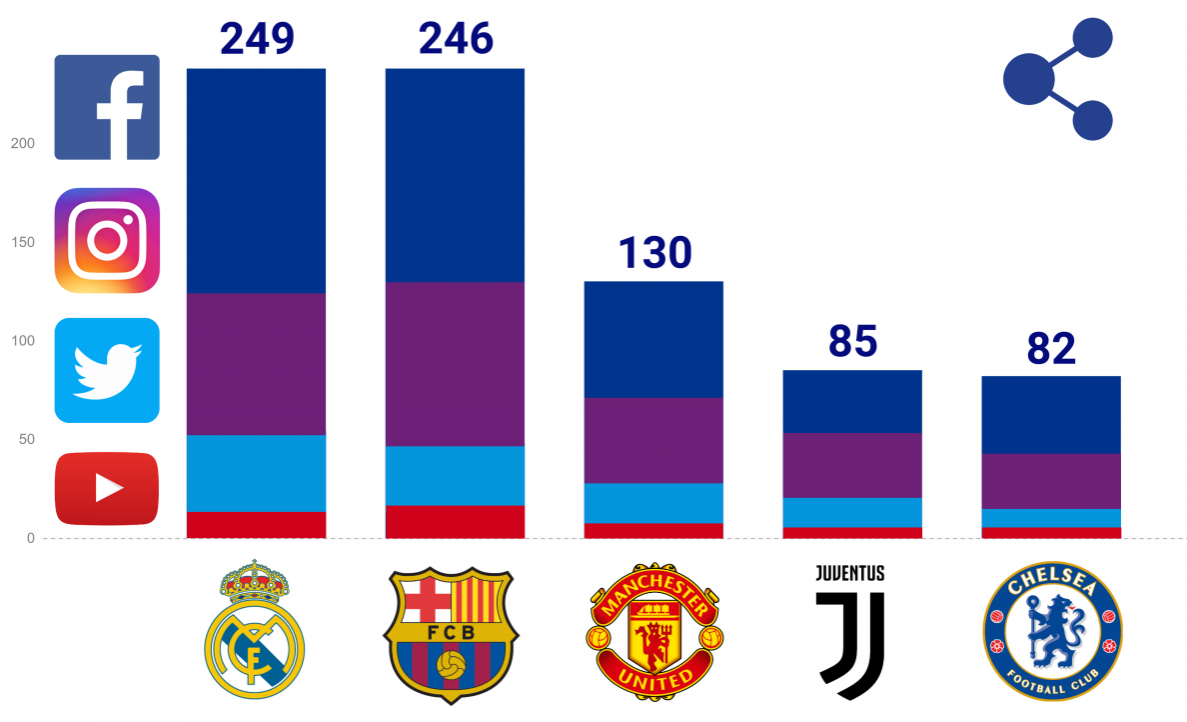


Figura 1: KPMG Football Benchmark



FOOTBALL BENCHMARK

The top 5 most followed football clubs on social media (M followers)*



* Official Facebook, Instagram, Twitter and YouTube channels total followers in million as of 10 October

Fuente: [Imagen virtual de KPMG football benchmark].

The top 5 most followed football clubs on social media (M followers)	Los 5 clubes de fútbol más seguidos en redes sociales (millones de seguidores)
Football Benchmark	Football Benchmark.



Official Facebook, Instagram, Twitter and YouTube channels total followers in million as of 10 October	Número total de seguidores en millones en los canales oficiales de Facebook, Instagram, Twitter y YouTube hasta el 10 de octubre
--	--

Si bien no ser seguidor no significa que no puedas acceder al contenido producido por las organizaciones, los seguidores son importantes. Los algoritmos desarrollados por estas compañías promoverán las páginas y el contenido de aquellos con más seguidores. También promoverán contenido a los contactos de las personas que interactúan con el contenido producido por los clubes. Por lo tanto, al tener más seguidores, hay más probabilidades de que la página de un club sea recomendada y vista por personas que no son seguidoras. Lo cual los hará, con suerte, convertirse en seguidores, o al menos interactuar con la página.

Además, algunas compañías de redes sociales han comenzado a limitar la cantidad de contenido que puedes ver si no eres miembro de esa plataforma. Esto impide que el consumidor visite e interactúe con las publicaciones o promociones de un club. Y este es, quizás, uno de los principales inconvenientes de operar en esta área. La plataforma de redes sociales tendrá la última palabra sobre qué contenido se produce y quién puede verlo. Incumplir esas reglas limitará el acceso al contenido. Esto no es lo que se busca ya que la idea es comercializarlo a tantas personas como sea posible.

Quizás lo más importante, las métricas en las que los anunciantes basarán sus pagos se correlacionarán directamente con el número de interacciones que tiene una organización en particular, y tener más fanáticos aumentará probablemente estas interacciones. Es a través de estas métricas que podemos comenzar a medir el éxito.

¿Cómo medimos el éxito?

Obviamente es preferible tener más seguidores en redes sociales que menos, aunque eso representa solo la mitad de la batalla. No seremos exitosos si solo tenemos muchos seguidores, pero no tenemos forma de llegar a ellos. O si el contenido producido es de mala calidad y no es lo que los seguidores quieren porque no hemos invertido en investigar sus intereses.

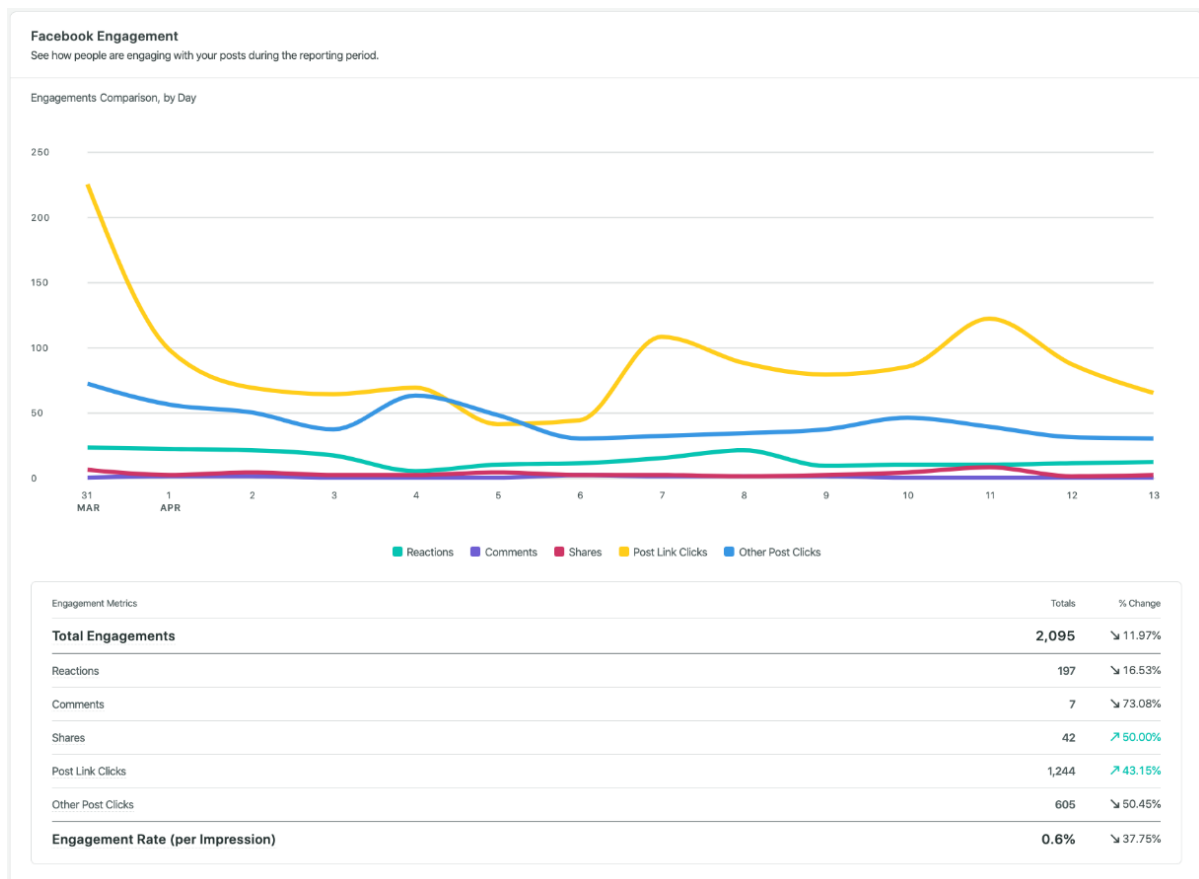
Existen varias métricas importantes para evaluar si la producción en redes sociales ha sido valiosa, especialmente el compromiso y las tasas de conversión. El compromiso se refiere a cuántas veces se ha visto e interactuado con una publicación en una plataforma. Si un club publica una foto de un jugador después de un partido con un título y el resultado, los fanáticos pueden interactuar comentando o dando "me gusta" a esa publicación. Esos números le pueden indicar a los administradores de redes sociales qué tan exitosa fue esa publicación y plantearse varias preguntas: por ejemplo, ¿generó



participación en la marca? ¿Les gustó a las personas? ¿Cuáles fueron los comentarios? ¿Cómo debemos mejorar nuestro contenido en el futuro, quizás en cuanto al contenido real, la descripción o incluso la hora de la publicación?

A continuación, se muestra un ejemplo de datos de métricas de participación en Facebook, que incluyen reacciones, comentarios, cantidad de veces compartido, clics en enlaces de publicaciones y clics en otras publicaciones. Todas las plataformas de redes sociales tienen un gráfico similar que las organizaciones pueden consultar para ver cómo les está yendo y saber si están alcanzando sus objetivos.

Figura 2: Participación en Facebook



Fuente: Chen, 2021, <https://bit.ly/30F3mF5>.

Facebook Engagement	Participación en Facebook
---------------------	---------------------------



See how people are engaging with your posts during the reporting period	Observa cómo están interactuando las personas con tus publicaciones durante el período de informe:
Engagements Comparisons, by Day	Comparaciones de participación por día:
Reactions	Reacciones
Comments	Comentarios
Shares	Compartidos
Post: Link Clicks	Publicaciones: Clics en enlaces
Other Post Clicks	Clics en otras publicaciones
Engagement Metrics	Métricas de participación
Total Engagements	Total de participaciones
Engagements Rate (per impression)	Tasa de participación (por impresión)

Además de la participación, las tasas de conversión son otra métrica importante. Esto ocurre cuando un individuo que visita tu sitio completa una tarea que deseas que realicen. Comúnmente, el éxito en esta área se refiere a interactuar con una publicación realizada en una plataforma de redes sociales, pero también puede incluir hacer clic para realizar una compra. Lo que se considera una buena tasa de conversión depende de la plataforma. Por ejemplo, la tasa de conversión promedio en Facebook es mínimamente superior al 9 %, aunque esto puede variar según el producto y la industria. Suponiendo que hemos desarrollado una estrategia que fomente la participación, ¿cómo podemos generar ingresos a partir de ella?

Generar ingresos a partir de las plataformas de redes sociales

Cuando aparecieron cada una de estas plataformas, el objetivo de obtener beneficios económicos no era un objetivo central del negocio. Sin embargo, a medida que las plataformas fueron evolucionando y aumentando su potencial para generar dinero tanto para los usuarios como para la propia plataforma, el objetivo se hizo evidente. Muchas



plataformas simplificaron la forma en que los usuarios empresariales pueden obtener beneficios económicos a partir de su contenido y cómo pueden evaluar su rendimiento. A continuación, repasaremos las cuatro principales plataformas de redes sociales y presentaremos cómo pueden usarse para generar ingresos para una organización deportiva.

Facebook es, por lejos, la plataforma de redes sociales más grande del mundo, con aproximadamente 3 mil millones de usuarios. La empresa, que en el 2021 se renombró Meta, generó ingresos de \$117 mil millones de dólares ese mismo año. Es un gigante en el área y, a pesar de que muchos jóvenes la cambiaron por otras plataformas, mantiene una gran presencia en el mercado. Empresas de todo el mundo y de todos los sectores la utilizan para todo tipo de interacciones con sus consumidores. Como se mencionó antes, originalmente era una herramienta para informar a los consumidores y responder preguntas o quejas, al tiempo que se promovía la marca a través de publicaciones. Sin embargo, con el paso del tiempo Facebook se ha desarrollado como una herramienta que es un centro integral para los consumidores y que les permite a estas mismas empresas obtener ingresos significativos. Los clubes ahora pueden vender todo tipo de productos en el sitio, desde entradas hasta ropa y todo lo demás. También pueden fomentar el compromiso mediante la realización de concursos que pueden ser independientes o venir con una compra realizada a través de la plataforma.

Facebook también obtiene ingresos de esto, ya que puede cobrar a las empresas por la promoción en todo el sitio, direccionando los anuncios a potenciales consumidores de la lista de usuarios que podrían haber mostrado interés en el negocio anteriormente. Puede hacer esto con mucho éxito, ya que el grupo también es propietario de varias otras plataformas de redes sociales, incluyendo la aplicación de mensajería instantánea WhatsApp e Instagram.

Instagram se lanzó en 2010 y fue adquirida por Facebook en 2012. La premisa original de la aplicación era compartir fotos y videos con otras cuentas. Para mantenerse al día con otras plataformas de redes sociales, el conjunto original de características de Instagram se ha ido transformando, ofreciendo un nivel mucho más amplio de oportunidades de creación de contenido. Al igual que Facebook, la parte comercial de Instagram sigue creciendo. Las organizaciones, incluidos los clubes de fútbol, pueden subir contenido que atraiga a los clientes y proporcionar enlaces directos a las tiendas de los clubes para que puedan realizar compras. Instagram también permite "publicaciones patrocinadas". Esta práctica es similar a otras formas de publicidad, cuando una marca paga por espacio para promocionar su producto. En este campo, lo hacen en colaboración con el club y le pagan una tarifa para que su marca aparezca junto con los clubes, a menudo involucrando a los jugadores del club en la promoción.

Otra plataforma de redes sociales es Twitter y opera de manera muy similar. Al igual que Instagram, ha tenido que evolucionar como empresa para mantenerse competitiva y



ahora permite la publicación de contenidos multimedia, videos y contenido patrocinado. Los clubes operan en este campo de manera muy similar que en Instagram, aunque a menudo se les ve interactuando con los fanáticos u otros consumidores de una manera más tradicional que en Instagram. Por ejemplo, en la forma en que responden a las quejas.

Por último, el sitio web de intercambio de videos YouTube también puede desempeñar un papel importante en la distribución de contenido y en la generación de ingresos. YouTube se lanzó en 2005 y se ha convertido en el número uno indiscutible en servicios de transmisión de video. Ha sido una herramienta increíblemente útil para los clubes y las ligas en las que juegan para mostrar contenido que puede generarles ingresos. YouTube ha ingresado al ámbito de los patrocinios del fútbol profesional al convertirse en el patrocinador principal del nuevo equipo de la Major League Soccer, Los Angeles FC.

La forma en que YouTube opera es cobrando a los anunciantes para que sus anuncios aparezcan en videos. Cuanto más popular sea un video y más popular sea un canal, mayor será la cantidad de dinero que deberá pagar el anunciante.

Luego, el dinero se distribuye al propietario del canal, en este caso, los clubes. Como se puede esperar, cuanto más suscriptores y popularidad tengan los videos que se produzcan, mayor será este pago.

Tomemos como ejemplo al Barcelona FC: tiene 13 millones de suscriptores y una visualización mensual del canal de alrededor de 50 millones de vistas en promedio. Si bien no hay ganancias claramente definidas y estas cambian a lo largo del año, las estimaciones sitúan los ingresos por cada mil vistas del Barcelona entre \$3 y \$7. Con este rango, podemos considerar aproximadamente que el club gana alrededor de \$3 millones al año (el punto más alto daría casi \$6 millones) solo por el contenido producido en YouTube.

Los ingresos pueden no estar al mismo nivel que los acuerdos de patrocinio o los premios en dinero, pero no se debe subestimar su importancia. Además de ayudar a sumar más ingresos al club, YouTube también puede ser una herramienta promocional con la que involucrar a los fanáticos actuales y futuros. Sería un grave error para cualquier club descartarla.

Los anuncios no son la única fuente de ingresos para las organizaciones. Los clubes pueden obtener otros ingresos a través de diferentes elementos que ahora se ofrecen en YouTube. Como se mencionó anteriormente, se pueden agregar enlaces para comprar productos de marca y las marcas pueden pagar nuevamente por contenido patrocinado que aparezca en el canal. Una característica que también está disponible en Twitter es que los fanáticos del canal pueden pagar dinero adicional al canal. Y de esta forma son agregados a un grupo exclusivo de suscriptores, lo que les permitirá acceder a videos y otro contenido primero.



Para algunos equipos en las ligas inferiores, esto es extremadamente valioso, como es el caso del South Shields FC. Este club, con sede cerca de Newcastle tenía un equipo semiprofesional que jugaba en el décimo nivel del fútbol inglés. Un gol marcado por el delantero Wayne Byrne fue elegido el ganador de un concurso de gol de la temporada. El concurso fue patrocinado por Budweiser, quien le dio a Byrne entradas para la final de la Copa FA de esa temporada. También le dio a South Shields £50.000 (aproximadamente 60.000 euros) como parte del premio, una cantidad extraordinaria de dinero para un club de ese nivel. Además, el video fue visto más de 3.5 millones de veces en todas las plataformas de redes sociales, lo que le generó al club más ingresos por anuncios en esas publicaciones y por ventas fuera de línea, ya que el club se volvió "viral".

Aunque hemos detallado el potencial de los clubes para ganar una buena cantidad de dinero a través de estas plataformas de redes sociales, algunos las aprovechan al máximo, otros no lo hacen, o al menos no a su máximo potencial. Por lo tanto, en la próxima subsección, responderemos la siguiente pregunta: ¿los clubes aprovechan al máximo estas plataformas?

Aprovechar al máximo la oportunidad

Si bien todos los clubes ahora utilizan alguna plataforma de redes sociales, la forma en que lo hacen y su éxito al usarla varían ampliamente. Los clubes que operan a un nivel inferior del deporte podrían estar satisfechos solo con proporcionar a su pequeño grupo de seguidores información sobre los horarios de inicio, los resultados y los movimientos de los jugadores. En este sentido, están aprovechando al máximo la oportunidad que les brindan las redes sociales.

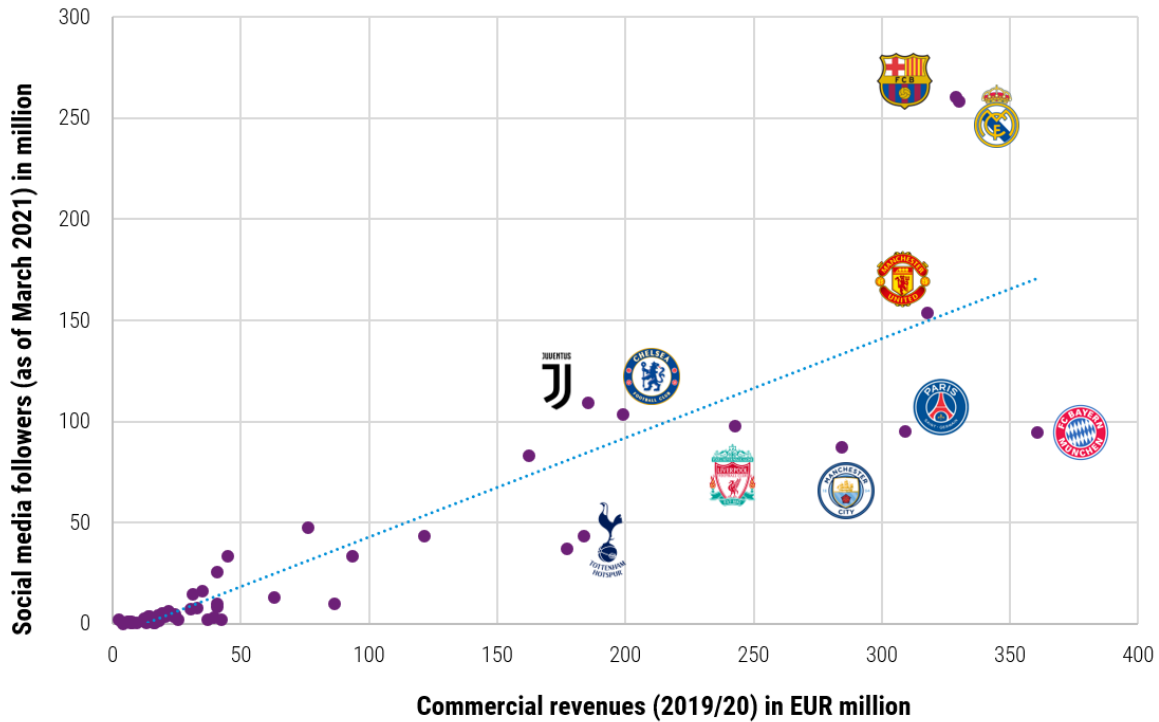
Sin embargo, algunos clubes todavía están atrasados cuando se trata de utilizar completamente las plataformas. Como podemos ver en la figura a continuación, cuando se traza en un gráfico, se distingue que algunos son mejores en este campo que otros.

Figura 3: Ingresos comerciales vs. seguidores en redes sociales



Commercial revenues vs Social Media followers

Sample of 59 clubs - top 10 clubs by commercial revenues are indicated



Source: KPMG Football Benchmark

Fuente: [Online image of commercial revenues vs. social media followers], (n. d.), <https://bit.ly/30SoeJb>.

Commercial revenues vs Social Media Followers	Ingresos comerciales vs. seguidores en redes sociales
Sample of 59 clubs – top 10 clubs by commercial revenues are indicated	Muestra de 59 clubes: se indican los 10 principales clubes por ingresos comerciales.



Social media followers (as of March 2021) in million	Seguidores en redes sociales (desde marzo de 2021) en millones.
Commercial revenues (2019/20) en EUR million	Ingresos comerciales (2019/20) en millones de euros.

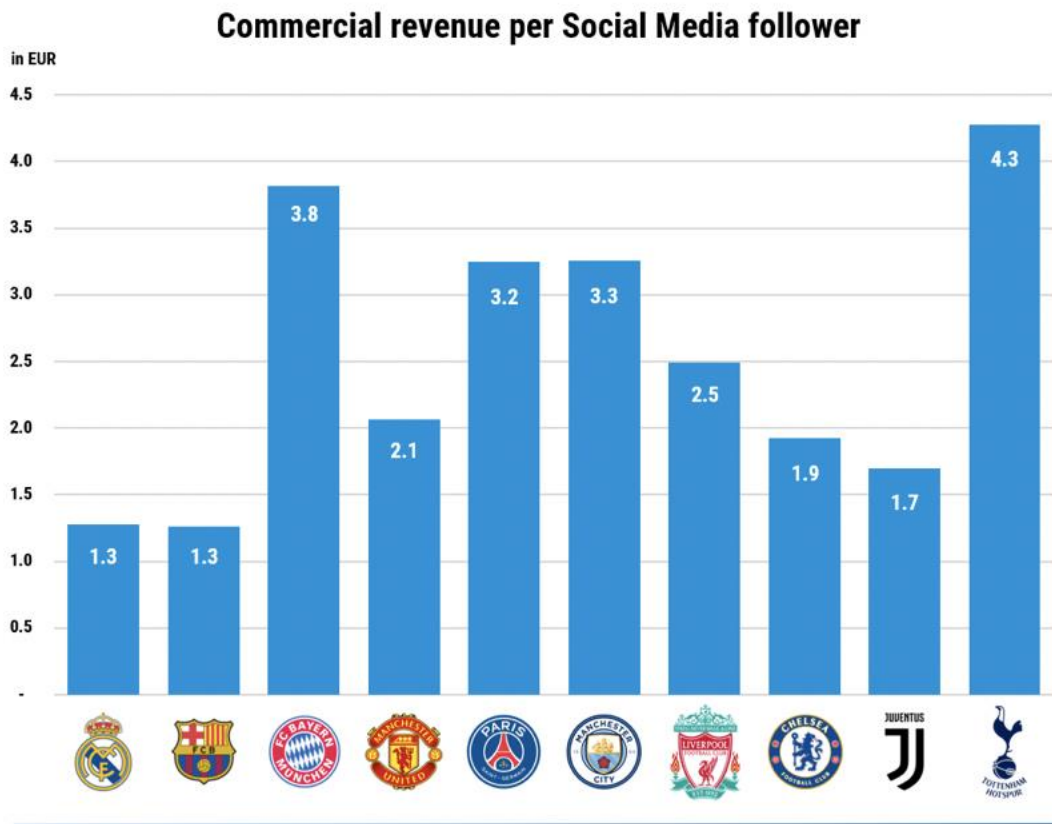
Es importante tener en cuenta que, aunque este gráfico es útil, seguramente no cuenta toda la historia. Dicho esto, podemos observar que el Bayern Múnich es el que mejor está utilizando las redes sociales. Tienen relativamente pocos seguidores en comparación con otros equipos, pero sigue siendo un número significativo. Obtienen una gran cantidad de ingresos de ellos. El grupo de equipos por encima de la línea podría considerarse rezagado en este aspecto y podría buscar aumentar los ingresos en este espacio. Esto se puede resumir con la siguiente cita: "Hay clubes dentro de los 10 principales en seguidores en redes sociales que generan ingresos comerciales anuales altos comparado a otros clubes. Sin embargo, aún no han desarrollado por completo una base de fanáticos global y una presencia en redes sociales que coincida con la de sus pares" (KPMG, 2021, párr. 21).

Si bien las redes sociales no son un campo nuevo, la forma en que algunos clubes se acercan a ellas sugiere que, en el futuro, sus estrategias de monetización en redes sociales podrían ser una fuente de ingresos. Esto se destaca en la siguiente figura, que detalla los ingresos comerciales por seguidor en redes sociales.

Figura 4: Los 10 principales clubes por ingresos comerciales en 2019/20



Top 10 clubs by commercial revenue 2019/20



Source: KPMG Football Benchmark

Figura: KPMG Football Benchmark, 2021, <https://bit.ly/30SoeJb>.

Top 10 clubs by commercial revenue 2019/20	Los 10 principales clubes por ingresos comerciales en 2019/20
Commercial revenue per Social Media follower	Ingresos comerciales por seguidores en redes sociales
In EUR	En euros

Lo que podemos observar en este gráfico y el anterior es que hay claras discrepancias en la cantidad de ingresos que está logrando cada equipo en este top 10. Probablemente no se deba solo a un factor, sino que puede haber, y hay, múltiples razones para esto.

En primer lugar, los seguidores pueden ser de todo el mundo y tener relaciones diferentes con los clubes que siguen. Es posible que no interactúen o gasten dinero de la misma manera, por lo tanto, los montos por seguidor son más bajos. También podrían no tener los medios económicos para comprar y enviar los productos al lugar que consideran su hogar, lo que reduciría los ingresos por seguidor.

En segundo lugar, debemos reconocer que los equipos con mayor cantidad de seguidores en redes sociales mostrarán automáticamente una métrica de ingresos por seguidor más baja. Bayern muestra un buen desempeño en estos gráficos debido a que tienen menos seguidores, pero altos ingresos comerciales. Si bien los ingresos son, quizás, la métrica que más importa, hay cosas que se pueden hacer para aumentar no sólo ese ingreso sino el número de seguidores.

Los clubes más exitosos, al igual que otras organizaciones empresariales, son muy cuidadosos con lo que publican en redes sociales y cómo interactúan con sus fanáticos. Barnhart (2021) ofrece 15 formas en las que las organizaciones pueden interactuar con éxito con su audiencia en redes sociales. Los elementos clave de esta lista son identificar correctamente a tu audiencia y agregar un toque humano. Una vez que se ha identificado a la audiencia, lo que quieren y dónde es probable que lo vean, se pueden adaptar las publicaciones para satisfacer sus necesidades. Agregar un toque humano para que las personas no sientan que están interactuando con una máquina también es importante. Cuando las personas sienten que están participando en una interacción humana genuina en lugar de percibir que están lidiando con un robot, es más probable que se involucren con el contenido producido. Por último, como lo hemos hablado anteriormente, es esencial monitorear la producción y participación de las publicaciones para poder tomar medidas correctivas. Al hacer esto, se construirán relaciones con los fanáticos y clientes, quienes luego serán más propensos a comprar el producto o servicio ofrecido.

Se puede decir que algunos de los jugadores de estos equipos son más hábiles para ganar dinero a través de las plataformas que sus clubes. En la era de los derechos de imagen y otros programas de publicidad, los deportistas pueden recibir ingresos significativos extras a su salario mediante estas prácticas. A menudo, contratan a un equipo de personas encargadas de gestionar sus cuentas de redes sociales en una variedad de plataformas. En algunos casos, los deportistas tienen más seguidores e interacción que sus clubes u organizaciones deportivas. Tal vez sus clubes deberían aprender de ellos.

Aunque estos espacios siguen evolucionando y no muestran señales de desaceleración, esta evolución genera la aparición de nuevos espacios todo el tiempo. Entonces, ¿qué hay del futuro?

Futuras tendencias de monetización

Cualquier organización empresarial, incluidas aquellas en el campo deportivo, necesita adaptarse a los cambios en su entorno. Ha habido muchos cambios con los que los clubes



y quienes los dirigen han tenido que lidiar en los últimos cinco años. La aparición de las criptomonedas ha sido uno de los cambios más importantes, y esto formará parte de lo que hablaremos en esta sección.

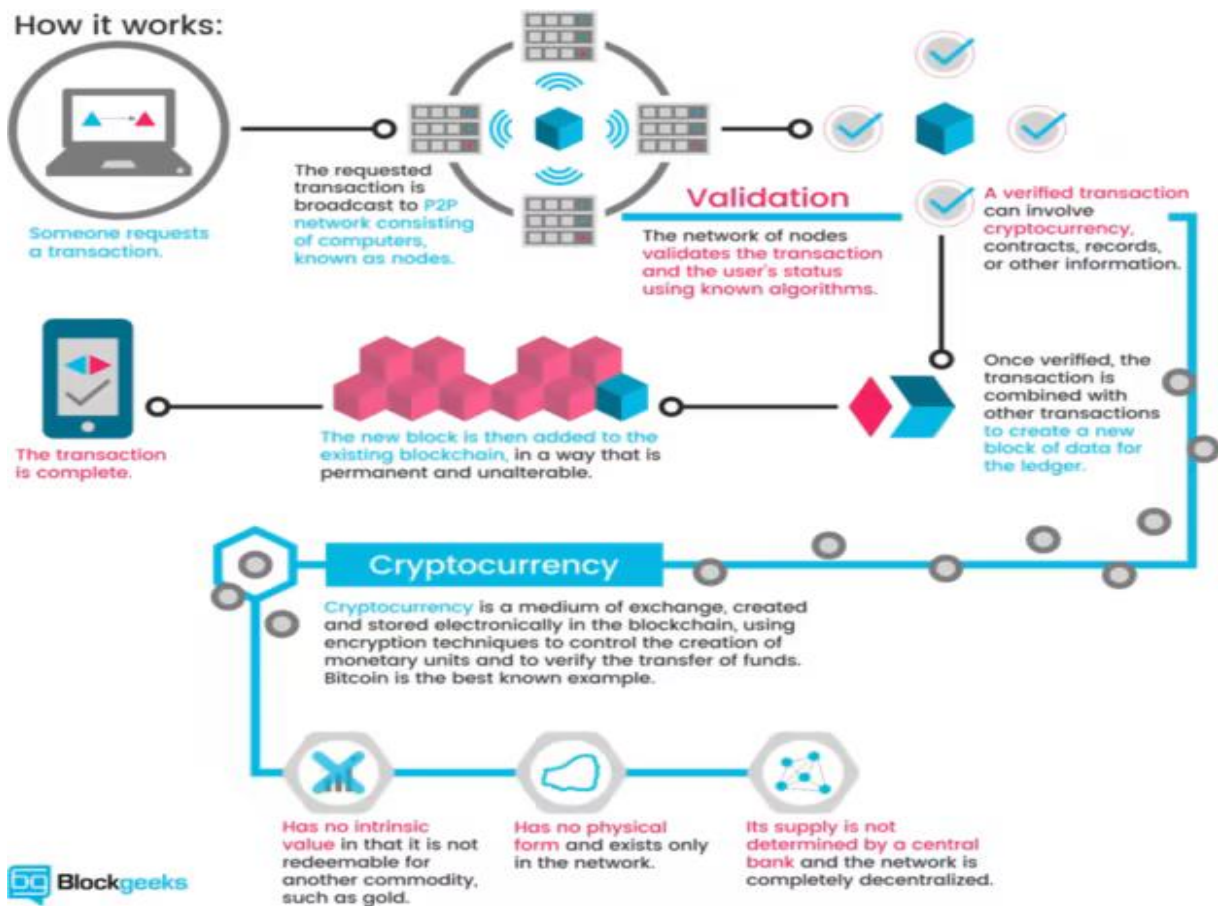
Criptomonedas

Las criptomonedas se pueden definir de una manera amplia. Actualmente no existe una definición única, pero se entiende que son monedas que existen digital o virtualmente y que no están reguladas centralmente. En su lugar utilizan medios descentralizados para asegurar los pagos virtuales y emitir nuevas monedas. En lugar de que el dinero fluya a través de un banco, la transacción se registra en una base de datos conocida como blockchain. Esto permite que las transacciones futuras se verifiquen con las anteriores para asegurarse de que la transacción sea válida. Una atracción adicional de este método es su naturaleza descentralizada. Esto significa que las criptomonedas están libres de regulación gubernamental, lo que permite proteger el anonimato de los usuarios durante las transacciones.

Explicar cómo se completan las transacciones dentro de un entorno de criptomonedas puede ser complicado para aquellos que no están familiarizados con el concepto. Para evitar confusiones, se puede observar la figura que se presenta a continuación proporcionada por BlockGeeks y citada en *The Financial Times*, que detalla una transacción de ejemplo en esta forma digital.

Figura 5: Transacción digital





Fuente: [online image of digital transaction], (n. d.), <https://bit.ly/3zBzu85>.

How it works	Cómo funciona
Someone requests a transaction	Alguien solicita una transacción.
The requested transaction is broadcast to P2P network consisting of computers, known as nodes	La transacción solicitada se difunde a una red P2P compuesta por computadoras, conocidas como nodos.
Validation	Validación.
The network of nodes validated the transaction and the user's status using known algorithms	La red de nodos valida la transacción y el estado del usuario utilizando algoritmos conocidos.



A verified transaction can involve cryptocurrency contracts, records, or other information	Una transacción verificada puede implicar contratos de criptomonedas, registros u otra información.
The transaction is complete	Transacción completa.
The new block is the added to the existing blockchain, in a way that is permanent and unalterable	El nuevo bloque se agrega a la cadena de bloques existente, de manera permanente e inalterable.
Once verified, the transaction is combined with other transactions to create a new block of data for the ledger	Una vez verificada, la transacción se combina con otras transacciones para crear un nuevo bloque de datos para el libro mayor.
Cryptocurrency	Criptomoneda
Cryptocurrency is a medium of exchange, created and stored electronically in the blockchain, using encryption techniques to control the creation of monetary units and to verify the transfer of funds. Bitcoin is the best know example	Las criptomonedas son un medio de intercambio creado y almacenado electrónicamente en cadenas de bloques, utilizando técnicas de encriptación para controlar la creación de unidades monetarias y verificar la transferencia de fondos. El bitcoin es el ejemplo más conocido.
Has no intrinsic value in that it is not redeemable for another commodity such as gold	No tiene valor intrínseco, ya que no es canjeable por otra mercancía como el oro.
Has no physical form and exist only in the network	No tiene forma física y solo existe en la red.
Its supply is no determined by a central bank and the network is completely decentralized	Su suministro no está regulado por un banco central y la red es completamente descentralizada.

El valor de varias criptomonedas ha subido y bajado durante un periodo muy corto en el que se utilizaron como monedas convencionales. Por supuesto, existen ventajas y desventajas en este modelo de negocio. En primer lugar, además de la facilidad de transferencia entre individuos y la protección ofrecida por la naturaleza descentralizada del producto, otras ventajas podrían ser la capacidad de transferir entre países sin preocuparse por los tipos de cambio. Finalmente, debido a los cambios en el precio de las criptomonedas, podrían ser una inversión valiosa.

En cuanto a las desventajas, el problema central es que, con la nueva plataforma, existe el riesgo de que individuos o inversores puedan ser estafados al operar con la moneda. Si bien los riesgos quizás no sean mayores que los de una moneda tradicional, el hecho de que las leyes en algunos países aún no hayan alcanzado la complejidad de las criptomonedas podría significar que haya protección en caso de que esto ocurra.

Existen muchos tipos diferentes de criptomonedas disponibles para comprar y vender. Las dos áreas dentro de este ámbito en las que nos centraremos debido a su popularidad en la industria del deporte son Bitcoin y los NFT. Tratemos de entender el papel que desempeñan estos dos aspectos de las criptomonedas en el deporte, específicamente en el fútbol.

Bitcoin y los NFT

La criptomoneda más popular es el Bitcoin, que se disponibilizó en 2009 y es probablemente una de las primeras criptomonedas que se nos vienen a la mente cuando empezamos a hablar de este tema (Frankenfield, 2022). Opera de la misma manera que cualquier criptomoneda normal, con transacciones almacenadas para informar la validez de las transacciones futuras. Bitcoin se ha caracterizado últimamente por sus altas fluctuaciones de precio y sus intentos, aún sin éxito, de ser reconocido en muchos países como un medio de gasto genuina. Sin embargo, esto no ha evitado que esté estrechamente vinculado al fútbol.

Otro método que ha cobrado protagonismo en los últimos tiempos son los NFT. NFT significa tokens no fungibles y, si bien operan casi con la misma programación que otras criptomonedas, no son tan similares. Mientras que los Bitcoins pueden intercambiarse entre sí (fungibles), los NFT son únicos y no se pueden replicar. Pueden ser cualquier cosa, como imágenes digitales, grabaciones o música, aunque lo más interesante se genera a partir de aquellos basados en el arte (Clark, 2021). El mundo de los NFT y Bitcoin es amplio y, de hecho, cambia todos los días a medida que la tecnología y la comprensión de los conceptos evolucionan. Como en todos los segmentos de la sociedad, las criptomonedas, a través de los métodos mencionados, han comenzado a hacer sentir su poder en el deporte.

Ejemplos de criptomonedas en el deporte



Criptomonedas como Bitcoin están desempeñando un papel cada vez más importante en el fútbol y, como veremos, se han utilizado en todo tipo de transacciones. El delantero español David Barral fue transferido al DUX Internacional de Madrid, y se utilizó Bitcoin para pagar la tarifa de transferencia. En 2022, se adquirió el Bedford FC, que juega en la novena división del fútbol inglés, utilizando Bitcoin, y la moneda fue utilizada como modelo de financiación para el club. A pesar de esto, los clubes pequeños estaban tratando de llamar la atención de los medios. El club neerlandés de primera categoría y participante regular en competiciones europeas, AZ Alkmaar, anunció que sería el primer equipo en comenzar a pagar a sus jugadores con Bitcoin (Michael, 2022).

Este no es el único método nuevo para generar ingresos de los fanáticos en el espacio virtual, ya que los NFT también han entrado en juego. El club italiano Juventus lanzó varios NFT de sus camisetas de local que se vendieron a los fanáticos. El ex capitán de Inglaterra y del Chelsea, John Terry, lanzó su propio conjunto de NFT que se vendieron tanto a otros jugadores como a los fanáticos.

Otro elemento dentro del espacio de las criptomonedas son los tokens de fanáticos. Son la nueva llegada al juego que se centra exclusivamente en organizaciones deportivas, incluidos los clubes de fútbol. Básicamente, permiten que el titular de estos tokens vote en los asuntos del club, al mismo tiempo permite el intercambio de estas monedas (Tidy y Lane, 2021). La empresa dominante en esta área es "Socios", que cuenta con varios de los principales clubes europeos en su base de datos. Según la cantidad de anuncios y patrocinios que forman parte y los ingresos generados por las empresas que los organizan, los tokens de fanáticos son una industria en rápido crecimiento.

Al igual que Bitcoin, los NFT también se han utilizado como base de financiación para adquirir clubes. Recientemente, Crawley Town, un club ubicado al sur de Londres, se convirtió en el primer club propiedad total gracias al trabajo de los NFT, con Wagmi United tomando el control absoluto del club y prometiendo que los NFT serían una parte central de los ingresos en el futuro (MacInnes, 2022). Sin embargo, una pregunta sigue sin respuesta: ¿cuánto están realmente ganando los clubes con estas nuevas empresas? ¿Vale la pena?

¿Cuánto están ganando los clubes con esto?

Con nuevas tecnologías como estas, puede resultar confuso saber con exactitud el valor que se les puede atribuir y si los informes son precisos dada la fluctuación del valor de los productos. Algunos informes revelan el estado financiero de estos elementos. Por ejemplo, se dice que el lado italiano Lazio, con sede en la ciudad capital de Roma, ha obtenido cerca de 130 millones de libras de la venta de tokens de fanáticos (Tidy y Lane, 2021), y otros clubes reportan ingresos iniciales elevados.

Aunque estas ganancias no han estado exentas de riesgos, algunos de estos ingresos potenciales han perdido una cantidad considerable de valor a lo largo de su vida útil. Esta



es la parte especialmente complicada para los clubes que decidieron involucrarse en este sector y si, a largo plazo, resultará ser una buena inversión. Lo que hace atractivos a estos modelos es que cualquier persona puede acceder a ellos y los clubes también pueden vender a cualquiera. Sin embargo, esto también significa que las cosas pueden cambiar rápidamente. Puede que se promulguen regulaciones que dejen a los clubes en problemas cuando busquen recuperar sus inversiones. Además, el poder de las personas también podría ser un problema. El sitio web de Reddit captó la atención de los titulares cuando los miembros de su foro de inversión compraron acciones de GameStop en grandes cantidades, lo que hizo que el valor de la empresa se disparara en un corto período de tiempo antes de colapsar. Esto causó pérdidas a empresas de inversión y a inversores particulares.

Si bien estas nuevas áreas brindan oportunidades de ingresos adicionales para los clubes y los jugadores, generan emoción en los fanáticos y debemos hacernos la pregunta: ¿todos los fanáticos están de acuerdo con estos nuevos desarrollos o existe alguna resistencia?

¿Están todos los fanáticos de acuerdo?

Como es de esperar cuando se introducen nuevos productos o servicios, no todos dentro de la comunidad futbolística están de acuerdo con estos nuevos desarrollos. Debemos recordar que el mundo del fútbol está poblado por diferentes individuos que tienen diferentes ideas sobre cómo debería ser. Por ejemplo, hay cierta decepción de que las entradas virtuales continúen después de la pandemia de Covid-19. Si bien inicialmente se implementaron como una medida para protegerse contra la propagación del virus, la mayoría de los clubes han optado por mantener esto para reducir costos y ser más respetuosos con el medio ambiente. Los programas virtuales de los días de partido también se han convertido en una constante. Estos cambios han generado preocupación entre los fanáticos mayores, que han descubierto que el fútbol al que solían asistir está cambiando.

En cuanto a Bitcoin, los tokens de fanáticos y los NFT, la respuesta ha sido mixta. Tidy y Lane (2021), en una nota escrita para la BBC, señalaron algunas de las preocupaciones que tienen los fanáticos. Entre ellas se mencionan la falta de transparencia, recompensas limitadas y el temor de que los tokens puedan ser utilizados sin tener en cuenta el beneficio del club o sus fanáticos. En cuanto al último punto de tokens de fanáticos, quizás haya algo de verdad. Los tokens no están limitados a los fanáticos de un club en particular. Por lo tanto, teóricamente podrían ser comprados por fanáticos rivales que podrían no usarlos como lo haría un "verdadero" fanático de ese club. También se planteó la preocupación de que inversores profesionales se aprovechen, por razones financieras, de los fanáticos que solo desean apoyar a su club.

Existen también preocupaciones ambientales con respecto al uso y la producción de criptomonedas. Un análisis de la Universidad de Cambridge sugiere que la "minería" de



Bitcoin utiliza más electricidad que Argentina (Criddle, 2021). Con el mundo atravesando una crisis climática, se cuestiona al fútbol sobre su propia sostenibilidad y se debe ser consciente de la imagen que éste está proyectando.

Quizás la pregunta es si realmente debemos tratar de complacer a toda nuestra base de fanáticos. Lo ideal sería poder hacerlo, cualquier club querrá evitar potenciales problemas o introducciones que puedan molestar a sus fanáticos. La realidad es que esto no es posible. Por lo tanto, un club pragmático reconocerá que no todos quieren ser parte de este espacio virtual y proporcionará alternativas y otras formas en las que puedan mitigar los comentarios negativos.

Cómo los clubes pueden mitigar las críticas

Existe mucha información importante sobre la gestión del cambio y los métodos que se pueden usar para asegurarse de que cualquier cambio que una organización realice sea lo más exitoso posible. Es indispensable, en primer lugar, explicar en profundidad los cambios y ser transparentes sobre por qué son necesarios. Esto permitirá entender por qué se necesita y no sentir que se les está imponiendo.

En segundo lugar, debemos tratar de convencer a aquellos fanáticos que no están seguros acerca del cambio de por qué sería el mejor método. No podremos convencer a todos, pero eso no significa que debamos dejar de intentarlo. En cuanto a Bitcoin, NFT y tokens de fanáticos, por ejemplo, un club podría realizar una oferta introductoria sin necesidad de pago, para que los fanáticos puedan apreciar los beneficios de estos productos. Finalmente, debemos revisar los resultados del cambio; luego podemos adaptar nuestros métodos para promocionar el cambio actual, pero también tener este conocimiento para futuros cambios que deseemos realizar como club.

En conclusión, la llegada de las criptomonedas al fútbol es similar a la entrada de cualquier nueva plataforma o entidad en el ámbito deportivo. Por supuesto, generará gran interés entre las personas que se involucrarán de inmediato, impulsando un mayor interés y precios. Por otro lado, existirán aquellas personas que no están convencidas sobre este nuevo desarrollo y que se mantendrán escépticas. La forma en que los clubes de fútbol pueden tener éxito en esta área es tratando a los fanáticos como individuos informados que tienen los mejores intereses para el club en mente. No involucrar a los fanáticos en el proceso de nuevas estrategias de compromiso podría ser la ruina incluso del grupo de propietarios más comprensivo.

Resumen

En resumen, en este módulo hemos cubierto lo siguiente: en primer lugar, comenzamos hablando a cerca de lo que hacen actualmente los clubes en los espacios virtuales, ya sea en su propio sitio web o en plataformas de redes sociales. Luego profundizamos en cómo las organizaciones podrían maximizar sus ingresos dado su alcance en las redes sociales, y si las diferencias en los ingresos y el número de seguidores se pueden explicar.



También hablamos sobre los nuevos campos que ofrece la llegada de las criptomonedas. Las oportunidades de ingresos que se han presentado para que los clubes se involucren y cómo los fanáticos interactúan con estos nuevos modelos, señalando que es posible que deban superarse algunas formas de resistencia.

Referencias

Barnhart, B. (2021). 15 Tips to Building a Better Social Media Presence. Sprout Social. <https://sproutsocial.com/insights/building-social-media-presence/>.

Chen, J. (2021). 16 Facebook metrics every brand needs to track for success. *Sprout Social*. <https://sproutsocial.com/insights/facebook-metrics/>.

Clark, M. (2021). NFTs, explained. *The Verge*. <https://www.theverge.com/22310188/nft-explainer-what-is-blockchain-crypto-art-faq>.

Cridle, C. (2021). Bitcoin consumes 'more electricity than Argentina.' BBC. <https://www.bbc.co.uk/news/technology-56012952>.

Frankenfield, J. (2022). Cryptocurrency. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/c/cryptocurrency.asp>.

KPMG Football Benchmark. (2021). Commercialization supported by social media. Football Benchmark. <https://www.footballbenchmark.com/library/commercialization-supported-by-social-media>.

MacInnes, P. (2022). '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>.

Michael, A. (2022). What's the Score with Football and Crypto? *Forbes*. <https://www.forbes.com/uk/advisor/investing/whats-the-score-with-football-and-crypto/>.

[Online image of commercial revenues vs. social media followers]. (n. d.). <https://www.footballbenchmark.com/library/commercialization-supported-by-social-media>.

[Online image of digital transaction]. (n. d.). <https://www.ftadviser.com/investments/2019/08/08/what-does-the-regulator-think-about-cryptocurrency/>.



[Online image of KPMG football benchmark]. (n. d.).
<https://www.facebook.com/footballbenchmark/photos/a.542193729451258/1240747292929228/?type=3>.

Smelser, N. J. & Baltes, P. B. (2001). *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (Vol. 11). Elsevier.

Tidy, J. & Lane, E. (2021). Football fans spending millions on club crypto-tokens. BBC.
<https://www.bbc.co.uk/news/technology-59596267>.

