

# Módulo 2. Gestión de plataformas y ecosistemas digitales

## Unidad 2.1 Fundamentos de plataformas y ecosistemas digitales

### 2.1.1 ¿Qué es un ecosistema digital?

#### Definición

Un ecosistema digital es un **entorno interconectado de plataformas, herramientas y tecnologías digitales** que trabajan juntas para cumplir objetivos estratégicos dentro de una organización. En el deporte, estos ecosistemas buscan conectar con los fanáticos, generar ingresos, optimizar procesos internos y fortalecer la marca.

En palabras simples, el ecosistema digital:

- **Integra productos digitales:** webs, apps, OTT, CRM, redes sociales, e-commerce.
- **Facilita la experiencia del fanático:** proporciona accesibilidad, personalización y contenido relevante para los fanáticos en todos los puntos de contacto.
- **Maximiza la eficiencia operativa:** interconecta sistemas y automatiza procesos.

#### Componentes clave

##### 1. Plataformas de interacción con el usuario

Son los puntos de contacto entre la organización y los fanáticos:

- **Web oficial:** portal central y oficial para la publicación de noticias, estadísticas y punto de distribución para los diferentes servicios y negocios de comercio electrónico (*merchandising, ticketing, etc.*).
- **Aplicaciones móviles:** experiencias personalizadas, gamificación y notificaciones en tiempo real.
- **Plataformas OTT:** distribución de contenido audiovisual, ya sea *freemium* o *premium*.

- **Redes sociales:** generación de comunidad y viralización de contenido a través de los diferentes canales de redes sociales (pueden variar en función del territorio y la estrategia de cada marca).

## 2. Sistemas de gestión de datos

Una de las ventajas más claras de disponer de un ecosistema bien interconectado es que los datos son más fáciles de recopilar y procesar. Esa recopilación y análisis de datos permite luego tomar decisiones estratégicas y facilita la mejora continua de nuestros productos y servicios:

- **CRM:** almacena y segmenta datos de los usuarios. Ejemplo: Salesforce o Hubspot son de los más conocidos.
- **Herramientas analíticas:** medición del comportamiento del fanático. Ejemplo: Google Analytics, Adobe Analytics.
- **Big data:** integración de grandes volúmenes de datos para crear estrategias de personalización.

## 3. Infraestructura tecnológica

La infraestructura tecnológica de un ecosistema equilibrado y bien interconectado garantizará el rendimiento, la escalabilidad y la seguridad de todos nuestros productos:

- **Cloud computing:** alojar plataformas digitales en la nube permite una mayor accesibilidad y facilita la gestión.
- **API e integraciones:** permiten la comunicación entre sistemas, aunque sean de diferentes proveedores de servicios.
- **Ciberseguridad:** proporciona protección de los datos y garantiza una mayor privacidad para el usuario.

## 4. Flujo de contenidos

El contenido suele ser el motor principal de un ecosistema digital. Conviene disponer de plataformas de gestión potentes y solventes que faciliten a los equipos editoriales la gestión multicanal de los contenidos con diferentes niveles de personalización y, si es posible, aplicando diferentes lógicas de negocio. Algunos de los elementos y conceptos clave son:

- **Generación de contenido:** noticias, *highlights*, galerías de fotos, estadísticas, entrevistas. Nuestras organizaciones generan multitud de contenidos y debemos ser capaces de distribuirlos de forma óptima en los diferentes canales y pantallas

en función de nuestra estrategia.

- **Gestores de contenidos (CMS):** existen multitud en el mercado, algunos incluso especializados en gestión de contenido deportivo. Algunas son gratuitas como WordPress, otras son de pago como Adobe Experience Manager. Es importante seleccionar un CMS (*content management system*) que se adapte a nuestras necesidades y recursos.
- **Distribución multicanal:** web, *app*, OTT y redes sociales publican de forma sincronizada o asíncrona. Más adelante, veremos cómo organizar y planificar una estrategia de contenidos óptima para una entidad deportiva. Quedémonos aquí con la importancia de disponer de plataformas y herramientas que permitan su publicación y gestión de forma coordinada.

### Beneficios de un ecosistema digital bien gestionado

- **Aumentar el *engagement*:** un entorno equilibrado nos facilitará diseñar una mejor conexión con los fanáticos y, por tanto, incrementar las métricas de *engagement* y la afinidad con nuestra marca.
- **Diversificar fuentes de ingresos:** *e-commerce*, OTT, publicidad, suscripciones. Un ecosistema equilibrado abre y multiplica las posibilidades de generar ingresos a través de canales digitales.
- **Optimización operativa:** mayor eficiencia a través de sistemas conectados. Los datos podrán fluir con más facilidad y podremos captar más y mejores oportunidades de *upselling* y *crossselling*. En definitiva, podremos ofrecer mejores experiencias y más personalizadas.
- **Escalabilidad global:** como hemos visto, la capacidad de ampliar fronteras y mercados es clave en toda estrategia digital. Un ecosistema bien pensado y equilibrado nos facilitará la expansión a nuevos mercados.

En conclusión, disponer de un ecosistema bien interconectado aportará beneficios estratégicos y operativos, facilitando la gestión y optimizando la eficiencia de los procesos y el *impacto* de nuestra marca. Y, desde el punto de vista del usuario, proporcionará mejores experiencias en los diferentes puntos de contacto con el fanático.

## 2.1.2 Gestión de plataformas web, *apps* y OTT: Funciones y objetivos

### Gestión de plataformas web

#### 1. Definición y rol de la web oficial

La web oficial es a menudo el **centro neurálgico** de un ecosistema digital en el deporte.

Para muchas organizaciones deportivas sirve como punto de encuentro para información oficial, la oferta de servicios y el punto de partida de muchas transacciones.

## 2. Funciones clave

- **Informativa:** la web oficial es el canal perfecto para publicar noticias, estadísticas, calendario de partidos, galerías multimedia.
- **Comercial:** es el punto de partida desde el que conectar con la tienda *online*, venta de entradas y promociones. También permite personalizar y geolocalizar experiencias.
- **Registro de usuarios:** captación de datos y personalización de la experiencia. A diferencia de las redes sociales donde los usuarios se registran a la red en cuestión, en la web oficial podemos registrar y conocer mejor a nuestros fanáticos.

## 3. Objetivos de una plataforma web bien gestionada

- Maximizar el tráfico orgánico y la retención de usuarios.
- Convertir visitantes en usuarios registrados o compradores.
- Integrar funcionalidades como SEO, *marketing automation* y analítica avanzada para personalizar los *journeys* en nuestro ecosistema.

## Gestión de aplicaciones móviles

### 1. Rol de las *apps* móviles

Las aplicaciones, a diferencia de las webs, son **herramientas que permiten un nivel más profundo de personalización y en tiempo real**. Son productos que nos permiten conectarnos directamente con los fanáticos y mantener una comunicación directa con ellos.

### 2. Funciones principales

- **Notificaciones *push*:** información directa sobre goles, noticias y promociones. El fanático recibe información relevante directamente en su dispositivo que además puede personalizar en función de sus intereses.
- **Gamificación:** facilita ofrecer retos interactivos, *quizzes* y experiencias premiadas y extender la experiencia de partido de forma gamificada, lo que incrementa el *engagement* y fideliza al fanático.
- **Integración con OTT:** si disponemos de una plataforma de *streaming* y acceso a contenido *premium*, la *app* facilita el acceso a esos contenidos.

- **Datos en vivo:** desde una *app* podemos publicar estadísticas actualizadas y personalizar aún más el contenido, algo que en el entorno deportivo es de gran utilidad por la gran cantidad de eventos y competiciones que existen.

### 3. Objetivos clave

- Aumentar la retención y frecuencia de uso.
- Personalizar la experiencia del usuario mediante datos.
- Facilitar la conversión mediante compras *in-app* o suscripciones.

Uno de los retos que debemos afrontar al diseñar y planificar la estrategia de nuestros productos digitales y el ecosistema que vamos a crear para nuestras audiencias es precisamente el papel que queremos destinar a la web y la *app* oficiales. Es un error común encontrar webs y *apps* que se solapan o incluso duplican en contenido y funcionalidades. Es preferible destinar un papel complementario a cada producto y que faciliten la transición de uno a otro. Por ejemplo, una web enfocada a captar nuevos fanáticos y atraerlos a la *app* para convertirlos en *core fans* que demandan un nivel más de interacción.

## Gestión de plataformas OTT

### 1. Definición

Las plataformas OTT (*Over-the-Top*) son sistemas que ofrecen **contenido audiovisual bajo demanda o en *streaming***, sin los intermediarios tradicionales. Cada vez más organizaciones apuestan por disponer de sus propias plataformas de video.

### 2. Funciones clave

- Distribuir partidos en vivo, *highlights*, documentales y contenido original exclusivo.
- Personalizar recomendaciones según el perfil del usuario.
- Generar ingresos mediante suscripciones, registros y/o publicidad.

### 3. Ejemplos en el deporte

- LaLigaSportsTV: modelo *freemium* para atraer fanáticos internacionales.
- NBA League Pass: suscripciones *premium* con contenido exclusivo.
- DAZN: plataforma de suscripción que ofrece directos de muchos deportes, entre ellos fútbol, Fórmula 1, baloncesto... en diferentes países para todo tipo de

pantallas.

### Objetivos comunes de webs, apps y OTT:

- Ofrecer experiencias **personalizadas e intuitivas**.
- Generar **ingresos sostenibles** a través de distintos modelos.
- Alinear funcionalidades con las expectativas del usuario y objetivos del negocio.

Es importante que diseñemos un ecosistema coherente con nuestras capacidades y objetivos. En función de las audiencias y los objetivos (KPI) que nos hayamos marcado, invertiremos esfuerzos en unos u otros. Y siempre mantendremos esa visión estratégica para no perder el equilibrio y fomentar la conexión con los fanáticos de una forma fiel y honesta con nuestra propuesta de valor.

## 2.1.3 Estructuración y centralización de contenidos en un ecosistema digital

### La importancia del contenido estructurado

El contenido es el motor de un ecosistema digital. En el deporte, el contenido es el rey. Es lo que conecta mejor con los fanáticos, entra por los ojos y a menudo es fácil de generar. Videos cortos con las mejores jugadas, entrevistas o escenas divertidas de los protagonistas, toda la parafernalia que envuelve al deporte es mucho más sexi que la que forma otros negocios o industrias. Es, por tanto, algo que debemos aprovechar. Una estructura coherente del contenido que vamos a generar permite:

- Optimizar la experiencia del usuario.
- Facilitar la búsqueda y el consumo de información.
- Garantizar consistencia y calidad en todas las plataformas.

### Herramientas de gestión de contenido

La gestión de contenido en un ecosistema digital requiere herramientas específicas que faciliten la **creación, publicación, organización y distribución** de los contenidos en diferentes plataformas y canales. Estas herramientas garantizan la eficiencia de los flujos de trabajo y aseguran que el contenido llegue a las audiencias adecuadas en el momento oportuno.

#### 1. CMS (*content management systems*)

Los **CMS** son sistemas que permiten gestionar y publicar contenido de manera sencilla

sin necesidad de conocimientos avanzados de programación.

- **WordPress:** plataforma versátil y muy utilizada para webs de contenido dinámico. Es gratuita.
- **Drupal:** ofrece alta personalización y es ideal para sitios web complejos. Es de código abierto.
- **Adobe Experience Manager (AEM):** solución empresarial que integra CMS y DAM para ofrecer experiencias personalizadas. Es pago.

Los CMS permiten:

- Centralizar y automatizar la publicación de contenido.
- Crear flujos de trabajo editoriales. Los hay especializados en deporte.
- Gestionar diferentes tipos de contenido (texto, imágenes, videos).

## 2. DAM (*digital asset management*)

Un **DAM** es una herramienta que centraliza y organiza recursos digitales, como imágenes, videos, audios y documentos, facilitando su acceso y reutilización.

- **Beneficios:**
  - Organización eficiente de recursos multimedia.
  - Optimización de los tiempos de búsqueda y recuperación de archivos.
  - Distribución de contenido adaptada a múltiples plataformas.
- Ejemplo: **Bynder**, **Vizrt** o **Widen**, que permiten gestionar archivos multimedia a gran escala.

## 3. OTT (*plataformas de video bajo demanda*)

Las **OTT** (*Over-the-Top*) son plataformas que distribuyen contenido audiovisual directamente al usuario a través de internet, eliminando intermediarios tradicionales como la televisión por cable.

- **Funciones clave en la gestión de contenido:**
  - **Gestión y programación de contenido:** organización de partidos en vivo, *highlights*, entrevistas y documentales.
  - **Monetización:** gestión de modelos *freemium*, suscripciones (SVOD), o pago

por evento (PPV).

- **Distribución multiplataforma:** adaptación del contenido a diferentes dispositivos (*smart TV, apps móviles, navegadores*).

#### Ejemplos de plataformas OTT:

- **Brightcove:** permite gestionar y monetizar videos.
- **Vimeo OTT:** facilita la creación de plataformas personalizadas de video bajo demanda.
- **Kaltura:** proporciona soluciones completas para la gestión y distribución de video.

Las OTT son cada vez más populares entre las organizaciones deportivas, ya que ofrecen una nueva vía para conectar con los fanáticos, monetizar el contenido *premium* y expandir audiencias globales.

#### 4. Redes sociales

Las **redes sociales** son canales clave en la gestión y distribución de contenido en tiempo real, porque permiten interactuar directamente con las audiencias allá donde se encuentren y atraerlas a nuestros productos propios:

- **Gestión de publicación:** herramientas como **Hootsuite** o **Buffer** permiten programar y distribuir contenido en múltiples plataformas (Facebook, X, Instagram, LinkedIn, TikTok).
- **Analítica:** plataformas como **Sprout Social** o las analíticas nativas de cada red social miden el alcance, la interacción y el rendimiento del contenido.
- **Contenido adaptado:** hay que tener en cuenta que las redes sociales demandan formatos específicos:
  - Videos cortos para TikTok o Instagram Reels.
  - Clips destacados y estadísticas en X (Twitter).
  - Historias y fotos interactivas en Instagram y Facebook.
  - Contenido profesional y reportes en LinkedIn.

#### Ejemplo práctico:

Un club deportivo puede centralizar los *highlights* de los partidos en su **DAM**, subir las mejores jugadas a su OTT y distribuir clips promocionales cortos en sus redes sociales con

versiones adaptadas a cada plataforma.

### Estrategia de centralización

Centralizar el flujo de contenido garantiza:

- **Consistencia:** una misma noticia o recurso se distribuye en web, *app* y redes.
- **Eficiencia:** reducción del tiempo y esfuerzo en la gestión y producción.
- **Personalización:** adaptar el contenido según los segmentos de audiencia.

Ejemplo: un artículo sobre un partido puede publicarse en la web, ser resumido en redes sociales y enviado a los fanáticos mediante notificaciones en la *app*. Con una estrategia bien coordinada, podemos hacer que un mismo contenido adaptado cumpla diferentes objetivos.

## 2.1.4 Principios de interoperabilidad y tecnologías clave

### Definición de interoperabilidad

La interoperabilidad consiste en **conectar sistemas y plataformas** para que funcionen de manera integrada, facilitando la comunicación y el flujo de datos entre ellos.

### API: La clave de la integración

Las API (*application programming interfaces*) son **interfaces que permiten conectar plataformas** y sistemas externos. Ejemplos:

- Integración de una *app* con CRM (Salesforce) para personalizar notificaciones.
- Conexión de una OTT con herramientas de pago (PayPal, Stripe).

### Ventajas de la interoperabilidad

- **Optimización del rendimiento:** conectar sistemas facilita la automatización y eficiencia de los procesos que actúan entre productos.
- **Centralización de datos:** todos los sistemas comparten información, con lo cual es más fácil captar y entender comportamientos de usuarios a partir de los datos.
- **Escalabilidad:** facilita el crecimiento y la incorporación de nuevas funcionalidades y tecnologías.

### Tecnologías clave

- **cloud computing:** infraestructura escalable para alojar plataformas digitales en la



nube.

- **Big data e IA:** facilita el análisis y personalización de la experiencia del usuario de forma más rápida y eficiente.
- **API restful:** comunicación flexible y eficiente entre sistemas.

## Conclusión

La gestión de plataformas y ecosistemas digitales es fundamental para garantizar el éxito en el entorno deportivo actual. Entender los componentes clave, optimizar webs, apps y OTT, centralizar contenidos y asegurar la interoperabilidad tecnológica, permite ofrecer experiencias únicas y personalizadas, además de generar nuevas oportunidades de monetización.

En la siguiente unidad, profundizaremos en cómo gestionar estratégicamente estas plataformas para maximizar su *impacto* con los recursos que tengamos de forma sostenible y escalable.

# Unidad 2.2 Gestión estratégica de plataformas

## 2.2.1 Priorización y planificación de funcionalidades

### Introducción: La importancia de la priorización y planificación

En la gestión de plataformas digitales (webs, *apps* y OTT), **no todas las funcionalidades tienen el mismo *impacto* o *urgencia***. La correcta priorización y planificación es esencial para:

- **Optimizar recursos** (tiempo, presupuestos y equipos).
- **Maximizar el valor entregado a los usuarios.**
- **Alinear el desarrollo con los objetivos estratégicos** de la organización.

### Metodologías para priorización de funcionalidades

Existen diferentes técnicas y métodos que nos pueden ayudar mucho a determinar qué es prioritario abordar en nuestro *roadmap* de productos.

#### 1. Modelo MoSCoW

El método MoSCoW divide las funcionalidades en cuatro categorías:

- **Must-Have** (obligatorio): funcionalidades críticas e imprescindibles para el funcionamiento de la plataforma que consideramos que hay que desarrollar.

Ejemplo: *streaming* en vivo en una OTT de eventos deportivos.

- **Should-Have** (debería tener): funcionalidades importantes, pero no que no consideramos críticas.

Ejemplo: integración de notificaciones *push* en la *app*.

- **Could-Have** (opcional): funcionalidades que aportan valor, pero pueden posponerse sin que se acabe el mundo.

Ejemplo: diseño de modo oscuro para la interfaz.

- **Won't-Have** (no necesarias ahora): funcionalidades a excluir o priorizar en fases posteriores, pues no resultan importantes.

Figura 1: Método MoSCoW



Fuente: elaboración propia.

### ¿Cómo definimos esta priorización?

La priorización de funcionalidades no se basa únicamente en criterios técnicos o preferencias internas, sino en un **enfoque mixto** que combina múltiples factores. Entre los más relevantes, se destacan:

1. **Datos analíticos:** a través de herramientas de analítica, podemos identificar patrones de uso y funcionalidades más demandadas o críticas para la experiencia del usuario.
  - Ejemplo: si los datos muestran que la mayoría de usuarios abandonan la *app* por tiempos de carga lentos, optimizar el rendimiento será un "Must-Have".
2. **Feedback directo de los usuarios:** entrevistas, encuestas y análisis del *feedback* proporcionan información cualitativa clave sobre las necesidades y expectativas del usuario final.
  - Ejemplo: los usuarios pueden solicitar funcionalidades como la descarga de contenido offline en una OTT, lo que nos ayuda a priorizarlo como "Should-Have".
3. **Objetivos de negocio:** cada funcionalidad debe alinearse con las metas estratégicas de la organización, como aumentar ingresos, mejorar el *engagement*

o expandir audiencias.

- Ejemplo: si el objetivo es mejorar la retención de usuarios *premium*, implementar notificaciones personalizadas puede resultar ser prioritario.
4. **Viabilidad técnica y coste:** la complejidad de desarrollo, los recursos disponibles y los plazos también influyen en la priorización. Funcionalidades de bajo coste y alto *impacto* suelen ser priorizadas en fases iniciales.
  5. **Percepción y alineación interna:** la visión de los equipos internos (*marketing*, producto, IT) ayuda a equilibrar entre necesidades inmediatas y el *roadmap* estratégico a medio-largo plazo.

**En resumen**, la priorización en MoSCoW es un proceso iterativo que combina **datos cuantitativos** con **insights cualitativos** de usuarios, equipos internos y objetivos estratégicos, asegurando que las decisiones sean fundamentadas y alineadas con las prioridades del negocio y la experiencia del usuario.

## 2. Método RICE (*Reach, Impact, Confidence, Effort*)

Este método asigna puntuaciones a cada funcionalidad según:

- **Reach:** número de usuarios que se verán beneficiados.
- **Impact:** efecto esperado en la experiencia del usuario o negocio.
- **Confidence:** nivel de certeza en los datos y supuestos.
- **Effort:** recursos necesarios para implementarla (horas de desarrollo).

Ejemplo:

**Tabla 1: Método RICE**

Funcionalidad	<i>Reach</i>	<i>Impact</i>	<i>Confidence</i>	<i>Effort</i>	<i>RICE Score</i>
Nueva funcionalidad de gamificación	8	5	80%	3	106



Mejora del tiempo de carga	10	4	90%	6	60
----------------------------	----	---	-----	---	----

Fuente: elaboración propia.

En función de este *scoring*, definiremos un listado de prioridades a desarrollar.

### 3. User story mapping

El *user story mapping* organiza funcionalidades según el **recorrido del usuario** (*customer journey*):

- Prioriza las funcionalidades clave para cada etapa del *journey* (*awareness, conversion, retention*).
- Permite identificar qué mejoras generan mayor valor al usuario.

#### Planificación de funcionalidades: **Roadmap** estratégico

Una vez priorizadas las funcionalidades, crearemos un **roadmap** para planificar su desarrollo y lanzamiento:

##### 1. Fases del **roadmap**

- **Fase 1 (corto plazo):** funcionalidades críticas y de alto *impacto*.
- **Fase 2 (medio plazo):** funcionalidades de mejora y expansión.
- **Fase 3 (largo plazo):** innovaciones y funcionalidades opcionales.

Ejemplo de *Roadmap*:

- **6 meses:** optimización de la experiencia de usuario en la *app* y mejora del tiempo de carga.
- **12 meses:** implementación de funcionalidades de gamificación y personalización.
- **18 meses:** lanzamiento de nuevas soluciones en realidad aumentada.

#### Herramientas para priorización y planificación

Más adelante, profundizaremos en las herramientas y metodologías de desarrollo de productos, pero apuntamos ya aquí algunas de las más utilizadas para la gestión del *roadmap*:



- **Trello/Asana:** gestión ágil del desarrollo de funcionalidades.
- **Jira:** herramienta para desarrollo ágil y priorización de tareas.
- **Miro:** visualización de *roadmaps* y *user story mapping*.

## 2.2.2 Modelos de monetización aplicados a plataformas digitales

### La monetización en plataformas digitales

El objetivo de una plataforma digital no solo es generar *engagement*, sino también **transformar la interacción en ingresos sostenibles** para nuestra organización.

#### Modelos de monetización clásicos

1. **Modelo *freemium*:** ofrece contenido o funcionalidades básicas gratuitas, cobrando por versiones *premium* o características avanzadas.

**Ejemplo:** una OTT que permite acceso gratuito a *highlights* y cobra una suscripción por ver partidos en directo o contenido *premium*.

2. **Modelo de Suscripción (SVOD):** los usuarios pagan una cuota periódica (mensual o anual) para acceder a contenido exclusivo y sin restricciones.

**Ejemplo:** plataformas como **NBA League Pass** o **DAZN** ofrecen acceso ilimitado a retransmisiones deportivas, entrevistas y contenido adicional bajo demanda.

3. **Monetización directa: *merchandising* y *ticketing*:** este modelo se basa en la venta directa de productos o servicios físicos y digitales que generan ingresos inmediatos:

- a. ***Merchandising*:** venta de productos oficiales del club o evento (camisetas, bufandas, equipación) a través de plataformas de *e-commerce* integradas.

**Ejemplo:** una tienda *online* gestionada desde la web oficial del club, como la del **Real Madrid** o **Liverpool FC**.

- b. ***Ticketing*:** venta de entradas y abonos digitales para eventos deportivos a través de plataformas web o *apps*.

**Ejemplo:** la venta de entradas para un partido en la *app* oficial, integrando opciones como mapas de asientos o códigos QR para el acceso rápido.

4. **Publicidad y patrocinios:** generación de ingresos mediante la inclusión de anuncios, espacios patrocinados o campañas de marcas dentro de las plataformas digitales.

**Ejemplo:** publicidad *in-stream* en retransmisiones deportivas, *banners* en la web oficial o patrocinios en secciones específicas de la *app*.

5. **Modelo transaccional (TVOD):** los usuarios pagan por acceder a un contenido específico, sin necesidad de suscripción. Es frecuente en eventos únicos o PPV (pago por visión).

**Ejemplo:** acceso a un partido concreto o a eventos especiales en plataformas como **FITE TV** o retransmisiones deportivas PPV.

## Nuevos modelos de monetización

Los últimos años se están desarrollando nuevos modelos que encajan muy bien con las necesidades y la oferta de la industria del deporte.

### 1. Microtransacciones y *Pay-Per-View* (PPV)

- Pago puntual para acceder a contenido específico.
- Ejemplo: comprar acceso a un solo partido o evento. Incluso a los minutos finales de un evento (como hizo la NBA)

### 2. Gamificación y programas de lealtad

- Funcionalidades interactivas que generan ingresos adicionales:
  - Compra de puntos o recompensas virtuales.
  - Ejemplo: plataformas con desafíos y premios exclusivos.

### 3. *E-commerce* integrado

- Venta directa de *merchandising* y productos digitales dentro de la web o *app* o incluso dentro de una OTT.
- Ejemplo: integración de Shopify para clubes pequeños y medianos.

### 4. NFT y *blockchain*

- Creación de **coleccionables digitales** únicos para fanáticos.
- Ejemplo: Los Fanático Tokens de la Juventus y NFT conmemorativos de eventos deportivos.

## Elección del modelo adecuado

La selección del modelo de monetización ideal depende de tres factores principales: la **audiencia**, el **mercado**, y el **contenido que podemos ofrecer**. La combinación de estos elementos permite ajustar las estrategias a los objetivos de negocio y a las necesidades reales de los usuarios.

### 1. Audiencia: Conocer a los usuarios

- **Expectativas del usuario:** ¿Quieren acceso gratuito con publicidad, pagos puntuales o suscripciones?
- **Disposición a pagar:** la segmentación es clave.
  - **Los fanáticos *hardcore*** suelen aceptar suscripciones *premium* o experiencias exclusivas más caras.
  - **Los usuarios ocasionales** prefieren modelos *freemium* o pago por evento (PPV) y más económicos.
- **Segmentación:** adaptemos la oferta en función del perfil de usuario y sus comportamientos.

### Ejemplo:

Una OTT puede ofrecer acceso *gratuito* a *highlights* para captar nuevos usuarios y suscripciones *premium* para los fanáticos más fieles que desean contenido exclusivo.

### 2. Mercado: Factores externos

- **Poder adquisitivo:** los mercados desarrollados aceptan mejores modelos *premium*; los emergentes requieren versiones *freemium* o con precios adaptados.
- **Cultura de consumo:**
  - Norteamérica y Europa: los modelos SVOD predominan.
  - Asia y LATAM: existe una mayor preferencia por modelos *freemium* con opciones de pago flexible.
- **Competencia:** analizar qué modelos funcionan en plataformas similares y buscar diferenciación.

### Ejemplo:

En LATAM, un club puede lanzar una *app* con una versión básica gratuita y ofrecer

micropagos para experiencias interactivas o contenido *premium*.

### 3. Contenido: Valor percibido

El tipo y la calidad del contenido determinan el modelo más adecuado:

- **Contenido exclusivo y en vivo:** suscripciones *premium* o PPV.
- **Contenido *on-demand* y resúmenes:** modelos *freemium* con publicidad funcionan bien.
- **Experiencias interactivas** (gamificación, fanático *engagement*): micropagos y programas de *membership*.

#### Ejemplo:

Una plataforma OTT con acceso exclusivo a partidos históricos y entrevistas *behind the scenes* puede combinar suscripciones *premium* y pagos únicos para contenidos puntuales.

### 4. Modelos híbridos: Flexibilidad estratégica

En la mayoría de los casos, la combinación de modelos puede ayudar a maximizar el alcance y los ingresos:

- *Freemium* con publicidad + suscripciones *premium*.
- *E-commerce* integrado con experiencias digitales.
- Acceso gratuito + pagos por eventos exclusivos (PPV).

#### Ejemplo:

Una *app* de un club deportivo ofrece:

1. **Acceso gratuito** a noticias y *highlights* con publicidad.
2. **Suscripción mensual** para ver partidos en directo.
3. **Tienda integrada** para *merchandising* exclusivo.

### Conclusión

Elegir el modelo adecuado requiere de un equilibrio entre el perfil de la audiencia, las características del mercado y el valor del contenido. Un análisis continuo de datos y pruebas piloto nos permitirá ajustar y optimizar la estrategia de monetización para cumplir los objetivos de negocio y satisfacer las necesidades de los usuarios en cada

momento y lugar en nuestros productos.

### 2.2.3 Gestión de datos en un ecosistema digital: Integración con CRM y Fanático 360

#### La importancia de los datos en plataformas digitales

Los datos son el oro digital. Nos permiten entender a los usuarios, personalizar las experiencias y optimizar la toma de decisiones.

#### Integración de datos con CRM

- **CRM (*customer relationship management*):** es el espacio que centraliza toda la información del usuario. Disponer de uno nos facilitará la gestión enormemente.
- **Integración con plataformas:** la web, la *app* y la OTT deben compartir datos con el CRM, alimentarlo lo máximo que podamos.
- **Beneficios de esta integración:**
  - **Segmentación** de usuarios.
  - **Personalización** de comunicaciones y ofertas.

### 3.3 El concepto Fanático 360

La ideal del Fanático 360 consiste en crear un **perfil único del usuario** lo más completo posible que incluya:

- **Datos demográficos:** edad, ubicación.
- **Interacciones digitales:** consumo en web, *app* y redes sociales.
- **Comportamiento de compra:** *e-commerce*, suscripciones.

Ejemplo:

- Un usuario que consume contenido en la OTT y compra *merchandising online* recibirá ofertas personalizadas en la *app*.

Tener información 360, es decir, integral del comportamiento del usuario nos aportará datos enormemente relevantes en la toma de decisiones y ayudará a ofrecer más y mejores servicios para él, lo que redundará en unas mejores métricas de negocio. Es un círculo virtuoso.

### 2.2.4 Escalabilidad y sostenibilidad en plataformas digitales

## Definición de escalabilidad

La **escalabilidad** mide la capacidad de una plataforma para crecer sin perder rendimiento ni capacidades.

## Estrategias para garantizar escalabilidad

1. **Cloud computing:** utilizar servicios como AWS o Azure para manejar picos de tráfico. La nube se ha convertido en el estándar para garantizar escalabilidad.
2. **Optimización de código:** mejorar la eficiencia del *backend* y *frontend* manteniendo un código limpio redundante en una mejor eficiencia.
3. **Microservicios:** dividir las funcionalidades en servicios independientes, en módulos interconectados, facilita la escalabilidad.

## Ventajas de la sostenibilidad digital

1. **Reducción de consumo energético:** optimizar servidores y recursos.
2. **Prácticas sostenibles:** elegir servicios *cloud* con energía renovable.
3. **Eficiencia operativa:** automatizar procesos y evitar redundancias.

Estas ventajas suelen ir asociadas también a una eficiencia económica, pues permiten adaptar los recursos al consumo con el consiguiente *impacto* en los costes.

## Conclusión

La gestión estratégica de plataformas requiere priorizar funcionalidades, elegir modelos de monetización efectivos, gestionar datos de manera integrada y asegurar la escalabilidad de nuestros servicios y productos. Con estos principios, las organizaciones deportivas pueden optimizar sus ecosistemas digitales, generar valor para los usuarios y asegurar su sostenibilidad y eficiencia a largo plazo.