



Universidad de Valladolid

CURSO 2020-2021

Facultad de Filosofía y Letras

Grado en Periodismo

Comunicación corporativa del Real Valladolid y el Real Betis Balompié: Análisis y comparación de su ejecución en plataformas 2.0

Alumno: Adrián Ortega Rapado

Tutora: Estrella Alonso del Barrio

**Departamento: Historia Moderna, Contemporánea y de América, Periodismo y Comunicación audiovisual y Publicidad
Primera Convocatoria**

Índice

1. Introducción.....	5
1.1 Justificación del tema.....	5
1.2 Objetivos.....	7
1.3 Hipótesis.....	7
2. Estado de la cuestión.....	8
2.1 La comunicación.....	8
2.1.1 Tipos	9
2.1.1.1 Comunicación corporativa.....	9
2.1.1.2 Comunicación externa.....	10
2.2 La comunicación y los equipos de fútbol.....	12
2.2.1 Cómo hacen comunicación los clubes genéricos para los diferentes deportes	12
2.2.2 Cómo se organizan los clubes actualmente.....	13
2.2.3 Cómo se organiza la comunicación de los clubes: organigrama de la comunicación.....	15
2.2.4 Comunicación de los clubes de fútbol (fútbol y aficionados)	18
2.2.5 Papel de las redes sociales.....	20
2.2.5.1 Twitter.....	21
2.2.5.2 Instagram.....	21
2.2.5.3 YouTube.....	22
2.2.5.4 Facebook.....	23
2.2.5.5 Utilidad de las redes.....	24
3. Metodología.....	25
4. Resultados.....	28
5. Conclusiones.....	38
6. Bibliografía.....	40
7. Anexos.....	45

Título:

Comunicación corporativa del Real Valladolid y el Real Betis Balompié: Análisis y comparación de su ejecución en plataformas 2.0

Autor:

Adrián Ortega Rapado

Resumen:

Desde el nacimiento de las redes sociales ha habido un cambio en la vida de las personas y de las empresas. Las primeras han cambiado su forma de consumir información: antes lo hacían comprando el periódico diariamente, pero ahora la población, al tener *smartphone*, lo tienen todo a mano, consumen información de lo que les interesa a través de aplicaciones como Twitter, Instagram, YouTube y Facebook, entre otras. Este cambio a la hora de obtener información llevó a las empresas, incluidos los clubes de fútbol profesional, a adaptarse a esta nueva situación. Primero, tuvieron que tener claro las ideas en el interior del club, una filosofía, y segundo darse a conocer en el exterior, saber lo que se quiere transmitir a los aficionados. Por último, con el paso de los años, aumentar la presencia en las redes sociales para potenciar la visibilidad de su propia marca e incrementar el número de seguidores y aficionados e interactuar con ellos.

Partiendo del contexto anterior, en este Trabajo de Fin de Grado se ha tomado de objeto de estudio la comunicación del Real Valladolid Club de Fútbol y el Real Betis Balompié, equipos de la Liga Santander (Primera División de España) para explorar la estrategia comunicativa mediante el análisis de sus publicaciones y entrevistas para detectar las claves de la comunicación corporativa 2.0 de ambos clubes. Se puso la atención en el tipo de contenidos multimedia que emplean en cada publicación, que son sobre todo las imágenes; las interacciones de sus aficionados, que en la entidad verdiblanca destaca bastante estos aspectos y, por último, las diferencias entre los dos modelos de comunicación, que son bastantes, sobre todo en su estrategia comunicativa en redes sociales. Para realizar la investigación hemos hecho entrevistas en profundidad y un análisis de contenido de las principales redes sociales: Twitter, Instagram, YouTube y Facebook, de los dos clubes, para al final, visualizar los resultados obtenidos.

Palabras claves:

Comunicación, Real Valladolid, Real Betis, Redes Sociales, Aficionados.

Title:

Corporate Communication of Real Valladolid and Real Betis Balompié: Analysis and comparison of its implementation in 2.0 Platforms

Author:

Adrián Ortega Rapado

Abstract:

With the birth of social networks, the lives of people and companies have experienced a change. The former have changed the way of acquiring information, which previously was limited to reading the daily news in the newspaper, whereas nowadays they have access to all the information through the apps on smartphones, such as Twitter, Instagram, YouTube or Facebook. This transformation led companies, in particular Professional Football Clubs, to adapt to this new situation. Firstly, the staff of the Football Club had to follow a clear philosophy. Secondly, the Club needed to communicate effectively with their fans so as to make itself known among the population. Lastly, the presence in social networks had to be improved in order to promote the brand and raise the number of followers and interact with them.

Based on the previous context, the subject matter of this Final Project is the Corporate Communication of Real Valladolid Club de Fútbol and Real Betis Balompié, Clubs in the Santander League from Spain's First Division. The Communication Strategies from both Clubs will be investigated through a content analysis of publications and interviews, in order to identify the key elements of their Corporate Communication in 2.0 platforms. This research focuses on the type of media content used in the publications, mainly images; the interactions with fans, which really stand out in Real Betis social networks; and the differences between the communication methods from both Football Clubs, which are numerous within their communication strategies in social networks. In order to conduct this research, we will follow two steps: in-depth interviews with professionals and a content analysis of the main social networks from the aforementioned football clubs, which are Twitter, Instagram, YouTube and Facebook. Finally, we will analyse the collected data.

Keywords:

Communication, Real Valladolid, Real Betis, Social Networks, Fans.

1. Introducción

1.1. Justificación del tema

Hoy en día, la comunicación se ha vuelto un factor clave para los clubes deportivos, ya que hay que mantener informados a los aficionados y ahora aún más, porque las aficiones no pueden asistir a los estadios o polideportivos cada fin de semana a ver su equipo jugar a causa del coronavirus. A la pandemia mundial se une que los clubes deben hacer contenidos, como vídeos e imágenes de los entrenamientos, para los medios de comunicación. Esto ha hecho que mejoren las relaciones entre los medios y los departamentos de comunicación y prensa de los clubes deportivos, ya que en la actualidad los propios medios no pueden acudir a los entrenamientos para ver en directo lo que pasa en el club y las ruedas de prensa se han pasado a hacer telemáticas para evitar aglomeraciones en la sala de prensa.

La elección de este tema y su consiguiente estudio y análisis se debe a que, desde la llegada de Ronaldo Luis Nazario de Lima a la presidencia del Real Valladolid, el 3 de septiembre de 2018, la primera temporada del club en la Liga Santander (la Primera División de España) desde la temporada 2013/2014. Ronaldo explicó que “en 5 años hay que pelear por un puesto de Champions League, pero ahora el objetivo es mantenerse en primera división y reestructurar el club” (ABC, 2019). Este 2021, va a hacer tres años en el cargo, y los dos primeros ha conseguido el objetivo de mantenerse en la máxima categoría y de hacer cambios en sus infraestructuras para mejorar el club y la ciudad. Aunque este año no se pudo cumplir con el objetivo de la salvación, se sigue con la idea de mejorar y de crecer.

Esta reestructuración se lleva haciendo desde la llegada de Ronaldo, aunque ha ido poco a poco, y ha sido en este último año en el que más se ha notado. Sobre todo, el estadio, donde han eliminado el foso y cambiado las luces, y en los anexos, donde por fin han colocado asientos y techo. Una remodelación total. Es evidente también que, al subir, el equipo da un cambio drástico en todos los sentidos, ya que al estar en la máxima categoría se observa un aumento de presupuesto. Donde también se observa a simple vista un cambio, aparte de en los fichajes y mejoras en el estadio y alrededores, es en el ámbito de la comunicación y sus redes sociales, área a través de que el club se ha abierto más hacia sus aficionados y a las nuevas tecnologías o nuevos espacios de comunicación, pero a la que parece que le queda margen para seguir mejorando y creciendo.

La Web 2.0 ha abierto nuevas posibilidades de comunicación: no solo las empresas quieren extender su marca con la creación de perfiles oficiales, sino que también pueden hacerlo los empleados. En el caso de un club de fútbol, jugadores, técnicos, directivos... pueden utilizar sus perfiles oficiales en medios sociales para interactuar con los aficionados y con la cuenta oficial del propio club, y contribuir así tanto a las acciones de comunicación del club como al *feedback* con los seguidores.

El despliegue en el área de la comunicación no llega al nivel de los grandes equipos de nuestro país como son el Real Madrid, FC Barcelona o Atlético de Madrid, que cuentan con un presupuesto estratosférico y muchos más recursos para llegar a más gente, sino que se asemeja a más a equipos de media-baja tabla y que están en la misma categoría, como por ejemplo el Real Betis Balompié.

El club verdiblanco esta temporada cuenta con 71,3 millones de euros de presupuesto, ha jugado 55 veces en primera división, 28 en segunda, 11 participaciones en competiciones europeas y tiene un total de 11 títulos oficiales. Por otro lado, la entidad blanquvioleta es

un club que cuenta con 49,4 millones de euros de presupuesto esta temporada, ha jugado 45 veces en primera división, otras 35 en segunda, y cuenta con 3 participaciones en campeonatos europeos y con 9 títulos oficiales. Estos dos clubes, ambos históricos y que actualmente se encuentran en la misma categoría, son los escogidos para el estudio. En primer lugar, el Real Betis implantó con éxito un modelo comunicativo que, a pesar de su bajo presupuesto comparado con el de los grandes clubes, actúa con gran solvencia. En cuanto al Real Valladolid, un equipo que está creciendo en muchos sentidos, parece que ha iniciado los pasos para alcanzar un modelo de comunicación más avanzado o innovador, o al menos más adaptado a las posibilidades de las nuevas tecnologías, que el que ha tenido hasta ahora.

En primer lugar, como hemos visto antes, los equipos con más presupuesto en total, que según Statista (2021) son el Real Madrid, FC Barcelona y Atlético de Madrid, pueden permitirse el lujo de dedicar más a sus acciones de comunicación. Asimismo, son las entidades más grandes en números de seguidores en redes sociales porque son los clubes más grandes de España y más conocidos internacionalmente. También es posible localizar algunos trabajos que analizan solo un modelo comunicativo (San José Benítez, A. 2019), o incluso de tres clubes diferentes de fútbol (Matas Ruiz, I. 2018), pero es mucho más difícil hallar una comparación entre dos modelos distintos de comunicación. De hecho, no he podido encontrar ninguno.

En este trabajo de fin de grado, por tanto, confluyen varios elementos: por un lado, algunos vacíos en el ámbito académico, como comparativas entre comunicación de distintas entidades deportivas. Por otro lado, mi pasión por el deporte y, sobre todo, por el fútbol y por el Real Valladolid. Además, al realizar este TFG me permitirá profundizar en el periodismo en general y en la comunicación en particular. Me centraré en la comunicación corporativa, que ha sido uno de mis descubrimientos durante el grado. Ya que ofrece diferentes posibilidades y oportunidades, a la hora de comunicar en los medios sociales, y atraer la atención de las personas para conseguir esa fidelidad de marca. Por último, es un tema que está en alza en la actualidad y no parece tener techo por el momento.

1.2. Objetivos

El objetivo general de este trabajo es explorar y comprender la estrategia comunicativa del Real Valladolid y Real Betis Balompié.

Objetivos específicos:

El objetivo general se apoyará en cuatro objetivos específicos:

- Comprender el funcionamiento de las Áreas de Comunicación de ambos clubes.
- Comprobar las características de las publicaciones del Real Betis Balompié y del Real Valladolid desde una perspectiva multimedia: textos, imágenes y vídeos.
- Comprobar el impacto de las publicaciones por medio de las interacciones que generan los usuarios de ambos clubes en las diferentes redes sociales.
- Establecer las notas diferenciadoras entre los modelos de comunicación de ambos clubes.

1.3. Hipótesis

Hipótesis principal:

Una observación directa preliminar y no sistemática parecer sugerir que el Real Betis Balompié realiza un mejor aprovechamiento de sus medios sociales.

Hipótesis secundarias:

- El Real Betis Balompié parece prestar una atención más adecuada a cada una de sus cuentas en medios sociales.
- El Real Valladolid realiza una actualización desigual entre distintos medios sociales que no parece justificarse únicamente por el carácter específico de cada uno de esos medios.
- La comunicación del Real Betis Balompié se acerca a la excelencia mientras que la del Real Valladolid es más acorde a lo que cabría esperar de un club de tamaño medio, pero podría llegar a más si mejora en ciertos aspectos.
- La comunicación de los clubes de fútbol aprovecha cada vez más y mejor las posibilidades que las TIC ponen a su alcance y toma cada vez más importancia en la expansión de la marca.

2. Estado de la cuestión

2.1. La comunicación

La comunicación puede ser definida de distintas maneras y por diferentes autores, ya que cada uno tiene su manera de verla. Según Esther Puyal (2001), la comunicación “es una actividad consustancial a la vida de la organización, siendo un recurso o activo que hay que gestionar” (p.1). También Katz y Kahn (como se citó en Puyal, 2001) dan su punto de vista manifestando que “la red que se teje entre los elementos de una organización y que brinda su característica esencial: la de ser un sistema” (p.1). También Puchol, (como se citó en Puyal, 2001) sostiene que “es el alma o el sistema nervioso de la empresa” (p.1).

En el mundo existen muchos tipos de interpretaciones sobre comunicación, pero también sobre los diferentes elementos que la componen, aunque en este caso algunos autores coinciden, como, por ejemplo:

Óscar Garay y Antonio Hernández (2003, p.32) recogen los diferentes elementos que puede tener la comunicación con varios autores que son clásicos en este mundo:

Para Shannon y Weaver (1949):

- Fuente.
- Canal.
- Señal.
- Receptor.
- Destino.

Según McQuail y Windhal (1997):

- Emisor.
- Canal.
- Mensaje.
- Receptor.
- Relación entre emisor y receptor.
- Efecto.
- Contexto en el que se genera la comunicación.
- Una serie de aspectos relativos a los “mensajes”.

Por último, Zapata (2010) lo define y enumera de esta manera:

- Emisor: persona o grupo de ellas que producen un mensaje.
- Receptor: persona o grupo de personas que reciben el mensaje del emisor, algunos modelos comunicativos plantean la figura del perceptor.
- Mensaje: lo que se expresa o se muestra con palabras, señales, imágenes o letras.
- Canal: Es el vehículo que transporta el mensaje y conecta el emisor con el receptor, en este caso sería el mismo medio de comunicación.
- Realidad cultural: es el espacio cultural o el contexto en donde se desarrolla el proceso comunicativo y en donde hay prácticas, actuaciones, relaciones, intercambios y vivencias específicas de una persona, o un grupo de la sociedad en general.

2.1.1. Tipos

El campo de la comunicación ha sido siempre importante desde sus inicios, pero en los últimos años se ha vuelto esencial en muchos aspectos, sobre todo en las empresas, en las que son cada vez más grandes y de diferentes tipos:

- La comunicación interna, que según Brandolini, González y Hopkins (2009) en su libro, la especifican como “la comunicación específicamente dirigida a público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo” (p.25).
- La comunicación horizontal, que para Kyocera (2021) es “la comunicación que fluye lateralmente dentro de una organización, involucrando a personas que se encuentra en el mismo nivel” (p.1). Según el mismo autor también está la comunicación vertical, donde “la información fluye entre subordinados y sus superiores dentro de la organización” (p.1).

Pero en esta investigación nos vamos a centrar en dos tipos de comunicación que realizan los clubes de cara al exterior: en la comunicación corporativa y, dentro de ella, la comunicación externa.

2.1.1.1. Comunicación corporativa

En los últimos años, este tipo de comunicación está adquiriendo una gran importancia, ya que es con la que las empresas en general intentan generar su propia imagen e identidad al público. Esta cuestión se vuelve más relevante si cabe para un tipo de organización, los clubes deportivos, en la que la identificación del destinatario final con “los colores” está en su ADN identitario.

Para Zapata (2010), la comunicación corporativa aspira “a ser la comunicación específica que construye una organización para dialogar con sus públicos internos y externos en perspectiva de la calidad y la competencia” (p.19), aunque también puede ser, según Brotons (2005), la de “mejorar la imagen a través de la proyección de una identidad corporativa, cimentada en la cultura de una organización” (p.1), ya que puede ser que no todas las empresas muestren su mejor imagen, y por eso quieren mejorarla y renovarla frente a su público, para conseguir mayores beneficios. Bajo la comunicación corporativa los especialistas trabajan dos conceptos importantes y muy diferentes: el de identidad corporativa y el de imagen corporativa.

El manual práctico de la pyme (2004) define la identidad corporativa de forma muy sencilla, “lo que la empresa es” (p.43), y a su vez divide el concepto en otros dos: una identidad visual (logo, códigos cromáticos y tipografía) y una identidad conceptual (visión, misión, ética y filosofía). Para Brotons (2005) “es el conjunto de instrumentos formales con los que una organización ha decidido identificarse y proyectarse ante su público” (p.1), por lo que una gran identidad corporativa se traduce en que la empresa o club deportivo tendrá una buena imagen. Aunque esta identidad llega más lejos que estos aspectos formales, para Gallardo y Jiménez (como se citó en Ballesteros, 2011) no es solo una unión de elementos sueltos:

Debe ser el parámetro de medición de su equipo humano, los servicios deportivos que ofrecen las acciones que realiza. La forma de comunicarse interna y externamente, las instalaciones deportivas y las oficinas donde opera el servicio deportivo incluyendo su decoración son una manifestación de la identidad. (Gallardo y Jiménez, 2004, p. 30)

De hecho, estos autores distinguen distintos periodos para crear una gran identidad corporativa:

- Estudio de imagen e identidad adecuadas para ese servicio deportivo municipal.
- Diseño de logotipos e imagen corporativa.
- Diseño y producción de materiales corporativos.
- Creación de manuales de estilo, con la idea de que permanezca en el tiempo y que todas las personas involucradas en el proceso tengan conocimiento de éste.
- Campañas de presentación a los ciudadanos del municipio.

Segundo, el manual práctico de la pyme (2004) explica el concepto de la imagen corporativa como “lo que la gente cree que es la empresa” (p.43). J. M. Botons (2005), en una definición más amplia, expone que “es el conjunto de percepciones, experiencias, impresiones, creencias, sentimientos y conocimientos de cierto público objetivo, tras el contacto con la organización” (p.1). Pero Gallardo y Jiménez (2004) estudian estos dos conceptos más a fondo, tanto que llegan a hacer una división, donde la imagen es “una creación gráfica, unos colores, unas formas, etc.” (p.126). Mientras que la identidad se asemeja más “a la base de la imagen, lo que se quiere comunicar” (p.126).

También, Gallardo y Jiménez (2004) destacan la marca como un elemento esencial en la comunicación corporativa, ya que “es el nombre de un producto, empresa, grupo, etc. Es el retrato de cualquier organización” (p.126). No son los únicos autores que dan importancia a la marca, también Pulgar (2001) explica que “es importante para un club deportivo y que se construye a partir de la proyección social de los resultados, historia, gestión y, sobre todo, sentimientos y emociones” (p.16-30). También Depormedio en su programa CREME (2009), que argumenta que “lo importante para un club deportivo reside en lo que no es tangible ni registrable: la imagen de empresa y de marca” (p.3).

Resumiendo, ningún tipo de entidad, privada o pública, se escapa a la necesidad de desarrollar su identidad corporativa. Gallardo y Jiménez (como se citó en Ballesteros, 2011) sintetizan que “es un hecho cada vez más comprobado, ya que es la mejor forma de transmitir la imagen que un servicio deportivo quiere dar de sí mismo” (p.30). Estos mismos autores explican, acto seguido, que las entidades deportivas “deberían buscar y promover una imagen que constituya su identidad de marca, suficientemente próxima a los usuarios (para que éstos puedan apropiársela) y no demasiado alejada de la realidad (para desarrollar una cierta credibilidad)” (p.31).

2.1.1.2. Comunicación externa

La comunicación externa, según la guía de buenas prácticas de comunicación externa (2021) “es la que realizamos con los públicos que no son de nuestra organización” (p.7). Este tipo tiene un objetivo muy claro, que para el manual práctico de la pyme (2004) es el de “actuar sobre la imagen y posibilidad de venta de las marcas que crea la empresa” (p.46).

Esto se aplica en todos los sentidos, pero en el caso de las grandes empresas se podría ver de otra manera y sería la de ICEX, (2004) “generar mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios” (p.6). Gallardo y Jiménez, con respecto a las instituciones deportivas, no tienen dudas:

Necesitan comunicarse, para poder ofertar y vender sus servicios y productos, sobre todo en un entorno competitivo tan espectacular como el que se vive hoy en día en el mundo del deporte, hasta el punto de que una buena o mala comunicación puede determinar su éxito o fracaso. (Gallardo y Jiménez, 2004, p.138)

Como se puede colegir de todo lo dicho, la comunicación se ha vuelto un factor clave en el mundo en el que vivimos, porque depende de un hilo entre triunfar o fracasar como empresa o entidad.

Hay diferentes interpretaciones para conocer los instrumentos que deben usarse en la comunicación externa, aunque dependen de los objetivos, posibilidades y de la situación que tenga la empresa, y a partir de ahí elegirá un instrumento u otro. Los ya mencionados Gallardo y Jiménez (2004, p.138), dividen estos instrumentos en dos grupos, dependiendo de si se conoce o no a los destinatarios:

- Grupo 1: medios publicitarios que pueden utilizarse conociendo a los destinatarios:
 - *Mailings*.
 - Teléfono.
 - Correo electrónico.
- Grupos 2: medios publicitarios que pueden utilizarse no conociendo al destinatario:
 - Buzoneo.
 - Folletos.
 - Internet.
 - Prensa.
 - Televisión y radio local.

Por su parte, Gerardo Mediavilla (2001, p.14-16) se extiende más aún en la enumeración de todos los posibles instrumentos que tiene la comunicación externa, que puede ser resumen de otras clasificaciones parecidas de otros autores:

- Relaciones con los medios de comunicación:
 - Organización: la oficina de prensa.
 - Lista de prensa.
 - Rueda de prensa.
 - Entrevistas y portavoces.
 - El dossier de prensa.
 - La comunicación de crisis.
- Publicaciones:
 - Catálogo de publicaciones: Edición de una revista, folleto corporativo y memoria de gestión.
 - Manual de identidad corporativa.
- Relaciones públicas:
 - Atenciones sociales.
 - Instrumentos ambientales.
 - Organización de actos (protocolo deportivo): entrega de premios y trofeos; seminarios, congresos, fóruns simposios; organización de visitas; ferias, demostraciones y exposiciones.
 - Oficina de información.

- Publicidad:
 - Directa: correo, teléfono, fax, correo electrónico.
 - Exterior.
 - Internet: la comunicación online.
- Promoción.

2.2. La comunicación y los equipos de fútbol

2.2.1. Cómo hacen comunicación los clubes genéricos para los diferentes deportes

Para ver el origen entre la comunicación en los clubes deportivos hay que echar la vista atrás. Los primeros escritos sobre deportes fueron en las culturas griegas, pero para Billings (2010) las primeras referencias que se conocen de verdad están cerca de nuestra época:

No es hasta la década de 1830 en Estados Unidos, cuando algunos medios de comunicación exponían resultados deportivos con relatos de eventos y posteriormente se distribuían a las masas. Aunque tuvo poco éxito, ya que el departamento de deportes de un periódico no era muy valorado, le llamaban “departamento juguete”. Sin embargo, los periódicos se dieron cuenta del gran seguimiento de las coberturas por parte de los lectores, sobre todo de la clase media y esto fue crucial para conseguir dinero por parte de la publicidad. (Billings, 2010, p.19)

El deporte se volvió importante para la comunicación y el periodismo, ya que es una de las cosas que más leen y ven los lectores y espectadores, respectivamente. Aunque donde realmente se ve el cambio tanto en los clubes como en los medios es con la evolución tecnológica, y lo que supone un principio de relación entre la comunicación y el deporte. De esta manera y para el mismo autor existen tres razones de por qué son los medios electrónicos y audiovisuales los que han hecho del deporte un gran negocio:

- La radio, tras su creación y adaptación, consiguió que con la voz y la sensación del directo creciese el número de seguidores.
- Más tarde apareció la televisión y en 1979 el “*Entertainment and Sports Programming Network*” (ESPN), que fue “un canal que se dedicaba exclusivamente a los deportes y que perdura tres décadas después se ha convertido en un conglomerado que ofrece canales especializados de Brasil, Canadá y Australia” (p.22).
- Y, por último, y casi lo más importante, la aparición de Internet supuso cambiar el deporte en muchos aspectos, dado que, gracias a los medios sociales y sus herramientas los clubes se han expandido internacionalmente, no solo en el apartado nacional, gracias a las redes sociales y sus herramientas.

Para Zapata (2010) el ámbito de la comunicación se integra de lleno en el deporte:

Los dirigentes de las organizaciones deportivas, además de echar mano de diferentes estrategias para dar cuenta de sus actividades, no pueden dejar de lado la herramienta comunicacional, como componente básico de una labor periódica que interna y externamente hace que la organización se mantenga en contacto, gane e imagen y finalmente se vuelva competitiva. (Zapata, 2010, p.1)

Aunque previamente hay que hacer divisiones. Primero, las Administraciones Locales, están intentando modernizar y dar una mejor calidad a sus servicios y de la comunicación, tanto la interna y externa, y que Gallardo y Jiménez (2004) inciden en que “la comunicación deber ser estudiada y contralada. Trabajar en equipo, tomar decisiones, resolver problemas, fijar y controlar objetivos” (p.137). A partir de esto, Pulgar (2001) ofrece una lista sobre diferentes objetivos de la política de la comunicación deportiva, “siendo el principal conseguir ingresos y otros indirectos, como movilizar y fidelizar su audiencia” (p.16-30). Pero Zapata (2010) va un paso más allá y menciona unos ejemplos que pueden alcanzar mediante la comunicación:

- Crear un sitio Web.
- Vender o comercializar un servicio deportivo.
- Lograr que la comunidad se acerque a los deportes del instituto.
- Conseguir que los niños se inscriban.
- Aumentar los participantes de la tercera edad.
- Buena asistencia de aficionados a los eventos deportivos el fin de semana.
- Nuevos patrocinadores.
- Ampliar el número de usuarios del gimnasio
- Abrir la página deportiva del periódico y escuchar la televisión o el programa de radio con una información de nuestra organización.

Y si lo primero eran las Administraciones Locales, lo segundo son las sociedades anónimas deportivas, a las que según Pulgar (2001) se les aplica “el régimen común de las sociedades anónimas y donde la comunidad financiera, accionistas, etc., van a exigir de las entidades deportivas un sobreesfuerzo informativo para el que tal vez no todas estén preparadas”. Por eso el mismo autor aconseja que tomen de ejemplo “la comunicación de empresas económicas e instituciones y organizaciones públicas y privadas” (p.16-30).

Por ese motivo, Lobillo y Muñoz (2016) explica que los clubes de fútbol “se han visto obligados a evolucionar rápidamente de forma eficaz para adaptarse a las nuevas tecnologías y a la interactividad de los diferentes aficionados o públicos, tanto interno como externos” (p.197). Han sabido adaptarse de una comunicación 1.0 a la 2.0, y gracias a este último tipo de comunicación y a los medios sociales la entidad ha podido mantener un contacto más directo con sus aficionados, que es lo que se reclamaba hace mucho tiempo.

2.2.2. Cómo se organizan los clubes actualmente

Actualmente, los clubes de fútbol profesionales se organizan como las grandes empresas que son y tienen claros sus objetivos, con una marca clara y atractiva para sus públicos, tan diferentes y numerosos. Estos organigramas han aumentado con el paso del tiempo, ya que los clubes se han ido adaptando a los cambios e innovaciones durante mucho tiempo, e incluso tienen que coordinarse entre todos ellos para tener un buen funcionamiento. Los ejemplos de estos organigramas, que se encuentran en sus páginas webs oficiales, son de los dos equipos de Primera División que vamos a analizar.

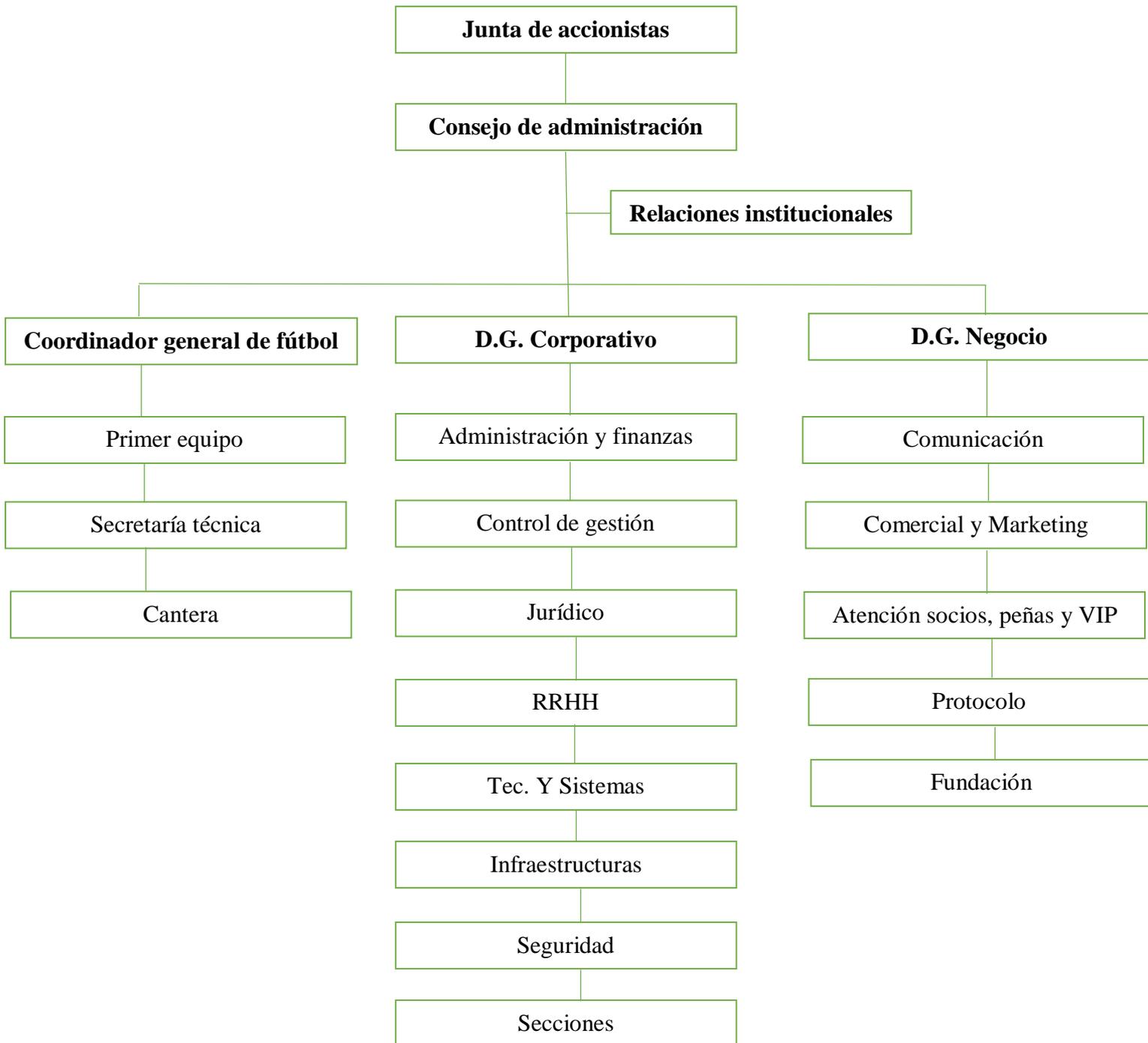


Imagen 1: Organigrama recreado del Real Betis Balompié.

En esta primera imagen se muestra la estructura oficial y en qué departamentos se divide el club verdiblanco. En nuestro caso no interesamos en el departamento de D.G. Negocio (derecha), ya que en él se encuentra el departamento de Comunicación, aunque luego no se muestra una división interna, pero la debe de haber para que muestre su mejor rendimiento y funcionamiento.

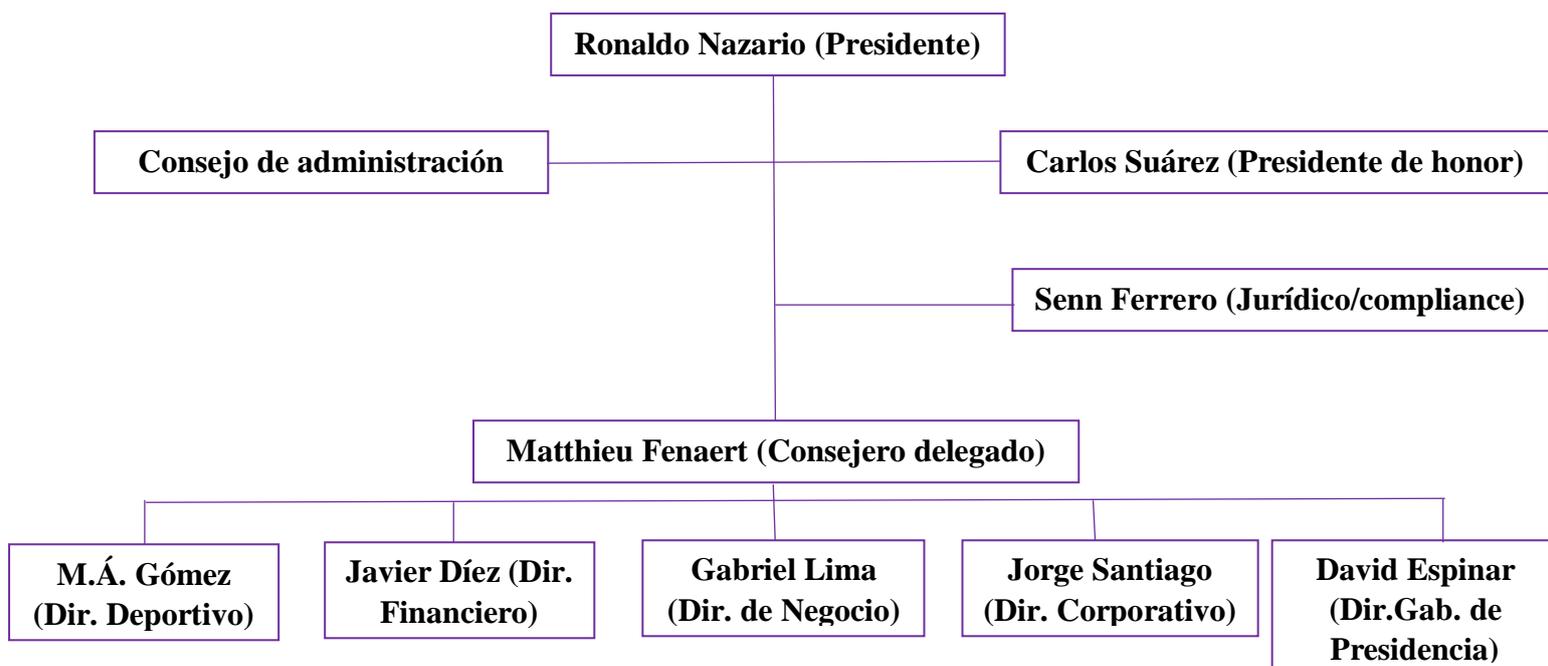


Imagen 2: Organigrama recreado del Real Valladolid.

En esta segunda imagen se muestra la estructura oficial y los diferentes departamentos de la entidad blanquivioleta. En este caso solo muestra los departamentos principales y no las divisiones internas de cada uno de ellos, lo que nos hace difícil pensar deducir donde estará el departamento de Comunicación del club.

A través de la comparación de estos dos organigramas, observamos que en el equipo de Sevilla aparece bien identificado la división interna de cada departamento principal (imagen 1). Por el contrario, y en el del Valladolid (imagen 2), solo se muestran sus departamentos principales y no su división interna, aunque lo justifican en su página web explicando que “es por seguridad”. Luego pocas más diferencias se ven entre ellos, ya que tienen departamentos similares, como los de D.G. corporativo y de negocio, y que el Real Valladolid tiene cinco departamentos en vez de tres, como el Real Betis, pero vemos como se dividen como grandes empresas que son.

2.2.3. Cómo se organiza la comunicación de los clubes de fútbol

Como en los organigramas del Real Valladolid y Real Betis no hacen una gran especificación sobre sus divisiones internas de sus departamentos principales, vamos a observar la estructura de un club mundial, como es el Real Madrid, uno de los clubes más grandes del mundo, que sí muestra su organigrama completo:

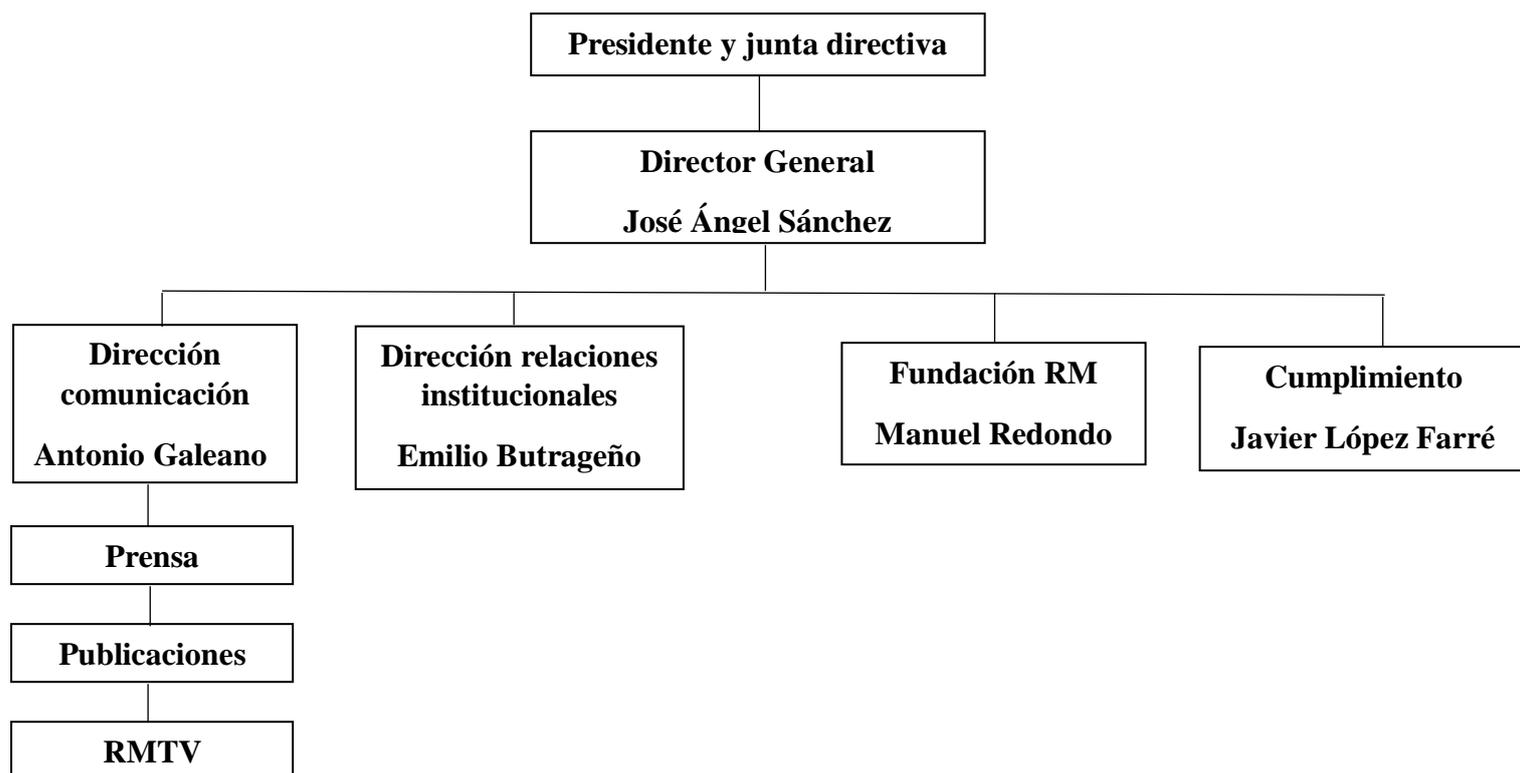


Imagen 3: Organigrama recreado del Real Madrid.

Esta tercera imagen contempla el organigrama del Real Madrid, no entero, ya que era demasiado complejo para reproducirlo todo y está centrado en la parte de la comunicación. Refleja cómo se organizan sus departamentos y su correspondiente dimensión interna de cada uno. El departamento de Dirección de Comunicación (izquierda), está dirigido por Antonio Galeano y cuenta con tres divisiones: prensa, publicaciones y Real Madrid TV (RMTV).

Como vemos en la comparación de los tres organigramas, dos de los tres muestran dónde se ubica el departamento de comunicación. Este departamento se divide en diferentes funciones para que no todos realicen las mismas tareas, aunque todos con el mismo objetivo general de dar a conocer la marca y que los seguidores de ella estén al tanto de lo que ocurre en el club todos los días. Para que los fans estén atentos, de ello se puede encargar una persona, el *community manager*, aunque en clubes más grandes lo normal es que lo lleve un grupo de personas, un gabinete de comunicación, que planificarán con antelación su estrategia comunicativa para cumplir los objetivos del club y organizar el orden del día para los contenidos que se publicarán diariamente.

En los clubes de España la historia de los gabinetes de prensa no empieza como en Estados Unidos en los años 50, sino que habría que esperar al mundial de fútbol de 1982, celebrado en nuestro país. En ese momento los clubes empiezan a profesionalizarse y a modificar su estructura interna hasta convertirse en el modelo que conocemos ahora. No es hasta que la economía española empieza a experimentar un gran crecimiento y con ello se aprueba en los años 90 la Ley del Deporte (Ley 10/1990, de 15 octubre, del Deporte), la cual conllevó a que se incrementase el peso de los clubes y a aparecer los primeros departamentos de marketing y de comunicación (Sanahuja, 2013, p.55).

La inclusión de los departamentos citados anteriormente en los organigramas de los clubes supuso un impulso a la marca y a la imagen corporativa. Para Martín (1988) estos

departamentos tienen que “controlar, analizar, ejecutar y difundir todas las acciones de comunicación que esa empresa necesita en su labor diaria, tanto a nivel periodístico como publicitario” (p.11-14). El mismo autor también especifica las funciones que deben de realizar los gabinetes de comunicación:

- Producir y propagar información interna (a los trabajadores del club como los jugadores y técnicos) y externa (a los aficionados, medios y patrocinadores).
- Tener relación los diferentes medios de comunicación.
- La imagen corporativa.
- Comunicación interna.
- Relaciones Públicas.
- *Lobbying*.
- Comunicación en momentos de crisis.

Aunque no siempre se le coloque orgánicamente dentro del área de comunicación, siempre se pueden encontrar ya a una persona que dirige las redes sociales de la entidad, el *community manager*. Más específica es la definición de la Asociación Española de Responsables de Comunidades Online (AERCO):

Es la persona responsable de sostener, acrecentar y defender las relaciones de una empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y planteamientos estratégicos de dicha organización y de los intereses de sus clientes. (AERCO, 2009, p.5)

Por otra parte, la AERCO (2009, p.7) también destaca las funciones esenciales del *community manager*, en las cuales se encuentra:

- Conseguir los objetivos de la empresa.
- Generar una buena imagen de la entidad.
- Gestionar una crisis.
- Escuchar: estar atento a la comunicación online que surge en las distintas redes sociales. Posteriormente lo comunicara dentro de la empresa, para ver qué decisiones toman los dirigentes, y, por último, ser la voz de la empresa contestando a esas conversaciones o dudas que han surgido a los seguidores de esa marca.
- Detectar a los “*influencers* o líderes de opinión”: debe tener la capacidad de identificarlos y de engancharlos para que colaboren con la empresa en actos.
- Detectar vías de comunicación entre la empresa y la comunidad: ser capaz de encontrar caminos o de crear estrategias para los altos cargos de la empresa que puede hacer crecer la empresa.

Lo que hay que tener claro es que no se puede estar por estar, porque podría ser dañino para la marca. En primer lugar, se debe planificar una estrategia de comunicación en redes sociales: va a ser una herramienta esencial y que nos permitirá guiarnos a la hora de realizar las acciones previamente planificadas y fijadas. Esta estrategia comunicativa tiene la obligación de hacer crecer a la marca y mejorar el producto, seleccionando al público objetivo para el que se va a fabricar y distribuir el contenido en sus perfiles oficiales en distintas redes (Monserrat, 2017).

En el fútbol la estrategia comunicativa no puede pasar inadvertida para los clubes, ya que, al tener ahora una dimensión de grandes empresas, deben de estar atentos a dónde está su público o aficionados y dónde consumen información. Ahora con la comunicación

2.0 los medios han perdido la exclusividad en la intermediación entre sus públicos (aficionados) y la entidad (el club) (Castilla, 2015).

Una definición más amplia y alguna de las funciones de este plan de comunicación:

Es el instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación (a corto, medio o largo plazo), y que recoge metas, estrategias, público, objetivo, mensajes básicos, acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación y trata de coordinar y supervisar la optimización de la estrategia de imagen y comunicación de la organización, así como de diseñar las líneas de una gestión informativa y comunicativa específica para la entidad. (Molero, 2005, p.4)

Para realizar un plan de comunicación hay distintas fases. Por ejemplo, Zapata (2010) hace una lista de diferentes acciones:

- Compromiso Institucional.
- Creación del equipo de trabajo
- Realización del diagnóstico institucional.
- Definición de objetivos.
- Elaboración del cronograma de actividades

Aunque, para realizar este plan la entidad deportiva debe tener unos fines que se plantea alcanzar, por eso Brotons (2005) hace una enumeración:

- Mejorar la cultura deportiva de la entidad.
- Mejorar la identidad y la imagen de la empresa.
- Organizar una oficina de información deportiva.
- Mejorar la comunicación interna.
- Crear una biblioteca deportiva y un centro de documentación deportiva.
- Introducir medios de comunicación comercial en la entidad.
- Colaborar en eventos, jornadas, congresos....

Con todo, la comunicación de los clubes de fútbol tiene dos objetivos claros: el primero es la expansión nacional o internacional de sus marcas (Real Betis Balompié o Real Valladolid) y el segundo, obtener y reforzar la fidelidad de sus aficionados (Ginesta, 2010). En nuestro caso los aficionados son sus clientes y los clubes son las empresas, y como tales tienen que tener preparados diferentes programas de fidelización. Por ejemplo, campañas de abonados u ofertas en la tienda oficial. Según Alcaide (2015) el secreto para mantener la fidelidad está basado en la relevancia, respeto, relación y rentabilidad, las cuatro erres.

2.2.4. Comunicación de los clubes de fútbol (fútbol y aficionados)

En los últimos años, los clubes de fútbol y sus aficionados han logrado una unión jamás nunca vista desde hace mucho, pero no es solo en el campo o los días de partido, sino que gracias a la comunicación en sus medios sociales los clubes consiguen interactuar con sus aficionados todos los días. Con más razón deben hacerlo ahora así, porque al no poder acudir a los entrenamientos y al estadio a ver los partidos, la población quiere saber qué pasa con su equipo todos los días. Una palabra para describir todo esto sería *Engagement*.

El concepto nace el siglo pasado a principios de los años 90, gracias a un empleado de la empresa Kahn, quien sugirió que aquellos empleados, como él, que estaban más

comprometidos con la empresa, eran empleados que sentían un mayor apoyo es sus ideas por parte de ésta. Al principio este término se relacionaba con la empresa y sus empleados, así lo explica en su libro Catherine Truss (2013), donde, con más autores, lo define como "everyday connotations of engagement refer to involvement, passion, enthusiasm, absorption, focused effort, zeal, dedication and energy. (p.15). Lo que viene a ser, en una traducción propia y un tanto libre, como "las connotaciones cotidianas de compromiso se refieren a la participación, la pasión, el entusiasmo, la absorción, el esfuerzo concentrado, el celo, la dedicación y la energía".

Aunque los años han ido avanzando desde los 90, y en la actualidad el concepto ha evolucionado, haciéndose más amplio, no se ha quedado estancado en el cliente y la empresa. Una explicación más amplia del concepto nos la ofrece Herrera (2017) y sería "el interés por conocer, cuantificar o ser capaces de medir la calidad de las interacciones, identificándose como una de las variables de mayor importancia en las redes sociales" (p.177).

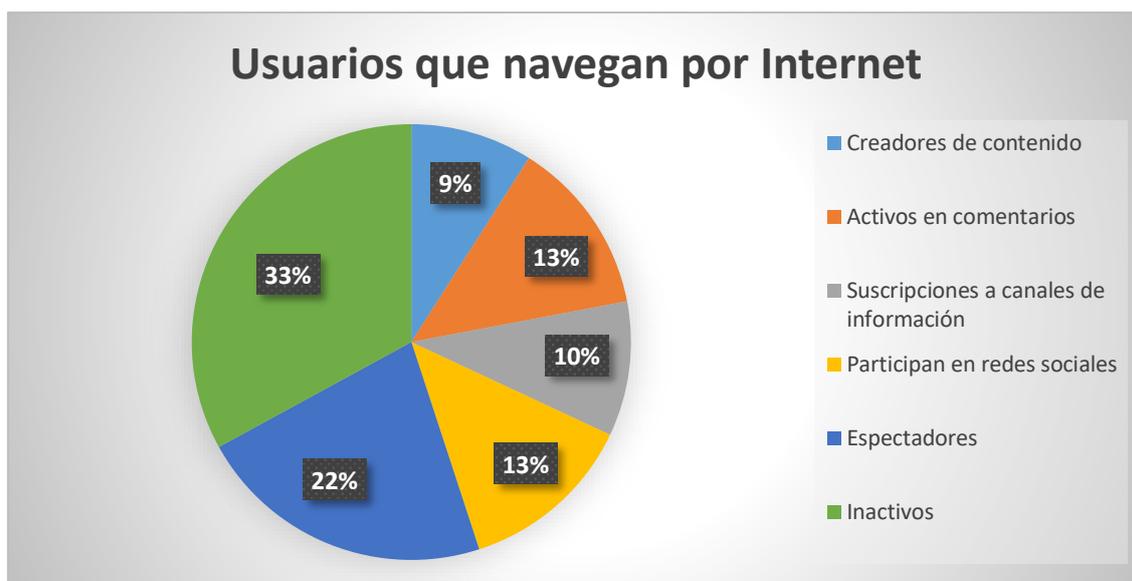
También Tarín (2013) lo define como "las implicaciones de los fans o seguidores con la cuenta de la organización. A más *Engagement*, más probabilidad de que de crecer como marca y de que el contenido sea compartido, generando compromiso y lealtad" (p.12). Esta autora hace también una división según su implicación en las redes sociales, pero centrándose en Twitter y Facebook:

- Nivel 1: Hacerse seguidor (*follower*, en Twitter) y hacerse fan (me gusta en la *fan page*, en Facebook).
- Nivel 2: Divulgar contenido (*retuitear* o compartir).
- Nivel 3: Hacer comentarios en las publicaciones.

Pero aparte de tener una división en la implicación, también es importante hacer una división en función de la participación de los públicos en los medios sociales:

- Espectadores (*spectators*): leen blogs, ven vídeos generados por otros usuarios y participan en otros medios sociales con objetivo de negocios.
- Críticos (*critics*): colaboran a través de comentarios o reaccionan de alguna manera ante el contenido que ven.
- Coleccionistas (*collecters*): emplean la tecnología de los medios sociales para coleccionar información y mantenerse en las últimas tendencias.
- Activos (*active*): participan en las redes sociales.
- Inactivos (*inactives*): no participan en las redes sociales.

Por último, también Gabelas y Marta-Lazo (2016) proponen un modelo basado en una clasificación parecida a la anterior, pero añadiendo porcentajes y con alguna categoría diferente:



Elaboración propia

Pero hay que remarcar una diferenciación entre *Engagement* y fidelización de clientes, no es lo mismo. Lo segundo, según Vernor Mesén (2011) consiste “en un conjunto de reglas cuyo propósito es brindar a los clientes de una empresa determinada una serie de incentivos para comprar sus bienes y servicios” (p.29). Mientras que lo primero, como hemos visto anteriormente, es, en resumen, tener compromiso y seguimiento con la empresa, en este caso, los clubes de fútbol.

2.2.5. Papel de las redes sociales

Aunque en sus comienzos fueron vistas en muchos entornos como meros espacios de entretenimiento, con el paso de los años las redes sociales se han convertido en una pieza clave tanto de la vida cotidiana como del mundo empresarial o institucional. Desde hace 17 años, se insiste en que la Web 2.0 es un avance de la Web 1.0. Con todo hay un cambio que destaca sobre los demás:

En los medios tradicionales y en la web 1.0, los dueños de las webs tienen pleno control sobre ellas, tanto en la información que exponen como sobre el acceso y el nivel de interactividad que quieren fomentar. Sin embargo, en la web 2.0 el control pasa directamente a todos los usuarios en igualdad de condiciones. (Cebrián, 2008, p.347)

Una explicación de Web 2.0 sería la que ofrece Cebrián (2008) y “es una plataforma de redes sociales de información en sentido amplio y general concerniente a muchos campos del conocimiento de la vida real, en sentido periodístico o de información de actualidad veraz y de interés general de la sociedad” (p.347). De hecho, las redes sociales ya no son el futuro, sino que son el presente porque desde la creación de cada una han experimentado grandes cambios y un gran crecimiento en diferentes aspectos, tanto en número de usuarios como en innovaciones que han añadido. Hay muchos medios sociales, pero nos vamos a centrar en cuatro, Twitter, Instagram, YouTube y Facebook, porque son las que van a formar parte del objeto de estudio.

2.2.5.1. Twitter

Antes de que apareciera Twitter oficialmente, algunos otros pioneros tuvieron ideas similares que fueron sus bases. De hecho, fue cuando todavía estábamos conociendo Internet. Un ejemplo fue el programador Noah Glass, que creó “Odeo”, que servía para dejar un mensaje grabado en MP3 al llamar por teléfono y dejarlo en la nube, pasando luego a una plataforma de 14 empleados de *podcasting*. También Evan Williams inventó Blogger.com. Viendo todas estas ideas y la buena acogida que tuvieron, Apple disparó al mercado iTunes, lo que provocó que Odeo cayese al fondo del mar, por eso su inventor, Noah, se unió a Williams, Biz Stone y Jack Dorsey, y pensaron que antes de desaparecer del mercado tenían que idear algo que fuese mejor y que perdurase en el tiempo.

Estas cuatro personas decidieron hacer cambios y modernizar la aplicación, Odeo (la *startup*), pero fue Jack quien decidió utilizar los mensajes, los SMS, para crear conversaciones entre personas para que la pudiese utilizar todo el mundo. Todo salió adelante y empezó así la gran época de esta red social, Twitter, que hoy en día cuenta con millones de seguidores.

Un ejemplo de definición de la red social se encuentra en su página de inicio, donde explica su misión: “Darle a todos el poder de generar y compartir ideas e información al instante y sin obstáculo”. Aunque González (2014) la define más ampliamente como una “plataforma *microblogging* que entró en funcionamiento en 2006. Permite que cualquier persona u organismo publique y difunda mensajes breves de 280 caracteres (antes fue de 140, pero se aumentó hace unos años), conocidos como tuits, entre sus seguidores” (p.149).

La red social que tiene el nombre debido al sonido que hacen los pájaros cuando trinan. Un año después de su creación oficial se convirtió en una empresa independiente, ya que su crecimiento no parecía tener techo (y sigue sin tenerlo actualmente). Los años seguían pasando y la empresa actualizaba y modificaba la red social para brindar a sus usuarios la mejor aplicación posible. Así se crearon los *hashtags*. Hoy en día Twitter se ha extendido a más de 100 países del mundo y traduce tuits a más de 40 idiomas, lo que facilita que cualquier persona del mundo que hable al menos 1 de esos 40 idiomas disfrute de otros tuits. En la actualidad se mantiene con 1,3 billones de usuarios, aunque activos están solo 330 millones en todo el mundo, unas cifras que convierten al *microblogging* en un gran medio social para que la población exponga ideas e informaciones al instante.

2.2.5.2. Instagram

Tras la aparición de los *smartphone*, y con varios medios sociales en funcionamiento, empezaron a verse las primeras redes que permitían guardar recuerdos con fotografías y subirlas a la nube. Instagram fue la que mejor cuajó la idea y la que más éxito ha tenido, pero no fue la pionera porque antes existieron Pinterest (2009) o MySpace (2011). La idea de Instagram se empezó a gestar al final del año 2010 gracias a dos informáticos, Mike Krieger y Kevin Systrom, amantes de la fotografía, que vieron que las cámaras de los móviles estaban avanzando y aprovecharon la oportunidad (de mercado) de difundir fotografías con los teléfonos, para así también dar una salida a la fotografía.

Antes de bautizarla como todo el mundo la conoce, primero tuvieron otra idea llamada Burn, aunque era muy complicada de manejar ya que se centraba en el *check-in* y la geolocalización. Se dieron cuenta rápido de la complejidad y se dedicaron a retocar imágenes y publicaciones, ya que la población compartía las fotografías sobre lo que

hacían o de los lugares que visitaban. De ahí surgió la nueva idea y la aplicación que todos conocemos hoy en día, Instagram, mezclando las palabras telegrama e instantánea.

La definición de Instagram la aporta Rojas (2017): “Es una red social gratuita basada en compartir fotografías, vídeos y comentarios entre cuentas” (p.1). En un principio solo se lanzó para Apple, y tuvo mucho éxito durante su primera semana, en la que se llegó a 200.000 usuarios. Tres meses después ya tenía un millón de usuarios. En ese momento aparecieron los *hashtags* y en menos de un año alcanzaron los 5 millones de cuentas. Poco tardaron otros en darse cuenta del potencial, y aunque solo se lanzó para la manzana mordida, a partir de 2012 la compró Facebook y se adaptó para Android. Con esta compra llegaron mejoras, como por ejemplo mandar vídeos o fotos en los mensajes privados, etiquetar a personas en fotos, cambiar el logotipo (Rojas, 2017).

Con todo, lo más destacado de la plataforma son las Instagram *Stories*, contenidos audiovisuales de hasta los 60 segundos (al principio no superaban los 15) y que, a diferencia de lo que ocurre en otras aplicaciones, se reproducen en bucle. Estas *stories* o historias supusieron una evolución para la aplicación, ya que se pueden publicar una o varias fotografías a la vez, así como vídeos, y estarán visibles 24 horas en la aplicación e incluso más tiempo si las quieres destacar en tu perfil y no perderlas, aunque la propia aplicación también las archiva. Pero la red social ha seguido innovando y han incluido *boomerang*, que son fotografías en movimientos de ida y vuelta (Rojas 2017). También han incluido diferentes tipos de letras, manos libres para grabar sin pulsar el botón o diferentes cuadrículas para poner fotografías de diferente manera.

Y cuando parecía que la aplicación llevaba mucho tiempo sin actualizaciones, han aparecido muchas más de nuevo el año pasado, como los “*reels*”, que al igual que en TikTok permite a los usuarios crear, editar y publicar vídeos de 15 segundos con efectos audios y herramientas creativas (Instagram, 2020), y también de IGTV (Instagram TV), que es un espacio específico en la aplicación para subir vídeos de mínimo 10 minutos y máximo 60 minutos a las cuentas que están verificadas (Instagram, 2018).

2.2.5.3. YouTube

Es un medio social diferente a las demás, y supuso toda una revolución: nació solo un año después de Facebook, en 2005, y los usuarios pudieron pasar de subir únicamente fotos a compartir vídeos en Internet. Fue una idea original de Chad Hurley, Jawn Karin y Steve Chen, tres amigos que trabajaban juntos en PayPal. Los dos primeros eran ingenieros y el último, diseñador, y partían de la misma idea: compartir vídeos en Internet con sus amigos. Es lo que ellos mismos hicieron para estrenar su canal y el primer vídeo que publicaron una visita suya al zoo.

Aunque la idea original era hacer una web de contactos, al estilo del actual Tinder o aplicaciones similares, los usuarios no tardaron mucho en darse cuenta del potencial de la plataforma. YouTube estuvo a disposición inicialmente de los ciudadanos de Estados Unidos, y más tarde se extendió a otros países, incluido España. Además, después del primer vídeo, consiguieron financiación para seguir creciendo e incrementaron el presupuesto a través de anuncios publicitarios que empresas como Nike parecían encantadas de introducir en el nuevo medio. Después de un año, en verano de 2006, había alcanzado unos datos estratosféricos de 7000 millones de visualizaciones diarias, unas oficinas con 60 empleados, la compra por parte de Google y los primeros acuerdos con empresas como Disney, ESPN o ABC para presentar su publicidad y anuncios.

Hoy en día, YouTube ha endurecido algunas normas, como las relativas al *copyright*. Con todo, existen más de 2000 millones de usuarios activos al mes y es uno de los principales y más grandes medios sociales del planeta, aunque ahora tiene bastante competencia con otras plataformas como Twitch.

2.2.5.4. Facebook

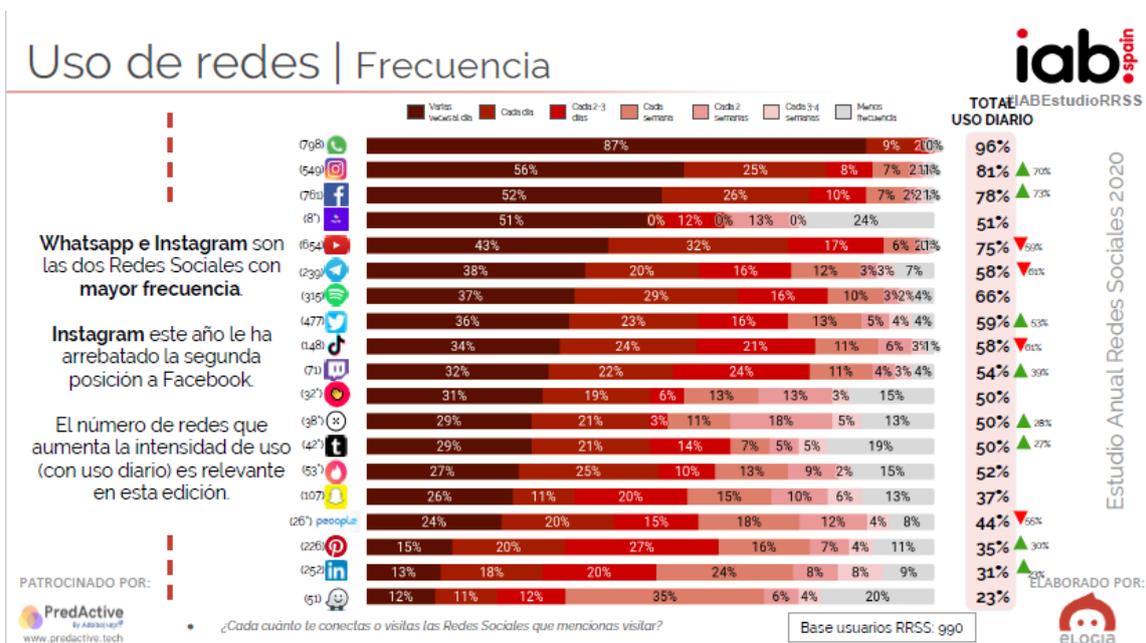
Aun sin saberlo, Mark Zuckerberg empezó a sentar las primeras bases de Facebook en 2003, cuando creó una web a unos compañeros, *Facemash*, para que pudiesen juzgar el estilo y atractivo de otras personas con el propósito de hacer rankings. Se vio obligado a cerrarlo tras utilizar fotografías sin permiso, pero con 22.000 visualizaciones en apenas dos días, quedó patente su viabilidad como proyecto de futuro. Con esta idea, Zuckerberg, Dustin Moskovitz, Chris Hughes y Eduardo Saverin, todos compañeros de estudios, crearon en 2004 *The Facebook*, una nueva red social para las personas con un correo electrónico de Harvard. Por medio de esa red, podían conectar con otras personas para intercambiar información, como por ejemplo los horarios que tenía cada uno. En solo un mes lo usaban la mitad de los estudiantes y al final del año estaba disponible prácticamente en todas las universidades de Canadá y Estados Unidos. Este fulminante éxito propició que los jóvenes promotores se unieran con Sean Parker, fundador de *Napster*, para conseguir financiación y seguir mejorando la red social.

Un año después, *The Facebook* pierde el *The* y su nombre queda como lo conocemos ahora, y gana la opción de etiquetar a la gente en las fotos. El éxito continúa y la plataforma se extiende a nuevos países, Reino Unido y Australia entre ellos, y llega a 6 millones de usuarios activos mensuales. También en 2006, introdujeron un cambio de diseño que la diferenciara de otra red estéticamente similar, *MySpace*, y aprovecharon la coyuntura para darle más importancia a la foto de perfil y añadir “*NwesFeed*”, opción con la que se podía ver la actividad de los usuarios. Unos meses más tarde, se convierte en una plataforma global para personas mayores de 13 años, y dos años después supera a *MySpace* y es la red social más visitada para unos usuarios que además empiezan a jugar a videojuegos sin salir de la aplicación. Con Barack Obama, los políticos descubren su potencial y se forman grupos de apoyo a determinados candidatos.

Safko (2012) como “una plataforma en la que los usuarios se conectan rápidamente con sus familiares, amigos, compañeros de trabajo y conocidos de diversos grupos en la red” (p.452). A partir de 2009, antes de comenzar con problemas, activaron los “me gusta” y anotaron muy buenos datos de usuarios, con 350 millones registrados y 132 millones usuarios únicos al mes. Con la aparición de Twitter e Instagram, y su gran acogida, nació su competencia. La empresa Facebook decidió comprar Instagram (2012), WhatsApp (2014) y Giphy (2020). Desde entonces, no ha hecho grandes modificadores en la red social: algunos cambios en su diseño, la inclusión de las *Stories* y el nacimiento de Facebook Lasso para atraer a jóvenes, aunque sin grandes opciones debido a la explosión de TikTok. A pesar de que las publicaciones de noticias falsas y que la proliferación de propaganda política les ha pasado factura, Facebook ha demostrado ser una sólida red social y una importante multinacional.

2.2.5.5. Utilidad de las redes

Por lo dicho hasta aquí, es fácil comprender por qué los clubes de fútbol emplean tanto las redes sociales: porque son muy útiles como herramienta de comunicación organizacional. Las nuevas tecnologías son constantemente usadas por las organizaciones deportivas, ya que permite interactuar con sus aficionados/ públicos de forma eficaz e inmediata (Lobillo y Muñoz, 2016, p.197).



Fuente: Estudio anual de redes sociales de IAB 2020

La utilidad de las redes sociales se ve reflejada en el uso que les damos. Se han convertido tanto en fuente de información constante como lugares sociales a los que acudir en pequeños tiempos muertos o “tiempos encontrados” (Fundación Telefónica, 2013, p.15). “Se ha convertido en una de las actividades estrellas del momento en el mundo online, tanto que el 90 % de los usuarios de internet pertenecen a alguna red social” (Sotelo, 2012, p.219).

También, aparte de mantener contacto con los aficionados, las redes tienen la capacidad de ser un escaparate para las marcas, ya que cuentan con un contenido importante y su público no es cualquiera, son aficionados que le muestran fidelidad al club.

Seguimiento de marcas | Sectores seguidos



Fuente: Estudio anual de redes sociales de IAB 2020

3. Metodología

Para comprobar nuestras hipótesis y objetivos, la mejor manera es recurrir metodologías tanto cualitativas como cuantitativas. En el primer caso, a través de entrevistas en profundidad a periodistas y personas que se encuentran o se han encontrado en la comunicación de los clubes; en el segundo, mediante el análisis de contenido de los diferentes perfiles oficiales de cuatro redes sociales de los clubes, citadas anteriormente. Esta unión de paradigmas tiene un nombre, triangulación, que para Igartua y Humanes (2004) es “la aplicación de distintas metodologías en el análisis de una misma realidad” (p.8), esta estrategia se emplea para corregir los errores que tiene cada metodología y salga una investigación más completa.

Dentro de la metodología cualitativa, se encuentran distintas técnicas, pero solo emplearemos una, la entrevista en profundidad que según Rodríguez, Gil y García (1999) “es una técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo (entrevistados, informantes) para obtener datos sobre un problema determinado” (p. 165). En este caso entrevistaremos a Arturo Posada, periodista de “El Norte de Castilla” y ex jefe de prensa del Real Valladolid; a Mario Miguel, jefe de prensa actual del Real Valladolid, y a Julio Jiménez Heras, director de comunicaciones del Real Betis Balompié.

Además, también emplearemos métodos cuantitativos para realizar la investigación. Dentro de esta metodología hay distintas técnicas, aunque solo utilizaremos una, el análisis de contenido:

Conjunto de procedimientos interpretativos de productos comunicativos (mensajes, textos o discursos) que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados, y que, basados en técnicas de medidas, a veces cuantitativas (estadísticas basadas en el recuento de unidades) a veces cualitativas (lógicas en la combinación de categorías) tienen por objeto elaborar y

procesar datos relevantes sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior. (Piñuel, 2002, p.2)

Con este método cuantitativo, según Igartua y Humanes (2004) podremos “descubrir el ADN de los mensajes mediáticos dado que dicho análisis permite reconstruir su arquitectura, conocer su estructura, sus componentes básicos y el funcionamiento de los mismos” (p.8). También la explicación de Wimmer y Dominick, (1996) la cual dice que “es un método de estudio y análisis de comunicación de forma sistemática, objetiva y cuantitativa, con la finalidad de medir determinadas variables” (p.76)”.

Por último, para que la codificación de las publicaciones se realice de manera ordenada, se utilizará un libro de códigos, que según International Business Machines Corporation (2021) lo define como “las variables especificadas y conjuntos de respuestas múltiples del conjunto de datos activos” (p.1).

Objetivo material

Realicé el análisis de contenido descrito en el apartado de metodología sobre las cuentas oficiales y principales en Twitter, Instagram, YouTube y Facebook de ambos clubes, del Real Valladolid y Real Betis Balompié, ya que una observación directa preliminar y no sistemática permite examinar que en ellas informan sobre el primer equipo (información del club o sobre sus jugadores internacionales), porque son sus cuentas, pero en algunos casos sobre la cantera u otros equipos, como el baloncesto o el fútbol femenino o los *e-sports*, Las cuentas objeto de análisis serán las siguientes:

Redes sociales Real Valladolid

- Twitter: [@realvalladolid](#)
- Instagram: [Real Valladolid C.F](#)
- YouTube: [Real Valladolid C.F., S.A.D.](#)
- Facebook: [@RealValladolid](#)

Redes sociales Real Betis

- Twitter: [@RealBetis](#)
- Instagram: [Real Betis Balompié](#)
- YouTube: [Real Betis Balompié](#)
- Facebook: [@realbetisbalompie](#)

Bajo este objeto material de análisis caerán todas las publicaciones de estas cuentas durante el período de tiempo descrito en el objeto temporal. La excepción será un tipo de publicaciones muy concretas que en la actualidad se encuentran en todas las redes y que antes solo se encontraban Instagram. Son las denominadas “historias o *stories*”. Estas quedarán fuera de nuestro análisis ya que, al publicar una, el acceso a los datos de visualizaciones y veces compartidas solo los tiene el gestor de la cuenta, no aparece de forma pública, por lo que resulta imposible aplicar la metodología y las tablas de anotaciones definidas para el resto de publicaciones, y que son la base del análisis cuantitativo.

Asimismo, siguiendo el criterio descrito quedarían fuera del objeto material de estudio las siguientes cuentas:

- Real Valladolid en inglés: [@realvalladolidE](#)
- Real Valladolid cantera: [@RVcantera](#)

- Clínica Sur-Aspasia RVB: [@RVBaloncesto](#)
- Real Betis en inglés o americano: [@RealBetis_en](#)
- Real Betis en japonés: [@RealBetis_jp](#)
- Real Betis cantera: [@RBetisCantera](#)
- Real Betis Fémimas: [@RealBetisFem](#)
- RTV Betis: [@RTVBetis](#)
- Coosur Real Betis: [@RealBetisBasket](#)
- Fundación Real Betis: [@RBetisFundacion](#)
- Real Betis Futsal: [@RealBetisFS](#)
- Real Betis Esports: [@RealBetisESport](#)
- Cream Real Betis: [@CreamRealBetis](#)

Objeto temporal

Elegí realizar mi análisis de contenido en el periodo de tiempo de dos semanas que va del 22 de marzo al 4/5 de abril, ya que permite conocer cómo gestionan su comunicación 2.0 ambos clubes cuando no hay jornada liguera y cuando sí la hay. En el primer caso, del 22 al 28 de marzo no hay Liga Santander, por el parón de selecciones, lo que me permitirá observar que labor realizan en la comunicación en una semana sin fútbol para los clubes y si informan sobre sus jugadores internacionales, ya que ambos clubes disponen de ellos en sus plantillas. En la segunda semana, del 29 marzo al 4 de abril, vuelve La Liga, los jugadores convocados con su selección regresan a sus equipos y se recupera el ritmo habitual del calendario de entrenamientos y partidos.

La indefinición del último día de análisis (4 o 5 de abril) se debe a que en el momento de elegir las fechas en las que se realizará el análisis no se conoce aún el horario de la jornada 29 de la Liga Santander, por lo que se ha optado por extender el análisis hasta el lunes día 5, si procede, por si los partidos de los primeros equipos uno o ambos clubes se disputaran, finalmente, ese día. Por último, el *feed back* que generan los aficionados de los dos equipos, se apuntará el día después de cada publicación para poder reflejar el impacto que ha tenido en las redes y en el público.

Por último, al acabar de completar todo el análisis, unas semanas después, el Real Valladolid decidió lanzar un nuevo canal de YouTube, Pucela Play. Ante este cambio no previsto parecía pertinente preguntar sobre ello a los entrevistados y también analizarlo en los mismos días, pero de diferente mes, del 22 de abril al 5 mayo, para ver los cambios respecto al canal anterior y la comparación con el del Real Betis.

Tablas de codificación

A continuación, mostraré las diferentes tablas, ya que decidí dividir las al no tener los mismos componentes, por ejemplo, los *retuits* solo están en Twitter.

- **Twitter:**

Fecha publicación	Tipo	Multimedia	¿Hashtag?	¿Enlace?	¿hilos?	Mg	Rts	Respuestas	Citados	Reproducciones
-------------------	------	------------	-----------	----------	---------	----	-----	------------	---------	----------------

- **Instagram:**

Fecha	Tipo	Multimedia	¿Tiene hashtag?	¿Enlace?	¿Producto de compra?	Me gustas	Comentarios	Reproducciones
-------	------	------------	-----------------	----------	----------------------	-----------	-------------	----------------

- **YouTube:**

Fecha	Tipo	Directo/ vídeo	¿hashtag?	¿Enlace?	Me gustas	No me gustas	Visualizaciones	Comentarios
-------	------	----------------	-----------	----------	-----------	--------------	-----------------	-------------

- **Facebook:**

Fecha	Tipo	Multimedia	¿hashtags?	¿enlaces?	¿Producto de compra?	Interacciones	Comentarios	Veces compartidas	Visualizaciones
-------	------	------------	------------	-----------	----------------------	---------------	-------------	-------------------	-----------------

4. Resultados

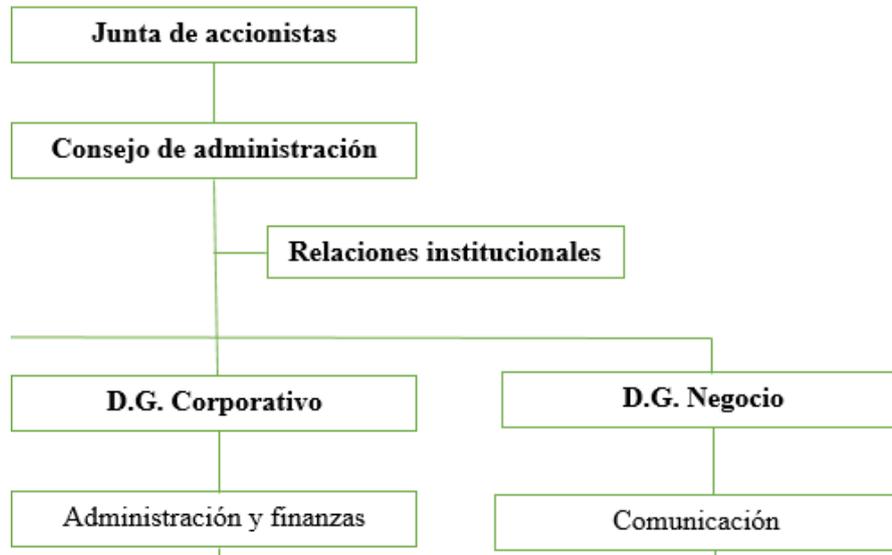
Una vez realizadas las tres entrevistas en profundidad, tras completar el análisis de contenido y viendo los resultados de este, se van a mostrar diferentes gráficos de las cuentas oficiales del Real Valladolid y Real Betis Balompié, para visualizar, comparar los diferentes datos y para lo más importante, comprobar las hipótesis y objetivos planteados al inicio.

La comunicación en las entidades deportivas ha cambiado mucho a lo largo de los años, pero sobre todo desde la implantación de las Web 2.0. Arturo Posada, periodista de “El Norte de Castilla” y ex jefe de prensa del Real Valladolid, afirma en la entrevista que todo ha cambiado:

Los departamentos de comunicación generan mucho contenido, cada vez más, esto ha ido cambiando con respecto al pasado. Cuando yo trabajé en el Valladolid, Internet estaba casi en sus inicios y las notas de prensa se mandaban por fax para comunicar un fichaje o una convocatoria para un partido. (Posada, 2021)

- **Área de Comunicación, partiendo del organigrama general:**

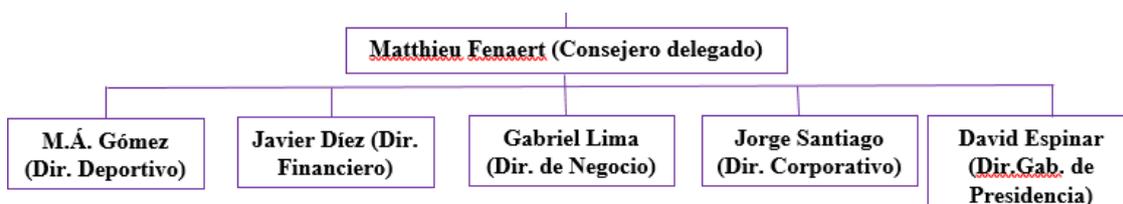
El Real Betis Balompié divide así su departamento de Comunicación:



Se encuentra en el Área de Dirección General de Negocio, aunque el director de Comunicación del club, Julio Jiménez, explica su división interna:

Lo primero es diferenciar profesionales que se dediquen solo a la gestión de la prensa y otros a la dotación de contenido. A raíz de diferenciar prensa y contenido, el club cambió. La configuración actual del departamento de Comunicación va en esa línea, yo soy director de Comunicación y debajo hay 4 áreas. La primera es la de prensa que la dirige Mercedes Torrecilla, que se dedica a la interlocución con todos los medios de comunicación, acreditaciones, entrevistas, ruedas de prensa.... Una secundaria que es contenido digital, que la dirige José Antonio Peinado, que se ha convertido un referente en cuanto al uso de los *social media*, tanto en España como a nivel internacional, es un equipo de 6 personas que se dedican exclusivamente a redes sociales. La tercera, es radio-televisión Betis, donde se dedican únicamente a la producción y la puesta en marcha de estos, y la cuarta, son las secciones deportivas, primer equipo masculino, féminas, baloncesto, y *futsal*, con su respectiva cantera y academia y hay un equipo de comunicación de 5 personas que se dedica a eso, más la comunicación de la fundación. (Jiménez, 2021)

Mientras en el organigrama del Real Valladolid no especifica más, sobre su división interna de sus diferentes Áreas principales:

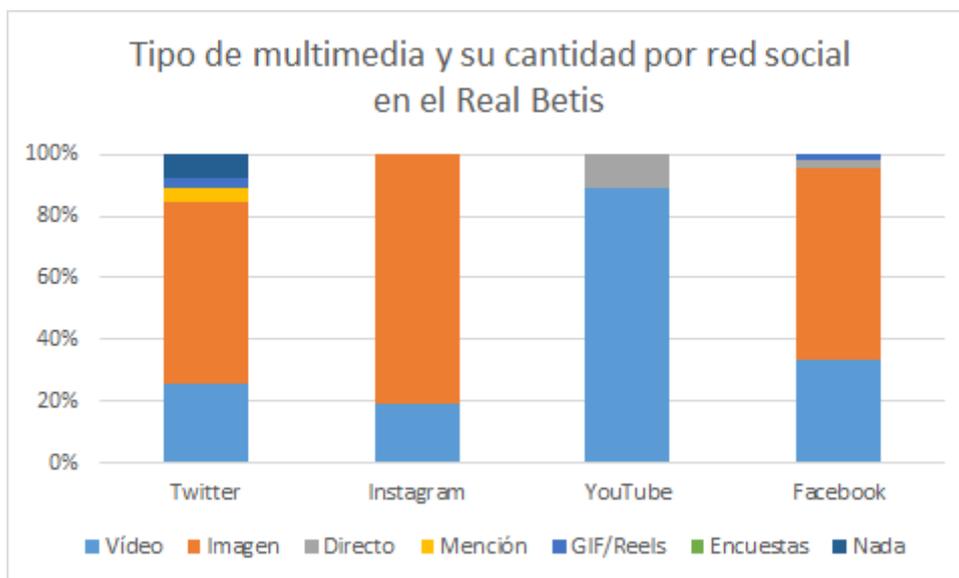


El jefe de prensa del Real Valladolid, Mario Miguel, expone la diferente estructuración del departamento de Comunicación y de sus diferentes tareas:

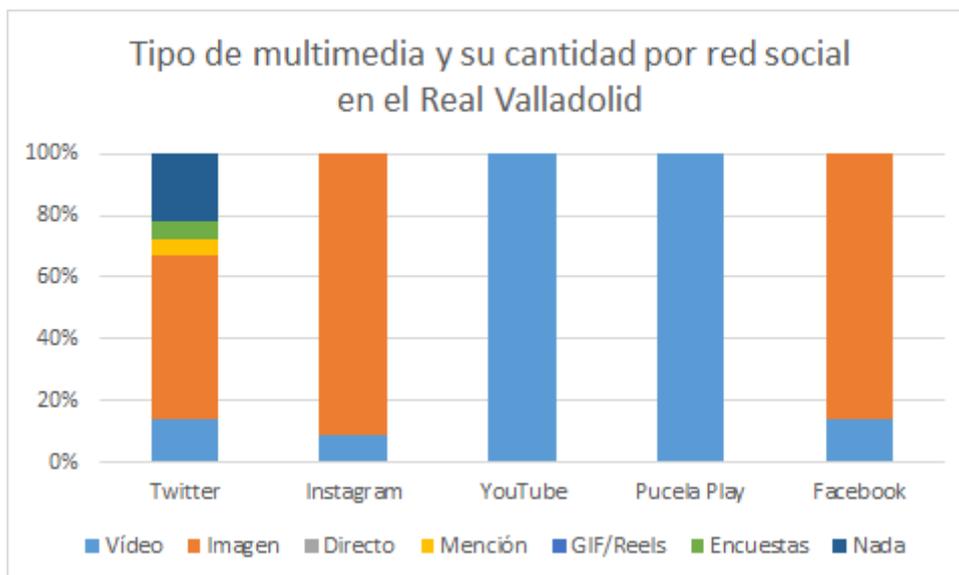
Aparte de mí, somos tres personas. Están Daniel Álvarez y Sergio Sanz. Luego, el departamento de Visual, que está formado por Iñaki Sola y Ana Fuentes, y dan soporte tanto el departamento de Comunicación como al departamento de Marketing. Dentro del departamento de Comunicación tenemos divididas las tareas, por ejemplo, yo estoy más pendiente de la relación con medios y con el primer equipo, Sergio, está destinado con el filial y Daniel está más responsabilizado de todo lo que tenga que ver con la fundación y con las acciones comunes que tengamos con marketing. (Miguel, 2021)

- **Características de las publicaciones del Real Valladolid y Real Betis Balompié**

En este apartado se divide en 7 tipos diferentes de multimedia y su cantidad por red social. De las 363 publicaciones, destacan el uso de imágenes, en 214 publicaciones, más que de vídeos, 96 en total. Aunque, por ejemplo, en YouTube que solo se puede emplear vídeos o directos. De hecho, esto último el Real Betis lo emplea en su canal de YouTube en tres ocasiones y uno en Facebook, mientras el Real Valladolid no utiliza ese formato. También destacar que la entidad blanquivioleta antes de los encuentros realiza encuestas en Twitter a sus aficionados. Aunque tiene la negatividad de que publican más veces que los béticos sin multimedia, lo cual no destaca tanto la publicación. Tampoco utilizan los GIF o reels y las menciones las emplean los dos clubes por igual.



Elaboración propia



Elaboración propia

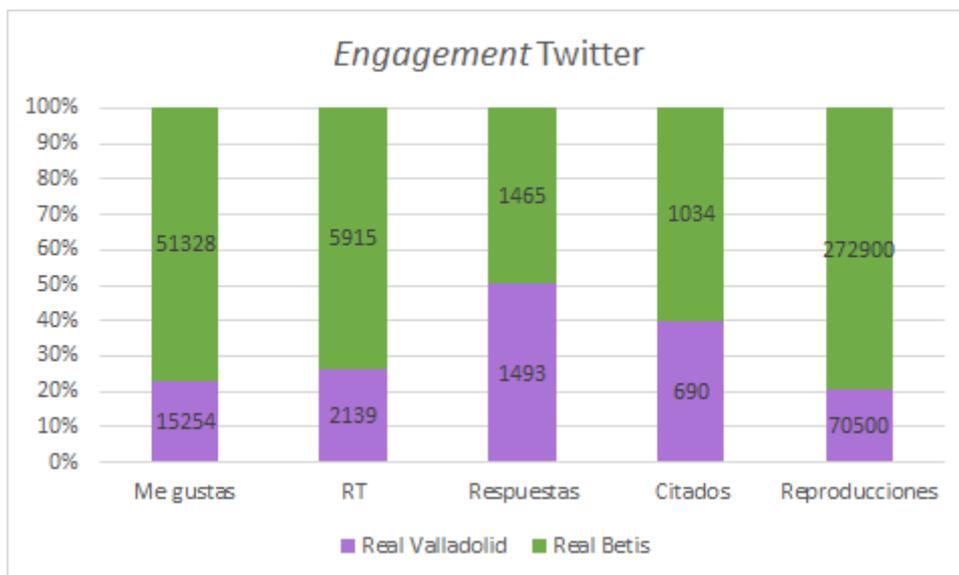
Para Julio Jiménez esto tiene una explicación, claramente relacionada con la red social que se use:

La primera es dar contenido y fuerza a las redes sociales. Tenemos clarísimo que Instagram es un auténtico cañón, con lo cual tienes que tener una política tanto de imágenes como audiovisuales y de *social media Management*. Tienes que actuar de una manera que no tiene que ver con Twitter, por ejemplo. Con YouTube, es la gran plataforma de contenido visual y es sin duda para nosotros la mayor fuente de monetización directa. Teniendo en cuenta que cada red es diferente, requiere una estrategia diferente. Aunque sí que hay una estrategia común que es la dotación de contenido de calidad, porque si no, no tiene sentido la frescura y la innovación para el contenido, tiene que ser atractiva para el consumidor. (Jiménez, 2021)

Según Mario Miguel (2021), deja claro que la comunicación de un club es como “una especie de agencia de comunicación, la Agencia Real Valladolid, que sirve contenido, sobre todo audiovisuales, a todos los medios de comunicación. Yo cuando acaba una rueda de prensa, mando el vídeo a todos los medios de comunicación.

- **Impacto de las publicaciones de los clubes con sus aficionados**

Llegamos a una de las partes más importante para las dos entidades deportivas, sus aficionados. Vamos a ver el *feed back* que tiene cada equipo en las diferentes redes sociales, ya que como han especificado “cada una es diferente”. Twitter arroja unos datos curiosos, ya que es en la que más publica (gráfico 1) el Real Valladolid, pero solo supera en número de respuestas, por 28, al Real Betis. En lo demás los verdiblanco ganan por goleada con menos publicaciones.

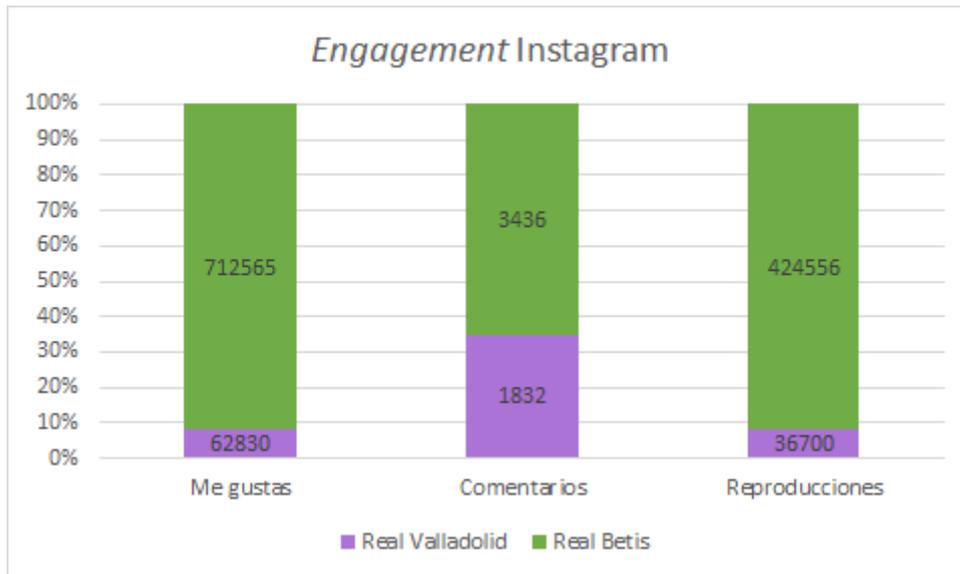


Elaboración propia

Aunque como explica Mario Miguel, el Twitter del Real Valladolid tiene una tarea específica:

Cada red social tiene un lenguaje, una función, un público, ya que cuentas con diferentes herramientas y no tienes que utilizar el mismo mensaje en todas. El público de Instagram no tiene nada que ver con lo que demanda la gente en Facebook o Twitter. Es cierto que nuestra red social oficial tradicionalmente es Twitter, en el sentido de que siempre la utilizamos desde un punto de vista muy informativa, para informar a los aficionados de todo lo que está ocurriendo tanto en lo deportivo como institucional. Siempre es la red que utilizamos para los comunicados oficiales, para las noticias relativas al equipo, para todo lo que pueda su suponer, interesante para nuestros aficionados. (Miguel, 2021)

En Instagram, es prácticamente igual al anterior, salvo que en esta red el Betis publica más, una diferencia de 30 publicaciones, con respecto al Valladolid. Aunque se ve mucha más diferencia, ya que el Pucela no gana en ningún aspecto y solo consigue acercarse en los comentarios.

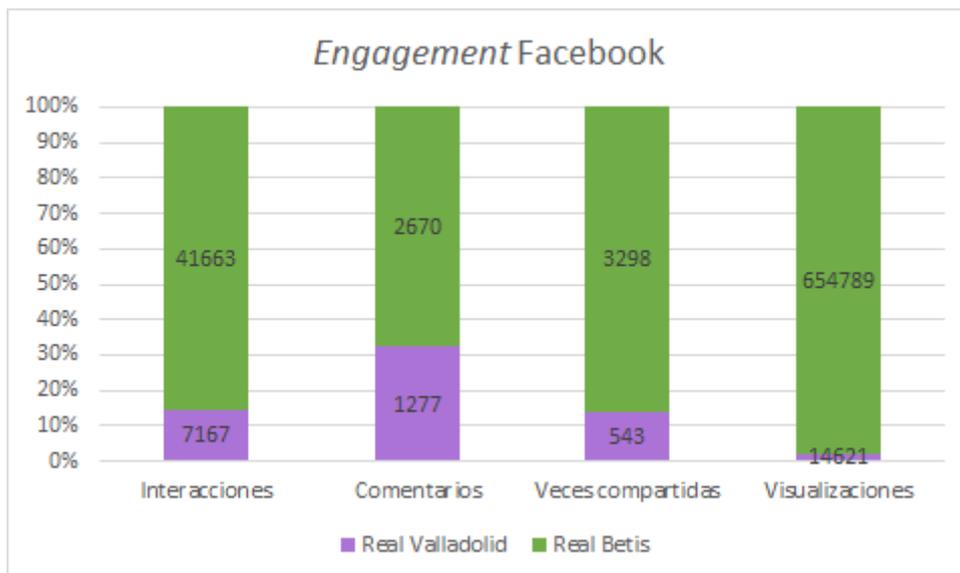


Elaboración propia

Julio Jiménez opina sobre sus aficionados en redes sociales:

Yo creo que en líneas generales está muy orgullosa de las redes sociales del club. Nosotros hacemos encuestas de valoración con los socios de todo tipo, les preguntamos qué opinan del trabajo del primer equipo, de la gestión económica del club, del Consejo de Administración, de la política de cantera y de la comunicación, este último, históricamente, es el valor que más puntúan los béticos. Dentro de la comunicación, pues las redes sociales son muy valoradas por los aficionados y no es una percepción. (Jiménez, 2021)

En tercer lugar, en Facebook, sigue también el mismo camino que las anteriores, habiendo una diferencia de 27 publicaciones menos por parte del Real Valladolid. Mientras, el Real Betis sigue su camino con más *feed back*.



Elaboración propia

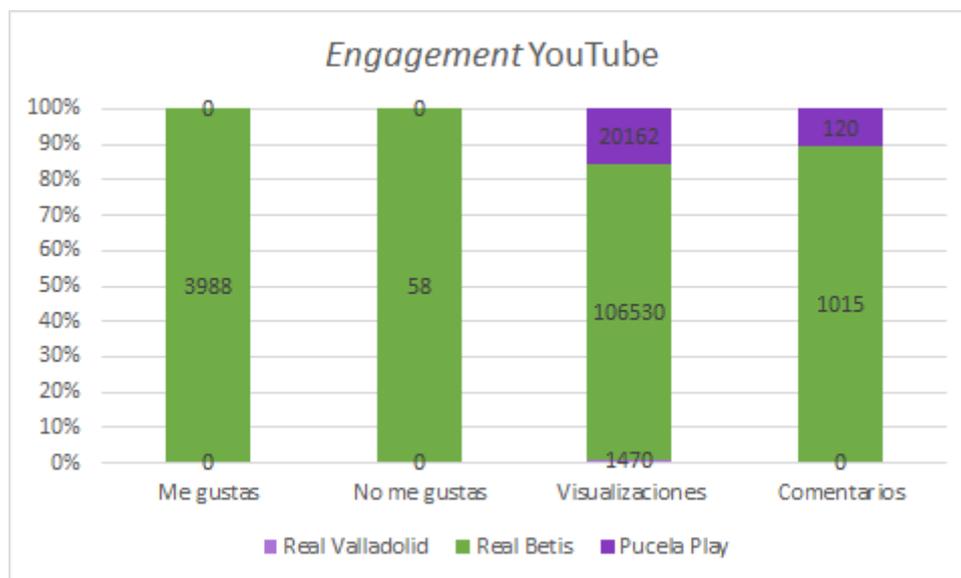
Esto se debe a las diferentes estrategias comunicativas que emplean los clubes en sus diferentes redes sociales. Mario Miguel asegura que “al final el club tiene que estar muy

abierto a todo lo que opinan sus aficionados. Tenemos la suerte de que con las redes sociales ese contacto es muy cercano, muy directo y bidireccional, nuestra obligación es estar pendientes”.

Mientras Julio Jiménez lo justifica:

Si te fijas nosotros no vamos al volumen, no hacemos muchísimas publicaciones, no buscamos el *Engagement* en base a publicar muchísimo. Buscamos que las que hacemos sean buenas, estén bien pensadas para que tenga *Engagement* muy alto y eso el aficionado lo valora, porque si no, te están invadiendo el *timeline* todo el día. (Jiménez, 2021)

En YouTube, es un caso especial ya que, durante el transcurso del trabajo de campo, fue necesario ampliar la recogida de datos debido a una situación imposible de prever durante el diseño metodológico de la presente investigación: el Real Valladolid anunció un nuevo canal de YouTube, entonces también decidí analizar el nuevo. Aunque seguía habiendo similitudes entre los dos, ya que en el anterior tenía bloqueado los me gusta y los comentarios. En el segundo no era del todo así, ya que sí se podían ver los comentarios, aunque no estaban obstruidos los *likes*, pero no se podía ver el número exacto, de ahí que los dos canales tengan cero, a excepción de las visualizaciones. Por el contrario, el Real Betis, sin duda es un medio que trabajan mucho y le dan una gran importancia, ya que además consiguen una monetización gracias a su canal y donde destaca por encima de todo el número de visualizaciones.



Elaboración propia

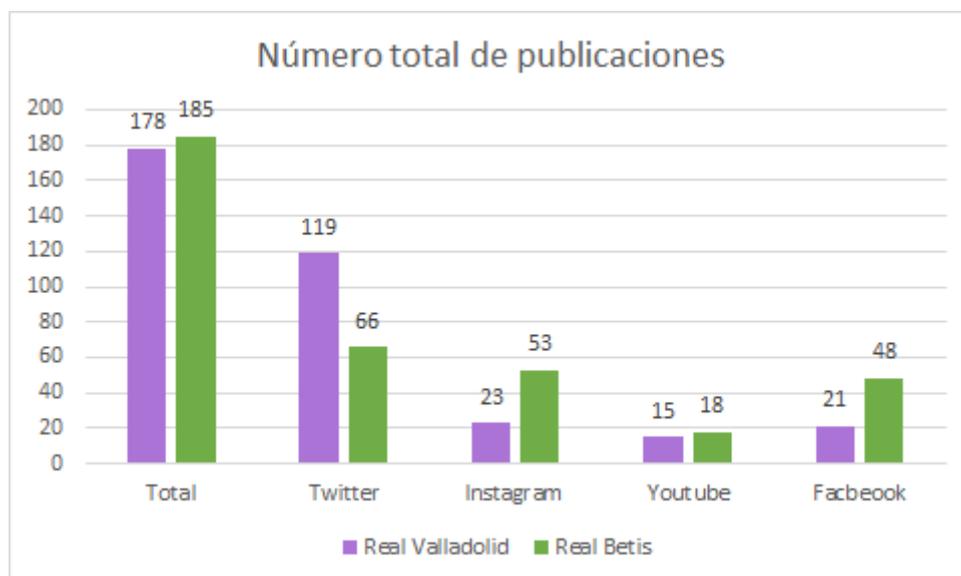
Mario Miguel explica la creación de este nuevo canal de YouTube:

El canal de YouTube nació hace muchos años, contaba con más de 15 mil suscriptores, tenía un bagaje importante. ¿Qué pasa? cuando tú has hecho el estudio, se ha producido esa transición, se estaba preparando el nacimiento de Pucela Play o esta nueva imagen del canal. Ese es el motivo por el cual se subían los vídeos en oculto o se omitan los comentarios, porque no se pretendía potenciar el canal, sino que lo que se hacía era alimentarlo para poder coger esos enlaces y publicarlos en la web porque nosotros no podíamos perder la fuerza audiovisual en nuestra página web. Necesitábamos un sitio para subir estos vídeos, por eso lo

que hizo fue ocultar los vídeos a la espera de que naciera Pucela Play, para dar más visibilidad. La esencia es tratar de dar un giro, aparte de lo meramente informativo, también el entretenimiento, ofrecer vídeos de nuestros futbolistas, que al final siempre gusta que verlos, pero en otro rol, su otra cara más a amable, riendo y permitiendo que nuestros aficionados vean que son chavales normales. Simplemente es ofrecer otra faceta y mantener un poco o potenciar esa cercanía con el aficionado. (Miguel, 2021)

- **Notas diferenciadoras**

Durante el periodo analizado, se observa en el cómputo global que el Real Valladolid sube menos cantidad de publicaciones en todas las redes sociales, menos en su perfil oficial de Twitter, la cual, entre todos los medios, es con total diferencia la que mayor cantidad de publicaciones tiene (67%). Por otro lado, el Real Betis, realiza una actualización igualatoria en torno un número de publicaciones en todas sus redes, con un total de 185, mientras 178 para el Pucela.



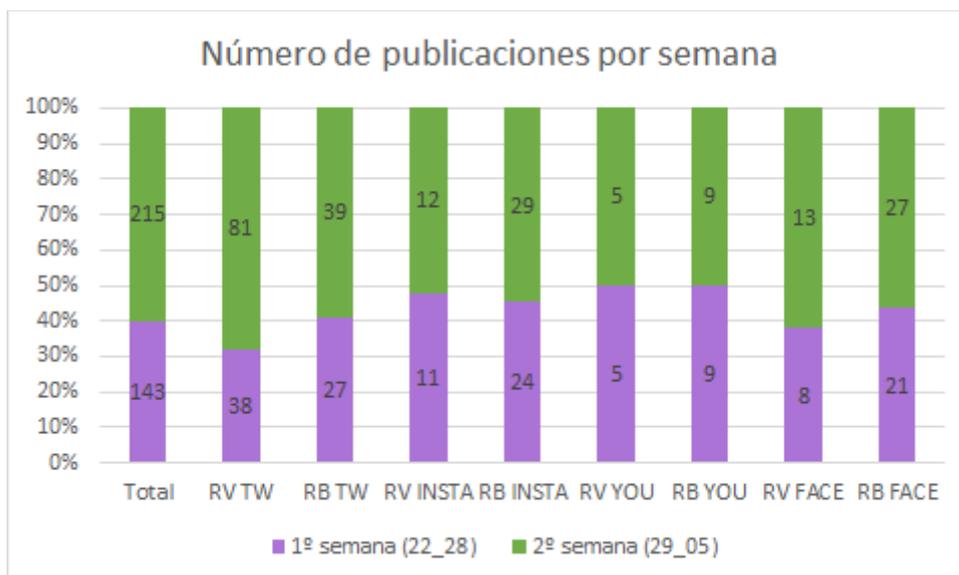
Elaboración propia

Julio Jiménez detalla que el problema no es el parón de selecciones:

El parón de selecciones es lo de menos, el problema es que la Liga el 23 de mayo y hasta que vuelva a entrenar a principios de julio. Imagínate lo que ha sido la cuarentena, el confinamiento... tienes que estar adaptado a todo y sin partidos, tienes que optar por otros contenidos, porque no hay actividad deportiva. Nosotros utilizamos mucho las sinergias y oscilamos por el calendario deportivo, las redes no se pueden parar porque no hay entrenamiento o no haya partido, tienes que tener preparado otro tipo de contenidos. (Jiménez, 2021)

Escogí ese rango de tiempo entre marzo y abril, porque se intercalaban la primera semana de parón de selecciones nacionales, donde no hay liga. Y luego la segunda semana, la cual ya volvía a reanudarse el ritmo liguero de partidos y entrenamientos diarios. Es por eso que se nota una diferencia de 72 publicaciones entre las dos semanas. Resalta que es en la segunda y en todas las redes sociales donde se publica una mayor cantidad de

contenidos, menos en los dos canales de YouTube en el cual se suben la misma cantidad de contenido.

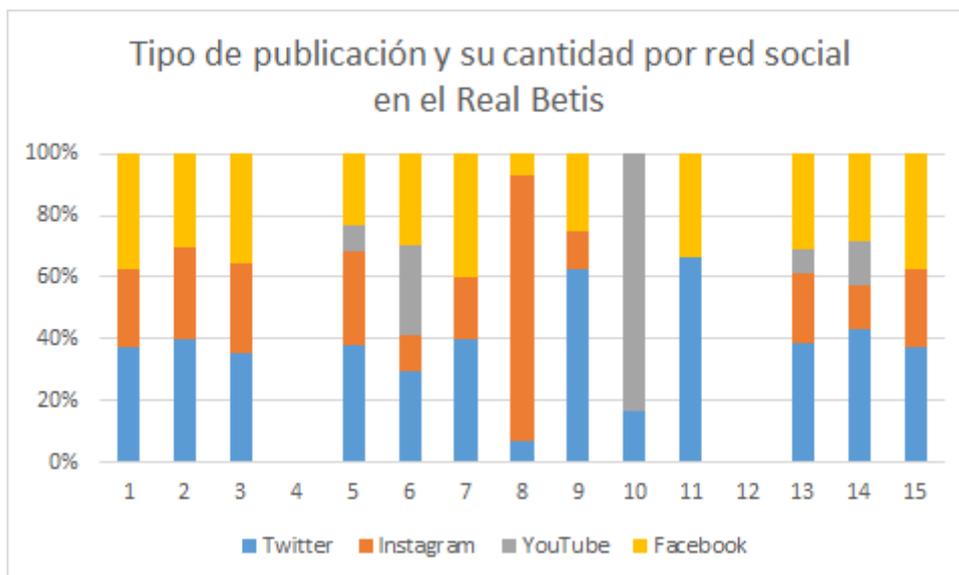


Elaboración propia

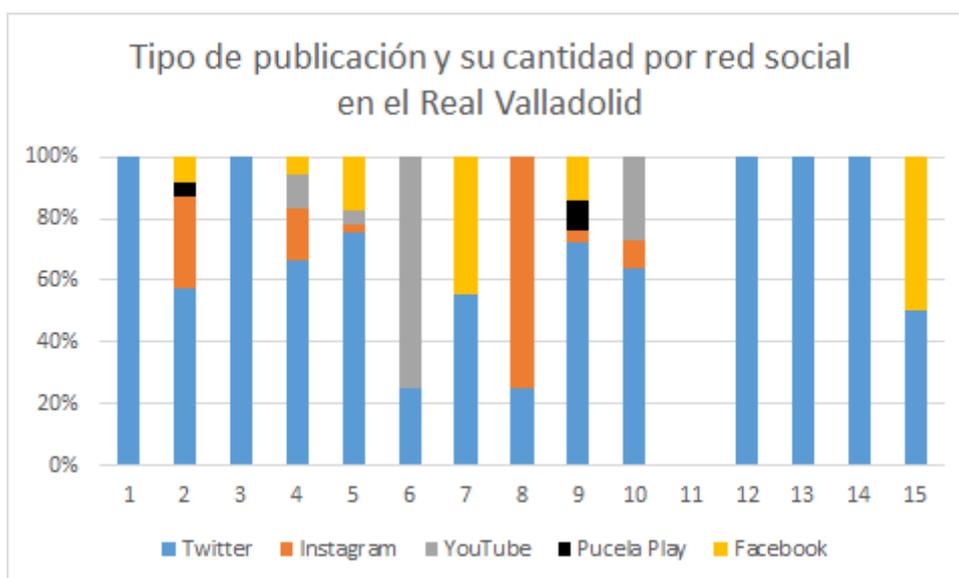
Mario Miguel también incide en que cambia sobre todo el fin de semana:

A nivel comunicativo cambia. Cuando hay Liga, todo se centra en el próximo partido, pero en realidad tampoco varía en gran exceso porque nosotros seguimos organizando ruedas de prensa, etc. A fin de cuentas, va cambiar el fin de semana que normalmente cuando hay parón el entrenador da descanso y no hay que cubrir nada, hay menos tensión, urgencias, pero lo que es en el día a día no varía demasiado, varía el fin de semana. (Miguel, 2021)

Para finalizar, el tipo de publicaciones que realizan es diferente, aunque depende de la red social y de la estrategia en cada una, por ejemplo, Twitter es más informativa que de entretenimiento. En la entidad verdiblanca destaca Aquí destaca el tratamiento del día previo y el día de partido (nº5) con un total de 110 veces. Le siguen la información sobre el primer equipo (nº2) con un total de 57 repeticiones. Por otro lado, sobre la información de los jugadores internacionales (nº3) se pronuncia más la entidad verdiblanca, 17 en total, mientras que la entidad blanquvioleta, un total de 4 veces. Por último, un aspecto importante, la cantera (nº6), la cual cada vez sigue más, vuelve a pasar como con el caso anterior, donde los béticos, con 17 veces, publican más que los pucelanos, que lo hacen en 4 ocasiones.



Elaboración propia



Elaboración propia

Sus aficionados, muchos pasionales, siempre quieren tener la información de última hora sobre su equipo:

Como todas las cosas grandes y pasionales son más difíciles de gestionar. El Betis, es nuestra vida y la de millones de personas que pensamos en el Betis las 24 horas. Cuando las cosas van mal, somos muy pasionales y cuando las cosas van bien, somos muy pasionales también, pero dentro de esa locura constante. Las redes sociales del club han sido un punto de estabilidad, nunca hemos sentido que los aficionados nos han castigado por la política de redes, sino todo lo contrario, hemos tenido números brutales cuando hemos quedado 15°. Eso te habla de que más allá de la inestabilidad propia de una entidad deportiva, las redes han sido una constante. (Jiménez, 2021)

La pasión por el primer equipo lo mueve todo dentro de un club:

Aquí el motor de todo es el primer equipo, si va bien, todo el mundo está contento. Aunque hay gente que es muy del pucela, y todo lo que tenga que ver con el pucela, le genera atención. No solo es lo deportivo, sino, también institucional. Al absorber la sección del Club Baloncesto Valladolid, pues la gente está pendiente de eso y, a partir de ahora, lo sienten como suyo porque lleva su escudo. Yo creo que el club tiene que ir creciendo en diferentes aspectos, pero teniendo muy claro lo que mueve el corazón de los aficionados al Real Valladolid. (Miguel, 2021)

5. Conclusiones

Una vez expuestos los resultados gracias al análisis llevado a cabo entre las fechas delimitadas de las redes sociales (Twitter, Instagram, YouTube y Facebook) del Real Valladolid y Real Betis Balompié, el siguiente paso es detallar las conclusiones obtenidas y que, a su vez, dan respuestas a las preguntas planteadas al principio.

Se confirma la hipótesis principal, ya que el Real Betis realiza un mejor aprovechamiento de sus medios sociales, por ejemplo, empleándolos de manera igualatoria para conseguir el objetivo que nos explicaba Julio Jiménez, porque al publicar de una manera igualatoria en todas las redes, se logra llegar a un gran número muy alto de *feed back*. Lo que conlleva a un aumento de seguidores en sus redes sociales.

Se cumplen también la primera y segunda hipótesis secundarias, que se unen para explicarlas con una mejor claridad. En cuanto a las diferentes redes sociales, cada una tiene su diferente uso. Se observa que Twitter es la red social favorita por las dos entidades porque es donde más publican, sobre todo para Pucela que es su red más informativa. La segunda más elegida es Instagram, que se postula como el mejor medio a la hora de subir fotografías, aunque el Betis supera casi por doble en publicaciones al Valladolid, al igual que en Facebook. Por último, la mayor diferencia es en YouTube, que es la más olvidada porque es donde menos contenido suben. Para el Real Betis es uno de sus mejores activos por interacciones que obtiene, mientras el Real Valladolid intenta mejorar en la parte audiovisual abriendo un nuevo canal de YouTube para acercarse a sus aficionados y ofrecer una imagen diferente.

Además, el Real Betis al tener sus propios canales oficiales, como radio-televisión Betis, los emplea para realizar sus propios contenidos y distribuirlos en las distintas redes sociales. Es decir, el Betis establece provechosas sinergias entre sus distintos medios. Al ser más grande genera más, y es una de las principales diferencias entre las entidades. Intenta hacerlo también el Real Valladolid, que, con el nuevo canal de YouTube, es como si fuera una televisión de un tamaño menor. Con esto pretende, primero mostrar una nueva cara a su público. Y segundo, distribuir los diferentes vídeos entre sus redes sociales, aunque de momento a un nivel menos, ya que lo publican en YouTube y solo lo anuncian por Twitter. Aunque se nota que dentro del club se quiere crecer en todos los sentidos.

Cuantitativamente, el Real Betis hace un reparto más equitativo de sus publicaciones entre las cuatro redes, compartiendo prácticamente el mismo número de publicaciones. Cosa que no hace el Real Valladolid, porque Twitter al ser su canal más informativo, la emplea más que las restantes. No se olvida de ellas, pero las deja algo más de lado, por eso es desigual en sus medios sociales.

La tercera hipótesis también se ratifica. El alcance comunicativo es mayor en el Real Betis, lo que parece estar en directa relación con el tamaño de su departamento de Comunicación. Dado que está compuesto por más empleados, tienen más cuentas en diferentes idiomas como por ejemplo en japonés. Mientras el departamento de Comunicación del Real Valladolid, está formado por menos personal, y hasta hace poco solo estaba dirigido por una o dos personas, y ahora aparte de agrandarse, también tienen la ayuda de una agencia. De hecho, solo disponen de una cuenta en distinto idioma en inglés. A diferencia del Betis, que cuentan con Twitter en más idiomas, como por ejemplo japonés

Otro aspecto que acerca a la excelencia a la entidad verdiblanca es la gran información que hace cuando sus jugadores están con sus selecciones nacionales o sobre que hacen sus jugadores en sus vacaciones. El aficionado siempre quiere recibir información sobre los futbolistas, sobre todo en el momento que la Liga finaliza o descansa. Por otro lado, la entidad blanquvioleta en este caso solo comunican sobre sus jugadores nacionales a través de una noticia y por Twitter, mientras el Betis lo realiza en todos los medios sociales. Lo que vuelve a destacar que el Pucela no actualiza por igual sus medios sociales.

Para acabar, la cuarta hipótesis también se afirma, tanto para el club verdiblanco como para el blanquvioleta, pero se inclina algo más para el primero. Los dos emplean una gran cantidad de contenido multimedia en sus redes, sobre todo imágenes y vídeos. Aunque destaca que el Betis ya se está integrando en hacer directos en Facebook y en su canal de YouTube de algunos partidos del primer equipo (enfocando al banquillo, ya que por temas televisivos no se puede ver nada del partido) y de algún partido de su cantera, síntoma de que, aunque tiene una buena comunicación sigue buscando vías para su crecimiento. Aunque el Real Valladolid no ha observado esta vía, sí que intenta aprovechar las nuevas posibilidades de las TIC, creando una nueva imagen en YouTube.

Los dos clubes buscan crear una imagen de marca, es decir, vender la marca del club, por eso emplean informaciones para conseguir una mejor imagen como por ejemplo con los perfiles en redes para el primer equipo, cantera, *e-sports*, fútbol femenino.... Aunque en este caso destaca más el club verdiblanco, dado que tiene más ramas de deportes, como hemos podido comprobar, además con la misma importancia a todos, desde el primer equipo masculino, femenino, su cantera y todo lo que tenga las palabras Real Betis.

Por último, destacar una idea que no estaba planteada, que me ha sorprendido, fruto de la entrevista en profundidad al director de Comunicación de la entidad verdiblanca. El Betis, con su canal de Youtube, obtiene ingresos mediante la monetización de sus contenidos. Por tanto, sus acciones de comunicación no solo reportan beneficios, en torno al *feed back* o de mejorar la imagen de marca, sino también ingresos económicos.

6. Bibliografía

- ABC. (2019, 25 septiembre). Ronaldo: «En cinco años lo normal es que el Valladolid pelee por Champions». Recuperado 7 de marzo de 2021, de https://www.abc.es/espana/castilla-leon/abci-ronaldo-cinco-anos-normal-valladolid-pelee-champions-201909251923_noticia.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F
- AERCO y Territorio creativo. (2009). *La función del community manager* (1.ª ed., Vol. 23). Recuperado de <https://www.maestrosdelweb.com/images/2010/04/community-manager.pdf>
- Alcaide, J. C. (2016). *Fidelización de clientes (Libros profesionales)* (2.ª ed., Vol. 416). Madrid, España: ESIC.
- Ballesteros, C. A. (2011). La Comunicación en la Gestión Deportiva. *ResearchGate*, 65. Published. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/330810653_La_Comunicacion_en_la_Gestion_Deportiva
- BIC Galicia (2004). Como elaborar un Plan comunicación. Manuales prácticos de la PYME. Recuperado 1 de marzo de 2021, de <https://es.slideshare.net/EfiaulaOpenSchool/como-elaborar-un-plan-comunicacion-bic-galicia>
- Billings, A. C. (2010). *La comunicación en el deporte* (Vol. 145). Recuperado de https://books.google.es/books?id=9CUSuFHgIDQC&printsec=copyright&hl=es&redir_esc=y#v=onepage&q=griegas&f=false
- Brotons, J. M. (2005, octubre). La comunicación integral aplicada a las entidades deportivas. Confección de un Plan de Comunicación Integral para Entidades Deportivas. *EfDeportes*, 1(89). Recuperado de <https://www.efdeportes.com>
- Brandolini, A, González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna. Claves para una gestión exitosa* (1.ª ed., Vol. 130). Recuperado de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-f-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castillo Esparcia, A., Fernández Torres, M. J., & Castellero Ostío, E. (2015). Fútbol y redes sociales. Análisis de la gestión de Relaciones Públicas 2.0 por los clubes de fútbol. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 22(1), 239–254. https://doi.org/10.5209/rev_esmp.2016.v22.n1.52592
- Cebrián Herreros, M. (2008). La Web 2.0 como red social de comunicación e información. *Dialnet*, 14(1). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es>
- Depormedio. (2009). Gestión integral de la Comunicación y la Imagen. El Programa CREME. Recuperado 2 de marzo de 2021, de <http://www.depormedio.com/deporte.pdf>

- Ortega Rapado, A. (2021). Comunicación corporativa del Real Valladolid y el Real Betis Balompié: Análisis y comparación de su ejecución en plataformas 2.0. Trabajo fin de Grado de Periodismo. Universidad de Valladolid.
- Mesén, V. (2011). Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable. *Dialnet*, 5(3). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es>
- Fundación Telefónica. (2013). *La Sociedad de la Información en España 2013* (163). Recuperado de <https://www.masquenegocio.com/wp-content/uploads/2014/01/sie13.pdf>
- Gallardo, L. y Jiménez, A. (2004). *La gestión de los servicios deportivos municipales: vías para la excelencia* (Vol. 154). Recuperado de <https://books.google.es/books?id=vimIUzJhm0IC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Gauchi, M. J., & Quinto, S. F. (2017). *Planificación estratégica de la comunicación en redes sociales (Manuales)* (1.ª ed., Vol. 148). Barcelona, España: Editorial UOC, S.L.
- Gil, C. (2020, 6 octubre). Historia de Instagram, la app que revolucionó la forma de compartir fotos online. Recuperado 3 de mayo de 2021, de <https://marketing4ecommerce.net/historia-de-instagram-app/>
- González-Molina, S. (2013). El uso de Twitter en el entorno del Periodismo Institucional 2.0: estrategias cross-media y diálogo informativo. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 11(2), 141–162. <https://doi.org/10.7195/ri14.v11i2.582>
- Hera, C. (2020, 1 julio). Historia de las Redes Sociales: cómo nacieron y cuál fue su evolución -. Recuperado 4 de mayo de 2021, de <https://marketing4ecommerce.net/historia-de-las-redes-sociales-evolucion/>
- Hernández, A. y Garay, O. (2003). La comunicación en el contexto deportivo. *Psicología del Deporte*, 1, 29–83. Recuperado de <http://psicologia.del.deporte.uma.es/archivos/comunicacion.pdf>
- Herrera, L. (2017, 15 julio). Vista de El uso de las redes sociales y el engagement de los clubes de la Liga Endesa ACB. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 17(3). Recuperado de <https://revistas.um.es>
- Hormigos, D. (2018, 3 septiembre). Ronaldo se convierte en el máximo accionista del Real Valladolid. Recuperado 7 de marzo de 2021, de https://www.lespanol.com/deportes/futbol/20180903/ronaldo-convierte-maximo-accionista-real-valladolid/335216835_0.html
- I.C.E.X. (2004). Herramientas para la comunicación exterior. *El Exportador Digital*, 98(73). Recuperado de <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/hemeroteca/PUB2015404832.html>
- Igartua, J. J. & Humanes, M.L. (2004). El método científico aplicado a la investigación en comunicación social. *Portal de la comunicación*, 18, 0–18. Recuperado de <https://www.researchgate.net/profile/Maria->

Ortega Rapado, A. (2021). Comunicación corporativa del Real Valladolid y el Real Betis Balompié: Análisis y comparación de su ejecución en plataformas 2.0. Trabajo fin de Grado de Periodismo. Universidad de Valladolid.

[Humanes/publication/237584442 El metodo científico aplicado a la investigación en comunicación social/links/00b49526104d2d1485000000/El-metodo-cientifico-aplicado-a-la-investigacion-en-comunicacion-social.pdf](https://www.repositorio.univalladolid.es/handle/publication/237584442/El-metodo-cientifico-aplicado-a-la-investigacion-en-comunicacion-social/links/00b49526104d2d1485000000/El-metodo-cientifico-aplicado-a-la-investigacion-en-comunicacion-social.pdf)

International Business Machines Corporation (2021). Codebook. Recuperado 3 de mayo de 2021, de <https://www.ibm.com/docs/es/spss-statistics/SaaS?topic=features-codebook>

KYOCERA Document Solutions. (2021). Ventajas y desventajas de la comunicación horizontal en tu empresa. Kyocera. Recuperado 4 de junio de 2021, de <https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/business-challenges/paperless/ventajas-y-desventajas-de-la-comunicacion-horizontal-en-tu-empresa.html>

Lobillo Mora, G. M. y Muñoz Vela, A.D. (2016). El papel de las redes sociales en las estrategias de expansión de mercado en los clubes de fútbol españoles. El uso personalizado de Twitter en lengua árabe del Real Madrid CF y FC Barcelona. *Trípodos*, 19(38). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es>

Marta-Lazo, C., & Barroso, G. J. A. (2017). *Comunicación digital. Un modelo basado en el Factor R-relacional (Manuales)* (1.ª ed., Vol. 191). Recuperado de <https://books.google.es/books?id=P-1JDgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Martín Martín, F. (1998). *Comunicación empresarial e institucional* (1.ª ed.). Recuperado de <https://docplayer.es/18686859-Comunicacion-empresarial-e-institucional.html>

Martínez, A. A. (2004). Historia de los gabinetes de comunicación en España. *Revista Historia y Comunicación Social*, 6–18. Recuperado de https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=historia+de+los+gabinetes+de+comunicaci%C3%B3n+en+espa%C3%B1a&btnG=

Martínez, A. A. (2005). Relaciones públicas y gabinetes de comunicación. *Dipòsit Digital de Documents de la UAB*, 132(1). Recuperado de <https://ddd.uab.cat>

Mediavilla, G. (2002). *Comunicación corporativa en el Deporte* (1.ª ed., Vol. 188). Recuperado de https://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/20070705180711gerardo_mediavilla.pdf

Molero, A. J. (2005). Plan de comunicación. Concepto, diseño e implantación. Recuperado 12 de abril de 2021, de http://docplayer.es/2636262-Aproximacion-a-un-marcoteorico-plan-de-comunicacion-concepto-diseno-e-implantacionantonio-jose-molerohermosilla-aj_molero-yahoo.html

Naveira, A. (2020, 24 enero). Historia de Twitter: de un comienzo brillante a los rumores sobre su futuro incierto. Recuperado 3 de mayo de 2021, de <https://marketing4ecommerce.net/historia-de-twitter/>

Ortega Rapado, A. (2021). Comunicación corporativa del Real Valladolid y el Real Betis Balompié: Análisis y comparación de su ejecución en plataformas 2.0. Trabajo fin de Grado de Periodismo. Universidad de Valladolid.

Naveira, A. (2020, agosto 10). Historia de Facebook: nacimiento y evolución de la red social de los (más de) 2.000 millones de usuarios. Recuperado 4 de mayo de 2021, de <https://marketing4ecommerce.net/historia-de-facebook-nacimiento-y-evolucion-de-la-red-social/>

Piñuel, J. L. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Sociolinguistic Studies*, 41, 1–41. Recuperado de https://d1wqtxtslxzle7.cloudfront.net/33016492/Pinuel_Raigada_AnalisisContenido.pdf?1392650057=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPinuel_Raigada_Analisis_Contenido.pdf&Expires=1622710537&Signature=OgJJRRyiP~IVLsZrSHr8wdECFZEeuGQ9sRMOsyY6kbZZglQMz4UPGZVVfv2LK5orJaf5dBkzP6anIO7zyB~FMtmEpbzzVEIyx2VjJWqRRHdOYWCEZJmrsECa8ab5rx6E9Ur2x9j4zclI6xTY0JBB7ei93~s1VGRO3viLaYlKXLxldHHkqEDCtB6V3M~O3SQSqtYx6bIIxHCmkyUfOsTthxI1uHVJSNymtpbBoFMWkvzqD3jA75~qBoMBGLWscG-CpAJNmiD32H4FcbL15T5YQXwxlSM9BrNbEvYeeg-QDnV9Xn2Jjv9Dum80eZxDAbUtnkvMnfV5Zsd21y52g_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Portet, X. G. (2010). Los medios propios de los clubes de fútbol españoles: de la revista oficial a los canales de TDT. *Dialnet*, 16(1). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es>

Puyal, E. (2001). La comunicación interna y externa en la empresa. Recuperado 28 de marzo de 2021, de <http://www.5campus.com/leccion/comui>

Pulgar, L. D. (2001). Hacia nuevas políticas de comunicación deportiva. *El Publicista*, 50, 16–30.

Real Betis Balompié. (2021). La Historia. Recuperado 10 de marzo de 2021, de <https://www.realbetisbalompie.es/club/la-historia/>

Real Betis Balompié. (2021). *Organigrama Real Betis* [Fotografía]. Recuperado de <https://www.realbetisbalompie.es/club/ley-de-transparencia/>

Real Madrid. (2021). *Organigrama Real Madrid* [Fotografía]. Recuperado de <https://www.realmadrid.com/club/transparencia/organigrama>

Real Valladolid. (2021). Historia. Recuperado 10 de marzo de 2021, de <https://www.realvalladolid.es/club/historia/historia-del-rvcf>

Real Valladolid. (2021). *Organigrama Real Valladolid* [Fotografía]. Recuperado de <https://www.realvalladolid.es/transparencia-y-rsc>

Redacción Marca. (2021, 14 enero). Clasificación histórica LaLiga Santander - Primera División. Recuperado 8 de marzo de 2021, de <https://www.marca.com/futbol/primera-division/clasificacion-historica.html>

Ortega Rapado, A. (2021). Comunicación corporativa del Real Valladolid y el Real Betis Balompié: Análisis y comparación de su ejecución en plataformas 2.0. Trabajo fin de Grado de Periodismo. Universidad de Valladolid.

Resultados de Fútbol. (2020). Equipos de Primera División - Temporada 2020/2021 - Resultados de Fútbol. Recuperado 4 de marzo de 2021, de <https://www.resultados-futbol.com/primer/grupo1/equipos>

Rodríguez, Gil y García (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Recuperado de <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario-entrevista/cuestionario-entrevista.pdf>

Rojas, J. & Panal, A. (2017, 22 octubre). El uso de Instagram en los medios de comunicación deportivos. Análisis comparado de Bleacher Report, L'équipe y Marca | Ámbitos. *Revista Internacional de Comunicación*. *Revista Internacional de Comunicación*, 38. Recuperado de <http://institucional.us.es>

Rubio, A. T. (2013). Análisis de la gestión de la participación y el «engagement» en redes sociales de las ONG ecologistas. *Dialnet*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es>

Safko, L. (2012). *The Social Media Bible: Tactics, Tools & Strategies for Business Success* (3rd ed., Vol. 842). Recuperado de <http://msport04.free.fr/Books/The%20Social%20Media%20Bible.pdf>

Salinas, A. (2021, 1 junio). Historia de Instagram: Servicios y características de la Red Social. Recuperado 5 de junio de 2021, de <https://mott.marketing/informacion-sobre-la-historia-servicios-caracteristicas-de-la-red-social-instagram/>

Salinas, A. (2018, 23 agosto). Origen, historia e información completa sobre la red social Twitter. Recuperado 3 de mayo de 2021, de <https://mott.marketing/origen-historia-e-informacion-completa-sobre-la-red-social-twitter/#:%7E:text=La%20red%20social%20Twitter%20fue,hab%C3%ADan%20osido%20colaboradores%20de%20Google.&text=A1%20inicio%2C%20este%20microblogging%20fue,empleados%20de%20la%20compa%C3%B1%C3%ADa%20Odeo>

San José Benítez, A. (2019). idUS - La comunicación en el Real Betis Balompié. Análisis de un nuevo modelo comunicativo pionero en la Liga española. *IdUS - Depósito de Investigación Universidad de Sevilla*, 138. Recuperado de <https://idus.us.es>

Sanahuja Peris, G., y Blay Arráez, R. (2013). Retos para alcanzar la excelencia en comunicación corporativa en los clubs deportivos profesionales españoles. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 4(1). Recuperado de <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/27376>

Sotelo González, J. (2013). Deporte y social media: el caso de la Primera División del fútbol español. *Historia y Comunicación Social*, 17(0), 217–230. https://doi.org/10.5209/rev_hics.2012.v17.40607

Spain, I. (2020). *Estudio Redes Sociales 2020* [Conjunto de datos]. Recuperado de <https://iabspain.es/estudio/estudio-redes-sociales-2020/>

Ortega Rapado, A. (2021). Comunicación corporativa del Real Valladolid y el Real Betis Balompié: Análisis y comparación de su ejecución en plataformas 2.0. Trabajo fin de Grado de Periodismo. Universidad de Valladolid.

Statista. (2021, 31 mayo). LaLiga Santander 20/21: presupuesto para plantilla de los equipos de fútbol en España. Recuperado 4 de junio de 2021, de <https://es.statista.com/estadisticas/498947/presupuesto-equipos-de-futbol-de-la-liga-en-espana/>

Truss, Senior Lecturer in Human Resource Management Catherine, Alfes, K., Delbridge, R. F. R., Shantz, A., & Soane, S. L. E. (2013). *Employee Engagement in Theory and Practice* (1.^a ed., Vol. 336). Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=dU7hAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=engagement&ots=bK_qn47qm2&sig=qIcLiQwggjg2AP07QnNWDk_p9Y1M#v=onepage&q=engagement&f=false

Wimmer y Dominick (1996). *La investigación científica de los medios de comunicación: Una introducción a sus métodos* (Vol. 506). Recuperado de <https://docplayer.es/151644049-El-metodo-cientifico-aplicado-a-la-investigacion-en-comunicacion-social.html>

YouTube. (2012, 21 diciembre). Recuperado 4 de mayo de 2021, de <https://histinf.blogs.upv.es/2012/12/21/youtube/#:%7E:text=YouTube%20fue%20fundada%20por%20Chad,2005%20en%20San%20Bruno%2C%20California.&text=Hurley%20y%20Chen%20dicen%20que,una%20fiesta%20en%20San%20Francisco>

Zapata, G. L. (2010). Comunicar para ganar en el deporte. Recuperado 1 de marzo de 2021, de http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/memorias_expo/gestion/comunicar.pdf

7. Anexos

Anexo 1. Enlace a las tablas del análisis de contenido.

<https://drive.google.com/file/d/1GIInb-UcpTiLVo6Zna5nG10lkbhJ0BCI/view?usp=sharing>

Anexo 2. Entrevista Arturo Posada, periodista de “El Norte de Castilla” y ex jefe de prensa del Real Valladolid.

Pregunta: ¿Qué aporta la comunicación a los clubes de fútbol?

Respuesta: Yo creo que es fundamental. Es verdad que ha ido cambiando con el tiempo, pero lo que les aporta a los clubes de fútbol es la capacidad un poco de transmitir el mensaje que quieren. Ahora mismo, los departamentos de comunicación generan mucho contenido, cada vez más, esto ha ido cambiando con respecto al pasado. El tiempo que yo trabajé en el Valladolid, cuando yo entré a trabajar como jefe de prensa del Valladolid, era todavía la época del fax, o sea, Internet estaba casi en sus inicios y las notas de prensa se mandaban por fax cuando había que comunicar un fichaje, una convocatoria de jugadores para para un partido, etc.

Se enviaba una nota de prensa por fax a los diferentes periódicos, radios o televisiones. Esto ha ido cambiando con el tiempo, lógicamente, con el paso de los años, con la creación de las de las páginas web, que al principio simplemente eran informativas, digamos, y daban la información del club, datos básicos, jugadores, plantilla y poco más. Poco a poco, estas se fueron cargando de contenido con el paso de los años hasta llegar al momento actual, donde son generadores de contenidos, ya no solo de informaciones, sino también de imágenes, vídeos y, bueno, estamos viendo el caso del Real Valladolid, que están potenciando mucho el departamento de vídeo también ahora mismo. El canal de YouTube que tienen con nuevos contenidos ya casi lo convirtieron en una pequeña televisión por Internet, con entrevistas, con diferentes reportajes, con anécdotas de jugadores...

Al final un departamento de comunicación al principio se creó en los clubes con la idea de atender a los periodistas, como pasa en cualquier empresa, donde, por ejemplo, un periodista llamaba al Valladolid, en este caso para pedir una determinada información o para gestionar una entrevista o para conocer incluso que había pasado en el entrenamiento, porque la mayoría de los de los medios de comunicación no asistían a las sesiones de entrenamiento que fueron abiertas. Pero bueno, no había ese, digamos, ese foco diario, pues esta comunicación de atender un poco a los periodistas se sigue manteniendo, lógicamente, pero ha ido evolucionando hacia la creación de propios contenidos para potenciar los valores de cada club; en el caso del Valladolid, se ve claramente cómo la web sirve un poco de altavoz para lo que quiere transmitir el propio club.

Vale, luego te preguntaré sobre ello, pero ¿cuándo estaba usted trabajando cuál era la estrategia comunicativa que empleaban para en redes sociales?

Cuando yo estaba trabajando, básicamente no había redes sociales todavía, o sea cuando entro en el año 2000, en mayo del año 2000, Internet ya existe, pero está poco desarrollado. La página web del Valladolid se ha creado dos años antes, son contenidos, como te decía, muy básicos de información del club y el club se mueve a través de notas de prensa para comunicarse, sobre convocatorias o un fichaje y poco más. Con el paso de los años, creo que es el año 2003, se crea una nueva web, se remodela, se crea un contenido... el club tenía una versión reactiva, o sea, el departamento de prensa reacciona a lo que te pedían. Por ejemplo, oye, quiero este dato de tal jugador, cuando jugó, etc., no era fácil encontrarlo tampoco por Internet. ¿Cuántos partidos ha jugado tal jugador?

¿Quién lleva más minutos? Ese tipo de estadísticas. Los periodistas o las llevaban ellos personalmente o bien se las pedían al club. La mayoría lo que hacía era pedir este tipo de datos al club datos que pedir al club, en el club tenemos esos datos y, digamos reaccionábamos, a lo que nos pedían los periodistas.

Con la creación de la de la nueva web, a partir del año 2003, se empiezan también a generar contenidos. Yo mismo decido potenciar un poco también los vídeos en la web y las digamos los “canutazos”, como se conoce cuando un jugador habla después de un entrenamiento o las ruedas de prensa. Empiezan a colgarse íntegramente todos en la en la página web para que cualquier periodista, pero no solo periodista, también aficionado, pueda tener acceso a ese contenido directamente.

Empiezan a generar reportajes o artículos, si no recuerdo mal, en el año de José Luis Mendilibar en la temporada 2006-2007, bueno para el Valladolid ya que fue el de los récords de Segunda División. Yo recuerdo haber escrito un artículo titulado “El Valladolid de los récords”, que luego además es una expresión que se quedó y muchos medios se hacen eco de ese artículo, de esos datos que vienen, con lo cual digamos que lo utilizan como una nota de prensa, aunque es un contenido abierto a todo el mundo.

Las redes sociales empiezan a potenciarse a partir de la segunda década del siglo XXI, que es cuando Twitter empieza a tener ya más más tirón hasta el momento actual. Yo eso ya no lo he vivido desde dentro, lo he visto desde fuera, lógicamente. Ha habido también una explosión de ese contenido a través de redes sociales, porque antiguamente, en la época en la que yo estaba en el club, la información oficial en la página web y los aficionados en aquel entonces empezaban a comunicarse o a intercambiar opiniones a través de los foros que había. Con el auge de las redes sociales, los foros desaparecieron y estamos en el momento actual en el que el club tiene sus canales oficiales y los aficionados de pueden interactuar a través de las redes sociales.

¿Más o menos cuántos trabajabais allí?

Sí, bueno, en aquella época éramos dos personas: el director de comunicación, que era Mariano Mancebo, que era el anterior jefe de prensa; y yo, no había más personas. Además de todo este contenido de atención a medios y de generar contenidos en la en la web, lógicamente también nos encargábamos de la preparación del partido. En los partidos había que repartir las alineaciones, acompañar al entrenador a rueda de prensa, un poco también la gestión con los jugadores en el propio vestuario, las entrevistas, pero éramos dos personas.

El Valladolid había tenido históricamente en los años anteriores a Mariano Mancebo como como jefe de prensa, pero Mariano detectó con el paso de los años que lógicamente una sola persona era muy poco, muy poco para para un club que ya empezaba a tener cierta demanda; porque, además Mariano empezó a encargarse también de otros asuntos en esa época. Incluso cuando él estaba en sus vacaciones de verano, pues el departamento de prensa se quedaba básicamente cojo, incluso él muchas veces en sus propias vacaciones tenía que atender a los periodistas. Entonces, aprovechando el cambio que hubo, la compra del club, en el año 2000, entró de presidente Nacho Lewin con otros empresarios madrileños, pues Mariano Mancebo solicitó al nuevo Presidente, a la nueva directiva, un refuerzo para ayudarle en las tareas de comunicación del club. Y ahí es

cuando me llaman a mí, que estaba trabajando ese momento en televisión Castilla y León y también colaborando con la cadena ser en Valladolid, haciendo información de El Real Valladolid; me lo proponen y bueno, es una experiencia que considero interesante por conocer el otro lado de los medios de comunicación y reforzar el departamento. Y durante todo ese tiempo, incluso posteriormente, pues básicamente éramos dos personas; y luego, continuarán siendo dos personas

Ahora, el club se ha reforzado. Cuenta ya con un departamento de comunicación mucho más potente, con más gente, con un fotógrafo profesional que también hace vídeos y, ahora mismo, se ha profesionalizado mucho porque hay más gente, mucha más gente, trabajando en el departamento de comunicación, incluida una persona de una agencia que es David The Agency, una agencia madrileña que se encarga de llevar las redes sociales. Con lo cual, es un departamento con muchas más personas y mucho más potente ahora mismo.

¿Me gustaría saber cómo afrontaba el club los cambios en la comunicación? ¿Se supo adaptar bien a la comunicación 2.0? Por ejemplo, al aumento del uso de las redes sociales o, por el contrario, ¿le costó?

Bueno, ya no estaba en el club, esto ya lo he visto desde fuera, pero yo creo que sí, que se adaptó bien. Lógicamente, es un mundo nuevo el que se empezó a crear con las redes sociales y bueno, de hecho, se sigue desarrollando, porque, aunque redes como Twitter tienen ya casi más de una década de vida, pues el club renovó de nuevo la página web, porque la que estaba ya se estaba quedando obsoleta, aunque esta había tenido bastante éxito en el sentido de generaba muchos contenidos y estaba al tanto de todo lo que sucedía.

Te pongo un ejemplo de la temporada del ascenso de José Luis Mendilibar, que es la última que yo estoy trabajando en el Valladolid: el partido del Ascenso en Tenerife básicamente no se televisa y no hay imágenes para que los aficionados que no han podido verlo, básicamente la mayoría, porque en el Partido de Tenerife había un pequeño grupo solamente de aficionados que viajó; pues yo estaba en el en el Valladolid y la obsesión un poco era que hubiese cuanto antes imágenes de celebración, porque era la única manera de conseguirlas, la gente no tenía Twitter y no había manera de generar ese contenido, con lo cual lo que intente hacer rápidamente es que hubiese puestas imágenes de celebración, imágenes de la alegría que se vio tras ese ascenso tan esperado y luego, incluso con el paso de los días, hicimos una especie de película del ascenso que se emitió en el canal de YouTube, pero básicamente lo mismo que se sigue haciendo ahora, y que colgamos en la página web. Yo creo que el Valladolid sí que supo adaptarse a los tiempos que venían.

Creo que luego también lo hizo bien, cuando yo me marché del Valladolid, porque empecé a trabajar en el Norte de Castilla. Entró Mario Miguel, que es una persona también muy, muy eficiente, y que sigue también la línea que marcó en su momento Mariano Mancebo, que es un poco, pues eso, tener siempre en mente a los periodistas. Los departamentos de comunicación en muchos clubs, según muchas empresas incluso, se convierten en barreras que hay que saltar, son como el freno donde topa el periodista que requiere información.

Desde que estaba yo en el Valladolid, lo que nos decía Mariano Mancebo siempre era de servir de ayuda a los periodistas, estamos para ayudar a los periodistas, no para ponerles una barrera, sino para facilitarles en todo momento la labor. Éramos como una especie de persona que estaba en medio de entre la empresa, que es el Valladolid Club y los medios de comunicación, pero sin tener que dejar de lado a lo que era la prensa. Yo creo que esa idea se mantuvo, la mantuvo también Mario Miguel junto con Mariano Mancebo, aunque es verdad que los clubes también han evolucionado bastante y la política de comunicación no siempre la marca el departamento de comunicación, porque muchas veces también está la directiva, ¿no? pero creo que el Valladolid ha sabido adaptarse bien y ahora mismo están incluso en una nueva vuelta de tuerca con las redes sociales de una manera un poco más distendida, que yo creo que no siempre se entiende bien, porque es verdad que lo que marca básicamente es la situación del primer equipo. Si las cosas no salen bien, pues entretenerse a lo mejor en redes sociales o en juegos o en retos, o en ese mensaje es un poco más divertidos, pues muchas veces a la gente de más edad, no sé a la gente más joven, pues le chirría un poco esa situación y es lo que a lo mejor no se acaba de entender, pero el club sigue en esa línea de generar contenido en las redes sociales, pase lo que pase en el campo de fútbol y bueno, veremos hacia dónde va esa nueva comunicación.

¿Cómo era la respuesta de la afición por aquella época en redes sociales?

En realidad, eran mundos paralelos. Digamos los foros iban, por un lado, donde la gente expresaba un poco sus opiniones como querían. Lógicamente, en el club lo leíamos y eso lo podemos tener en cuenta, porque yo creo que las críticas, incluso a veces, aunque sean duras, siempre conviene escucharlas y conviene pensar que, a lo mejor en alguna crítica muy dura puede haber parte de razón. Yo creo que sí, que estamos atentos a lo que se publicaba en los foros, pero nosotros no entramos a los foros ni a contestar ni a decir nada, los foros tenían su vida propia. A veces incluso había foreros que se dedicaban directamente insultar, yo creo que no es lo que hay que hacer en ningún sitio. Pero bueno, estábamos en ese momento y nosotros no nos metíamos ahí, nos íbamos a la información oficial, a generar la información; pero yo sí que tenía esa sensación de que teníamos que tener en cuenta los aficionados y darles contenidos, además de, lógicamente, a la prensa, que es para el departamento para que trabajamos, el departamento de prensa, pero tenemos que tener en cuenta un poco a los aficionados. En esa época yo estaba en el club, no había ningún canal para que los aficionados nos transmitiesen sus quejas directamente como hay ahora, que hay un buzón donde el club atiende las quejas directamente, una iniciativa muy, muy buena, pero no estaba desarrollada esa idea.

Nos llegaba un poco el sentir de la afición, a lo mejor alguna llamada al club, pero tenemos un poco que pulsar la información casi desde fuera, no era tanta esa interacción que hay ahora. Si el club pone, por ejemplo, en Twitter, cualquier mensaje, hay una serie de respuestas, no como pasa con todas las grandes cuentas de esta red. Entonces eso no existía, es una situación que ha cambiado. Antes teníamos en cuenta, lógicamente, lo que pensaba la afición, pero sin tener esos canales que existen ahora para poder interactuar con los aficionados.

¿Cree usted que ahora con la pandemia ha mejorado aún más la relación con los medios?, por ejemplo, a ofrecerles más entrevistas.

Yo creo que sí, que han hecho el esfuerzo por intentar superar esta situación, que al final nos afecta a todos de una de una manera o de otra. Pero bueno, básicamente, yo lo que noto en el trato con el club es que cuando tú pides algo oficialmente siempre intentan conseguirlo. No siempre es posible, no siempre las entrevistas que se piden, ya no solamente de jugadores, que eso sí que es más asequible, sino con otro tipo de gente del club o de categorías inferiores o entrenadores, sí que intentan hacerlo muchas veces, otras veces no. Pero sí que hay esa predisposición. Básicamente, el departamento de comunicación del Valladolid se mueve en los últimos años, ofreciendo cada mes dos entrevistas por medio de jugadores, una cada dos semanas. Es una opción que está ahí, no siempre se utiliza, no siempre se aprovecha esa situación de poder entre entrevistar a dos jugadores al mes, pero bueno, uno sabe que tiene que tiene esas opciones.

El club también ha intentado hacer un esfuerzo, y lo ha hecho, de hecho, por renovar la sala de prensa, mucho más acogedora, más grande, donde resulta más fácil trabajar. Pero la realidad es que ha pillado la pandemia por el medio, con lo cual no hemos podido aprovecharla prácticamente más que para una comparecencia de Ronaldo Nazario, el Presidente. El club sí que ha instaurado esta comunicación, qué es lo que han hecho también otros clubes a través de Zoom para que las ruedas de prensa se cubran mientras no se pueden hacer presenciales por la situación actual.

Es una situación en la que el club se ha adaptado bien. Lógicamente, se pierde un poco ese contacto directo, ya no solo de la rueda de prensa, sino incluso después de la rueda de prensa. Muchas veces en otras épocas, un entrenador a lo mejor terminaba rueda de prensa y se comenta un poco *off the record*, comentarios más privados, si hay otro tipo de comentarios, otro tipo de relaciones, eso se ha perdido también, con los jugadores. Ahora, habla un jugador que elige el club. Antes, cada periodista podía hablar después de los entrenamientos con los jugadores que quisiera, si los jugadores querían, lógicamente; y luego eso derivó en que los periodistas se ponían de acuerdo en elegir qué jugador querían que compareciese en la rueda de prensa. Eso ha dado lugar ahora a que es el club el que elige qué jugador sale, se ha profesionalizado más, se ha perdido un poco la relación diaria que había entre los periodistas y los jugadores. Estamos en esta situación que es en la que están básicamente todos los clubes profesionales.

Y estando el club en Primera y Segunda División, ¿se notaba un gran salto en la comunicación de, por ejemplo, estando en primera tienes más medios o en segunda tienes menos, se notaba ese cambio?

No en cuanto a los medios disponibles, a las herramientas para trabajar, al final tenemos lo que teníamos en primera y en Segunda División; de hecho, como el Valladolid estuvo en segunda entre los años 2004 y 2007, en esos años fue cuando se remodeló la web, con lo cual había más contenido, será una web mejor en Segunda División, pero por una evolución lógica de la tecnología y de las de las webs en ese momento. Sí que se nota la diferencia, lógicamente, en la preparación de los partidos cuando venían, sobre todo, los equipos que arrastran más medios, por ejemplo, el Real Madrid o el Barcelona. En el departamento de prensa también nos encargábamos de asignar las cabinas, de decir que periodistas iban en cada lugar, en cada pupitre o en cada cabina de prensa, y eso suponía hacer las acreditaciones también, que las hacíamos de manera más artesanal, no como se hace ahora, y sí que se notaba. Cuando había, además, un partido contra un equipo de los considerados grandes o de los que tienen más presupuesto, pues también había más peticiones, a lo mejor de medios para entrevistar a un entrenador o a jugadores,

se notaba. Incluso había periodistas que se desplazaban para ver algunos entrenamientos, antes de jugar esos partidos, y había que atenderles, lógicamente, igual que al resto. Con lo cual, sí que se notaba la diferencia entre estar en Primera División o Segunda, también con la gestión de las ruedas de prensa. Como te he dicho antes, ahora se ha ampliado la sala, pero se quedaba pequeña cuando venían, por ejemplo, periodistas de Madrid o de Barcelona. Eran un número bastante grande.

Había veces que había que intentar buscar la manera de entrar para ir sorteando periodistas, porque era complicado meter incluso a los entrenadores en la sala de prensa muchas veces o incluso en la zona mixta, gestionar un poco todas las entrevistas que había con las televisiones, las radios, los periódicos, las agencias... Era complicado hacer todo eso cuando había tanto volumen de periodistas, pero bueno, intentamos hacerlo de la mejor manera, yo creo que al final, quitando a lo mejor algún momento puntual, que vemos esa aglomeración, yo creo que las cosas salían razonablemente bien.

Ahora ya dejando el pasado atrás, vamos a ahora la actualidad. ¿Ha cambiado en la comunicación con la llegada de Ronaldo? Centrémonos en la comunicación y no en lo deportivo.

Bueno, creo que lo que ha cambiado básicamente en la comunicación es que es muy difícil hablar con Ronaldo, o sea, no concede entrevistas prácticamente, muy pocas en Valladolid; al Norte de Castilla creo que fue la primera que le concedió como periódico más importante de la ciudad, pero no se ha prodigado en más entrevistas con medios locales con lo que es un déficit. Que el presidente, el propietario del club, no hable con cierta regularidad o conceda entrevistas, a lo mejor una o dos al año con diferentes medios; o que se le pueda escuchar habitualmente en la radio o ver unas declaraciones suyas en un periódico, pues yo creo que es un déficit que tiene el club. Es verdad que ha optado por otro tipo de comunicación, o sea, la figura de Ronaldo, no es la figura de Carlos Suárez, porque Ronaldo es lo que es, es la forma que tiene como jugador y eso permite que Ronaldo haya aparecido, por ejemplo, en la apertura de Deportes del New York Times, simplemente por ser Ronaldo y por haber comprado un club de fútbol, o hemos leído un reportaje también recientemente, bastante largo, creo que sean de 8 páginas en las revistas Sport Illustrated. Ha estado también en el Financial Times, o sea, son grandes medios, el nombre del Valladolid ya no se queda solamente en Valladolid o en la Liga española, sino que al Valladolid se le conoce internacionalmente como el equipo de Ronaldo por la fama que arrastra Ronaldo. El club ha optado por que Ronaldo dé pocas entrevistas a medios internacionales muy relevantes.

Luego sí que hemos tenido algún contacto con Ronaldo Bueno como periodistas cuando nos enseñó las instalaciones o en algún entrenamiento cuando se podía ir antes de la pandemia para hablar un poco allí con él, pero no hay esa relación tan cercana, o tan fácil y fluida, que nos ha permitido a muchos periodistas llamar directamente, por ejemplo, al anterior Presidente para hablar con él o para concertar una entrevista, o simplemente para dar su opinión en un programa de radio. Yo creo que ahora mismo tiene a sus portavoces, David Espinar, que es la mano derecha de Ronaldo y es el que se encarga de dar las explicaciones hablando en nombre de Ronaldo, pero, lógicamente, no es él, no es el Presidente el que está hablando, es la figura; el referente de los medios de comunicación para hablar es David Espinar. Además, Ronaldo está muchas más cosas que el Valladolid, porque tienes proyectos empresariales, y está viajando por el mundo y

es embajador de ciertas marcas. Esa parte yo creo que es la que se ha perdido, el acceso más directo al Presidente.

Pero quitando esa accesibilidad al Presidente, junto con su gente de confianza, cuando llegaron aquí, dijeron, hay que potenciar, por ejemplo, más del departamento de comunicación o más el de marketing o el comercial, ¿se ha notado ese crecimiento con su llegada?

Sí, sí, sin duda, ha habido ese crecimiento. El club ha apostado, por potenciar el departamento de comunicación con la incorporación de más personas y, luego, con la incorporación de una agencia para encargarse de las redes sociales. Pero también el Departamento de Marketing ha recibido también un refuerzo con más personas, están haciendo muchas más iniciativas y se nota esa potenciación.

Es verdad que, al final, como hablábamos antes, lo que marca el termómetro del club es el resultado del primer equipo y, si las cosas fueran bien, ahora mismo el equipo estuviese salvado en mitad de la tabla o incluso mejor, pues todas estas cosas se valorarían mucho más, el crecimiento que tiene el club, porque se ve más el crecimiento también instalaciones, en infraestructuras... un crecimiento real de la mano de Ronaldo, que también afecta al departamento de comunicación.

La mala situación deportiva del equipo lo condiciona todo, eso es así. Sí, es la esencia del fútbol en estos clubes, en cualquier club profesional. Entonces, si las cosas por la parcela deportiva no funcionan, todo lo demás se ve condicionado; si eso funciona, yo creo que la gente estaría encantada ahora mismo con las cosas que se están haciendo. Pero sí que ha habido una potenciación en todos los sentidos del club, se nota que ha habido inversiones fuertes y, ya digo, que la pena es que al final todo eso que digamos de hacer del Valladolid, hizo un club mejor en todas sus parcelas, pues no se traslade a lo que realmente importa, que es la parcela deportiva, que es lo que es lo que marca todo.

Y usted como aficionado y periodistas desde fuera, ¿qué opina ahora de la comunicación del Valladolid? quitando los resultados deportivos de esta temporada

Yo creo que es buena, hay una empresa, una agencia de comunicación de publicidad, *David The Agency* de Madrid, que se encarga ahora mismo de gestionar las redes sociales, que es un altavoz muy importante donde mucha gente ya no solo en Twitter, también Instagram o TikTok; pero debería, desde mi punto de vista de periodista, tener en cuenta cuál es la idiosincrasia, el espíritu que tiene el Valladolid, el club y la ciudad. Es verdad que a lo mejor es una cuestión generacional, a lo mejor la gente más joven no lo ve así, pero la gente a lo mejor de más edad, sí. Pero debería, a lo mejor, tener un poco más en cuenta la situación deportiva a la hora de hacer otro tipo de iniciativas.

Esto es lo mismo que cuando un jugador sale por ahí, en los tiempos en que se podía salir más fácilmente, después de una derrota. Pues si la gente le ve fuera después de una derrota, pues seguramente muchos aficionados se van a enfadar por verle por verle ahí, a lo mejor es mejor que esté tranquilamente en su casa ese día y que luego, lógicamente, pues tengan su derecho a ocio. Y con las redes sociales sucede un poco lo mismo, después de una derrota, lanzar un tipo de iniciativas a lo mejor no se entiende bien, a lo mejor hay que buscar también el momento para hacerlo; o quizá no. Quizá lo mejor es hacer lo que está haciendo el Valladolid, y está bien hecho, que es que las redes sociales, van por un

lado porque tienen sus trabajadores y gente que se encarga de ellas, y el equipo va por otro. Desde mi punto de vista, deberían subir un poco en consonancia para que la gente entienda bien los mensajes, porque lanzar mensajes de jugadores, como se puede ver en el Canal de YouTube, haciendo algún tipo de juegos o de iniciativas después de una serie de derrotas, pues eso siempre puede ser algo que al aficionado que realmente siente mucho los colores y siente las situaciones por las que atraviesa el equipo, le puede parecer mal. Yo creo que hay que buscar un poco también los momentos para lanzar ese tipo de mensajes.

Vale y ahora ya, que antes me lo habías mencionado, Pucela play, el nuevo canal de YouTube. No sé si fue el mejor momento para lanzarlo o no, pero hablando solo de comunicación, ¿fue algo que necesitaba el club, potenciar ese canal de YouTube que estaba un poco abandonado?

Sí, es lo que estábamos hablando, es verdad lo que hablamos del momento. Pero quitando eso, o sea, centrándonos solamente en lo que es la parte de la comunicación o en cualquier aspecto del club, cualquier situación que sirva para mejorar lo que ya existe, para potenciarlo, para crear nuevos contenidos, para que haya más, se hable más del Valladolid o para que el club tenga más masa, más actividad en sus canales, pues lógicamente tiene que estar bien; tiene que ser algo que sea loable. El Valladolid tiene que crecer en todos los sentidos y uno de los sentidos, pues también es ese y se hace, además, de una manera muy profesional, con lo cual yo creo que hay que valorarlo. Tiene que ser una valoración positiva, como hemos hablado antes.

Bueno, quizá el momento no era el más adecuado, pero claro, ¿cuál es el momento más adecuado? Pongámonos en lo peor del equipo, baja a Segunda División, ¿lo lanzas justo cuando has bajado a Segunda División? ¿Lo lanzas antes de la jornada decisiva, en la que te vas a jugar la vida? Claro, si te mantienes y lo lanzas, pues sería un buen momento, pero no sabemos lo que va a pasar todavía con el Valladolid.

Con lo cual, en algún momento hay que ponerlo en marcha y a mí me parece que todo lo que sea potenciar este tipo de iniciativas, tanto de comunicación, qué es lo que más nos toca a nosotros o me toca a mí como periodista; como con la parte de marketing o de infraestructuras, lo que se ha hecho en el estadio es espectacular, la reforma también de vestuarios de oficinas, la cubierta de los campos anexos... Todo eso va enfocado ya no solamente a la mejora de las condiciones en las que trabajamos los periodistas, sino a los aficionados, a tener una mejor experiencia cuando puedan volver a ver al primer equipo o cuando van a ver al Valladolid promesas en los campos anexos. Con lo cual, todo este tipo de iniciativas, yo, como digo, me parecen positivas y me parece que es bueno que el club las explore, porque además indica también un deseo de crecer, de crecer como empresa, como entidad.

Y lo básico es que se mantenga en Primera División, porque eso es lo que le va a permitir seguir creciendo, seguir potenciando y seguir llevando la marca de Valladolid por España, por el mundo, de una manera más consolidada.

Ponemos que nos salvamos y seguimos creciendo estando más años en primera, ¿alguna vez se va a poder crear un Real Valladolid televisión, como por ejemplo la del Real Madrid, que echan la televisión o una radio propia del club?

Yo creo que sí, o sea, yo creo que por poderse se podría, son canales que los clubes deben explorar. Es verdad que al final hay que tener cuidado con este tipo de comunicación hay porque, aunque eso es algo positivo para el club, como entidad, como empresa, también al final no dejan de ser canales interesados que van a transmitir la imagen y los mensajes que quiere el Valladolid y van a obviar las partes negativas, que siempre van a existir en cualquier tipo de club o de empresa.

Yo creo que está muy bien que los clubes tengan sus canales de comunicación, estaría muy bien que tuviese el Valladolid, una televisión propia, que la empieza a tener a través de YouTube, pero de otro tipo, a lo mejor en una frecuencia más normal de televisión o una radio, en la que pueda emitir contenidos. Pero habría que hacer la salvedad de que se tratará siempre de información oficial y hay cosas que a los clubes a lo mejor no les interesa que salgan y que forma también parte de la actualidad. Ahí es donde está la labor de la prensa de los medios de comunicación, en contar las cosas buenas que le pasan al Valladolid, incluida la potenciación de esos nuevos canales de comunicación; pero también contar otras cosas que le puedan pasar al Valladolid, si tiene algún problema, si no pierde un juicio, si gana un juicio, si un jugador está descontento y a lo mejor, decide hacer declaraciones contra el Valladolid o contra el club. Esas cosas están bien para contar, no para tomar partido, pero sí para contarlos y eso es lo que seguramente un canal oficial con todos los medios, que pueda tener acceso a los jugadores y acceso a, digamos, a lo mejor anécdotas más concretas de un jugador o historias más propias, pues seguramente no lo va a contar nunca.

Yo creo que los aficionados deberían darse cuenta de que la información oficial está bien, está muy bien, pero que la información que dan los medios de comunicación, los cuales tenemos una responsabilidad de buscar también la información realmente relevante, que vaya más allá de los canales oficiales, también debe ser tenida en cuenta. Que al final no se no sea el único mensaje que haya lo que diga el Valladolid, porque al final lógicamente va a ser una ser mensajes interesados.

¿Y cree usted que se pueden observar nuevas vías como Twitch?, como por ejemplo a hacer alguna retransmisión en directo de un partido del filial

Bueno, eso tendría que contestarlo del Valladolid, pero yo creo que sí. Hay una serie de canales que van surgiendo con el paso de los años. Y, además, supone también un salto entre generaciones, a lo mejor gente de a partir de 30-40 años no está muy atenta a Twitch, pero a lo mejor gente de 20 o por debajo, realmente es lo que ven, es lo que están viendo porque es un canal donde están los grandes *gamers*, los expertos que juegan y que tiene audiencias muy, muy interesantes, de gente que lo mejor está jugando un partido de FIFA, un partido del NBA, 2K21 o un videojuego, de otro tipo, Call Duty...

Lógicamente, cualquier club que quiera mantener una base amplia de edades también tiene que tener en cuenta este tipo de canales, y yo creo que sí, que sería factible que en un futuro pues el Valladolid decidiera explorar también mucho más este canal y por donde vayan los nuevos derroteros de la comunicación.

Incluso emitieron partidos amistosos, como tú dices, o incluso comentar, porque también se hace muchas veces que haya comentaristas, youtubers, etc., que estén a lo mejor

comentando en directo el partido del primer equipo, simplemente para verle. Por un lado, la imagen de televisión y por el otro, el canal de Twitch donde haya, pues ciertos expertos, pero no los expertos habituales, sino con un tono más desenfadado, comentando el partido como se ha hecho. De hecho, es una cosa que se hace ya, o sea, se ha experimentado en ligas como la NBA, donde uno puede optar por la señal televisiva con los comentaristas habituales profesionales de toda la vida o, incluso, en algunos partidos donde uno puede recibir la señal, de comentaristas de YouTube, que son pocos los que los que marcan la pauta y a los que están haciendo más caso las nuevas generaciones de aficionados.

No sé si es de esto se encarga de la comunicación del Valladolid, pero la colaboración con Dux Gaming y la Liga de *e-sports* ¿se encarga de eso la comunicación y le parece bien para crecer como club?

Pues hombre, son colaboraciones siempre interesantes, porque como estábamos hablando, al final es por donde va la nueva comunicación o los nuevos intereses de la audiencia más joven. Es verdad que, si tú le explicas a una persona de 50 años o más joven que un partido en el que hay dos jugadores que están jugando un videojuego y que la gente, en vez de estar esa gente jugando sus propios videojuegos, están viendo como juega la gente, pues a lo mejor es algo que les cuesta entender. Pero es que yo creo que la concepción, claro, no es esa, la concepción es que estás viendo a dos personas que son expertos, profesionales, en lo que están haciendo, que es jugar videojuegos.

Y eso es una realidad que existe ya desde hace un tiempo, tampoco mucho, pero hace un tiempo. Entonces mucha gente que a lo mejor no lo ha visto no entiende cuál es el sentido de eso. Pero una vez que te pones a observar, a lo mejor, un partido de este tipo entre 2 jugadores buenos y conoces un poco la historia de uno de otro, si un jugador de videojuegos muy ofensivo, que le gusta jugar al ataque, si Gravesen es un jugador experto, etc., todo este tipo de cosas. Una vez que te metes en ese mundo, al final es, digamos, como otro tipo de deporte. Es verdad que estás viendo a dos jugadores expertos en juegos y, lógicamente, a lo mejor no están haciendo un ejercicio físico como futbolista y no es lo mismo, es otra cosa diferente, paralela; pero esa gente también se entrena para eso. La gente se dedica a jugar, a probar, a tener sus propias estrategias y tácticas. Durante mucho tiempo entrenan profesionalmente, se preparan, reciben un dinero por jugar y eso lo hacen, no porque les gusta jugar, sino porque son buenos y porque destacan como en cualquier faceta de la vida; entonces, si son buenos, destacan.

Hay mucha gente a la que le gusta ver a los profesionales cómo juegan a juegos que ellos también juegan, les gusta ver las capacidades que tiene para hacerlo, pues lógicamente, el Valladolid también hace bien en explorar esta vía de los *e-sports*, de haber creado un equipo de *e-sports* y de ver también hacia dónde evoluciona, que estas cosas pueden, a lo mejor, llegar a un punto muerto porque surge otra iniciativa diferente, otra manera de comunicar, otra manera de jugar o mueren ahí. Pero seguramente continúen, porque las audiencias de Twitch, en los grandes casos, son miles o decenas de miles, incluso cientos de miles de personas para ver una final de un videojuego; y yo creo que el Valladolid hace muy bien en estar ahí, en haber, además, fichado al campeón del año pasado y en buscar también esa manera de enganchar a las a las jóvenes audiencias, este caso en el canal de Twitch.

Vale, ya casi para acabar, ¿no sé si sigues la comunicación de otros clubes de la Liga, y más concretamente la del Real Betis, me podría decir una opinión sobre ella?

Bueno, en este caso uno tiene más conocimiento de la comunicación del Valladolid, ya por el pasado que tuve allí, desde lo que, lógicamente, han pasado ya bastantes años. Desde entonces las cosas han cambiado mucho, pero también por el trato diario, que es un poco cómo funciona la comunicación y cómo es, quién se encarga, cómo lo hacen y tienes un trato diario con estas personas, con el departamento de comunicación.

En el caso del Betis, lo observas desde fuera. A lo mejor necesitas, el día que jugamos contra el Betis, pues un poco ver mejor ciertos datos del club, repasar un poco la lista de jugadores, acceder a las ruedas de prensa que ha habido para ver que ha dicho el entrenador rival, ver cómo funciona la página web, etc. Pero más allá de eso, pocas referencias tenemos porque, salvo que hayamos solicitado una entrevista, que es algo muy puntual, con un jugador o tengamos algún tipo de interacción de este tipo, que sí que sucede a veces, y la verdad que la experiencia que yo tengo, por lo menos personal, con otros departamentos de comunicación, pues es bastante favorable, bastante positiva, porque es verdad que intentan atender también las demandas, lo que les pedimos, pero no tengo ese grado de conocimiento como para poder analizar lo que sucede en el Betis. Me parece que la web que tiene es correcta, me parece que está bastante bien, bien diseñada y, bueno, que sí, que es fácil encontrar la información que uno quiere, cosa que es básicamente lo más importante, que sea accesible, que cargue bien y que la información, los datos que uno busca concretos, pues sean fáciles de encontrar.

Anexo 3. Entrevista a Mario Miguel, jefe de prensa del Real Valladolid.

¿Qué aporta la comunicación a los clubes de fútbol?

Yo creo que aporta muchas cosas, sobre todo la visión que tienen fuera de ti, sobre el club. Evidentemente en un club de fútbol lo más importante son los goles, valga la redundancia, es la pelotita, pero tienes que, y cada vez más en los tiempos que corren, tienes que dedicar mucho tiempo y darle mucha importancia a la construcción de esa marca. Al fomento de la propia comunicación en sí tanto, externa, por supuesto, también incluso interna. Yo creo que aporta un rasgo diferencial, el hecho de comunicar bien, pues te permite crecer, llegar a sitios a donde antes no llegabas y más en los tiempos actuales. Como te digo, lo más importante pasa en el verde, en el 105 por 70, pero todo lo que hay alrededor, es importante contarlo bien.

Usted viene de fuera, del Norte de Castilla, después ya empezó a trabajar en el club, ¿cómo se ve desde fuera, desde un medio de comunicación, y desde dentro el club, como jefe de prensa?

Lo cierto es que han pasado muchos años. Yo ya llevo ya 14 años como como jefe de prensa del club, y las circunstancias comunicativas de aquel entonces, estamos hablando de 2007, no tienen mucho que ver con las actuales, porque para empezar en todo este proceso han surgido las redes sociales, los *smartphone*, y por supuesto, las necesidades de los aficionados a la hora de recibir de información cada vez más en directo, es prácticamente al minuto, pues han variado mucho. Yo lo que puedo decir es que la imagen que yo tenía del departamento de Comunicación desde afuera era altísima, tanto Mariano Mancebo como Arturo Posada, que eran las personas que integraban ese departamento me parece que son unos profesionales como la copa de un pino y siempre estaban a disposición del periodista para para ayudar, que es algo muy importante y que no siempre se tiene en cuenta en todos los departamentos.

Ellos te ayudaban, evidentemente cada uno sabe su rol, sabe el lugar en el que está, hasta dónde puede llegar a un jefe de prensa cuando le haces una cierta consulta, por ejemplo, a mí me puede llamar un compañero, porque para mí es un compañero, de El Mundo, me puede preguntar: ¿qué equipo está probando el entrenador? Pues evidentemente, si me lo pregunta, pues yo no le puedo contestar, pero sí le puedo ayudar en otras muchas cosas, facilitar su tarea, porque al final yo creo que la figura o la posición del jefe de prensa está precisamente para eso, para ayudar, por lo que te queda dentro de las limitaciones de cada rol y no para entorpecer. El concepto que tenía desde fuera era muy alto de este departamento de Comunicación y yo lo único que hice fue aprender con Mariano Mancebo cuando él era director de Comunicación y tratar que la gente de fuera tuviera esa misma sensación, que podrían decir abiertamente que el departamento de Comunicación del Real Valladolid permite al profesional hacer bien su labor.

Y desde que empezaste en 2007, con la con la comunicación en redes sociales y la página web ¿qué ha cambiado desde que empezaste hasta ahora?

Ha cambiado prácticamente todo, sobre todo, la demanda de información por parte del aficionado es brutal, prácticamente cada minuto, la página web del club e incluso había pues algún suplemento del periódico que se entregaba a los días de partido y demás, pero, el club digamos que no tenía potenciados tanto en sus canales propios porque no era

necesario, pero a la realidad, te obliga a potenciar tus canales propios, potenciar aún más la web de lo que ya estaba y potenciar redes sociales desde que nacieron. A partir de mayo de 2009 con motivo de una concentración que hicimos ante un partido muy importante contra el Real Betis que conseguimos salvarnos, pues empezamos a las nuevas tendencias y si puedes incluso adelantarte para que cuando tus aficionados red demanden esa presencia, tú ya tengas una base.

Entonces ha cambiado muchísimo, hasta el punto de que ahora se pueden ver todos los partidos del equipo en televisión y antes no. Genera una diferencia muy importante respecto a cómo se relacionan los jugadores, por ejemplo, con los periodistas, porque ahora hay más presencia, hay más canales propios... Como te comentaba antes, hay que dosificar un poco todo, toda esa nueva realidad para tratar de ofrecer un buen producto a tus aficionados e incluso captar aficionados nuevos.

Esta pregunta no sé me vas a poder responder todo, pero ¿no sé si me puedes decir algo de la estrategia comunicativa que tenéis dentro del departamento?

La estrategia comunicativa, desde mi punto de vista, hay diferenciar entre lo deportivo y lo no deportivo.

En cuanto a lo deportivo, posiblemente la estrategia comunicativa es contar lo máximo posible dentro de lo que no sea meterte en terreno pantanoso, por ejemplo, imagínate un jugador se lesiona o está con dudas, tiene problemas en el tobillo y hay que infiltrarle para el partido del domingo, pues a lo mejor el entrenador te pide que no lo hagamos público porque podría suponer un perjuicio por una primera jugada del partido del domingo, llegue el rival le pisa en esa zona y le genera un perjuicio al equipo. Quitando esas pequeñas salvedades, nosotros tratamos de que la gente conozca de primera mano qué es lo que sucede tanto, de cantera como de primer equipo, por supuesto, todo lo que esté dentro del universo blanquvioleta, ponerlo a disposición del aficionado y que él decida luego dónde consume todo lo que relacionado con el Real Valladolid. Y por supuesto, pues facilitar lo que te decía antes, el trabajo a los periodistas, para que cuenten dentro de las limitaciones que pueda existir, todo lo que está relacionado con nosotros.

En cuanto a la estrategia de marca, pues es diferente. Se hace un planteamiento más a medio-largo plazo tratando de dibujar unas líneas maestras y siempre con el objetivo de transmitir una buena imagen del club, no solo de lo deportivo, sino de todo en general y con el objetivo último de estar presente cada vez más en más sitios y alcanzar a más personas, alcanzar esa fidelidad que es complicado cuando no lo has mamado. Pero se trabaja precisamente para eso, para tratar de generar nuevos aficionados y en todas las partes del mundo y nosotros tenemos la ventaja de contar con Ronaldo Nazario como presidente, que es evidentemente una imagen impagable.

Y quitando en España ¿a dónde soléis llegar más? Por ejemplo, ahora que ha venido Ronaldo Llegáis a Brasil o con Orellana a Chile.

Sí, al margen de España, de las cifras de *engagement* habitualmente nos dicen que el segundo país donde más presencia tenemos es evidentemente Brasil, pero también tenemos presencia en muchísimos países de repartidos por todo el mundo, evidentemente con una menor importancia de numérica. Pero tenemos importancia en muchos países, pues cuando fichan a un jugador israelí como Weissman, tu exposición allí se multiplica,

lo mismo pasa en Chile con Orellana o en Uruguay con Olaza, en Suiza con Janko, es decir, en función de los jugadores que vas teniendo, pues vas creciendo exponencialmente. Por ejemplo, la llegada de Jawad El Yamiq, el marroquí también fue importante. En ese sentido, pero como segundo país importante es Brasil y luego en diferentes países, siempre dando importancia a los a los países de donde proceden algunos de nuestros jugadores.

Y dentro del departamento, ¿cómo son los dividís las funciones? Unos se dedican a las redes sociales del primer equipo, otro a las de la cantera....

Nosotros en el departamento de Comunicación, aparte de mí somos tres personas. Están mis compañeros Daniel Álvarez y Sergio Sanz, por cierto, todos los han estudiado en tu misma Universidad, en la Universidad de Valladolid. Luego contamos con una pata que es el departamento de Visual, que está formado por mi compañero Iñaki Sola, que también estudió en la UVA, y mi compañera Ana Fuentes, que son los responsables de los miembros del Departamento de Audiovisual y dan soporte tanto el departamento de Comunicación como el Departamento de Marketing.

Dentro del departamento de Comunicación tenemos dividida las tareas, por ejemplo, yo estoy más pendiente de la relación con medios y de todo lo relacionado con primer equipo. A Sergio, digamos que le hemos destinado todo lo relativo con el filial y el Promesas y luego Daniel está más responsabilizado o más pendiente de todo lo que tenga que ver con la Fundación, con las acciones comunes que tengamos, con marketing y demás. Sí que es cierto que todos y cada uno de nosotros estamos pendientes de los proyectos del resto de compañeros, y podemos dirigirlos indistintamente, pero más o menos para que me entiendas así está distribuido el trabajo.

En cuanto a las redes sociales, desde hace poco más de un año, las redes sociales del club dependen directamente del departamento de Marketing y hasta ese momento y desde 2009 dependían directamente de Comunicación. Yo personalmente a la persona que dirige un poco la estrategia en redes, y bueno incluso pues las manejaba junto con mis compañeros, pero desde hace más de un año con intención de seguir creciendo y especializarnos, han pasado del departamento de Marketing. Nosotros únicamente controlamos la cuenta de Twitter de la cantera.

Y el resto de cuentas corporativas se manejan, digamos, de alguna manera por el departamento de Marketing, que cuenta con un con el apoyo de una agencia creativa y entre todos la llevan adelante. También, evidentemente el contacto nuestro con marketing es fundamental, porque cuando hay alguna información de actualidad, evidentemente eso sucede todos los días, pues tenemos que tener contacto, les informamos que vamos a publicar esta noticia, por ejemplo, el parte médico de Orellana que se acaba de lesionar, lo vamos a publicar en la web dentro de 10 minutos, por favor publicar esta información y así pues nos coordinamos y damos un mensaje unitario.

¿Cómo son las semanas sin partidos, es decir cuando es verano o parón de selecciones, y como son las semanas con partidos? ¿Cambian mucho?

Pues mira a nivel comunicativo evidentemente cambia, porque al final cuando hay Liga, todo se centra en el partido del próximo fin de semana, pero en realidad tampoco varía en gran exceso porque nosotros seguimos organizando ruedas de prensa... Somos uno de los

clubes más abiertos en este sentido, me refiero a los clubes de la Primera División, sigue ofrecemos ruedas de prensa periódicas, 2-3 de jugadores por semana.

Ofrecemos entrevistas personalizadas a medios de comunicación, también una cada 15 días tienen derecho, digamos, que no somos un club que, pese a que esté potenciando sus canales propios, este cerrándose al exterior. Lo que te decía, tampoco varía mucho el trabajo, a fin de cuentas, va cambiar el fin de semana que normalmente pues cuando hay parón el entrenador da descanso al primer equipo y no hay que cubrir nada relativo al primer equipo, ni entrenamiento, ni partido, pero el resto de la semana al final es lo mismo. Tú tienes que estar pendiente del entrenamiento y de todas las noticias que ponen alrededor y tienes que organizar ruedas de prensa para que los periodistas puedan hacer sus preguntas. Evidentemente, hay menos tensión, menos urgencias y demás, pero bueno, en esencia, lo que es en el día a día no varía demasiado.

Yo como aficionado del Real Valladolid me fije que, por ejemplo, al principio de esta temporada habéis cambiado la tipografía de las convocatorias, no sé si me lo puedes decir, pero, ¿a qué se debió? si leísteis comentarios en las redes de que se podría haber muy pequeño.

Como te comentaba antes, desde hace poco más de un año las redes sociales las llevan mis compañeros del departamento de Marketing, evidentemente siempre que empieza una nueva temporada, pues se apuesta por un modelo de diseño, cambiando los *displays* y demás, y es cierto que recuerdo lo que comentas, que la tipografía se veía pequeña. Yo supongo, no te puedo garantizar, pero supongo que verían las quejas sobre los comentarios o las propuestas de los aficionados y por eso decidieron hacer un poco más grande, pero ya te digo en ese momento ya te digo, estábamos entrando a trabajar con una nueva agencia creativa.

Como te he comentado antes y estaba en el proceso de bueno de definir un poco la línea de diseño, entonces seguro que influyeron los comentarios porque al final el club tiene que estar muy abierto a todo lo que opinan sus aficionados, si tenemos la suerte de que con las redes sociales ese contacto, es muy cercano y muy directo y además bidireccional que es fundamental y es nuestra obligación es estar pendientes, pero ya te digo que no te lo puedo garantizar de primera mano porque es una cosa que no es una decisión de mi departamento.

Esa agencia como dices, si no me equivoco, es la agencia *David* que entró en octubre, ¿cómo fue ese cambio para la comunicación del club? ¿se nota a gran escala que intentan hacer cosas más grandes para llegar más más aficionados?

Bueno, desde mi punto de vista en mi trabajo no me afecta en absoluto. El trabajo de *David* se centra más en el marketing, redes sociales y demás. Siempre viene bien cualquier tipo de ayuda para poder enfocar un poco y salirte un poco de la visión más local. Yo creo que el Real Valladolid tiene que ser un club local con las raíces bien firmes y sabiendo exactamente cuál es su masa social y evidentemente la intención es crecer entonces cualquier ayuda recibida para poder generar más visibilidad fuera, pero te digo ciñéndome a lo que a mí me afecta, a mí no me afecta en absoluto porque todo lo que es la comunicación del día a día depende del departamento de comunicación y no está influida por el departamento de Marketing o por esta agencia creativa. Aunque ya te digo,

tenemos muy buena relación entre todos y siempre comentamos aspectos que puedan confluír.

Y luego con la llegada de Ronaldo en 2018, quitando en lo deportivo, ¿cómo es ese cambio para la comunicación? Ronaldo intenta, bueno, supongo que hablaría con todos, pero intentaría crecer más ahora, por ejemplo, esta semana habéis sacado una serie en DAZN.

La verdad que Ronaldo es una persona súper cercana, sorprende que un icono mundial como él sea tan cercano sinceramente. Él vino acompañado por David Espinar, que era su director de Comunicación, su director de reputación, y digamos que, desde ese momento, del aterrizaje de Ronaldo, es responsable de llevar a cabo toda la estrategia de comunicación y demás.

La verdad que ha cambiado mucho el club en todo desde aquel momento, entre otras cosas porque el departamento de Comunicación ese momento estaba únicamente formado por mí, no había nadie más y era muy difícil llegar a todos los sitios. Las cifras de aquel año en cuanto *engagement* o el *feed back* que recibimos de los medios, era muy bueno, la verdad era buenísimo, pero claro, una persona solo se hacía complicado el poder mantener ese ritmo. Lo primero que hizo David, por supuesto, con el visto bueno de Ronaldo, fue ampliar ese departamento de Comunicación, ahora somos 3 personas, y potenciar también el departamento de Marketing con el objetivo de construir una marca y que el club fuera dando pasos firmes.

En este sentido, por ejemplo, esto que comentas del documental, es cierto que se parece que se ha presentado ahora que se va a estrenar en apenas 15 días, pero se lleva trabajando en ello desde el partido de Vallecas, en el que salvamos en Vallecas, estamos hablando de hace dos años, que se grabó durante incluido el confinamiento por el Covid, pues estamos hablando de 14-15 meses. ¿Qué pasa?, que se lanza ahora con los contenidos de todo ese tiempo. Lo que sí tiene claro Ronaldo, es una persona y un empresario muy moderno, en este sentido de querer acercar a la gente a al club, de darle la oportunidad de conocer desde dentro como son las cosas, y yo creo que hemos crecido mucho en ese sentido tanto en inversión humana, como en medios, ahora que ya te digo que contamos con también con un departamento de Audiovisual de dos personas, el departamento de Marketing ha crecido mucho y yo creo que estamos dando buenos pasos en ese sentido, sinceramente.

Yo he hecho un estudio de Twitter, YouTube, Facebook y Instagram sobre vosotros y el Real Betis, y me fijé que, por ejemplo, Twitter la usáis como la más oficial en torno a que lanzáis todos los todos los comunicados ahí, luego Instagram, como que no lanzáis esos comunicados como tal, pero sí que, por ejemplo, cuando Joaquín tuvo el COVID como que subiste una foto de apoyo. Te quería preguntar, ¿si para cada red social hay una diferente función?

Sí, desde mi punto de vista, desde la experiencia que yo tengo para mí, si cada red social tiene un lenguaje, una función, un público, ya que cuentas con diferentes herramientas no tienes que utilizar o emplear siempre el mismo mensaje en cada una de ellas. El público de TikTok y el público de Instagram no tiene nada que ver con lo que demanda la gente cuando entra en Facebook o en Twitter. Es cierto que nuestra red social oficial, tradicionalmente es Twitter en el sentido de que siempre la utilizamos desde un punto de

vista muy informativa. En mi caso particular, es la niña de mis ojos porque ya tengo que cuando la creamos en 2009, pues supuso un antes y un después.

Y aunque realmente ahora yo no la manejo, siempre desde el departamento de Comunicación trasladamos a nuestros compañeros la importancia de por lo menos en Twitter, utilizarlo para informar a los aficionados de todo lo que está ocurriendo tanto en lo deportivo como institucional. Es siempre la red que utilizamos para los comunicados oficiales, para las noticias relativas al equipo, para todo lo que pueda su supone interesante para nuestros aficionados. Y luego, por ejemplo, hay otras redes como TikTok, que no tienen nada que ver con la información, sino con el entretenimiento e Instagram y Facebook, pues es un poco lo mismo, no puedes utilizar una foto chula en Instagram sin ningún motivo, sin ninguna intención informativa o puedes utilizar una foto en Instagram y completar con una información que también es útil para para los aficionados, claro.

Te quería preguntar ahora el antiguo canal de YouTube. No sé si me puedes decir ¿porque estaban los enlaces en oculto o porque los comentarios o los me gustas estaban quitados?

Sí, porque cuando has hecho tu estudio, el canal de YouTube nació hace muchos años, el canal de YouTube del Real Valladolid, que ahora se llama Pucela Play, nació hace muchos años y, de hecho, contaba con hasta hace un mes más de 15 mil, casi 16000 suscriptores, es decir, que tenía un bagaje importante. ¿Qué pasa?, que se produjo cuando tú has hecho el estudio, se ha producido esa transición, es decir, se estaba preparando el canal para el nacimiento de Pucela Play o el lanzamiento de esta nueva imagen del canal.

Ese es el motivo por el cual se subían los vídeos en oculto o se emitían los comentarios porque no sé pretendía potenciar el canal de YouTube, sino que simplemente lo que se hacía era alimentar ese canal para poder coger esos enlaces y publicarlos en la web porque nosotros no podíamos perder la fuerza audiovisual en nuestra página web. Necesitábamos un sitio para subir estos vídeos, pero en nuestra web subimos vídeos de ruedas de prensa, los resúmenes del Promesas, etc, vídeos que a lo mejor no tienen un trabajo tan potente como el que hemos estamos lanzando ahora del documental sobre Kiko Olivas que se ha realizado, por ejemplo, es un trabajo del departamento de Comunicación en los últimos 10 meses, pero que son necesarios para el día a día. Es esa la explicación, cuando tú hiciste el estudio, estamos en un momento de transición, entonces lo que hizo fue ocultar los vídeos a la espera de que naciera Pucela Play y poder dar más visibilidad y un aire público como un empezar de cero, ¿sabes? Aunque con los 15000, casi 16000 suscriptores que se tenía.

¿Qué intentáis conseguir con Pucela Play? Quitando que a lo mejor no era el mejor momento para lanzarlo.

Al final yo estoy de acuerdo en que no era el mejor momento para lanzarlo. Lo ideal hubiera sido lanzarlo después de 3-4-5 victorias, pero en ese momento, el trabajo estaba, ya hecho y había que darle salida. También muchas veces no te quiere decir el hecho de que las cosas vayan mal en lo deportivo, que el resto del club se tenga que quedar parado, o sea, todos tenemos la obligación de seguir trabajando y seguir tratando de aportar mejoras para que al final nuestros aficionados se vean beneficiados y puedan tener acceso a contenidos que antes no tenían, por la falta de medios o por falta de que no existía esa

posibilidad. Yo creo que Pucela Play, trata de dar un giro y aparte de lo meramente informativo, entrase también en el entretenimiento de ofrecer vídeos de nuestros futbolistas que al final, siempre gusta verlos, pero en otro rol, no únicamente con entrevistas más o menos en profundidad, sino también, con su otra cara más a amable, riendo, permitiendo que nuestros aficionados vean que son chavales al final normales y que antes no tienen la posibilidad de ver esa faceta suya. Es ofrecer otra faceta y mantener un poco o potenciar esa cercanía con el aficionado.

Yo, por ejemplo, antes de realizar este trabajo de fin de grado sobre la comunicación hablé con Estrella, y pensé también ¿en que le haría falta al Real Valladolid para crear su radio propia o Real Valladolid televisión? Pero realmente, ¿qué le hace falta al club para poder llegar a eso o crear eso?

Bueno, he de decirte que Real Valladolid Radio y Real Valladolid Televisión ya ha existido, durante todos estos años atrás ha habido, yo me acuerdo, no sé si dos o tres años en las que hacíamos una colaboración con la UMC, un programa de radio todas las semanas, la verdad que tenía muy buena acogida. Y luego en Real Valladolid Televisión existía también hace muchos años en colaboración con Canal 48, era uno de los canales que se fusionaron junto con Canal 29 para formar la actual Castilla y León Televisión y ya se hacía todos los días. Es un programa de 15 minutos con entrevista a futbolistas, con contenidos un poco relacionados con el Real Valladolid.

Yo creo que al final Pucela Play con el paso del tiempo puede ser el germen de Real Valladolid Televisión y luego en cuanto a la radio es cuestión de proponérselo y hacerlo, hemos estudiado muchas veces la viabilidad de poder crear esa radio y por unas causas o por otras hemos desistido también porque sinceramente, consideramos que si el Real Valladolid, potencia en exceso sus canales propios, genera un perjuicio a los medios de comunicación de alguna manera sabe si nosotros también tenemos que medir en una balanza, como hacen otros clubes puesto que se crean su propia Radio-Televisión y limitan el acceso a sus jugadores al resto de los medios, pues generaría un problema y nosotros tampoco queremos causar eso tampoco, entre otras cosas porque no nos hemos decidido en serio a crearlo, por ejemplo, si luego vas a hablar con Ángel del Betis, me has dicho, ¿no?

No, con Julio Jiménez.

Sí con Julio. Por ejemplo, el Betis sí que tiene su propia televisión, su propia emisora, pero al mismo tiempo, entre comillas, da de comer a los medios de comunicación ¿sabes?, es un club que también facilita ese tipo de entrevistas. Yo creo que todo llegará, estoy convencido de que llegará, pero ahora mismo, sinceramente nosotros no lo vemos totalmente estrictamente necesario, pero sí estoy convencido de que llegará y ya te digo que hemos tenido nuestras experiencias, nuestros proyectos tanto en radio como en televisión para poder ir generando esa experiencia y bueno, viendo si realmente no nos conviene, nos merece la pena, los aficionados lo demandan, etcétera, etcétera, etcétera.

Y antes, por ejemplo, que me has dicho que habéis observado nuevas vías, ¿habéis pensado en lanzaros a Twitch? que está últimamente está muy bien con otro tipo de contenido

Sí, la verdad es que sí. Por ejemplo, últimamente hemos crecido bastante con el tema de *e-sports* y como bien sabes Twitch y los *e-sports* van muy de la mano y no descartamos nada. Al final tenemos que adaptarnos a los nuevos tiempos, igual que en su momento nos adaptamos con las redes sociales, y supimos, incluso adelantarnos ese momento. Pues no descartamos lo de Twitch, es cuestión de tiempo, de estudiar bien las posibilidades y ¿por qué no? No nos tenemos que cerrar a nada, si eso nos permite acercarnos a nuestro público y encima a un público más joven que al final es el público del futuro, pues sería perfecto, ¿por qué no?

A la hora de realizar vuestros estudios para la viabilidad de proyectos con el departamento de Comunicación y de Marketing ¿qué soléis mirar?

Se mira todo, se tiene que hacer un estudio de la inversión tanto material como humana y de las posibles, entre comillas beneficios, con cualquier proyecto empresarial tienes que estudiar absolutamente todo antes de tomar una decisión. También te digo que nuestras decisiones, por lo menos en el campo de vista comunicativo desde que ha llegado Ronaldo, no se basan en una búsqueda de un beneficio económico, sin ninguna duda, lo único que sé que se toma en cuenta ese se pone una balanza, si esto puede ser beneficioso para nuestro espectador y aficionado o no o si nos puede ayudar a construir la marca que queremos para alrededor o no, y eso es lo que se mira. Por ejemplo, Pucela play, evidentemente ha generado unos gastos, pero en el club no se ve como un gasto, sino como una inversión para crear esa marca, para acercarnos a los aficionados, para que ellos puedan estar más cerca, incluso más dentro del club, con los diferentes contenidos que están lanzando y el principal criterio es que sea beneficioso o no, pero para nuestro aficionado desde un punto de vista de que a ellos les genere un interés.

Y las redes sociales, ¿hasta dónde van a llegar? ¿Qué opina usted?

Te voy a poner un ejemplo, cuando en 2009 creamos el Twitter, yo recuerdo que íbamos al campo del Betis, y a mi compañero Mariano le tenía que mandar un SMS, diciendo “estamos camino de El Benito Villamarín” en aquel momento creo que era el Manuel Ruiz de Lopera, le mandaba mensaje un SMS y él lo tenía que publicar con el ordenador. Con esto te quiero decir que tenemos nosotros, tanto tú como yo que somos periodistas y que estamos dentro del mundo de la comunicación, estamos viviendo desde dentro una revolución que es espectacular y apasionante que en solo 12 años hemos pasado, primero no existía Twitter y hemos pasado de poder tener en nuestra palma de la mano en un *smartphone* absolutamente toda, la herramienta que necesitas para que te vean en cualquier parte del mundo. Eso es espectacular y se está haciendo a toda pastilla.

Con esto que te quiero decir que es imparable y por supuesto que surgiera en nuevos canales de comunicación, por supuesto, que se potenciarán los actuales hasta que dejen de estar vigente, se queden un poco obsoletos y haya que ir a por otros, esto está sucediendo, es una revolución que está siendo tan rápida, tan frenética, que no tiene fin. Durante la historia de la humanidad hemos vivido muchísimas revoluciones, pero son muy lentas en el tiempo, de la revolución industrial del siglo XIX, fíjate que lenta fue en comparación con lo que estamos viviendo. De verdad a mí me parece que si nos paramos a pensar y sobre todo yo que he tenido la suerte de vivir el momento anterior y el momento en el que todo esto explosionaba, pues me parece, que para nosotros que somos profesionales de la comunicación, de verdad me parece apasionante.

Y ahora, por ejemplo, con la pandemia, ¿cómo es vuestra relación con los medios de comunicación? en torno a entrevistas después de los partidos que el periodista de de Movistar, que es la cadena que echa el fútbol.

Vale, por un lado, vamos a hablar de cómo ha cambiado la relación con los medios de comunicación normales, entendiendo como normales aquellos que no tienen los derechos de televisión.

Esa relación se rige en gran medida por el Protocolo COVID, que en este caso que ha marcado la Liga. Ha cambiado totalmente la manera de relacionarnos entre nosotros, por ejemplo, los entrenamientos se realizan a puerta cerrada y espero que ya con la nueva temporada podamos abrir las puertas y podamos regresar los periodistas. Todas las ruedas de prensa son telemáticas y las entrevistas también. La relación es intensa, por supuesto, continua, pero no es personal, no es una relación como antes de cara a cara, pero bueno, nosotros lo que hacemos es, como te decía antes, procuramos dar facilidades a los medios y por supuesto que no sientan que les falta la posibilidad de entrevistar a alguien, o hablar con alguno de nuestros jugadores, somos bastante abiertos en este sentido y la verdad que es algo que de lo que yo me enorgullezco porque creo que es nuestra obligación como club.

Y luego en la relación con los medios de televisiones, los medios con derechos se rigen por el reglamento televisivo. Como bien sabes, existe un reglamento televisivo que rige absolutamente todo lo que sucede alrededor de un partido desde el tamaño al que está cortado el césped, hasta el momento en el que hay que regar, hasta cómo está segado el terreno de juego. Bueno, una pequeña parte de ese protocolo de ese reglamento establece que las entrevistas se tienen que realizar un minuto antes, por ejemplo, un minuto después de que acabe el partido y yo tengo que poner un protagonista al periodista que tú comentas para que lo hagan en directo, tanto para la señal nacional como la señal internacional. Luego, antes de que pasen 5 minutos, tengo que poner a otros dos jugadores y antes de que pase x tiempo también al entrenador y luego ya que pase a la sala de prensa.

Eso no ha cambiado en gran medida, el único que ha cambiado es que los tiempos se han suavizado un poco porque, claro, ahora los jugadores no pueden ni ducharse en los estadios, tienen que ir a los hoteles o se tiene que duchar, de dos en dos o de tres en tres, cuando antes se podían duchar 10 personas sin ningún problema. Y ha cambiado el número de protagonistas antes por el Reglamento estaba obligado a poner a 4 jugadores en zona flash, que se llama más el de *Super Flash* y ahora es un poco a voluntad del club, nosotros ya teníamos y hemos seguido siendo de los que más jugadores ponemos a disposición de los medios oficiales de la Liga, por llamar alguna manera y tenemos una cifra normalmente de 2 jugadores por partido, más el del súper flash y la entrevista que tuve es justo cuando acaba el encuentro.

Y también con la pandemia, durante ella o en el confinamiento ¿habéis notado que teníais que hacer más contenidos al no poder los medios ir al propio estadio a ver los entrenamientos y a las ruedas de prensa?

Nosotros con el concepto este de tratar de ayudar, nos hemos convertido y todavía seguimos haciéndolo. Es una especie de agencia de comunicación, Agencia Real Valladolid, que sirve contenido, sobre todo audiovisuales, a todos los medios de comunicación. Yo cuando acaba una rueda de prensa, mando el vídeo a todas las

televisiones nacionales, por supuesto, también a los medios locales y las fotografías de los entrenamientos, los vídeos de los entrenamientos. Por ejemplo, hay una entrevista con el Norte, y ellos no pueden venir a hacer la foto, pues yo gestiono para que mis compañeros de audiovisuales le hagan una foto, un posado, y se la pasamos al periódico. Nosotros al final estamos siendo una especie de agencia para tratar de que, aunque ellos no puedan tener acceso directo por las limitaciones que marca este protocolo anti-covid de la Liga y del Consejo Superior de Deportes, sí puedan tener acceso a esos contenidos exclusivos en gran medida porque nosotros muchas veces cuando hay una petición muy concreta, los hacemos únicamente para para esa petición para satisfacer esa petición

Entiendo. Y ahora, en torno a la afición ¿cómo es el *feedback* con ellos o cómo la definirías en redes sociales?

El tema de tener las redes sociales nos permite, lo que te comentaba antes, una comunicación bidireccional, no solo comunica el club, sino también comunican las personas, los usuarios. Suele pasar como en todos los aspectos de la vida, muchas veces la gente que más expresa, es desde un punto de vista negativo, pero yo soy de los que piensa que cuando una persona crítica al equipo y lo hace de una manera virulenta es precisamente porque siente mucho al equipo, es decir, estoy convencido de que, si las cosas van bien, en esa persona va a hacer una gran alabanza al equipo.

A mí me parece que todas las personas, por supuesto tienen derecho a criticar o a opinar y creo que la opinión de todas las personas es muy valiosa para que el club la tenga en cuenta y, por supuesto, teniendo claro sus hojas de ruta no tiene por qué cambiar por la opinión suya. Somos 22000 abonados, pero tú tienes la obligación de escuchar a otras personas porque siempre puedes aprender de ellas y por supuesto, no puede perder la perspectiva de que una persona es muy crítica es porque realmente lleva muy dentro al club y quiere lo mejor para el club, eso sí que es fundamental no perderlo de vista. Yo lo tengo muy presente cuando yo veo una crítica muy herbadas lo primero que pienso, digo, este tío es muy del Pucela o este tío le está doliendo mucho que el equipo no gane, no lo hace por restar, evidentemente, a no ser que sea un troll de manual, que a esos se les percibe. La mayor parte de las personas que critican en redes sociales, por supuesto, están en su derecho. Y ya te digo, su opinión, es muy valiosa tanto como la de las personas que no son críticas, pues lo hacen porque realmente llevan dentro del club y quieren lo mejor para él.

¿Tenéis como un tipo de aficionado medio o seguidor medio?

Sí, seguro que sí. Ya te digo, no es un tema que atañe a mi departamento, pero el club tiene un departamento, por ejemplo, de abonados. Hay un departamento de Big Data que está creciendo mucho últimamente y por supuesto, es una de sus tareas, es medir diferentes variantes y sí estoy seguro de que hay una variante que dice, pues el perfil medio del abono del Real Valladolid tiene 40 años, ese hombre le lleva siendo abonado 30 años y los días de partido se trae el bocadillo y no consume en la barra de bar. ¿Sabes? Hay muchas variantes en el mundo actual, pero se mira absolutamente todo, por supuesto, en el fútbol también y cada vez cada vez más, entonces estoy seguro de que existe ese tipo de perfil que me comentas, igual que existe un perfil de personas que vienen y compran su entrada, pero ya te digo que no lo conozco en profundidad.

¿Y notáis que siguen igual al primer equipo que a la cantera o a el equipo de *e-sports*?

No, no tiene nada que ver. Aquí el motor de todo, es el primer equipo, si el primer equipo va bien, todo el mundo está contento y es verdad que hay gente que es muy del Pucela y todo lo que tenga que ver con el Pucela, pues le genera atención y no solo es lo deportivo, sino por supuesto, también institucional. Si hacemos un acto social, la Pucela Run, pues la gente está pendiente de eso o absorbes la sección del Club Baloncesto Valladolid, pues la gente está pendiente de eso y, a partir de ahora, esos clubes lo sienten como suyo porque lleva su escudo, pero evidentemente el motor de todo es el primer equipo. Yo creo que a nadie se le escapa que si el Real Valladolid gana el próximo domingo en Valencia y el equipo de *e-sports* pierde, pues la gente va a estar muy contenta y si sucede al revés la gente va a estar enfadada por mucho que el equipo de *e-sports* gane, es algo evidente. Yo creo que el club tiene que ir creciendo en diferentes aspectos, pero teniendo muy claro que lo que mueve el corazón de la gente de los aficionados es el primer equipo y si el primer equipo va bien, todo lo demás va a ir muy bien.

¿Soléis darles alguna charla o consejo a los jugadores, tanto del primer equipo como de la cantera, sobre redes sociales?

A ver, partimos de la base de que todos tienen que tener un sentido común, evidentemente a nadie se le ocurre ir por la calle, y hacer algo que pueda poner en peligro su imagen o su carrera, pues en redes sociales es lo mismo. Hasta hace un año yo era el responsable de un poco de todo el tema relativo a las redes sociales, daba charlas a todos los chicos, desde alevines hasta las promesas, hacemos mínimo una charla por equipo anual para explicarles un poco, pues las ventajas, los potenciales y los peligros de un mal uso de las redes sociales

Pues tengo muchas anécdotas relativas a este a este sentido y la verdad que creo que eran charlas muy constructivas y que realmente han servido para que estos chicos, pues sobre todo en los primeros compases de arraigo de las redes sociales, en la que todo era nuevo, y a lo mejor no éramos tan conscientes de las consecuencias que podía haber, yo creo que sí que les ha servido, aunque ahora digo que yo no me dedico directamente a este tema. Pero si tengo contacto con el jugador del primer equipo y aunque ellos ya tengan un rodaje, ya tengan un bagaje en lo futbolístico y en lo personal, y por supuesto, ya tienen su control de las redes sociales y ya se sabe lo que pueden y lo que no pueden poner. Siempre procuramos, pues cuando tienen alguna duda, aconsejarles y por supuesto guiarles para facilitarles material, en forma de fotos y por supuesto, cuando hay algún problema, estamos ahí para guiarles y bueno, pues que ese problema quede un poco minimizado. Al final también somos profesionales de esto, podemos ayudarles y ellos saben que estamos ahí para ayudarles en cualquier cosa.

¿Cómo se han tomado los jugadores el nuevo canal de YouTube?

Pues hombre, hay de todo. Hay jugadores que les encanta porque les gusta el cachondeo y tal, y a otros jugadores les cuesta más, pero al final es cuestión de acostumbrarles y hacerles ver que es una parte más de su de su trabajo y que se trata de aportar un poco una visión diferente y que en el fondo ellos también les puede les puede ayudar a la hora de que los aficionados les ven también como una persona. Todos tenemos la visión del futbolista, de que es un privilegiado y demás, que lo son, pero si tú conoces a la persona,

te das cuenta de que al final es una persona, son chavales jóvenes con sus miedos, con muchísima presión y demás, pues al final te sientes más identificado con ellos y puedes empatizar un poco más, se trata de eso. A más de uno le cuesta, pero se tendrán que acostumbrar y yo estoy seguro de que es que ese proceso de adaptación ya lo han superado y cada vez será un poco más fácil.

¿Y alguna vez habéis tenido alguna idea para lanzar en alguna acción comunicativa y el club de pues apuesto como algún problema o alguna pega?

Pues mira, realmente no hemos tenido jamás ese problema porque yo llevo muchos años en el club, soy de Valladolid y por lo tanto sé cómo piensa la gente de Valladolid, sé cómo somos los vallisoletanos, los castellanos, nunca he tenido esa situación de proponer algo que haya sido echado para atrás por un tema de identificación, porque realmente tengo muy claro que nosotros tenemos la obligación de hacer que el Real Valladolid sea respetado por todos sus aficionados y de que en realidad genera orgullo sus aficionados, no solo con sus acciones dentro del campo, sino también fuera. Yo también estoy muy comedido, muy cuidadoso y muy prudente, entonces siempre que hemos lanzado una acción de comunicación ha sido de manera consensuada y muy meditada, sabiendo que no podemos permitirnos el lujo de que alguien de nuestros aficionados se sienta molesto por algo que se haga desde el club desde un punto de vista extra deportivo.

Y como ha dicho lleva muchos años aquí en la comunicación del club, ¿a veces es difícil controlar la vena del aficionado? ¿hay que sudar la camiseta para llevar la comunicación siendo aficionado?

Yo parto antes de que los futbolistas son los privilegiados y yo parto de la base de que yo también lo soy, es decir, yo tengo el privilegio de trabajar donde quiero. Cuando decidí que quería ser periodista deportivo, pues si se juntan mis dos pasiones, que era el periodismo deportivo y el Real Valladolid, pues fíjate, es que ni pintado. Yo llegué aquí con 25 años y tengo el orgullo de poder decir que soy un privilegiado cómo te decía antes, tengo muy claro que represento un club y yo por muy aficionado que sea y estoy viendo el otro día el gol de Weissman que lo anulan por el fuera de juego del talón a Roque, pues a mí el cuerpo, antes cuando llevaba Twitter, pues bueno, que decir, eso es una vergüenza, es inadmisibile. Es una locura. Pero yo pienso que tengo aquí un escudo y que tengo que comportarme de una manera oportuna y de una manera adecuada.

Lo tengo muy presente, soy muy aficionado y para mí ese es un aspecto fundamental en mi vida, pero tengo que comportarme, no puedo ser un ultra que cuando marquemos un gol salga corriendo por la banda, ni puedo insultar al árbitro, yo que sé te puedo decir mil ejemplos que como aficionado haría y como jefe de prensa del Real Valladolid no haría jamás, ni he hecho, porque ya te digo, soy muy consciente de que representamos a mucha gente y no podemos entre comillas, avergonzarla o ponerla en evidencia por un mal comportamiento en un momento dado.

¿Habéis observado alguna vez la comunicación de algún otro club de la Liga o de otro ámbito deportivo?

Sí, yo creo que eso es evidente, no solo de la Liga española, sino de cualquier otro equipo de fútbol o de cualquier otra modalidad deportiva, en Estados Unidos o el fútbol americano, baloncesto, es fundamental. Yo creo que tú tienes la obligación de hacerlo

para ver cómo están, cómo se está trabajando en otros lugares para ver si hay unas nuevas tendencias y luego ya por supuesto, dependiendo del público objetivo al que tú te refieres y de la línea que tú tienes marcada, decides si adoptas esas nuevas tendencias o no. Eso ya es una decisión que hay que tomar después, pero yo creo que tu obligación es estar al tanto de todo lo que se está moviendo y ver las cosas para saber lo que te gusta, incluso demostrarte lo que no te gusta también.

¿Y con cuanta antelación soléis preparar las cosas en el departamento?

Pues lo que es el día a día, digamos que lo preparamos normalmente los lunes, yo organizo una reunión y marca un poco las tareas que hay que hacer, las publicaciones en web y demás. Nos ponemos en contacto con nuestros compañeros de marketing para comunicarles que publicaciones vamos a hacer en web y cuáles necesitamos que tengan su cabida en redes sociales, teniendo en cuenta, por supuesto, que tenemos que tener muchísima aventura porque esto es un club vivo. Hay mucha gente pendiente de lo que ocurre y si sucede cualquier cosa de interés que hay que comunicar pues evidente la planificación se rompe y se actúa, en cuestión de minutos, pero hablando del día a día ya te digo, es una planificación semanal de lo que tenemos siempre, por supuesto marcada por el día del partido, que es el día más importante y luego pues hay planificación, es muy a largo plazo, como por ejemplo, lo que hemos hablado antes del documental de Kiko Olivas, que en el momento en que se lesionó, pues hablé con él, le propuse la idea y llevamos más de 10 meses ejecutándolas.

Y ya para a acabar y centrándonos en la Liga, no sé si observáis a otros clubes y su comunicación, pero si es que sí, ¿me podría decir algo del Real Betis?

Evidentemente seguimos a todos los clubes y yo creo que de todo se puede aprender y yo creo que el Betis es un club que ha crecido muchísimo en este aspecto. Creo que ha dado un giro últimamente en este año, creo que en la comunicación de los clubes me da la sensación, de que por lo menos en lo mío, por experiencia, está muy marcada también por el entrenador. El Betis, desde mi punto de vista, llevaba una línea muy cercana, muy de hacer un vídeo muy gracioso, recurrir mucho a Joaquín y demás, y yo creo que, en este último año, con la llegada de Pellegrini, esa línea se ha suavizado bastante y están adoptando una postura un poco menos de entretenimiento y un poco más seria, más comunicativa.

El Betis ha sido el club que rompió tendencias en su momento, en el sentido de que se atrevió a dar el paso y se postuló como un club muy novedoso en este sentido y ya te digo que los resultados en cuanto *engagement* son altísimos y siempre han sido en los últimos años bajo la dirección de Julio, pero yo creo que ha habido un cambio. Me da la sensación, desde fuera, que han tenido ese cambio y mi sospecha entre comillas, es que ha podido venir marcada por la figura del entrenador, que al final el entrenador, el jefe del día a día y te marca muchos aspectos y tú tienes la obligación de darte idea y de responder un poco a su línea, aunque tengas una línea marcada, tienes que tener en cuenta que no puedes saltarte un poco sus directrices.

También hay que tener en cuenta que el Betis tiene un público objetivo, su masa social no tiene nada que ver con la masa social del Real Valladolid. No podemos implementar en Valladolid el tipo de vídeos que en su momento potenció el Betis, porque desde mi punto de vista y a los hechos me remito no tendrían la misma acogida positiva que han

tenido allí en Sevilla. Y luego, por supuesto, volvemos al principio, aquí lo que manda es la pelota, cuando el Betis o el Real Valladolid hace vídeos más cercanos y el balón entra, son todos *likes* y todos comentarios positivos, pero puedes hacer el mejor vídeo del mundo o el mismo del que te estaba hablando antes que tú has perdido el partido y la gente se siente ofendida y son todo críticas. Aquí lo que manda es el balón y por mucho que los de alrededor tratemos de crecer en el sentido de generar nuevas ideas y demás, hay que tener en cuenta que el balón es lo que manda y por eso hay que elegir muy bien los momentos para evitar pues eso, que alguien se sienta ofendido o molesto con un nuevo proyecto.

Pero, por ejemplo, en este fin de pasado que vino el Real Betis a jugar aquí, ¿os comunicáis con el otro jefe de prensa o con el otro departamento de comunicación, para publicar algo a la vez?

Sí, tenemos una comunicación durante la semana, por ejemplo, ellos venían aquí, pues tú te pones a su disposición, si necesitas cualquier cosa. En su caso vino Mercedes Torrecilla, que es la jefa de prensa, si necesitas cualquier cosa cuenta conmigo, a la gente de la radio en tal cabina... un poco les explicas cómo vamos a estructurar y cómo vamos a cogerles en nuestra casa. Es cierto que la relación entre clubes para este tipo de cosas se ha visto minimizada porque con el Protocolo anti-covid, como viene tan marcado ahora no hace falta ni siquiera llamarte casi entre semana. Con respecto al tema de la comunicación, de las alineaciones y demás dentro del Reglamento televisivo tenemos la obligación de comunicar al director del partido de la Liga la alineación del equipo como máximo 75 minutos antes de que empiece el partido. Los dos se lo comunicamos a él y él es el que digamos, da validez al documento oficial y nos lo manda a los dos y ese es el momento en el que podemos comunicar la alineación, pero no nos ponemos de acuerdo en el sentido de publicar tú primero o tú después, por lo menos en los partidos de Liga, en los partidos de pretemporada es diferente porque hay otros matices, pero normalmente cada club sabe cómo tiene que llevar las cosas y no influyen al otro, aunque sí que tenemos mucha relación, por ejemplo, si me hablastes de un fichaje, pues evidentemente los fichajes sí que se hacen de manera coordinada todos los anuncios, pero en el marco de un partido cada uno tiene su manera de proceder.

Anexo4. Entrevista a Julio Jiménez Heras, director de Comunicación del Real Betis Balompié.

¿Qué aporta la comunicación a los clubes de fútbol?

Bueno, yo creo que cualquier entidad, ya sea una institución pública, privada, de cualquier tipo, está obligada a comunicar, en los tiempos en que estamos, absolutamente obligada. En el caso del mundo del fútbol, de los clubes de fútbol o cualquier propiedad deportiva, ya sean club, una competición, un atleta, una empresa de patrocinios que participa en el fútbol, etc., está obligado a comunicar y a comunicar según los medios actuales; pues tienes que tener una presencia en tele, en radio, en digital muy acentuada. Y bueno, los clubes estamos obligados a tener esa comunicación, no se concibe un club de la élite que no emplee sus recursos y sus mejores estrategias en comunicar adecuadamente, estamos absolutamente obligados a hacerlo.

Usted llevando tantos años en el club ¿cómo has vivido esa transición en la comunicación?

Yo cuando llegué al club hace 10 años y fue justo cuando salió del club Manuel Ruiz de Lopera y Luis Oliver, llegamos en un proceso de renovación del Betis después de muchos años de una situación institucional muy, muy delicada, y llegó Rafael Gordillo de Presidente en diciembre del 2010 y en abril de 2011, a los pocos meses incorporé como director de comunicación porque me contrataron. Me encontré un club en 2011 con unas redes sociales muy... no sé cómo decirte, iniciales. El club no había explorado todavía el mundo de las redes sociales. Es verdad que pocos clubes se habían formado específicamente en redes y hacia dónde iba aquel mundo, un mundo que se nos venía encima, pero que donde prácticamente nadie estaba formado y casi aplicábamos criterios de comunicación convencionales o una comunicación que era digital, absolutamente modelo. Había unas redes sociales muy incipientes, el club tenía una radio en frecuencia modulada aquí en Sevilla, Radio Betis. Y después un a un compañero que se dedicaba a la prensa, a la atención con los medios. Había 5 personas cuando yo llegué, han pasado 10 años, y actualmente somos 35.

En el departamento de comunicación tenemos una tele que es una tele Betis TV, tanto en TDT en Andalucía como en Vodafone y en Orange, por supuesto *online* y a través de nuestra aplicación. Tenemos una radio, que es Radio Betis; tenemos una política de contenidos digitales, que es un referente en España, somos el cuarto club en número de *engagement* y de presencia. Y después tenemos una política de comunicación tanto a nivel nacional como internacional, con una estrategia marcada que busca un objetivo de repercusión, de imagen y objetivos comerciales, porque toda la política de comunicación debe ir unida a la política del área de negocio, que es a la que pertenecemos.

El club ha cambiado muchísimo, entre otras cosas, porque la comunicación en esta década ha cambiado de la noche al día, o sea, todo, absolutamente todo consiste en esto, en estar aquí, en estar aquí presente y en eso es lo que hemos trabajado en estos 10 años. Pero ha habido una transformación muy grande, sí.

¿Se dio cuenta usted del gran cambio de la comunicación para el club verdiblanco? Porque hubo un momento que de repente el Real Betis en redes sociales fue totalmente innovador.

El primer condicionante que tuvimos cuando llegamos al club fue el económico, estaba en una situación desastrosa, con una deuda de 90 millones de euros que nos llevó a un concurso acreedores, con lo cual tampoco podíamos invertir en comunicación, especialmente en recursos humanos. No podíamos invertir mucho un departamento, como te decía, con 5 o 6 personas que tenía, aunque lo que sí tenía ya claro es que los recursos que tuviéramos tenían que estar optimizados. Y de lo primero que me di cuenta y me apliqué en ello, y después otros muchos clubes lo hicieron, quizás tardaron algo más, es en diferenciar que los profesionales tienen que estar separados por la atención a los medios, es decir lo, que es un departamento de prensa. Los medios requieren una atención específica 24 horas, 7 días a la semana, como te decía, contacto con los medios locales, como los nacionales y los internacionales; con lo cual, los internacionales requieren personal que tenga un alto nivel de inglés para empezar, pero que hubiera profesionales que se dedican solamente a la gestión de la prensa y otros que se dedicarán a la dotación de contenido. Lo que pasaba aquí pasaba en muchos clubes, y es que la misma persona que alimentaba la web era la que concertaba las entrevistas o colgaba algo en redes sociales. Y bueno, tuvimos claro desde el principio que las redes sociales requerían personas específicas que se dedicaran a ellas y que se formarían en ello. A raíz de diferenciación entre prensa y contenido, el club cambió, cambió mucho; además que en cada una de esas dos áreas tuviéramos un responsable.

La configuración actual del departamento de comunicación del Betis va en esa línea, yo soy director de comunicación debajo de mí hay 4 áreas, con 4 responsables. La primera área es la de prensa, que dirige Mercedes Torrecilla, que se dedica a la interlocución con los medios de comunicación locales, nacionales e internacionales, gestión de acreditación, gestión de las entrevistas con los jugadores, todos los temas referentes a ruedas de prensa, entrenamientos... Esa área se dedica solo a la prensa, no toca absolutamente nada de contenido. Hay una secundaria que es contenido digital, que la dirige José Antonio Peinado, esa área que es tan exitosa que tú has dicho que se convertido un referente en cuanto al uso del de las *social media*, tanto en España como a nivel internacional. Es un equipo de 6 personas que se dedican exclusivamente a redes sociales. Muy formados, hacemos cursos permanentemente de un mundo tan cambiante como las redes sociales, que requiere estar permanentemente actualizado. Hay compañeros que se dedican más a los perfiles en inglés. Otros que se dedican más al audiovisual, qué es tan importante, el audiovisual es absolutamente clave en nuestro mundo, otros compañeros se dedican más a la cantera. El departamento de contenido digital cuenta con una estrategia, con unas métricas, con un calendario, y con una penetración dentro del vestuario y del equipo, porque si no estás en esos *Inside*, cerca de los jugadores, pues realmente es muy difícil dar algún contenido *prémium*.

La tercera pata es la tele y la radio, RTV Betis, donde se dedican únicamente a la producción y la puesta en marcha de la tele y de la radio. y la cuarta pata son las secciones deportivas, tenemos un equipo en la primera categoría; además, tanto baloncesto como Futsal, como fútbol femenino, con su respectiva cantera y academia, y hay un equipo de comunicación de 5 personas que se dedica exclusivamente a eso, más la comunicación de la Fundación. Hacemos una tarea de responsabilidad social corporativa muy importante que requiere una comunicación específica, que igual no va ligada a los medios de comunicación deportivos, sino a los medios generalistas. Por ejemplo, en la pandemia hicimos un centro logístico en el estadio de elaboración de mascarillas y de distribución de bienes esenciales para para la población y para los profesionales afectados. Nuestro

target ahí no era Marca, AS, o Tiempo de juegos; era Ana Rosa Quintana, el telediario, España Directo, Susana Griso, etc. Y eso requiere una estrategia específica que la hace la responsable de comunicación de la Fundación. Pero procuramos que todo el mundo sepa hacer de todo, pero cada uno tiene su función específica en estas 4 áreas y creo que eso es parte del éxito de la comunicación del Betis y, lo más importante de todo, es que sean buenos profesionales formados y gente muy, muy proactiva, gente con muchas ganas de trabajar.

Aquí no sé si me podrás contar mucho, ¿pero me puede decir algo sobre vuestra estrategia comunicativa en las redes sociales?

Bueno, son varias líneas. La primera es darle contenido y darles fuerza a las redes sociales actuales, tenemos clarísimo que Instagram es un auténtico cañón, con lo cual tienes que tener una política tanto de imágenes como de audiovisuales y de *social media management* de Instagram muy adecuada. Es absolutamente diferente a TikTok, que es una red social para un público mucho más joven que tiene otro lenguaje, con lo cual, tienes que actuar en TikTok de una manera que no tiene nada que ver con el perfil de Twitter en japonés, por ejemplo, o con el perfil de Sina Weibo o con YouTube, que es la gran plataforma de contenido visual y de monetización, y es, sin duda, para nosotros la mayor fuente de monetización directa. Teniendo en cuenta que cada red es diferente y requiere una estrategia diferente.

Hay una estrategia común que es la dotación de contenido de calidad, porque si no, no tiene sentido, la frescura y la innovación son clave para el contenido, tiene que ser atractivo para el consumidor; y después ser muy metódico. Por ejemplo, Laura Reina que es nuestra *social media manager* tiene todas las métricas, sabe a qué hora publicamos en Twitter, a qué hora publicamos en Facebook, cuáles son los *prime time* de una red y otra; si hacemos contenidos específicos para México, hay que tener en cuenta la hora que es allí; hay que saber cuál es el lenguaje en inglés para el público en UK o el público de Estados Unidos con sus respectivas horas, etc. O sea, esto no se trata de hacer un contenido y colgarlo, tiene mucho trabajo detrás y mucho estudio detrás.

Con las redes sociales pretendemos, por un lado, difundir la imagen del club y de los valores del club y, por otro lado, dotar al Departamento de Negocio al que pertenecemos de una herramienta muy potente para la estrategia comercial. ¿Por qué Reales se tiene que anunciar con el Betis y no con el Valencia, o el Atlético de Madrid u otro club? Pues porque le damos un producto digital diferente, todas las marcas de este nivel tienen ya un departamento de activación de marketing digital, casi con presupuestos diferentes al marketing general, aunque ya hablar de marketing digital y marketing tradicional, no tiene casi sentido, pero tú tienes que darle herramientas al Departamento de Negocio, el Departamento Comercial para que te elijan a ti y no a otro club con la caída, además, ahora de los patrocinios de casas de apuestas para el año que viene, tenemos que pelear los clubes, entre comillas nos damos codazos por captar un patrocinio y quitárselo a otro club que puede ser competidor. Y, básicamente, las marcas ya no vienen buscando una valla en el estadio que era la activación tradicional, el soporte tradicional, sino que vienen buscando la presencia digital, la presencia del *smartphone*, y cómo captar clientes y fidelizar clientes, se “*retargetea*” al cliente a través de lo digital.

¿Y cómo planificáis la semana cuando hay partidos?

Todo absolutamente planificado, tanto las redes sociales del primer equipo como las redes sociales de las diferentes secciones deportivas como la tele, la radio, la estrategia de prensa, todo planificado. La única variación que hay es que, evidentemente, si ganas el partido, el recorrido en redes que tiene es magnífico y si pierdes, pues los días siguientes son bastante más tristes. Pero quitando las propias variedades que te aporta el resultado, o sea, eso es lo único que tú no puedes medir, si el equipo gana 3 partidos seguidos, las ganas del público de consumir redes del Betis, de consumir Tele del Betis son absolutas; el resto de cosas las tenemos que tener lo más planificadas posible, claro.

Pero esto requiere también que tengamos un calendario del área de negocio, o sea, desde el área de comercial, social y de comunicación, un calendario único donde cada profesional introduce cuáles son las actividades que tenemos. Entonces, sabiendo que dentro de 10 días tenemos una activación con PlayStation, que tenemos ahora mismo y que se está grabando aquí en el estadio con los jugadores, pues desde comunicación, ya sabemos que ese día tenemos que grabar a los jugadores que hay un vídeo que hay que editar; después que hay un trabajo de *community management* con PlayStation, etc. Todos están muy, muy anticipados, porque, además, cuando cuentas con jugadores que son los activos más importantes del club, tienes que planificarlo todo con mucho tiempo. Y después, la gestión de las redes sociales te permite programar los contenidos, te da bastante libertad para, que si una publicación no sale a las 11:00 de la noche, porque evidentemente, no están los profesionales a las 11:00 de la noche colocando los contenidos como pasado antiguamente, sino que se puede programar y planificar absolutamente todo.

Pero, por ejemplo, en el último parón de selecciones que fue a final de marzo, ¿hay mucha diferencia cuando hay ese parón cuando hay Liga?

El parón de selecciones es casi lo de menos, el problema es que el equipo acaba la Liga el 23 de mayo hasta que vuelva a entrenar a principios de julio, o la Navidad, que son dos semanas de parón. Imagínate lo que ha sido la cuarentena, el confinamiento de la pandemia, tienes que estar adaptado a todo y, evidentemente, sin partidos, tienes que optar por otros contenidos. Porque no, no hay actividad deportiva, no hay entrenamiento, no hay declaraciones de los jugadores, nosotros, además utilizamos mucho las sinergias; si un jugador, que prácticamente tenemos 1-2 a la semana, viene al programa estrella de la tele, pues primero el contenido que sale en la tele lo adaptamos a redes sociales y ese día aprovechamos para hacerle reto de YouTube, etc. Pero claro, oscilamos por el calendario deportivo y las redes no se pueden parar porque no haya entrenamiento, o no haya partido, tú tienes que tener preparado otro tipo de contenidos que, evidentemente, se hacen.

Y también con la pandemia, durante ella o en el confinamiento ¿habéis notado que teníais que hacer más contenidos al no poder los medios ir al propio estadio a ver los entrenamientos y a las ruedas de prensa?

Sí, en la pandemia pasaron dos cosas casi contrapuestas. No teníamos acceso a entrenamientos, partidos ni nada, pero el público estaba en su casa absolutamente aburrido, con lo cual estaba muy pendiente del *smartphone*. Ahí tuvimos, si me apuras 3 estrategias. La primera, dotar de contenido al usuario de redes sociales que estaba en su casa, y eso es básicamente lo hicimos con la colaboración de los jugadores, que nos

mandaban material desde sus casas, entrenamientos que ellos hacían o entrevistas que hacíamos con ellos, pero había que dar darle contenido al aficionado que estaba en su casa, triste, agobiado y con mucho tiempo para estar pendiente de *smartphone*.

Por otra parte, había que darles contenido a los medios. Lo único que no cayó de los informativos fueron los Deportes, en el resto no había actividad para prácticamente solo había pandemia, con las consecuencias políticas y económicas y sociales que tiene la pandemia. Teníamos que dotar de contenido a las televisiones, a la radio y a los periódicos y a los medios digitales, con lo cual, ese trabajo también tuvimos que hacerlo. Y nos sirvió, incluso; si te fijas ahora, el público, el usuario, no castiga tanto que haya poca calidad audiovisual, es decir, era impensable hace unos años que imágenes de un telediario fuera como estamos tú y ahora mismo con un ordenador y unos auriculares. El público se ha acostumbrado a eso, ya es totalmente habitual que una videollamada forme parte de un telediario. Con las redes sociales pasa lo mismo, tenemos productos audiovisuales muy buenos, como es un partido, o las imágenes *inside* con las que hacemos montajes; pero el público, si es una entrevista con un jugador en su casa con el portátil, está encantado de recibirlo. Entonces, durante ese tiempo tuvimos que adaptarnos, tuvimos que reinventarnos.

Y la tercera pata, que es la que me faltaba, es el tema social, o sea, todo lo que el Betis hizo a nivel social durante esos días. Esos meses, pues le dimos muchísima difusión porque es lo que demandaba la sociedad en ese momento.

¿Desde la pandemia habéis notado como un incremento de seguidores?

Ha seguido la curva de evolución que teníamos ya, tanto de *engagement*, como de número seguidores. Sí ha habido un mayor consumo, pero ni lo ha frenado, ni lo ha acelerado. Seguimos la evolución que teníamos, evidentemente, el momento deportivo del equipo también ayuda, porque los departamentos de comunicación parece que trabajamos de forma independiente y se nos evalúa por nuestros números, pero depende muchísimo de los resultados deportivos. Y el Betis, que ha tenido años buenos y años malos e iba creciendo su *engagement* y los seguidores, los años buenos como este en que estamos peleando por Europa de nuevo, pues te tienen que servir para para disparar los números.

Y ahora, en torno a la afición ¿cómo es el *feedback* con ellos o cómo la definirías en redes sociales?

Sí, yo creo que, en líneas generales, está muy orgullosa de las redes sociales del club. Nosotros hacemos encuestas de valoración con los socios de todo tipo, les preguntamos qué opinan del trabajo del primer equipo, qué opinan de la gestión económica del club, qué opinan de la función del Consejo de Administración, de la política de cantera. Y la comunicación, históricamente, es el valor que más puntúan los béticos; y dentro de la comunicación, pues las redes sociales son muy valoradas por los aficionados y no es una percepción. O sea, luego te lo digo con los números de las de la encuesta que hacemos.

Con tanta afición que tenéis y siendo una de las mejores de España y de casi el mundo es difícil, ¿a veces es difícil gestionar eso en redes sociales con ese sentimiento?

Bueno, las cosas grandes y las cosas pasionales son más difíciles de gestionar que las cosas pequeñas. El Betis, en nuestra vida y la de millones de personas que pensamos en el Betis las 24 horas del día. Cuando las cosas van mal, pues somos muy pasionales y cuando las cosas van bien somos muy pasionales también. Pero dentro de eso, de esa locura constante que es el Betis, las redes sociales del club han sido un punto de estabilidad, o sea, nunca hemos sentido que los aficionados nos han castigado por la política de redes que hacía, sino todo lo contrario. Hemos tenido números brutales cuando hemos quedado 15º la clasificación, eso te habla de que más allá de la inestabilidad propia de una entidad deportiva, que gana y pierde cada domingo y que espera ganar el domingo y de pronto, pues pierdes en casa, las redes han sido una constante en la valoración positiva de los béticos, no es fácil.

Y quitando España, ¿a qué otros países llegáis más?

Tú te tienes que marcar en el área de negocios una serie de mercados a los que te diriges por diferentes razones. Hay razones estratégicas de captación de patrocinio, básicamente, en estos tiempos, pues Asia y Oriente Medio, y los Emiratos y Qatar y Arabia, donde sabes que ahora mismo sí hay capital interesado en invertir en patrocinios en Europa, nosotros no hablamos nunca de invertir en el club porque el club pertenece a 14 000 accionistas Béticos y es un club imposible de comprar, o sea, para el inversor americano o chino o árabe que quiera comprar un club, cualquier club en Europa es mucho más fácil de comprar que el Betis, porque muchísimos clubes tienen un propietario, compras el paquete mayoritario y en el caso del Betis somos 14 000 accionistas y es casi imposible comprarlo.

Los mercados de captación de patrocinios son esos que te he dicho. Y después, hay un mercado que te lo marcan los jugadores, o sea, cuando fichamos a Inui, que era un fichaje deportivo, Japón fue nuestra prioridad. Presentamos a Inui en Tokio, no lo presentamos en Sevilla, con un despliegue con medios japoneses espectacular. Después Inui se fue del Betis, pero hemos seguido apostando por el mercado japonés; de hecho, tenemos un perfil de Twitter específico en Japón que elaboramos con una empresa de servicios de comunicación en Japón.

Y después tenemos un mercado para nosotros muy interesante, que es el doble mercado México- Estados Unidos. Es el mismo mercado porque el *Soccer* en Estados Unidos se nutre básicamente público hispano, sobre todo mexicano. La presencia de Laínez, de Guardado y de Guido Rodríguez, que es argentino, pero que vino de México, es el segundo país con diferencia donde más interacciones tenemos. De hecho, los perfiles de la Liga tienen más seguidores en México que en España. Es un país enorme de 160 millones de habitantes y muy, muy futbolero. Ese mercado México- estadounidense lo tenemos muy presente, tanto a la hora de hacer publicaciones dentro de nuestro perfil en español, como de felicitar Acción de Gracias, el día de la bandera de México, y cualquier festividad importante como el Día de los muertos.

En los mercados principales tienes que tener claro cuáles son tus objetivos comerciales y de expansión de imagen y trabajar en ellos. Y, además, hace unas pocas semanas hemos puesto en marcha una iniciativa que se llama “amor verdiblanco”, la puesta en marcha Banfield, Nacional de Colombia, Santos y nosotros, a la que estamos invitando a los

clubes de verdiblanco que generan muchísima interacción y *engagement*. Santos Laguna, por ejemplo, tiene un auténtico disparate de seguidores.

Y observando vuestras redes sociales, cada una con su diferente estrategia, ¿podría decirme si tiene un seguidor medio bético?

Bueno, nuestro seguidor medio va muy ligado al usuario medio de redes sociales, como te digo, varía mucho de una red a otra el *target* de edad. Pero después tenemos un seguidor también que igual no es *core* aficionado bético, son aficionados de otros clubes que nos siguen y eso me lo dicen muchos compañeros de comunicación de los clubes: “Oye, mira, yo no soy del Betis, no soy bético, pero os sigo porque hacéis un buen trabajo en redes o porque me interesa”. Y siguen al Betis. Pero el perfil es un perfil muy futbolero, es un perfil que para el *target* de consumo es el perfil perfecto, en las edades donde más se consumen; como te decía, variando que el público de TikTok no tiene que ver con el público de Facebook, que es mayor, y después un público que valora mucho la calidad, el producto que le damos queremos que tenga calidad audiovisual, calidad en el *community management*, calidad en todo.

Y si te fijas, nosotros no vamos al volumen, o sea, nosotros no hacemos muchísimas publicaciones, no buscamos el *engagement* en base al publicar muchísimo, buscamos que las que hacemos sean buenas, estén bien pensadas para que tenga *engagement* muy alto y eso el aficionado lo valora, porque si no, si te están invadiendo el *timeline* todo el día...

Ya hablando de Internet y redes sociales, ¿cree usted que hay un techo o va a seguir esto creciendo?

No, ahora mismo no, no hay techo. Ahora mismo yo estoy más con el foco puesto en los nuevos productos. Durante estos años ha habido un montón de nuevos productos, donde tienes que estudiar muy bien si dedicar recursos a ese producto o no, por ejemplo, el lanzamiento de Snapchat, todos nos fuimos a entrar en Snapchat y después tuvo el recorrido que tuvo; lo mismo con Google Plus. Permanentemente nos buscan desde diferentes redes, nos contactan y dicen que están poniendo en marcha esta red, este sistema que es novedoso, etc., tú tienes que tener un poco de cabeza fría y pensar dónde te metes o no, porque los recursos son limitados, no puedes dedicarte a introducirte, generar perfiles, generar contenido en cada una de las nuevas redes que van surgiendo. Pero claro, cuando te llega un monstruo como TikTok, ahí ya se ha testado que puede tener éxito, o sea, yo tengo hijos en edades de TikTok y es un mecanismo de comunicación brutal entre los chavales.

Cuando decimos mucho, porque lo decimos porque es verdad, que un espectáculo de 2 horas es muy largo para los chavales y les cuesta trabajo ver un partido si no están con el teléfono en la mano, lo veo con mis hijos; el fútbol, en este caso el Betis, lo tienes que introducir en esos *targets* de edad. Las redes sociales, el mundo 2.0, techo, no tiene ahora mismo, yo no sé los volúmenes a los que llegaremos, pero todo va creciendo con unos dígitos espectaculares. Los retos son testear qué es lo nuevo que llega, si te merece la pena introducirte o no, y la monetización, ya ha acabado la era en que las redes sociales eran un método simplemente de comunicación. Estamos obligados a generar ingresos con las redes sociales, ya sea con Twitter o Facebook; la monetización más directa es, como

te decía antes, en YouTube sin duda alguna, y la indirecta, en nuestro caso, es darles a nuestros patrocinadores unos soportes digitales de primer nivel.

Y esos nuevos sectores, ¿se había estudiado expandidos a tus amigos, a un canal de Twitch del club?

Bueno, lo primero que pusimos en marcha para buscar esos sectores también es el equipo de *e-sports*. Nos queríamos introducir en esa idea de que teníamos que estar ahí, pero realmente no es nuestro lenguaje ni es nuestro mundo, es difícil que tuviéramos esa sensibilidad y esa forma de hacerlo; tuvimos varios intentos, algunos de ellos fallidos, de asociarnos a diferentes ligas que nos llamaron, nos propusieron y al final decidimos que o nos íbamos de la mano de alguien nativo en *e-sports* o nos dábamos contra un muro. Nos unimos al equipo de Cream que capitanea Diego Soro, con lo cual ahora el Cream Real Betis tiene un resultado deportivo espectacular; y la presencia del Cream Real Betis, en este caso, en twitch es brutal. Hemos puesto en marcha también nuestro canal de Twitch, teniendo claro que los contenidos son diferentes, o sea, y ahí se prima mucho más a alguien que esté viendo un partido del Betis y lo esté narrando con la cámara del ordenador puesta, que cualquier contenido deportivo, no tendría sentido replicar en Twitch lo que no funciona en Twitch.

Está claro al público que tiene ahora mismo 15-16-17-18 años o le das el Betis en su lenguaje y en sus formas de comunicación, o estás quedando fuera y ahí me parece que hay varios clubes que todavía les cuesta trabajo pensar en los *e-sports* o en Twitch, pensar en la forma de consumir, que hasta el propio YouTube lo veo con mis hijos. Ellos ven un video de un minuto y ya lo están cambiando, son incapaces de ver un video de 3 minutos en YouTube; y esto no lo digo solo por el Betis, sino por esta industria, o estás atento a lo que viene el día de mañana o te quedas en fuera de juego por completo.

En qué momento se os ocurrió, como por ejemplo los vídeos para las presentaciones de jugadores o todos los carteles de las previas de los partidos, que muchas veces hacéis referencias a cosas que ocurren en la actualidad, como el barco que se encalló o el Marbella Vice de Ibai, ¿cómo se os ocurre eso o que intención tenéis con ello?

El día del Betis, Los Vengadores que era Emerson haciendo de Thanos, etc., eso llevamos ya 3 años haciéndolo y somos los primeros que hacemos el cartel del partido con los “memes”, como tú bien has dicho con Marbella Vice, apoyándonos en temas de actualidad. Pero después, los memes puros y duros, somos los primeros que lo hacemos, somos nosotros. Nosotros tenemos a Laínez, el chico que vino súper joven, que era una de las grandes estrellas del fútbol mexicano y al principio no jugó demasiado porque la adaptación no es fácil; los mexicanos estaban todo el día diciendo que metiéramos a Laínez, y los primeros que poníamos “metan a Laínez” éramos nosotros. Con Ralph, por ejemplo, metiendo la cabeza por la ventana y “ya estamos aquí”. El público mexicano, que es muy pasional y gran consumidor de redes sociales de primer orden, en principio, decidimos que los “memes” los hacíamos nosotros.

Y bueno, es una comunicación cercana y una comunicación de redes sociales. No puedes comunicar en redes sociales como se hacía tradicionalmente. Creo que a muchos clubes les costó mucho trabajo adaptarse porque somos un club de fútbol, somos una entidad

sería. Aunque la seriedad no está reñida con adaptarte al lenguaje actual, somos los primeros a los que les gusta hacer los “memes”.

Y los jugadores, ¿cómo se toman estas ideas que tenéis sobre los memes o hacer alguna cosa?

Los jugadores han vivido la evolución que ha vivido la sociedad, los jugadores que tenemos, pues tienen 24 años y son consumidores de redes sociales, de *e-sports*, tienen su Instagram, tienen sus TikTok, etc. Cuando yo llegué hace 10 años, a los jugadores les costaba abrir su intimidad en redes sociales o mostrar su casa o mostrar su familia o cómo estaban entrenando en pretemporada, y ahora no, ahora son chavales que toda su trayectoria en los últimos años la han hecho ya con redes sociales. De hecho, nosotros tenemos un servicio de dotación de contenidos para redes sociales de jugadores, cuando acaban el entrenamiento o los partidos, les estamos enviando fotos de calidad porque queremos que las redes sociales de los jugadores se retroalimenten con las redes sociales del club y, si ponen fotos, queremos que se vea bien el espónsor de la camiseta y que sean fotos buenas. Entonces nada más acabar el partido entre nos estamos pasando fotos y están encantados. De hecho, muchos jugadores cuando han venido al Betis, lo primero que nos han preguntado es: ¿qué video me vas a hacer? Porque saben ya que hacemos vídeos originales y ellos forman parte ya del sistema, lo que no está reñido con la seriedad y con el trabajo, o sea, cuando el equipo va mal, no hay espacio para la broma, no hay espacio para la tontería y cuando el equipo va bien, pues hay que acelerarlo y hay que enganchar a alguien. Y, de hecho, el jugador más veterano que tenemos, es el mayor productor y usuario de redes sociales, con lo cual está todo esto muy claro.

¿Y alguna vez les habéis dado alguna charla o recomendaciones a los jugadores del primer equipo?

Nosotros con eso hemos incidido muchísimo en la cantera, tenemos unas charlas de formación con la cantera, al igual que las hay de nutrición o de psicología deportiva, tenemos charlas formativas sobre uso de redes sociales. Hemos vivido casos en otros clubes en que un chico hizo un comentario con 14 años y cuando ha tenido 18 y lo ha querido fichar otro club, pues a lo mejor había dicho una barbaridad de tipo homófobico político o sexista, que le arruina la carrera. Le enseñamos desde el principio que ellos, desde que se ponen la camiseta del Betis, tienen una responsabilidad, que no son chavales normales, que viven en su casa y estudian, sino que tienen una repercusión pública por ser futbolistas del Betis. Con la cantera tenemos una tarea de formación y, por supuesto, de monitorización. Cualquier publicación que creemos que puede generar problemas, hablamos con ellos y se modifica, se retira, se disculpan o lo que sea necesario.

Con el primer equipo igual, ellos llegan al Betis, al primer equipo, a estas alturas de la película ya llevamos una formación en redes sociales y saben dónde pueden meter la pata y dónde no y, en infinidad de casos, estamos con ellos, les solucionamos problemas, les aconsejamos cómo solucionar un problema, etc. A nivel de élite casi todos los jugadores tienen ya su agencia de representación, tienen un departamento de comunicación, etc. Con lo cual, trabajamos con ellos también, o sea, no es solo el club que le dice, “te has equivocado” o “esto vamos a cambiarlo”, sino que nosotros y su agencia de representación, con la que estamos alineados, actuamos en situaciones desagradables, lo importante en la prevención no es corregir lo que se ha hecho mal, que, por supuesto, hay que hacerlo, sino que ellos tengan claro qué cosas no se pueden hacer.

¿Y alguna vez habéis tenido alguna idea para lanzar en alguna acción comunicativa y el club de pues apuesto como algún problema o alguna pega?

No, ahí hemos cambiado los últimos años y la clave es que la diversión, la broma, la originalidad no va reñida con el trabajo y el esfuerzo. Por ejemplo, en la pretemporada este verano pasado, lo que les pedimos a los jugadores fueron vídeos trabajando, saliendo a correr, haciendo pesas en casa, haciendo ejercicio, bueno en el gimnasio en la ciudad donde estuvieran de vacaciones. Y eran vídeos que funcionaba muy bien, pero que estaban transmitiendo el trabajo que se hace en Pretemporada, eso antiguamente no lo hacíamos. Pero esa es la idea del trabajo, tú tienes que dar un contenido original, pero que no vaya unido a la broma por la broma y que se esté trabajando. De todas maneras, en estos casos siempre somos más auto-censores desde comunicación para que no nos censuren desde arriba, o sea, tú sabes perfectamente qué es adecuado para publicar y qué no es adecuado.

¿El club se supo adaptar bien a esas redes sociales?

Sí, pero ahí depende mucho de una formación que no había, nadie tenía formación en redes sociales. La web nació en el año 97, si no me equivoco, y bueno, fue evolucionando como todas las webs del club, de los diferentes clubes de fútbol. En redes sociales, yo llegué muy poquito después de la puesta en marcha de las redes sociales del Betis, eran los compañeros, absolutamente autodidactas, los que manejaban las redes como usuarios, no como expertos en comunicación de redes sociales, que no existían. Recuerdo que la red que más seguidores tenía en el Betis, con diferencia, era Tuenti, porque la llevaba un aficionado que era gran usuario de Tuenti y lo manejaba muy bien. El club le dijo a este chico que administrara el perfil de Tuenti y era, con diferencia, el que más seguidores del Betis tenía.

El perfil de Twitter y de Facebook lo manejaban compañeros aquí del departamento comunicación. Yo llevé durante un tiempo el perfil de Twitter y lo llevaba como un usuario. No se programaban contenido, no se manejaban herramientas como tenemos ahora de medición de contenido o de gestión, como *Hootsuite*, todas estas cosas no existían y la llevamos como un como un usuario, lo que generó muchos problemas, porque había varias personas que tenían la cuenta del club en su teléfono, se equivocaban entre contenidos personales, etc. O sea, era una forma absolutamente amateur, que era lógico en aquellos tiempos porque no existía una formación en redes sociales; conforme fue avanzando el tiempo y se fueron incorporando compañeros que sí tenían un *background* importante de gestión de redes, cambió como de la noche al día.

Supongo que usted será bético, pero ¿es difícil controlar la vena del aficionado con vuestro trabajo o se controla bien?

Desde que nací y de la cuarta generación. Lo tienes que saber compaginar, cuando el Betis juega el partido, pues tú estás solamente sufriendo o disfrutando del partido, pero después eres un profesional que tiene que tener cabeza fría, precisamente el director de comunicaciones es de los que más cabeza fría tiene que tener, eso te lo da la experiencia también, para afrontar las situaciones y las decisiones con cabeza fría y situaciones límite,

como la destitución de un entrenador, pues al final lleva uno ya la espalda 11 o 12 entrenadores. Con lo cual, sabes cómo funciona esto en el mundo del fútbol, el drama absoluto de un descenso y cómo tienes que manejar la comunicación en un descenso, que al final es una situación de luto, y el club es el primero que tiene que estar de luto. Por el lado positivo, cuando se gana y la pasión es positiva, pues ahí tienes que dar rienda suelta a identificarte con el aficionado que está feliz, tú tienes que estar feliz y tienes que transmitir felicidad en las redes, claro que sí.

¿Habéis observado alguna vez la comunicación de algún otro club de la Liga o de otro ámbito deportivo?

Nosotros estamos monitorizando siempre redes sociales del mundo entero, y no solo de fútbol, sino de otros deportes que son perfectamente aplicables, y si vemos algo que funciona y nos gusta, pues lo aplicamos al Betis con nuestra forma de ser y nuestro lenguaje y nuestra política de redes sociales. Pero sí hemos aplicado muchísimas cosas que hemos visto de otros clubes de otros deportes y, al revés, otros muchos clubes han aplicado cosas originales que hacíamos en el Betis. Pero sí, es algo obligatorio, sobre todo al final, al cabo de un tiempo, tú tienes ya claro qué clubes te gustan y qué cosas se pueden hacer que funcionen bien con el Betis. Yo no sé la cantidad de clubes que yo sigo en Twitter, que es la red que yo más uso: ingleses, alemanes, franceses, italianos, de NFL, de béisbol, de NBA... que funcionan bien y que nos gustan y de los que aplicamos modelos.

¿Y qué le hace falta a un club para poner en marcha una televisión o radio propia?

Bueno, lo primero que tienes que tener, que no es fácil, es una licencia para poder emitir en televisión. Es una licencia absolutamente limitada que nosotros tenemos desde la Junta Andalucía. También tienes que tener el espacio tanto televisivo y radiofónico, y después una inversión, que el club tiene que decidir si la quiere hacer o no, para tener una tele y la radio del club. Nosotros creemos que las redes sociales son un medio de comunicación fantástico para un *target* de público cada vez más amplio, pero determinado, pero que hay un número muy importante de béticos de mayor edad que no está en las redes sociales y la tele es un producto que llega a ese público más mayor y a todo el público más joven que tiene por detrás.

La televisión, nosotros la concebimos como un producto da mucho directo, damos muchos partidos de cantera, de fútbol sala, de fútbol femenino, etc.; nos ha ayudado mucho ser un club polideportivo, porque si es solo un club futbolístico, te limita a la hora de tener un canal de televisión de 24 horas. Después, los días de partido del Betis, tenemos una previa y un post de hora y media aproximadamente, muy potente, con entrevistas, con previas, con rueda de prensa posterior, con entrevistas posteriores... Y damos, por ejemplo, los partidos de Pretemporada, los amistosos, si son derechos nuestros los damos en la tele del Betis, y después un espacio de calidad y documental para la historia, o sea, entrevistas a jugadores o aficionados o directivos históricos, son productos muy cuidados que te invito a que veas, por ejemplo, en programa Béticos, lo tienes todo a la carta. Queremos que el bético se sienta identificado con su tele.

Tenemos unos niveles de audiencia muy altos en Sevilla y, después, tenemos presencia nacional con Vodafone, con Orange y con la televisión online en la aplicación, realmente es un producto no muy habitual en el mundo del fútbol, solo 4 clubes en España tenemos

televisión convencional, pero a nosotros nos funciona muy bien y el bético está muy, muy identificado con su tele.

Lo tenéis vosotros, el Sevilla, el Barcelona y el Real Madrid me parece.

El resto son productos online. No tienen una emisión lineal, son productos online que lo tienen en la web, lo tienen YouTube, etc. Pero sí es una inversión que tienes que hacer, que el club apueste por ello, lo decida y lo ejecutas.

Y ya la última, y centrándonos en la Liga, no sé si observáis a otros clubes y su comunicación, pero si es que sí, ¿me podría decir algo del Real Valladolid?

Ha evolucionado mucho y muy bien en los últimos años. La relación que tengo, además, con los compañeros de comunicación del Real Valladolid es buena, son gente muy activa, gente que se ha formado en redes sociales y se ve que ha cambiado y que tiene un volumen de interacciones importantes, que están creciendo en la tabla de la Liga y les auguro lo mejor porque son gente muy seria y gente muy profesional.