

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES JURÍDICAS
Y DE LA COMUNICACIÓN**



Universidad de Valladolid



**GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES
PÚBLICAS**

CURSO 2023-2024

FAN ENGAGEMENT: EL CASO DE LA REAL SOCIEDAD.

Disertación

ASIER SANTANA ARAMBURU

Tutora: Ana Sebastián Morillas

SEGOVIA, JUNIO DE 2024

ÍNDICE

RESUMEN/ ABSTRACT

1. INTRODUCCIÓN

- 1.1. Justificación y delimitación del objeto de estudio.
- 1.2. Objetivos de la investigación
- 1.3. Metodología utilizada

2. MARCO TEÓRICO: Contextualización

- 2.1. Historia del fútbol: origen y competiciones
- 2.2. Historia de la liga de fútbol profesional
- 2.3. ¿Qué es el fan engagement?
- 2.4. El papel de las redes sociales en los clubes de fútbol

3. INVESTIGACIÓN: CASO DE ESTUDIO REAL SOCIEDAD

- 3.1. Historia
- 3.2. Trayectoria
- 3.3. Estructura del club y presencia del departamento de comunicación
 - 3.3.1. Misión, visión, valores y propósito.
- 3.4. Situación comunicativa actual de la Real Sociedad
 - 3.4.1. Objetivos, estrategias y tácticas
 - 3.4.2. Análisis de sus medios propios, pagados y ganados.
- 3.5. Análisis del mercado y posicionamiento
 - 3.5.1. Realización de cuestionario piloto
 - 3.5.2. Entrevistas
- 3.6. Análisis de la competencia
- 3.7. Análisis del público objetivo
- 3.8. Análisis DAFO

4. RESULTADOS

5. APORTACIONES

6. CONCLUSIONES

7. BIBLIOGRAFÍA

8. ANEXOS

- Anexo 1. Vídeo campaña de Keler
- Anexo 2. Ley de transparencia
- Anexo 3. Encuestas
- Anexo 4: Entrevista

RESUMEN

En la era digital en la que vivimos actualmente, las redes sociales se han convertido en una herramienta muy importante para los clubes de fútbol, no únicamente como un medio de comunicación sino como una ayuda para fortalecer la relación con sus aficionados y expandir su marca a nivel global. Para ello, el engagement es un indicador crucial, que nos indica la interacción que tienen los seguidores con el club. En el presente TFG se examina cómo se miden esas métricas y se analiza cómo la Real Sociedad ha ido aumentando de seguidores en las distintas plataformas digitales, además de explicar qué acciones de marketing ha ido empleado.

Palabras clave

Engagement, Real Sociedad, Fútbol, Fan Engagement, Japón, Lurkers, Redes Sociales, Estrategias de comunicación.

ABSTRACT

Nowadays, in the digital era in which we live, social networks have become a very important tool for football clubs, not only as a means of communication but also as an aid to strengthen the relationship with their fans and expand their brand globally. For this purpose, engagement is a crucial indicator, which tells us about the interaction that fans have with the club. In this TFG we will try to see how these metrics are measured, and we will analyse how Real Sociedad has been increasing its followers on the following digital platforms and what marketing actions it has been employing.

Key Words

Engagement, Real Sociedad, Football, Fan Engagement, Japan, Lurckers, social media, communication strategies.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación y delimitación del objeto de estudio

Acabar la carrera con este trabajo sobre la Real Sociedad es una oportunidad única en la que puedo combinar mi pasión personal con un análisis profundo. Como fiel seguidor del equipo, he podido comprobar todos los logros cosechados estas últimas jornadas. Esto me motiva a investigar y comprender mejor los factores que les han llevado a su actual estado, tanto lo que se refiere al ámbito deportiva, como institucionalmente, hasta llegar a comprender la popularidad que ha adquirido hasta el día de hoy.

Se puede decir que, en los últimos años, la masa social de la Real Sociedad ha ido aumentado considerablemente. Actualmente, posee una red de espera para conseguir afiliarse como socio en el equipo. Este fenómeno no solo refleja un mayor interés por el club, sino también una creciente identificación de la comunidad con los valores y la identidad. Analizar este crecimiento me permite explorar cómo el uso de las estrategias de comunicación y de marketing, la utilización de las redes sociales y el impacto que ha tenido su comunicación han contribuido a la expansión del club.

1.2. Objetivos de la investigación

El objetivo principal de esta investigación es analizar el crecimiento de la base de seguidores de la Real Sociedad en los últimos años y evaluar las estrategias de comunicación y marketing utilizadas. Entre los objetivos secundarios se encuentra analizar la frecuencia con la que los seguidores interactúan con las publicaciones en las redes sociales del club. Además, se evaluará la regularidad con la que el club interactúa con sus seguidores en estas plataformas, incluyendo la frecuencia de publicaciones, respuestas a comentarios y participación en conversaciones. Otro objetivo secundario es investigar cómo las tácticas de engagement contribuyen a aumentar la identificación emocional de los seguidores con el club.

Así pues, se plantea la hipótesis de que, a pesar del elevado número de seguidores de la Real Sociedad, es muy probable que una gran parte no interactúe activamente con las publicaciones del club. Esto hace entender, que pueda estar ocasionado por la presencia

de muchos *lurkers*, quienes participan en comunidades virtuales de manera únicamente receptiva.

Por otro lado, se considera otra segunda hipótesis; aunque el engagement es un concepto central en el análisis de la interacción en redes sociales, no siempre es fácilmente medible; sin embargo, se pueden recoger datos sobre otros aspectos relacionados, como el gran número de comentarios, likes y shares en las distintas publicaciones que van realizando a lo largo del tiempo.

Finalmente, la tercera hipótesis recalca la importancia y relevancia que otorga un nuevo fichaje de un jugador, como es en este caso Takefusa Kubo, para con el equipo. Ha conseguido un impacto notorio, en cuanto al aumento de seguidores y el creciente feedback de los aficionados vía redes; así como engagement en las mismas plataformas del club deportivo.

1.3. Metodología

En este Trabajo Fin de Grado, se analizará el fan engagement y las estrategias de comunicación de la Real Sociedad; todo ello, para poder alcanzar los objetivos planteados anteriormente y que se desarrollarán en el apartado de la investigación. Se empleará una metodología mixta que combina las técnicas de recogida de datos tanto cuantitativas como cualitativas; más concretamente, se aplicarán encuestas a los seguidores del club y se ejecutarán entrevistas al speaker de la Real Sociedad y, a un trabajador del departamento de comunicación del club

La investigación que se efectuará es de tipo exploratorio y descriptivo. El hecho de hacer encuestas y entrevistas denotará y “sacará a la luz” datos cualitativos y cuantitativos, lo que permitirá conseguir un mayor, mejor y detallado conocimiento sobre la causa a tratar. Así se conseguirá un mayor rigor informativo, que facilitará una mayor comprensión.

La muestra que se escogerá para este sondeo no es solo el público objetivo de la Real Sociedad sino también abarcará a los fanáticos del fútbol y simpatizantes del equipo, tanto dentro como fuera de Guipúzcoa.

Para la realización de la entrevista se ha elegido concretamente a dos grandes personalidades que tienen un conocimiento más profundo, directo y veraz de la Real Sociedad. Ellos, conforman una parte de la estructura y organigrama interno del club, y su punto de vista a buen seguro, aportará información de este equipo que es el objeto y finalidad de este Trabajo Final de Grado.

Con la utilización de estas dos técnicas se abordará de manera minuciosa y completa todos los objetivos planteados en la investigación al utilizar herramientas adecuadas y pertinentes para la obtención de datos

2. MARCO TEÓRICO

2.1.CONTEXTUALIZACIÓN. HISTORIA DEL FÚTBOL. ORIGEN

El fútbol es un deporte que enfrenta a dos equipos de once jugadores respectivamente, cuyo objetivo es hacer entrar la pelota en la portería contraria. Su regla básica, es que queda prohibido tocar el balón con la mano, lo que es lo mismo, que únicamente se juega dando toques con el pie; a excepción del portero (Real Academia Española, 2023).

Para entender cómo ha evolucionado el fútbol a lo largo de los siglos y cómo ha superado los obstáculos que enfrentó en su camino hacia lo que hoy es uno de los deportes estrella, es necesario explorar brevemente su historia. El fútbol, “football” o “soccer” es el segundo deporte más seguido del mundo con más 3,5 millones de espectadores anuales (eldesmarque, 2023). Actualmente, no se conoce con precisión cómo surgió realmente, es por ello, que muchos teóricos dan como lugar de origen a China y otros muchos a Reino Unido.

Se cree con mayor contundencia que se originó en China, remontándonos a la dinastía Han; aproximadamente hace más de 2000 años. Ya en aquella época, practicaban un deporte llamado “tsúh Kúh” (*Tsu*: golpear y *Kúh*: balón), que consistía arrojar una bola con los pies en una pequeña red a modo de portería (Etacé, 2023).



Imagen 1: Primeras imágenes de fútbol. Fuente: FutbolSiete.

Por otro lado, están los que hablan de que el origen del fútbol tiene lugar en Inglaterra. En el siglo XIV, ya se registraban prohibiciones sobre la práctica de este deporte. En el año 1314, el alcalde de Londres tuvo que prohibirla práctica con amenaza de cárcel. Posteriormente, en 1365, el rey Eduardo III emitió un comunicado en el que prohibía hacer actividades como jugar a los bolos y al fútbol, ya que los consideraba unos “juegos estúpidos y sin utilidad” (National Geographic, 2018).

A lo largo de los años, la percepción negativa que se tenía hacia el fútbol siguió entre las máximas autoridades. En 1531, Sir Thomas Elyot describió el fútbol como una actividad adornada que debía ser suprimida. Incluso la reina Isabel I prohibió en 1572 la práctica del fútbol en la capital inglesa y la iglesia anglicana también se mostró reacia a la práctica del deporte (Gamero, 2017).

A pesar de las restricciones, los más fanáticos al deporte continuaron practicando el fútbol en lugares alternativos, entre ellos los claustros. Estas medidas, no lograron que el futbol desapareciera (Pérez Hernández, 2014).

No fue hasta principios del siglo XIX, cuando el fútbol comenzó a ganar fama en las escuelas públicas y se establecieron, por algunos estudiantes de dos colegios ingleses en Cambridge, las primeras normas para su práctica, en el año 1846.

En el primer colegio llamado Rugby, las reglas que escribieron permitían tocar el balón con las manos, siendo así también el origen del Rugby, mientras que el colegio Eton, colegio que realmente se le conoce como pionero del fútbol moderno de hoy en día, establecieron la norma de únicamente poder jugar el balón con los pies.

Años más tarde en 1863, en Londres se fundó la primera asociación de fútbol. En ella se estableció que usar las manos tanto para controlar como llevar el balón estaban prohibidos y se estandarizó por primera vez el tamaño y peso de la pelota. Esto llevo a diferenciar el fútbol del rugby.

La popularidad del fútbol para la clase trabajadora británica fue creciendo, atrayendo a miles de espectadores a finales del siglo XIX. El deporte se expandió rápidamente por el mundo, impulsado por los viajes de los británicos a otras partes del mundo y por los esfuerzos de colonización británica, especialmente en América del Sur y la India (BBC, 2022).

Los clubes de fútbol han existido desde el siglo XV, pero no han tenido un estatus oficial. Se dice que el primer club de fútbol fue el FootBall Club fundado en 1824 en Edimburgo. Sin embargo, el club de fútbol profesional con más historia, debido a ser el primero en ganar un título es el Notts County, fundado en 1862 en Inglaterra.

La industrialización ayudó a la formación de equipos de fútbol en las grandes ciudades, y el fútbol se empezó a profesionalizar rápidamente. En 1885, se legalizó el fútbol profesional y tres años después se estableció la Football League (Casado, 2021).

2.1.1. Competiciones

La primera competición de fútbol reconocida fue la Copa Inglesa de la FA que se celebró en 1871. Una competición que actualmente se ha convertido en la copa de Inglaterra o FA cup. Para conocer cuando se disputó el primer encuentro entre dos selecciones nos tenemos que remontar hasta 1872, donde lo disputaron Inglaterra y Escocia. Y no fue hasta 11 años más tarde, donde se disputó el primer torneo entre selecciones donde contaron con la participación de equipos de Gran Bretaña, siendo estos Inglaterra, Irlanda, Escocia y Gales (Mercadal, 2023).

Con todo esto, y con el auge se fundó la Federación Internacional *de Football Association* (FIFA) la cual se originó en 1904, pero Inglaterra y otros países británicos no se unieron inicialmente. No obstante, se unieron al año siguiente y participaron en la Copa del Mundo a partir de 1950. Pero la primera selección nacional ganadora de un mundial y siendo así la primera de la historia fue Uruguay en 1930, siendo además el anfitrión de esa primera edición. Hoy en día, la FIFA cuenta con 211 asociaciones nacionales

El fútbol se incluyó como deporte oficial en los Juegos Olímpicos por primera vez en 1908, siendo curiosamente en los JJOO celebrados en Inglaterra (Martín, 2023).

En los inicios del fútbol, las mujeres estaban excluidas de participar en los juegos, no siendo hasta finales del siglo XIX que comenzaron a jugar al fútbol. El primer partido oficial de mujeres tuvo lugar en Inverness en 1888 (Unideportes, s,f).

Es ahí que a medida que el fútbol se ha ido expandiendo, se han ido estableciendo nuevas competiciones nacionales e internacionales, como son las ligas de futbol y los torneos continentales.

Para hablar de competiciones, lo primero que tenemos que saber es que la liga inglesa, surgió tal y como la conocemos hoy en día en 1992, como la premier league. No obstante, antes de ello existía la *Football League First Division*, es decir la máxima categoría del futbol inglés entre los años 1888 y 1992 (The FA, 2021).

La premier surgió como una reforma de la *Football League First Division*, ya que su principal objetivo fue realzar el futbol inglés en cuanto a términos financieros y deportivos. En aquella época, se empezaba a comercializar y globalizar este deporte y es así como se convirtió en una de las más ricas y populares del mundo, siendo en la actualidad la mejor liga del mundo (Burbuja, s,f).

Otras de las competiciones más antiguas, es la primera división alemana o Bundesliga, una liga que comenzó en 1963, con 16 equipos que pertenecían a la antigua Oberliga. Es así como fueron escogidos por diversos criterios como su historia y tradición además de su salud financiera (Bundesliga, 2023).

Esta liga, destaca por ser la única liga que la gestión la tienen los aficionados, lo que ha contribuido a que haya una estabilidad financiera y a fortalecer la conexión entre afición y equipo. Otra de las características, de esta liga es que es una de las ligas con mejores aficiones, ya que muestran su admiración y compromiso hacia sus equipos creando un ambiente estupendo en cada uno de los partidos.

Por otro lado, está la Unión de Asociaciones de Fútbol Europeo o UEFA, que se creó en 1954. Esto marcó un hito importante en la historia del fútbol europeo. Surgió como una entidad independiente de la FIFA, y su principal objetivo fue promover y regular el fútbol en Europa, además de organizar competiciones a nivel continental.

Si pensamos en UEFA, la principal competición que se nos viene a la cabeza es la UEFA Champions League. Esta competición se fundó en 1955 conocido como la Copa de Campeones de Europa, y ha ido evolucionando hasta actualmente incluir a los mejores equipos de las ligas de toda Europa. Se trata del trofeo más prestigioso a nivel europeo, siendo el Real Madrid el único club en ganar esta copa en 14 ediciones.

Tenemos que destacar que, durante estos años, el formato ha ido cambiando, pero la temporada 2024-2025, servirá de revolución tanto en la UEFA Champions League como en la Europa League.

La UEFA Europa League, conocida antiguamente como la Copa de la UEFA. Fue fundada en 1971 y surgió para ayudar a los equipos más modestos a poder optar a ganar un título continental. Esta competición surgió como sucesora de la antigua Copa de ferias. El club con más títulos en esta competición es el Sevilla FC, con 6 títulos (UEFFA, 2024).

La UEFA Europa Conference League, es la nueva competición de fútbol de clubes. Se inauguró en la temporada 2012-2022, y es el tercer nivel de competiciones europeas de clubes, por debajo de la UEFA Champions League y la UEFA Europa League.

La Conference League ayuda todavía más a que equipos más modestos experimenten jugar en el fútbol internacional. La final de la primera edición se celebró en mayo de 2022 (Ueffa, 2022).

2.2.Historia de la liga de fútbol profesional.

El fútbol en España es más que una religión, es una pasión que está muy dentro de la sociedad, además de un fenómeno cultural que une a millones de personas cada semana. Es aquí, donde nace la Liga de Fútbol Profesional (LFP) en el año 1980, la cual gestiona las dos divisiones principales: La liga EA Sport y La liga Hypermotion, esto se debe a acuerdos de patrocinio.

La primera división, es la máxima categoría masculina del fútbol español, siendo el vigente campeón el conjunto Madridista o más bien conocido como el Real Madrid. Esta liga, fue la sucesora de la Real Federación Española de Fútbol (RFEF), que se empezó a disputar en 1928 y que se vio interrumpida únicamente en dos momentos: uno de ellos debido a la pandemia que azotó al mundo en 2020 y el otro por la guerra civil española.

La primera división es junto a la segunda las únicas dos categorías que tienen un estatus profesional. Sin embargo, las otras divisiones dependen de la RFEF y las federaciones autonómicas.

A lo largo de toda la historia, únicamente 9 equipos han resultado campeones de esta competición siendo el Real Madrid el club con más títulos, un total de 35.

La LFP, es una organización de derecho privado establecido por los artículos 12 y 41 de la Ley del Deporte. La LFP está integrada por todas las sociedades Anónimas deportivas y clubes que participan en competiciones de ámbito estatal y profesional, y además les corresponde legalmente la organización de dichas competiciones en coordinación con la RFEF (Ministerio de educación, cultura y deporte, 2018).

Por otro lado, la SEFPSA es una entidad que forma parte de la LFP, y es el encargado de la gestión comercial de las diversas competiciones que depende de la Liga.

Además de ello, cuenta con su propia personalidad jurídica y tiene la capacidad de actuar para lograr sus objetivos. Por otro lado, tiene autonomía en cuanto a su organización interna y funcionamiento en comparación de la RFEF (La liga, 2024).

2.3.¿Qué es el fan engagement?

Hoy en día, los clubes deportivos profesionales del mundo tienen un objetivo el cual es incrementar su relación con los aficionados. Dentro de esto se incluyen todo tipo de acciones, para poder dar una respuesta eficaz a las nuevas generaciones de seguidores.

Hay que entender que cada vez, los nuevos abonados de los clubes, y en general la mayoría de los espectadores que acuden a grandes eventos, tienen una forma diferente de entenderlo. Es así como la mayor parte de estos, usan las redes sociales como uno de los principales canales de información sobre su equipo, además en el propio campo, son ellos los que se informan a través de la RRSS de todas las últimas noticias de su equipo.

Esto hace que nazca una nueva situación que obliga a los clubes a ampliar su contenido informativo e interactivo, haciéndolo más cercano para el aficionado (Rethink, 2020).

El fan engagement se define como una nueva filosofía en la que se cuidan las relaciones de los clubes deportivos con sus aficionados, pero también con los patrocinadores, que se compone de diferentes acciones donde las redes sociales y las aplicaciones tiene un papel protagonista. Con esto el objetivo es ofrecer experiencias atractivas para cada uno de los seguidores y establecer un canal de comunicación entre ellos.

También se podría definir como aquella técnica de marketing que una empresa trata de acercar al seguidor. En el deporte, las empresas cumplen el papel de equipos, mientras que la sociedad es la afición, seguidora del equipo (Rethink, 2020).

Antes de que se le conociera, como se le conoce hoy en día, se le llamaba engagement. Pero con el paso del tiempo, muchos autores, han ido dando forma al concepto y han ido orientándolo. Erat, Kurzawa, Desouza y Schäfer-Juge (2006) han descrito el *engagement* como la colaboración que consigue una empresa con uno o varios clientes. Luego Sedley (2008) y Hollebeek (2011), se centraron más en la relación con el consumidor, como son los aspectos emocionales.

En cuanto al concepto de lealtad Oliver (1999), explica que, aunque la satisfacción del consumidor es un gran tema de discusión en este ámbito, especialmente en el sector de servicios, creemos que la tendencia ha estado cambiando desde hace algún tiempo. En relación con la satisfacción del consumidor, varios investigadores han descubierto que una gran proporción de consumidores satisfechos no regresan (Reichheld, 1996).

Para cualquier club de fútbol, ganarse la fidelidad de nuevos aficionados resulta más costoso que retener a los que ya son leales. Por ejemplo, mantener a los seguidores existentes puede lograrse creando contenido de calidad en las redes sociales. En cambio, para atraer a nuevos aficionados, se requieren estrategias adicionales, lo que implica una pérdida de ingresos, ya que será necesario utilizar recursos para realizar una campaña de marketing o reducir el precio del abono de temporada para captar su atención.

Newman y Werbel (1973) definen al consumidor leal como aquel que compra una marca repetidamente, considerando sólo esa marca, sin realizar más investigaciones sobre la misma marca. El problema con esta definición es que se centra sólo en el comportamiento del consumidor sin explorar más el significado del concepto de lealtad.

Oliver (1999) proporciona una definición más precisa y completa para la aspiración de nuestro estudio. Basándose en la definición de Oliver (1997) y combinándola con el comportamiento de consumo, la lealtad se define como un compromiso profundamente arraigado de volver a comprar un producto de manera coherente en el futuro, lo que provoca compras repetitivas de la misma marca o del mismo conjunto de marcas.

Por otro lado, también podemos describir a un consumidor leal como alguien que continúa comprando un producto con entusiasmo independientemente de otros factores y siempre será leal a la marca. Esto llevado a un club, el consumidor leal es el que va al campo todos los días o compra todo tipo de merchandising¹.

¹ Merchandising: es una técnica de marketing utilizada para incrementar la demanda de un producto específico y optimizar su presentación y venta en el punto de venta. Este concepto abarca una variedad de estrategias y prácticas destinadas a promover productos y aumentar las ventas mediante la exhibición y distribución efectiva de los productos en las tiendas (infoautonomos,2023).

2.4.Papel de las redes sociales en los clubes de futbol

Los principales clubes enfrentan el mismo reto de fortalecer y mejorar su relación con los aficionados. Gracias a los avances tecnológicos y al surgimiento de diversas plataformas de redes sociales, la forma en que los aficionados interactúan con sus equipos y jugadores favoritos ha cambiado drásticamente. Ahora, los aficionados esperan una mayor proximidad y participación en la vida del club, más allá de los momentos de los partidos en el campo.

En un principio, las redes sociales servían como un medio para compartir información básica, como resultados de partidos y estadísticas de jugadores. Pero eso actualmente ha cambiado. Estas plataformas hoy en día se utilizan para unas funciones estratégicas que van más allá de la simple comunicación. Permiten a los clubes interactuar directamente con los fans. A través de contenido interactivo, como videos, entrevistas exclusivas y concursos, los clubes pueden mantener y aumentar su base de seguidores, lo que a su vez puede traducirse en un aumento de ingresos.

Además, las redes sociales ofrecen una oportunidad de gestionar su imagen y reputación de manera proactiva. En tiempos de crisis, pueden usar estas plataformas para comunicar de manera rápida y efectiva, abordando cualquier controversia o malentendido directamente con su audiencia.

Desde el punto de vista comercial, las redes sociales se han convertido en una herramienta invaluable para la promoción y venta de mercancías y entradas entre muchos otros. Por otro lado, las campañas de marketing digital permiten a los clubes llegar a todo el mundo sin un coste muy alto lo que hace optimizar la inversión en publicidad.

Las redes sociales son un elemento indispensable en la gestión actual de los clubes de fútbol y de todos los deportes en general. Debido a la influencia que tienen en la comunicación, marketing, gestión de imagen, ventas entre muchos y seguirá siendo un pilar en la estrategia de los clubes.

3. INVESTIGACIÓN: CASO DE ESTUDIO REAL SOCIEDAD

3.1.Historia

La Real Sociedad de Fútbol, la Real Sociedad o La Real², es un club de fútbol fundado en San Sebastián, Gipuzkoa. Fue inaugurado oficialmente el 7 de septiembre de 1909. Sin embargo, antes de ser conocido por estas denominaciones, se llamaba San Sebastián Recreation Club. Todo ello, fue disipándose a causa de problemas internos, lo que propició que los miembros del Recreation Club, formaran un nuevo equipo independiente paando a conocerse como San Sebastián Foot-ball Club. Finalmente, le concedió con el tiempo, el rey Alfonso XIII designación “Real” (Real Sociedad de Fútbol, s,f).

Durante los primeros años, se consolidó como uno de los clubes más importantes de Gipuzkoa; y ya en la década de 1920, se agrandó la rivalidad contra el equipo guipuzcoano, el Real Unión de Irún.

En 1928, disputó la final de Copa del Rey contra el FC Barcelona. Fueron necesarios la realización de tres partidos, para finalmente otorgar el título de campeón. Este hecho es recordado no sólo por “el juego en la cancha”, sino también por el intercambio poético entre Rafael Alberti y Rafael Zelaya sobre la actuación del portero Platko. (Real Sociedad de Fútbol, s,f).

Así pues, en 1929 se origina uno de los entes más importantes para el deporte en la actualidad y una de las competiciones deportivas de mayor calibre a nivel mundial. La Liga, fue conformormada desde sus inicios por numerosos equipos como Arenas de Getxo, Racing de Santander, Atlético de Madrid...incluyendo a La Real.

En la década de 1980, el club experimentó lo que se considera como “época dorada”. Gracias a la dirección del entrenador Alberto Ormaetxea, la Real Sociedad ganó dos títulos de liga consecutivos; 1980-1981, y 1981-1982. Asimismo, en 1987, obtuvieron el premio la Copa del Rey, por segunda vez en su historia; derrotando al Atlético de Madrid, “en una emocionante tanda de penaltis en Zaragoza”. (Football History, 2024).

² La Real: Término que se va a emplear para referirse al equipo a lo largo de este trabajo.

Por otro lado, cabe destacar que la Real Sociedad hasta 1989, seguía la misma política que los leones³, esta solo permitía la incorporación de jugadores vascos. Con el tiempo y la incorporación de las nuevas normativas, se fichó al primer delantero extranjero, Jonh Aldridge. Su labor para con el equipo, lo catapultó a convertirse en el máximo goleador del club en sus dos temporadas con el conjunto txuriurdin. Esto ha permitido, confiar en el talento extranjero y la llegada de nuevos compañeros y jugadores de todo el mundo, como son Take Kubo o Antoine Griezmann, en la actualidad; quienes permiten tener un mejor entretenimiento, y una mayor fidelización al club(Ligue 1, 2024).Cabe destacar que estos fichajes nunca han dejado de lado a Zubieta, el cual es una máquina de sacar jugadores.

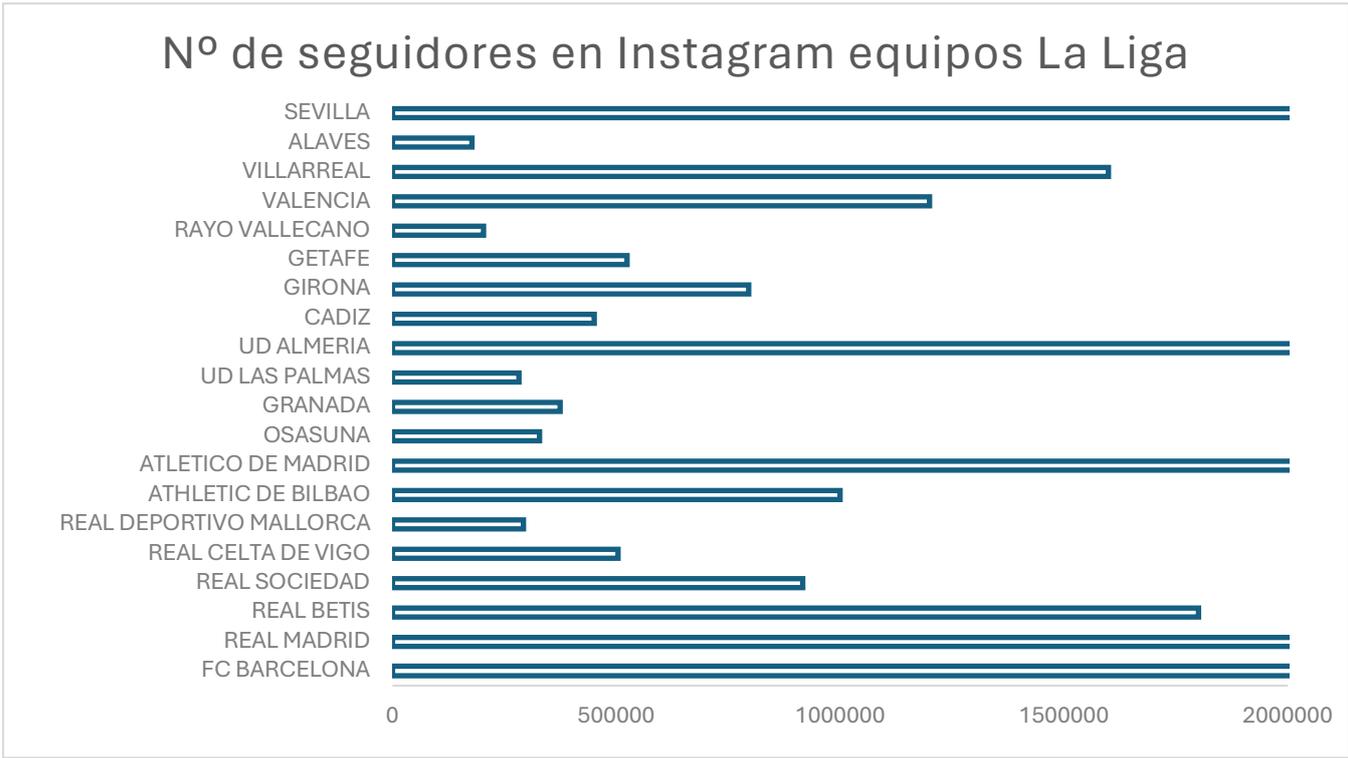
En los últimos años, la Real ha continuado destacándose en las competiciones nacionales como en las internacionales. Además, en el año 2020, el club vuelve a ganar la Copa del Rey; siendo este su último gran título. (Real sociedad de Fútbol, s.f.).

3.2.Trayectoria

La trayectoria comunicativa de La Real va en aumento cada día. No obstante, no ha sido hasta 2024 cuando ha entrado en el ranking del top 20 de clubes españoles con más seguidores de Instagram; situándose en el puesto número 10. Por otro lado, las acciones que se han ido realizando en el tiempo han conseguido un incremento notorio de usuarios que se afilian al equipo vía plataformas digitales.

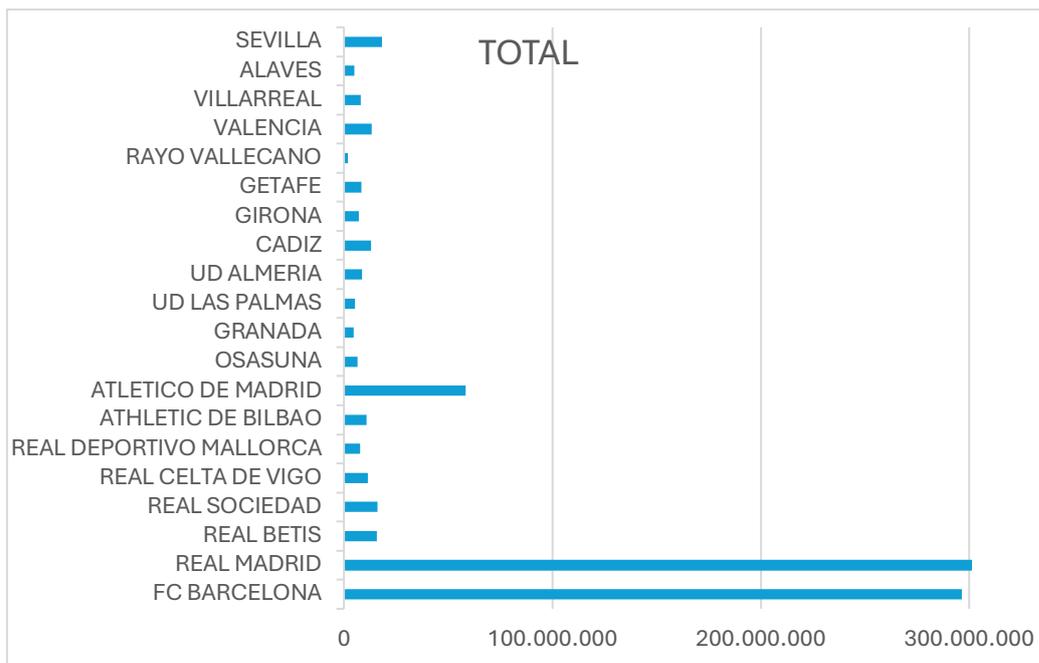
En los últimos años, el club ha llevado a cabo una serie de iniciativas que, junto a una serie de movimientos estratégicos en comunicación y marketing, ha permitido que su imagen e identidad, percibida por usuarios tanto a nivel nacional como internacional, haya cambiado.

³ Leones: El apodo del Athletic Club de Bilbao "Leones" proviene de la Iglesia de San Mamés.



Gráfica 1: Comparación del número de seguidores en los clubes de la liga en Instagram. Fuente: Elaboración propia.

La buena gestión del club, unido a los resultados deportivos que han conseguido durante estas últimas 5 campañas, ha llevado a la Real a rozar el millón de usuarios en Instagram. Este estudio, pretende comprender las razones que hay detrás de este incremento de seguidores; lo que hace poner en evidencia y considerar todas las redes sociales como vía comunicativa.



Gráfica 2: Comparativa de cuentas que siguen a los clubes de la liga. **Fuente:** Elaboración propia.

La gráfica 2, muestra el total de seguidores que tienen los clubes que han participado en la campaña 2023-2024. Como se mencionó anteriormente, el aumento de filiadados es todavía mayor. Se sitúan en el quinto puesto con 16.081.400 millones de personas seguidoras, en las redes Instagram, Tik Tok, Twitter y Facebook.

Para comprender las razones que hay debido al gran aumento que ha llevado al club a situarse en el top 5, se procederá a analizar la gráfica número 3. En ella, se puede identificar dos grandes picos de crecimiento en cuanto a seguidores desde julio de 2022. El que mayor impacto ha tenido es el fichaje de Takefusa Kubo.

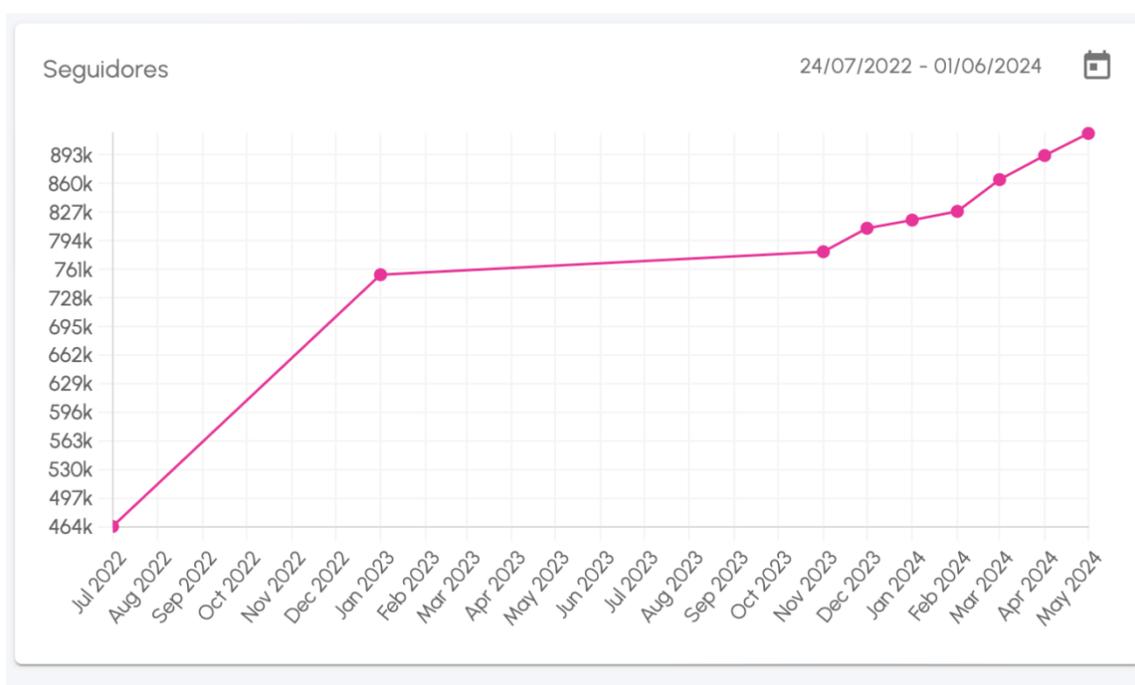
El jugador nipón⁴ supuso y ha supuesto en sus principios una auténtica revolución comunicativa para el club en muchos aspectos. El primer aspecto importante es que ha conseguido atraer al público extranjero, lo que permite aumentar la visibilidad en el mercado internacional y especialmente en el mercado asiático. Con ello y con su presencia, ha logrado captar la atención de los sobre todo de los japoneses, además de otros muchos países.

Otro tema a tener en cuenta es el aumento del interés mediático. La cobertura por parte de los medios de comunicación no locales ha contribuido a posicionar al club a nivel

⁴ Nipón: Nombre por se les conoce a los nacionalizados en Japón.

internacional y ha incrementado su reconocimiento fuera de España. Con esto, la Real, ha aprovechado a lanzar diferentes campañas de marketing para conectar con diferentes audiencias y destacar la llegada de un jugador con un potencial único.

Por otro lado, el segundo pico a destacar en la gráfica nº3, nos permite observar el aumento de seguidores, que conecta con el rendimiento del equipo en la campaña 22-23. Con esto último, el club se posicionó en el puesto 4º a nivel nacional otorgándole una plaza en el principal torneo europeo la UEFA Champions League.



El acceso a la máxima competición europea ha conformado un impulso significativo en el ámbito de la comunicación. Asimismo, el hecho de haber participado en los dos principales torneos durante las últimas cinco campañas consecutivas representa un hito sin precedentes en la historia del club. Este logro, no solo implica un avance en términos deportivos, sino también en comunicativos. Lo que destaca la consistencia y el nivel de juego que tiene el equipo; y que realza su imagen y su reputación mundialmente.

Para el club, y especialmente para su comunicación, la participación continua en competiciones europeas; lo que refuerza su marca, incrementa visibilidad y abre hacia

otras oportunidades comerciales y de marketing. Cada temporada recorriendo Europa, implica una exposición mediática considerable, lo que contribuye al crecimiento del club tanto en términos financieros.

Debido a su rendimiento deportivo en los últimos tiempos, la Real ha conseguido tener una exposición alta, en cuanto se refiere a nivel mediático, con una audiencia fiel a sus jugadores. Esto ha hecho que ganará visibilidad y ha ayudado a fortalecer su imagen, hasta atraer a seguidores de otros clubes. Por ello, ha hecho que tuviera una mayor cobertura tanto en los medios nacionales como los internacionales.

Para esto la Real ha aprovechado las buenas dinámicas del equipo para lanzar una campaña en el que celebra el hito de clasificarse para la Champions (Ver anexo 1).

Para llegar a alcanzar todo lo que hemos mencionado anteriormente la Real ha ejecutado otra serie de acciones.

Uno de los puntos fuertes del club, considerando toda su trayectoria comunicativa, es su transparencia. Eso se refleja en la ley de veracidad informativa y claridad que el equipo otorga en su página web, como se puede comprobar en el anexo 2. Esto queda demostrado con las publicaciones asiduas, como con las noticias de distintos calibres sobre jugadores o partes médicos.

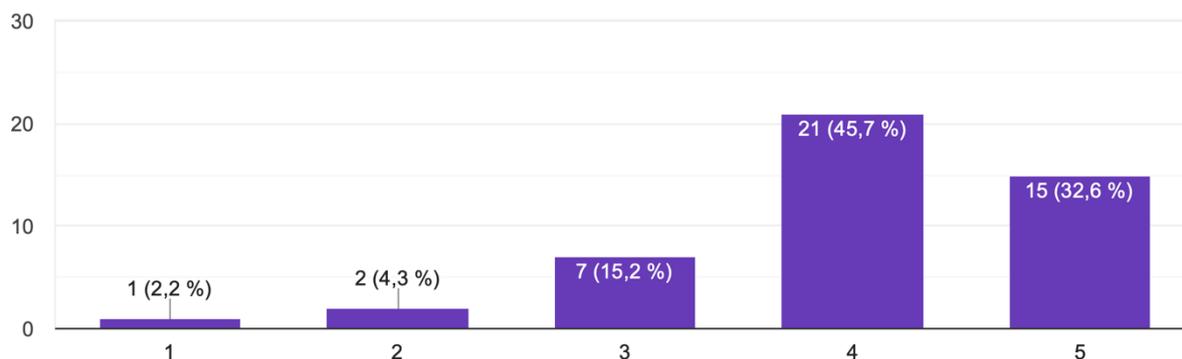
Otro de los aspectos que la Real tiene como fortaleza, es la transparencia que se tiene en cuanto a la gestión deportiva. Se informa en las dos ventanas de mercado sobre los fichajes y bajas de jugadores, así como cambios en el cuerpo técnico.

Para reafirmar este carácter de transparencia, se han realizado encuestas a diferentes aficionados españoles en dos plataformas distintas, Instagram y Twitter, para conocer su percepción de los clubes de fútbol. El cuestionario fue completado por 45 personas en Instagram y por 12 personas en Twitter.

Centrándonos ahora en la plataforma de Instagram, el 45,7% de las personas creen que los equipos a los que son afines respectivamente comunican con frecuencia todo tipo de información.

El equipo deportivo se comunica con suficiente frecuencia.

46 respuestas

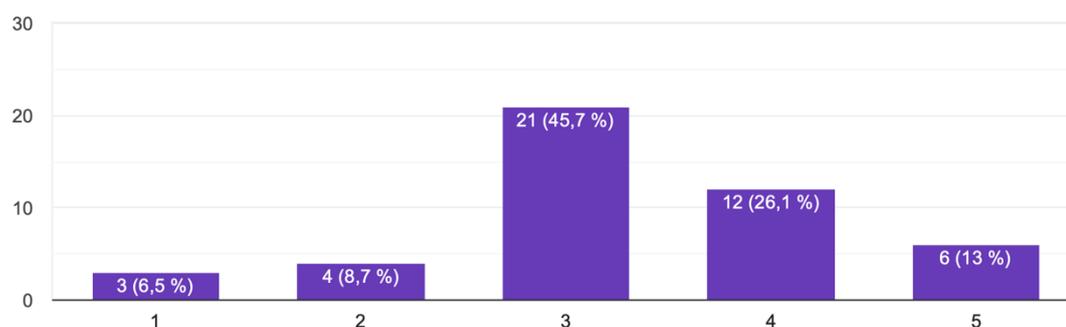


Gráfica 4: Encuesta realizada para conocer la transparencia de los clubes. **Fuente:** Elaboración propia.

El hecho de estar comunicado es muy importante ya que es esencial mantener informados a los seguidores. Todos desean estar al tanto de las últimas noticias que afectan al club, fichajes de nuevos jugadores. etc.

El equipo deportivo está accesible para responder preguntas y dudas.

46 respuestas



Gráfica 5: Encuesta realizada para conocer la transparencia de los clubes. **Fuente:** Elaboración propia.

Otra cuestión importante, es cómo la comunicación constante permite a los clubes fortalecer su relación con los aficionados; interactuar con ellos en redes sociales, enviar

y ofrecer contenido exclusivo. Todo ello facilita construir y mantener una relación sólida con sus seguidores.

Sin embargo, surge un problema con respecto al feedback de los clubes. El 45% de los encuestados indican que sus equipos no responden a sus dudas. Estar disponibles para responder estas cuestiones es clave para construir una relación de confianza y cercanía con los aficionados. El hecho de estar abiertos a responder inquietudes hace que también muestren su compromiso con la transparencia y la atención hacia sus seguidores, lo que refuerza la lealtad y el apoyo.

En otras palabras, dentro de sus puntos fuertes esta la interacción con los aficionados. El club mantiene una fuerte presencia en las redes sociales, así como promueve valores como la deportividad, la inclusión y el respeto. Estos mensajes son bien recibidos por otros equipos y ayuda a mejorar la imagen de este.

Otro de los aspectos importantes es la comunicación multicanal, ya que utilizan diversos canales que se desarrollarán y detallarán en el punto 3.4.2.

Sin embargo, en la otra cara de la moneda, la Real tiene puntos débiles en su comunicación. El primer punto débil lo encontramos en un momento duro que vivió con la crisis del 2008. En ocasiones la Real no responde de forma rápida a situaciones complicadas y eso afecta a su reputación. En aquel momento, a la Real le azotó una grave crisis económica y el club no salió a defenderse.

Podemos decir que, hasta hace 5 años, otro de los aspectos a los que no daba importancia era a la presencia internacional. Es verdad, que tiene una base sólida de seguidores locales, pero podría mejorar su presencia a nivel internacional. Es algo que actualmente está cambiando gracias a la presencia en el mercado japonés.

La imagen percibida que tienen los seguidores de la Real y en general el público es la de un club tradicional y respetado. Además, lo perciben cómo un equipo comprometido con su afición y siempre teniendo en cuenta su cantera. No obstante, también lo pueden como un club anticuado y que en ocasiones debería de ser más proactivo y moderno en sus enfoques de comunicación.

En cuanto a la imagen proyectada, se ve como un club que nunca deja de lado la formación de la cantera. Además, se esfuerza por proyectar una imagen de profesionalismo, y cercanía con todos sus seguidores. También utiliza diversos canales de comunicación para mantener su presencia en todos los aspectos.

Por último, la imagen que desea proyectar es la de un club innovador y dinámico, que no solo sea un referente en el ámbito deportivos sino en la manera en cómo se comunica con sus seguidores. Es por ello por lo que aspira a ser también un líder en el ámbito de la comunicación

3.3. Estructura del club y presencia del departamento de comunicación

La organización y gestión del club consiste en crear una organización basada en los roles y responsabilidades de cada socio y establecer una serie de normas y tareas específicas. Este tipo de organización no sólo mejora las habilidades del club, sino que también tiene muchos beneficios necesarios para el éxito y la estabilidad a largo plazo (Mahón, 2001).

El hecho de que se trate de una estructura jerárquica hace que se proporcione una claridad sobre quién es el responsable de las tareas. Es por ello como cada miembro del club sabe a quién acudir y qué tarea espera de cada uno de ellos. Además de que se optimiza el uso de los recursos y de los humanos.

Una estructura jerárquica agiliza el proceso de toma de decisiones, ya que cada departamento tiene su propia autoridad y poder de decisión en cada nivel de la jerarquía. Esto permite que los líderes de alto nivel se centren en decisiones estratégicas y de gran impacto, mientras que las decisiones menos importantes se delegan a los niveles inferiores.

Cada miembro del equipo es responsable de su propio trabajo teniendo la supervisión de su superior. Esto no solo mejora el desempeño del equipo, sino que también ayuda a los equipos a monitorear y evaluar su trabajo

Para entender todo esto, lo más importante es la comunicación que se tiene de manera interna. La comunicación asegura que todos los empleados estén bien informados sobre

todas las decisiones que se toman y los cambios que se hacen dentro del club. Por otro lado, se puede reconocer los logros que existen entre los miembros, y esto ayuda a que se trabaje más motivado y se esté más comprometido con el rumbo de la empresa. Pero lo más importante que existe es saber responder a gestiones de crisis (Dialenga, 2023).

Teniendo en cuenta todo esto la Real Sociedad se estructura de la siguiente manera:

Presidencia: Jokin Aperribay.
Vicepresidencia General y Servicio Jurídico: Ángel Oyarzun
Consejera Responsable Economía y Gestión: Nerea Aramburu
Dirección de Fútbol: Roberto Olabe
Dirección de Presidencia: Andoni Iraola
Dirección socios y comercial: Begoña Larzabal
Dirección económica y financiera: Pedro Uribe
Dirección Gestión Operaciones: Alfredo Castresana
Dirección Fundación: Andoni Iraola
Dirección Comunicación: Luis Arconada

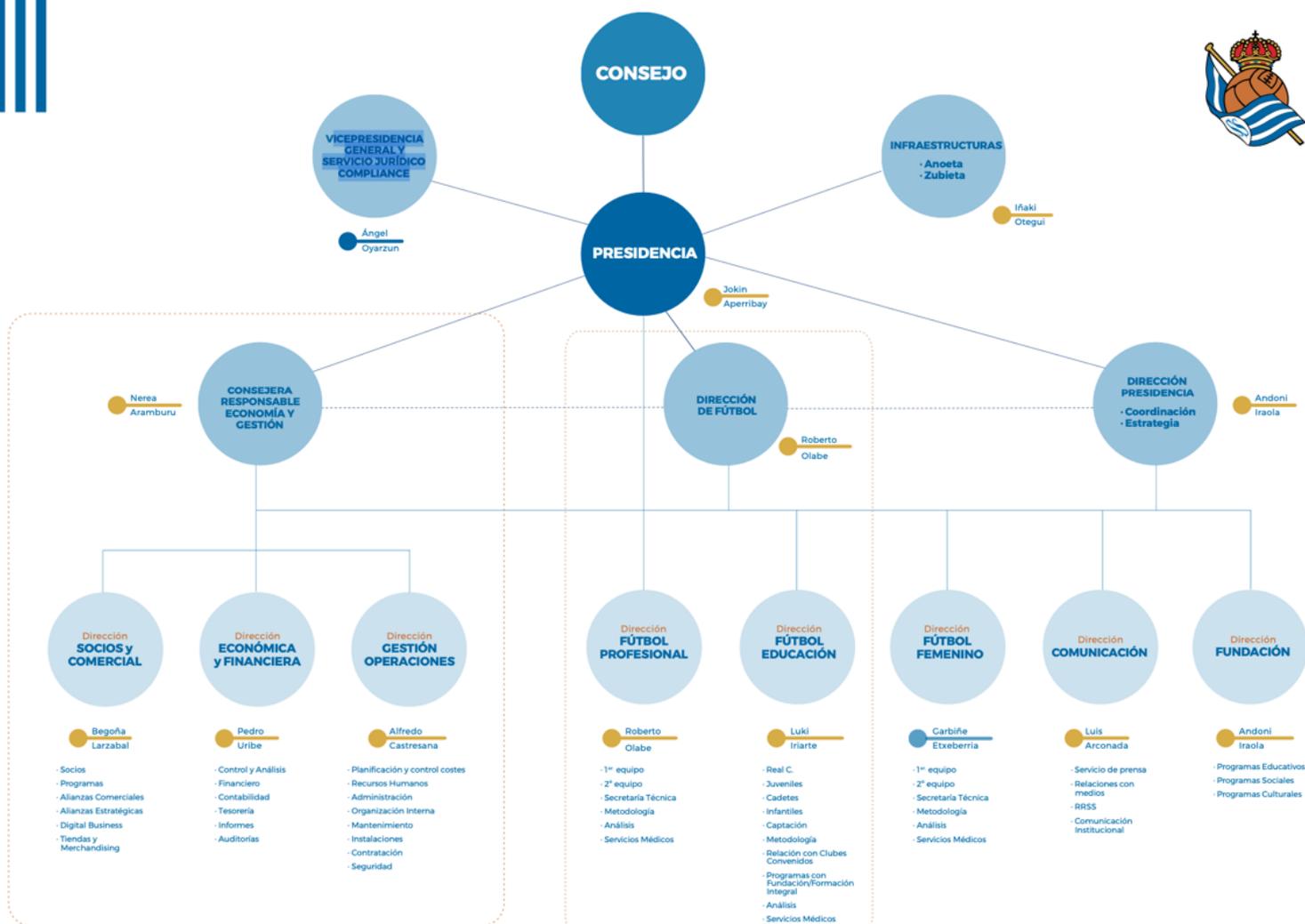


Imagen 2: Organigrama de la Real Sociedad. Fuente: Real Sociedad.

El departamento de comunicación desempeña un papel crucial en la gestión de la imagen pública y las relaciones con diversas personas y medios. Una de sus principales funciones es coordinar con los medios de comunicación las entrevistas, ruedas de prensa y comunicados oficiales. Por lo tanto, mantener una relación positiva con periodistas y medios deportivos es fundamental.

Además, uno de los aspectos más importantes del departamento de comunicación es la responsabilidad de la comunicación interna. Esto incluye informar tanto a jugadores, como al cuerpo técnico y personal sobre noticias relevantes relacionadas con ellos o con

el club. Esta práctica asegura que todos estén al tanto de las diferentes novedades que afectan al club.

Por otro lado, gestionan las redes sociales, donde el departamento crea contenido para plataformas como Facebook, Twitter, Instagram y TikTok. Es así como, dentro de estas plataformas, interactúan con los seguidores. No obstante, es fundamental mantener una buena relación con la base de aficionados para así poder desarrollar campañas de marketing digital para promocionar eventos y actividades del club.

El departamento también tiene un papel crucial en el marketing del club, donde tienen que desarrollar estrategias para promover sus actividades y gestionar campañas publicitarias. No obstante, muchas de estas acciones las externalizan.

Trabajar con patrocinadores y socios comerciales y organizar y promocionar los eventos del club es otra parte de la gestión del club, y su presencia en el foro es otra función importante.

Las relaciones son clave, y comunicarse con los socios, planificar reuniones y eventos para fortalecer las conexiones comunitarias, responder preguntas y resolver problemas.

3.3.1. Misión, visión y valores

La misión del club es promover y aumentar el fútbol en la región del País Vasco, proporcionando una plataforma en la que los jóvenes talentos puedan desarrollarse y destacar en el fútbol profesional. Por otro lado, se compromete a fomentar el espíritu deportivo y los valores asociados al deporte.

La visión que tiene es convertirse en un club de referencia en el fútbol europeo, reconocido por su capacidad para desarrollar jugadores jóvenes de talento y por su competitividad en todas las competiciones en las que participa.

En cuanto a los valores destaca por ser un club que prioriza el desarrollo del talento local, donde destacan la importancia de fomentar y apoyar el crecimiento de jóvenes jugadores locales. Otro de los valores que el club tiene es la de promover la identidad y el orgullo y para para ello insta a mantener y promover los valores culturales que tanto caracteriza a la sociedad vasca.

El principal propósito de la marca es ser un símbolo de excelencia y orgullo para sus aficionados, reflejando no sólo la competitividad futbolística sino también un profundo compromiso con los valores comunitarios y el deporte. El objetivo de la marca es inspirar a jóvenes y mayores, tanto dentro como fuera del campo, y ser un ejemplo de cómo el deporte puede tener un impacto positivo en la sociedad.

3.4.Situación comunicativa actual de la Real Sociedad

La Real Sociedad tiene una estrategia local cuyo objetivo principal es fidelizar a los socios en Guipúzcoa. Esto se logra a través de una comunicación constante y efectiva, informando a los socios sobre los eventos, novedades y sobre todo los logros del equipo. El club organiza encuentros y actividades, lo que fortalece la relación y el sentido de pertenencia.

Con la incorporación del jugador Take Kubo y el acuerdo con Yasuda, la Real Sociedad ha visto una oportunidad única para expandir su presencia en Japón. Este acuerdo va más allá de un simple contrato comercial, ya que se busca fortalecer la marca del club en Japón a través de varias iniciativas: todos los partidos se transmiten en vivo para el público japonés, lo que incrementa la visibilidad del club y engancha a nuevos aficionados; se realizan formaciones de fútbol con técnicos locales para promover el desarrollo del fútbol y estrechar lazos con la comunidad futbolística japonesa; el club organiza reuniones periódicas con diversas empresas japonesas para establecer colaboraciones que vayan más allá del ámbito económico, brindando visibilidad en Europa y beneficios mutuos.

Además de Japón, la Real Sociedad tiene la mira puesta en otros mercados estratégicos. Debido a la creciente afición por el fútbol, se está poco a poco colocando en el mercado

indonesio. Por otro lado, también se está iniciando la expansión en Estados Unidos, ya que se enfoca en mercados emergentes donde la competencia es menor.

El modelo de cantera de la Real Sociedad es uno de sus pilares más importantes. El club se enfoca en el desarrollo de talento local, promoviendo a jóvenes promesas a través de su sistema de formación. Además, se apuesta por la fortaleza tecnológica para mejorar las operaciones del club y ofrecer contenido de calidad.

La creación de contenido dinámico y relacionado con el fútbol y el entretenimiento es crucial para la estrategia comunicativa del club. Este contenido permite alcanzar diferentes públicos objetivos: Facebook se utiliza principalmente para contenido informativo, mientras que otras plataformas como Instagram y TikTok se enfocan en contenido más interactivo y de entretenimiento. Junto con Yasuda, se desarrollan contenidos y estrategias específicas para el mercado japonés, asegurando que se cumplan las expectativas y preferencias locales.

La competencia en La Liga, con iniciativas como La Liga Impulso, exige un nivel de profesionalización alto. Equipos como el Betis y el Sevilla son ejemplos de comunicación efectiva, especialmente en el contexto de competiciones europeas como la Liga de Campeones. Se recomienda realizar diversas acciones comunicativas y compartir contenido estratégico para mantenerse competitivo.

La Real Sociedad tiene un acuerdo con el Diario Vasco, lo que permite ofrecer información exclusiva y aumentar la visibilidad del club. Además, se utiliza la publicidad en línea y publicaciones estratégicas para maximizar el alcance: incorporando fórmulas matemáticas para evaluar el valor económico de las marcas y promover el modelo de cantera; y publicaciones con marcas como Keler aumentan el impacto del marketing del club, ayudando a atraer a patrocinadores y socios comerciales.

La Real Sociedad utiliza fórmulas matemáticas innovadoras para evaluar el valor económico de sus marcas y colaboraciones. Esto permite una gestión eficiente de recursos y maximiza el retorno de las inversiones en marketing y publicidad.

3.4.1. Objetivos, estrategias y tácticas

La Real Sociedad tiene en mente varios objetivos, centrándose en el ámbito local, el objetivo principal es fidelizar a los socios en Guipúzcoa y así captar a los más jóvenes. Para ello emplean diferentes estrategias y tácticas.

La estrategia llevada a cabo es una estrategia local, donde se centran en reforzar el sentido de pertenencia y el compromiso que tiene con los socios actuales. Por otro lado, quieren atraer a la juventud y así que se identifiquen con los calores que el club tiene. Para esto se incluyen diferentes actividades que hagan que ese sentimiento aumente. Se busca que los socios se sientan parte integral de la entidad y que los jóvenes vean al club como una parte importante de su identidad cultural y deportiva.

Para lograr esos objetivos, la Real lleva a cabo diferentes tácticas, que incluyen eventos como son los días del club, donde se montan diferentes actividades para padres e hijos, con el objetivo de aumentar, como hemos expuesto anteriormente, ese sentimiento, y actividades locales como los tours que se hacen al estadio con los colegios. La idea de esto es crear espacios donde los socios puedan interactuar y compartir experiencias relacionadas con el club. También se realizan campañas en redes sociales locales ya que las plataformas de redes sociales son muy populares entre los jóvenes, lo que hace que estas campañas sean una herramienta eficaz para promocionar eventos y actividades del club y para mantener a los jóvenes informados y comprometidos con las iniciativas del club.

Por otro lado, la Real tiene otro objetivo, el cual es expandirse internacionalmente. Es por ello por lo que se está dando a conocer en Japón, pero también está iniciando el proceso de expansión hacia Indonesia y Estados Unidos. Para lograr estos objetivos, también han implementado otras estrategias y tácticas adaptándose a la cultura de oriente.

Para el mercado japonés, la Real Sociedad emplea una estrategia de segmentación. Este se define como la división de un mercado amplio en subconjuntos de consumidores que tienen necesidades, características o comportamientos similares y que podrían requerir productos o estrategias de marketing diferenciados según (Kotler y Keller 2016).

Es así como la Real Sociedad dirige todos los esfuerzos actuales hacia segmentos concretos en el mercado japonés que muestran un interés significativo en el fútbol

europeo y en clubes extranjeros Esta estrategia permite al club enfocar sus recursos y esfuerzos de manera más efectiva llegando a los aficionados que tienen más probabilidades de interesarse y comprometerse con el club.

3.4.2. Análisis de sus medios propios, pagados y ganados

Teniendo en cuenta el libro *Planificación estratégica y gestión de la publicidad: Conectado con el consumidor*, los medios propios son aquellos canales de comunicación que son controlados y gestionados directamente por la empresa. Incluyen el sitio web, blogs, perfiles de RRSS, apps móviles, etc., (Sebastián Morillas, 2012).

Centrándonos en la Real Sociedad uno de sus medios propios es su **página web**. Se trata de un lugar donde cuelgan toda la información acerca de partidos, fichajes, noticias. Además, sirven como lugar para acceder a la venta de entradas, o de merchandising.

Imagen 3: Página Web de la Real Sociedad. Fuente: Real Sociedad.



Por otro lado, la Real gestiona diversas plataformas en **redes sociales**. Entre ellas se encuentra Facebook, que es la red que menos emplean, utilizando únicamente para informar a sus seguidores sobre noticias. Posteriormente, está Twitter, una plataforma ideal para difundir noticias rápidas y comentar en tiempo real los partidos tanto de los equipos filiales como del primer equipo. En Twitter, la Real Sociedad cuenta con más de

cuatro cuentas en diferentes idiomas, incluyendo euskera, inglés, español, francés y japonés, siendo esta última una de las más seguidas en esa región.

Además de Twitter, utiliza Instagram, donde se enfocan en contenido dirigido a un público más juvenil. En esta plataforma, suben fotos diarias en diferentes horarios y noticias destacadas, como lo fue en su momento el fichaje de David Silva.



Imagen 4: Perfil de la Real en Instagram. Fuente: Instagram. <https://www.instagram.com/realsociedad/>

Otra de las plataformas más usadas y que contiene el mayor número de seguidores de todas sus redes sociales es Tik Tok, Se trata de una plataforma en al que se viraliza muy rápido los contenidos y además en Japón se utiliza mucho. YouTube también es usada como plataformas donde en cada jornada suben un “inside” del partido o si se trata de un viaje, nos muestran todo lo que hay detrás de un viaje con un club de futbol.

Continuando con los medios propios, la Real envía a sus socios todas las noticias relacionadas con el club, incluyendo *newsletters*. Además, una de las principales novedades de los últimos años ha sido el lanzamiento de su aplicación móvil. La aplicación de *Reazale* se destaca por la simplicidad de disponer del abono digitalmente y por ofrecer información sobre los partes médicos de los jugadores lesionados.

El estadio de la Real Sociedad, Anoeta, también es considerado un medio propio ya que se realizan eventos no solo deportivos, sino de muchos ámbitos como son conciertos, o ferias de comida.

La tienda oficial, tanto física como online, forma parte de los medios propios de la Real, ya que, además de generar ingresos, sirve como un punto de contacto entre los aficionados. En este contexto, destaca el *Keler Espazioa*, un espacio multifuncional destinado a todos los seguidores del club. Este espacio combina la gastronomía, el entretenimiento y los videojuegos, ofreciendo una experiencia integral para los aficionados.

Luego tenemos los medios pagados, los cuales son aquellos donde la empresa paga para promover sus contenidos a través de diferentes plataformas.

Dentro de los medios pagados, la Real Sociedad cuenta con el Diario Vasco. Este periódico se encarga de difundir las principales noticias del club y, cuando se trata de una exclusiva, son los primeros en publicarla debido a su condición de patrocinador del club. Por otro lado, la agencia Dimensión es responsable de difundir todas las campañas que el club emite, tanto en Instagram Ads como en otras plataformas digitales. Además, Yasuda, que también puede considerarse un medio pagado, es un patrocinador que va más allá, permitiendo al club beneficiarse de reuniones con empresas emergentes en Japón.

Por último, tenemos los medios ganados, aquellos que se consiguen sin invertir recursos económicos. Se alcanzan cuando se habla de club en otros medios de forma voluntaria y sin invertir dinero. Se utilizan para una estrategia de marketing equilibrada. Teniendo en cuenta esto la Real Sociedad tiene muchos medios ganados como pueden ser todos los diarios que hablan de La Real de forma gratuita o influencers que etiquetan al club sin que el club les pague por la promoción.

3.5. Análisis del mercado y posicionamiento

El público ubica a la Real como un club con muchas tradiciones y valores fuertes, con mucho arraigo a San Sebastián y a Guipúzcoa. En cuanto a organización se le conoce como un club que promueve por encima de todo el deporte local, desarrollando así a jóvenes talentos. Como lema y valores principales dentro del club son el juego limpio, y

al tratarse de jóvenes no se olvidan de que antes de que sean futbolistas son humanos por lo que priorizan los estudios al fútbol en las categorías tempranas.

El club se ha consolidado como un equipo estable en la Primera División del fútbol español, compitiendo de manera continua en esta categoría desde sus inicios. Esta trayectoria ha elevado su estatus y ha atraído a un amplio público de aficionados. La Real se distingue por su consistencia y su capacidad para permanecer entre los mejores equipos de España, alcanzando este año la sexta posición en la clasificación.

Además de su presencia constante en la categoría más alta del fútbol español, en los últimos años la Real Sociedad ha logrado clasificarse para competiciones europeas como la UEFA Europa League y la UEFA Champions League. Participar en estos torneos no solo ha aumentado su reconocimiento internacional, sino que también le ha permitido enfrentarse a algunos de los mejores equipos de Europa, ampliando así su base de seguidores.

Una de las perlas que la Real Sociedad y por la que es muy conocida es por su cantera, Zubietta. Es por ello por lo que tienen un enfoque en el desarrollo de jóvenes talentos y es así como Zubietta ha producido numerosos jugadores que han tenido éxito tanto en el club como en otros equipos de élite. Lo que le asegura al club es que constantemente haya un flujo de talentos, y ayuda a reforzar la imagen del club como una máquina de sacar futuras estrellas del fútbol. Además, el club, es conocido por su compromiso con el juego limpio, la integridad y los valores deportivos. El hecho de que tengan este enfoque ético ha supuesto el respeto de otros aficionados.

Como se sabe, un club de fútbol busca la victoria en todos los aspectos, pero en este caso la Real valora la manera en la que se logra, es decir, promoviendo el respeto, la honestidad y la deportividad. Es así como se ha ganado una reputación por su estilo de juego atractivo y competitivo. La capacidad para adaptarse a diferentes circunstancias hace que sus partidos sean emocionantes y llenos de acción. El estilo ayuda a que la gente se entretenga y también se posiciona como un rival serio en las competiciones en las que participa.

3.6. Competencia

La Liga, está en continuo esfuerzo por incrementar su nivel y sobre todo la competitividad del fútbol, es por ello por lo ha creado una plataforma denominada La Liga Impulso.

“LA LIGA Impulso nació como un proyecto estratégico de LA LIGA, por el cual el fondo de inversión CVC, socio de referencia con amplia experiencia en la industria del deporte, invirtió 1.925 millones de euros para acometer proyectos de crecimiento y consolidación desde el punto de vista deportivo y empresarial. Este acuerdo, pionero en el deporte profesional de nuestro país, supuso para los clubes de LA LIGA el impulso necesario para permitir a los clubes acometer iniciativas que garanticen su crecimiento, así como el de la competición” (La Liga, s,f),

Con esto hace que cada club tenga unos objetivos diferentes en función de los seguidores que tenga, o dependiendo del rendimiento deportivo. Lo que se consigue con esta acción, es que todos los clubes se profesionalicen y alcancen una serie de objetivos específicos, diseñados para mejorar su estructura, gestión y desempeño tanto dentro como fuera del campo.

No obstante, uno de los desafíos más importantes al que se enfrenta La Liga es a la falta de competencia. Se trata de una de las competiciones más desigualadas y uno de los principales problemas es por la distribución de los ingresos de los derechos de televisión.

Además, existe una brecha financiera considerable entre los equipos. Los grandes clubes utilizan su poder de mercado para generar importantes ingresos mediante publicidad, patrocinio y promociones. Esto les permite invertir en talentos de talla mundial, entrenamiento de élite e instalaciones de última generación para mejorar su rendimiento deportivo y su atractivo comercial. Por otro lado, los equipos más pequeños y con presupuestos más limitados se enfrentan a grandes dificultades para competir en igualdad de condiciones, lo que muchas veces les obliga a vender a sus mejores jugadores (Tisabeumm, 2024).

Por otro lado, la UEFA ofrece unas recomendaciones en cuanto a cómo usar las redes sociales, dando ayudas para llevar a cabo diferentes acciones. La UEFA les guía sobre qué contenido compartir en redes para alcanzar una audiencia mayor, ayudando así a los

clubes a maximizar los impactos y conectar con otros aficionados. De esta manera, la UEFA tiene un papel crucial, ya que orienta sus estrategias de comunicación y promoción a cada club.

3.7. Análisis público objetivo.

La Real Sociedad atrae a un público objetivo muy amplio y variado que va más allá de los límites geográficos locales, abarcando tanto aficionados nacionales como internacionales.

Gran parte de su afición se centra profundamente en la provincia de Guipúzcoa, donde muchas de las familias siguen generación tras generación apoyando al equipo. Es así como ese sentimiento se pasa de padres a hijos. Tiene un vínculo cultural, ya que se trata de un club defensor de la cultura vasca. La Real Sociedad promueve el euskera y las tradiciones locales, algo que atrae a los aficionados locales. Otro de los aspectos es que emplea muchos esfuerzos en su cantera lo que hace que los jóvenes se sientan identificados con los jugadores que destacan en el primer equipo.

En cuanto a los aficionados nacionales, se tratan de seguidores del club que se distribuyen por toda la península. Tienen interés en el fútbol español y simpatizan con la Real, puede ser por el estilo de juego, por su historia o por los valores que tiene. Estas personas son las que siguen la liga y son los que valoran los logros que el club obtiene temporada tras temporada.

Por otro lado, tenemos a los aficionados internacionales, que cada vez que juegan en competición europea, hace que el club tenga más seguidores. Se trata de personas que están por todo el mundo centrándose la mayoría actualmente en Japón y en Europa.

El impacto de Kubo no solo se ha limitado al campo de juego. Su presencia ha generado un aumento significativo en el interés de los aficionados japoneses por la Real Sociedad. Esto ha llevado al club a crear una cuenta de Twitter en japonés para conectar mejor con su creciente base de seguidores en Japón (Ruben plaza, 2022).

Además, la Real Sociedad también ha establecido una peña oficial en Japón, llamada "Reala Nipon," cuya fundadora, Mio, ha expresado su entusiasmo por la renovación de

Kubo, subrayando la importancia del jugador tanto para el equipo como para los aficionados japoneses (Gonzalo,2024).

Centrándonos en el ámbito digital, el club ha aprovechado al máximo las tecnologías, y así ha conseguido tener una presencia en línea. Esto ha llevado a que en todas las plataformas la gente pueda interactuar y mantenerse informado sobre el club. Además, el club ha desarrollado la aplicación de móvil *realzale*, donde ofrecen contenido exclusivo, permitiendo a los jóvenes estar conectados con el club.

Para conocer más acerca de un aficionado promedio de la Real sociedad se ha decidido crear un Buyer persona.

HARITZ ITURRIEGI

EDAD	25 años
SEXO	Hombre
PAÍS	España
EDUCACIÓN	Universidad
OCUPACIÓN	Estudiante
ESTADO CIVIL	Soltero

BIOGRAFÍA
Nacido en San Sebastian. Estudiante del grado de Ingeniería Industria en la Universidad de Deusto y aficionado de la Real Sociedad con poder adquisitivo medio que acude al estadio durante toda la temporada. Vive con sus padres.

MOTIVACIONES

- Fuerte sentido de lealtad a su equipo local
- Valora la comunidad y la cultura local
- Motivada por la emoción y el entusiasmo de los partidos de fútbol
- Aprecia productos de alta calidad y auténticos del equipo
- Busca actividades y eventos que sean aptos para toda la familia

OBJETIVOS

- Acudir al máximo de partidos
- Involucrar a sus amigos
- Tiempo limitado para participar en todos los eventos y actividades relacionados con el equipo

GUSTOS Y AFICIONES

- Jugar a fútbol
- Viajar
- Fumar
- Pasar tiempo con amigos
- Dibujar

HABILIDAD

Internet	★★★★★
Viajar	★★★★★
Social	★★★★★
Fidelidad	★★★★★

PERSONALIDAD

Creativo	Metódico
Sentimental	Pasivo
extrovertido	Introvertido

REDES SOCIALES

Instagram, Facebook, Twitter, WhatsApp

MARCAS

KELER, TERNUA, THE NORTH FACE

Imagen 5: Buyer persona. Fuente: Elaboración propia

3.8. Análisis DAFO



Imagen 6: Análisis DAFO de la Real Sociedad. Fuente: Elaboración propia.

Debilidades:

- **Visibilidad Internacional Limitada:** El club se esfuerza en expandir su presencia. Pero teniendo en cuenta la comparación con otros clubes, la Real tiene una menor presencia en mercados internacionales, lo que limita su capacidad para atraer a aficionados.
- **Recursos Financieros:** Por otro lado, se sabe que no disponen de los mismos recursos financieros que otros clubes de mayor envergadura como puede ser el FC Barcelona o el Real Madrid. Esto limita el alcance de sus campañas.
- **Competencia Local:** La competencia dentro de la provincia también es real, ya que al igual que ellos está la SD Eibar, club que milita en la segunda división en la actualidad.
- **Capacidades Tecnológicas:** El club no dispone de una buena infraestructura digital. La rápida evolución de las tecnologías requiere estar constantemente evolucionando y adaptándose para mantener la efectividad comunicativa.

Amenazas:

- **Competencia de otros clubes:** La presencia de equipos que tengan mayores recursos financieros además de tener mayor presupuesto hace que sean una amenaza real para el club. Por eso equipos como el FC Barcelona tienen mayor capacidad para atraer patrocinadores.
- **Cambios de tendencia:** Una de las amenazas que puede surgir es que se empiecen a usar diferentes plataformas que no están controladas por el club.
- **Regulaciones y normativas:** La UEFA o la liga pueden imponer restricciones financieras, salariales o de otro tipo que pueden afectar al club.
- **Saturación informativa:** Sobrecargar a los aficionados de información deportiva puede hacer que la gente se canse y que la visibilidad y el impacto mediático disminuya al estar saturados.

Fortalezas:

- **Historia y tradición:** Se trata de un club que fundó la liga de fútbol además de contar con una larga historia y trayectoria esto hace que sea un referente en España. Por tradición también tiene mucha historia ya que, junto al Athletic, se trata de uno de los pocos clubes que mantiene su cantera como una escuela.
- **Fuerte comunidad local:** La identidad del club está profundamente arraigada en la región, lo que se refleja en su fuerte compromiso con las tradiciones y valores locales.
- **Relación con los medios de comunicación:** Ayuda a mantener una cobertura positiva y amplia del club.
- **Infraestructura digital:** El club ha invertido en infraestructura, lo que permite tener una mejor comunicación con los aficionados y tener mayor presencia en redes.

Oportunidades:

- **Turismo deportivo:** El hecho de tener presencia en Europa hace que se pueda realizar este tipo de turismo además de colocar a San Sebastián en el escaparate de Europa.

- **Expansión internacional:** Abrirse a nuevos mercados como el indonesio o a Estado Unidos hace que más aficionados puedan conectar con el club.
- **Colaboraciones, alianzas y contenidos exclusivos:** Una de las principales oportunidades es el poder crear alianzas con otros clubes y poder hacer colaboraciones conjuntas.

4. Resultados

La Real Sociedad ha fortalecido significativamente el sentido de pertenencia entre sus socios en Guipúzcoa mediante una comunicación constante y efectiva. Las actividades locales y eventos organizados han incrementado la lealtad de los aficionados, consolidando así su base de seguidores locales. Además, la incorporación de Take Kubo y el acuerdo con Yasuda han permitido una significativa expansión en Japón, aumentando la visibilidad y captación de nuevos seguidores internacionales. La Real ha iniciado procesos de expansión en mercados emergentes como Indonesia y Estados Unidos, lo que promete un crecimiento sostenido en su base de aficionados globales.

La llegada de jugadores internacionales y de gran talento como Take Kubo ha demostrado ser un impulsor para atraer seguidores extranjeros y aumentar la visibilidad en mercados internacionales, especialmente en Asia. Este fenómeno confirma la hipótesis de que el fichaje del jugador nipón ha revolucionado el club y que gran parte de este logro es gracias a él. Asimismo, el buen desempeño deportivo, combinado con estrategias comunicativas efectivas, ha llevado a un notable aumento en el número de seguidores y al fortalecimiento de la marca del club tanto a nivel nacional como internacional.

5. APORTACIONES

La Real Sociedad tiene una comunicación muy fluida con sus aficionados, es verdad que todavía le queda despuntar en el sector, ya que no se puede comparar con otros clubs potentes en Europa. Lo bueno de que su comunicación sea fluida es que se aseguran de que sus seguidores estén siempre informados sobre las noticias más relevantes. Esto ha hecho que se haya fortalecido la relación con sus seguidores, quienes según las encuestas realizadas se sienten más conectados con el club. Por otro lado, está claro que la transparencia en la información son claves para mantener una conexión idónea.

Algo importante a destacar es la gran labor que la Real Sociedad ha realizado en las competiciones, esto ha sido otro de los factores cruciales para que sea reconocido como un gran club. Ser competitivo a la vez que mantenerse en estos torneos hace que se refuerce la reputación del club y además también se incrementa su visibilidad a nivel internacional. No es el hecho de mantenerse, sino que además si le sumamos las buenas actuaciones en Europa hacen que atraigan la atención de los medios de comunicación y aficionados de otros países, lo que a su vez contribuye a un aumento en la base de seguidores del club. Este crecimiento en la audiencia internacional beneficia al club y también ayuda a abrir nuevas oportunidades comerciales y de patrocinio.

Si a todo esto le unimos un movimiento estratégico reciente al fichar al jugador Takefusa Kubo, hace que el impacto del club sea aún mayor consiguiendo aumentar el nivel en el equipo. El fichaje ha ayudado a que el club consiga una estabilidad económica y comunicativa. Kubo, es una joven promesa con un gran talento, pero su impacto va más allá. Con su aterrizaje en el conjunto txuri urdin, ha hecho que el club haya encontrado un nuevo lugar donde nunca había explotado el club. La gran popularidad que Take tiene en el país nipón, ha ayudado a aumentar la influencia de la Real Sociedad en Asia, atrayendo así a nuevos seguidores y generando nuevas oportunidades comerciales.

A pesar de los éxitos deportivos y comunicativos de la Real, enfrenta desafíos importantes en las interacciones en redes sociales. La investigación muestra que muchas personas consideran que un simple "like" es suficiente interacción. Aunque esto podría tratarse, el fenómeno de los "lurkers" (usuarios que solo observan sin interactuar) significa que estas acciones no se cuentan como interacciones válidas. Esto dificulta la medición exacta del

engagement, ya que no todas las interacciones representan fielmente la realidad de los datos.

Es en este aspecto donde nos vamos a centrar más ya que, aunque existen fórmulas y métodos para medir el engagement, ninguna de ellas es completamente fiable. Por lo tanto, las estadísticas actuales deben interpretarse con cuidado y cierta desconfianza, sabiendo que no reflejan plenamente la realidad de la interacción de los aficionados con el contenido del club. Es un área donde se necesita más investigación y desarrollo de herramientas más precisas para comprender y medir el impacto real de las estrategias de comunicación y marketing digital. Las métricas del engagement al final son como las del estudio general de medios (EGM), es decir, fiables, creíbles, pero no exactas.

6. CONCLUSIONES

A lo largo de esta investigación, se han cumplido los objetivos planteados al inicio del trabajo. He logrado analizar en profundidad el modelo de comunicación que mi club tiene identificando tanto sus fortalezas como las áreas que tienen que mejorar.

El club tiene una estrategia de comunicación muy bien estructurada y una relación sólida con sus seguidores, basada en su larga historia.

Son conscientes de la fuerte conexión que han conseguido establecer con la provincia para fomentar ese sentimiento de pertenencia y lealtad que tienen todos los *realzales*. Por otro lado, al haber llevado a cabo una investigación en profundidad sobre todas las iniciativas que han desarrollado, he llegado a la conclusión del porqué de todo. Desde fuera puede no verse la importancia que tiene todo lo relacionado con el día del club, pero fomentar ese sentimiento de pertenencia a los más jóvenes, hace que el club tenga una cantera, en cuanto a aficionados muy amplia.

Realizar esta investigación me ha permitido conocer en profundidad la comunicación del club y la importancia que tiene construir una identidad sólida para mantener una estrecha relación con los aficionados. He aprendido cómo la Real Sociedad utiliza diversas herramientas y estrategias para conectar con su público, y cómo estas prácticas influyen en la percepción y el apoyo que recibe el club.

También me ha dado la oportunidad de poder profundizar y ampliar mis conocimientos en el tema estudiado, ya que a través de las entrevistas realizadas y de las conversaciones que he mantenido con una parte del equipo de comunicación, me ha permitido apreciar lo que el club se está expandiendo y cómo vende su marca por todo el mundo. Hacerse un hueco en el mercado futbolístico, hoy en día es casi imposible, y el hecho de que la Real Sociedad lo consiga hace ver que con una buena gestión todo es posible.

A través de este estudio, he podido apreciar la pasión y el esfuerzo que implica gestionar un club de fútbol y mantener una relación con los aficionados. Este conocimiento, sin duda, será útil en mi futuro profesional y personal, y me ha proporcionado una visión integral de lo que significa ser parte de una gran institución deportiva como es la Real Sociedad.

7. Bibliografía

- Alcaide Hernández, f. (2009). *Fútbol. Fenómeno de Fenómenos*. LID. Madrid
- BBC News Mundo. (2022). Por qué Inglaterra no logró exportar la popularidad del fútbol a algunas de sus colonias (pero sí a América Latina y Europa). *BBC*.
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-63828246>
- BBVA,(2023) *FIFA, más de un siglo de historia del futbol*.
<https://www.bbva.com/es/fifa-113-anos-historia-del-futbol/>
- Digital (2022). Cómo LaLiga innova en su relación con los aficionados mediante nuevas fórmulas de fan engagement. <https://newsletter.laliga.es/futbol-global/como-laliga-innova-en-su-relacion-con-los-aficionados-mediante-nuevas-formulas-de-fan-engagement>
- Didonato, D. (2024). La UEFA Champions League: una historia de dinastías y reinados. ESPN. https://www.espn.com.mx/futbol/champions-league/nota/_id/9197457/champions-league-paises-campeones-historia-naciones-dinastias-reinados
- Etecé (2023). Historia del Fútbol - Resumen, origen, variantes y jugadores. <https://concepto.de/historia-del-futbol/>

- Essma, (2023). Developing Fan Engagement at Real Sociedad: the local club with global reach. <https://essma.eu/news/article/developing-fan-engagement-real-sociedad-local-club-global-reach>
- FIFA (s,f) <https://www.fifa.com/es/interactiveworldcup/index.html>
- Gamero, A. (2017). ¿Por qué Eduardo III de Inglaterra prohibió el fútbol por decreto real en 1349? La piedra de Sísifo. <https://lapiedradesisifo.com/2017/04/16/por-que-eduardo-iii-de-inglaterra-prohibio-el-futbol-por-decreto-real-en-1349/>
- Gonzalo, M. (2023). El tirón de la Real Sociedad en redes sociales: uno de los clubes del mundo con más seguidores. https://www.eldesmarque.com/futbol/real-sociedad/20230614/el-tiron-de-la-real-sociedad-en-redes-sociales-uno-de-los-clubes-del-mundo-con-mas-seguidores_300012445.html
- Johnson, L., & Zhao, P. (2020). Social media and fan engagement in sport. *Journal of Sport Management*, 34(4), 360-368. https://www.researchgate.net/publication/358432634_Social_Media_Marketing_in_Sports_and_using_social_media_platforms_for_sports_fan_engagement
- La Liga. (s/f). La liga impulso. <https://www.laliga.com/es-CO/laliga-group/transparencia-laliga-impulso>
- La Liga (s/f). ¿Qué es la liga? <https://www.laliga.com/es-CO/sala-de-prensa/que-es-laliga>
- Lee, M., & Kim, D. (2019). The impact of personalization on fan engagement: An empirical analysis of social media use among professional sports teams. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. https://www.researchgate.net/publication/357396428_Fan_engagement_in_professional_team_sports
- National Geographic. (2018) ¿Qué país prohibió el fútbol por más de 500 años? <https://www.ngenespanol.com/traveler/que-pais-prohibio-el-futbol-por-mas-de-500-anos/>
- Olabe, Fernando (2009). La comunicación no convencional en los clubes de Fútbol. *Pensar la Publicidad*, 3, 1, pp. 121-138

- Real Sociedad (s,f). Ley De Transparencia.
<https://www.realsociedad.eus/es/i/ley-de-transparencia>
- Real Sociedad, (s,f) Historia. <https://www.realsociedad.eus/es/club/historia>
- Sebastián Morillas, A. (2012). El pensamiento estratégico: Planificación estratégica. En R. Ayestarán Crespo, C. Rangel Pérez y A. Sebastián Morillas (Coords), *Planificación estratégica y gestión de la publicidad. Conectando con el consumidor* (pp. 61-98). ESIC.
- SocialTalk. (s/f). Socialtalk.io.
<https://brands.socialtalk.io/settings/account/subscription>

8. Anexos

- Anexo 1: Video de la campaña de keler junto a la real sociedad celebrando la clasificación de Champions league.



- Anexo 2: Ley de transparencia:

Transparencia Real Sociedad de Fútbol, S.A.D

En este Área el Club publica información relevante en materia institucional, organizativa, económica y contractual conforme a la Política integral de Transparencia, articulada según los máximos estándares internacionales y nacionales. La Información se publica de forma incremental, continua y actualizada, y da pleno cumplimiento a la Ley 19/2013 de Transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno en cuanto a rendición de cuentas y exposición abierta de sus actuaciones corporativas.

La Política de Transparencia del Club, sujeta a procesos de seguimiento, evaluación y mejora continuada, forma parte de las más amplias de Responsabilidad Social Corporativa y Buen Gobierno, se complementa con el Código ético y con los Programas de Control y Cumplimiento que garantizan la prevención de incumplimientos, culminándose con los Sistemas de calidad y participación de grupos de interés.

I. Información Institucional, Organizativa y de Planificación

- a. Previsión
- b. Objeto social
- c. Normativa aplicable
- d. Código ético y Reglamento del Canal interno de información
- e. Estructura organizativa
- f. Datos de contacto

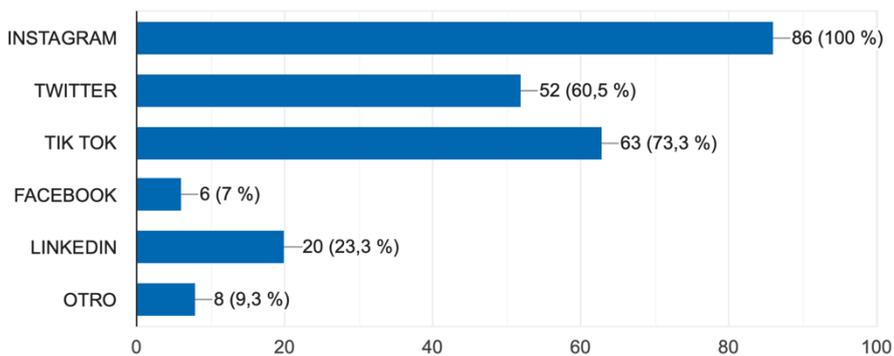
II. Información Económica, Presupuestaria y Estadística

- a. Previsión
- b. Convenios y contratos suscritos con administraciones públicas
- c. Subvenciones
- d. Presupuestos
- e. Cuentas anuales e Informes de auditoría
- f. Retribuciones altos cargos
- g. Proveedores
- h. Art 77 bis del Reglamento de Licencia UEFA

- Anexo 3: Encuesta

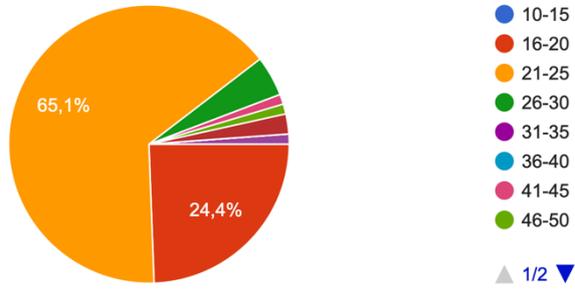
¿QUE REDES SOCIALES USAS?

86 respuestas



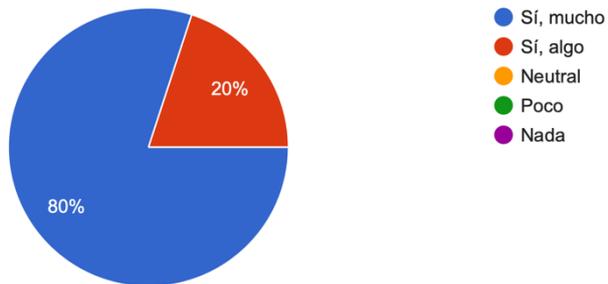
EDAD

86 respuestas



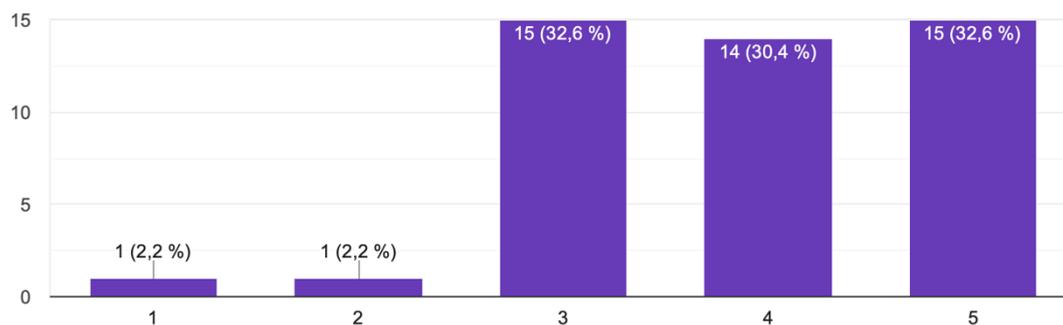
¿Consideras que la Real Sociedad realiza suficientes esfuerzos para atraer a una audiencia internacional?

5 respuestas



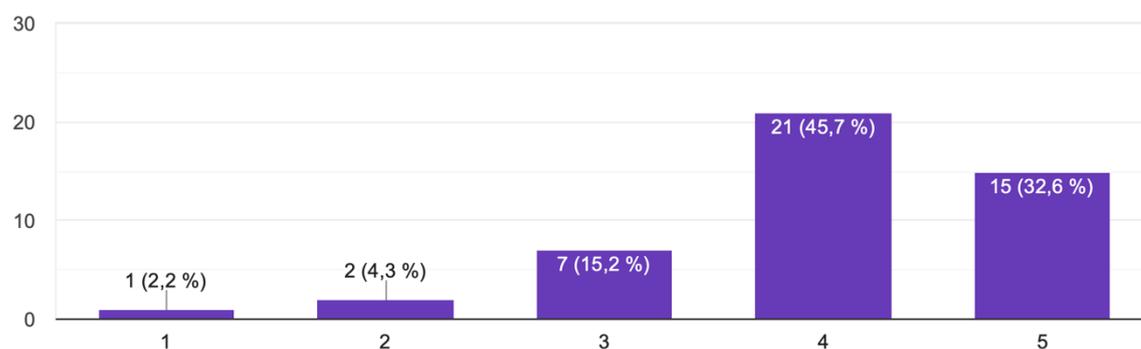
El equipo deportivo comunica de manera clara y comprensible.

46 respuestas



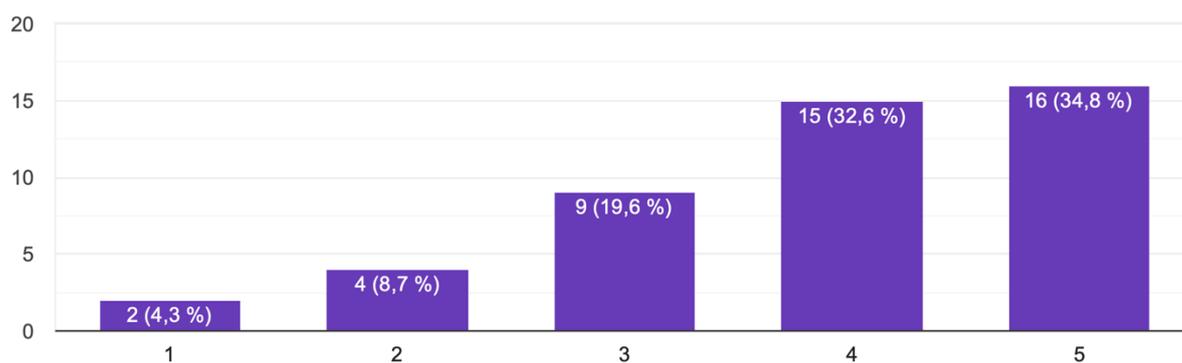
El equipo deportivo se comunica con suficiente frecuencia.

46 respuestas



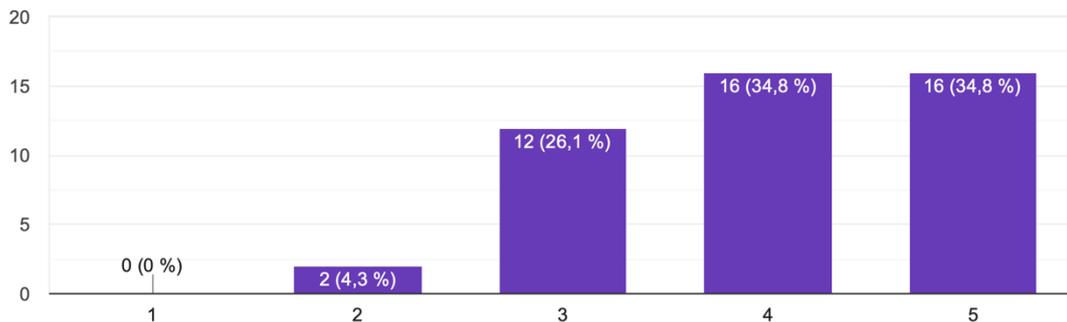
Los mensajes del equipo deportivo son coherentes y consistentes a lo largo del tiempo.

46 respuestas



El equipo deportivo interactúa de manera transparente y efectiva con sus aficionados.

46 respuestas



- Anexo 4: Entrevista

Pregunta 1: ¿Que estrategia emplea Real Sociedad para fidelizar a sus socios en Guipúzcoa?

Nuestra estrategia se basa en una estrategia local donde nos centramos en una comunicación directa y efectiva con nuestros socios en Guipúzcoa. Buscamos fortalecer la relación con los aficionados mediante la creación de contenidos personalizados y eventos exclusivos que resalten el valor de pertenecer a la Real Sociedad. Además, implementamos programas de fidelización que ofrecen beneficios únicos, como descuentos en productos oficiales y acceso prioritario a entradas para partidos.

Pregunta 2: En cuanto a Japón, ¿qué acciones estáis tomando para expandir la marca de la Real Sociedad en ese mercado?

Estamos implementando una estrategia de segmentación en Japón que incluye varias iniciativas. Primero, el fichaje de Take Kubo ha sido fundamental para ganar seguidores japoneses. Además, hemos cerrado un acuerdo con Yasuda, que va más allá de lo económico; buscamos una relación de win-win. Esto incluye la transmisión de todos nuestros partidos en streaming para Japón, formaciones con técnicos locales y acuerdos con otras empresas japonesas para darles visibilidad en Europa y fortalecer nuestra presencia en el mercado japonés.

Pregunta 3: ¿Tiene la real algún otro país donde expandirse?

Nuestro objetivo es entrar y consolidarnos en mercados no saturados como Indonesia y Estados Unidos, expandiendo así la marca de la Real Sociedad. Nos enfocamos en mercados con fuerte potencial tecnológico y en modelos de cantera que resuenen con nuestra filosofía de formación y desarrollo de talentos jóvenes. Queremos que estos mercados reconozcan nuestro concepto de cantera y nuestra capacidad de crear contenido dinámico que combine fútbol y entretenimiento.

Pregunta 4: ¿Cómo manejan la competencia dentro de La Liga y en torneos internacionales como la Champions?

La Liga nos exige profesionalizar y alcanzar ciertos objetivos a través de la iniciativa La Liga Impulso. Nos inspira a aprender de otros clubes como Betis y Sevilla, que son ejemplos comunicativos en el sector. En la Champions, seguimos las recomendaciones para realizar diferentes acciones y compartir contenido que sea atractivo para nuestros seguidores globales.

Pregunta 5: ¿Qué medios y herramientas utilizáis en cuanto a medios pagados?

Utilizamos una combinación de medios pagados y marketing online. Por ejemplo, tenemos un acuerdo con Diario Vasco para proporcionarles información exclusiva y contenido detallado. En cuanto a marketing online, nos aseguramos de que nuestras publicaciones sean atractivas y lleguen a una audiencia amplia. Además, nuestro modelo de cantera es un valor añadido que destacamos constantemente en nuestras campañas.

Pregunta 6: ¿Cuál es su fórmula para mantener y mejorar el posicionamiento de la Real Sociedad en el ámbito futbolístico y comercial?

Nuestra fórmula se basa en una combinación de estrategias bien definidas, incluyendo la fidelización de nuestros socios locales, la expansión internacional, la adopción de nuevas tendencias y la formación de alianzas estratégicas. Mantenernos fieles a nuestro modelo de cantera y crear contenido dinámico nos ayuda a mantener y mejorar nuestro posicionamiento tanto en el ámbito futbolístico como comercial.