



Facultad de Ciencias Políticas, Sociales y de la Comunicación

Trabajo de Fin de Grado

Grado en Periodismo

**Diseño de la plataforma digital de
streaming de fútbol *Futcan***

Alumnos: Carlos Nahuel Beau González

Yusef Amaioua González

Cristian Acosta

Tutor: Dr. Mayer Trujillo

Curso académico 2019/20

Índice

Capítulo I.

I.1. Introducción	7
I.2. Justificación	8

Capítulo II. Antecedentes

II.1. Periodismo deportivo	10
II.2. TIC en periodismo deportivo	10
II.3. Las malas prácticas del Periodismo deportivo	11

Capítulo III. Marco Teórico

III.1. La empresa en el mercado de la información	14
III.2.1. La transformación del periodismo en el cibermedio	14
III.2.2. El lenguaje periodístico en el cibermedio	15
III.2.3. Monetización y modelos de negocio	16
III.2.4. Periodismo especializado en deportes	17

Capítulo IV. Objetivos e hipótesis

Capítulo V. Análisis y selección del mercado

V.1. Análisis de la competencia	19
V.2. Descripción del producto	20

Capítulo VI. Viabilidad

VI.1.1. Introducción	22
VI.1.2. Año 1	23
Capítulo VII. Modelo de negocio	
VII Presentación del lienzo	29
VII.1. Descripción pormenorizada del contenido mostrado en el lienzo	29
VII.1.1. Segmento de clientes	29
VII.1.2. Propuesta de valor	30
VII.1.3. Canales de distribución y comunicación	31
VII.1.4. Relación con el cliente	32
VII.1.5. Flujos de ingresos	32
VII.1.5.1. Tarifas de espacios publicitarios y suscripciones	34
VII.1.6. Recursos clave	34
VII.1.7. Actividades clave	35
VII.1.7.1. TIC	35
VII.1.7.2. Gestión comercial	36
VII.1.7.3. Estrategias de venta y promoción	36
VII.1.8. Socios clave	38

Capítulo VIII. Análisis de mercado

VIII.1.1. Encuesta a clubes	39
VIII.1.2. Análisis de resultados	40
VIII.2.1. Interacciones en Twitter	43
VIII.3.1. Análisis de medios impresos	45
VIII.3.2. Análisis de radio y televisión	46
Capítulo IX. Conclusiones	48
Capítulo X. Referencias bibliográficas	50

Resumen

La Tercera División Canaria es uno de los grupos de la cuarta mayor categoría del fútbol español, considerado como uno de los mejores de Europa y del mundo. Sin embargo, los medios de comunicación locales se limitan a ofrecer, en su mayoría, información superflua que en ningún caso se asemeja a lo que propone nuestro proyecto. Se trata de una situación que se ha mantenido a lo largo de los años y que no ha variado demasiado pese a que los recursos cada vez son más variados. No obstante, el público objetivo, es decir los aficionados y todas las personas que envuelven al deporte rey, no deja de crecer con el paso del tiempo.

Futcan quiere nacer como una plataforma tecnológica capacitada para dar una cobertura amplia, como nunca antes en el archipiélago, sobre el fútbol regional canario a través de diferentes vías. La que consideramos más importante y novedosa es el *streaming* (retransmisión en directo de los encuentros con la posibilidad de verlos en diferido). A partir de ahí, también contaremos con un servicio complementario creado a conciencia con grados de personalización para satisfacer también otras tareas destinadas a públicos con diferentes necesidades.

Palabras clave: Tercera División Canaria, ciberperiodismo, innovación, *streaming*

Abstract

The Canary Third Division is one of the groups of the forth major category of Spanish football, considered as one of the best in Europe and the world. However, the local media are limited to offer, in its majority, superfluous information which in no case is similar to what our project proposes. It's a situation which has been maintained over the years and for, one reason or another, it hasn't changed even though the resources are increasingly varied. Nevertheless, the target audiences, that is to say, the fans and people involved to the known as "sport's king", don't stop increasing over time.

Futcan is born as a technological platform able to give a wide coverage, as never seen before on the Islands, about regional football throughout different ways. The one we consider as the most important and new is the streaming (live broadcast of the matches with the possibility of watching them whenever you want). From there, we will also have a complement service created thoroughly with different levels of customization in order to satisfy other tasks addressed to different audiences.

Key words: Canarian Third Division, cyberjournalism, innovation, streaming

CAPÍTULO I

I.1. Introducción

Si hay algo de lo que los aficionados no se cansan es de ver fútbol. Es un hecho, desde su creación no ha parado de crecer en difusión y cada vez son más las facilidades que existen para ver partidos de cualquier liga. Teniendo en cuenta esto, y tras analizar las necesidades del mercado local, nos dimos cuenta de que por la condición de archipiélago de nuestra comunidad autónoma existe una desventaja para el espectador que nadie ha solucionado hasta ahora.

Así nace *Futcan*, un proyecto innovador que surge con el objetivo de revolucionar la forma de visualizar el fútbol regional de las Islas Canarias. A través de una plataforma de streaming, que por primera vez en la historia se ocupará de retransmitir en directo partidos del Grupo XII de Tercera División, la máxima categoría territorial canaria, acercando más al aficionado a su club. Esta sería la solución a un problema que ha existido a lo largo de los años: la imposibilidad del hincha de seguir a su club cuando se desplazan fuera, por los obvios costos de traslado y/o la imposibilidad de realizarlo por cualquier otro motivo ya que actualmente hay cinco islas representadas entre las que se mueven los conjuntos a lo largo del curso: Tenerife, Gran Canaria, La Palma, Fuerteventura y Lanzarote.

La empresa realizará la labor a través de una página web, a la que se podrá acceder de manera gratuita pero que irá desbloqueando funcionalidades dependiendo del tipo de suscripción del usuario. La misma contará con, además de la transmisión de los encuentros y la posibilidad de poder verlos repetidos, noticias de todos los equipos y descripciones pormenorizadas de los futbolistas a través de un estudio cualitativo/cuantitativo de sus aptitudes. Siguiendo el ejemplo de otras plataformas de *streaming* como *DAZN* o *Footers*, la intención es confeccionar también una aplicación para teléfonos móviles.

Por ello, es necesario aclarar que nuestros únicos potenciales clientes no son los fans, sino que también buscamos ser una herramienta útil para los profesionales del deporte. Puede parecer algo simple en un principio, pero lo cierto es que el apartado de *scouting* (proceso que permite analizar jugadores y determinar características para seleccionarlos para un club). facilita mucho la labor de clubes, ojeadores o representantes.

A lo largo de este escrito desarrollaremos conceptos propios de la empresa informativa, tales como propuesta de valor, que se refiere al conjunto de beneficios que ofrecemos a los clientes a cambio de que estos paguen por nuestros servicios. Los flujos de ingresos para abordar a través de qué vías se va a

sostener el medio. Qué precios se deben establecer, qué modalidades de pago, o diferenciar el tipo de clientes a los que nos vamos a dirigir. Y como no, también hablaremos de marketing, donde, a grandes rasgos, analizaremos diferentes formas de comercializar nuestro producto.

I.2. Justificación

Futcan es un proyecto innovador que nace con una misión clara: dar respuesta a una necesidad histórica del fútbol regional, la de dar cobertura 'televisiva' (vía streaming) a los partidos de la Tercera División Canaria, a través de una labor profesional hecha por y para futboleros. Sus creadores somos, además de periodistas, seguidores de equipos de nuestro pueblo a los que no podemos ver cuando juegan de visitante, en otra isla. Por ello, conocemos lo que necesita nuestro público de primera mano y hemos desarrollado un producto a medida para el aficionado promedio.

Se trata de una empresa informativa con potencial, ya que satisface algunas necesidades comunes de un sector de la población de las islas (calculamos que más de 100.000 personas podrían estar interesadas en ella realizando un rastreo por el número de seguidores en redes sociales de estos clubes), y es la de retransmitir partidos de la Tercera División Canaria y posteriormente otras categorías inferiores. La idea es complementar este servicio con una labor periodística para el aficionado de a pie (noticias, resultados, entrevistas...), pero también con un servicio de *scouting* dedicado a profesional del deporte (ojeadores, representantes, los propios clubes...). Actualmente no existe nada así en el mercado, por lo que no tenemos competidores reales.

De cualquier forma, el mero hecho de que se puedan ver los partidos por internet ya es un salto de calidad enorme con respecto al resto de comunidades autónomas. Por supuesto, también tenemos la intención de expandirnos a categorías inferiores y seguir democratizando el deporte en las Islas Canarias. Nuestra empresa tiene como fin reunir dos aspectos cada vez más esenciales tanto para el espectador común como para los clubes, ojeadores, representantes, etc.: en primer lugar, dar los partidos para aquellos aficionados que no puedan verlo *in situ*; y también proporcionar datos, estadísticas, análisis, perfiles de futbolistas, que facilitaría la labor a clubes y otros profesionales.

Queremos consolidar a *Futcan* en el mercado y comenzar un período de expansión y búsqueda de nuevas oportunidades que nos permita sustentar también nuevas iniciativas, consiguiendo uno de nuestros principales objetivos como es aumentar la difusión de las diferentes categorías del fútbol canario. Nos apasiona la búsqueda constante de necesidades y conocer las expectativas de nuestros clientes. Nuestro trabajo se basa en la mejora continua y la búsqueda de la excelencia, dando calidad en los servicios e innovando dentro de nuestras posibilidades. Por ello, un anhelo que tenemos de

cara al futuro es ayudar a potenciar nuestro deporte, a través de colaboraciones que sean beneficiosos para todos.

CAPÍTULO II: Antecedentes

II.1. Periodismo deportivo

En este apartado toca enfocarse en tres puntos principales sobre los que gira nuestro proyecto: Periodismo deportivo, Empresa informativa y las TIC en el periodismo. Los estudios y trabajo académicos relacionados con estas áreas son abundantes y diversos. Las obras más accesibles son tesis doctorales y trabajos de fin de grado. Existen plataformas como *Google Academics* o repositorios de distintas universidades donde obtenerlos. Como apunte, es oportuno decir que este trabajo ha sido realizado durante la crisis de la COVID-19 ([según la Fundeu lo correcto es COVID-19 o covid-19, no Covid-19](#)), la que nos obligó a quedarnos confinados en nuestras casas, por lo que acceder a librerías o archivos de manera presencial para conseguir una mayor variedad de fuentes bibliográficas resultó difícil.

II.2. TIC en periodismo deportivo

Al observar numerosos trabajos académicos que abordan el Periodismo Deportivo, podemos constatar que muchas de las conclusiones que sacan sus autores tratan una evolución del Periodismo deportivo hacia el mundo de internet y las nuevas tecnologías. Así lo asevera José Luis Rojas Torrijos en su obra *Periodismo deportivo. Nuevas tendencias y perspectivas de futuro*.

“En este contexto de cambio estructural de las empresas de comunicación, iniciado a raíz de la irrupción de los soportes digitales, el Periodismo deportivo ha sido capaz de reinventarse incorporando nuevas herramientas tecnológicas aplicadas a las tareas periodísticas para ofrecer formatos renovados que empiezan a marcar tendencias en otras áreas informativas” (J.L Rojas Torrijos, 2015: 69-90).

Asimismo, Rojas, en otro artículo académico sobre el periodismo emprendedor, publicado en la *Revista Latina* afirma que después de las 4 grandes crisis económicas del pasado (desde la gran depresión financiera del 2008), el periodismo ha dejado atrás un modelo industrial para centrarse en la creación de medios orientados a Internet y las nuevas tecnologías.

Evidentemente, también existe un impacto en los modelos de empresa informativa. Surgen nuevas vías de negocio, cambia la relación con los anunciantes y los lectores. Cabe destacar la creciente importancia de la marca personal del periodista. Hoy en día, es cada vez más asequible el poseer canales individuales para transmitir los contenidos, esencialmente en las redes sociales (JL Manfredi Sánchez, JL Rojas Torrijos, JM Herranz de la Casa, 2015). En un plano más internacional, Asa

Kroon y Goran Eriksson abordaron la transición de la producción de programas deportivos en directo hacia el contexto on-line. Analizaron varios programas suecos de deportes emitidos en internet para estudiar los efectos en la narrativa y las interacciones hacia las audiencias. Entrevistaron a varios conductores de este tipo de programas, y muchos coinciden que Internet ha provocado que su relación con los espectadores sea más personal y relajada.

Teniendo en cuenta que el Periodismo deportivo, al menos en Suecia, ha sido una especie de pionero a la hora de inventar nuevos formatos *online* con formas distintas de dirigirse a la audiencia. Sería razonable sugerir que las ‘jerarquías periodísticas’ (donde los deportes no están muy valorados en comparación a la información sobre política o economía) podría estar cambiando. El Periodismo deportivo podría servir como referencia sobre cómo debería hacerse periodismo *online* (Göran Eriksson & Åsa Kroon, 2019: 834-852).

Pero también existen investigadores que van en una línea opuesta a la anterior. Brian Wilson, Liv Yoon, y Shawna Lawson son investigadores de la Universidad de Columbia en Canadá. En un estudio sobre la calidad de la información deportiva, llegaron a las siguientes conclusiones: “Es importante enfrentar primero una realidad bastante obvia. Los sociólogos del deporte siguen haciendo investigaciones críticas sobre Periodismo deportivo porque los medios deportivos, a través de periodistas, siguen produciendo una cobertura que exige críticas” (2016: 1-47).

El mismo estudio sugiere que los ejemplos de práctica periodística deportiva "mala" han sido notablemente duraderos y consistentes en los últimos treinta años. Implícito en esto está el reconocimiento continuo del poder y la influencia de los medios para no solo reflexionar, sino también para tener un efecto en el público (Brian Wilson & Shawna Lawson, 2016: 1-47).

II.3. Las Malas Prácticas del Periodismo deportivo

Lo cierto es que el periodismo deportivo (aunque se puede extender a otras modalidades) da una de cal y otra de arena con sus prácticas. Aunque es cierto que ha puesto en marcha muchos formatos novedosos en Internet, quizás por el mayor carácter lúdico que se le atribuye a este tipo de información. Los directos en plataformas como Twitch o Youtube, las crónicas de los partidos en formato de video, el seguimiento de los acontecimientos por Twitter. Pero la red también ha llevado al periodismo a malas prácticas. Los profesionales de la comunicación se han convertido en “picapedreros del *click*” y usan todo tipo de estrategias para obtener más visitas a los enlaces de las páginas web, incluso algunas que podrían ir contra el rigor periodístico como el conocido recurso del *clickbait*.

Verónica Rodríguez Rowe en su tesis doctoral afirma que el impacto en la tecnología ha supuesto un aumento de los costes a niveles “siderales”. Lo que supone que pocas empresas nacionales puedan enfrentar ese gran nivel de inversiones inyectados por los grandes conglomerados internacionales de medios. Según Rowe esto provocará una “paulatina mudez” de los medios locales en ciertos mercados, especialmente en los países menos desarrollados. En la red, la ubicación geográfica de los consumidores de información no es tan importante. Tienen la posibilidad de acceder a medios de todo el mundo, y no se limitan a los contenidos que podrían consumir de la radios, periódicos y televisiones locales, autónomas o nacionales. Antes de la irrupción de las plataformas digitales de contenidos, ya se consumían diferentes programas de varias partes del mundo pero el emisor siempre acaba siendo una empresa del país. Esto ha cambiado, y las cadenas nacionales no pueden competir contra multinacionales como Netflix o HBO.

El problema es que la cosa no queda ahí, en países como Inglaterra, el papel de los deportistas ya va más allá que el de analista experto. Un ejemplo es el programa de tertulias *Match of the day*, donde se analizan los partidos de fútbol de la primera división inglesa. Como en la mayoría de espacios de este tipo, la mesa de contertulios está formada mayormente por exfutbolistas. Lo más llamativo de este caso, es que está presentado por Gary Lineker, que también lo es. Se ha llegado al punto que en las previas y los análisis post-partido no se puede ver ni a un solo periodista debatiendo.

Otro ejemplo es el de la plataforma Players Tribune, cuyo eslogan es “The voice of the game” (la voz del juego). En esencia, es un medio de comunicación donde los contenidos están elaborados por los propios deportistas. Hemos visto a figuras del fútbol de la talla de Gerard Piqué entrevistando a varias estrellas del balompié, tales como James Rodríguez o Neymar Junior. O artículos de opinión escritos por Marcelo Vieira o Ángel Di María sobre sus experiencias en su carrera deportiva.

Este panorama lleva a hacernos dos preguntas: la primera, ¿por qué están los deportistas huyendo de los periodistas?, y la segunda ¿qué pueden hacer los profesionales para lograr que se recupere la confianza de los protagonistas? Son cuestiones que urge responder para evitar una degradación aún más profunda.

Para comenzar es importante aclarar algo. El Periodismo deportivo, al menos en España, está dividido en dos vertientes. Uno más analítico, enfocado meramente en los aspectos puros del juego, tales como tácticas, características de determinados jugadores, la influencia de los directores técnicos en los clubes, etc. Y otro definido por algunos como “sensacionalista”, que no se limita a analizar el deporte en sí, sino otros aspectos relacionados con este. Por ejemplo, cuestiones como la relación de los jugadores con el entrenador, el mercado de fichajes o las polémicas arbitrales.

El Periodismo deportivo ha hecho de algunas noticias que más bien parecen de la prensa rosa o política en algo propio del deporte. Esta intromisión en cuestiones de la vida personal de los deportistas ha provocado que algunos de estos hayan rechazado a los periodistas deportivos por ser malintencionados. Está claro que generalizar nunca es correcto, pero en este caso ha habido periodistas deportivos que han usado el morbo como herramienta a la hora de elaborar sus piezas informativas (quizás porque es lo que más llama la atención del público).

El formato televisivo dentro del ámbito del Periodismo deportivo que más crítica suscita son las tertulias deportivas. Nos referimos a los emitidos por grandes medios, y no a aquellos (cada vez más abundantes) que se pueden encontrar en internet. Donde la parte informativa parece tener cada vez menos protagonismo.

Los llamados “periodistas de bufanda” son aquellos que hacen público de forma bastante notoria de equipo son hinchas de un determinado equipo. Existe un debate en si esto mejora o empeora la credibilidad del profesional. Por un lado, el espectador puede saber de entrada que la información que el comunicador está dando no se da desde la imparcialidad, por lo que se genera mayor confianza entre emisor y receptor. El defecto de este tipo de periodistas es que sus fobias pueden provocar que los mensajes que transmite no sean del todo veraces, ya sea de forma intencionada o no. Ya que existe un gran sesgo en el periodista que le provoca ver la realidad de una forma muy limitada.

En este contexto, donde la parte del espectáculo está ganado a la parte informativa dentro del Periodismo deportivo. Las nuevas generaciones de profesionales, que tendrán una mayor formación en los procedimientos y principios deontológicos de la profesión pueden cambiar la balanza.

CAPÍTULO III: Marco Teórico

III.1. La empresa en el mercado de la información

Este es un proyecto de Periodismo deportivo y como tal debemos usar como referencia las técnicas y formas de comunicar de esta rama. Sin embargo, hay otros elementos que no debemos soslayar si queremos que este trabajo sea fructífero. En primer lugar, es importante hacer énfasis en la empresa informativa, en otras palabras, cómo hacer que nuestro producto informativo sea rentable. En segundo lugar, al tratarse de una plataforma digital de *streaming*, las tecnologías de la comunicación juegan un papel fundamental, por lo que es importante prestar atención a la relación, cada vez más estrecha, que existe entre el Periodismo y las TIC.

¿La información es un producto o un derecho?, esta pregunta ha sido discutida en el mundo periodístico a lo largo de los años, y es precisamente este carácter excepcional el que hace de la información un bien diferente al resto. Lo que a su vez supone un factor diferencial entre la empresa informativa frente a cualquier otra, debido a la naturaleza de lo que se comercializa, ya que además es un derecho del cliente-lector. El empresario periodístico se convierte en un intermediario entre la información y el público, siendo un depositario de este derecho recogido en el artículo 20 de la Constitución española (Verónica Rodríguez, 2015:13).

Lo cierto es que la información posee esa dualidad, sin embargo, toca centrarse en la primera. Es en este punto donde el producto informativo entra en escena. Es inmaterial por lo que tiene que pasar por una “cadena de montaje” en la que el periodista codifica esa información y la convierte en un bien periodístico, el cual también satisface una necesidad inmaterial: La necesidad de estar informados (Verónica Rodríguez, 2015:13).

A la hora de introducir estos hay que tener en cuenta las características y diferencias que tiene el mercado de la información respecto a uno convencional. La información necesita de un valor añadido dado por el periodista, el cual se obtiene cuando pasa por esa “cadena de valor” nombrada anteriormente, de forma que a los consumidores les compense comprarla por su utilidad. En nuestro caso, *Futcan* será capaz de procesar el contenido de los partidos, no solo para transmitirlos, sino también para generar contenido en torno a estos. Así, los lectores sacarán provecho al darles un mejor conocimiento sobre el fútbol de las Islas.

III.2.1. La transformación del periodismo en el cibermedio

Futcan se desarrollará en una plataforma digital, ya que consideramos que el futuro de la profesión se dará en este entorno, por lo tanto, estamos ante un cibermedio. En los últimos años el periodismo ha

pasado por un proceso conocido como convergencia digital. Este tiene varias implicaciones más allá del cambio de plataforma donde se ofrece el producto informativo. Este entorno ofrece oportunidades, pero también grandes desafíos para los profesionales de la comunicación.

En un estudio publicado en la *Revista Latina de Comunicación social* del año 2018, se detectaron 3065 medios activos en España (es decir, que se habían actualizado al menos una vez en los últimos tres meses). Esta cifra de medios digitales activos supone un espectacular crecimiento en la última década, pues prácticamente triplica los 1.274 cibermedios censados en la pasada (Salaverría, 2005).

III.2.2. El lenguaje periodístico en el cibermedio

Los productos ciberperiodísticos tienen tres características principales: multimedialidad, hipertextualidad e interactividad. Los cibermedios no tienen que decidir si hacer contenido escrito o audiovisual, puede incluir ambos y saber combinarlos de manera adecuada. Ramón Salaverría añadía lo siguiente al respecto:

Un periodista debe saber contar una historia indistintamente con palabras, con imágenes o con sonidos; es el reto de la multimedialidad. Debe saber cuándo una noticia reclama un protagonismo del texto y cuándo, por el contrario, una imagen o un sonido hacen que sobren mil palabras (Salaverría, 2004:39-45).

Además, la comunicación entre el medio y el espectador ha pasado a ser bidireccional, es decir, el receptor ya no se limita a recibir el mensaje, sino que puede interactuar con el emisor. Esto supone una gran ventaja para el profesional de la comunicación, debido a que es capaz de recibir un *feedback* de su audiencia, lo que le ayuda a implementar ciertos cambios en el producto informativo que lo haga más atractivo para los consumidores. El monopolio de la palabra por arte de los medios se destruyó gracias a la interactividad (Salaverría, 2004, 39-45).

La tercera característica del lenguaje en los cibermedios sería el hipertexto. María Teresa Vilariño y Anxo Abuín González la nombran en la introducción al libro colectivo *Teoría del hipertexto. La literatura en la era electrónica*.

El hipertexto [...] es un tipo de texto interactivo, no secuencial, no lineal (o multilineal), esto es, no basado en una secuencia fija [...] cuya secuencialidad pueda variar considerablemente a lo largo de la lectura. Esto implica que el modo de lectura cambia completamente (Abuín González & Vilariño, 2006:316).

III.2.3 Monetización y modelos de negocio

La era digital abrió un nuevo desafío para el Periodismo que sigue vigente a día de hoy, hablamos de la monetización. Sobre todo, en los medios escritos, donde la vía de ingresos por venta directa de ejemplares impresos ya no es una opción. Los medios van progresivamente dejando la gratuidad de los contenidos y optan por modelos de pago. Diarios como el *The New York Times* ya han dado ese paso. Sin embargo, es complicado volver a acostumbrar a los lectores a pagar por periodismo digital después de 15 años de obtenerlo gratis. En aquel momento, los grandes diarios confiaron en que el *SEO* (es un conjunto de acciones orientadas a mejorar el posicionamiento de un sitio web, lo que lleva a que aumenten las visitas. A mayor número de visitas, más dinero estarán dispuestos a pagar las empresas que quieran ser publicitadas) sería capaz de mantener los ingresos de épocas pasadas, y día de hoy la publicidad sigue suponiendo la principal fuente de ingresos de la mayor parte de los grandes medios. Sin embargo, parece que es un paso que se tendrá que dar tarde o temprano para mantener la salud periodística y acabar con la dependencia los ingresos publicitarios y de administraciones públicas. Alberto Colino (2013: 46-49) expresaba lo siguiente al respecto:

Este modelo mixto de financiación de los medios de comunicación ha sufrido importantes cambios en los últimos años, pero estos no han ido encaminados a reducir el despilfarro de recursos públicos. Así, en estos tiempos duros para el sector, se han demandado más subvenciones para el periodismo y esto ha conllevado una reducción en la contribución de los ingresos publicitarios en los medios de comunicación públicos y un aumento en la parte correspondiente a las subvenciones y otro tipo de ayudas públicas.

Puestos en contexto, vamos a analizar cuáles son los modelos de negocio en los cibermedios. Existen 3 categorías: gratuita, mixta, y de pago. La modalidad gratuita consiste en dar acceso a una oferta gratuita de contenidos y servicios interactivos, con la que los medios pretenden atraer a la mayor cantidad posible de usuarios para traducir esa audiencia en ingresos por publicidad (José Pereira et al, 2005, 363). En el polo opuesto está el modelo de pago que hace el cliente pague por la gran mayoría de las piezas periodísticas. Normalmente, observamos que suele ser adoptado por medios cuyos contenidos tiene un alto valor añadido por su utilidad profesional (José Pereira et al, 2005, 363). Por último, se encuentra la alternativa mixta que como su propio nombre indica consiste en combinar los dos modelos anteriores. Se diferencia del modelo de pago en que, si bien se exige el abono por una cantidad significativa de contenidos, el usuario puede obtener un servicio informativo suficiente sólo con la oferta gratuita (José Pereira et al, 2005, 363).

III.2.4. Periodismo especializado en deportes

Hay varias definiciones del Periodismo especializado. Fernández del Moral y Esteve (1993:98) lo definen como “aquella estructura informativa que penetra y analiza la realidad de una determinada área de la actualidad a través de las distintas especialidades del saber; profundiza en sus motivaciones; la coloca en un contexto amplio, que ofrezca una visión global al destinatario, y elabora un mensaje periodístico que acomode el código al nivel propio de la audiencia, atendiendo a sus intereses y necesidades”.

María Dolores Meneses (2007: 52-137) describe la evolución que ha ido teniendo el P.E en el estado español en los últimos 30 años de la siguiente forma: “El proceso de afianzamiento que ha experimentado lo ha convertido en un ámbito sugerente para la indagación docente e investigadora y la innovación profesional”. Por lo tanto, se puede sugerir que del Periodismo especializado emanan nuevas oportunidades para los profesionales. Elegir una temática específica con un público concreto y satisfacer sus necesidades informativas.

Una de las áreas de especialización más reconocidas es el Periodismo deportivo. Suele tener un espacio reservado en los medios generalistas y diversos medios especializados. Además, existen casos de hiper-especialización, es decir, centrados en una parte concreta del Periodismo deportivo, el cual abarca una gran cantidad de eventos y hechos noticiosos.

Hay que recalcar que el Periodismo especializado no es antagónico al Periodismo generalista, es más, el primero es resultado del segundo. Entre las diferencias entre la modalidad especializada y generalista se suele destacar las temáticas (muy amplias en el generalista y muy específicas en el especializado), el desarrollo de las informaciones (más profundo en piezas de P.E.), o la relación con las fuentes, más consolidada en el Periodismo especializado (Javier Ronda Iglesias y José Luis Alcalde, 2010: 10-7).

El Periodismo deportivo absorbe de las dos vertientes y podemos ver contenido propio de ambas modalidades. Por un lado, tiene un alto componente de actualidad, el día a día con las declaraciones; las ruedas de prensa; los entrenamientos; los partidos... Es lo que se puede ver en los espacios deportivos de informativos generalistas y la mayoría de los programas dedicados al deporte. Por otro lado, existen publicaciones que tratan la información deportiva de una forma más desarrollada como la revista *Panenka* o *France Football*. El periodista especializado maneja los conceptos propios del deporte que esté cubriendo y ha desarrollado las capacidades de transmitirlos con claridad.

CAPITULO IV: Objetivos e hipótesis

El objetivo principal que se plantea para este trabajo es dar respuesta a la siguiente cuestión: "¿Es viable en términos económicos nuestro proyecto?". Así, los objetivos planteados serían los siguientes:

Objetivo 1. Demostrar la viabilidad económica del medio deportivo *Futcan* a través de un estudio de mercado. Además de un cálculo de costos e ingresos que tendría la empresa.

Objetivo 2. Verificar si existe una necesidad real de aficionados y clubes por un producto periodístico de estas características.

Hipótesis 1. *Futcan* es una plataforma digital que en un plazo máximo de un año puede gozar de una rentabilidad económica suficiente para que los periodistas involucrados en el medio puedan vivir de este.

Hipótesis 2. Los integrantes de la Tercera División Canaria verían con buenos ojos un proyecto como este. Ya que se establece una relación de mutuo beneficio al darles una mayor difusión en Internet.

Los objetivos mencionados anteriormente derivan de una hipótesis previa que trataran de ser contrastadas con nuestra planificación. De esta forma se observará la realidad para comprobar si nuestro proyecto es realmente posible, tanto a nivel económico como de necesidades de los clientes potenciales. La hipótesis es la siguiente: Poder ver los partidos de fútbol de la Tercera División Canaria por internet es algo altamente beneficioso para los colectivos involucrados.

CAPÍTULO V: Análisis y selección del mercado

V.1. Análisis de la competencia

Nuestro producto es innovador en el mercado, no solo regional sino también nacional. Nuestro objetivo es sentar las bases en las Islas Canarias para luego ir dando progresivamente el salto al resto de comunidades autónomas. Somos conscientes que el fútbol de Tercera División, y Segunda División B tiene una masa social muy grande detrás. Por eso surge *Futcan*, como una solución hecha por personas con los mismos problemas, inquietudes y preocupaciones que un aficionado promedio.

Además, no solamente va dirigida a este público, sino que tenemos una vertiente profesional destinada a ojeadores, directores deportivos, representantes, jugadores, clubes, e incluso medios de comunicación. Se trata de confeccionar una base de datos interactiva de cada uno de los futbolistas, con datos generales, pero también análisis detallados, apoyados en estadísticas e imágenes que facilitarían la tarea a la hora de tener que buscar un fichaje, por ejemplo. La aplicación móvil, proyectada a futuro, acercará todavía más el formato al cliente.

La intención es crear diferentes tipos de suscripciones, ya que sabemos que los clientes tendrán distintas inquietudes y es necesario adaptarse a ellas. En primer lugar, una básica que permita ver los partidos en directo; posteriormente una intermedia que da acceso a observar los encuentros en diferido; y por último una premium que permite entrar a esa base de datos antes mencionada.

Tenemos mucha fe en nuestro producto ya que cada fin de semana vivimos en carne propia situaciones que se solucionarían gracias a esta aplicación. Los precios, al menos del primer tipo de suscripción, serán populares y asequibles para todo el mundo.

La competencia es la realidad cotidiana de nuestra empresa, pero en estos momentos en Canarias no nos encontramos con un competidor fijo en la transmisión a través de *streaming* de los encuentros de la Tercera División canaria. Por esta razón, no podremos hacer un análisis de los recursos, capacidades, estrategias, ventajas competitivas, fortalezas, debilidades de nuestros potenciales competidores. Realizar este análisis nos permitiría estar atento ante las nuevas estrategias de nuestros competidores, sino también aprovechar sus debilidades, o hacer frente a sus virtudes; además de tomar como referencia sus productos o estrategias para mejorar los resultados ya obtenidos.

Nuestra empresa se encuentra actualmente en el océano azul, en el que defendemos la importancia de la innovación para crear un planteamiento ganador basándonos en la “no competencia”. La misma consiste en crear un territorio nuevo, sin necesidad de dividir mercados ya existentes y sin

competencia. *Futcan* encaja dentro de ella ya que actualmente no existe una empresa con características similares a la que se plantea. Es decir, en Canarias hemos confeccionado un nicho único y particular, rompiendo las reglas y generando una nueva demanda, a través de un valor potenciado, totalmente nuevo, aunando costes, utilidad y precio.

Nos dimos cuenta que podemos distinguirnos de nuestra competencia y crear un océano azul cambiando el enfoque de transmisión de los partidos correspondiente a la Tercera División Canaria, pues nuestros usuarios podrán ver los encuentros de sus equipos favoritos desde una portátil, móvil desde cualquier sitio donde se encuentren, sin la complejidad e incomodidad de seguir el partido a través de Twitter o Facebook.

V.2. Descripción del producto

Somos conscientes de que con este producto ingresamos en un mercado aún sin explotar, pero con muchísimas posibilidades, que se refleja en una posible audiencia con cifras muy importantes. De hecho, como mencionamos anteriormente, solo en redes sociales estos equipos son seguidos por más de 100.000 personas, lo que supone un número de potenciales clientes que consideramos única en las Islas Canarias. De todas formas, ello no es concluyente, ya que aún desconocemos si están dispuestos a pagar (y cuánto) por el servicio.

Esto se debe a que nos centramos en el fútbol, el deporte más popular del mundo, seguido por un gran sector de la población sin importar edad o sexo. Pese a esa heterogeneidad del grupo, que se extiende desde niños y jóvenes hasta adultos de edad avanzada, nos enfocamos principalmente en la población adulta dado que son los que en general poseen un mayor poder adquisitivo y pueden realizar el pago de la suscripción. Contamos con que los menores de edad que no puedan pagar directamente o ancianos y personas que no se orienten en el mundo digital serían beneficiarios secundarios de algún familiar o conocido que sí dispongan de los métodos de pago.

También estimamos como un mercado clave el de los jóvenes comprendidos entre los 18 y 30 años, ya que muchos son los que abandonan su isla por estudio y trabajo a esa edad, por lo que se alejan de la posibilidad de acudir a los partidos de su equipo favorito de forma presencial. Además, se trata del sector de la población que mejor se maneja de manera digital. De este modo, las campañas publicitarias, aunque estarán dirigidas al espectador adulto medio, también serán sencillas para la fácil comprensión de todos los públicos.

A pesar de que nuestro contenido podrá ser visualizado en cualquier zona del mundo, ya sea porque gente se interesa por nuestro fútbol o porque ojeadores quieren seguir y estudiar a jugadores canarios,

el mercado al que no enfocaremos será la población de las Islas Canarias. Esto debido a que nuestras retransmisiones serán de equipos canarios, y su afición y las principales personas que visualizarán dichos partidos conocerán a los clubes por ser los de la zona mencionada.

Futcan es una plataforma que se alojará en un sitio web y en una moderna aplicación móvil desde la que se podrán ver vía *streaming* los partidos de la Tercera División Grupo XII (el canario), con acceso a resultados, tablas de posiciones, goleadores, calendarios y otros datos de interés para el aficionado. También contará con contenido más sofisticado, con una base de datos apoyada en contenido audiovisual y estadísticas avanzadas con la intención de hacer más sencilla la tarea.

CAPÍTULO VI: Viabilidad

VI.1. Introducción

Nuestras aspiraciones siempre serán lo más elevadas posibles, con el objetivo de crecer y evolucionar con el paso del tiempo. Por ello estamos abiertos a establecer redes estratégicas de socios de diferentes tipos para llevar a cabo nuestra labor. En primer lugar, con todo club de fútbol de la Tercera División (y Federación Canaria de Fútbol), pero también con empresas a las que les interese llegar a nuestra audiencia y con la que podemos establecer una relación comercial.

Somos conscientes de que debemos llegar a acuerdos individuales con cada club para obtener los derechos de imagen necesarios para retransmitir los partidos, pero es imposible cuantificarlo hasta que el proyecto sea una realidad tal y como nos explicaron dirigentes de diferentes conjuntos de la categoría. De todas formas, las palabras de William Nazco, presidente del Atlético Paso, dejó abierta la posibilidad a una cesión gratuita o de bajo coste a cambio de que *Futcan* garantizara una correcta difusión de ellos. Dentro de estas negociaciones se plantea incluir otros beneficios como la posibilidad de viajar con los equipos a otras islas o tener prioridad para realizar entrevistas.

Hay que tener en cuenta a los anunciantes, sin los que difícilmente podría ser sostenible. Ellos harán que nuestro modelo de negocio funcione, optimizándolo, reduciendo los riesgos y facilitando la obtención de recursos clave. Ya hay algunas empresas como Cafetería Delicias, Transpecarpe SL o Aguas de La Palma que nos ven como una plataforma atractiva para anunciarse tras contactar con ellos.

Ingresos y gastos

Este apartado fue hecho con total rigurosidad, ya que es el que define si el negocio es solvente desde el punto de vista económico o no. Para realizarlo tuvimos en cuenta todas las eventualidades posibles, como por supuesto la actual situación derivada del COVID-19 que afecta directamente a la economía del país. Con respecto a los ingresos en publicidad, decidimos ser pesimistas y poner unas expectativas bajas en los ingresos, aunque con esperanza de que la situación mejore.

Según *Trend Score España* en su *Especial COVID-19*, que se encarga de analizar el impacto de la declaración del estado de alarma en España, los anunciantes creen que la reactivación de las inversiones llegará en un plazo aproximado de seis meses y medio tras la finalización de las fases de desescalada. Esta evolución positiva del gasto llegaría de la mano de cuatro áreas clave (crecimiento de la economía del país, reactivación del consumo, ajustes en la industria publicitaria y avance en

aspectos centrados en la salud).

Los costes principales de nuestra empresa se asumirán al principio, con la elaboración de una página web capacitada para soportar un gran número de visitantes y la adquisición del material requerido para llevar a cabo las retransmisiones (cámaras, micrófonos...), además de con acciones de marketing para darnos a conocer. Será necesario un incentivo inicial en forma de préstamo bancario, e intentar adherirnos a subvenciones del Gobierno de Canarias como la de Promoción para el Empleo Autónomo, así como el resto de administraciones. Para ello realizamos una tabla de Excel de una temporada (de agosto a julio, y dividido en cuatro trimestres tan solo por una cuestión de estética y presentación, ya que así quedan más claros los datos) que detalla los ingresos y gastos que esperamos.

VI.1.1. Año 1

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Préstamo	996,30 €	996,30 €	996,30 €	996,30 €	3985,20 €
Autónomo	540,00 €	540,00 €	540,00 €	540,00 €	2160,00 €
Dominio	10,00 €				10,00 €
Hosting	750,00 €				750,00 €
Informática	8950,00 €				8950,00 €
Publicidad	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	600,00 €
Asesoría	200,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	500,00 €
Viajes	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	2400,00 €
Materiales	6100,00 €				6100,00 €
Sueldos				1500,00 €	1500,00 €
Total					26.955,20 €

Si empezamos por los gastos, la tabla es bastante más compleja y completa que la de ingresos, ya que hay que tener en cuenta once variantes. El primer año tenemos unos gastos totales de 26.955,20 euros que ahora procederemos a explicar:

En primer lugar, contamos con que mes a mes debemos pagar un importe de 332,10 euros destinados al préstamo inicial que será pagado en un plazo de 36 meses. Por otra parte, se refleja la cuota de autónomo de los tres miembros del grupo (€ 60,00 cada uno durante cada mes), esto sería la tarifa del primer año, después pasaríamos a pagar la normal de mayor importe. Estos son los únicos dos gastos

que se prolongan durante todos los meses sin excepción, aunque sabemos que ese importe crecerá en los siguientes años.

El dominio www.futcan.com, cuya duración es de un año, nos cuesta 10 euros en Nominalia SL. En el mismo portal adquirimos el Hosting Cloud Pro por un importe de 70 euros que añadimos al mes de enero. Si seguimos con los gastos de confección y mantenimiento del portal llega el importe más grande: 8950 euros deberían ser dedicados a la creación de la web, según Internetísimo S.L., empresa de referencia que ha dado soporte a COPE, el Cabildo de Tenerife o Deporpress.

El importe es tan elevado porque debe contar con un servidor propio para realizar *streaming* y debido a la compleja base de datos, que tiene que estar categorizada para darle permisos a distintos usuarios. Además, la maqueta de portada también lleva su dificultad ya que allí se reflejarán todas las sesiones de la web. Hay que contar con el diseño e imagen del portal, las secciones de noticias, la agenda, el buscador por tipo y nombre, los automatismos de redes sociales y el gestor de publicidad y contenidos.

Por último, incluye el hosting de la web, que está valorado en cuanto a estimación de visitas y carga del sistema en momentos 'pico'; el alojamiento del servidor web para ocupar todos los dominios en el mismo desarrollo; la atención ante caídas; la copia de seguridad diaria de los datos; el soporte vía email los 365 días; y la consultoría activa y constante. Dichos costes podrían variar entre los 450 a 850 euros.

Presupuesto web	Precio
Diseño e imagen	
Secciones	
Agenda	
Diseño BBDD	
Buscador por tipo	
Publicación RRSS	
Gestor contenidos	
Plugins	
Total	8950,00 €
Hosting	
Atención caídas	
Soporte 24 h	
Consultoría	
Total	750,00 €
TOTAL	9700,00 €

También destinaremos parte del presupuesto (600 euros) a publicidad. Ahí entra en juego nuestra

creatividad para maximizar las acciones de marketing con un importe limitado: acercarnos a la salida de los campos de fútbol con folletos sobre *Futcan* (4000 *flyers* por 23,22 euros en 360imprimir), dejar tarjetas de visita (100 por 9,84 euros en vistaprint.es) en lugares estratégicos donde acuda nuestro público objetivo (bares, barberos...), entre otras actividades. Intentaremos, en este sentido, publicitarnos a través de las RRSS propias ya que es bastante más barato que hacerlo en los medios tradicionales.

Para manejar nuestros números decidimos contar con una asesoría, en este caso Ayuda T Pymes ya que es la mejor calidad/precio que encontramos en el mercado. Esto nos liberará de una cuestión tediosa de la que no tenemos especiales conocimientos. Dedicamos un importe inicial mayor por cualquier eventualidad que sea necesaria regularizar al estar comenzando con el emprendimiento. A partir de ahí la cuota es siempre igual.

Además, utilizamos parte del presupuesto a los viajes, sobre todo a otras islas para cubrir la mayor cantidad de partidos posible a lo largo del archipiélago. Teniendo en cuenta los descuentos para residentes, los vuelos/viajes en barco son asequibles y se podrían hacer varias veces al mes, dependiendo de las necesidades del calendario. Los precios pueden variar en función del viaje. Pero calculamos que cada uno puede oscilar entre los 100 y 120 euros, aumentando en el caso de que tuviésemos que hacer noche en el destino.

Tras ello se encuentra otro gasto importante, el que va dedicado a los materiales. Esto se debe a que las cámaras son especialmente caras (540 euros por unidad), y necesitaremos otros materiales como micrófonos inalámbricos (480 euros en total), ordenador (gastaríamos 3000 euros en total en adquirir cuatro unidades) y conexión portátil a internet para llevar a cabo con la calidad necesaria nuestra tarea. Lo positivo es que esta inversión se hace al principio y luego solo será necesario ir reponiendo los objetos que se dañan o dejan de funcionar de la mejor manera. En cuanto a nuestros sueldos, se tomó la decisión de empezar a cobrar (uno de media jornada, de 500 euros cada uno) en el último trimestre para permitir a la empresa crecer sin ese lastre al principio.

Materiales	Precio
Cámaras 4K	540€ x 4 = 2160€
Micrófonos para ambiente	50€ x 4 = 200€
Micrófonos para comentar partidos	35€ x 8 = 280€
Trípodes	37€ x 4 = 148€
Portátiles	750€ x 4 = 3000€
Minimesa sonido	45€ x 4 = 180€
Tarjetas SD	15€ x 8 = 120€
Cortavientos	3€ x 4 = 12€
Total	6100,00 €

La intención inicial es la dar entre tres y cinco partidos por fin de semana, al menos en la primera temporada. Esto se debe a que hay varios aspectos que limitan nuestro radio de acción. El principal es que será más fácil para nosotros cubrir encuentros que se disputen en la isla de Tenerife, y de media se producen esos cada jornada. Ello se debe a la proximidad, y a que obviamente se ahorrarían costes de desplazamiento. Sabemos que ello reducirá el interés regional por el producto, pero es la única posibilidad, al menos al principio.

Otro aspecto que no se puede obviar es que solo se contará con tres trabajadores, con la posibilidad de que se incluyan de forma puntual técnicos/cámaras *freelance* a los que se pagaría entre 60 y 80 euros por cada noventa minutos, por lo que la cercanía es clave. Las retransmisiones iniciales serán básicas, con dos cámaras colocadas en diferentes zonas del terreno de juego. El otro integrante será el encargado del aspecto técnico y de controlar que todo funciona de forma correcta. También hay que mencionar que en los inicios solo se podrá cubrir un partido a la vez.

Teniendo en cuenta los posibles gastos derivados de viajes (50 euros de media por persona contando billetes más dieta), la producción y realización de la retransmisión, la conexión portátil a internet que nos permitirá que la imagen llegue a nuestro público (30.35 euros por mes en Vodafone) y una eventual contratación de empleados externos, calculamos que cada partido costará en torno a 250 euros. Por tanto, en un fin de semana se puede llegar a gastar hasta 1200 euros. Si contamos que la liga dura 38 jornadas, el importe máximo total sería de 45.600 euros.

Si seguimos con los ingresos, primero hay que hacer un inciso y añadir que el primer año contaremos con una financiación de 10.000 euros procedentes de un préstamo. Lo incluimos en este apartado, pero somos conscientes de que no se tratan de ganancias ni beneficios. El mismo se pagará a treinta y seis meses al banco ING, en cuotas de 332,10 euros por mes hasta alcanzar el importe (capital + intereses)

de 11.955,60 euros y contará con el aval de nuestros padres en el caso de que no podamos hacernos cargo. Esto nos ayudará a adquirir el material de grabación e invertir en la creación de la página web. En principio se esperaba que el coste fuese mayor, pero la solución dada por Hawser (la empresa contactada) de utilizar los servidores de YouTube en lugar de unos propios abarata la operación. La intención es dar entre cuatro y cinco partidos por semana en esta primera temporada.

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Préstamo	10.000,00 €				
Suscripciones	1150,00 €	2450,00 €	3300,00 €	3300,00 €	
Por publicidad	200,00 €	300,00 €	510,00 €	510,00 €	
Total	11.350,00 €	2750,00 €	3810,00 €	3810,00 €	21.720,00 €

Con respecto a los beneficios por suscripciones, preferimos mantener la cautela y no poner objetivos difíciles de alcanzar. Con el precio de las mismas (4 euros la básica), y sin contar a la gente que adquiera el pase de temporada u otro tipo de suscripción mayor, solo necesitaríamos 125 clientes en el segundo mes para llegar a los 500 euros esperados. Algo a recalcar es que hay grandes posibilidades de que los encuentros se disputen a puerta cerrada parte de la próxima temporada, por lo que las cifras pueden aumentar de manera notable gracias a ello.

Estos números crecen gradualmente en el punto álgido, en el tramo decisivo del campeonato y donde la expectación es mayor por parte de aficionados, debido al inicio de los playoffs de ascenso a segunda división B. Es la tendencia habitual de los eventos deportivos, que a medida que llegan al final, aumentan en número de espectadores. Durante julio, que es el único mes en el que no hay nada de competición, pero seguirá existiendo información sobre el mercado de fichajes y otras cuestiones, esperamos que descendan los ingresos y así lo reflejamos.

En publicidad, los precios no son elevados teniendo en cuenta el tarifario. Para ello condiciona la actual situación del coronavirus, que influye de forma negativa en este tipo de inversiones. De hecho, con solo contar con dos empresas que adquieran la opción más barata ya se cumpliría con las previsiones iniciales, y creemos que terminar con beneficios de 510 euros por trimestre es realista ya que la audiencia será mayor a la inicial y será más fácil conseguir anunciantes.

El tarifario fue realizado acorde al formato básico de las páginas webs, con una cotización baja

debido a que se trata de una empresa nueva y sin audiencia hasta el momento. En él están incluidos desde *megabanners* o robapáginas hasta *rich media* o anuncios durante las propias transmisiones.

Publicidad	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Robapáginas sección	25€ x 4 = 100€	25€ x 8 = 200€	25€ x 8 = 200€	25€ x 8 = 200€	
Robapáginas home	30€ x 2 = 60€	30€ x 2 = 60€	30€ x 3 = 90€	30€ x 3 = 90€	
Megabanner home	40€ x 1 = 40€	40€ x 1 = 40€	40€ x 2 = 80€	40€ x 2 = 80€	
Anuncio en transmisiones			70€ x 2 = 140€	70€ x 2 = 140€	
Total	200,00 €	300,00 €	510,00 €	510,00 €	1520,00 €

CAPÍTULO VII: Modelo de negocio

VII.1. Presentación del Lienzo de Alex Osterwalder



VII.1. Descripción pormenorizada del contenido mostrado en el lienzo

El *Business Model Canvas* de Alexander Osterwalder es vital para un modelo de negocio. A través de su confección conseguimos establecer las bases de la gestión estratégica para el desarrollo de nuestra empresa. En este gráfico se describen las propuestas de valor, además de las finanzas, los clientes y la infraestructura, por lo que contribuyó a alinear las actividades de la misma.

VII.1.1. Segmento de cliente

Nuestra empresa va dirigida a diferentes tipos de clientes, algo positivo ya que no dependemos tan solo de unos, sino que diversificamos en los ingresos. Sin embargo, tiene su parte compleja al tener que confeccionar un producto atractivo para todas las partes. Ese es nuestro objetivo principal, el de satisfacer de forma correcta el mayor número de necesidades posibles.

El primer tipo de cliente son los aficionados, ellos son la razón de ser del proyecto y sin su presencia no podríamos existir. Como mencionamos anteriormente, fue realizado un estudio minucioso del mercado en el que percibimos que existe una importante cantidad de potencial audiencia. De hecho, solo nos concentramos en los hinchas de cada uno de los equipos que pertenecen a la Tercera División

Canaria y la cifra estimada es de 100.000 personas (el 5% de la población total de las Islas Canarias), pero también hay que tener en cuenta a cualquier amante del fútbol que se pueda interesar en la categoría, desde dentro o fuera del archipiélago. Si conseguimos calar, adentrarnos en el mundo del fútbol canario, y fidelizamos a través de un producto fiable, comprometido y de calidad, *Futcan* tendrá mucho ganado de cara al futuro.

En cuanto a nuestra vertiente profesional, que va dirigida a ojeadores, directores deportivos y personal relacionado con equipos de fútbol en general, es una buena forma de multiplicar los ingresos a través de un servicio novedoso y único. Somos especialmente optimistas en este sentido, ya que creemos que nos puede abrir las puertas para potenciar el proyecto cada vez. En este sentido, nos interesa crear una alianza beneficiosa con los clubes de la categoría mediante la cual ambos podremos alcanzar ganancias a través de la cooperación mutua (nosotros nos lucramos al emitir sus partidos, pero ellos también obtienen mayor visibilidad y potencial de captar nuevos patrocinios e incluso más aficionados).

Por último, pero no menos importante, tenemos muy en cuenta los ingresos por publicidad. Para maximizarlos debemos ser un portal atractivo para todas esas empresas relacionadas con el fútbol, que pueden encontrar en nosotros una nueva vía para llegar al público. Lo cierto es que, por el perfil medio del cliente, serán negocios dedicados principalmente al hombre o al deporte (tiendas de deporte, bares, guachinches, casas de apuestas, empresas vendedoras de alcohol...).

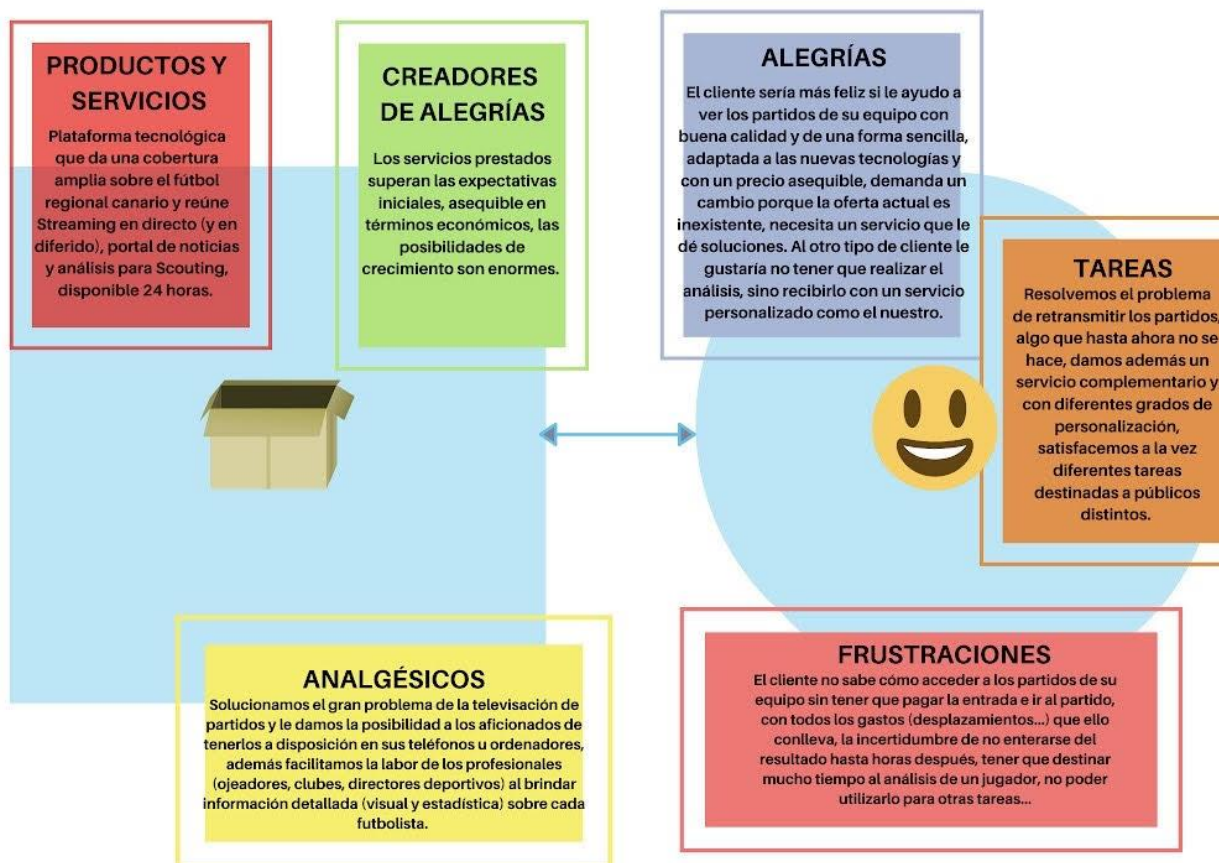
VII.1.1. Propuesta de valor

Futcan se adentra en un mercado sin competencia, océano azul, y a través de la innovación pretendemos ampliar un mercado con potencial para ser explotado mucho más de lo que es hoy. Esto hace que la actividad que lleva a cabo sea todavía más valorizada, tanto por nosotros como por el potencial cliente e incluso en general por el posible nicho que podemos abrir a otros colegas de profesión.

Nuestra empresa nace con el objetivo de mejorar la experiencia de los miles de aficionados al fútbol que hay en las Islas Canarias, a través de un producto de calidad y fiel a los principios del rigor periodístico para satisfacer una serie de necesidades históricas de la sociedad canaria.

Esto nos ha llevado a crear *Futcan*, una posible solución tanto para los aficionados como para los equipos, que también se beneficiarían de una mayor visibilidad. Nuestra plataforma tiene como objetivo emitir mediante *streaming* la mayor cantidad posible de encuentros en un mismo fin de semana. Lo que permitiría a los amantes del fútbol tener acceso desde la comodidad del hogar o el

trabajo. Así mismo, nuestra aplicación móvil permitiría su uso desde cualquier lugar con acceso a Internet o mediante datos móviles.



VII.2.3 Canales de distribución y comunicación

La idiosincrasia de nuestro proyecto es ser nativa digital, surge para ser utilizada a través de los diferentes medios que nos brinda internet. Se trata de un canal puramente *online*, que estará disponible en múltiples plataformas adaptada a cada dispositivo (ordenadores, tabletas, smartphones...), pero lo cierto es que todo girará alrededor de la plataforma web.

También será importante el trabajo a través de las redes sociales, clave para captar clientes y a su vez tener informados a los que ya lo son. Estaremos presentes en los canales más relevantes, incluso conectando con los suscriptores a través del correo electrónico con boletines semanales personalizables, en los que constara la información más importante del fin de semana.

Nuestra intención es integrarnos con la rutina del cliente, darle facilidades para que de la manera que

él prefiera, esté en contacto con nosotros. Nuestro canal es más costoso que cualquiera existente en el rubro actualmente, pero a la vez mucho más útil, debido a que el fútbol es un deporte muy visual y dinámico al que no basta con seguirlo a través de tuits como en la actualidad. La rutina de un amante del fútbol es seguir un fin de semana tras otro los partidos no solo de sus equipos, sino también de los rivales, y eso es lo que queremos que puedan hacer gracias a *Futcan*.

VII.2.4. Relación con el cliente

El objetivo de *Futcan* es establecer una relación con la cliente basada en la cercanía, la confianza y el *feedback*, que siempre utilizaremos como una oportunidad para detectar errores, área de mejora, corregir fallos y trabajar para fidelizar y conseguir nuevos suscriptores. En todo momento queremos dar una imagen de empresa seria, comprometida con la práctica periodística pero también con compromiso social. No solo nos centramos en el negocio, sino que estamos profundamente interesados en colaborar de la manera que sea posible con la mejora de la sociedad canaria.

Lo difícil no es captar clientes, sino que se queden. Para ello la calidad debe ser buena, tiene que cumplir con lo prometido e incluso superarlo, por qué no. La intención es siempre ofrecer un producto de buena calidad, que a medida que pase el tiempo y contemos con mejores herramientas irá mejorando. Aunque al principio no tendremos la calidad que desearíamos, sí que será suficiente para satisfacer esa necesidad del público. Al no tener competencia, podemos aprovechar esa ventaja y que la calidad necesaria inicial no requiera tan alta como si tuviéramos que luchar con otra empresa.

Queremos centrarnos en la búsqueda de una relación duradera con los clientes, ya que nos interesa que nos acompañen durante toda la temporada y no solamente en momentos puntuales. Esa es la base para que el modelo de negocio crezca, teniendo en cuenta que como dijimos antes el aficionado es el componente vital de *Futcan*. Es por ello que está totalmente integrado en el modelo de negocio, y lo estará cada vez más de manera directamente proporcional con el número de partidos que seamos capaces de emitir.

VII.2.5. Flujos de ingresos

En este apartado tenemos que diferenciar entre nuestros diferentes tipos de clientes, ya que cada uno de ellos es distinto al otro, está dispuesto a pagar por un aspecto diferente de nuestra propuesta de valor y supondrá un determinado porcentaje con respecto a los ingresos finales. De nuevo hay que recalcar el hecho de que no existe ningún tipo de negocio similar a *Futcan*, por lo que tampoco

sabemos realmente cuánto están dispuestos a pagar las diferentes partes, pero realizando una comparación con otros productos similares creemos que llegamos a un importe equilibrado, real y asequible para todos.

En cuanto al primer tipo de cliente, el aficionado medio, pagará por nuestra propuesta de valor porque es una solución a sus necesidades que todavía no existe. Es tentadora, muy cómoda y económica si lo comparamos con el coste de una entrada para verlo en directo en los campos de fútbol. El atractivo principal es la retransmisión de partidos, pero no es la única ya que también servirá como portal de noticias para mantenerse al tanto de lo que tenga que ver con la competición. Esto supondrá un importante porcentaje de los ingresos finales e irá incrementándose a medida que avance el tiempo y logremos atraer mayor cantidad de suscriptores.

Al existir plataformas de suscripción como Netflix, el cliente medio tiene una idea de cuánto se debería pagar mediante la comparación. Aplicado al deporte existe *DAZN*, que cobra 9.99€. Como nuestra categoría es inferior, también debe serlo el precio que dispongamos. Creemos que 4 euros por mes y 30 euros anuales es un importe justo para comenzar, y esa será la cuota de la suscripción básica.

Además, con respecto a la vertiente profesional, al ser una tarea costosa, muy útil y de valor, será necesario pagar un importe superior (30 euros mensuales) para acceder a ella. Este precio no es al azar, consultamos tarifas de páginas como *Wyscout* (se dedican al scouting) que supera los cientos de euros, por lo que no es una cifra descabellada ni mucho menos. Tenemos confianza en que clubes y trabajadores accedan a ella para mejorar sus funciones. Al igual que en el caso anterior, seríamos pioneros en la cuestión por lo que nuevamente tenemos la facultad de establecer una tarifa favorecedora para nosotros.

Cabe destacar que no recibiríamos ingresos únicamente por estas vías, sino que también esperamos nutrirnos a través de anunciantes y patrocinios. Para ello establecimos un tarifario, competitivo y adaptado al mercado que mencionaremos más adelante. Queda claro que buscamos prestarle atención por igual a todos los tipos de clientes, ya que al final son importantes para la sustentabilidad de la empresa.

VII.2.5.1. Tarifas de espacios publicitarios y suscripciones

Es pertinente incluir en este apartado el tarifario de la empresa, los precios estipulados que deberán pagar los interesados en publicitarse a través de nuestro medio. Para ello, teniendo en cuenta que al principio no podemos ser demasiado caros por no contar con mucha audiencia, establecimos unos precios que creemos están acorde con el mercado. Los importes oscilan entre los 25 y los 70 euros dependiendo del tamaño y la localización del anuncio, como es normal.

VII.2.6. Recursos clave

Los recursos clave de nuestra empresa son tan variados como relevantes para el correcto funcionamiento de la misma y el cumplimiento de nuestros objetivos. Se trata de todos los elementos de carácter indispensable para la producción de Futcan, y para determinarlos fue necesario realizar un estudio a fondo de ello. Esta parte es vital en el éxito (o no) venidero del proyecto ya que es imprescindible tener en cuenta cualquier cosa que sea necesaria para la ejecución de la idea, y que esta llegue de manera adecuada al cliente. Teniendo en cuenta que además tendrá incidencia en los futuros gastos de la empresa, es posiblemente el punto que está hecho más a conciencia.

Los activos más importantes de nuestra empresa podemos dividirlos en cuatro tipos: físicos, intelectuales, humanos y financieros. A partir de ahora, los vamos a enumerar detallando cada uno de ellos de la manera más específica posible:

Para empezar, es necesario hacerlo con los recursos físicos. Estos son todos los bienes que pueden ser utilizados para lograr los objetivos de una empresa, en este caso tiene que ver con todo el material de trabajo necesario para desarrollar nuestra labor. Lo positivo es que al ser un producto diseñado para internet, no es necesario una inversión en maquinaria, transporte ni bienes inmuebles. No vemos como una necesidad contar con una oficina, al menos al principio, ya que creemos que es un gasto innecesario que puede suponer un lastre para nuestra economía. Sin embargo, sí que será necesario hacer una importante inversión inicial en dos cámaras, varios micrófonos de calidad, ordenadores portátiles en el caso que haga falta, conexión portátil a internet y ordenador portátil para llevar a cabo la retransmisión de partidos. En realidad, contamos con una ventaja importante y es que además de los gastos del dominio y mantenimiento de la web, prácticamente no habrá que destinar presupuesto para sostener el canal que nos comunique con el público.

En cuanto al capital intelectual, este reúne diferentes tipos como el humano, el de la economía y el estructural. El primero, el humano, debe ser importante ya que todos los trabajadores de la empresa lo

harán de una forma especializada, al contar ya sea con conocimientos periodísticos para llevar a cabo la función informativa del portal; de grabación y narración para realizar el trabajo de streaming de los partidos de fútbol; pero también con dotes informáticas y de economía, para lo que contaremos con otras personas ajenas al grupo fundador.

Después, el capital de la economía incluye los canales de distribución (internet, ya sea por cualquier plataforma); la red de socios y que pretenderemos ampliar a través de alianzas ya sea con clubes de fútbol, federación y organismos políticos como ayuntamientos, cabildos o incluso Gobierno de Canarias para establecer una relación de cooperación que beneficie a todos; y también la capacidad de generación de ideas de clientes y proveedores, que será vital para nuestra mejora.

Por último, en este apartado hay que contar con el capital estructural, que en nuestro caso es lo innovadora que es la empresa, la estrategia que mencionamos anteriormente, además de la base de datos que será uno de los principales atractivos de la empresa y que aporta verdadero valor y supone una ventaja competitiva.

Para concluir, la base de todos los recursos es el financiero. Se trata del capital económico que será utilizado para llevar a cabo todo lo nombrado anteriormente, la confección de la página web, la adquisición de material, cubrir gastos, pago a terceros, etc. Aquí entra el dinero en efectivo que poseemos y también los préstamos (tenemos intención de pedir uno como vamos a especificar después). A través de la correcta administración de esta evitaremos problemas por falta de recursos para afrontar nuestras obligaciones.

VII.2.7. Actividades clave

Nuestro producto está confeccionado para cubrir diferentes necesidades con relación al fútbol regional canario, pero es obvio que la actividad clave de la empresa es la retransmisión vía streaming de partidos de fútbol. Nuestro objetivo es convertirnos en una referencia en cuanto al balompié regional se refiere dentro de las Islas Canarias poco a poco, a través de un trabajo serio y respetable. A través de *Futcan*, se resuelve un problema histórico utilizando como vía para ello las plataformas tecnológicas, con mayor difusión que cualquier otra hoy en día.

VII.2.7.1. TIC

Hoy en día no existe forma más eficaz de conectar con la posible audiencia que a través de internet, y más específicamente desde las redes sociales. Por tanto, el tratamiento de las Tecnología de la

Información y la Comunicación será fundamental para atraer suscriptores y darle visibilidad a nuestro producto. Por suerte, miembros de este grupo cuentan con amplia experiencia en control de perfiles deportivos en redes sociales, por lo que no será difícil para nosotros hallar el camino más fácil para interactuar con el público y crear expectativas sobre lo que ofertamos. La intención es estar presentes de manera continua en las RRSS de mayor relevancia, como Twitter, Facebook, Instagram e incluso YouTube. En cada una de ellas el tratamiento de la información será distinto, adaptado al tipo de público presente en cada una de ellas.

V.2.7.2. Gestión comercial

Nuestra principal función será la planificación como la visualización global a toda la empresa y su entorno correspondiente, teniendo en cuenta la buena toma de decisiones que nos pueda llegar hacer los objetivos planificados. La segunda función es la organización en donde trabajarán en conjunto todos nuestros recursos como empresa, para así obtener el máximo provecho de los mismos y tener más probabilidades de obtener nuestros resultados. Como tercera función es la dirección, en este nos enfocaremos principalmente en la comunicación por parte de nuestro grupo de trabajo, a través de un ambiente ameno y así aumentar la eficacia de rendimiento de cada uno para lograr la rentabilidad de nuestra empresa. Nuestra función final es el control, en el que vamos a poder cuantificar el progreso que ha demostrado cada uno en base a los objetivos que nos marcamos desde un principio.

Para que llevemos a cabo un buen control de la gestión empresarial, nos enfocaremos en tener en cuenta la finalidad y misión de nuestra empresa con la definición clara de nuestros objetivos, así como también la preparación) para que la labor sea eficaz, a través de una preparación permanente. Es importante al resaltar que el trabajo de la gestión empresarial exige a nuestro director de la empresa cualidades excepcionales, sobre todo de responsabilidad y liderazgo, como así el conocimiento de los aspectos esenciales de nuestra organización y no considerarla como un mero sistema mecánico, si no, fracasaremos sin duda con nuestros objetivos. Por ello consideramos que la gestión empresarial juegue un papel muy importante en la estrategia de nuestra empresa, por el reto permanente que esta nos exige con la necesidad de comprender que es importante y que es urgente en la empresa.

VII.2.7.3. Estrategias de venta y promoción

El marketing, que se define como “conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un producto”, se trata de una acción fundamental en la empresa. La nuestra está

confeccionada sobre tres pilares fundamentales donde el primer paso es el lanzamiento en el que nos centraremos en darnos a conocer; después está la visibilidad, donde no nos podemos conformar con los primeros clientes, sino que iremos en busca de más; y por último llegamos a la fidelización, donde hay que generar a los clientes confianza en nuestra marca.

Salimos de la nada, pues nadie más en Canarias desempeña nuestra función, pero a la vez creamos una solución para un problema existente. Hasta ahora los aficionados solo podían conocer el resultado de los partidos yendo a los mismos, a través de algún conocido, en el periódico o en webs que facilitan muy poca información y muchas veces de forma inexacta. Pero nunca podían ver un partido en directo a no ser que alguna televisión se interesara debido a la importancia de este.

Es por ello por lo que debemos darnos a conocer a nuestros clientes potenciales y es vital elegir el momento adecuado. Iniciar nuestra labor a mitad de temporada sería contraproducente, perderíamos la posibilidad de vender nuestra mayor oferta que es la suscripción anual ya que la gente no lo pagará para disfrutar de la mitad de los partidos. Asimismo, se haría más complicado causar un gran impacto porque se perdería la expectación que hay justo antes del arranque de la liga. Dicho esto, creemos que la mejor opción es sacar el producto en ese momento, justo en la pretemporada.

Una vez logrado el primer impacto no debemos estancarnos y desaparecer. Tampoco podemos confiar en que el “boca a boca” haga todo el trabajo, aunque sea un método muy efectivo en este caso. En los primeros meses de temporada tenemos que hacer todo lo posible por expandirnos y llegar a más personas ya que son los meses más rentables. La gente tiene más expectación y nos aprovechamos de la suscripción anual. Además de continuar desarrollando las estrategias anteriormente mencionadas debemos enfocarnos en otras nuevas que nos permitan seguir creciendo.

Ofrecemos un nuevo servicio y único hasta el momento, pero eso no quita que en el día de mañana pueda aparecer competencia de algún tipo. Por eso consideramos de extrema importancia el aprovechar esta situación para afianzar una base de clientes que nos tengan como referentes y, si aparece una nueva oferta, que decidan quedarse con nosotros.

Nuestro servicio, que ya explicamos en varias ocasiones anteriormente, es interesante porque pese a nacer como respuesta a la necesidad de retransmitir los partidos, tiene un importante trasfondo útil para aficionados del fútbol, clubes y profesionales del deporte dado que también ofrecemos una base

de datos de jugadores con estadísticas y contenido audiovisual. Asimismo, nuestras crónicas pueden ser vendidas a medios de comunicación que actualmente no disponen de ellas o intercambiadas por publicidad.

También, nuestro servicio estadístico es de incalculable utilidad para los propios equipos. Recordemos que se trata de tercera división, donde carecen los altos presupuestos y, por ende, en los equipos suelen escasear los ojeadores. Derivado de esto, hemos vivido otra situación real que nos ha causado impresión. El presidente del SD Tenisca, un conjunto histórico de Canarias y Decano de la Isla de La Palma con experiencia en tercera división nos ha preguntado si conocemos algún delantero que marque muchos goles, porque tienen que realizar fichajes. Eso se solucionaría con nuestro trabajo.

El proyecto de empresa nace de situaciones y problemas reales con los que nos hemos encontrado: en Canarias hay muchas personas que se desplazan a otras islas, ya sea por trabajo o estudio, y que no pueden ver a su equipo en su estadio. Otros tienen problemas de movilidad, o son hinchas de varios equipos, algo muy normal en las Islas. En resumen, mucha gente quiere ver los partidos online, pero nadie los ofrece. Y por ello nace *Futcan*, como solución a todos esos problemas.

VII.2.8. Socios clave

Nuestras aspiraciones siempre son lo más elevadas posibles, con el objetivo de crecer y evolucionar, estamos abiertos a establecer redes estratégicas de socios de diferentes tipos para llevar a cabo nuestra labor. En primer lugar, con todo club de fútbol de la Tercera División (y Federación Canaria de Fútbol), pero también con empresas a las que les interese llegar a nuestra audiencia y con la que podemos establecer una relación comercial.

Nuestros socios serían los equipos y la Federación Canaria de Fútbol, llegando a acuerdo con ellos para intercambiar intereses, tener autorización para obtener beneficios de la retransmisión de partidos (cesión de derechos de imagen), y también otras cuestiones como la posibilidad de viajar con los equipos a otras islas o la prioridad a la hora de hacer entrevistas.

A cambio, *Futcan* garantiza una difusión nunca antes vista del fútbol canario, lo que a la larga posiblemente será beneficioso para todos. Como actividades principales de estos socios también podemos añadir otras como promocionarnos en sus páginas, redes sociales e incluso en los campos de fútbol. Otros socios son los anunciantes, sin los que difícilmente podríamos ser sostenibles.

CAPÍTULO VIII: Análisis de mercado

VIII.1.1. Encuesta a clubes

Con el objetivo de refutar o desmentir nuestras hipótesis, hemos realizado un estudio mediante la herramienta “Formularios” de *Google*. Como para ser aficionado al fútbol no hay edades, y no nos podemos dirigir a un sector específico de la población, entendimos que, si preguntábamos a los aficionados, sería más difícil obtener una muestra representativa considerando nuestros recursos. Por ello decidimos que nuestra encuesta fuera dirigida a los equipos de la Tercera División de Canarias. De esta manera, veremos si nuestro producto no solo es solicitado sino si podría mejorar de alguna manera la categoría.

El total de 20 equipos que conforman la liga recibió nuestro formulario, de los cuales ocho se abstuvieron. De esos, el Tenerife B y Las Palmas C no lo hicieron por meros motivos de normativa institucional. Por lo que se podría decir que solo 6 se negaron a contestar.

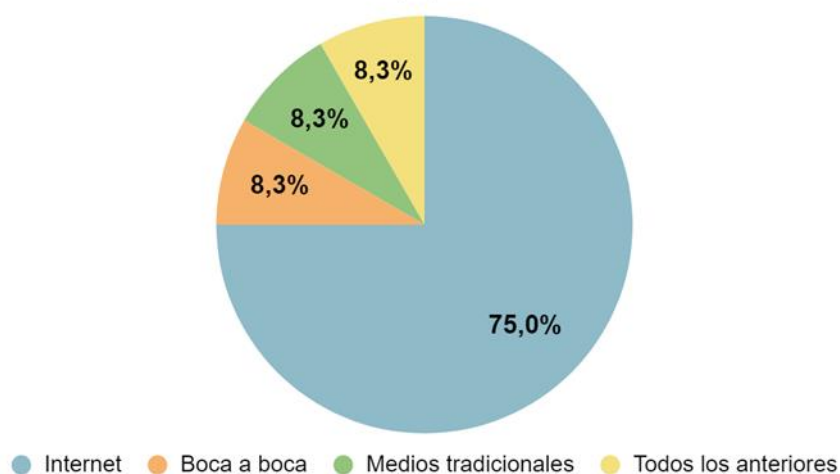
La encuesta fue respondida por representantes de los clubes (presidente, secretario, director deportivo...) y las cuestiones que les plantábamos son las siguientes:

- ¿Cuál crees que es la mayor vía de difusión de los eventos del equipo?
- ¿Echas en falta una mayor presencia del club en Internet?
- ¿Consideras que los clubes de esta categoría reciben suficiente atención por parte de los medios tradicionales?
- ¿Crees que a los clubes les sería más fácil descubrir y fichar jugadores del Archipiélago si existiera una base de datos con estadísticas de sus actuaciones en los partidos?
- ¿Crees que los equipos de Tercera División de Canarias tendrán más aficionados fuera de sus propios municipios o islas si pueden disfrutar fácilmente de los partidos de forma online?
- ¿Crees que los equipos de Tercera División de Canarias tendrán más aficionados fuera de sus propios municipios o islas si pueden disfrutar fácilmente de los partidos de forma *online*?

VIII.1.2. Análisis de resultados

Como se ha mencionado anteriormente, ocho equipos se abstuvieron de responder, lo que supone que los resultados reflejan lo que piensa un 60% de los clubes de la categoría.

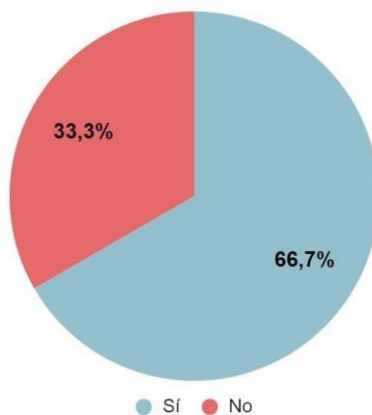
¿Cuál crees que es la mayor vía de difusión de los eventos del equipo?



Gráfica 1

Desde la primera pregunta obtuvimos resultados positivos. Como se puede ver en la gráfica 1, un 75% de los encuestados respondieron que utilizan Internet como principal vía de difusión de sus eventos. Si tenemos en cuenta que un equipo respondió que usa todas las alternativas que se presentan, en realidad el porcentaje ascendería a 83,5%.

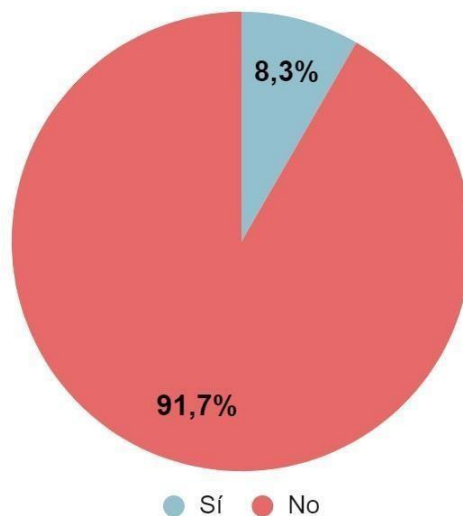
¿Echas en falta una mayor presencia del club en Internet?



Gráfica 2

Como nuestra labor se desarrollaría en Internet es muy importante que los equipos ya estén habituados a este medio. Y aunque muchos ya lo utilicen y tengan páginas web propias o redes

¿Consideras que los clubes de esta categoría reciben suficiente atención por parte de los medios tradicionales?

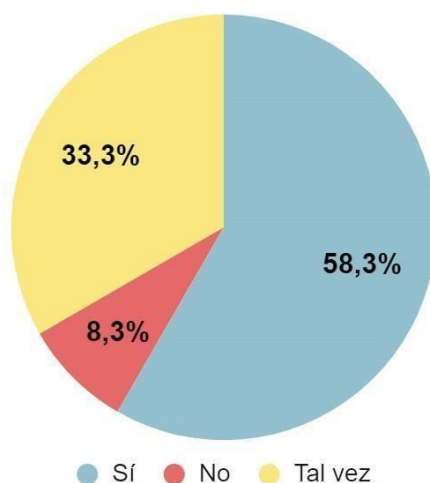


Gráfica 3

sociales, en la gráfica 2 el 66,7% confiesa que echa en falta una mayor presencia del equipo en el mundo *online*.

En la gráfica 3 vemos que la mayoría de los equipos creen que los medios de comunicación no les prestan suficiente atención, en concreto, solo un 8,3% de los encuestados creen que sí lo hacen, lo que corresponde a un solo equipo. En este ámbito, *Futcan* solucionaría este problema que hemos detectado ya que brinda a clubes y aficionados un canal por el que mostrarse dedicado íntegramente a ellos y al fútbol.

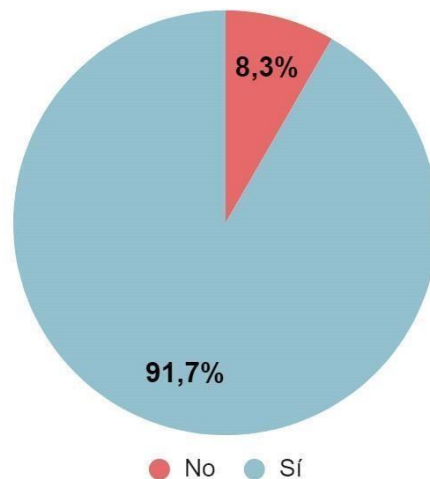
¿Crees que a los clubes les sería más fácil descubrir y fichar jugadores del Archipiélago si existiera una base de datos con estadísticas de sus actuaciones en los partidos?



Gráfica 4

En la gráfica 4 vuelve a coincidir la mayoría, dejando una vez más un 8,3% en contra. Esta vez cuando se pregunta si creen que les sería más fácil descubrir a jugadores talentosos y ficharlos, y si habría un incremento de patrocinadores, todo ello en el caso de que se pudiera acceder con facilidad a sus partidos de manera online.

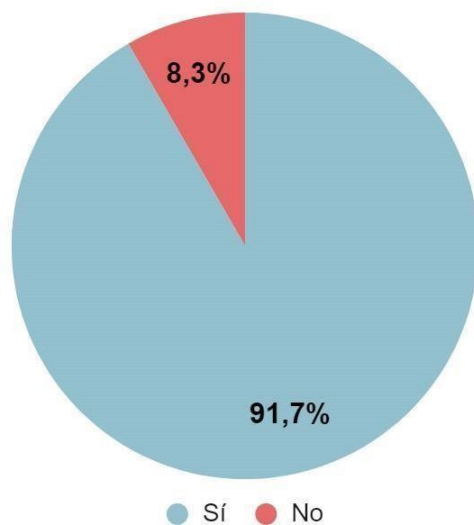
¿Crees que los equipos de Tercera División de Canarias tendrán más aficionados fuera de sus propios municipios o islas si pueden disfrutar fácilmente de los partidos de forma online?



Gráfica 5

Cabe destacar que no solo mejoraremos la categoría en ese aspecto, sino que como se puede ver en la gráfica 5, un 91,7% de los clubes encuestados cree que también crecería el número de aficionados fuera de sus islas. Ya que, al estar tan dividido el territorio, al no poder ver los partidos *in situ* es muy difícil que un equipo tenga seguidores más allá de sus fronteras insulares.

¿Crees que una difusión por plataformas digitales (vía streaming) de los partidos de los equipos influye en el número de anunciantes?



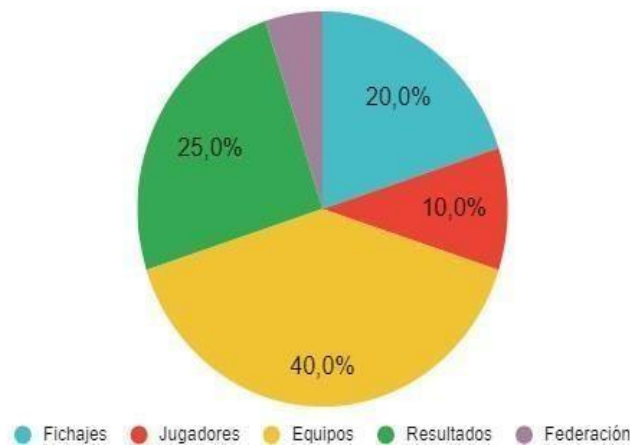
Gráfica 6

En la gráfica 6 se puede observar que un 91,7% de los encuestados coincide en que si sus partidos fueran fácilmente accesibles de forma online aumentarían sus ingresos por publicidad. Esto demuestra que nuestra empresa será bien acogida por los equipos, ya que no solo les brinda facilidades para mejorar sus plantillas, sino que un posible crecimiento de anunciantes se traduce directamente en una mejora de su economía.

VIII.2.1. Interacciones en Twitter

También se realizó un breve estudio a las publicaciones que hacen los aficionados sobre el grupo canario de la Tercera División en Twitter. En el período de la segunda vuelta de la liga, que se inicia en enero y habría finalizado en mayo si no se hubiera detenido la competición, se seleccionaron dos comentarios de aficionados por cada uno de los 20 equipos que comprenden la competición. Esto con el objetivo de discernir el porcentaje de interacciones según su naturaleza.

Contenido de las interacciones en redes sociales en Tercera División



Gráfica 7

Como se puede ver en la gráfica, de un total de 40 interacciones analizadas, un 45% va dirigido al estado de forma de los equipos y un 25% a los resultados de los partidos. Por otro lado, en menor medida se habla de jugadores y fichajes, 20% y 10% respectivamente, y casi nunca de la Federación. A continuación, se muestran algunos tuits que hemos recogido cuyos contenidos son de todos los tipos anteriormente mencionados, un ejemplo por cada estilo de comentario:



VIII.3.1. Análisis medios impresos

Para hacer este análisis usamos la hemeroteca de la que dispone la Universidad de La Laguna de prensa canaria digitalizada. Buscamos los términos “Tercera división” en las cuatro grandes cabeceras del Archipiélago. Donde más resultados se encontraron fue en el periódico *La Provincia*.

Sábado, 4 de enero de 2020
70 Deportes Fútbol LA PROVINCIA, DIARIO DE LAS PALMAS

ANÁLISIS
Esteban Santana

Tamaraceite, pasión por el fútbol

La vida del barrio ha estado ligada siempre al deporte rey • Revivir el legado del balompié a través de sus imágenes es sacar a paseo los recuerdos e historia del pueblo



Primera alineación de la UD Tamaraceite tras su reconstitución sobre las estructuras del Portufo. | Archivo personal, autor/a



Formación del Tamaraceite en sus años de Tercera División en la década de los 80 del siglo pasado. | Archivo personal, autor/a

la exposición de fotografías, es la FEJMC, el Fondo de Fotografía histórica del Cabildo Insular de Gran Canaria, que ha hecho posible que podamos tener una fabulosa exposición y además, que las fotografías pasen a un fondo documental patrimonio de todos los grancanarios. Todo con un gran agradecimiento a José Luis Ponsich Ortega, por su compañía, paciencia y cariño. Así como a multitud de vecinos que han cedido sus recuerdos y paciencia.

Pero para ver los orígenes del Tamaraceite hay que echar la vista atrás, cuando el balón no rodaba sin tropiezar con las piedras de los estancos que servían de campo de fútbol y que proliferaban en nuestro valle por ser una zona muy rica en el sector agrícola. Los estancos vacíos como el de Machado, La Manzana, Las Cuchas u Hoyos Ajuda, eran los campos improvisados donde se congregaban los vecinos, sobre todo en aquellos grandes torneos de aficionados y que trata a equipos del vecindario o jugar con los del pueblo. Sobre los años 20 y 30, cuando sólo había equipos en la ciudad, fuera de sus jurisdicciones existían tres equipos: el Agrícola, y en Tamaraceite tres equipos regionales, el Luz y Vida llevados

Para a la página siguiente >>

Reportaje sobre el Tamaraceite publicado en *La Provincia* el 4 de enero de 2020

También cabe destacar que el tipo de pieza que más se encontraba era las crónicas, las cuales iban acompañadas de otros resultados de la jornada. En ningún caso un solo partido llegaba a ocupar una página entera. El apartado “otros” incluye noticias relacionadas, como nombramientos de entrenadores o incidentes, estos también suelen tener un protagonismo residual.

El segundo caso más común son los resultados y marcadores de la jornada que van acompañados a los de otras competiciones. También relativamente común encontrar previas de los choques, las cuales solían ocupar no más de una sección en el sumario. Contenidos de mayor desarrollo como entrevistas y reportajes son bastante escasos. Especialmente, en los periódicos de Santa Cruz de Tenerife (*Diario de Avisos y El Día*) donde no se encontró ninguna pieza de esas características. Por su parte, en La Provincia se encontraron cinco reportajes, y en Canarias 7, cuatro entrevistas.

Al observar los resultados totales también observamos que existen más en los periódicos de la provincia de Las Palmas de Gran Canaria. Los 89 resultados totales de *La Provincia* y los 78 de *Canarias 7* contra los 65 del *Diario de Avisos* y los 62 de *El Día*. Esto nos lleva a la siguiente conclusión, los periódicos de la provincia oriental cubren de manera más amplia la tercera división que los de Santa Cruz de Tenerife.

VIII.3.1. Análisis de radio y televisión

En radio y televisión la tercera división tiene un protagonismo menor en comparación a otros ámbitos de la actualidad deportiva, al igual que en los medios impresos. Ante la dificultad de buscar un método similar al de los periódicos para analizar qué contenido se publicaba en radio y televisión, decidimos buscar voces autorizadas respecto a esta cuestión.

En televisión contactamos con Jesús Alberto Rodríguez Sosa, jefe de deportes de *Televisión Canaria*. “El hecho de que históricamente contemos con pocos equipos profesionales en las islas ha abierto, - con mayor o menor incidencia dependiendo de medios y tiempo disponible-, hueco a categorías como Segunda B y Tercera División”, afirma. El seguimiento que se hace de forma habitual es grabar uno o dos partidos de entre los que se celebran el fin de semana para emitir un resumen con los goles y principales incidencias en los informativos. Valoran que suelen estar representadas todas o casi todas las islas y priorizan enfrentamientos interinsulares o aquellos, - como el derbi palmero o el derbi entre filiales-, que pudieran tener mayor interés objetivo. Ocasionalmente se ocupan de alguna noticia que sobresale por su originalidad o repercusión que afecte o tenga como protagonistas a clubes o jugadores del grupo canario.

En radio, estuvimos con Guillermo García, jefe de deportes de *COPE* en Tenerife. En este caso existe un espacio dedicado a la categoría todos los viernes. En este se suelen incluir entrevistas a protagonistas, ya sean jugadores, entrenadores, presidentes... Además, se hace un repaso de la jornada. García añade que a lo largo de la semana no se cubre nada relacionado a no ser que ocurra algo muy novedoso.

También tuvimos la oportunidad de tratarlo con Manoj Daswani, jefe de deportes de Radio Club Tenerife, que reconoce que la cobertura de esta competición ha ido en descenso en los últimos años. Principalmente por la superposición de horarios. Algunos partidos de competiciones de mayor calibre como la primera división de fútbol y de baloncesto coinciden con las jornadas de tercera división. Los carruseles con los que solían cubrir los encuentros de este campeonato son más complicados de hacer en este contexto, ya que a nivel periodístico y económico es más seguro dedicar estos espacios a competiciones de mayor prestigio. A eso se suma la precariedad laboral de los medios. Antes estos se podían permitir tener a varios corresponsales cubriendo los partidos de manera simultánea, lo cual es más complicado a día de hoy. Es por ello, que el propio Daswani cree que un medio como el nuestro tendría “bastante tirón”, ya que la tercera división implica a muchas personas en el Archipiélago y está cada vez más desatendida por los medios tradicionales.

CAPÍTULO IX: Conclusiones

1.- Tras el exhaustivo análisis podemos concluir que el proyecto no es viable. Teniendo en cuenta que iniciaríamos dando entre tres y cinco partidos por jornada, lo cierto es que los números no tienen la suficiente solidez como para considerarlo factible. Se producen más gastos (26.955, 20 euros) que ingresos (21.720 euros), por lo que el balance negativo es de -5232,20 euros en el primer año.

Además, hay que tener en cuenta otros gastos hasta ahora incalculables como los derechos televisivos, que solo se podrán conocer con el mismo en marcha. Por tanto, llegamos a la conclusión de que sería necesario contar con un incentivo económico extra para llevarlo a cabo, o bien darle un enfoque diferente al propuesto por nosotros. Sería arriesgado y con nulas posibilidades de éxito iniciar este proyecto tal y como está concebido, más aún en la situación económica que atraviesa España por la COVID-19.

2.- En función de los resultados de nuestra investigación podemos aseverar que este servicio tendrá buena acogida entre los clubes. Esto incluye a jugadores, entrenadores, presidentes, etc. Las instituciones deportivas que forman la competición también anhelan una mayor presencia en internet, que a su vez es el medio que reconocen como principal vía de difusión. Por lo tanto, *Futcan* puede jugar un papel importante en establecer a la Tercera División Canaria de manera definitiva en el mundo digital. Es un punto clave para sus integrantes, ya que esa mayor presencia en la red les permitirá obtener mayores ingresos, ya sea de publicidad u otras vías de financiación como la venta de tiques.

3.- Los resultados de la encuesta realizada a los representantes de los clubes de la Tercera División Canaria arrojan la conclusión casi unánime de que los medios de comunicación no le prestan suficiente atención al fútbol regional de las islas. Por ello, el nacimiento de la alternativa de *Futcan* soluciona este problema, supliendo una necesidad actual del mercado. Todo ello debido a que el objetivo principal es brindar a clubes y aficionados un canal totalmente dedicado a la categoría.

4.- Existe incertidumbre sobre algunos de los costes que acarrearía este proyecto. Entre ellos se encuentra el de los derechos televisivos. Para determinarlo sería necesario iniciar un proceso de negociación con los clubes. Algo imposible en el plano teórico en el que nos manejamos.

Consideramos que existen varias posibilidades: Que haya una tarifa fija por partido o temporada, que los clubes nos pidan un porcentaje de lo que generemos por encuentro retransmitidos, o que

simplemente no dejen hacerlo gratis en un principio.

5.- El mayor gasto de nuestro proyecto es la inversión en tecnologías. Especialmente en materiales. Hablamos de cámaras, trípodes, micrófonos... Pero también hay que tener en cuenta la creación y mantenimiento de la página web. Un punto positivo es que gran parte de esos gastos no serán prolongados en el tiempo si no ocurre ningún incidente, como, por ejemplo, la adquisición y de soporte técnico. Simplemente hay que dedicar en los años próximos un porcentaje menor de capital para mantener ese material, renovarlo o adquirir más.

6.- Según nuestro estudio en, hemos comprobado que los aficionados se interesan principalmente por cuestiones relacionadas con el estado de forma del conjunto de los equipos, así como los resultados en sus partidos. Esto sería positivo para nuestra empresa porque son dos aspectos que priman en nuestro servicio. Cabe destacar que las interacciones que hablan de fichajes abundan en verano y a principio de temporada, pero van desapareciendo con el paso de los meses.

7.- Los medios impresos hacen una cobertura menos extensa y profunda de la que haría *Futcan*. El protagonismo de la Tercera División suele ser menor con relación a otras informaciones. En los medios impresos el contenido más recurrente son las crónicas, y estas suelen ir acompañadas de otros resultados de la jornada. Normalmente se condensa toda la información de la categoría en una página. Los contenidos de mayor desarrollo como entrevistas o reportajes brillan por su ausencia. Tan solo seis reportajes y seis entrevistas en el total de las cuatro cabeceras analizadas.

8.- En radio y televisión los contenidos de la Tercera División tienen un protagonismo menor en relación con otras categorías o deportes. Por ejemplo, en la cadena *COPE* se le dedica un espacio de entre cinco y diez minutos una vez a la semana, en un programa de deportes que dura media hora. En televisión se graba uno o dos partidos a la semana (cada jornada se juegan diez partidos), y de manera muy ocasional alguna entrevista. En Radio Club cada vez se cubre menos contenido como consecuencia de la superposición de horarios. Y en TV Canaria se emiten resúmenes de los partidos más importantes.

CAPÍTULO X: Referencias bibliográficas

- Chan Kim W., Mauborgne Renée (2005). *La estrategia del océano azul*. Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Campos-Freire, Francisco; Rúas-Araújo, José; López - García, Xosé; Martínez Fernández, Valentín-Alejandro (2016). *Impacto de las redes sociales en el periodismo*. El profesional de la información. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2016.may.15>
- W. Chan Kim, Renée Mauborgne (2018). *Océano Azul, océano rojo*. El liderazgo del océano azul. Grupo Editorial España
- Isidre March-Jordà (2011). *Start-ups: aprender a gestionarlas*. España: Editorial Netbiblo
- David Feinleib (2012). *Why Startups Fail: And How Yours Can Succeed*. Nueva York: ED Books
- Carles Lamelo Varela (2016). *Televisión social y transmedia: Nuevos paradigmas de producción y consumo televisivo*. Barcelona: Editorial UOC
- William A. Benjamin and Jason R. McDowall (2010). *Successful startups. An essential guide to business venture analysis and development*. Santa Barbara, California: TBG Publishing
- Eldiario.es* (2019). El clásico palmero entre Mensajero y Tenisca acaparará de nuevo la atención. Recuperado de: <https://www.eldiario.es/canariasahora/lapalmaahora/deportes/clasicoMensajero-Tenisca-acaparar> a-atencion_0_975702818.html
- Eldorsal.com* (2018). El CD Tenerife B se jugará el ascenso en el Heliodoro Rodríguez López. Recuperado de: <https://eldorsal.com/el-cd-tenerife-se-jugara-el-ascenso-en-el-heliodororodriguez-lopez/>
- Alex Enrique Cabrera Casañas (2016). *El periodismo en la radiodifusión canaria desde el tardofranquismo hasta la actualidad*. Universidad de La Laguna
- Daniel E. Jones (1994). *Medios de comunicación deportivos. La situación española en el contexto*

internacional: http://www.quadernsdigitals.net/datos/hemeroteca/r_32/nr_464/a_6274/6274.pdf

-Alberto Colino (2013). *Evolución de la financiación de los medios de comunicación en España*. Pp.46-49

Madrid: Universidad Pontificia Comillas

-Ramón Salaverría (2004). *¿Hacia un modelo más sostenible? Diseñando el lenguaje para el ciberperiodismo* .pp.39-45 Madrid: Universidad Pontificia Comillas. *Revista Latinoamericana de la Comunicación*

-José Tallón (1981). *La empresa informativa: Notas metodológicas para la construcción del concepto*: pp-67-82. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. <https://revistas.ucm.es/index.php/DCIN/article/view/DCIN8181110067A>

-Aitor Bengoa (2017). En la piel de un refugiado. *El País*

-A. Fidalgo; P. Serra (org.) (2004) *Actas dos III SOPCOM, IV LUSOCOM e II IBÉRICO*; vol. I 'Estética e Tecnologias da Imagem'. Covilha, Portugal: Servicios Gráficos da Universidade da Beira Interior, p. 361-365

-María Dolores Fernández Meneses (2007). *En torno al Periodismo especializado. Consensos y disensos conceptuales. Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura*, [en línia], 2007, Núm. 35, p. 137-52, <https://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/view/74267>

-José Luis Rojas Torrijos (2014). *Periodismo deportivo. Nuevas tendencias y perspectivas de futuro*. Sevilla: Universidad de Sevilla

-JL Manfredi Rojas; JL Rojas Torrijos; JM Herranz de la Casa (2015). *Periodismo emprendedor: el periodismo deportivo en España*. *Revista Latina de Comunicación Social*, núm. 70, pp. 69-90

-J. Ronda Iglesias, y J.L. Alcaide (2010). *El periodismo especializado: el gran reto del periodista. La dinámica periodística: perspectiva, contexto, métodos y técnicas* (pp. 147-159). Sevilla: Asociación Universitaria Comunicación y Cultura

-Alberto Salcedo Ramos. (2018). *El infierno de los debates amarillistas de la televisión deportiva*.

Nueva York: The New York Times

-Åsa Kroon & Göran Eriksson (2019). *The Impact of the Digital Transformation on Sports Journalism Talk Online, Journalism Practice*, pp 834-852

-Brian Wilson, Liv Yoon, Shawna Lawson (2016). *Where's all the good sports journalism? Sports - media research, the sociology of sport, and the question of quality sports reporting*, pp 1-47

-VILARIÑO, M^a.T. y ABUÍN, A. (comp.) Editorial Arco Libros, 2006. 316pp.