

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Facultad de Gestión y Alta Dirección



El Marketing digital como herramienta para generar engagement con los aficionados de los clubes de fútbol en Facebook en tiempos de COVID-19. Caso de estudio: Club Universitario de Deportes y Club Sport Boys Association

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión con mención en Gestión Empresarial que presentan:

Steven Enrique Lozano Valdez

Kenny Roger Antonio Quispe Alva

Asesor:

Luis Angel Wong Valdiviezo

Lima, 2022

La tesis:

El Marketing digital como herramienta para generar engagement con los aficionados de los clubes de fútbol en Facebook en tiempos de COVID-19. Caso de estudio: Club Universitario de Deportes y Club Sport Boys Association

ha sido aprobada por:

Miguel Ignacio Cordova Espinoza

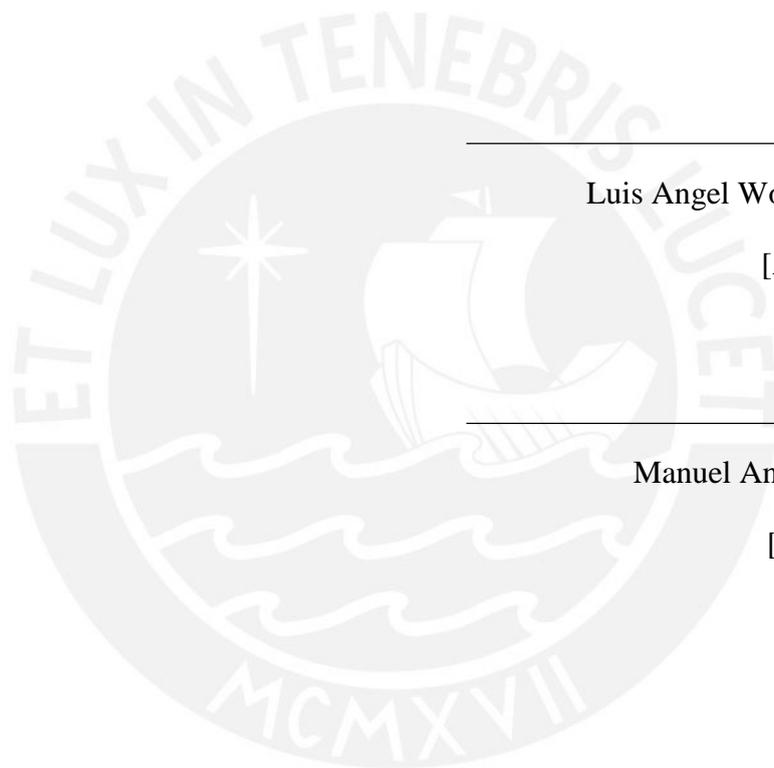
[Presidente del Jurado]

Luis Angel Wong Valdiviezo

[Asesor Jurado]

Manuel Angel Sosa Sacio

[Tercer Jurado]



A mi madre, Sandra, por su apoyo y amor durante toda mi vida. A mis abuelos, Julio y Leandra, por haber compartido conmigo cada momento especial. A mi familia en general por siempre haberme enseñado esta gran pasión por el fútbol. A Maricielo, por haber estado siempre a mi lado desde que comenzó este camino brindándome soporte y amor. Sin el apoyo y confianza de todos ustedes, jamás hubiera podido lograr nada. ¡Gracias!

Steven Lozano

A mi madre, Luzmila, por ser el soporte de mi vida, y a mi padre, Fernando, por apoyarme siempre. A mi primo Jimmy, por ser parte del proceso desde el primer día, y a toda mi familia.

A las amistades que hice durante estos cinco años, quienes impactaron profundamente en mi vida y se ganaron mi amor. Finalmente, a la universidad, por ser mi segunda casa. No imagino el camino sin todos ustedes. ¡Eternamente agradecido!

Roger Quispe



Agradecemos muy profundamente a nuestro asesor, Luis Wong, por la dedicación y apoyo durante todo este proceso. Gracias por haber sido parte de este proyecto. De igual manera, agradecemos a los profesores de la facultad que nos dieron su tiempo para conversar y mejorar nuestra tesis.

También mostramos nuestra gratitud con los representantes de los clubes Sport Boys y Universitario que siempre mostraron su apertura e interés en apoyar nuestra investigación.

Por último, quisiéramos agradecer a los expertos entrevistados, cuya opinión y conocimiento enriqueció notablemente la investigación, y a los encuestados, quienes sin su opinión no hubiera sido posible conseguir los objetivos propuestos para nuestra tesis.



RESUMEN

El marketing digital es un aspecto que ha tomado relevancia con el avance tecnológico y las nuevas oportunidades digitales. Esto tardó en llegar a la industria del fútbol peruano, pero la pandemia del covid-19 ocasionó que los clubes se enfoquen en desarrollarlo.

El objetivo general de la investigación es analizar los factores motivacionales que generan engagement en los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en Facebook durante la época del COVID-19 en base al Modelo de Vale y Fernandes (2018). Para ello, se eligió un alcance descriptivo correlacional, con enfoque mixto primando el enfoque cuantitativo y una estrategia general de estudio de caso múltiple.

Se obtuvieron resultados para ambos clubes. Por el lado de Universitario, se concluyó que el amor a la marca es el principal motivador para las actividades de consumo y contribución; mientras que, para las actividades de creación es la identidad personal. Por el lado del Sport Boys, el principal motivador para las actividades de consumo es la información, para las actividades de contribución es el amor a la marca y para las actividades de creación es el empoderamiento. Finalmente, se presentaron las conclusiones y recomendaciones para ambos clubes.

Palabras clave: Marketing digital, engagement, aficionados, Club Universitario de Deportes, Club Sport Boys Association, Modelo de Vale y Fernandes

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1. Problema de investigación.....	15
2.1 Objetivos de investigación	18
2.2 Preguntas de investigación.....	18
3. Justificación.....	19
4. Limitaciones.....	20
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	22
1. El marketing digital y las redes sociales	22
1.1 Definiciones de marketing digital	22
1.2 El marketing en las redes sociales y Facebook	23
1.3 Modelo teórico sobre el marketing digital.....	24
2. El Engagement	25
2.1 Definiciones de Engagement.....	25
2.2 Modelo teórico sobre el engagement.....	26
3. Aspectos del marketing digital que influyen en el engagement	27
4. Estudios previos	31
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL	34
1. Tendencias del sector fútbol: Análisis Porter de la Industria del fútbol.....	34
1.1 Poder de negociación de los clientes.....	34
1.2 Poder de negociación de los proveedores.....	35
1.3 Amenaza de nuevos competidores	36
1.4 Amenaza de productos sustitutos	37
1.5 Rivalidad entre los competidores de la industria.....	37
2. El marketing digital y el engagement del aficionado en la industria del fútbol	38
2.1 El marketing digital en Facebook en la industria del fútbol.....	38

2.2 El engagement en la industria del fútbol	39
3. El marketing digital en Facebook y el engagement de los aficionados de los clubes del fútbol peruano.....	40
4. Perfil organizacional del Club Sport Boys Association y el Club Universitario de Deportes enfocado en Área de Marketing	43
4.1 Club Universitario de Deportes	43
4.2 Club Sport Boys Association	46
CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA.....	50
1. Secuencia metodológica.....	50
2. Alcance.....	50
3. Enfoque	51
4. Diseño de investigación.....	51
5. Estrategia.....	52
6. Selección muestral.....	52
7. Herramientas de recolección de información	53
7.1 Entrevistas	53
7.2 Encuestas.....	54
8. Herramientas de análisis.....	56
8.1 Estadística Descriptiva	56
8.2 Análisis de Fiabilidad.....	56
8.3 Análisis Factorial Confirmatorio (AFC)	56
9. Evaluación de validez y confiabilidad.....	57
10. Ética de la investigación.....	58
CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	60
1. Hipótesis.....	60
2. Descripción del encuestado	60
3. Hallazgos por cada factor	63
3.1 Información.....	63

3.2 Entretenimiento	65
3.3 Identidad Personal	68
3.4 Integración e interacción social	70
3.5 Empoderamiento	72
3.6 Remuneración	74
3.7 Amor a la marca	76
3.8 Actividades de Consumo	78
3.9 Actividades de Contribución	80
3.10 Actividades de Creación	83
4. Análisis Factorial Confirmatorio	85
5. Análisis de Triangulación Concurrente	90
5.1 Asociación entre Motivaciones y Actividades de Consumo	92
5.2 Asociación entre Motivaciones y Actividades de Contribución	94
5.3 Asociación entre Motivaciones y Actividades de Creación	96
6. Validación de Hipótesis	101
7. Discusión y Apreciación de los resultados	103
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
1. Conclusiones	107
2. Recomendaciones	111
2.1 Recomendaciones para los clubes	111
2.2 Recomendaciones para futuras investigaciones	114
REFERENCIAS	115
ANEXOS	126
ANEXO A: Factores del modelo de Vale y Fernandes (2018)	126
ANEXO B: Cuadro comparativo de modelos teóricos	129
ANEXO C: Informe Bibliométrico	131
ANEXO D: Matriz de consistencia	134
ANEXO E: Guías de entrevista	138

ANEXO F: Ficha técnica de entrevista.....	143
ANEXO G: Cuestionario de encuesta.....	144
ANEXO H: Ficha técnica de la encuesta	150



LISTA DE TABLAS

Tabla 01: Instalaciones del Club Universitario de Deportes	44
Tabla 02: Instalaciones del Club Sport Boys.....	46
Tabla 03: Entrevistados	54
Tabla 04: Alpha de Cronbach por factor	58
Tabla 05: Resultados descriptivos del factor Información del Club Sport Boys Association	64
Tabla 06: Resultados descriptivos del factor Información del Club Universitario de Deportes .	65
Tabla 07: Resultados descriptivos del factor Entretenimiento del Club Sport Boys Association	66
Tabla 08: Resultados descriptivos del factor Entretenimiento del Club Universitario de Deportes	67
Tabla 09: Resultados descriptivos del factor Identidad Personal del Club Sport Boys Association.....	69
Tabla 10: Resultados descriptivos del factor Identidad Personal del Club Universitario de Deportes	70
Tabla 11: Resultados descriptivos del factor Integración e interacción social del Club Sport Boys Association.....	71
Tabla 12: Resultados descriptivos del factor Integración e interacción social del Club Universitario de Deportes.....	72
Tabla 13: Resultados descriptivos del factor Empoderamiento del Club Sport Boys Association.....	73
Tabla 14: Resultados descriptivos del factor Empoderamiento del Club Universitario de Deportes	74
Tabla 15: Resultados descriptivos del factor Remuneración del Club Sport Boys Association .	75
Tabla 16: Resultados descriptivos del factor Remuneración del Club Universitario de Deportes	76
Tabla 17: Resultados descriptivos del factor Amor a la marca del Club Sport Boys Association.....	77
Tabla 18: Resultados descriptivos del factor Amor a la marca del Club Universitario de Deportes	78

Tabla 19: Resultados descriptivos del factor Actividades de Consumo del Club Sport Boys Association.....	79
Tabla 20: Resultados descriptivos del factor Actividades de Consumo del Club Universitario de Deportes	80
Tabla 21: Resultados descriptivos del factor Actividades de Contribución del Club Sport Boys Association.....	81
Tabla 22: Resultados descriptivos del factor Actividades de Contribución del Club Universitario de Deportes.....	82
Tabla 23: Resultados descriptivos del factor Actividades de Creación del Club Sport Boys Association.....	83
Tabla 24: Resultados descriptivos del factor Actividades de Creación del Club Universitario de Deportes	85
Tabla 25: Prueba de KMO y esfericidad de Bartlett.....	86
Tabla 26: Indicadores de ajuste del modelo	86
Tabla 27: Ítems Retirados.....	87
Tabla 28: Indicadores de ajuste del modelo modificado	88
Tabla 29: Asociaciones positivas entre factores motivacionales y factores del comportamiento del engagement en redes sociales para los aficionados de Universitario de Deportes.....	91
Tabla 30: Asociaciones positivas entre factores motivacionales y factores del comportamiento del engagement en redes sociales para los aficionados de Sport Boys.....	91
Tabla 31: Comparación de asociaciones entre ambos clubes a partir de los factores motivacionales y del comportamiento del engagement.....	100

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: El Círculo del Marketing digital	25
Figura 02: Modelo del engagement en el sector deportivo.....	26
Figura 03: Modelo de Thakur.....	27
Figura 04: Modelo de Vale y Fernandes (2018).....	28
Figura 05: Ingresos por derechos televisivos en clubes de La Liga	36
Figura 06: Ingresos por derechos televisivos en clubes de fútbol ingleses.....	36
Figura 07: Clubes de fútbol con más seguidores en redes sociales	38
Figura 08: Share de clubes peruanos en redes sociales	41
Figura 09: Cantidad de seguidores de clubes peruanos en Facebook.....	42
Figura 10: Organigrama del Área de Marketing y Comercial del Club Universitario de Deportes	46
Figura 11: Organigrama del Área de Marketing y Comercial del Club Sport Boys Association	48
Figura 12: Muestra agrupada por el club del cual los encuestados son aficionados.....	61
Figura 13: Muestra agrupada por el sexo de los encuestados.....	62
Figura 14: Muestra agrupada por la edad de los encuestados.....	62
Figura 15: Muestra agrupada por el lugar de residencia de los encuestados	63
Figura 16: AFC encuesta general	90

INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca realizar, en base al modelo de Vale y Fernandes, un análisis del marketing digital y el engagement en Facebook en los clubes Sport Boys Association y Universitario de Deportes. La pandemia del covid-19 aceleró el proceso de implementación de estrategias digitales en los clubes de fútbol peruanos, con el objetivo de mantener el engagement de sus aficionados a través de los medios digitales debido a la prohibición de asistencia a los eventos deportivos de manera presencial.

En el primer capítulo, se presenta el planteamiento de la investigación. Aquí se expone el problema de investigación, el cual muestra la situación de los clubes de fútbol en relación con el marketing digital y el engagement, especialmente en el contexto del covid-19. Luego de esto, se continuó con los objetivos y preguntas de investigación, donde se mostraron los objetivos teóricos, contextuales y empíricos. Para finalizar este primer capítulo se señala la justificación de la investigación y sus limitaciones.

En el segundo capítulo, se expone el marco teórico de la investigación. En este apartado se pueden encontrar las principales fuentes bibliográficas que hacen referencia a los conceptos teóricos tanto del marketing digital como del engagement, de tal forma que se expusieron las principales particularidades de ambos ejes temáticos. Asimismo, este capítulo también respondió al objetivo de elegir el modelo teórico que servirá para realizar la presente investigación. Igualmente, se expusieron los factores de este modelo, los cuales se dividen principalmente en siete factores motivacionales y tres factores de actividades del engagement.

En el tercer capítulo, se presentó primero el contexto de la industria del fútbol hasta llegar a los sujetos de estudio. Para ello, se comenzó con las tendencias de la industria del fútbol a través del análisis de Porter. Luego, se mostró la situación de la industria del fútbol a nivel mundial pasando a exponer la situación del marketing digital y el engagement. Tras esto, se pasa a los clubes del fútbol peruano y, finalmente, se señalan los detalles del marketing digital y el engagement en los clubes Sport Boys Association y Universitario de Deportes.

En el cuarto capítulo, se presenta la metodología utilizada para la investigación. Para ello, se especificaron los detalles en cuanto a la secuencia metodológica, el alcance, enfoque, diseño de investigación, marco muestral, las herramientas de recolección de información y análisis, la evaluación de validez y confiabilidad, y la ética de la investigación.

En el quinto capítulo, se pasó a exponer los principales hallazgos de la investigación. Para esto, se utilizaron los resultados de las encuestas realizadas a los aficionados de los sujetos de

estudio. Asimismo, estos datos fueron complementados y comentados por los representantes de los clubes y expertos en marketing deportivo mediante las entrevistas. Este capítulo estuvo compuesto por la descripción de los encuestados, los resultados por cada variable con estadísticos descriptivos, el análisis factorial confirmatorio y análisis de triangulación concurrente, la validación de las hipótesis y la discusión de los resultados.

Finalmente, se mostraron las conclusiones y recomendaciones. Así, primero se señalaron las conclusiones por cada uno de los objetivos de la investigación. Luego de esto, se brindaron recomendaciones para los clubes tomados como sujetos de estudio, ya que esto fue uno de los objetivos empíricos de la investigación. Tras esto, se pasó a presentar las recomendaciones para futuras investigaciones.



CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente capítulo se dividirá en cinco diferentes secciones. En primer lugar, se abordará el problema de investigación, mientras que, en la segunda sección se presentarán los objetivos y preguntas definidas para la investigación. Luego, se mostrarán las hipótesis planteadas, la justificación de la investigación y, por último, se explicarán las limitaciones del estudio.

1. Problema de investigación

En la actualidad, la industria del fútbol ha logrado un impacto muy grande en cada uno de sus fanáticos, lo cual ha permitido generar ganancias gigantescas para las organizaciones ligadas a este deporte. Por ello la utilización del marketing dentro del fútbol es considerado como un elemento importante para aumentar la competitividad de las organizaciones frente a las diversas maneras de consumo del deporte (Molero & Rivera, 2012). Tal y como es mencionado por Carrillo (2013), el comportamiento del aficionado de fútbol en la actualidad no solo gira en torno a apoyar a su club, sino también está sujeto a nuevos comportamientos que reflejan la identidad de una marca. Asimismo, explica que es a través de su utilización que pueden promover y realizar ventas de los diversos productos que ofrecen para la generación de ingresos en las instituciones deportivas (Campos, 1997).

Sin embargo, con el paso del tiempo, el marketing fue adaptándose a un entorno de transformación digital. Con la llegada de los medios digitales se logra observar una mayor influencia en cambios significativos dentro de las personas, afectando así la manera en que se relacionan con las diferentes marcas, productos y servicios (Gallero, citado en Hoyos & Sastoque, 2020). De esta manera, los clubes de fútbol observaron la incorporación de este tipo de herramientas digitales en su gestión como una manera de modernizarse y adecuarse a la mencionada transformación. Como es descrito por Molero y Rivera (2012) en su libro *Marketing y fútbol*, dicha revolución de las tecnologías ha ayudado a que los clubes provean a los aficionados con mayor información. Además, los aficionados esperan interactuar con sus clubes favoritos a través de las diferentes plataformas en las redes sociales (Ballouli citado en Chadwick & Parganas & Anagnostopoulos, 2015). Alejandro Varsky, ex *Digital Content & Production Group Leader* en la FIFA, hace mención hacia la importancia de una estrategia digital establecida en los clubes de fútbol, ya que esto les permitirá obtener una gran ventaja competitiva sobre los clubes que no la tienen implementada (Gil, 2020).

Precisamente durante el 2020 la industria del fútbol y el deporte en general se vio gravemente afectada debido a la pandemia del COVID-19, cuando la suspensión de la actividad deportiva representó el impacto en la industria más severo en la historia moderna, siendo

cancelados mega eventos internacionales, entre ellos la EURO 2020, la cual registró pérdidas financieras de aproximadamente 300 millones de euros (Ratten, 2020). Por lo que muchos de los clubes replantearon sus objetivos estratégicos y modelos de negocio usados para así poder generar una recuperación mucho más rápida (Diario El País, 2021).

Estas nuevas estrategias implementadas por los actores del fútbol a partir de la reducción y cancelación de eventos deportivos a causa de la pandemia surgieron como una oportunidad para desarrollar la fidelización del aficionado a través de los medios digitales generando así experiencias innovadoras (Perdigones, 2020). La gran popularidad de las redes sociales como el principal canal por el que los consumidores interactúan con una marca hizo que los clubes de fútbol vean una excelente oportunidad de invertir su tiempo y recursos para aumentar el engagement de los aficionados conectados en línea (Vale & Fernandes, 2018). Cabe resaltar que, dentro de las redes sociales, el impacto que tiene el engagement es totalmente significativo ya que permite que los clientes se involucren totalmente con las marcas y a su vez, compartir las actividades que realizan con su grupo social cercano (Tsai & Men citado en Vale & Fernandes, 2018).

Un sector en el cual claramente se sintió un gran impacto de la pandemia fue el fútbol profesional peruano, en el cual participan 18 equipos, siendo 3 los que ocupan el 80% de seguidores en redes sociales: Alianza Lima, Universitario de Deportes y Sporting Cristal (Inyogo, 2020). Actualmente el fútbol profesional peruano está atravesando esta importante etapa de transformación, lo cual ha generado la necesidad de incorporar nuevas herramientas y canales digitales. El gerente de Marketing de Alianza Lima, Diego Montoya, mencionó que las nuevas estrategias de adaptación en redes sociales y lo digital generan fuentes de ingresos para el club frente a esta situación tan complicada como lo es la pandemia (Torres, 2020). Existió un acercamiento mucho más digital de parte del aficionado debido al sentimiento de lejanía con sus clubes (E. Flores, comunicación personal, 10 de diciembre de 2021).

Para esta investigación se ha seleccionado como sujeto de estudio a dos de los clubes que se encuentran atravesando esta situación de transformación digital frente al contexto vivido, los cuales son el Club Universitario de Deportes y el Club Sport Boys Association. Ambos clubes, para el año 2020 se encontraban en los primeros 5 puestos con respecto a los clubes de fútbol profesional peruano con mayor posicionamiento en redes sociales (Inyogo, 2020). El impacto de la pandemia del covid-19, alejó al aficionado de ambos clubes a través de la prohibición total de los partidos con público, lo cual generó una barrera importante para ellos y sus estrategias de marketing realizadas como activación de sponsors en los partidos, ventas de entradas, etc. (B. Paucar, comunicación personal, 06 de diciembre de 2021). Sin embargo, la pandemia fue un

problema gigante no sólo para las áreas de marketing, sino para los clubes en su totalidad teniendo pérdidas en los ingresos a partir de la cancelación total del ingreso por taquilla y las renegociaciones que se tuvieron que realizar con los sponsors del club (D. Amador, comunicación personal, 10 de diciembre de 2021).

Como se conoce, dicho problema puso en una situación complicada a los clubes con más tradición e historia, lo cual generó un impacto distinto al tratar de desarrollarse en su plenitud a través de canales digitales ya que esta era la única manera de entablar una comunicación cercana con el aficionado. Según mencionaba el ex jefe de Marketing del club, Humberto Meneses, el Sport Boys reconoció la importancia de las redes sociales y los canales digitales durante esta transición tan complicada, resaltando lo necesario que fue enfocarse en el aspecto emocional del aficionado, reforzando su sentido de pertenencia hacia el club (Punto Seguido, 2020). Asimismo, a través de una entrevista en Movistar Deportes, manifestó la importancia del club en vincularse con su comunidad dentro de una situación tan complicada como la que se vivía, para así, a través de las acciones que implemente el club lograr generar una mayor engagement por parte de los aficionados. Por el lado de Universitario, Daniel Amador, gerente de Comercial y Marketing del club, mencionó que se impulsó y profesionalizó áreas dentro del marketing digital, entre ellas estaban las áreas audiovisuales, los diseños gráficos, etc. lo cual permitió brindarle al aficionado una mejor experiencia en su interacción en redes sociales (Comunicación personal, 10 de diciembre de 2021).

Es ahí donde se resalta lo importante de lograr forjar una relación entre un club y el aficionado en el ámbito digital donde resulta sumamente necesario que exista un conocimiento claro de las necesidades de este. Por ello, tal como lo menciona Muntinga, Moorman y Smit (2011), es totalmente clave comprender cuáles son las motivaciones de las personas para participar en la interacción con las redes sociales de alguna marca. Si se quiere hablar de cómo una persona se siente incentivada a la selección y manejo del contenido publicado por una marca, se tiene que mencionar a las motivaciones de este público específico (Rubin citado en Muntinga, Moorman & Smit, 2011).

Por lo mencionado, una de las finalidades principales de la presente investigación es poder conocer a profundidad el impacto del marketing digital en el mercado del fútbol profesional peruano y percibir las dificultades y oportunidades que afrontan los clubes al frente de una pandemia. Así, el presente trabajo se enfocará en examinar el engagement del aficionado de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys en la red social Facebook durante la época del COVID-19. A partir de lo mencionado, será necesario la selección de un modelo que involucre al marketing digital en redes sociales y el engagement para posteriormente elaborar la investigación

y obtener resultados y recomendaciones que sirvan de apoyo para los clubes. Si bien existe una gama de estudios donde se expone el manejo del marketing digital dentro del ámbito deportivo, los resultados se encuentran principalmente focalizados en los clubes más importantes del mundo. Es por ello que, al localizar este tema relevante dentro del mercado peruano del fútbol, permitirá la obtención de diversos insights enriquecedores para los clubes involucrados.

2. Objetivos y preguntas de investigación

2.1 Objetivos de investigación

2.1.1 Objetivo general

Analizar los factores motivacionales que generan engagement en los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en Facebook durante la época del COVID-19.

2.1.2 Objetivos específicos

- 1) Seleccionar un modelo de marketing digital que contenga los factores motivacionales adecuados para explicar el engagement del aficionado en redes sociales en los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association.
- 2) Describir el contexto de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en cuanto al marketing digital y el engagement con sus aficionados.
- 3) Describir al aficionado de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en Facebook en base a los factores del modelo elegido.
- 4) Analizar las asociaciones existentes entre las motivaciones y el comportamiento del engagement del aficionado de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en Facebook utilizando el modelo elegido.
- 5) Brindar recomendaciones a los sujetos de estudio en base a los resultados obtenidos.

2.2 Preguntas de investigación

2.2.1 Pregunta general

¿Cómo los factores motivacionales generan engagement en los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en Facebook durante la época de COVID-19?

2.2.2 Preguntas específicas

- 1) ¿Cuál es el modelo de Marketing Digital que contiene los factores motivacionales para explicar el engagement del aficionado en los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys?
- 2) ¿Cómo es el contexto de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en cuanto al marketing digital y el engagement con sus aficionados?
- 3) ¿Cómo se describe al aficionado de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en Facebook en base a los factores del modelo elegido?
- 4) ¿Qué hallazgos arrojan las asociaciones entre las motivaciones y el comportamiento del engagement del aficionado de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en Facebook?
- 5) ¿Qué recomendaciones se pueden brindar a los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association?

3. Justificación

Se encuentran diversos argumentos que justifican la realización de la presente investigación.

En cuanto a la relevancia empírica, de Souza Diaz (2020) señala que el marketing dentro del fútbol es un elemento que ha tomado mayor relevancia para las organizaciones deportivas pues en los últimos años se ha instaurado una política en la cual el jugador central es el aficionado. Además de ello, Thakur (2018) sostiene que existe un amplio número de investigaciones conceptuales sobre el engagement del consumidor; sin embargo, los estudios empíricos sobre este tema aún son relativamente escasos. En ese sentido, a raíz del problema empírico planteado resulta interesante investigar sobre el engagement en las redes sociales dentro de un sector que ha crecido exponencialmente como el fútbol.

Esto se puede presentar como una oportunidad para dichas instituciones para conocer cuáles son los factores claves del marketing digital y del engagement con sus aficionados. Dado ello, se podrán presentar oportunidades de mejora que impacten en la relación de los clubes con sus aficionados.

Sobre la relevancia teórica, el valor de la investigación radica en que se generará conocimiento sobre el marketing digital en el sector de clubes de fútbol peruano. A la vez, se investigó cómo el marketing digital ha surgido como una oportunidad de mantener la relación con los consumidores en un contexto de inestabilidad y restricciones producto del covid-19. Cabe

resaltar que en la actualidad no existen muchas investigaciones relacionadas al marketing de equipos de fútbol en el Perú, por lo que esta servirá para descubrir aspectos que aportarán a las Ciencias de la Gestión que aún no han sido estudiados. Asimismo, servirá de precedente para otros estudiantes que decidan realizar investigaciones sobre la gestión de los clubes del fútbol peruano.

Además de ello, esta investigación consolida nuestra formación profesional como gestores al permitirnos conocer con profundidad diversas teorías, modelos y cómo estas se ejecutan en la práctica. Asimismo, permitirá desarrollar competencias para la investigación y el análisis de teorías e información. De tal forma que se podrá evaluar las estrategias de marketing de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys y, a la vez, conocer la percepción de sus aficionados sobre estas a través del modelo teórico seleccionado. De esta manera se podrá conocer la sinergia que existe entre la teoría y la realidad. En síntesis, este trabajo concluirá satisfactoriamente nuestra formación académica.

4. Limitaciones

El presente trabajo no se encuentra exento de limitaciones. A lo largo del desarrollo se han encontrado algunas de ellas que serán mencionadas en este apartado.

En primer lugar, el modelo de Vale y Fernandes (2018) no está enfocado en el escenario del COVID-19; sin embargo, se consideró pertinente incluirla ya que involucra a las redes sociales, que pasaron a ser sumamente importantes en el proceso de digitalización de los clubes durante esta época.

En segundo lugar, siguiendo la línea de la pandemia, otra limitación fue la imposibilidad de realizar entrevistas de manera presencial con los miembros de ambos clubes y expertos. Esto debido al contexto y los protocolos determinados por la Facultad de Gestión y Alta Dirección. Sin embargo, sí se pudieron llevar a cabo de manera virtual.

En tercer lugar, el estudio fue basado únicamente en la plataforma Facebook y se limitó a una liga de fútbol específica. Esto resulta una limitación ya que no se pueden generalizar los resultados en cuanto al enfoque de los clubes y su participación en otras redes sociales como lo son Instagram, Twitter, TikTok, etc. En último lugar, como bien se conoce, son pocos los estudios académicos que existen en el Perú y están relacionados al sector futbolístico y el marketing digital. Es así que algunas de las principales fuentes de información fueron los entrevistados de los clubes Universitario y Sport Boys.

En resumen, en el presente capítulo se establece el planteamiento del problema de investigación, presentando a su vez los objetivos, preguntas e hipótesis planteadas. Así como

también, se presentó la justificación adecuada para el estudio acompañado de las limitaciones que surgen al llevarlo a cabo. En el siguiente apartado se presentará el marco teórico, donde se detallarán los términos utilizados en la investigación, entre ellos: Marketing digital, redes sociales y engagement.



CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

El marco teórico estará destinado a desarrollar conceptos teóricos sobre los principales ejes de investigación. En primer lugar, se describe el concepto de marketing digital. Se mostrará cómo es descrito por diferentes autores y un modelo teórico. En segundo lugar, se define al engagement a partir de la visión de diferentes autores, a la vez que también se expone un modelo teórico sobre el concepto. Finalmente, se explicará la relación teórica que existe entre los conceptos de marketing digital y engagement, donde se mostrará el marco de análisis elegido para la presente investigación.

1. El marketing digital y las redes sociales

El marketing digital es un aspecto que ha obtenido mayor atención por parte de las organizaciones a partir del avance del internet. Asimismo, las redes sociales como Facebook han tomado protagonismo en las estrategias de marketing digital de las organizaciones. En ese sentido, en este apartado se mostrarán las implicancias del marketing digital, haciendo énfasis en las redes sociales y en especial en Facebook. Además, se expondrán modelos teóricos que expliquen el marketing digital en las redes sociales.

1.1 Definiciones de marketing digital

El marketing digital es un aspecto que ha obtenido mayor atención por parte de las organizaciones a partir del avance del internet. En ese sentido, se expondrán conceptos de diferentes autores sobre este concepto. Esto con el fin de que se complementen y se tenga una visión más completa sobre el concepto.

Pasando a las definiciones, Selman (2017) sostiene que se puede definir al marketing digital como el conjunto de estrategias que se aplican en el mundo virtual en busca de que el usuario realice una acción deseada. Adiciona comentando que una de sus ventajas es ser personalizado, dado que el marketing digital permite crear perfiles muy detallados, conociendo los gustos y preferencias de los usuarios. Otra ventaja relevante es que es masivo, pues permite llegar a un gran número de usuarios de cualquier ubicación geográfica a partir de un presupuesto relativamente bajo.

En adición a este concepto, Castaño (2016) sostiene que el marketing digital, a diferencia del tradicional, tiene como objetivo mantener la relación con el cliente y no principalmente aumentar el volumen de ventas. La orientación central no es el producto, sino el consumidor, a quién se le ofrecen productos personalizados según sus intereses. Además de esta ventaja, las interacciones virtuales en la web de los usuarios les permiten a las organizaciones conocer con certeza las necesidades, gustos e intereses de sus potenciales clientes. Sabiendo esto, las

organizaciones pueden elaborar publicidad personalizada. Igualmente, se tiene la capacidad de medir los resultados de una estrategia con rapidez, a través del análisis de las estadísticas y métricas que ofrece la web.

En adición, León (2020) en su investigación sobre el marketing digital en el fútbol, menciona que los clubes implementan estrategias con la finalidad de interactuar con los aficionados del fútbol, tanto para informar sobre las novedades del club como para vender sus productos o promocionar patrocinadores. En esa misma línea, Checa (2018) sostiene que las estrategias de marketing digital en el sector deportivo no solo significan vender los productos, sino también informar sobre las novedades del club, ya que lo que se busca es que el aficionado esté pendiente a cualquier eventualidad. En base a esta relación cercana se consolida el engagement del aficionado.

1.2 El marketing en las redes sociales y Facebook

Uno de los espacios donde el marketing digital es aplicado, es en las redes sociales. Por ello, a continuación, se desarrollarán las implicancias de estas y cómo el marketing digital funciona dentro de ellas. Todo ello poniendo especial énfasis en la red social Facebook, debido a que ha sido la elegida para realizar este trabajo de investigación.

En primer lugar, hay diversas perspectivas desde las cuales se puede definir lo que es una red social. La National Association of Insurance Commissioners (2012) sostiene que las redes sociales son, básicamente, una combinación de las tecnologías de aplicaciones vía internet e interacciones sociales. Esto permite la creación e intercambio de información por parte de los usuarios de las múltiples redes sociales. Asimismo, afirman que las redes sociales son usadas principalmente para comunicarse, brindar opiniones, compartir contenidos y demás.

Desde el punto de vista organizacional, Cosmin (2014) aporta que las redes sociales pueden ser usadas para recopilar información del público objetivo, conocer sus opiniones sobre la marca y la competencia. Toda esta información puede ser utilizada para elaborar estrategias que le permitan a la marca posicionar sus productos a partir de conocer las necesidades de los consumidores. Esto debido a que las redes sociales son una gran oportunidad para que la marca mantenga una relación cercana con sus consumidores (Neti, 2014). En ese sentido, Nikunen (2017) afirma que una de las principales plataformas para la retención de clientes es Facebook.

Facebook es una red social con cierta particularidad, ya que según Marceux (2015) está evolucionado para convertirse en un e-commerce. Esto significa que busca brindar las herramientas necesarias para que las empresas que realizan estrategias de marketing digital

realicen anuncios y ventas a través de su plataforma. Los usuarios aceptan esto como una manera adicional de obtener nuevos contenidos en la red social.

Además, Del Valle, Guillén, Muroya y Quino (2017) complementan que Facebook es una red social que ha logrado penetrar fuertemente en el mercado. Esto debido a que Facebook permite a las empresas adaptarse a las necesidades de sus clientes. Por ello, el marketing digital a través de esta red social busca aumentar el reconocimiento, aumentar las ventas y generar demanda. Además, Facebook se ha convertido en una herramienta muy poderosa por su cantidad de usuarios y el tiempo que estos pasan en ella, lo cual les permite a las marcas interactuar de manera personalizada con sus clientes.

1.3 Modelo teórico sobre el marketing digital

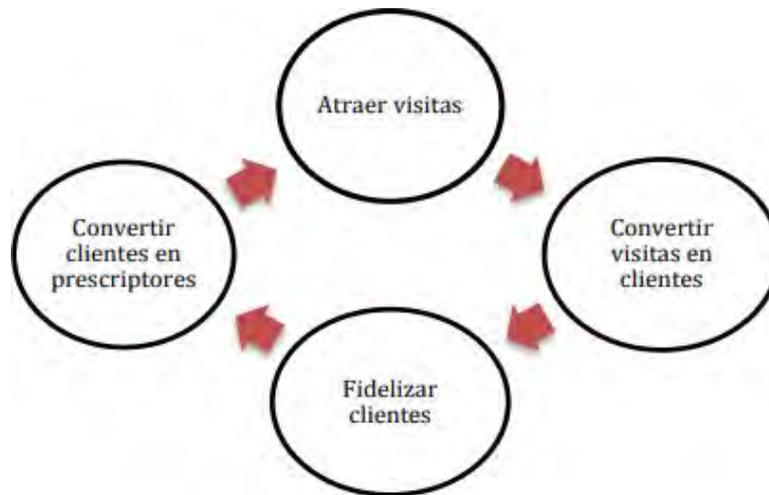
A continuación, se presentará un modelo teórico que explique cómo funciona el marketing digital y cómo las redes sociales se encuentran dentro de él.

El modelo se conoce como el Círculo de Marketing Digital (Ver Figura 01). Tursi (2014) diseñó este modelo de tal manera que ubicó cuatro principales aspectos, los cuales se influyen el uno al otro en forma de cadena.

El primer aspecto es la atracción de visitas a partir de un buen manejo de las redes sociales y el adecuado posicionamiento dentro de la red a partir de publicidades y presencia adecuada. Para ello, se puede motivar al público objetivo a través de mostrar información relevante, publicar contenido entretenido y realizar sorteos a modo de premio o remuneración. El segundo componente es la conversión de las visitas a redes sociales a clientes. Para ello, se puede motivar al público empoderándolo al permitirle tomar decisiones sobre el producto ofrecido o la marca.

Como tercer componente se encuentra la fidelización del cliente, la cual refiere a mantenerlos leales a la marca en cuestión y lograr que sus compras sean más recurrentes. Esto puede ser logrado a partir del motivador de amor a la marca. Finalmente, el cuarto paso es convertir a los clientes en prescriptores, de tal forma que no solo adquieran los productos, sino también recomienden a la marca a más personas a través de los medios digitales. Para esto se identifica al motivador de la identidad personal. Asimismo, se espera que publiquen reseñas positivas en las redes sociales, para lo cual se puede aprovechar el motivador de la integración e interacción social. De esta manera, el marketing digital en las redes sociales genera un círculo que se repite continuamente. (Tursi citado en Guerrero, 2014).

Figura 01: El Círculo del Marketing digital



Fuente: (Tursi citado en Guerrero, 2014).

A partir de este modelo, Heredia (2021) realizó una investigación que tuvo como objetivo estructurar un plan de marketing digital para el sector inmobiliario de Ecuador. Así, se concluyó que el plan de marketing ideal tenía que contener la diferenciación de medios digitales para atraer visitas, a la vez que se implementaron nuevos canales virtuales para publicar información relevante, interactuar con los clientes y fidelizarlos.

2. El Engagement

En este segundo punto del marco teórico se pasará a exponer los conceptos relativos al engagement. Para ello se mostrarán definiciones y aspectos relevantes sobre el engagement.

2.1 Definiciones de Engagement

Para poder tener en claro el concepto teórico de lo que es el engagement con el consumidor, a continuación, se mostrarán las definiciones que brindan algunos autores.

Para iniciar, Thakur (2018) define al engagement del consumidor como un estado mental en el que el consumidor se siente involucrado con el objeto focal, el cual es la marca. Asimismo, señala que el engagement conduce a los consumidores a realizar interacciones frecuentes de los clientes con la organización. Cabe destacar que este compromiso va más allá de una mera transacción de compra a la marca.

Brodie, Hollebeek, Juric e Ilic (2011), Calder, Malthouse y Schaedel (2009) y Van Doorn (et al., 2010) están de acuerdo en que el engagement conduce a diversos resultados. Así, señalan que, en el contexto de las redes sociales, el engagement impulsa a realizar publicaciones que

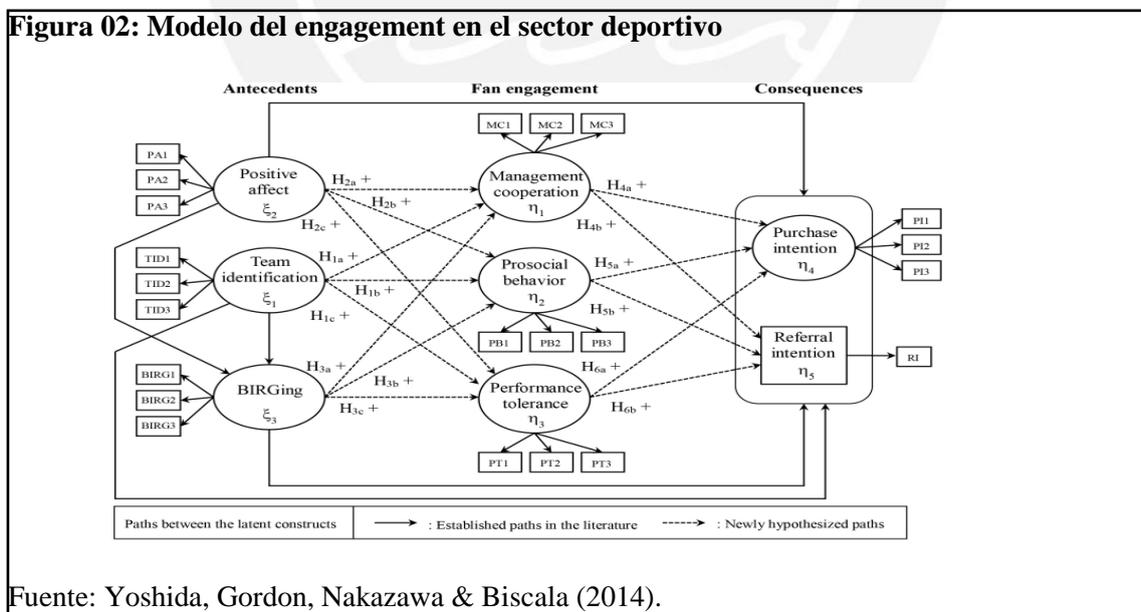
resaltan la marca, reaccionar a publicaciones, dar reseñas y participar en la co-creación de productos y servicios.

Complementando esto, Higgins y Scholer (2009) afirman que el engagement es un estado en el que el consumidor se involucra y se ocupa completamente en la marca u organización con la que siente esta relación de compromiso. Además, Sprott, Czellar y Spangenberg (2009) desarrollan una teoría que señala que los consumidores, a través del engagement, plantean un concepto sobre sí mismos en el cual incluye las características de la marca. Es decir, se sienten identificados con estas.

A partir de las definiciones expuestas, se puede afirmar que el engagement es un estado en el que el consumidor siente un compromiso fuerte con la marca, el cual lo anima no solo a comprar sus productos, sino que también busca interactuar constantemente con esta. En redes sociales, como Facebook, se refleja en las reacciones a las publicaciones de la marca, publicar cuando consume sus productos, dar reseñas positivas y demás.

2.2 Modelo teórico sobre el engagement

Luego de entender a qué hace referencia el concepto de engagement, es interesante presentar brevemente un modelo teórico que explica el concepto del engagement. Para ello, a continuación, se expondrá el modelo teórico sobre engagement en el sector deportivo desarrollado por Yoshida, Gordon, Nakazawa y Biscala (2014) (Ver Figura 02).



Fuente: Yoshida, Gordon, Nakazawa & Biscala (2014).

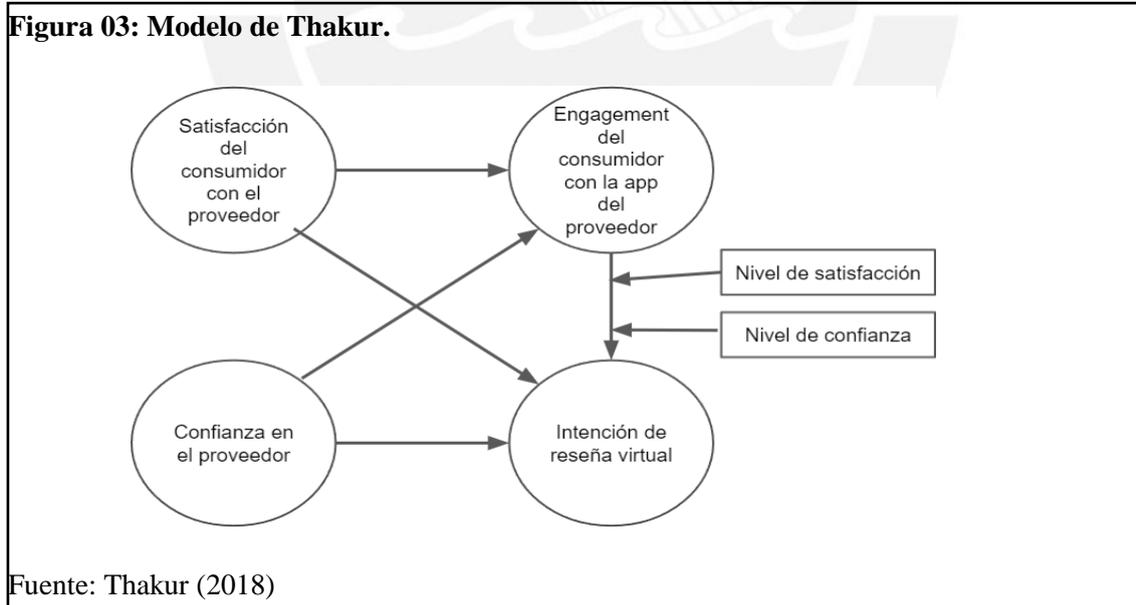
Este modelo explica al engagement de los aficionados a partir de 3 aspectos: cooperación en la gestión, conducta prosocial y el desempeño tolerante. Así, el primer concepto hace referencia a la colaboración de los fanáticos deportivos, la participación constructiva y proponer mejoras. El

componente de conducta prosocial significa que los consumidores comprometidos participan en espacios virtuales o presenciales desarrollando relaciones interpersonales e interactuando de fan a fan. Finalmente, el concepto del desempeño tolerante se refleja cuando los fanáticos comprometidos continúan visualizando información y consumiendo los productos del club a pesar de los malos resultados deportivos.

3. Aspectos del marketing digital que influyen en el engagement

En este apartado se presentarán dos modelos que expliquen el engagement en las redes sociales y, en especial, en Facebook. Primero se mostrará el modelo diseñado por Thakur (2018), para luego exponer el modelo teórico elegido para la presente investigación: el modelo de Vale y Fernandes (2018).

En primer lugar, el modelo teórico diseñado por Thakur (2018) propone explicar el engagement en las redes sociales, especialmente en la interacción a través de comentarios y reseñas de los consumidores sobre los productos o servicios de la marca (Ver Figura 03). Así, menciona que el engagement del consumidor con la empresa y sus medios digitales es influida por la satisfacción del consumidor con la empresa y por la confianza que tiene el consumidor con la marca. A la vez, el engagement influye en la intención de los consumidores en interactuar por medios digitales, como redes sociales, para publicar una reseña o comentario.



La investigación empírica realizada a partir de este modelo fue determinar cómo el engagement en el mundo digital puede influenciar a que los consumidores realicen reseñas digitales de la marca. Ante ello, mencionan que un aspecto fundamental que influencia en los

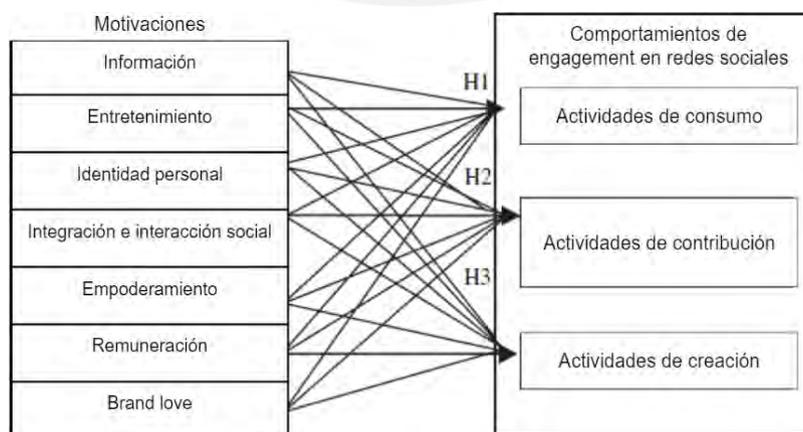
consumidores para realizar reseñas virtuales es la confianza en la marca. Por ello, concluye que la confianza es una de las claves que anteceden a que un cliente se comprometa.

En segundo lugar, el siguiente modelo analizado pertenece a las autoras Vale y Fernandes (2018) y fue el que finalmente decidimos escoger para la realización del presente trabajo. Los autores desarrollaron su investigación aplicando el modelo propuesto en base a la cuenta oficial de Facebook de clubes profesionales en una de las cinco grandes ligas de fútbol en Europa. La investigación utilizó encuestas como la principal herramienta para recolectar información pertinente acerca del engagement del aficionado en Facebook. Fueron realizadas un total de 562 encuestas a los aficionados.

Cabe destacar que el mencionado modelo está dividido por factores motivacionales (Información, Entretenimiento, Identidad Personal, Integración e Interacción Social, Empoderamiento, Remuneración, Amor de Marca) y factores del comportamiento de engagement del consumidor en redes sociales (Actividades de consumo, Actividades de contribución, Actividad de creación) (Ver Figura 04 y Anexo A). Este estudio explora con detenimiento el impacto de las redes sociales en el aficionado desde una perspectiva de los clubes deportivos y los deportistas. El modelo busca hacer entender el por qué y cómo las personas interactúan con los clubes de fútbol de los cuales son aficionados en Facebook.

Para poder confirmar el modelo realizado, las investigadoras aplicaron un análisis factorial confirmatorio (AFC) y correlaciones múltiples entre los siete factores motivacionales y los factores del comportamiento del engagement del consumidor en redes sociales. Los resultados mostraron un adecuado ajuste del modelo contando con los siguientes indicadores: CMIN/DF= 3.172, CFI= 926, SRMR= 0.645, RMSEA= 0.62.

Figura 04: Modelo de Vale y Fernandes (2018)



Fuente: Modelo de Vale y Fernandes (2018)

La preferencia por el modelo realizado por Vale y Fernandes (2018) se debe principalmente a tres razones. En primer lugar, el presente modelo unifica dos modelos de suma importancia para nuestra investigación. Estos son el modelo COBRA (“*Consumers Online Brand-Related Activities*”) (Muntinga, Moorman & Smit, 2011) y la teoría de U&G (*Uses and Gratifications Approach*) (McQuail, 1983), los cuales representan e identifican variables que permiten entender el engagement del consumidor en línea. Estos se estudian a partir de las motivaciones del consumidor que se ve representado en 7 factores, y los comportamientos de engagement del consumidor en redes sociales que se ve representado por otros 3 factores del comportamiento del engagement.

En segundo lugar, el modelo seleccionado contribuye a la investigación con respecto a las oportunidades mostradas en cuanto a marketing digital y la fuerte utilización de redes sociales en la actualidad (Vale & Fernandes, 2018). Por último, el modelo y sus hallazgos hacen referencia exactamente a una aplicación dentro de un club de fútbol el cual pertenece justamente al sector enfocado en nuestra investigación. Además, en el Anexo B se puede ver el cuadro comparativo de los cuatro modelos presentados, en el que se resume su contenido, variables o factores y la razón por la que se eligió o no el modelo.

Vale y Fernandes, especifican 39 ítems en su modelo (Ver Anexo A). Los cuales están descritos en un enfoque cuantitativo el cual permitió la recopilación de información de los aficionados a partir de una encuesta realizada en base a los ítems identificados. Seguidamente, presentaremos una corta descripción en base a los 10 factores (7 motivaciones y 3 comportamientos de engagement del consumidor en redes sociales) y los 39 ítems del modelo realizado por las investigadoras.

La información hace referencia a obtener información a partir de las marcas y el mantenerse en constante conocimiento acerca del desarrollo de esta (Vale & Fernandes, 2018). Para este factor, los ítems que maneja el modelo son: “La información relacionada con el deporte es útil”, “Quiero saber lo que otras personas piensan sobre el club”, “Puedo obtener información sobre el rendimiento del equipo, perfiles de jugadores, eventos y partidos programados”, “Me ayuda a formar una opinión sobre el club” (Hur, Ko & Valacich, 2007; Park, Kee & Valenzuela, 2009).

El entretenimiento hace referencia a la búsqueda y necesidad del consumidor por obtener relajación a partir del contacto que tiene con una marca (Baldus, Voorhees & Calantone, 2015). Para este factor, los ítems que maneja el modelo son: “Me gusta participar en esta comunidad porque es entretenido”, “La comunidad me brinda una salida para escapar de mi rutina diaria”,

“Despierta en mi emociones y sentimientos”, “Me relaja” (Hur, Ko & Valacich, 2007; Seo & Green, 2008).

La identidad personal es un factor motivacional que se relaciona con la intención de forjar una identidad propia que proporciona una imagen personal y obtiene reconocimiento de otros (Schau & Gilly citado en Vale & Fernandes, 2018). Los ítems que maneja este factor son: “Quiero expresar qué tipo de persona soy”, “Me da confianza en mí mismo”, “Quiero impresionar a los demás con lo que sé del club” (Muntinga, 2013).

Con respecto al factor de integración e interacción social esta hace referencia a la intención de relacionarse con personas que tienen la misma pasión o acercamiento con la marca (Baldus, Voorhees & Calantone, 2015). Los ítems que maneja este factor son: “Espero poder hablar, discutir y compartir información con otras personas que también les guste el club”, “Ser parte de esta comunidad me hace sentir más conectado con el club”, “Me hace sentir menos solo”, “Me siento más cerca del club” (Muntinga, 2013; Baldus, Voorhees & Calantone., 2015).

El factor de empoderamiento describe la necesidad de generar influencia en otros clientes o marcas formando una idea consolidada de la marca seguida; donde a través de las redes sociales, como un canal mucho más efectivo, el cliente pueda exponer sus opiniones (Muntinga, 2013; McCarthy, Rowley, Ashworth & Pioch, 2014). Los ítems manejados por este factor son: “Quiero influir en el club para que haga o deje de hacer algo”, “Quiero influir en otras personas”, “Me siento bien conmigo mismo cuando otros miembros de la comunidad comparten mis ideas y comentarios”, “Recibir afirmaciones sobre mis comentarios me hace querer participar en la comunidad” (Muntinga, 2013; Baldus, Voorhees & Calantone, 2015).

La remuneración refleja la interacción de los clientes en las redes sociales para poder obtener alguna recompensa por parte de la marca, ya sean descuentos o premios (Dolan, Conduit, Fahy & Goodman, 2016; Baldus, Voorhees & Calantone, 2015; Muntinga, 2013). Los ítems incluidos en este factor son: “Cuando quiero comprar una entrada, utilizo la comunidad del club para buscar precios bajos”, “Me motiva participar en esta comunidad porque puedo ganar dinero, premios o descuentos”, “Puedo obtener la información que quiero sin demoras”, “Quiero obtener un mejor servicio” (Seo & Green, 2008; Baldus, Voorhees & Calantone, 2015).

El amor por la marca representa el sentimiento pasional y positivo por una marca (Albert, Merunka & Valette-Florence, 2009). Los ítems que incluye este factor son: “Me motiva participar en la comunidad porque me apasiona el club”, “Asocio el club con algunos eventos importantes de mi vida”, “Participo en la comunidad porque me preocupo por el club”, “Me identifico con el club” (Albert, Merunka & Valette-Florence, 2009; Baldus, Voorhees & Calantone, 2015).

Como primer comportamiento de engagement del consumidor en redes sociales tenemos al Consumo, el cual hace referencia a las actividades realizadas en redes sociales con un nivel mínimo de participación (Vale & Fernandes, 2018). Estas actividades son tales como: Ver publicaciones de la marca, hacer clic en el contenido realizado, etc. (Dolan, Conduit, Fahy & Goodman, 2016). Los ítems que incluye son: “Leo el contenido publicado por el club en Facebook”, “Veo imágenes o fotos publicadas por el club en Facebook”, “Veo videos publicados por el club en Facebook”, “Leo publicaciones, hilos y comentarios de otras personas sobre el club en Facebook” (Schivinski, Christodoulides & Dabrowski, 2016; Muntinga, Moorman & Smit, 2011).

En segundo lugar, con respecto a la Contribución, esta hace referencia a las actividades realizadas en redes sociales con un nivel medio de participación (Vale & Fernandes, 2018). Estas actividades son tales como: Interactuar con la marca, dar “me gusta”, compartir y comentar (Dolan, Conduit, Fahy & Goodman, 2016). Los ítems que incluye son: “Me gusta el contenido publicado por el club en Facebook”, “Comparto contenido publicado por el club en mi propia cuenta de Facebook o con mis amigos”, “Comento publicaciones, videos, imágenes o foros publicados por el club en Facebook”, “Comento publicaciones, hilos y comentarios de otros sobre el club en Facebook” (Schivinski, Christodoulides & Dabrowski, 2016; Muntinga, Moorman & Smit, 2011).

Por último, con respecto a la Creación, esta hace referencia a las actividades realizadas en redes sociales con un nivel alto de participación (Vale & Fernandes, 2018). Estas actividades son tales como: Realización de publicaciones, fotos y uso de hashtags en el Facebook personal (Dolan, Conduit, Fahy & Goodman, 2016). Los ítems que incluye son: “Creo publicaciones relacionadas con el club en mi cuenta de Facebook”, “Publico fotos, videos o imágenes personales relacionadas con el club en Facebook”, “Agrego etiquetas o hashtags en mis publicaciones relacionadas con el club en Facebook”, “Escribo reseñas, hilos y opiniones relacionadas con el club en Facebook” (Schivinski, Christodoulides & Dabrowski, 2016; Muntinga, Moorman & Smit, 2011).

4. Estudios previos

A continuación, se presentan dos investigaciones empíricas relevantes sobre el marketing digital y el engagement de los consumidores. Esto con el fin de conocer los resultados obtenidos de otros estudios que tengan cierta relación con la presente investigación.

En primer lugar, Stavros, Meng, Westberg y Farrelly (2014) analizaron cuáles son las razones por las que los aficionados de los equipos de la NBA son motivados a interactuar en las redes sociales del club. El estudio determinó como resultado que el marketing digital en redes

sociales permite la conexión con el aficionado por cuatro principales factores: pasión, esperanza, estima y camaradería.

Sobre el primero, los autores señalan que la pasión es un aspecto bastante importante en la explicación del engagement en redes sociales, ya que el amor por el club está establecido en los aficionados. Esto hace que los aficionados interactúen con las publicaciones del club y que también realicen publicaciones donde compartan su amor y aliento.

En cuanto a la esperanza, se resalta que es un contundente motivador en el engagement y en el consumo, especialmente en rubros como la salud, belleza y los deportes. Los autores señalan que en el fútbol el aspecto de esperanza se refleja con mayor fuerza en la etapa de pretemporada o en la previa de los partidos más importantes.

Sobre la estima, los autores mencionan que hace referencia a que los aficionados buscan conocer a sus clubes. Esto con el fin de luego interactuar con otros fanáticos y demostrar autoridad, conocimientos especializados sobre las novedades del club y status.

Por último, el concepto de camaradería señala que las redes sociales como Facebook motivan al aficionado a interactuar con los demás aficionados y crear una conexión entre ellos. Esto de tal manera que los aficionados encuentran una fuerte dinámica grupal por la virtualidad.

En segundo lugar, Habib, Hamadneh y Hassan (2022) investigaron la relación entre el marketing digital y el engagement de los consumidores de las plataformas Over the top (OTT) en el contexto del mercado de la India.

A partir de esta investigación encontraron que el marketing digital es dependiente de las redes sociales, el internet y el mail. Además, señalan que los contenidos digitales deben ser innovadores e informativos, ya que el público solo se toma unos segundos para verlo dada la gran cantidad de información virtual. En adición, un resultado importante es que el marketing digital influencia directamente al engagement del consumidor y que esto, a la vez, influencia en la intención de compra. En ese sentido, la investigación concluye en que la relación entre el engagement del consumidor y la imagen de la marca tienen una influencia significativa entre las estrategias de marketing digital en redes sociales y la intención de compra en las plataformas OTT.

En síntesis, en este segundo capítulo se identificaron las definiciones sobre los términos a utilizarse a lo largo de la investigación, entre ellos: Marketing digital, engagement y redes sociales. Además, se mostraron diferentes modelos teóricos, de los cuales se escogió finalmente el modelo de Vale y Fernandes (2018) debido a su gran importancia con los temas a tener en cuenta, esto se puede revisar en el Anexo B donde se presenta la justificación de la elección o no

elección por cada uno. Por último, se presentaron dos estudios previos a la presente investigación. A continuación, se presentará el capítulo del marco contextual, donde se ahondará en los sujetos de estudio y su relación con el contexto futbolístico y las redes sociales.



CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

En este capítulo se buscará introducir y analizar a los sujetos de estudio. Para este caso se centrará en exponer información contextual del Club Sport Boys Association y del Club Universitario de Deportes. Para ello, el capítulo abordará, en primer lugar, las principales tendencias que rodean al sector fútbol en la actualidad. Después, se expondrá la situación actual que atraviesa el sector del fútbol, poniendo énfasis en el marketing digital en Facebook y en el engagement. Finalmente, se elaborará el perfil organizacional del Club Sport Boys Association y el Club Universitario de Deportes.

1. Tendencias del sector fútbol: Análisis Porter de la Industria del fútbol

Para poder ver detenidamente las tendencias existentes en una industria tan grande como es la del fútbol tanto a nivel nacional como mundial, tenemos que analizar características propias de la industria y la participación de todos sus actores para el funcionamiento del sector. Por ese motivo consideramos de plena importancia el uso de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter como herramienta para poder extraer información clave dentro de la industria del fútbol y posteriormente analizar de forma separada las tendencias presentes tanto a nivel internacional como a nivel nacional.

1.1 Poder de negociación de los clientes

Tal cual lo menciona Porter (2002), el poder que mantienen los clientes se basa en la susceptibilidad que tienen los compradores con el precio de los productos, así como el poder de negociación que presente cada empresa.

Tanto los socios como los aficionados son los principales clientes dentro de esta gran industria, ya que son ellos quienes compran los diferentes productos del club, asisten a los eventos programados (Gómez, Martí & Opazo, 2008) y son embajadores de la marca en donde se encuentren.

Dentro del fútbol a nivel mundial podemos observar que el impacto de esta fuerza de negociación se refleja principalmente en el grupo y cantidad de hinchas de un club, mucho más que el impacto que tiene únicamente un fan individual (Medina, 2019). Es por eso que la impresión que generan clubes de fútbol mucho más grandes los cuales arraigan una cultura formada con la cual forjaron una gran cantidad de aficionados a partir de una creación de valor constante. Gómez, Martí y Opazo (2008) hacen referencia a la creación de valor dentro del sector deportivo dividida en tres tipos de capital: capital económico, capital histórico y capital social.

También es importante resaltar la existencia de diversos modelos de clubes deportivos. Por un lado, un club puede pertenecer a los socios de este, quienes generan ingresos aportando una cuota mensual, semestral o anual (Bayern Múnich, Boca Juniors, etc.) y, por otro lado, los clubes que son administrados por organizaciones externas o sociedades anónimas (Paris Saint Germain, Manchester City, etc.). Es así que según Medina (2019) el poder de negociación que se pueda mantener un club manejado por socios es mucho más relevante al involucrar tanto un poder político (elección de presidentes de club) como económico.

1.2 Poder de negociación de los proveedores

El poder que tienen los proveedores en las organizaciones resulta en la presión que ejercen ya sea aumentando sus precios, disminuyendo la calidad o reduciendo la disponibilidad de sus productos (Porter, 2002).

Medina (2019), explica en su artículo la existencia de cuatro principales proveedores dentro de la industria del balompié: patrocinios, televisión, comando técnico y jugadores, y personal de soporte. En primer lugar, el punto más importante dentro de los proveedores está en el comando técnico y jugadores. Miller, Murillo y Seitz, mencionan que son los proveedores los que más se han visto beneficiados con el crecimiento del fútbol debido a la gran competencia entre los clubes por obtener resultados exitosos (2012). Es así que el poder que presentan aquellos proveedores es sumamente relevante ya que son los principales actores dentro de la industria.

También, la televisión es un punto de demasiada relevancia debido a que es de donde provienen la gran mayor parte de ingresos de los clubes de fútbol. Según Palco23, los ingresos por derecho de transmisión de los clubes de fútbol español representan hasta un 70% del total (2021). Es así, que el poder de negociación que tienen consigo las empresas dedicadas a la transmisión del fútbol por televisión se ven reflejados en los clubes a partir de cláusulas de exclusividad entre otras prácticas que logran beneficiar a ambas partes (Gómez, 2017), se debe en su mayoría a la gran cifra de ingresos que genera hacia las instituciones. En las figuras 05 y 06 se observan los ingresos televisivos en los clubes de dos de las ligas más importantes de Europa, La Liga española y la Premier League inglesa. Aquí se pueden ver reflejados los ingresos abrumadores por parte de las empresas televisivas, los cuales representan fracciones importantes de dinero para los clubes.

Por el lado de los patrocinios deportivos se presentan con una importancia en su poder de negociación ya que son la asociación distintiva que se genera entre una marca y un club/selección, con la finalidad de poder obtener más fuentes de ingreso para beneficio del club y expandir su imagen para beneficio de la marca (Molina citado en Lucero, 2014).

Figura 05: Ingresos por derechos televisivos en clubes de La Liga



	Ingresos	Obligaciones
ATHLETIC CLUB	72,2	-6,1
FUTBOL CLUB BARCELONA	165,6	-14,1
REAL MADRID CLUB DE FUTBOL	163,0	-15,9
CLUB ATLETICO DE MADRID, S.A.D.	130,1	-11,1
SEVILLA FUTBOL CLUB, S.A.D.	84,2	-7,2
REAL BETIS BALOMPIE, S.A.D.	59,5	-5,1
REAL SOCIEDAD DE FUTBOL, S.A.D.	66,4	-5,6
LEVANTE UNION DEPORTIVA, S.A.D.	50,3	-4,3
CADIZ CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	47,3	-4,0
VALENCIA CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	73,3	-6,2
CLUB ATLETICO OSASUNA	49,7	-4,2
DEPORTIVO ALAVES, S.A.D.	51,1	-4,3
ELCHE CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	47,5	-4,0
VILLARREAL CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	73,3	-6,2
REAL CLUB CELTA DE VIGO, S.A.D.	53,3	-4,5
REAL VALLADOLID CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	48,5	-4,1
GRANADA CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	52,5	-4,5
SOCCIEDAD DEPORTIVA EIBAR, S.A.D.	51,8	-4,4
SOCCIEDAD DEPORTIVA HUESCA, S.A.D.	46,8	-4,0
GETAFE CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	58,5	-5,0
TOTAL:	1.444,7	-122,6

Datos en millones de euros

Fuente: Diario AS (2021)

Figura 06: Ingresos por derechos televisivos en clubes de fútbol ingleses



2020/21 Payments to Clubs

Club Name	Live	UK			International		Central Commercial	Total Payment
		Equal Share	Facility Fees	Merit Payment	Equal Share	Merit Payment		
Manchester City	27	31,375,697	24,424,705	34,961,500	47,541,599	8,325,500	5,924,232	152,553,233
Manchester United	28	31,375,697	25,291,836	33,213,425	47,541,599	7,909,225	5,924,232	151,256,014
Liverpool	29	31,375,697	26,158,967	31,465,350	47,541,599	7,492,950	5,924,232	149,958,795
Chelsea	30	31,375,697	27,026,098	29,717,275	47,541,599	7,076,675	5,924,232	148,661,576
Leicester City	22	31,375,697	20,089,050	27,969,200	47,541,599	6,660,400	5,924,232	139,560,178
West Ham United	22	31,375,697	20,089,050	26,221,125	47,541,599	6,244,125	5,924,232	137,395,828
Tottenham Hotspur	25	31,375,697	22,690,443	24,473,050	47,541,599	5,827,850	5,924,232	137,832,871
Arsenal	24	31,375,697	21,823,312	22,724,975	47,541,599	5,411,575	5,924,232	134,801,390
Leeds United	24	31,375,697	21,823,312	20,976,900	47,541,599	4,995,300	5,924,232	132,637,040
Everton	24	31,375,697	21,823,312	19,228,825	47,541,599	4,579,025	5,924,232	130,472,690
Aston Villa	19	31,375,697	17,487,657	17,480,750	47,541,599	4,162,750	5,924,232	123,972,685
Newcastle United	18	31,375,697	16,620,526	15,732,675	47,541,599	3,746,475	5,924,232	120,941,204
Wolverhampton Wanderers	17	31,375,697	15,753,395	13,984,600	47,541,599	3,330,200	5,924,232	117,909,723
Crystal Palace	14	31,375,697	13,152,002	12,236,525	47,541,599	2,913,925	5,924,232	113,143,980
Southampton	14	31,375,697	13,152,002	10,488,450	47,541,599	2,497,650	5,924,232	110,979,630
Brighton & Hove Albion	15	31,375,697	14,019,133	8,740,375	47,541,599	2,081,375	5,924,232	109,682,411
Burnley	11	31,375,697	10,550,609	6,992,300	47,541,599	1,665,100	5,924,232	104,049,537
Fulham	15	31,375,697	14,019,133	5,244,225	47,541,599	1,248,825	5,924,232	105,353,711
West Bromwich Albion	11	31,375,697	10,550,609	3,496,150	47,541,599	832,550	5,924,232	99,720,837
Sheffield United	11	31,375,697	10,550,609	1,748,075	47,541,599	416,275	5,924,232	97,556,487
All figures in £		627,513,940	367,095,760	367,095,750	950,831,980	87,417,750	116,486,640	2,518,439,820

Fuente: Diario Marca (2021)

1.3 Amenaza de nuevos competidores

Según Porter (2002) la amenaza de nuevos competidores tiene un papel fundamental en las empresas e industrias hoy en día. Estas amenazas afectan al ambiente de competitividad y a las utilidades de las organizaciones.

Crear un club de fútbol desde cero es una labor bastante complicada para quienes lo intentan debido al requerimiento de requisitos tanto económicos como burocráticos (Barcelona Sports Management School, 2020). Se tiene que tomar en cuenta puntos como: implementación de plan de acción, sede social, estatutos, socios y financiación, instalaciones, inscripción del club. Medina (2019) menciona en su artículo que una de las principales barreras de entrada que tiene esta industria es la financiación del capital que es necesario para que un club pueda desarrollarse económicamente. Todo esto genera un proceso bastante complejo con múltiples inconvenientes de ingreso para los nuevos competidores.

1.4 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos en las empresas se refiere a la existencia de productos dentro de la industria que se participe que puedan reemplazar la función que realizan otros (Porter, 2002).

El fútbol en la actualidad es el deporte con más popularidad a lo largo del mundo. “Se estima que más de la mitad de la población mundial es seguidora de este deporte” (Diario El Plural, 2018). Es así que, dentro de esta fuerza, se debe resaltar el impacto que tiene el fútbol a nivel mundial y que dentro de sus sustitutos se encuentran los demás deportes populares que sin embargo no contienen una impresión tan grande como la tiene el balompié (Medina, 2019). Es por ello que para enfocarnos en el tema no tenemos que analizar al fútbol únicamente como un deporte, sino también como su nuevo carácter de entretenimiento.

1.5 Rivalidad entre los competidores de la industria

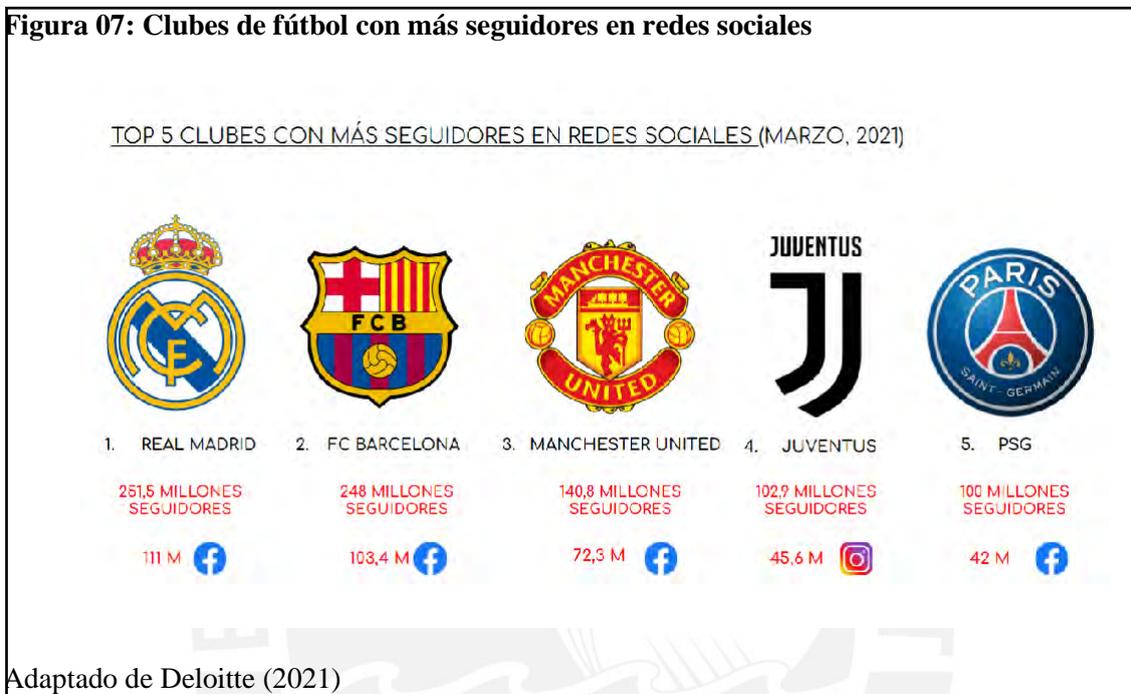
Según Porter (2002), la rivalidad entre los competidores de una industria hace referencia a la lucha de las empresas por una posición utilizando diversas estrategias y tácticas.

Los clubes de fútbol tienen una rivalidad existente dentro del ámbito deportivo, la cual se refiere al logro de objetivos futbolísticos. Sin embargo, en las últimas épocas, con la globalización del deporte, los clubes deportivos amplían dicha competencia al ámbito tecnológico de las redes sociales (Tejedor, Cervia & Vecino, 2020).

En la actualidad no hay algún club de fútbol profesional que no cuente con estrategias y tácticas en redes sociales para poder captar nuevos seguidores mundialmente. Como se menciona en un artículo de FJCB Publicidad (2020), la mayoría de grandes equipos a nivel mundial (Real Madrid, Barcelona, Manchester United, etc.) han impulsado sus marcas en redes sociales llegando incluso a buscar posicionarse no solo dentro de sus países sino también en el extranjero. La mencionada internacionalización de los principales clubes europeos a nivel mundial hubiera sido

imposible sin el uso de todos los cambios tecnológicos que ocurrieron y la constante globalización del fútbol (Miller, Murillo & Seitz, 2012). En la figura 07, se presenta el top 5 de los clubes con la mayor cantidad de seguidores en todas las redes sociales, donde podemos ver el gran impacto de los equipos más importantes a nivel mundial como el Real Madrid, Barcelona, Manchester United, Juventus y Paris Saint Germain.

Figura 07: Clubes de fútbol con más seguidores en redes sociales



2. El marketing digital y el engagement del aficionado en la industria del fútbol

La industria del fútbol tiene diversos aspectos contextuales a resaltar en cuanto al marketing digital en redes sociales y también sobre el engagement de sus aficionados. A continuación, se mencionan algunas particularidades que guardan relación con los ejes del trabajo sobre los actores de la industria del fútbol, los cuales son las ligas, federaciones, marcas deportivas, patrocinadores, clubes, jugadores y demás organizaciones relacionadas al deporte (Aza, 2018). Cabe resaltar que las especificaciones sobre los clubes de fútbol serán expuestas en el apartado siguiente a este, por lo que en el presente se ahondará en los demás actores.

2.1 El marketing digital en Facebook en la industria del fútbol

Históricamente, como afirma Myskiw (2006), la relación entre el marketing con el fútbol inicia luego de la segunda guerra mundial, al descubrir la capacidad que tenía este deporte para exponer las marcas y ofertas asociadas a este espectáculo. A partir de ese momento el marketing ha evolucionado en la industria del fútbol y en la actualidad se puede encontrar en redes sociales, páginas web y demás plataformas, siendo Facebook una de las que más usuarios concentra.

Por un lado, las marcas deportivas como Nike y Adidas orientan su plan de marketing a partir de los clubes que logran patrocinar. Tal como menciona Escalada (2021), el marketing digital en las marcas deportivas implica que van a querer asociarse con los clubes de todas las formas posibles.

En segundo lugar, los jugadores de fútbol cuentan con diversos canales digitales. Segarra-Saavedra (2020), en su estudio sobre futbolistas en España, concluye identificando que sus redes sociales se presentan como una oportunidad para hacer un uso comercial y publicitario.

En tercer lugar, las federaciones, asociaciones y confederaciones también realizan estrategias de marketing digital en redes sociales, pues tienen el objetivo de convertirse y posicionarse como una liga o copa competitiva que atraiga aficionados de todo el mundo. Brinkmann (2021) afirma que las estrategias digitales de las instituciones europeas, como la UEFA, se han aplicado con mayor eficacia que las sudamericanas, como Conmebol.

2.2 El engagement en la industria del fútbol

Para comenzar, es necesario señalar algunas especificaciones generales respecto al engagement del aficionado en la industria del fútbol. Albuja (2012) sostiene que el fútbol es un deporte donde las emociones tienen un papel preponderante en la experiencia del aficionado. Esta carga emocional impacta positivamente en la creación del engagement, pues perdurará por mucho tiempo en el recuerdo del aficionado. Esto se puede evidenciar en que en las organizaciones de la industria del fútbol son los aficionados los que buscan los productos y servicios. En otro sector el esfuerzo por atraer al cliente sería mayor. Al igual que en el marketing digital, en la fidelización también se destacan particularidades en los actores de la industria.

En primer lugar, dentro de las marcas deportivas dedicadas al fútbol, Checa (2018) sostiene que estas buscan cerrar contratos de patrocinio de largo plazo con los clubes de fútbol para atraer a sus aficionados y generar engagement en ellos. Para ejemplificar, el autor expone el caso del Club Alianza Lima y Nike, donde las cifras reflejan que alrededor del 83% de los aficionados del club adquieren las camisetas que diseña y comercializa la marca cada temporada.

En segundo lugar, los futbolistas tienen la capacidad de generar engagement en alianza con marcas deportivas. Mahir (2021), comenta que las marcas deportivas buscan patrocinar a los futbolistas más destacados y cerrar contratos a largo plazo, lo cual les permite a la marca fidelizar a los seguidores de estos deportistas.

En tercer lugar, para las ligas y federaciones del fútbol, un claro referente es la Asociación Inglesa de Fútbol y su Premier League. Esta liga es admirada por otras federaciones del mundo,

ya que, como explica Molina (2019), realizan diversas campañas y programas con el fin de generar engagement a sus aficionados y acercarse a nuevos públicos.

Todos los actores anteriormente descritos se han adaptado a nuevas tendencias debido principalmente a la pandemia del COVID-19. La plataforma global World Football Summit (2021) concluye que la pandemia ocasionó el incremento del volumen de ingresos del ecommerce y la disminución de las ventas en tiendas presenciales. Asimismo, el estudio afirma que también hay una tendencia al crecimiento de los seguidores en redes sociales, mientras que los medios tradicionales han disminuido en consumo.

3. El marketing digital en Facebook y el engagement de los aficionados de los clubes del fútbol peruano

En este apartado se expondrá la situación del marketing digital en Facebook y el engagement de los aficionados en los clubes de fútbol peruano. Además, también se dará una breve introducción a la situación actual de los sujetos de estudio con respecto al modelo elegido para la investigación.

Un factor importante a tener en cuenta es que la reputación del club de fútbol toma un papel importante en las estrategias de marketing y el engagement. Esto pues, como menciona Suchao-ina (2021), el rendimiento deportivo también opera como una herramienta de comunicación de marketing eficaz que impacta en la satisfacción y el engagement de los aficionados. Por ello, el mensaje a comunicar a través de las estrategias digitales en redes sociales dependerá de si el club se encuentra en un mal o buen momento deportivo. Sin embargo, es importante aclarar que el éxito de las estrategias no depende del rendimiento deportivo. Este último aspecto guiará el mensaje a transmitir, pero no significa que cuando el momento deportivo es malo se tendrán malos resultados comerciales.

Por su parte, Roberts (2005) añade que otro aspecto interesante de los clubes de fútbol como organizaciones es que muchos de ellos son *lovemarks* por el simple hecho de su existencia. Es decir, sin haber realizado estrategias de branding, marketing o engagement. Menciona que los equipos de fútbol logran esto cuando llegan a representar a una ciudad, una identidad local, unos valores o una filosofía de vida.

Cabe resaltar que el público del fútbol profesional peruano se concentra principalmente en el Perú y por peruanos en el exterior. Es decir, no es un fútbol que sea seguido en otros países. Así lo menciona la agencia Inyogo (2020), sosteniendo también que el número de seguidores del fútbol peruano en redes sociales es de 12.7 millones de fanáticos. Asimismo, ante la imposibilidad

de conectar presencialmente con el club yendo al estadio, las redes sociales deben ser utilizadas para mantener el engagement de los aficionados. (Ver Figura 08).

Figura 08: Share de clubes peruanos en redes sociales



Fuente: Inyogo (2020)

Específicamente en Facebook, IPSOS (2018) sostiene que Facebook es la red social más usada en el país. Incluso mencionan que, de los peruanos que utilizan las redes sociales, el 99% de ellos tienen una cuenta de Facebook. Asimismo, el mismo estudio concluye en que de cada 10 usuarios de Facebook, 6 de ellos utilizan la red social diariamente y 3 de manera interdiaria. Estas cifras revelan la penetración que tiene Facebook en el Perú, donde el Club Universitario de Deportes cuenta con más de 3 millones de seguidores y el Club Sport Boys Association cuenta con más de 225 mil seguidores. Ubicando a ambos clubes en relación a los demás según su cantidad de seguidores en Facebook, se puede ver en la Figura 09 que ocupan el segundo y quinto lugar, respectivamente.

Figura 09: Cantidad de seguidores de clubes peruanos en Facebook



El estudio de la agencia Inyogo (2020) continúa sosteniendo que, en general, los clubes del fútbol peruano no le han prestado la atención necesaria a elaborar estrategias digitales que les permitan a los clubes tener una relación cercana con el aficionado. Esto se puede ver en que, de los veinte equipos que integran la Liga 1 de Perú en el 2020, sólo cinco de ellos utilizan los medios digitales de manera constante para interactuar con sus aficionados. Estos clubes son Universitario de Deportes, Alianza Lima, Sporting Cristal, Sport Boys y Cienciano. Es decir, los clubes llamados grandes o más representativos del país. En ese sentido, Eduardo Flores, experto en marketing deportivo, sostiene que un claro ejemplo de la brecha digital entre los clubes es el reducido número de clubes que se esforzaron en crear una cuenta de TikTok para generar contenido en esta nueva plataforma (Comunicación personal, 10 de diciembre de 2021).

En adición, la interacción de los clubes con sus aficionados en los medios digitales es muy desigual entre los equipos. Los dos clubes con mayor número de seguidores son Universitario y Alianza Lima, ambos con alrededor de cinco millones. Luego el siguiente que pasa el millón es Cristal, mientras que los demás aún están muy lejos de esta cifra. Inclusive, Aldo Corzo, futbolista de Universitario, tiene más seguidores que diecisiete clubes de la Liga 1. Por ello, menciona la agencia, es crucial que las estrategias de marketing y la fidelización de los clubes incorporen a los futbolistas.

Por otro lado, ambos sujetos de estudio actualmente están desarrollando algunos de los factores del Modelo de Vale y Fernandes, por lo que a continuación se dará una breve aproximación de la situación de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association con respecto al modelo elegido.

En cuanto al Club Universitario de Deportes, el Área de Marketing y Comercial de la institución se encuentra aplicando estrategias relacionadas con el modelo elegido para esta investigación. Daniel Amador, gerente del área, cuenta que su equipo se esfuerza por crear contenido digital informativo y entretenido en Facebook. Así, por ejemplo, publican en varios momentos del día fotos y videos que cubren los entrenamientos del primer equipo, informando los detalles del mismo. Además, publican contenido entretenido, como los videos de presentación de nuevos futbolistas del club. Todo ello en busca de elevar el consumo y la interacción del Facebook del club, lo cual se puede ligar con las actividades de consumo y contribución del modelo elegido. Debido a esto, Daniel Amador comenta que el club ha conseguido tener ratios elevados en comparación al resto de clubes del fútbol peruano (Comunicación personal, 21 de diciembre de 2021).

Con respecto al Club Sport Boys Association, este sujeto de estudio también aplica estrategias relacionadas al modelo elegido para la presente investigación. De forma similar al Club Universitario de Deportes, le otorgan principal importancia al contenido informativo y de entretenimiento. Bryan Paucar cuenta que la particularidad es que el Club Sport Boys Association busca informar de tal forma que el aficionado tenga una opinión del club basada en la confianza, lo cual está ligado con el ítem INF4 del factor de información. Además, en relación al entretenimiento, el club ha realizado y continuará realizando publicaciones en alianza con marcas reconocidas, como lo hizo con Star Wars (Comunicación personal, 20 de diciembre de 2021).

4. Perfil organizacional del Club Sport Boys Association y el Club Universitario de Deportes enfocado en Área de Marketing

Para conocer con mayor detalle a los sujetos de estudio, se pasarán a exponer los perfiles organizacionales de los clubes Sport Boys Association y Universitario de Deportes. Tras ello, se pasará a profundizar en la estructura y descripción del área de marketing de cada uno de estos dos clubes.

4.1 Club Universitario de Deportes

El Club Universitario de Deportes es un equipo de fútbol profesional peruano, el cual fue fundado el 7 de agosto de 1924 con el nombre de “Federación Universitaria de Fútbol” por estudiantes de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y en el transcurso de su historia ha logrado obtener el título de campeón nacional 26 veces (Universitario de Deportes, 2021). A nivel nacional el club es considerado como el segundo con la mayor cantidad de hinchas, después de Alianza Lima (GFK, 2017). Asimismo, en cuanto a la llegada que tiene Universitario en las redes

sociales, ocupando el primer lugar en cuanto a la cantidad de seguidores en redes sociales como Twitter y el segundo en redes sociales como Facebook e Instagram.

Universitario cuenta con tres activos importantes en los cuales el club hace el desarrollo de sus actividades, estas son: Estadio “Lolo Fernández”, Estadio Monumental y Campo Mar U (Ver Tabla 01).

Tabla 01: Instalaciones del Club Universitario de Deportes

Instalación	Dirección	Descripción
Estadio “Lolo Fernández”	Jirón Jorge Chávez 04 - Breña	El Estadio “Lolo Fernández” fue inaugurado el 20 de junio en 1952, fue el primer estadio propio de un club en el Perú y fue nombrado así en honor al máximo ídolo del club: Teodoro “Lolo” Fernández Meyzán.
Estadio Monumental	Avenida Javier Prado 7596 - Ate	El Estadio Monumental fue inaugurado el 1 de julio del 2000, este estadio cuenta con la capacidad para 80,000 espectadores y ha sido considerado como uno de los mejores ubicados en Sudamérica
Campo Mar U	Panamericana Sur Km 29.5 - Lurín	El complejo deportivo Campo Mar U, fue inaugurado el 26 de febrero de 1983 como un espacio para los socios. Posteriormente este espacio seguiría creciendo con la construcción de bungalows, piscinas y la Villa Deportiva de la “U” (VIDU), que en la actualidad funciona como centro de entrenamiento del club

Adaptado de Universitario de Deportes (2020) y Universitario de Deportes (2021)

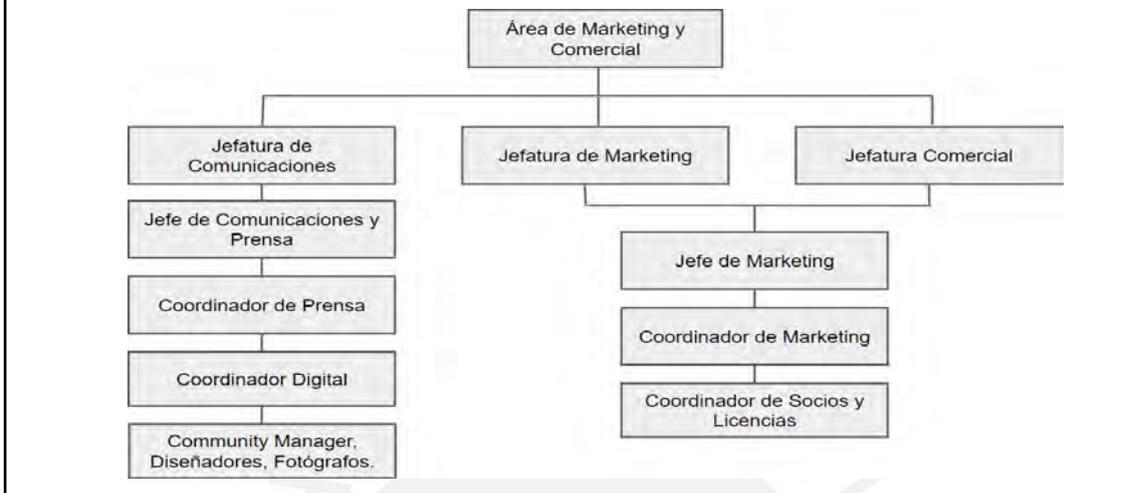
Cabe resaltar que actualmente el Club Universitario de Deportes se encuentra dentro de un proceso concursal debido a sus deudas, lo ocasionó que el poder de la toma de decisiones pase a la Junta de acreedores del club. Esta situación causó que se designen administradores provisionales. Actualmente como cabeza de la estructura organizacional del club, se encuentra el administrador provisional, Jean Ferrari Chiabra (El Comercio, 2021).

Para ahondar dentro de la estructura del club y con motivos de profundizar en nuestra investigación, se enfocará en el área de Marketing y Comercial. Según la entrevista realizada a Daniel Amador, Gerente de Marketing y Comercial de Universitario de Deportes, el organigrama del área (Ver Figura 10) se divide en una Jefatura de Comunicaciones, Jefatura de Marketing y Jefatura Comercial. Dentro de la Jefatura de Comunicaciones se encuentran el jefe de Comunicaciones y Prensa, un Coordinador de Prensa, un Coordinador Digital y finalmente, el *Community Manager*, Diseñadores gráficos, fotógrafos y practicantes. Por el lado de la Jefatura de Marketing y Comercial, dentro de ambas se encuentra un jefe de Marketing, un Coordinador de Marketing y un Coordinador de Socios y Licencias (D. Amador, comunicación personal, 10 de diciembre de 2021).

Algunos de los puntos a resaltar dentro del área de Marketing de Universitario, es que en los últimos años se ha profesionalizado totalmente incluyendo dentro de la estructura áreas que no eran tomadas en cuenta antes, pero resultaban sumamente importantes para impulsar al club en este aspecto. Entre ellas, el área enfocada en los aspectos digitales para mostrar una mejora total en el contenido audiovisual compartido a los aficionados a través de las redes sociales (Daniel Amador, comunicación personal, 10 de diciembre de 2021).

Finalmente, dentro del área se encuentran un objetivo principal: Mejorar el posicionamiento de la marca y mejorar la imagen del club frente a stakeholders y el hincha. Dentro de los últimos tiempos el club se ha visto envuelto en problemas legales que han afectado totalmente su reputación para con los aficionados y con los sponsors, por lo cual el objetivo principal del área de Marketing busca limpiar la imagen del club y volver a colocarlo como una marca atractiva para los inversores.

Figura 10: Organigrama del Área de Marketing y Comercial del Club Universitario de Deportes



4.2 Club Sport Boys Association

El Club Sport Boys Association es un equipo de fútbol profesional peruano, el cual fue fundado el 28 de julio de 1927 en la provincia de Callao. El club, a lo largo de sus 94 años de historia, ha logrado conseguir seis títulos del campeonato nacional de Perú. A nivel nacional, según la encuesta realizada por GFK (2018) se encontraba en 7mo lugar en cuanto a club de fútbol peruano con más hinchas. Sin embargo, en cuanto a la llegada que mantiene el club en redes, podemos observar posicionado en el 5to lugar de seguidores en línea (Ver figura 08).

Si bien el club no cuenta con la propiedad de instalaciones relacionadas netamente al ámbito deportivo, esto debido a que el estadio Miguel Grau del Callao le pertenece al Gobierno Regional del Callao, si mantiene una Sede Central, una Oficina Administrativa, una Tienda Física, una Galería y una Casa Hogar (Almanza, Narrea & Palacios, 2020) (Ver Tabla 02).

Tabla 02: Instalaciones del Club Sport Boys

Instalación	Dirección	Descripción
Sede Central	Calle Pedro Ruiz Gallo 153, Callao.	Trofeos y demás material de valor histórico para el club. El club ofrece visitas guiadas los días domingo.

Adaptado de Almanza, Narrea y Palacios, 2020

Tabla 02: Instalaciones del Club Sport Boys (continuación)

Instalación	Dirección	Descripción
Oficina administrativa	Av. La Marina 2673, San Miguel.	Se encuentran todas las gerencias y personas que laboran en la oficina. Cuenta con una tienda física en su interior.
Tienda física	Av. Argentina 3093, Callao.	Ubicada dentro del Centro Comercial Minka. Uno de los primeros clubes en contar con este tipo de canales.
Galería “La Chalaca SBA”	Jr. Constitución 250, Callao.	En este local se exhiben obras de arte alusivas al club.
“Casa Lizárraga”	Av. Juan José Pardo 282, Callao.	Casa hogar que alberga a los jóvenes talentos y permite su desarrollo a nivel deportivo y personal

Adaptado de Almanza, Narrea y Palacios, 2020

Tal como lo menciona Almanza, Narrea y Palacios (2020), el club está constituido como una asociación civil sin fines de lucro. Desde el 2011, el club se encuentra en un proceso concursal, debido a sus deudas y en el marco de la ley N° 31279, ley que regula el procedimiento concursal de apoyo a la actividad deportiva futbolística. Esto significa que el control del club pasó de ser la Asamblea de socios a ser la Junta de acreedores. De esta manera, SUNAT, siendo el máximo acreedor del club, le encarga a INDECOPI que inicie dicho proceso concursal, asignando administradores temporales que busquen pagar las obligaciones del club.

Por el lado de la estructura del club, está compuesta por una gerencia general que se divide en áreas como la deportiva o social, pero para fines de esta investigación se ahondará en el área de Marketing y Comercial. Según Bryan Paucar (Comunicación personal, 06 de diciembre de 2021), coordinador de marketing y comunicaciones del Club Sport Boys Association, el organigrama del área se divide en la dirección de comunicaciones y en las jefaturas de marketing y comercial. A partir de estas subáreas aparecen las coordinaciones de comercial y de marketing

y comunicaciones. En esta última se encuentra el área de prensa y demás profesionales como diseñadores, fotógrafos y un practicante de marketing (Ver Figura 11).



Asimismo, el Área de Marketing y Comercial del Club Sport Boys Association tiene como objetivo establecer una imagen del club basada en la transparencia y la honestidad (B. Paucar, comunicación personal, 06 de diciembre de 2021). Esto debido a que anteriormente hubo malas gestiones que perjudicaron la imagen del club hacia el aficionado. Igualmente, el área de marketing también busca nuevos patrocinadores para el club. Incluso se trabaja para seguir consiguiendo patrocinadores digitales, ya que este es un campo que desean explotar. También se trabaja en la elaboración de una base de datos sobre los aficionados del club para buscar convertirlos en consumidores recurrentes. Sin embargo, el reto del área es conseguir estos objetivos teniendo un presupuesto relativamente bajo, el cual es para ellos un obstáculo importante. El número de profesionales y recursos es limitado por el presupuesto.

En síntesis, los dos clubes que forman parte de la investigación han atravesado una situación de inestabilidad debido a sus deudas. Esto dificulta el desarrollo de estrategias de marketing digital; sin embargo, sus áreas de marketing se han profesionalizado y se encuentran desarrollando interesantes estrategias. En el Perú, la red social más utilizada es Facebook, por lo que ambos clubes consideran a esta red social como fundamental e indispensable, siendo el Club Universitario de Deportes el que más aficionados concentra en Facebook en el Perú. Asimismo, dentro de las áreas de marketing de los clubes tienen como objetivo seguir creciendo en cuanto a

sus estrategias de marketing digital y al engagement del aficionado. En el siguiente capítulo se presentará la metodología a utilizar dentro de la investigación.



CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA

En este capítulo se desarrollará el marco metodológico para poder cumplir con los objetivos planteados en el trabajo. En primer lugar, se describe la secuencia metodológica. Luego, se explicará el enfoque, alcance y diseño metodológico de la investigación, seguido de la selección muestral utilizada. Tras ello, se presentarán las técnicas de recolección de información y de análisis. Por último, se mencionará la evaluación de validez y confiabilidad, y la ética de la investigación.

1. Secuencia metodológica

Este estudio se llevó a cabo en cuatro diferentes etapas (Ver Anexo C). La primera etapa del trabajo se realizó a partir de la revisión de fuentes relacionadas a nuestro tema de investigación, tales como bibliografía acerca de la industria del fútbol, su relación con el marketing digital y el engagement del aficionado en redes sociales. Esto se puede ver con claridad en el Anexo D, donde se encuentra el informe bibliométrico de la investigación.

La segunda etapa que se realizó fue la del trabajo de campo, donde el recojo de la información cuantitativa y cualitativa se realizó secuencialmente. Esto fue de tal manera que primero se inició con el recojo cualitativo, luego cuantitativo y luego nuevamente cualitativa, con el objetivo de recoger la opinión de los entrevistados sobre los resultados de las encuestas. Las encuestas fueron enfocadas en los aficionados del Club Universitario de Deportes y el Club Sport Boys; asimismo, se emplearon guías de entrevistas enfocadas en el personal del área de marketing de los clubes y demás expertos en marketing para así lograr recopilar información de carácter cualitativo que complementa nuestra investigación.

La tercera etapa de la investigación consistió en organizar y sintetizar la información que se obtuvo en el trabajo de campo. Con la información correctamente ordenada se realizó el adecuado análisis de la investigación. Para que, finalmente, en la última etapa, se realicen las conclusiones y recomendaciones de lo investigado dentro del trabajo de campo y el análisis implementado. Esto se puede ver reflejado en la Matriz de consistencia elaborada para la presente investigación (Ver Anexo E).

2. Alcance

La presente investigación contó con dos tipos de alcance: descriptivo y correlacional, teniendo un mayor peso este último. Esto debido a que en una primera instancia se buscó describir a los aficionados de los clubes seleccionados en relación con su percepción del marketing digital y del engagement. Por ello, el alcance que más se acerca a esto es el descriptivo, ya que Hernández

y Baptista (2014) mencionan que este alcance permite especificar propiedades, características y describir los perfiles de las personas o comunidades que se someten a un análisis.

Tras este primer análisis descriptivo, se pasó a realizar un análisis correlacional, el cual según Hernández, Fernández y Baptista (2010) es aquel alcance que pretende relacionar variables para conocer cómo se comporta una respecto a la otra; es decir, medir el grado de asociación entre dos o más variables. Este alcance es el óptimo para conocer cómo es que las diversas motivaciones planteadas como factores del modelo de Vale y Fernandes tienen relación con el comportamiento del engagement del aficionado de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys. Más adelante, en el apartado de las herramientas de análisis cuantitativo, se explicará a mayor detalle cómo es que se llevará a cabo este análisis, pero lo que se busca es descubrir si existen asociaciones entre los factores de motivación y del comportamiento del engagement del aficionado.

3. Enfoque

El enfoque tomado para esta investigación es de tipo mixto. De esta manera, se pudo obtener y analizar información a partir de alternativas cuantitativas y cualitativas. Esto permitió responder las preguntas de la investigación y comprobar adecuadamente las hipótesis establecidas. Asimismo, se obtuvieron datos de diferentes fuentes, lo cual permitió triangular la información recogida. Hernández (2018) menciona que la triangulación de información de diferentes fuentes permitirá tener un análisis más rico, amplio y profundo.

Cabe resaltar que dentro de la investigación se otorgó un mayor predominio al enfoque cuantitativo sobre el cualitativo debido a que se brindó mayor énfasis en los hallazgos de la encuesta realizada. Por un lado, el enfoque cuantitativo permitió medir los factores que explican los comportamientos de participación en redes sociales. Por otro lado, el enfoque cualitativo aportó para comprender con hondura las variables estudiadas y complementarlo a partir de resultados estadísticos.

4. Diseño de investigación

El diseño de la investigación realizada, al presentarse con un enfoque mixto, fue un Diseño de Triangulación Concurrente (DITRIAC). Como menciona Hernández (2018), este diseño está caracterizado por efectuar una validación entre datos cuantitativos y cualitativos, aprovechando las ventajas y desventajas en las que consiste cada método. Se considera pertinente la utilización de este diseño debido a que los resultados estadísticos de un trabajo cuantitativo pueden ser complementados de manera adecuada de segmentos cualitativos que logren confirmar

los descubrimientos realizados (Creswell citado en Hernández, 2018), lo cual está estrictamente ligado a la secuencia seguida en la investigación.

5. Estrategia

El diseño de la estrategia seguida en la investigación fue el estudio de caso, el cual según Pasco y Ponce (2018) es una de las estrategias más comunes. En ese sentido, Hernández, Fernández, Baptista (2002) mencionan que este tipo de diseño se caracteriza por ser un examen intensivo de un pequeño número de casos. En este caso, el estudio de caso fue múltiple, ya que se estudió a dos sujetos de estudio: los clubes Sport Boys Association y Universitario de Deportes.

Además, Harrison sostiene que el estudio de caso busca “la comprensión de un fenómeno dentro de su propio contexto” (2022, p. 177). Esto se ajusta a lo que se trató de conseguir con la investigación. Para ello, se utilizaron diversas fuentes para obtener información que aporte a la investigación, como las fuentes secundarias y las primarias a través de las encuestas y entrevistas.

6. Selección muestral

Se cuenta con dos marcos muestrales, uno para las entrevistas y otro para las encuestas.

Por el lado de los entrevistados, estos fueron de dos tipos. El primer grupo estuvo compuesto por representantes de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association, donde se entrevistó a Daniel Amador, gerente de marketing de Universitario y Bryan Paucar, coordinador de marketing y comunicaciones del Sport Boys. Por el lado de los expertos en la temática, se entrevistó al experto en marketing deportivo Eduardo Flores, quien ocupa el puesto de presidente de la Asociación Peruana de Marketing Deportivo y también a Jesús Espinoza, quien actualmente es el coordinador de Gestión Deportiva PUCP.

Por otro lado, para las encuestas se definió como público objetivo a las personas que se identifiquen como aficionados del Club Universitario de Deportes o del Club Sport Boys Association, y que hayan interactuado con su club por Facebook durante la pandemia del covid-19. Dadas las características de la población, esta no se puede calcular con total precisión, por lo que se optó por realizar un muestreo de tipo no probabilístico. Como menciona Hernández (2014), este tipo de muestreo depende del proceso de toma de decisiones del investigador y obedece a otros criterios de investigación. En ese sentido, lo que se busca es que los encuestados cumplan con las condiciones anteriormente mencionadas.

Teniendo ello en cuenta, Rositas (2014) afirma que para determinar el tamaño de la muestra para cuestionarios con 20 ítems o más, se utilice de 5 a 20 personas por ítem. Por ello, dado que la encuesta utilizada para la presente investigación cuenta con 39 ítems, se encuestó a 5 personas por ítem, lo cual da una muestra de 195 sujetos. Esta cifra fue redondeada a 200 sujetos.

En esa misma línea, se encuestó a 200 aficionados de Universitario de Deportes y a 100 del Club Sport Boys Association. Hacer esta distinción entre la muestra determinada para ambos clubes se justifica en la notable diferencia en cuanto a seguidores entre ambos clubes y es respaldada por Hair, Anderson, Tatham y Black (1999), quien afirma que para realizar un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) se debe cumplir con que la muestra sea igual o mayor a 50. Ambos grupos de encuestados cumplieron con la condición de haber interactuado con el club por Facebook durante la pandemia del covid-19. Se considera que mediante esta diferencia en el tamaño de la muestra se refleja la brecha entre el número de seguidores de ambos clubes en Facebook.

7. Herramientas de recolección de información

Para la presente investigación se emplearon dos herramientas de recolección de información: la encuesta y la entrevista. Como menciona López (1998), la encuesta es una herramienta fundamental del estudio de relaciones sociales debido a que a partir de su difusión permite el análisis de diversos temas. Esta encuesta fue utilizada para obtener la información cuantitativa que permitió analizar el marketing digital y el engagement de los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association. En este caso, fue realizada de manera virtual. Esto debido a que, en primer lugar, el contexto sanitario en el que se realizó la investigación impidió hacerlo de forma presencial y, en segundo lugar, para poder organizar los datos y analizarlos a través de las correspondientes herramientas de análisis virtuales. Asimismo, al ser un trabajo con enfoque mixto, las entrevistas sirvieron como fuentes primarias de nuestros sujetos de estudio. Esto para complementar datos reales, así como también para contrastar los datos obtenidos de la encuesta con la opinión de expertos y representantes de los clubes.

7.1 Entrevistas

En la fase de trabajo de campo, se realizaron entrevistas a representantes de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association. Esto con el objetivo de conocer la situación del marketing digital y el engagement en sus respectivos clubes, a la vez que se conoció con detalle su perspectiva respecto a los factores del modelo teórico de Vale y Fernandes. Se consideró adecuado elegir a la entrevista porque Ponce y Pasco (2018) mencionan que la entrevista permite obtener información detallada sobre un tema específico. En ese sentido, esta técnica de recolección nos permitió conocer detalladamente la opinión de los entrevistados respecto al marketing digital y el engagement de los sujetos de estudio. Además de ello, también se entrevistó a expertos en marketing digital y engagement en el sector deportivo y la industria del fútbol, en busca de conocer su percepción respecto a cómo esto se aplica en los clubes de fútbol peruano. Cabe mencionar que se realizaron las entrevistas en dos momentos distintos, de tal manera que

las primeras se hicieron antes del análisis de los resultados y las segundas tras ello. Esto con el objetivo de que, para las segundas entrevistas, los expertos y representantes puedan comentar y explicar los resultados. Para poder realizar las entrevistas, se elaboraron dos guías de entrevista, las cuales se diferenciaron según el entrevistado sea representante del club o experto (Ver Anexo F). Estas guías fueron construidas a partir de las preguntas contenidas en el modelo de Valle y Fernandes y, además, se tuvo la asesoría y aprobación de la docente Regina Soriano y del profesor asesor Luis Wong. A continuación, se muestra la Tabla 03 con los representantes y expertos entrevistados. Igualmente, en el Anexo G se puede ver la ficha técnica de la entrevista y en el Anexo J se encuentran los consentimientos informados.

Tabla 03: Entrevistados

Fecha	Entrevistado	Cargo	Duración
6/12/2021	Bryan Paucar	Coordinador de Marketing y Comunicaciones en el Club Sport Boys Association	54 minutos
10/12/2021	Daniel Amador	Gerente de Marketing en el Club Universitario de Deportes	58 minutos
10/12/2021	Eduardo Flores	Presidente de la Asociación Peruana de Marketing Deportivo - Director de Toque Fino	64 minutos
20/12/2021	Bryan Paucar	Coordinador de Marketing y Comunicaciones en el Club Sport Boys Association	43 minutos
21/12/2021	Daniel Amador	Gerente de Marketing en el Club Universitario de Deportes	38 minutos
11/01/2022	Jesús Espinoza	Coordinador de Gestión Deportiva PUCP	30 minutos

7.2 Encuestas

La herramienta elegida para recoger los datos cuantitativos fue la encuesta, a través de la encuesta del modelo de Valle y Fernandes. El propósito de seleccionar una técnica de recolección de información cuantitativa fue obtener información precisa y estandarizada por parte de los aficionados encuestados. En esa línea, se consideró adecuado utilizar la encuesta ya que Ponce y Pasco (2018) sostienen que este tipo de información se puede conseguir a

través de las encuestas. Con la encuesta se buscó obtener datos medibles sobre las estrategias de marketing digital y engagement de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association.

Como se mencionó anteriormente, la encuesta (Ver Anexo H) fue obtenido del modelo diseñado por Valle y Fernandes y sus factores (Ver Anexo A), el cual fue expuesto en su publicación titulada *Social Media and sports: driving fan engagement with football clubs on Facebook*. Estas preguntas de la encuesta recibieron la revisión y validación del docente Franco Riva y del profesor asesor Luis Wong. Asimismo, contó con dos preguntas filtro. La primera en relación con el club del cual la persona es aficionada y la segunda sobre si la persona ha interactuado con la cuenta oficial de Facebook del club del cual es aficionada. Estas preguntas permitieron identificar al público objetivo de la investigación. Igualmente, en el Anexo I se puede visualizar la ficha técnica de la encuesta.

Previamente a la realización de la encuesta, se llevó a cabo una prueba piloto, la cual tuvo como muestra a 30 aficionados, siendo 20 del Club Universitario de Deportes y 10 del Club Sport Boys Association. Esto con el objetivo de corroborar que las preguntas eran correctamente entendidas por los encuestados y que no haya inconvenientes con el formulario utilizado. En esta prueba se tuvo un inconveniente con los permisos de acceso al formulario, el cual fue solucionado brevemente y la prueba piloto pudo continuar sin ningún otro problema. Tras confirmar que los encuestados pudieron responder la encuesta sin alguna duda o inconveniente, se procedió a publicar la encuesta en diferentes medios digitales.

Sobre la estructura de la encuesta, esta está dividida en una sección de datos demográficos y otra relacionada al modelo de Vale y Fernandes (Ver Anexo A). La primera sección tiene como objetivo conocer las características de los aficionados que respondan la encuesta, en cuanto a preguntas como su edad y ciudad o país de residencia.

En la segunda sección se encuentran las siete motivaciones y los tres comportamientos del engagement del consumidor. Las motivaciones contenidas en el modelo de Vale y Fernandes son la información, entretenimiento, identidad personal, integración e interacción social, empoderamiento, remuneración (incentivos) y amor a la marca. Por el lado de los comportamientos del engagement del consumidor, se encuentran las actividades de consumo, contribución y creación. Finalmente, se colocó una pregunta abierta por si el encuestado desea realizar algún comentario adicional. Cabe resaltar que se encuestó en total a 200 aficionados del Club Universitario de Deportes y 100 aficionados del Club Sport Association.

8. Herramientas de análisis

Las herramientas de análisis utilizadas para la investigación fueron principalmente para los datos cuantitativos y se divide en cuatro partes. En primer lugar, la estadística descriptiva permitió obtener el primer acercamiento a los resultados de la encuesta. En segundo lugar, el análisis de fiabilidad permitió hacer una medición de la confiabilidad de los factores. En tercer lugar, el análisis factorial confirmatorio permitió evaluar el modelo de Vale y Fernandes. Por último, se evaluó la correlación entre los factores para poder responder las hipótesis planteadas.

8.1 Estadística Descriptiva

La información obtenida a partir de las encuestas realizadas a los aficionados de ambos equipos fue analizada en primera instancia a través de la estadística descriptiva. Esto, otorgó un buen primer acercamiento a los resultados y el análisis de las hipótesis y permitió que se realicen recomendaciones sobre cómo sintetizar la información obtenida en gráficos, cuadros, etc. (Rendón, Villasís & Miranda, 2016).

8.2 Análisis de Fiabilidad

Debido a que nuestra encuesta de investigación fue planteada bajo una escala de Likert que va del 1 al 5, se utilizó Alfa de Cronbach para analizar la fiabilidad de las variables. “Este coeficiente es utilizado para lograr medir la confiabilidad del tipo consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados” (Celina & Campo-Arias, 2005).

Cabe destacar que el mejor valor del Alfa de Cronbach es 1; sin embargo, mientras el resultado tenga un grado mayor a 0.7 este será considerado aceptable para la utilización de la muestra (García-Bellido, González & Jornet, 2010)

8.3 Análisis Factorial Confirmatorio (AFC)

El Análisis factorial confirmatorio se utiliza para evaluar un modelo construido previamente permitiendo al investigador evaluar el conjunto de relaciones entre las variables que lo constituyen (Herrero, 2010). Cabe destacar que se seleccionó el análisis factorial confirmatorio por encima del análisis factorial exploratorio debido a que “en el factorial confirmatorio se supone que el investigador es capaz de aventurar a priori la estructura de los datos y sólo precisa confirmar que esa estructura pueda obtenerse empíricamente” (Herrero, 2010).

En primer lugar, previo a la realización del AFC, se realizó la prueba de KMO y Bertlett, a partir de la cual pudimos determinar si es apropiado el desarrollo de un Análisis Factorial Confirmatorio con el modelo abordado. El resultado adecuado de la prueba KMO es >0.9 ,

mientras que con respecto a la prueba de esfericidad de Bartlett es importante que el resultado sea significativo (Montoya, 2017).

Para el posterior análisis del AFC fue necesario la evaluación de algunos indicadores importantes (Cupani, 2012), estos son: Chi Cuadrado, Chi Cuadrado sobre los grados de libertad (CMIN/DF), Índice de ajuste comparativo (CFI), Error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) y Residuo Cuadrático Medio Estandarizado (SRMR). Donde lo ideal en el CMIN/DF es que sea representado por un valor menor a 3 (Kline, 1998); Asimismo, el CFI es adecuado cuando es mayor a 0.9. Mientras que tanto el SRMR como el RMSEA presentan valores óptimos cuando son menores a 0.08.

9. Evaluación de validez y confiabilidad

Con respecto a la validación, esta fue realizada para ambos enfoques de la investigación. En primer lugar, con respecto al enfoque cualitativo, se acudió a expertos en el tema para poder realizar la validación de las guías de entrevistas planteadas.

Por el lado del enfoque cuantitativo, las encuestas también fueron inicialmente evaluadas por expertos. Tras la validación del experto, se realizaron 30 pruebas piloto que permitieron identificar las dudas de los participantes en cuanto al contenido de esta. Esta muestra piloto estuvo compuesta por 20 aficionados del Club Universitario de Deportes y 10 del Club Sport Boys Association.

Asimismo, para poder analizar los resultados obtenidos a través de las encuestas se realizó un Análisis del Alpha de Cronbach (Ver Tabla 04). Como fue mencionado anteriormente, el resultado aceptable para este tipo de indicador es ser mayor a 0.7. Cabe resaltar que este análisis fue realizado a través de la herramienta de SPSS. Por lo mencionado, se halló el Alpha de Cronbach por cada factor del modelo de Vale y Fernandes (2018) a partir de la muestra de datos obtenida por los aficionados de Universitario de Deportes y Sport Boys. En la tabla 4 se pueden apreciar los resultados obtenidos, siendo todos óptimos, ya que son mayores que 0.7. Es así como se validaron los ítems de cada uno de los factores del modelo, concluyendo que la información recogida en las encuestas puede ser analizada contiguamente.

Tabla 04: Alpha de Cronbach por factor

Alpha de Cronbach	N° de Elementos	Factor
0.960	10 factores	General
0.825	4	Información
0.817	4	Entretenimiento
0.864	3	Identidad personal
0.776	4	Integración e interacción social
0.827	4	Empoderamiento
0.843	4	Remuneración
0.922	4	Amor a la marca
0.927	4	Actividades de consumo
0.842	4	Actividades de contribución
0.890	4	Actividades de creación

10. Ética de la investigación

La presente tesis cumplió con los principios éticos de la investigación. En primer lugar, se ha citado a cada autor que ha proporcionado información para la construcción de la

investigación. Así, en el Anexo D se puede encontrar el detalle del reporte bibliométrico. En ese sentido, se realizó la prueba de similitud en la herramienta Turnitin, el cual arrojó como resultado un porcentaje de similitud del 9%, lo cual representa una cifra más que aceptable. Además, por el lado de la información recolectada a partir de fuentes primarias, se comunicó oportunamente que esta iba a ser utilizada con fines académicos. Así, por el lado de los encuestados, en el comienzo de la encuesta se les informó que sus respuestas serán parte de la investigación y que no responderá a otros fines. Por la parte de los entrevistados, estos fueron comunicados del motivo de la entrevista y que, al igual que los encuestados, la información recabada iba a ser parte de la tesis. Además, se les proporcionó la guía de entrevista con anticipación, para que puedan conocer la información requerida y comprueben que es factible otorgarla. También se les envió el documento del consentimiento informado para que lo puedan llenar y dejar en claro su participación de forma transparente (Ver Anexo J).

En resumen, el presente trabajo de investigación tiene un enfoque mixto con predominancia hacia la información cuantitativa. Por ese motivo el diseño de investigación seleccionado fue el Diseño de Triangulación Concurrente para poder efectuar una validación entre ambos enfoques. Por otro lado, la estrategia será un estudio de caso múltiple enfocado en Universitario de Deportes y Sport Boys. Cabe destacar que la investigación cuenta con una fase exploratoria, una fase de campo en la cual se realizó entrevistas al Gerente Comercial y Marketing de Universitario, Coordinador de Marketing del Sport Boys y un experto en Marketing Deportivo en el Perú; así como también, las encuestas a los 300 aficionados de Universitario y Sport Boys. Por último, se realizaron nuevamente entrevistas al Gerente Comercial y Marketing de Universitario, Coordinador de Marketing del Sport Boys y al experto Jesús Espinoza para validar y mencionar los hallazgos de la fase previa. En el capítulo siguiente, se expondrán y analizarán los resultados obtenidos.

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se presentará el análisis de los resultados obtenidos a partir de la investigación realizada. Este análisis será presentado en siete partes. En primer lugar se presentan las hipótesis de la investigación, las cuales son arduamente validadas en el transcurso del capítulo. En segundo lugar, se encuentra una descripción del encuestado, mostrando las principales características a tomar en cuenta por parte de los aficionados de ambos clubes. Luego, se presentan hallazgos de cada factor del modelo utilizado, tanto de los siete factores motivacionales como de los otros 3 factores de las actividades del engagement. En cuarto y quinto lugar, se presenta la realización del análisis factorial confirmatorio, a partir del cual se derivó a la realización del análisis de triangulación concurrente para poder evaluar las asociaciones entre los factores motivacionales y los factores de las actividades del comportamiento de engagement del aficionado en redes sociales. En sexto lugar, se muestra el resultado de las hipótesis planteadas al inicio del capítulo. Finalmente, en séptimo lugar se presentará una discusión de los resultados obtenidos.

1. Hipótesis

H1: Al menos una de las motivaciones de Información, Entretenimiento, Identidad personal, Integración e Interacción social, Empoderamiento, Remuneración y Brand Love (amor a la marca) influyen en las Actividades de Consumo del comportamiento del engagement de los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association.

H2: Al menos una de las motivaciones de Información, Entretenimiento, Identidad personal, Integración e Interacción social, Empoderamiento, Remuneración y Brand Love (amor a la marca) influyen en las Actividades de Contribución del comportamiento del engagement de los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association.

H3: Al menos una de las motivaciones de Información, Entretenimiento, Identidad personal, Integración e Interacción social, Empoderamiento, Remuneración y Brand Love (amor a la marca) influyen en las Actividades de Creación del comportamiento del engagement de los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association.

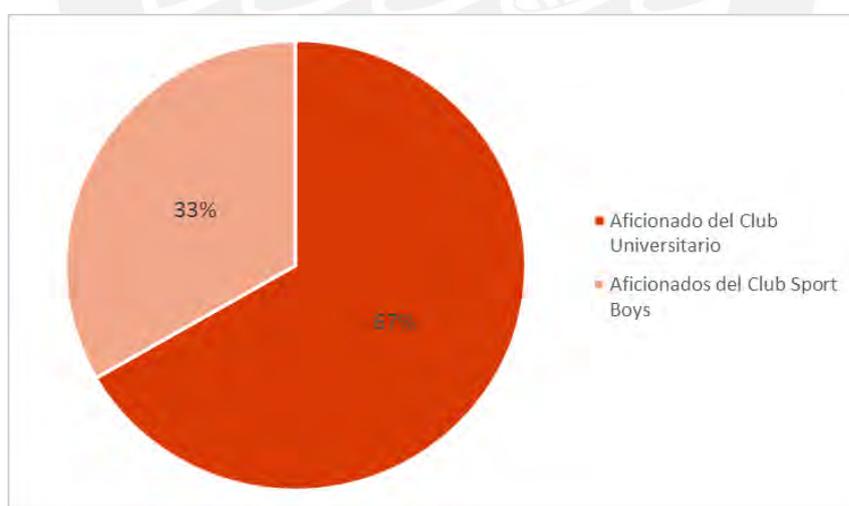
2. Descripción del encuestado

En este apartado se mostrarán las principales características descriptivas de los encuestados para la presente investigación, especialmente en cuanto al club del que son aficionados, su sexo, edad y lugar de residencia. Estos resúmenes de los perfiles ayudarán a conocer un poco más acerca de la muestra. Para ello, se hará uso de gráficos circulares y gráficos de barras.

En primer lugar, como se ha mencionado, la muestra está compuesta por aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association, de tal forma que se buscó contar con 200 encuestados que sean aficionados del primer club y 100 del segundo. Así, se consiguió que el 33% de los encuestados sean aficionados del Club Sport Boys Association y 67% del Club Universitario de Deportes (Ver Figura 12). En este caso y como ya se mencionó con anterioridad, la presente investigación se desarrollará en torno a la red social Facebook, la cual representa la mayor cantidad de seguidores de los clubes estudiados y a su vez, fue utilizado por Vale y Fernandes (2018) para poder evaluar su modelo en clubes de Europa. Por lo cual, implica que las respuestas obtenidas por parte de los hinchas son en base a su interacción en la página de Facebook de Universitario y Sport Boys. Por otro lado, la información obtenida también está enfocada en la situación atravesada a partir de la pandemia del COVID-19, lo cual permite observar el impacto de las estrategias de marketing de ambos clubes frente al acelerado crecimiento de los canales digitales.

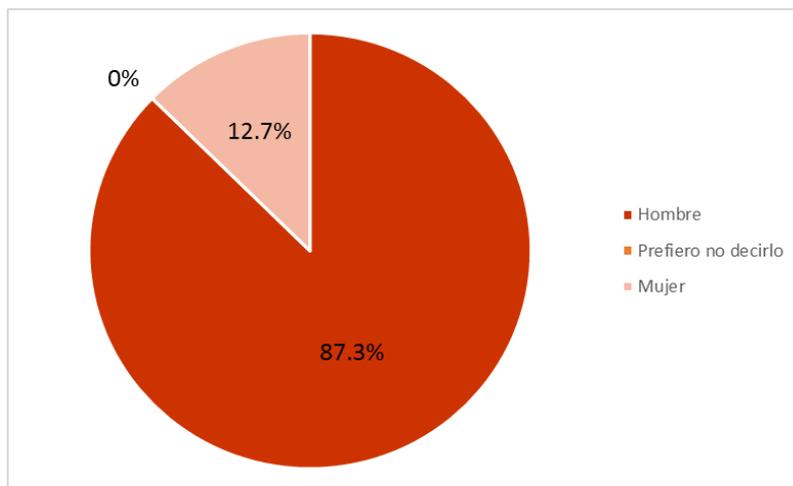
Cabe mencionar que en la encuesta se colocó una opción que fue marcada por los encuestados que no sean aficionados de ninguno de los dos clubes estudiados, la cual al ser seleccionada terminaba inmediatamente con la encuesta.

Figura 12: Muestra agrupada por el club del cual los encuestados son aficionados



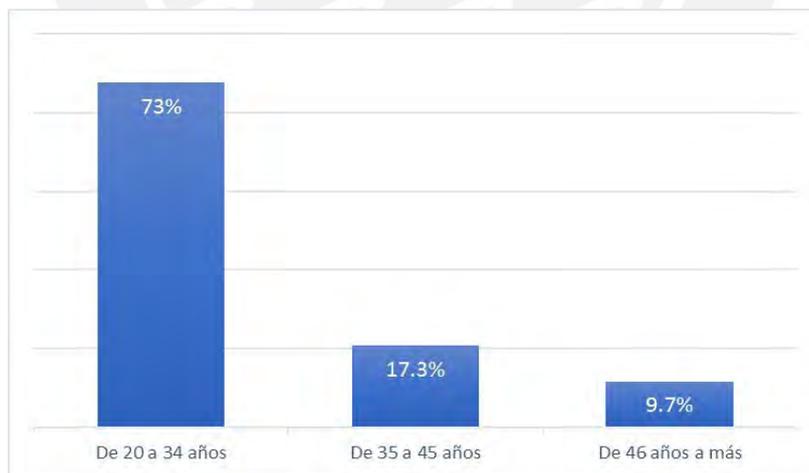
En segundo lugar, la muestra ha sido agrupada también por el sexo de los encuestados. En esta sección de la encuesta, se colocaron tres opciones: hombre, mujer o prefiero no decirlo. Tras el cierre de la encuesta, ningún encuestado marcó la tercera opción, por lo que esta opción quedó con 0% de respuestas. Por el lado de los hombres, estos fueron el 87.3% de los encuestados, lo cual representa 262 respuestas. Finalmente, las mujeres encuestadas representaron el restante 12.7% con sus 38 respuestas (Ver Figura 13).

Figura 13: Muestra agrupada por el sexo de los encuestados



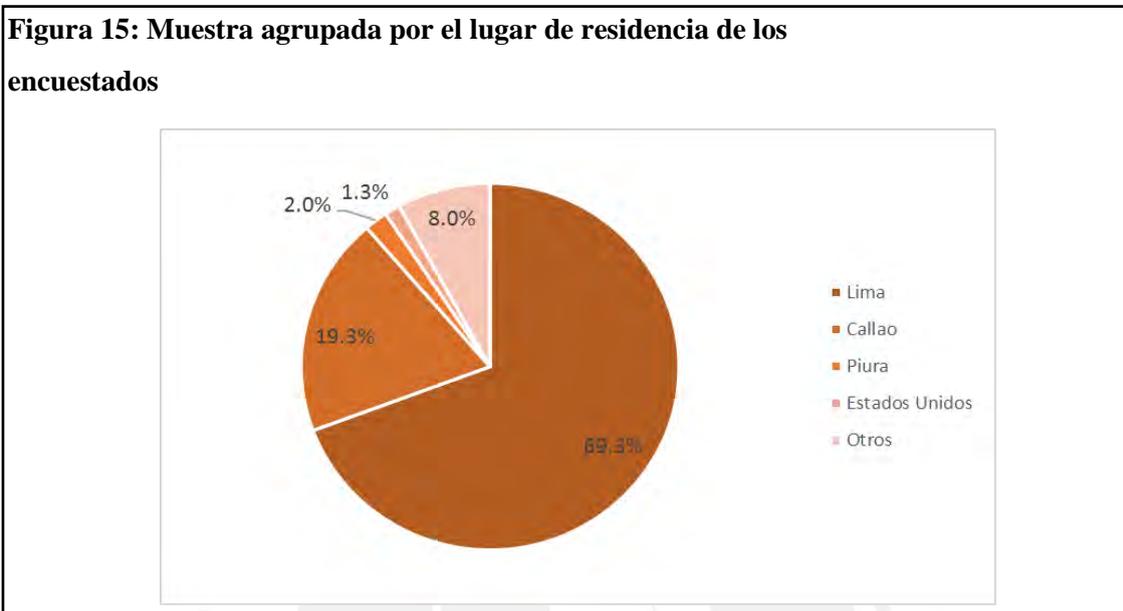
En tercer lugar, por el lado de la edad de los encuestados, se realizó una división en tres rangos. El primero de ellos va desde los 20 a los 34 años, el segundo desde los 35 hasta los 45 años y el tercero desde los 46 años a más. La muestra se concentra principalmente en el primer rango de edad establecido, con un total de respuestas de 219, lo cual significa el 73% de los encuestados. El segundo rango cuenta con 52 encuestados, lo cual representa el 17.3% de los encuestados. Finalmente, el tercer rango tiene el restante 9.7% de respuestas, con un total de 29 respuestas (Ver Figura 14).

Figura 14: Muestra agrupada por la edad de los encuestados



En cuarto lugar, se preguntó a los encuestados por su lugar de residencia. Para ello, se les permitió marcar uno de los departamentos del Perú o, si no fuera el caso, indicar en qué país del extranjero viven. Se recibieron cuatro respuestas que indicaron residir en el extranjero, quienes en su totalidad comentaron vivir en Estados Unidos, lo cual representa el 1.3% de la muestra. Luego, el departamento que más veces fue seleccionado es Lima, con 208 respuestas, siendo el

69.3% de la muestra. Asimismo, el Callao obtuvo el 19.3% de respuestas, lo cual equivale a 58 encuestados. Le sigue Piura con el 2% de respuestas, lo cual representa a 6 personas. Luego, por fines prácticos se pasó a agrupar a las 24 personas restantes en una categoría de otros, la cual representa el 8% de la muestra (Ver Figura 15).



3. Hallazgos por cada factor

En esta sección, se expondrán los resultados de la estadística descriptiva de los factores del modelo de Vale y Fernandes (2018). Para ello, se presentarán tablas que muestren la moda y media de las respuestas de cada ítem. Los resultados que se mostrarán a continuación han sido separados según el club del cual el encuestado es aficionado; es decir, se verán los resultados que arrojaron las respuestas de los aficionados de cada club por separado, con el objetivo de tener un análisis individual. Así, en cada factor se mostrará primero los resultados de los aficionados del Club Sport Boys Association y luego los de los aficionados del Club Universitario de Deportes. La medición de los ítems se realizó con escalas de Likert del 1 al 5, donde 1 representa que el encuestado está “totalmente en desacuerdo” y 5 representa que el encuestado está “totalmente de acuerdo”.

A) Factores motivacionales

3.1 Información

El factor de información tiene a los ítems INF1, INF2, INF3 e INF4.

3.1.1 Club Sport Boys Association

Los aficionados del Club Sport Boys Association respondieron de tal manera que mantienen una media superior al 4 en todos los ítems de la motivación de Información, donde se destaca el primer ítem con una media de 4.58 (Ver Tabla 05). Asimismo, se puede notar que la moda en cada uno de los cuatro ítems de esta variable es la escala 5, siendo seguida por la escala 4. El ítem con menor media es el que menciona que al aficionado le interesa la opinión de otras personas sobre el club. Esto puede ser explicado por Bryan Paucar, Gerente de Marketing y Comunicaciones del club, quien mencionó que los aficionados son pasionales y quieren mucho al club. Agregó que, sin importar lo que el resto diga, ellos van a estar dispuestos a todo por la institución (Comunicación personal, 06 de diciembre de 2021). Por ende, es coherente que este ítem tenga una media menor a las demás de su factor.

En síntesis, el 97% de los aficionados encuestados indican que la información relacionada con el deporte que publica el club es útil, al 76% le interesa saber qué es lo que piensan las otras personas acerca del club, el 88% considera que puede obtener información sobre el club y el 88% menciona que la información brindada le ayuda a formar una opinión del club.

Tabla 05: Resultados descriptivos del factor Información del Club Sport Boys Association

Ítems de Información	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
La información relacionada con el deporte brindada por el club resulta útil para mí (INF1)	1	1	1	33	64	100	4.58
Me interesa saber qué es lo que piensan otras personas acerca del club (INF2)	5	4	15	31	45	100	4.07
Puedo obtener información acerca del rendimiento del equipo, perfiles de los jugadores, eventos y partidos programados (INF3)	2	1	9	31	57	100	4.40
La información brindada me ayuda a formar una opinión del club (INF4)	3	2	7	35	53	100	4.33

3.1.2 Club Universitario de Deportes

Los aficionados del Club Universitario de Deportes respondieron de forma similar a los aficionados del Club Sport Boys Association, aunque mantuvieron medias más bajas en cada ítem (Ver Tabla 06). Esto se refleja en que el ítem INF2 tuvo una media de 3.95. Al igual que en la tabla anterior, aquí también este segundo ítem es el que tiene la media más baja. Luego, también tuvieron al ítem INF1 como el de mayor media del factor, lo cual refleja que también aprecian la información deportiva que brinda el club en Facebook. A pesar de tener menores medias, aquí también tuvieron como moda en cada ítem a la escala 5, seguida por la escala 4.

Por ello, el 86.5% de los aficionados encuestados indican que la información relacionada con el deporte que publica el club es útil, al 71.5% le interesa saber qué es lo que piensan las otras personas acerca del club, el 82% considera que puede obtener información sobre el club y el 79% menciona que la información brindada le ayuda a formar una opinión del club.

Tabla 06: Resultados descriptivos del factor Información del Club Universitario de Deportes

Ítems de Información	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
La información relacionada con el deporte brindada por el club resulta útil para mi (INF1)	7	4	16	70	103	200	4.29
Me interesa saber qué es lo que piensan otras personas acerca del club (INF2)	13	8	36	63	80	200	3.95
Puedo obtener información acerca del rendimiento del equipo, perfiles de los jugadores, eventos y partidos programados (INF3)	5	10	21	55	109	200	4.27
La información brindada me ayuda a formar una opinión del club (INF4)	6	8	28	67	91	200	4.15

3.2 Entretenimiento

La segunda motivación del modelo de Vale y Fernandes (2018) es el entretenimiento, el cual cuenta con cuatro ítems. Estos son ENT1, ENT2, ENT3 y ENT4.

3.2.1 Club Sport Boys Association

En esta segunda motivación de entretenimiento, los aficionados del Club Sport Boys Association mantienen una media mayor a 4 en los ítems ENT1, ENT2 y ENT3, siendo este último el que mayor media tiene con 4.37 (Ver Tabla 07). Sin embargo, en el ítem ENT4, el cual hace referencia a que el Facebook del club los relaja, la media resultó ser 3.80. Además, se puede observar que la moda en las respuestas de cada ítem siempre fue la escala 5, siendo esta seguida por la escala 4. Sin embargo, en el ítem ENT4, la tercera escala más respondida fue la 1, con 14 respuestas. Este número de respuestas en la escala 1 es mucho mayor a la de los otros ítems en dicha escala, lo cual explica la diferencia en la media del ítem.

Se puede afirmar que, de los aficionados del Club Sport Boys Association que fueron parte de la muestra, al 85% les gusta participar en la comunidad del club porque es entretenido, mientras que el 77% participa porque le brinda una salida para escapar de su rutina diaria. Asimismo, al 83% de la muestra le despierta sentimientos y emociones y al 71% le relaja. Sobre el 29% de los encuestados que no consideran que el Facebook del club los relaje, el experto en gestión deportiva, Eduardo Flores, explicó que muchas veces las redes sociales de los clubes de fútbol peruano se encuentran cargados de insultos cuando el equipo no tiene resultados positivos en el aspecto deportivo (Comunicación personal, 10 de diciembre de 2021).

Tabla 07: Resultados descriptivos del factor Entretenimiento del Club Sport Boys Association

Ítems de Entretenimiento	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Me gusta participar en la comunidad del club porque es entretenido (ENT1)	2	2	11	28	57	100	4.36
La comunidad del club me brinda una salida para escapar de mi rutina diaria (ENT2)	4	7	12	31	46	100	4.08
Despierta en mí emociones y sentimientos (ENT3)	3	4	10	19	64	100	4.37

Tabla 07: Resultados descriptivos del factor Entretenimiento del Club Sport Boys Association (continuación)

Ítems de Entretenimiento	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Me relaja (ENT4)	14	3	12	31	40	100	3.80

3.2.2 Club Universitario de Deportes

Por el lado de los aficionados del Club Universitario de Deportes, se puede ver que nuevamente las medias de cada ítem son menores en comparación con las de los aficionados del Club Sport Boys Association. En la Tabla 08 se puede observar que la media más alta y la más baja la tienen los ítems ENT1 y ENT 4, respectivamente. Asimismo, las modas de todos los ítems siguen siendo la escala 5, seguida por la escala 4. Sin embargo, en esta muestra también se aprecia que la escala 1 en el ítem ENT4 cuenta con una mayor cantidad de respuestas que los otros ítems en la misma escala. Esto tiene similitud con los resultados de la tabla anterior, cuyo resultado fue explicado por el experto Eduardo Flores.

Por ello, se puede concluir que ambos aficionados siguen la misma tendencia en cuanto a los ítems de la motivación de entretenimiento. Siendo que el 32% de los encuestados aficionados del Club Universitario de Deportes no considera que el Facebook del club los relaje y que el 27% no considera que la comunidad sea una salida para escapar de su rutina diaria.

Tabla 08: Resultados descriptivos del factor Entretenimiento del Club Universitario de Deportes

Ítems de Entretenimiento	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Me gusta participar en la comunidad del club porque es entretenido (ENT1)	7	7	30	51	105	200	4.20

Tabla 08: Resultados descriptivos del factor Entretenimiento del Club Universitario de Deportes (continuación)

Ítems de Entretenimiento	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
La comunidad del club me brinda una salida para escapar de mi rutina diaria (ENT2)	9	11	34	70	76	200	3.97
Despierta en mí emociones y sentimientos (ENT3)	7	12	24	67	90	200	4.11
Me relaja (ENT4)	20	17	27	63	73	200	3.76

3.3 Identidad Personal

La tercera motivación por exponer es la identidad personal, la cual consta de tres ítems. Estos son IDP1, IDP2 e IDP3.

3.3.1 Club Sport Boys Association

Para este factor, los aficionados del Club Sport Boys Association tuvieron respuestas con una menor media para cada uno de los ítems. Como se puede observar en la Tabla 09, todos los ítems tienen una media menor a 4, siendo el más alto el ítem IDP1 con 3.41 y el más bajo el ítem IDP3 con 3.09. Respecto a la moda de los ítems, ya no se repite que todos la tienen en la escala 5. En este factor, la moda se encuentra en la escala 4, seguida por la escala 3. Incluso, en el ítem IDP3, el cual hace alusión a que el encuestado quiere impresionar a los demás con su conocimiento del club, la tercera escala más respondida fue la 1.

Se puede notar que el 55% de la muestra de aficionados del Club Sport Boys Association quiere expresar qué tipo de persona es en el Facebook del club. Asimismo, el 51% siente que el Facebook del club le da confianza a sí mismo y el 45% de la muestra quiere impresionar a los demás con sus conocimientos sobre el club. Ante ello, Bryan Paucar señala que esto se explica porque muchos aficionados tienen inseguridades al momento de expresarse en las redes sociales, a lo que se le añade que la situación deportiva del club en los últimos años ha sido negativa, causando que

muchas de las publicaciones del club reciben fuertes críticas (Comunicación personal, 20 de diciembre de 2021).

Tabla 09: Resultados descriptivos del factor Identidad Personal del Club Sport Boys Association

Ítems de Identidad Personal	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Quiero expresar que tipo de persona soy (IDP1)	12	11	22	34	21	100	3.41
Me da confianza en mí mismo (IDP2)	13	13	21	32	21	100	3.35
Quiero impresionar a los demás con lo que sé sobre el club (IDP3)	18	15	22	30	15	100	3.09

3.3.2 Club Universitario de Deportes

Los aficionados del Club Universitario de Deportes también tuvieron como resultado medias menores a 4 en cada ítem del factor identidad personal (Ver Tabla 10). Sin embargo, las medias de estos aficionados han sido ligeramente mayores a las de los aficionados del Club Sport Boys Association. Como se puede observar, el ítem con mayor media es IDP2 con 3.51 y el de menor es IDP3, con 3.23. Por el lado de las modas, en los ítems IDP1 e IDP2 estas se concentran en la escala 4, seguidas por la 3, y en el ítem IDP3 la moda es la escala 3, seguida por la 4.

De ello se puede ver que el 53.5% de la muestra de los aficionados del Club Universitario de Deportes quiere expresar qué tipo de persona es, al 54% le da confianza a sí mismo y el 43% quiere impresionar a los demás con lo que sabe sobre el club. Ante los resultados, Daniel Amador, gerente de marketing del club, considera que los aficionados no buscan formar una identidad en Facebook, sino que mayormente prefieren interactuar ante publicaciones informativas o entretenidas (Comunicación personal, 21 de diciembre de 2021).

Tabla 10: Resultados descriptivos del factor Identidad Personal del Club Universitario de Deportes

Ítems de Identidad Personal	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Quiero expresar que tipo de persona soy (IDP1)	13	21	59	70	37	200	3.49
Me da confianza en mí mismo (IDP2)	13	24	55	65	43	200	3.51
Quiero impresionar a los demás con lo que sé sobre el club (IDP3)	20	32	62	55	31	200	3.23

3.4 Integración e interacción social

La cuarta motivación por exponer es la integración e interacción social, la cual consta de cuatro ítems. Estos son IIS1, IIS2, IIS3 e IIS4.

3.4.1 Club Sport Boys Association

En esta motivación, los aficionados del Club Sport Boys Association tuvieron medias superiores a 4 en los ítems IIS1, IIS2 e IIS4, mientras que en el ítem IIS3 tuvo una media de 3.26. En la Tabla 11, se puede ver que el ítem con mayor media es IIS4, con 4.58 y la menor media es la del ítem IIS3 con 3.26. Sobre la moda de los ítems, estas se concentran en todos los ítems en la escala 5, siendo seguida por la escala 4. Sin embargo, en el ítem IIS3 tiene un número de respuestas en la escala 1 y 2 considerablemente mayor a los otros ítems en las mismas escalas.

En síntesis, por el lado de los ítems con mayores medias, el 90% de los encuestados quiere interactuar con otros aficionados del club, al 96% de la muestra el ser parte de la comunidad les hace sentir más conectado con el club, el 94% siente que ser parte de la comunidad le hace sentir más cerca del club. Por el lado del ítem IIS3, solo el 49% de la muestra está de acuerdo con que ser parte de la comunidad lo hace sentir menos solo. Dados estos resultados, Bryan Paucar considera que las medias elevadas se explican porque los aficionados del club tienen un sentido de pertenencia muy marcado, el cual los anima a participar para tener al equipo siempre presente (Comunicación personal, 20 de diciembre de 2021)

Tabla 11: Resultados descriptivos del factor Integración e interacción social del Club Sport Boys Association

Ítems de Integración e interacción social	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Busco poder hablar, discutir y compartir información con otras personas que también son aficionados del club (IIS1)	1	4	5	44	46	100	4.30
Ser parte de esta comunidad me hace sentir más conectado con el club (IIS2)	2	1	1	38	58	100	4.49
Ser parte de esta comunidad me hace sentir menos solo (IIS3)	18	13	20	23	26	100	3.26
Ser parte de esta comunidad me hace sentir más cerca del club (IIS4)	2	1	3	25	69	100	4.58

3.4.2 Club Universitario de Deportes

Por el lado de los aficionados del Club Universitario de Deportes, estos también tuvieron medias superiores a 4 en los ítems IIS1, IIS2 e IIS4, y menor en el ítem IIS3 (Ver Tabla 12). Igualmente, el ítem es el IIS4 es el que mayor media obtuvo con 4.31 y, por el contrario, el ítem IIS3 es el de menor media con 3.23. Con respecto a la moda, estas se concentran en la escala 5, siendo seguida por la escala 4 en los ítems IIS1, IIS2 e IIS4. Sin embargo, en el ítem IIS3 la moda resultó ser igualada en la escala 3 y 5, con 49 respuestas; además, obtuvo un número de respuestas en la escala 1 y 2 considerablemente mayor a los otros ítems en las mismas escalas.

Dado esto, por el lado de los ítems con mayores medias, el 75% de los encuestados quiere interactuar con otros aficionados del club, al 81.5% de la muestra el ser parte de la comunidad les hace sentir más conectado con el club y el 80% siente que ser parte de la comunidad le hace sentir más cerca del club. Por el lado del ítem IIS3, solo el 46% de la muestra está de acuerdo con que ser parte de la comunidad lo hace sentir menos solo.

Tabla 12: Resultados descriptivos del factor Integración e interacción social del Club Universitario de Deportes

Ítems de Integración e interacción social	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Busco poder hablar, discutir y compartir información con otras personas que también son aficionados del club (IIS1)	11	9	30	70	80	200	4.00
Ser parte de esta comunidad me hace sentir más conectado con el club (IIS2)	7	5	25	65	98	200	4.21
Ser parte de esta comunidad me hace sentir menos solo (IIS3)	36	23	49	43	49	200	3.23
Ser parte de esta comunidad me hace sentir más cerca del club (IIS4)	7	3	20	61	109	200	4.31

3.5 Empoderamiento

La quinta motivación por exponer es el empoderamiento, la cual consta de cuatro ítems. Estos son EMP1, EMP2, EMP3 y EMP4.

3.5.1 Club Sport Boys Association

En esta motivación, los aficionados del Club Sport Boys Association tuvieron medias superiores a 4 en los ítems EMP1, EMP3 y EMP4, mientras que en el ítem EMP2 tuvo una media de 3.36. En la Tabla 13, se observa que el ítem con mayor media es EMP3, con 4.19 y la menor media es la del ítem EMP2 con 3.36. Sobre la moda de los ítems, esta ha variado entre las escalas 5, 4 y 3 en cada ítem. En el ítem EMP1 la moda fue la escala 5, en el EMP2 fue la escala 3, en la EMP3 fue la escala 4 y en el EMP4 también fue la escala 4.

En síntesis, por el lado de los ítems con mayores medias, el 75% de los encuestados quiere influir en que el club haga o deje de hacer algo, el 84% de la muestra se siente bien consigo mismo cuando otros miembros de la comunidad comparten sus ideas y el 76% sostiene que recibir aceptación sobre sus comentarios les hace querer participar en la comunidad del club. Por el lado del ítem EMP2, solo el 45% de la muestra quiere influir en otras personas de la comunidad del club del cual son aficionados.

Tabla 13: Resultados descriptivos del factor Empoderamiento del Club Sport Boys Association

Ítems de Empoderamiento	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Quiero influir en el club para que haga o deje de hacer algo (EMP1)	3	3	19	33	42	100	4.08
Quiero influir en otras personas (EMP2)	8	13	34	25	20	100	3.36
Me siento bien conmigo mismo cuando otros miembros de la comunidad comparten mis ideas y comentarios (EMP3)	2	1	13	44	40	100	4.19
Recibir aceptación sobre mis comentarios me hace querer participar en la comunidad (EMP4)	3	4	17	40	36	100	4.02

3.5.2 Club Universitario de Deportes

Por su parte, los aficionados del Club Universitario de Deportes solo tuvieron al ítem EMP3 con una media superior a 4, con 4.18. Los demás ítems obtuvieron medias de 3.95, 3.40 y 3.96, respectivamente (Ver Tabla 14). Respecto a la moda de los ítems, esta ha variado entre las escalas 5 y 4. En el ítem EMP1 la moda fue la escala 5, en el EMP2 fue la escala 4, en la EMP3 fue la escala 5 y en el EMP4 las escalas 5 y 4 obtuvieron el mismo número de respuestas con 77.

Así, por el lado del ítem EMP1, el 70.5% de los encuestados quiere influir en que el club haga o deje de hacer algo. En el EMP2, el 50.5% quiere influir en otras personas. Sobre el EMP3, el 82% de la muestra se siente bien consigo mismo cuando otros miembros de la comunidad comparten sus ideas. En cuanto al EMP4, el 72% sostiene que recibir aceptación sobre sus comentarios les hace querer participar en la comunidad del club.

Tabla 14: Resultados descriptivos del factor Empoderamiento del Club Universitario de Deportes

Ítems de Empoderamiento	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Quiero influir en el club para que haga o deje de hacer algo (EMP1)	14	11	34	53	88	200	3.95
Quiero influir en otras personas (EMP2)	17	22	60	67	34	200	3.40
Me siento bien conmigo mismo cuando otros miembros de la comunidad comparten mis ideas y comentarios (EMP3)	7	3	26	76	88	200	4.18
Recibir aceptación sobre mis comentarios me hace querer participar en la comunidad (EMP4)	16	8	22	77	77	200	3.96

3.6 Remuneración

La sexta motivación por exponer es la remuneración, la cual consta de cuatro ítems. Estos son REM1, REM2, REM3 y REM4.

3.6.1 Club Sport Boys Association

En esta motivación, los encuestados aficionados del Club Sport Boys Association le dieron una media de 3.67 para el ítem REM1, 3.86 para REM2, 4.12 para REM3 y 4.24 para REM4, siendo esta la media más alta de este factor (Ver Tabla 15). Respecto a la moda, esta fue la escala 5 para los dos primeros ítems, la escala 4 para el tercer ítem y en el cuarto ítem hay una igualdad entre la escala 4 y 5. Sin embargo, los ítems REM1 y REM2, a pesar de tener la moda en la escala 5, han recibido también un número importante de respuestas en las escalas más bajas.

De esto se puede notar que el 63% de los encuestados utiliza la comunidad del club para buscar precios bajos, al 68% de la muestra le motiva participar en la comunidad porque puede ganar premios, el 85% de ellos considera que puede obtener la información que quiere sin demoras y el 88% quiere obtener un mejor servicio en cuanto a los beneficios otorgados por el club.

Tabla 15: Resultados descriptivos del factor Remuneración del Club Sport Boys Association

Ítems de Remuneración	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Cuando quiero comprar un producto del club, utilizo la comunidad del club para buscar precios más bajos (REM1)	10	10	17	29	34	100	3.67
Me motiva participar en esta comunidad porque puedo ganar premios, descuentos, etc. (REM2)	6	7	19	31	37	100	3.86
Puedo obtener la información que quiero sin demoras (REM3)	1	5	9	51	34	100	4.12
Quiero obtener un mejor servicio en cuanto a beneficios otorgados por el club (REM4)	3	2	7	44	44	100	4.24

3.6.2 Club Universitario de Deportes

Los aficionados del Club Universitario de Deportes que respondieron la encuesta le otorgaron una media de 3.65 para el ítem REM1, 3.83 para REM2, 4.17 para REM3 y 4.09 para REM4 (Ver Tabla 16). Es decir, la media más alta la tiene el ítem que hace referencia a que el aficionado puede obtener la información que quiere sin demoras. Respecto a la moda, esta fue la escala 4 para el ítem REM1, la escala 5 para el ítem REM2, REM 3 y REM 4. Sin embargo, en las tres primeras escalas de los ítems REM1 y REM2 se concentra el 40.5% y el 35.5%, respectivamente.

En síntesis, el 59.5% de los encuestados utiliza la comunidad del club para buscar precios bajos, al 64.5% de la muestra le motiva participar en la comunidad porque puede ganar premios, el 82% de ellos considera que puede obtener la información que quiere sin demoras y el 79.5% quiere obtener un mejor servicio en cuanto a los beneficios otorgados por el club.

Tabla 16: Resultados descriptivos del factor Remuneración del Club Universitario de Deportes

Ítems de Remuneración	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Cuando quiero comprar un producto del club, utilizo la comunidad del club para buscar precios más bajos (REM1)	14	16	51	65	54	200	3.65
Me motiva participar en esta comunidad porque puedo ganar premios, descuentos, etc (REM2)	12	10	49	58	71	200	3.83
Puedo obtener la información que quiero sin demoras (REM3)	5	5	26	80	84	200	4.17
Quiero obtener un mejor servicio en cuanto a beneficios otorgados por el club (REM4)	8	6	27	79	80	200	4.09

3.7 Amor a la marca

La motivación de amor a la marca cuenta con cuatro ítems, los cuales son AAM1, AAM2, AAM3 y AAM4.

3.7.1 Club Sport Boys Association

La muestra correspondiente a los aficionados del Club Sport Boys Association les otorgaron medias altas a los cuatro ítems de este factor. Esto de tal manera que AAM1 tiene una media de 4.71, AAM2 de 4.63, AAM3 de 4.59 y AAM4 de 4.78 (Ver Tabla 17). El ítem con la media mayor es el que hace referencia a que el encuestado se identifica con el club, seguida por el ítem que señala que el aficionado se siente motivado en participar en la comunidad porque le apasiona el club. Sobre la moda de los ítems, esta se encuentra en la escala 5 para cada uno de ellos, siendo seguida por la escala 4. Esto refleja el alto nivel que han tenido las escalas mayores como respuesta en los ítems de este factor.

Luego, se puede observar que el 97% de los encuestados se sienten motivados en participar en la comunidad porque les apasiona el club, el 93% asocia al club con

algunos eventos importantes de su vida, el 94% de ellos señala que participan en la comunidad porque se preocupan por el club y el 97% se siente identificado con el club.

Tabla 17: Resultados descriptivos del factor Amor a la marca del Club Sport Boys Association

Ítems de Amor a la marca	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Me motiva participar en la comunidad porque me apasiona el club (AAM1)	2	1	0	18	79	100	4.71
Asocio al club deportivo con algunos eventos importantes de mi vida (AAM2)	4	2	1	13	80	100	4.63
Participo en la comunidad porque me preocupo por el club (AAM3)	3	1	2	22	72	100	4.59
Me identifico con el club (AAM4)	3	0	0	10	87	100	4.78

3.7.2 Club Universitario de Deportes

Los aficionados del Club Universitario de Deportes también han respondido de tal forma que los ítems han resultado con medias altas. Así, el ítem AAM1 tiene una media de 4.40, AAM2 de 4.33, AAM3 de 4.36 y AAM4 de 4.57 (Ver Tabla 18). Al igual que en la primera muestra expuesta, el ítem con la media mayor es el que hace referencia a que el encuestado se identifica con el club, seguida por el ítem que señala que el aficionado se siente motivado en participar en la comunidad porque le apasiona el club. Sobre la moda de los ítems, esta se encuentra en la escala 5 para cada uno de ellos, siendo seguida por la escala 4. Además, hay una clara diferencia entre el número de respuestas que concentran las escalas más altas y el resto.

Dado esto, el 86.5% de los encuestados se sienten motivados en participar en la comunidad porque les apasiona el club, el 82% asocia al club con algunos eventos importantes de su vida, el 84.5% de ellos señala que participan en la comunidad porque se preocupan por el club y el 90.5% se siente identificado con el club. En vista de estos resultados, Daniel Amador comenta que el amor a la marca es muy importante para

los clubes de fútbol, ya que es un factor muy importante que no se va a perder sin importar el mal momento deportivo o institucional del club. Además, respecto al resultado del ítem AAM2, indica que gran parte de los aficionados del club lo son desde la niñez, por lo que es común que experimenten muchos momentos importantes de su vida ligados al club (Comunicación personal, 21 de diciembre de 2021).

Tabla 18: Resultados descriptivos del factor Amor a la marca del Club Universitario de Deportes

Ítems de Amor a la marca	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Me motiva participar en la comunidad porque me apasiona el club (AAM1)	5	1	21	56	117	200	4.40
Asocio al club deportivo con algunos eventos importantes de mi vida (AAM2)	10	4	22	38	126	200	4.33
Participo en la comunidad porque me preocupo por el club (AAM3)	6	5	20	49	120	200	4.36
Me identifico con el club (AAM4)	4	3	12	37	144	200	4.57

B) Factores de las actividades del comportamiento del engagement

3.8 Actividades de Consumo

Las actividades de consumo cuentan con cuatro ítems, los cuales son CONS1, CONS2, CONS3 y CONS4.

3.8.1 Club Sport Boys Association

La muestra de aficionados del Club Sport Boys Association respondió de tal forma que las medias en cada uno de los ítems de las actividades de consumo fueron altas. El ítem CONS2, el cual hace referencia a que el aficionado ve imágenes publicadas por el club en Facebook, obtuvo la media más alta con 4.76 (Ver Tabla 19). Los ítems CONS1, CONS3 y CONS4 obtuvieron de media 4.66, 4.67 y 4.46,

respectivamente. También se puede observar que la gran mayoría de respuestas se centraron en las escalas 4 y 5, siendo esta última la moda en cada uno de los ítems. Además, se puede ver que hay muy pocas respuestas en las escalas 1, 2 y 3.

Esto se puede llevar a que el 97% de la muestra encuestada lee contenido publicado por el club en Facebook, el 98% ve las imágenes publicadas por el club, el 96% de ellos ve videos publicados por el club y el 89% lee publicaciones, hilos o comentarios de otras personas sobre el club. Bryan Paucar menciona que estos elevados porcentajes se explican porque el club viene realizando un gran esfuerzo en crear contenido informativo y entretenido distribuido durante todo el día. Por ejemplo, realizaron publicaciones pagadas con Star Wars (Comunicación personal, 20 de diciembre de 2021).

Tabla 19: Resultados descriptivos del factor Actividades de Consumo del Club Sport Boys Association

Ítems de Actividades de Consumo	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Leo contenido publicado por el club en Facebook (CONS1)	2	0	1	24	73	100	4.66
Veo imágenes publicadas por el club en Facebook (CONS2)	2	0	0	16	82	100	4.76
Veo videos publicados por el club en Facebook (CONS3)	2	0	2	21	75	100	4.67
Leo publicaciones, hilos de foros y comentarios de otras personas sobre el club en Facebook (CONS4)	2	1	8	27	62	100	4.46

3.8.2 Club Universitario de Deportes

La muestra correspondiente a los aficionados del Club Universitario de Deportes guarda similitud con la primera muestra, ya que también se pueden observar medias altas (Ver Tabla 20). Aquí también resalta la media del ítem CONS2, el cual hace referencia a que el aficionado ve las imágenes que el club publica en Facebook, con una media de 4.52. Por el lado de los ítems CONS1, CONS3 y CONS4, estos obtuvieron de media 4.47, 4.47 y 4.20, respectivamente. Además, la moda de todos los

ítems de actividades de consumo se centró en la escala 5, siendo seguida por la escala 4.

Dado esto, se puede concluir que el 89.5% de los encuestados lee contenido publicado por el club en Facebook, el 88% de ellos ve las imágenes que publica el club en Facebook, el 88% ve videos publicados por el club y el 80% lee publicaciones, hilos o comentarios de otras personas sobre el club. Daniel Amador señala que el aficionado del club tiende a estar muy atento a las novedades del club, por lo que suele leer sus publicaciones y también las de otros aficionados posicionados como líderes de opinión. Además, señala que se está realizando un esfuerzo grande en generar contenido gráfico y audiovisual, lo cual atrae aún más al aficionado (Comunicación personal, 21 de diciembre de 2021).

Tabla 20: Resultados descriptivos del factor Actividades de Consumo del Club Universitario de Deportes

Ítems de Actividades de Consumo	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Leo contenido publicado por el club en Facebook (CONS1)	5	6	10	49	130	200	4.47
Veo imágenes publicadas por el club en Facebook (CONS2)	5	5	14	33	143	200	4.52
Veo videos publicados por el club en Facebook (CONS3)	5	6	13	42	134	200	4.47
Leo publicaciones, hilos de foros y comentarios de otras personas sobre el club en Facebook (CONS4)	7	10	23	56	104	200	4.20

3.9 Actividades de Contribución

Las actividades de contribución cuentan con cuatro ítems, los cuales son CONT1, CONT2, CONT3 y CONT4.

3.9.1 Club Sport Boys Association

Por el lado de los encuestados aficionados del Club Sport Boys Association, se puede observar que algunos ítems han resultado con medias altas y otros con bajas. Así, el ítem CONT1, que menciona que los aficionados le dan “me gusta” a las publicaciones del club en Facebook, cuenta con la media más alta con 4.63 (Ver Tabla 21). Luego, los ítems CONT2, CONT3 y CONT4 tienen como media 3.95, 4.00 y 3.59, respectivamente. En cuanto a la moda, esta se encuentra en la escala 5 para cada uno de los ítems. Sin embargo, se puede notar un mayor número de respuestas en las frecuencias más bajas en el ítem CONT4, el cual hace referencia a que los aficionados comentan publicaciones de otros sobre el club en Facebook.

En síntesis, el 94% de los encuestados aficionados del Club Sport Boys Association sostienen que le dan “me gusta” a las publicaciones del club en Facebook, el 72% de ellos comparte contenido publicado por el club en su propia cuenta, el 71% comenta las publicaciones del club y solo el 58% comenta las publicaciones de otros sobre el club.

Tabla 21: Resultados descriptivos del factor Actividades de Contribución del Club Sport Boys Association

Ítems de Actividades de Contribución	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Le doy “me gusta” a las publicaciones realizadas por el club en Facebook. (CONT1)	3	2	1	17	77	100	4.63
Comparto contenido publicado por el club en mi propia cuenta de Facebook o con mis amigos (CONT2)	6	6	16	31	41	100	3.95
Comento publicaciones, videos, imágenes o foros publicados por el club en Facebook (CONT3)	5	5	19	27	44	100	4.00
Comento publicaciones, hilos de foros y comentarios de otros sobre el club en Facebook (CONT4)	13	12	17	19	39	100	3.59

3.9.2 Club Universitario de Deportes

La muestra correspondiente a los aficionados del Club Universitario de Deportes respondió a la encuesta de tal manera que las medias resultaron ser un tanto menores a las de la muestra del Club Sport Boys Association. El ítem con mayor media también resultó ser el CONT1, con una media de 4.48 (Ver Tabla 22). Los otros ítems obtuvieron 3.81, 3.82 y 3.54, respectivamente. A pesar de tener medias un tanto menores, se puede observar que se repitió que todos los ítems tuvieron a su moda en la escala 5. Aunque también se puede mencionar que las tres frecuencias más bajas centran el 34%, 32% y el 40.5% de las respuestas en los ítems CONT2, CONT3 y CONT4.

Por ello, el 86% de la muestra afirma que le da “me gusta” a las publicaciones del club en Facebook, el 67.5% de ellos comparte contenido publicado por el club en su propia cuenta, el 68% comenta las publicaciones del club y solo el 59.5% comenta las publicaciones de otros sobre el club.

Tabla 22: Resultados descriptivos del factor Actividades de Contribución del Club Universitario de Deportes

Ítems de Actividades de Contribución	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Le doy “me gusta” a las publicaciones realizadas por el club en Facebook. (CONT1)	6	5	17	32	140	200	4.48
Comparto contenido publicado por el club en mi propia cuenta de Facebook o con mis amigos (CONT2)	22	12	31	53	82	200	3.81
Comento publicaciones, videos, imágenes o foros publicados por el club en Facebook (CONT3)	15	20	29	58	78	200	3.82
Comento publicaciones, hilos de foros y comentarios de otros sobre el club en Facebook (CONT4)	25	22	34	58	61	200	3.54

3.10 Actividades de Creación

Las actividades de creación cuentan con cuatro ítems, los cuales son CRE1, CRE2, CRE3 y CRE4.

3.10.1 Club Sport Boys Association

Para esta actividad, los encuestados correspondientes al Club Sport Boys Association respondieron de tal manera que las medias resultantes para cada ítem se mantuvieron menores a 4 (Ver Tabla 23). El ítem con mayor media fue el CRE2, el cual hace referencia a que el aficionado publica fotos o videos personales con el club en Facebook, con una media de 3.61. Por el contrario, la media más baja la obtuvo el ítem CRE4, el cual sostiene que el aficionado escribe reseñas y opiniones personales relacionadas con el club en Facebook, con una media de 3.01. Por el lado de la moda, esta se encuentra en la escala 5 para CRE1, en la 4 para CRE2, en la 3 para CRE3 y en la 5 para CRE4.

De esto se puede ver que solo el 52% de los aficionados encuestados respondieron que están de acuerdo con que crean publicaciones relacionadas al club en sus propias cuentas, el 62% de ellos publica fotos o videos personales relacionadas con el club, el 45% agrega etiquetas o hashtags en sus publicaciones relacionadas con el club y únicamente el 40% de la muestra escribe reseñas u opiniones personales relacionadas con el club en Facebook. Ante estos bajos porcentajes, Bryan Paucar señala que esto se debe a que los aficionados del club no suelen realizar muchas publicaciones propias en Facebook, sino que más bien se dedican a realizar actividades de consumo (Comunicación personal, 20 de diciembre de 2021).

Tabla 23: Resultados descriptivos del factor Actividades de Creación del Club Sport Boys Association

Ítems de Actividades de Creación	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Creo publicaciones relacionadas con el club en mi cuenta de Facebook (CRE1)	12	11	25	23	29	100	3.46
Publico fotos, videos o imágenes personales relacionadas con el club en Facebook (CRE2)	10	9	19	34	28	100	3.61

Tabla 23: Resultados descriptivos del factor Actividades de Creación del Club Sport Boys Association (continuación)

Ítems de Actividades de Creación	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Agrego etiquetas o hashtags en mis publicaciones relacionadas con el club en Facebook (CRE3)	22	7	26	21	24	100	3.18
Escribo reseñas, hilos de foros y opiniones personales relacionadas con el club en Facebook (CRE4)	21	19	20	18	22	100	3.01

3.10.2 Club Universitario de Deportes

Por su parte, la muestra de aficionados del Club Universitario de Deportes también obtuvo medias bajas en los ítems de las actividades de creación (Ver Tabla 24). Aquí el ítem con mayor media estuvo igualado entre CRE1 y CRE2, teniendo ambos 3.56. Estos ítems hacen referencia a la creación de publicaciones relacionadas con el club en su propia cuenta de Facebook y a la publicación de fotos o videos relacionados con el club en Facebook, respectivamente. Sobre la moda, esta se encuentra en la escala 5 para el ítem de CRE1, en la 4 para CRE2 y en la 3 para CRE4. Además, cabe notar que en cada uno de los ítems se encuentran numerosas respuestas en la escala 1.

De esto se puede destacar que el 60.5% de los aficionados encuestados respondieron que están de acuerdo con que crean publicaciones relacionadas al club en sus propias cuentas, el 59% de ellos publica fotos o videos personales relacionadas con el club, luego solo el 49% agrega etiquetas o hashtags en sus publicaciones relacionadas con el club y únicamente el 40% de la muestra escribe reseñas u opiniones personas relacionadas con el club en Facebook. Daniel Amador explica que es normal que las medias de los ítems de este factor sean menores a los de, por ejemplo, actividades de consumo, ya que son más los aficionados que consumen que los que crean. Sin embargo, en ciertas ocasiones suelen realizar dinámicas que incentivan a los usuarios a crear publicaciones relacionadas al club. Por ejemplo, la iniciativa de publicar las fotos de los aficionados en el extranjero con alguna indumentaria del club (Comunicación personal, 21 de diciembre de 2021).

Tabla 24: Resultados descriptivos del factor Actividades de Creación del Club Universitario de Deportes

Ítems de Actividades de Creación	Frecuencia de escala					Total	Media
	1	2	3	4	5		
Creo publicaciones relacionadas con el club en mi cuenta de Facebook (CRE1)	26	19	34	60	61	200	3.56
Publico fotos, videos o imágenes personales relacionadas con el club en Facebook (CRE2)	23	19	40	60	58	200	3.56
Agrego etiquetas o hashtags en mis publicaciones relacionadas con el club en Facebook (CRE3)	40	21	41	53	45	200	3.21
Escribo reseñas, hilos de foros y opiniones personales relacionadas con el club en Facebook (CRE4)	45	29	46	35	45	200	3.03

4. Análisis Factorial Confirmatorio

En primer lugar, para poder proceder a la realización de este análisis planteado se llevó a cabo la prueba Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett. Según lo menciona Montoya (2017), un KMO adecuado para un análisis factorial confirmatorio tiene que ser mayor a 0,9; mientras que, una prueba de Bartlett adecuada presenta un nivel de significancia cercano a 0. En este caso, el resultado obtenido en el análisis fue de 0,940 y la significancia de la prueba Bartlett fue de 0,000 por lo que contienen un valor apropiado para desarrollar un análisis factorial confirmatorio (Ver Tabla 25).

Tabla 25: Prueba de KMO y esfericidad de Bartlett

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,940
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi cuadrado aproximado	10281,821
	gl	741
	Sig.	0,000

Tras evaluar los resultados de las pruebas, se procede a realizar el AFC en el software AMOS Graphics. Es así que los datos obtenidos a partir de la encuesta son subidos a la plataforma y se seleccionan los datos a evaluar, entre ellos: máxima verosimilitud, estimaciones estandarizadas y correlaciones múltiples. Después, se realizó correctamente la diagramación del análisis factorial colocando las variables latentes, variables observables, variable error y las relaciones bidireccionales. Para realizarlo, se codificó cada variable latente y sus ítems (Ver Anexo A).

Cabe resaltar que el AFC se analizó en su totalidad por las 300 respuestas obtenidas en las encuestas realizadas, sin embargo, se efectuó una subdivisión en grupos (Aficionados Universitario y Aficionados Sport Boys) dentro del software para así lograr obtener resultados específicos por ambos sujetos de estudio que serán presentados a continuación en el Análisis DITRIAC.

Así, se procedió a observar los resultados que arrojó el software sobre los indicadores de bondad de ajuste del modelo inicialmente presentado (ver Tabla 26). Como se puede ver los resultados se muestran como no recomendables, por lo cual era necesario realizar algunos ajustes dentro del modelo.

Tabla 26: Indicadores de ajuste del modelo

Indicador	Resultado	Recomendación
CMIN/DF	4.438	No recomendable
CFI	0.689	No recomendable

Tabla 26: Indicadores de ajuste del modelo (continuación)

Indicador	Resultado	Recomendación
SRMR	0.3822	No recomendable
RMSEA	0.131	No recomendable

CMIND/DF= chi cuadrado sobre los grados de libertad, CFI = Índice de ajuste comparativo, SRMR = Raíz de la media cuadrática estandarizada, RMSEA = Error cuadrado de aproximación a las raíces

Para ello, se procedió a realizar un análisis detallado de los elementos que no poseen estimaciones adecuadas. A partir de lo mencionado se procedió a retirar del modelo los ítems con menores estimaciones en la regresión estandarizada. Es así que se retiraron un total de 10 ítems (Ver Tabla 27) del modelo, lo cual resultó en una mejora dentro de la data.

Tabla 27: Ítems Retirados

Codificación	Item
INF2	Me interesa saber qué es lo que piensan otras personas acerca del club.
ENT3	Despierta en mí emociones y sentimientos.
ENT4	Me relaja.
IIS3	Ser parte de esta comunidad me hace sentir menos solo.
EMP1	Quiero influir en el club para que haga o deje de hacer algo.
REM1	Cuando quiero comprar una entrada, utilizo la comunidad del club para buscar precios más bajos.
CONS4	Leo publicaciones, hilos de foros y comentarios de otras personas sobre el club en Facebook.

Tabla 27: Ítems Retirados (continuación)

Codificación	Item
CONT3	Comento publicaciones, videos, imágenes o foros publicados por el club en Facebook.
CONT4	Comento publicaciones, hilos de foros y comentarios de otros sobre el club en Facebook.
CRE4	Escribo reseñas, hilos de foros y opiniones personales relacionadas con el club en Facebook.

Tras retirar los ítems del modelo establecido, aún no se encontraban los resultados adecuados para los indicadores. Por ello, se procedió a revisar *Modification Indices* donde se encontró la necesidad de crear relaciones entre los factores motivacionales para poder mejorar el ajuste del modelo. Es así que tras lo realizado se obtuvieron mejoras dentro de los *model fit* (Ver Tabla 28). En primer lugar, el CMIN/DF tuvo una mejora considerable pasando de 4.438 a 2.511, por lo cual este indicador pasó a encontrarse dentro del rango aceptado (menor a 3) por Kline (1998). En segundo lugar, el indicador CFI según los autores evaluados es aceptable cuando es mayor a 0.9. En el presente caso, el valor obtenido resulta ser 0.899 por lo cual es aceptable para el modelo evaluado. En tercer lugar, el SRMR tuvo un valor de 0.0517 teniendo una mejora notable que permitió que se encuentre dentro de lo recomendado por los autores (menor a 0.08). Por último, en cuanto al indicador RMSEA, al igual que SRMR tiene un ajuste adecuado cuando es menor a 0.08. El resultado obtenido en el *model fit* fue de 0.050 teniendo una mejora considerable.

Tabla 28: Indicadores de ajuste del modelo modificado

Indicador	Resultado	Recomendación
CMIN/DF	2.511	Excelente
CFI	0.899	Aceptable

Tabla 28: Indicadores de ajuste del modelo modificado (continuación)

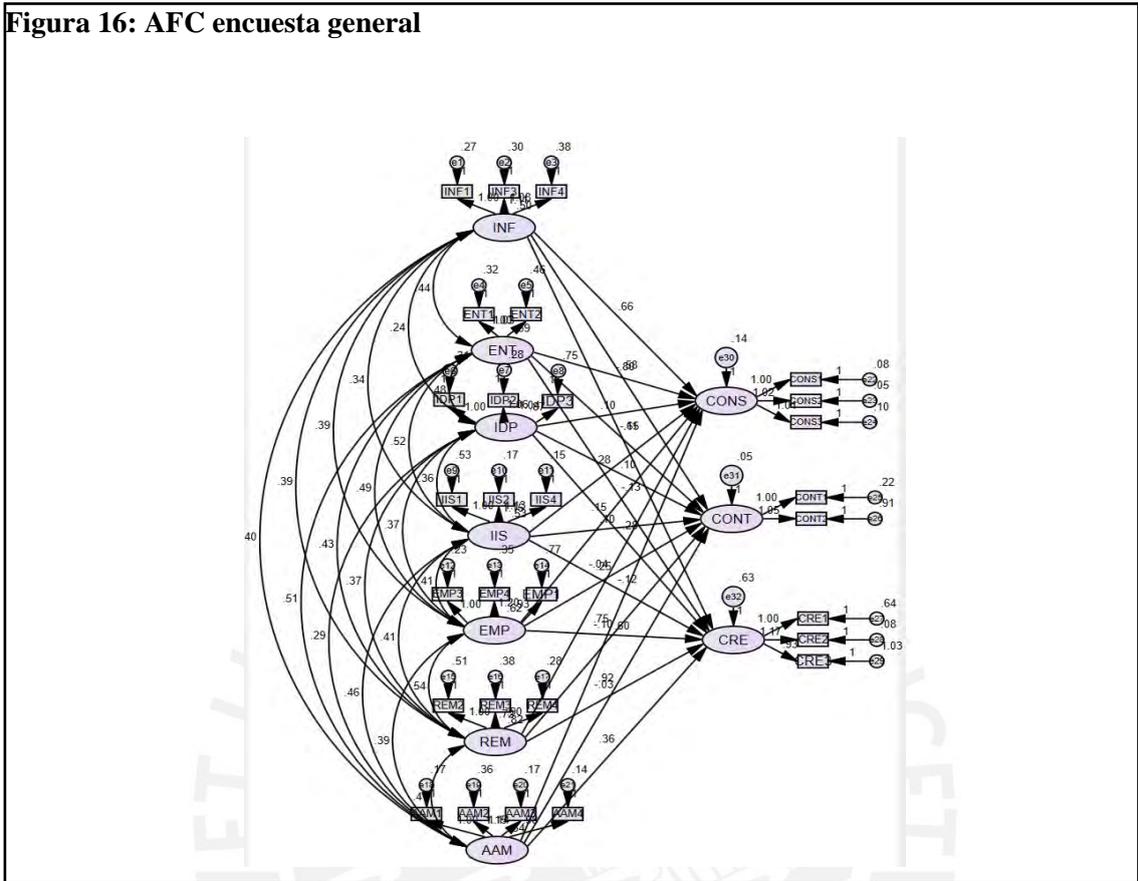
Indicador	Resultado	Recomendación
SRMR	0.0601	Excelente
RMSEA	0.050	Excelente

CMIND/DF= chi cuadrado sobre los grados de libertad, CFI = Índice de ajuste comparativo, SRMR = Raíz de la media cuadrática estandarizada, RMSEA = Error cuadrado de aproximación a las raíces

En la figura 16, se puede observar el gráfico del AFC realizado junto a todas las variables del modelo de Vale y Fernandes (2018). En esta figura podemos ver reflejados elementos gráficos importantes del programa Amos, entre ellos: las variables observables, variables latentes, variable error, relaciones bidireccionales y relaciones unidireccionales. En primer lugar, las variables latentes son aquellas que están representadas a partir de óvalos y hacen referencia a factores que no pueden ser observados directamente (García, 2011). Estas suelen ser las dimensiones de una encuesta, por ejemplo: Información, Entretenimiento, Identidad Personal, etc. En segundo lugar, con respecto a las variables observables, estas miden a los sujetos de la investigación, en este caso las preguntas o ítems de la encuesta (Ejemplo: INF1, INF2, INF3, etc.) (García, 2011).

En tercer lugar, las variables error son aquellas que representan al error relacionado con las variables del modelo (Ejemplo: e1, e2, e3, etc.) (García, 2011). Por el lado de las relaciones unidireccionales, representadas por flechas unidireccionales, indican causalidad entre las variables latentes (Arizaga & Vallejos, 2021). Esto se puede observar entre los factores motivacionales y los factores de engagement del consumidor en redes sociales. Mientras que, las relaciones bidireccionales, representadas por una flecha bidireccional, muestran la existencia de una relación entre dos variables (Arizaga & Vallejos, 2021). Esto se puede ver claramente en la relación entre los factores motivacionales. En conclusión, se puede decir que a partir del retiro de los ítems y el ajuste del modelo se logró contar con indicadores dentro de los rangos óptimos mencionados por los autores.

Figura 16: AFC encuesta general



5. Análisis de Triangulación Concurrente

En este apartado, se realizará un análisis de los resultados obtenidos en la tabla de coeficientes de regresión estandarizada del programa Amos Graphics. Para ello y como se mencionó, se utilizó una subdivisión en grupos para que pueda ser evaluada tanto para los aficionados de Universitario como para los aficionados de Sport Boys. Este coeficiente permitirá observar la cantidad de cambio que tendrá la variable dependiente (Comportamientos de Engagement) por cada cambio que tenga en una unidad la variable independiente (Factores Motivacionales) (Marín, 2013).

En este segmento de la investigación, se analizarán los coeficientes de regresión estandarizada con respecto a los factores motivacionales y a los factores de las actividades del comportamiento del engagement del aficionado en redes sociales para ambos sujetos de estudio que representen una asociación positiva. Por ello, fueron elaboradas las siguientes tablas (Ver Tabla 29 y Tabla 30) con el propósito de evaluar el nivel de asociación existente entre los mencionados factores para ambos sujetos de estudio.

Tabla 29: Asociaciones positivas entre factores motivacionales y factores del comportamiento del engagement en redes sociales para los aficionados de Universitario de Deportes

Factores motivacionales	Actividades de Consumo	Actividades de Contribución	Actividades de creación
Información	.743	.496	ns
Entretenimiento	ns	ns	ns
Identidad Personal	ns	ns	.252
Interacción e Integración Social	ns	ns	ns
Empoderamiento	ns	ns	ns
Remuneración	.418	ns	ns
Amor a la Marca	.885	.943	ns

ns = no significativo

Tabla 30: Asociaciones positivas entre factores motivacionales y factores del comportamiento del engagement en redes sociales para los aficionados de Sport Boys

Factores motivacionales	Actividades de Consumo	Actividades de Contribución	Actividades de creación
Información	.743	ns	ns
Entretenimiento	ns	ns	ns
Identidad Personal	ns	.218	.274
Interacción e Integración Social	ns	ns	ns

ns = no significativo

Tabla 30: Asociaciones positivas entre factores motivacionales y factores del comportamiento del engagement en redes sociales para los aficionados de Sport Boys (continuación)

Factores motivacionales	Actividades de Consumo	Actividades de Contribución	Actividades de creación
Empoderamiento	ns	.441	.552
Remuneración	ns	ns	ns
Amor a la Marca	.407	.801	ns

ns = no significativo

5.1 Asociación entre Motivaciones y Actividades de Consumo

De acuerdo con el modelo explicado por Vale y Fernandes (2018) el factor de las actividades de Consumo son el tipo de actividad más común dentro de los comportamientos, esto porque únicamente hace referencia a ver publicaciones de la marca, hacer clic en el contenido o leer publicaciones. A continuación, serán explicados los factores motivacionales que tienen en el mayor impacto en este tipo de actividad.

5.1.1 Club Universitario de Deportes

En el caso del Club Universitario de Deportes pudimos encontrar un grado de asociación positivo con respecto a algunos de los factores motivacionales y las actividades de Consumo dentro de la plataforma Facebook. Dentro de ellos se pudo observar que la principal motivación asociada al consumo fue la de Amor a la Marca ($\beta = .885$). El amor a la marca está definido por Carroll y Ahuvia (2006) como un alto grado de apego emocional y pasional que un consumidor mantiene con una marca. Para Daniel Amador, gerente de Marketing y Comercial en Universitario, el amor a la marca se ve totalmente reflejado en los equipos de fútbol ya que los hinchas son totalmente pasionales y muy cercanos a sus clubes. Asimismo, coincidió con que un hincha totalmente relacionado con su club a nivel emocional y pasional está mucho más atento al contenido subido en redes sociales y por lo tanto lo consume en mayor cantidad (Comunicación personal, 21 de diciembre de 2021).

Es importante señalar que el Amor a la Marca no fue el único factor con significancia en la muestra, sino también lo fue el factor de Información ($\beta = .743$).

Este factor principalmente hace referencia a la necesidad del consumidor por mantenerse actualizado de lo realizado por una marca (Muntinga, 2013). Este factor en anteriores estudios ha tenido una asociación muy grande con las actividades de consumo por lo cual resultó singular verlo ubicado en segundo lugar dentro de nuestro análisis. Para Daniel Amador, el factor de Información es totalmente clave dentro del Club Universitario de Deportes ya que el hincha del club consume a diario la información publicada en redes sociales con el objetivo de mantenerse enterado de las novedades que puedan surgir (Comunicación personal, 21 de diciembre de 2021). Asimismo, con la llegada de la pandemia del Covid, este enfoque captó un mayor interés por parte de los hinchas al encontrar la necesidad de mantenerse informado sobre el club constantemente. Resultados de otras investigaciones también muestran que el contenido netamente de información genera niveles bajos de participación sin interacciones, ya que este factor se satisface sin necesidad de contribución o creación (Cvijikj & Michaelles, 2013).

Otro de los factores relevantes en cuanto a las actividades de Consumo, es el de Remuneración ($\beta = .418$). Este factor motivacional hace referencia a la necesidad del consumidor por interactuar en las redes sociales con motivo de obtener una recompensa ya sea monetaria, obsequios u de otro tipo (Dolan citado en Vale y Fernandes, 2018). Según Muntinga, la remuneración es definitivamente una motivación para las actividades de consumo ya que está relacionado a la promoción de una marca y sus ofertas para que sean vistas por los consumidores (2013). Sin embargo, para el aficionado de Universitario esto no es algo del día a día, ya que es principalmente a través de promociones de paga que brinda el club como “Socio Adherente”, que busca otorgar este tipo de beneficios para el hincha (D. Amador, Comunicación personal, 21 de diciembre 2021).

Cabe destacar que, dentro de la entrevista realizada para la presentación de los resultados realizada a Daniel Amador, presentó la consulta de por qué el factor de entretenimiento que, si bien era significativo en la muestra, no se encontraba dentro de los factores con una asociación positiva a las actividades de consumo en Facebook. Esto, se respondió a partir de lo expuesto en Vale y Fernandes (2018), donde mencionan que muchas veces los aficionados no están tan enfocados en las actividades de entretenimiento que pueda presentar un club debido a que anteponen la información netamente deportiva, en contraste del contenido de entretenimiento que muchas veces no está relacionado a ello.

5.1.2 Club Sport Boys Association

En el caso del Club Sport Boys se logró encontrar un grado de asociación entre algunos de los factores motivacionales y las actividades de Consumo en Facebook. En comparación de los resultados obtenidos de los aficionados de Universitario, los aficionados del club rosado tienen como principal motivación asociada al consumo al factor de Información ($\beta = .743$). Para Bryan Paucar, esta asociación va muy de la mano con lo que busca la organización, dándole un enfoque informativo a las redes sociales del club. Actualmente el Sport Boys, se enfoca en brindar un mayor detalle a los aficionados rosados a partir de la publicación de contenido del día a día en el club (entrenamientos, partidos, etc.) (Comunicación personal, 20 de diciembre de 2021).

Asimismo, menciona que los factores de información destacan sobre otros, ya que el año 2021 representó un año deportivamente positivo para el club y el aficionado del Sport Boys valoró mucho más la información brindada constantemente sobre eventos de importancia, estatus de sus jugadores, comando técnico y otros, por encima del contenido de entretenimiento brindado por el mismo.

Por otro lado, tal y como Universitario, en Sport Boys el Amor a la Marca ($\beta = .407$) representó un factor asociado a las actividades de consumo. Como hace referencia Bryan Paucar, el aficionado del Sport Boys es una persona muy pasional, incluso esto se ve reflejado al ser el club representativo de la provincia constitucional del Callao, donde es considerado como una lovemark. Por ello, este sentimiento de amor hacia los colores del club se ve relacionado con el fuerte consumo del contenido realizado en Facebook por el club (Comunicación personal, 20 de diciembre de 2021). Cabe resaltar que durante la pandemia el Sport Boys fortaleció el amor a la marca de los aficionados en esta transición dificultosa a partir de optar por un enfoque en el aspecto emocional y social del aficionado del club.

5.2 Asociación entre Motivaciones y Actividades de Contribución

De acuerdo con el modelo explicado por Vale y Fernandes (2018) las actividades de Contribución son el nivel medio de engagement del consumidor, siendo a través de ellas que se interactúa con la marca a partir de los likes, comentarios y compartir. A continuación, serán explicados los factores motivacionales que tienen en el mayor impacto en este tipo de actividad en ambos sujetos de estudio.

5.2.1 Club Universitario de Deportes

Al igual que con las actividades de consumo, en Universitario se observó un resultado muy parecido en las actividades de contribución en la plataforma Facebook. Es así como se evidencia en los resultados que nuevamente el factor de Amor a la Marca ($\beta = .943$) resultó predominante. Es por ello por lo que se puede inferir que dicho factor resulta como un tema intrínseco dentro del aficionado de Universitario. Más allá de la situación que pueda atravesar el club respecto a temas internos o netamente futbolísticos, es un tópico que no está en tela de juicio para el aficionado del club (D. Amador, comunicación personal, 20 de diciembre de 2021).

Por el lado del factor de información ($\beta = .496$), donde se tiene un menor impacto que en las actividades de consumo. Se continúa viendo lo importante que es la calidad de información brindada por los clubes ya sea por temas futbolísticos u otros. Según la muestra, este tipo de información no solo contribuye a que el aficionado consuma lo publicado, sino que también pueda interactuar con lo mismo. Esto se puede evidenciar dentro de las métricas de Universitario en Facebook que se pudo evaluar a través del aplicativo Metricool. Aquí podemos observar que tras finalizar la participación de la “U” en el torneo de fútbol peruano (31 de octubre del 2020), la cantidad de contribución recibida por parte del hincha sigue siendo significativa. Como mencionó Daniel Amador, el sector del fútbol es posiblemente el sector donde se ve la mayor cantidad de impacto del amor a la marca (Comunicación personal, 10 de diciembre de 2021) por lo que factores como los de información brindados adecuadamente y actualizados generan que tenga un mayor impacto en el aficionado que únicamente una actividad de consumo.

5.2.2 Club Sport Boys Association

En el caso del Sport Boys, si se logró observar cambios considerables con respecto a los resultados en las actividades de consumo en Facebook. Se observaron 3 factores significativos, entre ellos: Amor a la marca ($\beta = .801$), Empoderamiento ($\beta = .441$) e Identidad Personal ($\beta = .218$).

En primer lugar, el factor de amor a la marca es de suma importancia para que los aficionados del Sport Boys puedan contribuir con las publicaciones de la página de Facebook. En este caso y como claro ejemplo con respecto a la relevancia de este factor, Bryan Paucar comentó que ante la situación deportiva que atraviesa el club, ya sea para bien o para mal es donde se ve el mayor reflejo del amor del hincha (Comunicación personal, 19 de diciembre de 2021). En el presente año 2021 y tras un buen desempeño futbolístico del club donde logró la clasificación a un torneo

internacional, el apoyo del hincha rosado se vio reflejado en las interacciones en Facebook siendo la publicación de su clasificación a la Copa Sudamericana la que contaba con la mayor cantidad de interacción por parte del aficionado. Por otro lado, en el 2018, junto a un momento futbolístico malo donde el club logró salvarse de descender en la última fecha del campeonato, el amor a la marca tuvo el mismo impacto siendo incluso el Sport Boys el club con la hinchada con mayor engagement en Facebook en el 2018 (Mercado Negro, 2018).

Con respecto al factor de empoderamiento, este permite al consumidor ser un formador de opinión e influir tanto en la marca como en los demás consumidores (Muntinga, 2013). En el Club Sport Boys, el empoderamiento para el aficionado es clave para generar una contribución en la página de Facebook del equipo; sin embargo, este tipo de opiniones formadas por los seguidores no siempre resultan positivas o beneficiosas para el club en sí. Muchas de ellas suelen reunir comentarios negativos y no generan aportación para el área digital del club (B. Paucar, comunicación personal, 06 de diciembre de 2021)

Finalmente, el último factor significativo para las actividades de contribución fue el de Identidad Personal. Este factor se refiere a la necesidad de crear una identidad propia a partir de las redes sociales mostrando la personalidad de cada uno y recibiendo comentarios de los demás (Schau & Gilly, 2003). En el caso del Sport Boys, podemos observar dicho factor como significativo ya que el aficionado tiene una relación muy estrecha con el club. Esto se puede definir debido a que el Sport Boys es un club significativo dentro de la zona del Callao, donde como se mencionó ya es considerado una lovemark. Dentro de nuestra muestra el 43% de hinchas del club vive en la provincia constitucional del Callao, esto permite reflejar esa mayor identificación con lo que significa el club y la contribución realizada en las redes sociales. Si bien en investigaciones previas este factor ha sido significativo únicamente con las actividades de creación (Muntinga, 2013), en el caso de Sport Boys se da a reflejar esta asociación debido a que el consumo de la red social Facebook en el Perú es menor en temas de creación en comparación a Instagram o Twitter (Eduardo Flores, 10 de diciembre, 2021).

5.3 Asociación entre Motivaciones y Actividades de Creación

De acuerdo con el modelo explicado por Vale y Fernandes (2018) las actividades de Creación son el nivel más alto de engagement del consumidor, el cual incluye a la producción, publicación y desarrollo activo de contenido de la marca. Esto hace referencia a la publicación de

reseñas, fotos y uso de hashtags en la página de Facebook personal del aficionado. A continuación, serán explicados los factores motivacionales que tienen en el mayor impacto en este tipo de actividad.

5.3.1 Club Universitario de Deportes

En cuanto a las actividades de creación en el Facebook, en Universitario se pudo identificar únicamente un factor significativo, este fue el de Identidad Personal ($\beta = .252$). Como tal, Daniel Amador, menciona que es un punto clave para el club y es a través de él que buscan generar ese impacto en el aficionado. Es importante resaltar en este punto que el club ha vivido una época bastante difícil debido a problemas económicos, lo cual generó alejamiento de una parte de los seguidores en cuanto a la identidad con el club. Sin embargo, actualmente se tiende a recurrir al factor histórico que tiene Universitario de Deportes, influyendo así en su afición y en la identificación que ellos forjan con el club (Comunicación personal, 21 de diciembre de 2021).

Cabe destacar que en este caso el resultado va muy de la mano a investigaciones previas donde se muestra que la identidad personal únicamente afecta al factor de las actividades de creación ya que al ser un comportamiento que refiere el nivel mucho más alto de engagement, requiere de un apego total con la marca (Muntinga, 2013).

5.3.2 Club Sport Boys Association

Por el lado del Sport Boys, en cuanto a las actividades de creación en Facebook, se pudo identificar 2 factores significativos para la misma. Estos son: Empoderamiento ($\beta = .552$) e Identidad Personal ($\beta = .274$).

En cuanto al factor de Empoderamiento y como es mencionado por Bryan Paucar, el hincha de Sport Boys no está muy ligado a lo que vienen ser actividades de creación y uno de los principales motivos suele ser la edad de los participantes en la red social Facebook. Sin embargo, existen algunos aficionados que han utilizado este empoderamiento para volverse líderes de opinión en lo que involucra el universo de Sport Boys en Facebook. Esta idea de poder influir en el club y otras personas a partir de las redes sociales hace que este factor se convierta en uno importante para poder motivar la creación. Las redes sociales como tal, permiten que el consumidor desarrolló una voz propia a partir de la creación de contenido para poder conectar con otros aficionados y, a su vez, agregarle valor a la relación que mantienen

con los clubes de los cuales son hinchas (William & Chinn, citado en Vale & Fernandes, 2018).

Al igual que Universitario, en Sport Boys existe una asociación para el aficionado entre las actividades de creación y el factor de Identidad Personal. Esto, como ha sido mencionado, cumple con investigaciones ya realizadas donde el factor es significativo para la creación de los aficionados en la red social Facebook. Asimismo, Eduardo Flores menciona que, si bien la identidad personal del aficionado no es forjada netamente dentro de las redes, estas son un gran motivador para que ellos puedan vincularse con su club a través de la interacción con el contenido (Comunicación personal, 10 de diciembre de 2021).

Realizando un resumen a partir de los resultados obtenidos, se pudo concluir que ambos clubes presentan asociaciones entre por lo menos un factor motivacional y los factores del comportamiento del engagement en Facebook. Así, en la tabla 31 podemos observar que la existencia de asociaciones entre los comportamientos (actividades) de engagement del consumidor en redes y los factores motivacionales y también la no existencia de dicha asociación. Esto se encuentra claramente estipulado para ambos clubes estudiados.

Como semejanzas, se identifica que dentro de las actividades de consumo en ambos clubes se valoran las motivaciones de información, entretenimiento y amor a la marca. Por otro lado, dentro de actividades de contribución, se observó la semejanza entre el factor de amor a la marca para ambos equipos, siendo importante el sentimiento de pertenencia al club para desarrollar este segundo nivel de engagement. Como última semejanza en el nivel más alto de engagement, se identificó al factor de identidad personal como relevante para ambos clubes. Esto demuestra el impacto que tienen ambos equipos en su público, así como la historia forjada para generar identidad en los hinchas.

Entre las diferencias encontradas en los resultados, se halló que, en las actividades de consumo, los aficionados del club Universitario presentan una asociación entre el factor de remuneración y el consumo de las redes sociales. Esto, en comparación con Sport Boys, demuestra que en la “U”, los hinchas estiman los incentivos presentados por el club para generar un mayor consumo en línea. Otras diferencias, se encuentran dentro de las actividades de contribución, donde se identificó que factores como los de información y entretenimiento resultaban relevantes solo para Universitario, mientras que los factores de identidad personal y empoderamiento eran relevantes solo para los aficionados del Sport Boys. Esto reflejaba que, para el aficionado rosado, el sentimiento de apego e identidad mucho más cercano al club era mucho más importante para que este pueda participar en las redes sociales mediante likes, comentarios,

etc. Finalmente, dentro de las actividades de creación resultó relevante el factor de empoderamiento únicamente para el Club Sport Boys. Esto tuvo soporte con lo mencionado anteriormente por Paucar, donde hacía referencia al hincha de Boys actual como uno mucho más participativo en redes, incluso impulsando su sentimiento al club a través de sus propios perfiles.



Tabla 31: Comparación de asociaciones entre ambos clubes a partir de los factores motivacionales y del comportamiento del engagement

Factores motivacionales	Factores del comportamiento del engagement					
	Actividades de consumo		Actividades de contribución		Actividades de creación	
	Universitario	Sport Boys	Universitario	Sport Boys	Universitario	Sport Boys
Información	0,743	0,743	0,496	ns	ns	ns
Entretenimiento	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Identidad Personal	ns	ns	ns	0,218	0,252	0,274
Interacción e Integración Social	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Empoderamiento	ns	ns	ns	0,441	ns	0,552
Remuneración	0,418	ns	ns	ns	ns	ns
Amor a la Marca	0,885	0,407	0,943	0,801	ns	ns

ns = no significativo

6. Validación de Hipótesis

De acuerdo con lo realizado en el Análisis Factorial Confirmatorio y posteriormente al Análisis DITRIAC, se pudo darle validación a cada una de las hipótesis planteadas.

H1: Al menos una de las motivaciones de Información, Entretenimiento, Identidad personal, Integración e Interacción social, Empoderamiento, Remuneración y *Brand Love* (amor a la marca) influyen en las Actividades de Consumo del comportamiento del engagement de los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association.

a. Club Sport Boys Association

A partir de los resultados obtenidos, se puede validar la primera hipótesis planteada para el Club Sport Boys Association. Esto debido a que los factores motivacionales de Información y Amor a la marca tienen influencia positiva fuerte en las Actividades de consumo del comportamiento del engagement. Dentro de esta actividad se evidencia que la Identidad personal, Integración e interacción social ni Empoderamiento hacen efecto, ya que estos factores hacen referencia a una interacción y creación con respecto a las publicaciones de los clubes lo cual no es realizado en las actividades de consumo. Esto es reforzado por investigaciones pasadas como la de Muntinga (2013).

b. Club Universitario de Deportes

Por el lado del Club Universitario de Deportes, la hipótesis también resulta validada. En este caso se puede observar que los factores motivacionales de Información, Remuneración y Amor a la marca tienen influencia positiva fuerte en las Actividades de consumo. Igualmente, las motivaciones de Identidad personal, Integración e interacción social ni Empoderamiento tienen influencia en las Actividades de consumo.

H2: Al menos una de las motivaciones de Información, Entretenimiento, Identidad personal, Integración e Interacción social, Empoderamiento, Remuneración y *Brand Love* (amor a la marca) influyen en las Actividades de Contribución del comportamiento del engagement de los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association.

a. Club Sport Boys Association

Para esta segunda hipótesis, el resultado valida la misma. Para ello, los factores motivacionales de Identidad personal, Empoderamiento y Amor a la marca tienen influencia positiva en las Actividades de Contribución. Los demás factores motivacionales no tienen influencia en esta actividad. Para el factor de Remuneración se puede explicar que, como lo

expusieron investigaciones anteriormente mencionadas, tiene efecto principalmente en las Actividades de consumo, mas no en las demás.

b. Club Universitario de Deportes

Por el lado del Club Universitario de Deportes, la hipótesis también es validada ya que los factores motivacionales de Información y Amor a la marca tienen influencia positiva en las Actividades de contribución. El resto de los factores no tiene influencia en estas actividades. Por el lado del factor de Integración e Interacción Social, no es significativo debido a que como es mencionado por el experto Eduardo Flores, en la actualidad el rango de edad de los jóvenes que prefieren interactuar dentro de las redes sociales no tiene como red social preferida a Facebook (Comunicación personal, 10 de diciembre de 2021). Asimismo, dentro de la sección de comentarios de la encuesta, los encuestados expresaron que la red social donde interactúan es Twitter ya que tiene un formato mucho más adecuado para ello.

H3: Al menos una de las motivaciones de Información, Entretenimiento, Identidad personal, Integración e Interacción social, Empoderamiento, Remuneración y *Brand Love* (amor a la marca) influyen en las Actividades de Creación del comportamiento del engagement de los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association.

a. Club Sport Boys Association

La última hipótesis también da como resultado la validación de la misma. Como se puede notar en los resultados, los factores motivacionales de Identidad personal y Empoderamiento tienen influencia positiva en las Actividades de creación. Por otro lado, explicando los factores que no tienen influencia se puede resaltar a los de Información, Entretenimiento y Remuneración. Es notorio que el vínculo de estos factores con las Actividades de creación es mínimo, ya que como tal no generan una interacción del aficionado en las redes del club.

b. Club Universitario de Deportes

En cuanto al Club Universitario de Deportes, también se valida la hipótesis. En este caso, solo el factor motivacional de Identidad personal tiene influencia positiva en las Actividades de creación. Los demás factores no tienen relación con las Actividades de creación. Al igual que en los resultados para el Club Sport Boys Association, era esperado que los factores de Información, Entretenimiento y Remuneración no tengan influencia en las Actividades de creación.

Cabe mencionar que lo que sí causa sorpresa es que el factor de Amor a la marca no tenga influencia en las Actividades de creación en ninguno de los dos sujetos de estudio. Esto debido a que tal como mencionan Wallace, Wilson y Miloch (2014), el amor a la marca está relacionado con los niveles más grandes de fanatismo incluyendo una conexión pasional con el equipo y

generando un consumidor activo, participativo que realiza actividades de creación. Luego, en la siguiente sección sobre apreciación de resultados es explicado por los entrevistados.

7. Discusión y Apreciación de los resultados

En esta sección, se discutirán los hallazgos más relevantes, los cuales serán comparados con los resultados que obtuvieron las autoras del modelo que fue elegido como marco de análisis de la presente investigación. Asimismo, se les da espacio a los principales comentarios de los expertos y representantes de los clubes sobre estos resultados. Además de ello, se realizó la medición del ratio del engagement de una publicación de cada sujeto de estudio, con el fin de tener un dato real adicional que comentar. En adición, se elaboraron apreciaciones desde el punto de vista de los autores de la presente investigación.

En primer lugar, en la investigación realizada por Vale y Fernandes (2018) se obtuvo que, para las Actividades de consumo, los factores con influencia son Información, Integración e interacción social y Amor a la marca. Estos resultados, en comparación con los obtenidos en la presente investigación, coinciden en los factores de Información y Amor a la marca para ambos sujetos de estudio. Sin embargo, no se repitió el caso de la Integración e interacción social, sino se obtuvo en el caso del Club Universitario de Deportes, una influencia del factor de Remuneración.

Respecto a las Actividades de contribución, Vale y Fernandes (2018) encontraron como influyentes a los factores de Integración e interacción social, Empoderamiento, Remuneración y Amor a la marca. Comparando esto con la presente investigación, en el caso del Club Sport Boys coinciden en el factor de Amor a la marca y de Empoderamiento, mientras que, en el caso del Club Universitario de Deportes, solo en el de Amor a la marca.

En cuanto a las Actividades de creación, Vale y Fernandes (2018) exponen que existe asociación con los factores de Identidad personal, Integración e interacción social, Empoderamiento, Remuneración y Amor a la marca. Esto coincide con la presente investigación únicamente en cuanto al factor de Identidad personal en el caso de ambos clubes y, en el caso únicamente del Club Sport Boys, el factor de Empoderamiento.

En segundo lugar, se expondrán algunos de los comentarios más resaltantes obtenidos de las entrevistas realizadas para validar los resultados con los expertos y representantes de ambos sujetos de estudio. Por el lado de las Actividades de consumo, los representantes de las áreas de marketing de ambos sujetos de estudio comentaron que ven consecuente que se encuentren como factores influyentes a la Información, ya que vienen realizando grandes esfuerzos en generar contenido con información actualizada constantemente. Así lo reafirma Guruc (2016), quien

afirma que los contenidos de calidad, como los informativos, ocasionan que las publicaciones en redes sociales tengan mayor alcance y sean más consumidas. Además, sobre el factor de Amor a la marca, coincidieron que la situación actual de los clubes, en cuanto a sus problemas administrativos y deudas, ocasionó que los aficionados se vinculen más y elevó su amor hacia la marca (B. Paucar, comunicación personal, 20 de diciembre de 2021; D. Amador, comunicación personal, 21 de diciembre de 2021). En esa misma línea, el experto Eduardo Flores acotó que el amor del aficionado hacia su equipo siempre va a estar presente, por lo que es una oportunidad que los clubes de fútbol deben aprovechar, ya que no se repite a tal magnitud en otras industrias (Comunicación personal, 10 de diciembre de 2021)

Sobre los resultados de las Actividades de contribución, Daniel Amador menciona que el factor de Información es influyente porque, para el aficionado, ver publicaciones que llamen su atención le anima a realizar alguna acción interactiva. Así, explica que, si el Club Universitario de Deportes sigue esforzándose en realizar publicaciones con buena información, los aficionados se animarán a indicar que le gusta o realizar algún comentario (Comunicación personal, 21 de diciembre de 2021).

Por el lado del Club Sport Boys, Bryan Paucar explica que el factor de Identidad personal tiene influencia en estas actividades porque a los aficionados del club les gusta mostrar su orgullo por la institución y por el Callao. Menciona que sus aficionados son muy pasionales e identificados fuertemente con su club y el Callao. Sobre el factor de empoderamiento, comenta que se debe a que los aficionados estaban incómodos con la situación deportiva del club de los últimos años, por lo que en la realidad ha evidenciado que buena parte de los comentarios de los aficionados en sus publicaciones buscaban criticar y solicitar que el club mejore. Nuñez (2007) sostiene que desde el avance tecnológico que permitió la digitalización, los aficionados tienen más poder que nunca, por lo que están dispuestos a realizar acciones con la finalidad de conseguir lo que desean.

Asimismo, añadió que el factor de Empoderamiento se convierte en un aspecto negativo cuando las críticas o reclamos paran a ser insultos o amenazas (Comunicación personal, 20 de diciembre de 2021). En adición, sobre el Amor a la marca, el experto Jesús Espinoza comenta que es esperable que influya en más de una actividad, ya que es un factor que siempre va a estar presente. Más allá de lo que ocurra con el marketing de un club o su situación deportiva, es muy extraño que un aficionado deje de querer a su club y aún más improbable que lo cambie por otro (Comunicación personal, 11 de enero de 2022).

En cuanto a las Actividades de creación, los representantes de ambos sujetos de estudio coinciden en que es entendible de que el factor de Identidad personal tenga influencia. Esto debido a que las Actividades de creación hacen referencia a que el aficionado realice publicaciones propias en donde se muestre al club. En ese sentido, es esperado que este factor tenga influencia, ya que los aficionados buscan mostrarse tal como son, y esto les da la posibilidad de mostrarse junto a su club en una foto en el estadio, por ejemplo (D. Amador, comunicación personal, 21 de diciembre de 2021; B. Paucar, comunicación personal, 20 de diciembre de 2021). Sobre la sorpresa causada por la no influencia del factor de Amor a la marca, los entrevistados sostuvieron que la cantidad de seguidores en Facebook ubicados en el rango de edad que interactúa y crea contenido es reducido. Estos usuarios se encuentran ubicados en otras redes como Twitter o Instagram, lo cual genera que exista ese poco contenido de creación relacionado netamente hacia el Amor a la Marca dentro de la red social Facebook (E. Flores, comunicación personal, 10 de diciembre de 2021; D. Amador, comunicación personal, 21 de diciembre de 2021; B. Paucar, comunicación personal, 20 de diciembre de 2021; J. Espinoza, comunicación personal, 11 de enero de 2022).

En tercer lugar, el experto en gestión deportiva Jesús Espinoza, mencionó que sería provechoso para la investigación realizar una rápida medición del ratio del engagement de los clubes (Comunicación personal, 04 de enero de 2022). Así, Indat (2019) señala que el ratio de engagement es un porcentaje que refleja las interacciones obtenidas en una publicación con respecto al número total de visualizaciones. Así, la fórmula para calcularlo sería el número de visualizaciones dividido por las interacciones totales y multiplicado por cien.

A partir de ello, se seleccionaron dos publicaciones de Facebook de ambos clubes, en las que ambos presentan a sus nuevos jugadores mediante un vídeo. Por el lado de Universitario, el video publicado donde presenta como nuevo jugador a Alfonso Barco, se encontró un total de 79 000 visualizaciones y 6675 interacciones. Aplicando la fórmula expuesta en el párrafo anterior, se obtiene un ratio de engagement de 8.44%. Por otro lado, el video donde el Club Sport Boys presentó a Mauro Guevgeozián cuenta con 10 000 visualizaciones y 827 interacciones. Aplicando la misma fórmula se obtiene un ratio de engagement de 8.27%.

Indat (2019) menciona que un buen ratio de engagement es relativo, ya que dependerá del sector, el giro del negocio, la temática de la publicación y demás. Sin embargo, sostienen que en un análisis realizado a través de la herramienta Socialbakers en 175 canales de Facebook, Twitter e Instagram de diversas industrias, el promedio del ratio de engagement resultó estar entre el 3% y 5%. Si se compara los ratios de los dos sujetos de estudio con este promedio, se puede ver que están por encima de este rango. Además, como se ha mencionado anteriormente, solo

pocos de los clubes del fútbol peruano se concentran en elaborar estrategias digitales, por lo que sus ratios de engagement están muy por debajo de los del Club Sport Boys Association y del Club Universitario de Deportes. En cambio, la Federación Peruana de Fútbol sí consigue superar los ratios de estos clubes, llegando a cifras en visualizaciones e interacciones muy por encima. Por ejemplo, en el video publicado en Facebook donde los futbolistas Gianluca Lapadula y Christian Cueva tocan el piano consiguió llegar a ser visto por 1.7 millones de espectadores y tener alrededor de 150 000 interacciones, lo cual arroja un ratio de 8.8% de engagement para la publicación.

En cuarto lugar, la apreciación a partir del punto de vista de los autores de la presente investigación sobre los resultados es que la mayoría de estos eran esperados, y los que fueron sorprendidos fueron correctamente explicados por los entrevistados. Igualmente, comparando los resultados de la investigación de Vale y Fernandes (2018) y la presente, se puede observar que existen algunas diferencias. Esto era muy probable que ocurriera, ya que los sujetos de estudio son otros totalmente distintos en diversos aspectos. En este punto es importante resaltar la participación de los entrevistados, quienes complementaron con resaltantes comentarios los resultados obtenidos. De esta forma, se lograron explicar algunos resultados que no eran parte de lo esperado inicialmente. Por otra parte, también se encontraron similitudes esperadas en cuanto a factores que influyen en las tres actividades. Prueba de ello es que se validaron las tres hipótesis que fueron planteadas para la investigación.

En este capítulo se expusieron los resultados obtenidos de la investigación. Se logró describir a los encuestados, mostrar los principales hallazgos de los factores a partir de la estadística descriptiva y posteriormente analizar las asociaciones entre las motivaciones y las actividades del comportamiento del engagement. Tras ello, se realizó una discusión de los resultados, donde se mostraron los principales comentarios de los entrevistados y, además, se finalizó con la perspectiva de los autores de la presente tesis sobre los resultados. A continuación, se mostrarán las principales conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

A través de la presente investigación se consideró como objetivo principal el analizar los factores que motivan al engagement del aficionado de Universitario de Deportes y Sport Boys en Facebook durante la pandemia. Es por tal motivo que dentro de este segmento se explicarán los objetivos específicos del presente estudio.

En primer lugar, se tuvo como objetivo específico el seleccionar un modelo de marketing digital que contenga factores adecuados para explicar el engagement del aficionado en redes sociales en los clubes Universitario y Sport Boys. Es así, que para el desarrollo de este objetivo se realizó una búsqueda bibliográfica de diversos artículos que contengan algún modelo que se pueda implementar en la investigación. Entre ellos estuvieron: Tursi (2014), Yoshida, Gordon, Nakazawa, Biscala (2014), Thakur (2018) y Vale y Fernandes (2018). Por ello, a partir de la evaluación de los modelos mencionados, se procedió a escoger el modelo de Vale y Fernandes debido a tres motivos. Primero, ya que este modelo representa la unificación de dos modelos de suma importancia como lo son el modelo COBRA (*“Consumers Online Brand-Related Activities”*) (Muntinga, Moorman & Smit, 2011) y la teoría de U&G (*Uses and Gratifications Approach*) (McQuail, 1983). En segundo lugar, debido a que el modelo seleccionado contribuye a la investigación con respecto a las oportunidades mostradas en el sector del marketing digital y la utilización de redes sociales. Por último, el modelo y sus hallazgos hacen referencia exactamente a una aplicación dentro de un club de fútbol lo cual beneficia totalmente nuestro enfoque.

El segundo objetivo de la investigación fue describir el contexto de los sujetos de estudio, pasando primero por las tendencias del sector, describiendo la industria de fútbol en cuanto al marketing digital y el engagement, para luego llegar a los clubes del fútbol peruanos y presentar a los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association. De esto se puede llegar a diversas conclusiones. Por un lado, los clubes de fútbol tienen la ventaja de tener a los aficionados fidelizados de por vida, salvo algunas excepciones poco comunes; además, el fútbol es el deporte más popular del mundo, lo cual significa un mercado muy amplio.

Sobre el marketing digital, se puede afirmar que es un aspecto que ha tomado importancia en los últimos años, siendo aplicado primero en clubes europeos que tuvieron grandes éxitos. Así, se remarca la admiración de los clubes latinoamericanos hacia los europeos, teniendo como ejemplo a la Premier League de Inglaterra. Sin embargo, en los clubes latinoamericanos también ha incrementado el consumo de medios digitales en comparación de los medios tradicionales, lo

cual se observó aún más impulsado por la pandemia del covid-19. Esto lo comprueban los representantes de los sujetos de estudio, quienes afirman que las áreas de marketing vienen pasando por un proceso de profesionalización para competir digitalmente.

Aterrizando en el medio peruano, una conclusión interesante es que existe una brecha notoria entre el grupo de los clubes catalogados como grandes y los que no lo son, lo cual también se aplica en cuanto a las estrategias de marketing digital. Esto se refleja con claridad en que cinco clubes del fútbol peruano acaparan a casi todos los aficionados de las redes sociales. Respecto a los sujetos de estudio, resalta el Club Universitario de Deportes, ya que es el que tiene la mayor cantidad de seguidores en Facebook en el Perú. Ambos clubes se destacan por sus publicaciones en Facebook, las cuales buscan informar y entretener a sus aficionados. En esa misma línea, tienen como objetivo posicionar la marca del club y conectar con sus aficionados, en busca de ser atractivos para sus stakeholders y atraer nuevos patrocinadores.

En cuanto al tercer objetivo, en donde se buscó describir a los aficionados de los clubes en base a los factores del modelo de Vale y Fernandes, se pueden presentar algunas conclusiones a partir de las estadísticas descriptivas de cada factor del modelo elegido.

En cuanto a las motivaciones del modelo, la que obtuvo como resultados más respuestas positivas fue el amor a la marca, el cual es un factor que está muy presente en los clubes de fútbol. En especial de clubes que representan una ciudad o región, como lo es el Sport Boys Association con el Callao. De igual manera, los aficionados del Club Universitario de Deportes también percibieron este factor como muy importante. Esto se debe a que ambos clubes trabajan en crear un vínculo emocional con sus aficionados. Esto ya lo mencionaba Kotler (2003), diciendo que una marca fuerte es creada por sus consumidores. Además, Roberts (2005) afirma que cuando los consumidores tienen un vínculo fuerte con la marca, o en otras palabras que aman a la marca, son capaces de defenderla a toda costa y se convierten en consumidores inspiradores que defienden a su lovemark.

Asimismo, también resaltan los factores de información y entretenimiento, donde los aficionados perciben que pueden obtener información valiosa y que el Facebook del club les brinda una salida de la rutina diaria. Además, también consideran que es importante la integración e interacción social con los demás miembros de la comunidad, aunque esto no los hace sentir menos solos. Por el contrario, buena parte de los aficionados que fueron parte de la muestra de ambos clubes no perciben que construyan su identidad personal en el Facebook del club. Yus (2019) explica que los aficionados no suelen mostrar su identidad en Facebook porque los usuarios de las redes sociales utilizan estas plataformas moldeando ciertas facetas, esto de tal

forma que se apoyan en los recursos verbales y visuales de los que disponen en las diferentes interfaces para exhibir un discurso mejorado de su identidad personal.

En esa misma línea, en cuanto al factor de Remuneración, este tuvo un bajo porcentaje de respuestas positivas en comparación a los demás, lo cual se puede explicar con lo que Stewart y Smith (1999) explican, afirmando que el fútbol es una experiencia en la que los aficionados se convierten en espectadores irracionales con altos niveles de fidelidad a la marca, el optimismo y la identificación. Por ende, un aficionado no se centra en obtener remuneraciones o premios. Por su parte, sobre el factor de Empoderamiento, los aficionados respondieron que quieren mejores beneficios e influir en el club, ya que conocen que no se encuentran en una situación ideal. Forero y Duque (2014) explican que esto se debe a que, en un contexto digitalizado, los aficionados tienen un poder incrementado, el cual les permite tener mayor injerencia en su club, teniendo la posibilidad de controlar o intervenir mediante su interacción en Facebook. Esto se puede ver no solo en la industria del fútbol. Montón (2018) recuerda que Kylie Jenner realizó una crítica hacia Snapchat, ocasionando que la compañía pierda alrededor de 1 300 millones de dólares. A raíz de este y otros eventos, las organizaciones desgastan esfuerzos para comprender a sus consumidores en el entorno digital (Bloomberg, 2018).

Por el lado de los factores del comportamiento del engagement, se concluye que los aficionados, de ambos sujetos de estudio, realizan principalmente la actividad de consumo, como leer las publicaciones y ver imágenes o videos en Facebook. Sobre las actividades de contribución, los resultados permiten concluir en que los aficionados de los dos clubes realizan principalmente la actividad de darle me gusta a las publicaciones del club. Luego, en menor medida, comentan las publicaciones y las comparten. Pasando a las actividades de creación, se pudo notar que un mayor número de la muestra contestó estar en desacuerdo de los ítems de este factor, ya que la cantidad de aficionados que crea publicaciones relacionadas con el club escribe reseñas o utiliza *hashtags* es reducido. Cabe resaltar que ambos enfoques del modelo fueron revisados en conjunto a los expertos y los encargados de marketing en Universitario y Sport Boys; de esta manera, a través de las entrevistas realizadas se pudo validar y contrastar ideas para la elaboración de los resultados presentados.

En síntesis, los aficionados consideran a las motivaciones de amor a la marca, información, entretenimiento e integración e interacción social como las que más aporte tienen en su comportamiento del engagement y a la actividad de consumo como la que realizan principalmente, siendo seguida por la contribución y, finalmente, la creación.

Con respecto al cuarto objetivo específico que hace referencia a analizar las asociaciones positivas existentes entre las motivaciones y el comportamiento de engagement del aficionado en

los sujetos de estudio, se hallaron diversas conclusiones. Así, los hallazgos señalan que para el club Universitario el factor de amor a la marca es el principal motivador para las actividades de consumo y las actividades de contribución; mientras que el factor de identidad personal es el principal motivador para la actividad de creación. Por otro lado, en el Club Sport Boys los factores de información, amor a la marca y empoderamiento son los principales motivadores para las actividades de consumo, contribución y creación, respectivamente. Otros factores que también resultaron relevantes dentro de las actividades para ambos clubes fueron: Remuneración en las actividades de consumo; Identidad Personal y Empoderamiento en las actividades de contribución. Asimismo, dentro de la investigación se resalta el porqué de la no asociación con algunos motivadores de acuerdo con la literatura revisada y las entrevistas con expertos. Sin embargo, es clave resaltar que factores como el de integración e interacción social no se vieron significativos dentro de ninguna actividad debido a la preferencia del aficionado de Universitario y Sport Boys de realizar esta motivación en otras redes sociales diferentes a Facebook.

También, fue importante conocer los motivos de los resultados únicos por cada equipo, es así como a partir de las entrevistas realizadas a expertos se obtuvieron insights del porqué ambos equipos no eran afectados por las mismas variables. En ese sentido, se resaltó en primer lugar con respecto a las actividades de consumo que los resultados están muy de la mano con la popularidad de ambos clubes. Mientras Universitario es el segundo equipo con más fanáticos a nivel nacional, lo cual hace que se vea reflejado la importancia del amor a la marca en el consumo constante de la actividad del club en Facebook; Sport Boys es un equipo con una menor afición principalmente focalizada en la región del Callao y a su vez sus seguidores suelen utilizar la red social Facebook para mantenerse informados acerca del contenido del club. Con respecto a las actividades de contribución, se pudo observar que ambos clubes son afectados por la misma variable (amor a la marca), que representa la identificación que tienen los aficionados con ambos históricos clubes. Finalmente, con respecto a las actividades de creación están relacionadas a la personalidad de cada aficionado. En Universitario, se observa al factor de identidad personal como el más relevante debido a la fuerte conexión que tienen los aficionados con el club y con su historia futbolística a lo largo de los años, es así que se ven motivados a realizar contenido en sus páginas personales de Facebook con respecto al club. Por el lado del Sport Boys, según comentó Paucar, el aficionado rosado es único y esto se ve reflejado por los años difíciles que vivió durante los últimos tiempos; sin embargo, ha sabido demostrar su apoyo en redes sociales a partir de un empoderamiento personal que permite mostrar a los demás en sus páginas de Facebook lo que significa ser un aficionado del club que apoyan.

El quinto objetivo específico está enfocado en brindar recomendaciones a los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys a partir de los datos analizados. Cabe destacar que las recomendaciones serán expuestas en el apartado siguiente.

2. Recomendaciones

En esta sección se presentarán recomendaciones tanto para los sujetos de estudio como para futuras investigaciones.

2.1 Recomendaciones para los clubes

De acuerdo con los hallazgos expuestos anteriormente, se pasará a plantear algunas recomendaciones para los sujetos de estudio de esta investigación. Estas estarán centradas en los factores del modelo elegido.

Respecto a la motivación de amor a la marca, que fue la que generó un mayor impacto en actividades de consumo y contribución, se recomienda a los clubes que exploten en sus redes sociales la promoción del profundo sentimiento de los aficionados hacia su club. Así, se podrían crear competencias públicas para los aficionados, donde estos envíen videos contando su amor por el club, qué es lo más bizarro que han hecho por el club o hasta dónde llegaría por su club. Incluso se podría hacer de esto una competencia, en el cual se presentan una serie de videos de diferentes aficionados y que los demás voten para elegir uno en particular. De esta manera se puede transmitir el amor a la marca entre los aficionados seguidores del club, de tal manera que también se toma en cuenta el factor de integración e interacción social. Así, se puede lograr que el amor a la marca se fortalezca en los aficionados y que sea compartida entre los miembros de la comunidad, contribuyendo a que este factor siga siendo muy importante en cuanto al comportamiento del engagement del aficionado. Además, se pueden diseñar marcos para las fotos de perfil, con el propósito de que estas sean usadas en fechas especiales para el club. Una de estas fechas podría ser el día del aniversario, lo cual permitirá a los aficionados mostrar el amor que le tienen al club del cual son aficionados.

Como se pudo observar en el análisis, el factor de información se considera como uno de los más importantes, siendo su principal asociación las actividades de consumo del aficionado. Para ello, se recomienda como tal reforzar dentro de Universitario y Sport Boys la difusión de información vigente junto a contenido exclusivo que permita la interacción constante del aficionado en Facebook. Asimismo, reforzar el contenido brindado en Facebook Live para que se interactúe en tiempo real con jugadores del club y resuelvan las dudas o inquietudes de los aficionados. En ese sentido, se recomienda enfocar un contenido de información de los clubes mucho más entretenido. Esto se lograría incluyendo noticias de información con temática de

trending topics del momento. De esta forma, también se lograría generar este impacto en el factor entretenimiento que, como se pudo ver, se ha encontrado no significativo en la muestra realizada.

Por otro lado, en cuanto al factor de empoderamiento, el cual fue la asociación más importante con respecto a las actividades de mayor nivel de engagement en el consumidor (Actividades de Creación), se pudo identificar algunas recomendaciones. Si bien los entrevistados en ambos clubes mencionan que muchas veces no es óptimo escuchar todas las opiniones o recomendaciones del hincha; se considera favorable implementar actividades que generen una mejora en el factor empoderamiento dentro de ellos. Dentro de ellas incluyendo su participación en decisiones importantes y de gran impacto para el equipo. La inclusión de una oportunidad para el aficionado de personalizar los productos del equipo como es el caso de una camiseta especial para el hincha a través de concursos o competencias para demostrar su amor por el club.

Sobre el factor de remuneraciones, que fue significativo para las actividades de consumo, se podría implementar estrategias como sorteos especiales donde participen los aficionados del club. Tanto el Club Universitario de Deportes como el Club Sport Boys Association realizan eventos en los que presentan a su plantel oficial de futbolistas para cada año, los cuales llevan de nombre “Noche Crema” y “Noche Rosada”, respectivamente. Ante estos eventos, se podría llevar a cabo un sorteo en el que se premie al ganador con una experiencia inolvidable en el evento mencionado. En clubes del extranjero, como en Emelec de Ecuador, se han realizado interesantes acciones ligadas con el factor de remuneración. Por ejemplo, en la presentación de Emelec, la llamada “Noche eléctrica”, en 2019 ingresó un aficionado a disputar unos breves minutos del encuentro deportivo como si fuera un futbolista del club ecuatoriano. Implementar una acción similar a la expuesta podría aportar mucho valor al factor de remuneración. Asimismo, también se podrían ofrecer otros premios, como entradas para el “Tour Monumental” en el caso del Club Universitario de Deportes y pases para la “Tribuna rosada” para el Club Sport Boys Association.

Por el lado del factor de identidad personal, el cual resultó determinante para las actividades de contribución y creación, se recomienda a los clubes motivar al aficionado a poder forjar una identidad digital que le permita relacionarse con sus pares dentro de las redes. Para esto, se debe implementar publicaciones que permitan al aficionado demostrar su personalidad a partir de expresar constantemente sus sentimientos hacia el equipo. Asimismo, brindarle un ambiente de confianza para poder promover su identificación y lograr comunicar los conocimientos que tenga del equipo hacia los demás aficionados. Para ello es importante mantener la identificación con hechos históricos que involucren a los equipos, así como exjugadores y leyendas del club que generen este vínculo de identificación con cada aficionado.

Con respecto al factor de entretenimiento, se identificaron oportunidades de participación en base a la realización de alianzas con influencers que tengan relación con los clubes en mención para poder generar un mayor impacto en los aficionados. Tanto para Universitario como para Sport Boys, al ser clubes reconocidos dentro de la ciudad de Lima, la unión estratégica con algún personaje reconocido en redes sociales nombrándolo embajador del club, resultaría en un factor clave de entretenimiento para los seguidores. Por ejemplo, los clubes podrían realizar campañas de atracción al hincha para asistir al estadio o ser parte del pago de abonos al club utilizando la imagen de un influencer; por otro lado, este personaje podría ser parte de presentaciones en vivo en las redes sociales del club interactuando así con los aficionados y generando espacios entretenidos en beneficio del club. Un claro ejemplo dentro de Latinoamérica sería lo que realizó Racing Club de Argentina, nombrando embajador del club a Martin Pérez Disalvo (“Coscu”), un streamer con más de 8 millones de seguidores en redes sociales. Utilizando así a su favor las nuevas tendencias que atraen al consumidor.

En cuanto al factor de integración e interacción social, se les recomienda a los sujetos de estudio realizar publicaciones que le permitan al aficionado interactuar mediante comentarios y opiniones tanto con el club como con otros aficionados en Facebook. Como se sabe, la red social está dejando de ser utilizada por personas con rangos de edad orientados a la interacción con sus pares, por lo que un claro aporte sería la implementación de encuesta dirigida hacia los aficionados de Facebook en cada partido que juegue el equipo para que entre ellos elijan al mejor futbolista del partido. Así también, podrían elegir el mejor gol del mes, el mejor partido del año y demás. Se espera que estas votaciones generen una mayor interacción e integración entre los aficionados del Facebook de cada club. Esto con el objetivo de que los aficionados interactúen discutiendo con los demás, de tal manera que se sientan partícipes de la comunidad y más cercanos al club.

Para el correcto funcionamiento de las recomendaciones realizadas, es necesario que los clubes (Universitario y Sport Boys) manejen adecuadamente las áreas de marketing y comunicaciones, que son las encargadas del desenvolvimiento del club en la red social de Facebook. Desde los jefes y coordinadores de Marketing y Comunicaciones, quienes son los responsables de evaluar ideas que generen una gran interacción y motiven la participación del aficionado; hasta los Community Managers y/o diseñadores, quienes cuentan con una gran responsabilidad para el contenido compartido a todos los seguidores de los clubes y el tipo de impacto que tendrá en ellos. Por ello, es recomendable potenciar las áreas mencionadas dentro de la estructura de ambas organizaciones para mantenerse a la vanguardia del marketing y las redes sociales.

2.2 Recomendaciones para futuras investigaciones

A partir de lo investigado en la presente tesis, se pueden exponer tres principales recomendaciones para futuras investigaciones.

Por un lado, se recomienda a los investigadores que estudien el escenario post covid-19. En ese sentido, sería interesante conocer cómo es que ha evolucionado el marketing digital y el engagement luego de esta pandemia. Se podría observar si las estrategias digitales aplicadas durante el 2020 y 2021 perduraron en el tiempo, si fueron eliminadas o cómo cambiaron. Además, dado que la evolución tecnológica es constante, seguramente habrá nuevos aspectos interesantes en los que enfocarse.

De igual manera, también sería beneficioso estudiar el marketing digital y el engagement en otras redes sociales, como Instagram, Twitter y TikTok. En la sección habilitada de la encuesta para que los aficionados dejen algún comentario adicional, se pudo encontrar varios comentarios que mencionan que les gustaría dar su opinión sobre otra red social. Así, se mencionó que usaban Twitter para interactuar de forma rápida con otros miembros de la comunidad de club. Igualmente, los clubes también cuentan con gran número de seguidores en otras redes como Instagram o TikTok, donde interactúan de una forma determinada, por lo que se recomienda estudiarlo. Esto se podría llevar a cabo a través de una investigación mixta, en busca de obtener información triangulada de diferentes fuentes, empleando el análisis factorial confirmatorio para el análisis cuantitativo.

Finalmente, se recomienda tomar como sujeto de estudio para futuras investigaciones a la Federación Peruana de Fútbol. El experto Eduardo Flores mencionó que el aficionado de la selección peruana de fútbol tiene un comportamiento del engagement muy distinto al del aficionado de cualquier club del fútbol peruano (Comunicación personal, 10 de diciembre de 2021). Por ello, dentro del contexto peruano, sería un sujeto de estudio muy interesante a investigar.

REFERENCIAS

- Albert, N., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2009). *The feeling of love toward a brand: Concept and measurement*. Recuperado de: https://www.acrwebsite.org/volumes/v36/NAACR_v36_112.pdf
- Albuja, J. (2012). *Plan de fidelización y captación de nuevos socios para un equipo de fútbol profesional ecuatoriano*. Caso: Club Deportivo El Nacional (Tesis de pregrado). Recuperado de: <https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/858/1/Tesis%20Javier%20Albuja.pdf>
- Almanza, D., Narrea, C., & Palacios, L. (2020). *Proceso de gestión de patrocinio deportivo: Evaluación del caso del Club de fútbol profesional Sport Boys Association*. (Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). Recuperado de: https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16597/ALMANZA_QUIROZ_NARREA_TRINIDAD_PALACIOS_ESPINOZA.pdf?sequence=1
- Arizaga Castro, A. I., & Vallejos Bocangel, A. L. *Marketing experiencial: estudio de la experiencia del consumidor online en la plataforma web de Marathon Sports durante la pandemia del COVID-19, noviembre 2020*.
- Aza, A. (2018, octubre 13). La industria del fútbol. *La República*.
- Barcelona Sports Management School (2020). *Como crear un club deportivo desde cero: todos los pasos que debes seguir*. Recuperado de: <https://www.sportsmanagementschool.es/int/blog-sms/actualidad/como-crear-un-club-deportivo-desde-cero-todos-los-pasos-que-debes-seguir>
- Baldus, B., Voorhees, C., & Calantone, R. (2015). Online brand community engagement: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 68, 978–985. Recuperado de: https://translateyar.ir/wp-content/uploads/2018/12/10.1016_j.jbusres.2014.09.035.pdf
- Bloomberg, A. (2018). *A un lado millennials, ahora le toca a la Gen Z matar industrias*. Recuperado de: <https://gestion.pe/tendencias/lado-milenials-le-tocagen-z-matar-industrias-240885>
- Brinkmann, R. (2021). *Estratégias de comunicação digital de produtos em entidades esportivas: os casos CONMEBOL-Libertadores e UEFA-Champions League* (Doctoral dissertation,

Universidade de São Paulo). Recuperado de:
https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/39/39136/tde-18052021-112137/publico/Roger_Luiz_Brinkmann_original.pdf

Brodie, R.J., Hollebeek, L.D., Juric, B., Ilic, A., 2011. Customer engagement: conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *J. Serv. Res.* 14 (3), 252–271.
<http://dx.doi.org/10.1177/1094670511411703>

Calder, B.J., Malthouse, E.C., Schaedel, U., 2009. An experimental study of the relationship between online engagement and advertising effectiveness. *J. Interact.*

Mark. 23 (4), 321–331. <http://dx.doi.org/10.1016/j.intmar.2009.07.002>.

Castaño, J. J., & Jurado, S. (2016). Marketing digital (Comercio electrónico). *Editex*. Recuperado de:

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5WZeDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=marketing+digital+que+es%3F&ots=wKtMm678OK&sig=rzDk4yaJ38ilL6sq6Gq72wjk20Q#v=onepage&q=marketing%20digital%20que%20es%3F&f=false>

Carrillo, M. (2013). *Marketing deportivo Estrategias de marketing de dos equipos quiteños de fútbol y su impacto sobre el comportamiento de compra de sus hinchas* (Bachelor's thesis, Quito, 2013).

Carroll, BA y Ahuvia, AC (2006). Algunos antecedentes y resultados del amor por la marca. *Cartas de marketing* , 17 (2), 79-89.

Celina, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(4), 572-580.

Chadwick, S., Parganas, P., Anagnostopoulos, C. (2015). ‘You’ll never tweet alone’: Managing sports brands through social media. *Journal of Brand Management*, 22(7), 551-568.

Checa, C. A. (2018). *Branding como herramienta de fidelización: caso nike y club alianza Lima*. Recuperado de: <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2433>

Club Universitario de Deportes (2020, diciembre 28) ¡Universitario Play te regala un PES 2021! Suscríbete a un plan semestral o anual y será tuyo. [Publicación de Facebook]. Recuperado de: <https://www.facebook.com/Universitario/posts/10160080158485701/>

- Club Universitario de Deportes (2021). *Universitario Play y Beat se unen para una súper promoción*. Recuperado de: <https://universitario.pe/noticias/marketing/universitario-play-y-beat-se-unen-para-una-super-promocion>
- Cosmin, T. Claudiu, T. Oana, T. (2014). *Using the New Technologies of Social Media in the Implementation of a Customer Relationship Management System*. *Studies in Business & Economics*, Vol 9, [p.117-p.127]. Recuperado de: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&sid=fd56283d-5030-4f6c-84c9-3002bbd2dd93%40sessionmgr102>
- Cupani, M. (2012). Análisis de ecuaciones estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y ejemplo de aplicación. *Revista tesis*, (1), 186-199. Recuperado de [73 https://revistas.unc.edu.ar/index.php/tesis/article/view/2884/2750](https://revistas.unc.edu.ar/index.php/tesis/article/view/2884/2750)
- Cvijikj, I. P., & Michahelles, F. (2013). Online engagement factors on Facebook brand pages. *Social network analysis and mining*, 3(4), 843-861.
- Deloitte (2021). *Deloitte Football Money League 2021*. [Informe].
- Del Valle, M., Guillén, L., Muroya, M., & Quino, S. (2017). *Análisis del impacto de Facebook como parte de una estrategia de marketing digital para aumentar las ventas de una empresa inmobiliaria en el Perú, en el siglo XXI*. Recuperado de: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622178/DelValle_RM.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- De Souza Dias, P., & Reis Monteiro, P. R. (2020). Sports Marketing and Perceived Value: an application of the conjoint analysis in the Fan Membership Programs of Football. *Brazilian Business Review (Portuguese Edition)*, 17(3), 253–274. <https://doi.org/10.15728/bbr.2020.17.3.1>
- Diario As (2021, diciembre 29). Así queda el reparto de los derechos de TV en Primera y Segunda. *Diario As*. Recuperado de: https://as.com/futbol/2021/12/29/primera/1640804067_005644.html#:~:text=LaLiga%20reparte%20entre%20los%20equipos,165M%20y%20los%20blancos%20163.&text=LaLiga%20anunci%C3%B3%20el%20reparto%20entre,durante%20la%20temporada%202020%2D2021.
- Diario El País (2021, enero 21). La pandemia golpea a los clubes de fútbol: perderán 2.000 millones en ingresos esta temporada. *Diario El País*. Recuperado de: <https://elpais.com/economia/2021-01-26/la-pandemia-sigue-goleando-a-los-clubes-de-futbol-perderan-2000-millones-en-ingresos-esta-temporada.html>

- Diario El Plural (2018, abril 11). Los deportes con más seguidores en el mundo. *Diario El Plural*. Recuperado de: https://www.elplural.com/sociedad/deportes-con-mas-seguidores-en-el-mundo_125954102
- Diario Marca (2021, diciembre 30). LaLiga y la Premier: así son los ingresos por televisión en cada competición club a club. *Diario Marca*. Recuperado de: <https://www.marca.com/futbol/2021/12/30/61cd72f9ca4741f7058b4611.html>
- Dolan, R., Conduit, J., Fahy, J., & Goodman, S. (2016). Social media engagement behaviour: A uses and gratifications perspective. *Journal of Strategic Marketing*, 24, 261–277. Recuperado de: <https://digital.library.adelaide.edu.au/dspace/bitstream/2440/109817/2/02whole.pdf>
- El Comercio (2021). *Jean Ferrari: ¿Cuáles son los retos del nuevo administrador de Universitario?*. Recuperado de: [Jean Ferrari: ¿Cuáles son los retos del nuevo administrador de Universitario?](#)
- Escalada, S. M. (2021). Peso de las marcas de ropa deportiva dentro del fútbol europeo de élite a través del patrocinio. 'Marketing' y competencia entre Adidas y Nike. *Index. comunicación: Revista científica en el ámbito de la Comunicación Aplicada*, 11(1), 69-94. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7710200>
- FJCB Publicidad (2020). La competencia del fútbol también se vive en las redes sociales. Recuperado de: <https://www.fjcbpublicidad.com/marketing-digital/la-competencia-del-futbol-tambien-se-vive-en-las-redes-sociales/>
- Forero, M. F., & Duque, E. J. (2014). Evolución y caracterización de los modelos de brand equity. *Suma de Negocios*, 5(12), 158–168. doi: [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70038-2](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70038-2)
- García, M. (2011). *Análisis causal con ecuaciones estructurales de la satisfacción ciudadana*. [Tesis de maestría, Universidad de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, España]. Recuperado de http://eio.usc.es/pub/mte/descargas/proyectosfinmaster/proyecto_610.pdf
- García-Bellido, R., González Such, J., & Jornet Meliá, J. (2010). *SPSS: Análisis de fiabilidad*. Recuperado de: http://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS_0801B.pdf

- Gkf. (2017). *Deportes – Futbol y juegos de mesa*. Recuperado de <https://www.gfk.com/espe/insights/press-release/especialgfk-deportes-futbol-y-juegos-de-mesa/>
- Gil, F. (2020). Fútbol en cuarentena: ¿cómo generar ingresos y conectar con el hincha en tiempos de pandemia?. *Diario El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/futbol-en-cuarentena-los-retos-para-recuperar-ingresos-y-conectar-con-el-hincha-en-tiempos-de-pandemia-noticia/>
- Gómez, J. S. (2017). *Derechos de transmisión de eventos deportivos: un análisis frente a la libre competencia*.
- Gómez, S., Martí, C., & Opazo, M. (2008). Características estructurales de las organizaciones deportivas: Principales tendencias en el debate académico. *IESE Business School, CSBM, Documento de Investigación DI*, 730, 1-23.
- Guerrero, M. (2014). *Marketing digital: Su aplicación y éxito* [Tesis de pregrado, Universidad San Francisco de Quito, Quito, Ecuador]. Recuperado de: <http://192.188.53.14/handle/23000/4354>
- Guruc marketing digital (2016). *¿Qué es el Content Marketing?* Recuperado de: <http://www.guruc.com/que-es-el-content-marketing/>
- Habib, S., Hamadneh, N. N., & Hassan, A. (2022). The Relationship between Digital Marketing, Customer Engagement, and Purchase Intention via OTT Platforms. *Journal of Mathematics*.
- Hair, J.F, Anderson, R. E., Tatham, R. L. y Black, W. C. (1999). *Análisis Multivariante*, 5ª. Edición. Madrid: Prentice-Hall
- Heredia, D. A. (2021). *Marketing digital y posicionamiento de la marca en el sector inmobiliario: caso AH arquitectos* [Bachelor's thesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3226/1/77385.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México D.F.: McGraw- Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2004). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Iberoamericana, 2004. Recuperado de: <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38911499/Sampieri.pdf?respo>

[nse-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190615%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20190615T235213Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=15911376ddd98a79cbadf732e8fdc8f0345b5e4f7e041d75a9e331bbf613715f](https://www.ingeboc.com.ezproxibib.pucp.edu.pe/ib/NPcd/IB_Escritorio_Visualizar?cod_primaria=1000193&libro=5674)

Hernández, R., & Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4). México^ eD. F DF: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: https://www.ingeboc.com.ezproxibib.pucp.edu.pe/ib/NPcd/IB_Escritorio_Visualizar?cod_primaria=1000193&libro=5674

Herrero, J. (2010). El Análisis Factorial Confirmatorio en el estudio de la Estructura y Estabilidad de los Instrumentos de Evaluación: Un ejemplo con el Cuestionario de Autoestima CA-14. *Psychosocial Intervention*, 19(3), 289-300.

Higgins, E. T., & Scholer, A. (2009). Engaging the consumer: The science and art of the value creation process. *Journal of Consumer Psychology*, 19(2), 100–114. doi:10.1016/j.jcps.2009.02.002

Hoyos-Estrada, S., & Sastoque-Gómez, J. D. (2020). Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las PYMES en Colombia en tiempo del Covid-19. *Revista científica anfibios*, 3(1), 39-46.

Hur, Y., Ko, Y., & Valacich, J. (2007). Motivation and concerns for online sport consumption. *Journal of Sport Management*, 21, 521–539. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Yong-Jae-Ko/publication/280016175_Motivation_and_Concerns_for_Online_Sport_Consumption/links/55d1ebcf08aee5504f68f516/Motivation-and-Concerns-for-Online-Sport-Consumption.pdf

Inyogo Sports Management. (2020). Los clubes de la Liga 1 y el otro partido que juegan en las redes sociales. *Inyogo Sports Management*. Recuperado de: <http://www.inyogo.com/noticias?noticia=171>

IPSOS (2018). *El perfil del usuario de Redes sociales*. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-usuario-de-redes-sociales>

Indat (2019). ¿Cómo calcular el engagement en redes sociales? Recuperado de: <https://indat.mx/2019/07/11/como-calcular-el-engagement-en-redes-sociales/>

Kline, R. (1998). *Principles and Practice of Structural Equation*. New York: Guilford Press.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson educación. Recuperado de: <https://dspace.scz.ucb.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/13122/1/9936.pdf>
- León, I. (2020). *Análisis del marketing digital de la LigaPro del Ecuador por medio de las Redes Sociales* [Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil: Facultad de Comunicación Social]. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/49297>
- López, H. (1998). La metodología de la encuesta. *JG cáceres, Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*, 33-74.
- Lucero Arias, D. (2014). *Marketing Deportivo: Su efectiva gestión puede mejorar la situación económica de los clubes de fútbol* [Master's thesis, Universidad del Azuay].
- Mahir, Z. E. H., & Castillo, G. P. (2021). Futbolistas de élite como instagramers de moda: Ronaldo y Messi. *Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, (127).
- Marceux, P. (2015). Top 3 Trends in Social Media for 2015: S-Commerce, Paid Ads and SmartSocial Devices. Euromonitor International.
- Marín, J. M. (2013). Análisis de regresión lineal: El procedimiento Regresión lineal. *Guía Para El Análisis de Datos En SPSS*.
- McCarthy, J., Rowley, J., Ashworth, C., & Pioch, E. (2014). Managing brand presence through social media: The case of UK football clubs. *Internet Research*, 24, 181–204.
- McQuail, D. (1983). *Mass communication theory*. London: Sage.
- Medina, E. (2019). Modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter aplicado a la industria del fútbol. *LinkedIn*. Recuperado de: <https://www.linkedin.com/pulse/modelo-de-las-5-fuerzas-michael-porter-aplicado-la-medina-v%C3%A1squez/?originalSubdomain=es>
- Mercado Negro (2018). *Sport Boys tiene la mejor hinchada del Perú en Facebook*. Recuperado de: <https://www.mercadonegro.pe/medios/digital/sport-boys-tiene-la-mejor-hinchada-del-peru-en-facebook/>
- Miller, R., Murillo Fort, C., & Seitz, O. (2012). *El fútbol como negocio: una introducción a la gestión deportiva en Europa y Brasil*. Universidad del Pacífico.

- Molero, V., & Rivera, J. (2012). Marketing y fútbol: el mercado de las pasiones. ESIC.
- Molina, G. (2019). El Método Manchester United: Cómo aplicar con éxito el plan de los inventores del Marketing Deportivo en la era de la transformación digital. Wanceulen SL.
- Montón, L. (2018). *Snapchat pierde millones por un mensaje en Twitter de Kylie Jenner*. Recuperado de: <https://www.lavanguardia.com/muyfan/20180223/44999550945/kylie-jennersnapchat-twitter-acciones.html>
- Montoya, O. (2017). Aplicación del análisis factorial a la investigación de mercados. Caso de estudio. *Scientia et Technia*, 1(35), 281-286.
- Muntinga, DG, Moorman, M. y Smit, EG (2011). Introducing COBRAs Exploring motivations for brand-related social media use. *Revista internacional de publicidad* , 30 (1), 13-46. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Edith-Smit/publication/233894948_Introducing_COBRAs/links/559d5de708aeb45d1715c41e/Introducing-COBRAs.pdf
- Muntinga, D. (2013). *Catching COBRAs*. Amsterdam: University of Amsterdam
- Myskiw, M. (2006). *Marketing Esportivo no Futebol: um olhar à luz do paradigma do marketing de relacionamento* (Dissertação de Mestrado). <https://repositorio.ufsm.br/handle/1/4517>
- National Association of Insurance Commissioners (2012). *The use of Social Media in Insurance* (2012). Recuperado de <http://www.naic.org/store/free/USM-OP.pdf>
- Neti, S. (2011). *Social Media and its role in Marketing*. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems* ISSN , Vol. 1. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/1013/ba91a504e085212ae4751ed61c3c0e1b6622.pdf>
- Nikunen, T. Martti, S. (2017). *Micro-Enterprises' Digital Marketing Tools for Building Customer. Management*, Vol. 26, [p171-188]. Recuperado de: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=ad6d6bc1-8202-46b0-b55c-c3949eda41ef%40sessionmgr102>

- Núñez, A. (2007). *¿Será mejor que lo cuentes!: los relatos como herramientas de comunicación*. Storytelling. Barcelona: Empresa Activa.
- Palco23 (2021). *LaLiga: cuenta atrás para el nuevo contrato de la TV en el peor momento de mercado*. Recuperado de: <https://www.palco23.com/competiciones/laliga-cuenta-atras-para-el-nuevo-contrato-de-la-tv-en-el-peor-momento-de-mercado.html>
- Park, N., Kee, K., & Valenzuela, S. (2009). *Being immersed in social networking environment: Facebook groups, uses and gratifications, and social outcomes*. *CyberPsychology & Behaviour*, 12, 729–733. Recuperado de: <https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/19211/Being%20immersed%20in%20social%20networking%20environment%20Facebook%20Groups.%20uses%20and%20gratifications%20and%20social%20outcomes.pdf?sequence=1>
- Ponce, M., & Pasco, M. (2015). *Guía de investigación en gestión*.
- Pasco, M., & Ponce, M. (2018). *Guía de investigación en Gestión*.
- Perdigones, A. (2020). *¿Cómo se están enfrentando las marcas deportivas a la nueva situación?* *ESIC Bussines & Marketing School*. Recuperado de: <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/como-se-estan-enfrentando-las-marcas-deportivas-a-la-nueva-situacion>
- Porter, M. (2002). El análisis estructural de las industrias. *Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*, 19-45.
- Punto Seguido (2020). El aliento fuera de la grada. *Punto Seguido*. Recuperado de: <https://puntoseguido.upc.edu.pe/el-aliento-fuera-de-la-grada2/>
- Ratten, V. (2020). Coronavirus disease (COVID-19) and sport entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Rendón-Macías, M. E., Villasís-Keeve, M. Á., & Miranda-Novales, M. G. (2016). Estadística descriptiva. *Revista Alergia México*, 63(4), 397-407.
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: The future beyond brands*. Nueva York: Powerhouse books.
- Roberts, K. (2015). *Red Paper - Brand Loyalty Reloaded*. Recuperado de <http://www.saatchikevin.com/wp-content/uploads/2014/09/Loyalty-Beyond-Reason-RedPaper-Jan-2015.pdf>

- Rositas, J. (noviembre, 2014) Los tamaños de las muestras en encuestas de las ciencias sociales y su repercusión en la generación del conocimiento. *Innovaciones de negocios*, 11(22), 253-268.
- Schau, H., & Gilly, M. C. (2003). We are what we post? Self-presentation in personal web space. *Journal of consumer research*, 30(3), 385-404.
- Schivinski, B., Christodoulides, G., & Dabrowski, D. (2016). Measuring consumers' engagement with brand-related social media content. *Journal of Advertising Research*, 56, 64–80. Recuperado de: http://irep.ntu.ac.uk/id/eprint/26875/1/PubSub4236_Schivinski.pdf
- Segarra-Saavedra, J., & Hidalgo-Marí, T. (2020). Futbolistas en Instagram: análisis del marketing de influencia realizado por los capitanes de Primera División en España. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación*, (48), 34-55.
- Selman, H. (2017). *Marketing digital*. Ibukku. Recuperado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=kR3EDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&q=marketing+digital+que+es%3F&ots=KIhJLx_3rY&sig=wua3jDDUORWuweYalYHcCgg5cg#v=onepage&q=marketing%20digital%20que%20es%3F&f=false
- Seo, W., & Green, B. (2008). Development of the motivation scale for sport online consumption. *Journal of Sport Management*, 22, 82–109. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Christine-Green-2/publication/278411423_Development_of_the_Motivation_Scale_for_Sport_Online_Consumption/links/5580a9f908aea3d7096e4ce8/Development-of-the-Motivation-Scale-for-Sport-Online-Consumption.pdf
- Sprott, D., Czellar, S., & Spangenberg, E. (2009). The importance of a general measure of brand engagement on market behavior: Development and validation of a scale. *Journal of Marketing Research*, 46(1), 92–104.
- Stavros, C., Meng, M. D., Westberg, K., & Farrelly, F. (2014). Understanding fan motivation for interacting on social media. *Sport management review*, 17(4), 455-469.
- Stewart, R. y Smith, A. (1999). The special features of sport. *Annals of Leisure. Research*, 2, 87–99.
- Suchao-in, K., Gulthawatvichai, S., & Chatpunyakul, C. (2021). Mediating role of sports team reputation: The relationships between team brand association, satisfaction, and loyalty in professional Thai football league. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 42(1), 221-226.

- Tejedor, S., Cervia, L., & Vecino, C. (2020). El fútbol en las redes sociales: Análisis de la presencia en facebook de los principales equipos de Europa. *Revista iberoamericana de psicología del ejercicio y el deporte*, 15(3), 150-156.
- Thakur, R. (2018). Customer engagement and online reviews. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 48-59. Recuperado de: <http://www.isihome.ir/freearicle/ISIHome.ir-22177.pdf>
- Torres, L. (2020). Gerente de Marketing de Alianza Lima: “Las acciones extradeportivas generan una imagen que daña al club”. *Diario El Comercio*.
- Vale, L. & Fernandes, T. (2018) Social media and sports: driving fan engagement with football clubs on Facebook, *Journal of Strategic Marketing*, 26(1), 37-55. Recuperado de: [Full article: Social media and sports: driving fan engagement with football clubs on Facebook](#)
- Van Doorn, J., Lemon, K.N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P. & Verhoef, P.C., 2010. Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions. *J. Serv. Res.* 13 (3), 253–266. <http://dx.doi.org/10.1177/1094670510375599>.
- Wallace, L., Wilson, J., & Miloch, K. (2011). Sporting Facebook: A content analysis of NCAA organizational sport pages and Big 12 conference athletic department pages. *International Journal of Sport Communication*, 4, 422–444.
- World Football Summit (2021). #WFSATHOME: A look into how coronavirus is disrupting fan engagement in sports. Recuperado de: <https://worldfootballsummit.com/wfsathome-a-look-into-how-coronavirus-is-disrupting-fan-engagement-in-sports/>
- Yoshida, M., Gordon, B., Nakazawa, M., & Biscaia, R. (2014). Conceptualization and measurement of fan engagement: Empirical evidence from a professional sport context. *Journal of Sport Management*, 28, 399–417.
- Yus, F. (2019). La construcción de la identidad en las redes sociales. In Guía práctica de pragmática del español (pp. 219-229). *Routledge*. Recuperado de: <https://personal.ua.es/francisco.yus/site/pad-pla.pdf>

ANEXOS

ANEXO A: Factores del modelo de Vale y Fernandes (2018)

Tabla A1: Factores e Ítems del Modelo de Vale y Fernandes (2018)

Factores	Adaptado de	Ítems
Información	Hur, Ko & Valacich (2007) Park, Kee & Valenzuela (2009)	<ul style="list-style-type: none"> - La información relacionada al deporte es útil. (INF1) - Me interesa saber qué es lo que piensan otras personas acerca del club. (INF2) - Puedo obtener información acerca del rendimiento del equipo, perfiles de los jugadores, eventos y partidos programados. (INF3) - La información brindada me ayuda a formar una opinión del club. (INF4)
Entretención	Hur, Ko & Valacich (2007) Seo and Green (2008)	<ul style="list-style-type: none"> - Me gusta participar en la comunidad del club porque es entretenido. (ENT1) - La comunidad del club me brinda una salida para escapar de mi rutina diaria. (ENT2) - Despierta en mí emociones y sentimientos. (ENT3) - Me relaja. (ENT4)
Identidad Personal	Muntinga (2013)	<ul style="list-style-type: none"> - Quiero expresar que tipo de persona soy. (IDP1) - Me da confianza en mí mismo. (IDP2) - Quiero impresionar a los demás con lo que sé sobre el club. (IDP3)
Integración e Interacción social	Muntinga (2013) Baldus, Voorhees & Calantone (2015)	<ul style="list-style-type: none"> - Busco poder hablar, discutir y compartir información con otras personas que también son aficionados del club. (IIS1) - Ser parte de esta comunidad me hace sentir más conectado con el club. (IIS2) - Ser parte de esta comunidad me hace sentir menos solo. (IIS3) - Ser parte de esta comunidad me hace sentir más cerca del club. (IIS4)

Tabla A1: Factores e Ítems del Modelo de Vale y Fernandes (2018) (continuación)

Factores	Adaptado de	Ítems
Empoderamiento	Muntinga (2013) Baldus, Voorhees & Calantone (2015)	<ul style="list-style-type: none"> - Quiero influir en el club para que haga o deje de hacer algo. (EMP1) - Quiero influir en otras personas. (EMP2) - Me siento bien conmigo mismo cuando otros miembros de la comunidad comparten mis ideas y comentarios. (EMP3) - Recibir aceptación sobre mis comentarios me hace querer participar en la comunidad. (EMP4)
Remuneración	Seo and Green (2008) Baldus, Voorhees & Calantone (2015)	<ul style="list-style-type: none"> - Cuando quiero comprar una entrada, utilizo la comunidad del club para buscar precios más bajos. (REM1) - Me motiva participar en esta comunidad porque puedo ganar dinero, premios, descuentos. (REM2) - Puedo obtener la información que quiero sin demoras. (REM3) - Quiero obtener el mejor servicio en cuanto a beneficios otorgados por el club. (REM4)
Amor de marca	Albert, Merunka & Valette-Florence (2009) Baldus, Voorhees & Calantone (2015)	<ul style="list-style-type: none"> - Me motiva participar en la comunidad porque me apasiona el club. (AAM1) - Asocio al club deportivo con algunos eventos importantes de mi vida. (AAM2) - Participo en la comunidad porque me preocupo por el club. (AAM3) - Me identifico con el club. (AAM4)
Actividades de Consumo	Schivinski, Christodoulides & Dabrowski (2016) Muntinga, Moorman & Smith (2011)	<ul style="list-style-type: none"> - Leo contenido publicado por el club en Facebook. (CONS1) - Veo imágenes publicadas por el club en Facebook. (CONS2) - Veo videos publicados por el club en Facebook. (CONS3) - Leo publicaciones, hilos de foros y comentarios de otras personas sobre el club en Facebook. (CONS4)

Tabla A1: Factores e Ítems del Modelo de Vale y Fernandes (2018) (continuación)

Factores	Adaptado de	Ítems
Actividades de Contribución	Schivinski, Christodoulides & Dabrowski (2016) Muntinga, Moorman & Smith (2011)	<ul style="list-style-type: none"> - Le doy “me gusta” a las publicaciones realizadas por el club en Facebook. (CONT1) - Comparto contenido publicado por el club en mi propia cuenta de Facebook o con mis amigos. (CONT2) - Comento publicaciones, videos, imágenes o foros publicados por el club en Facebook. (CONT3) - Comento publicaciones, hilos de foros y comentarios de otros sobre el club en Facebook. (CONT4)
Actividades de Creación	Schivinski, Christodoulides & Dabrowski (2016) Muntinga, Moorman & Smith (2011)	<ul style="list-style-type: none"> - Creo publicaciones relacionadas con el club en mi cuenta de Facebook. (CRE1) - Publico fotos, videos o imágenes personales relacionadas con el club en Facebook. (CRE2) - Agrego etiquetas o hashtags en mis publicaciones relacionadas con el club en Facebook. (CRE3) - Escribo reseñas, hilos de foros y opiniones personales relacionadas con el club en Facebook. (CRE4)

ANEXO B: Cuadro comparativo de modelos teóricos

Tabla B1: Cuadro comparativo modelos teóricos evaluados

Modelo teórico	Variables / factores	Resumen	Justificación de elección o no elección del modelo
El círculo del Marketing digital (Tursi citado en Guerrero, 2014)	Alcance en redes sociales, conversión y fidelización	Tursi explica que el marketing digital puede generar una relación redituable con los clientes a partir de atraerlos, convertirlos y fidelizarlos.	El modelo no fue elegido porque no conectaba explícitamente al marketing digital con el engagement del consumidor y, además, no había sido aplicado en investigaciones relacionadas a la gestión deportiva.
Modelo de Yoshida, Gordon, Nakazawa y Biscaia (2014) sobre el engagement en el sector deportivo	Cooperación en la gestión, comportamiento prosocial y desempeño tolerante.	El modelo explica que el engagement del consumidor se puede explicar a partir de la cooperación en la gestión, el comportamiento prosocial y el desempeño tolerante.	El modelo no fue elegido porque el modelo se centra en explicar al engagement en el sector deportivo, pero no toma en cuenta al marketing digital.

Tabla B1: Cuadro comparativo modelos teóricos evaluados (continuación)

Modelo teórico	Variables / factores	Resumen	Justificación de elección o no elección del modelo
Modelo de Thakur (2018)	Satisfacción del consumidor, engagement del consumidor con la app del proveedor, intención de reseña virtual, nivel de confianza y nivel de satisfacción	Thakur sostiene que el engagement del cliente recibe la influencia de su satisfacción con el servicio brindado, su nivel de confianza y satisfacción.	El modelo no fue elegido porque se centra en explicar el engagement de una empresa con sus proveedores y limita al marketing digital al uso de un aplicativo móvil.
Modelo de Vale y Fernandes (2018)	Información, entretenimiento, identidad personal, integración e interacción social, empoderamiento, remuneración, amor a la marca, y actividades de consumo, contribución y creación.	Vale y Fernandes explican que las siete motivaciones que plantea su modelo tiene influencia en los tres comportamientos del engagement.	El modelo fue elegido porque es preciso para entender cuáles son las asociaciones que existen entre el marketing digital en Facebook y los comportamientos del engagement. Además, el modelo fue pensado para investigaciones de gestión deportiva.

ANEXO C: Informe Bibliométrico

Término y criterios de filtración

Con respecto al análisis del informe bibliométrico, utilizamos los términos *Marketing* y *football* de forma conjunta, ya que, considerábamos al realizar la búsqueda previa de la información pertinente, fue donde mejores fuentes pudimos encontrar. También, se hizo una búsqueda a parte del término “*Social Media Engagement*” para fortalecer la obtención de resultados importantes. Cabe resaltar que ambos términos fueron filtrados a partir del año 2000 en adelante, ya que consideramos que al estar realizando una investigación acerca del marketing digital, el impacto de la revolución tecnológica fue mucho más significativo desde el inicio del Siglo XX.

Hallazgos

Los hallazgos encontrados nos muestran 498 documentos disponibles que hacen referencia a los términos de marketing y fútbol, mientras que se encontraron 637 documentos para el término de engagement en redes sociales. En primer lugar, por parte de los términos de marketing y fútbol se observó que el tipo de documento que fue encontrado en mayor parte son los artículos académicos (73.5%), en segundo lugar, los capítulos de libros (9.8%) y le siguen otro tipo de documentos como libros, editoriales, etc. Mientras que por el lado del término de engagement en redes sociales, se encontró que tiene presencia principalmente en artículos académicos (74.3%), seguido de papers de conferencias (15.2%), libros, editoriales y otros más. En segundo lugar, para el marketing y fútbol, se halló que a partir del año 2010 hubo un gran crecimiento con respecto a las fuentes encontradas. Por el lado del engagement se encontró al año 2021 como el pico de documentos (173) hallados en la web. Esto se debe principalmente al crecimiento del marketing y el engagement en las redes sociales en un sector como la industria del fútbol, que se ha podido notar a partir del acercamiento al hincha a través de nuevos medios como lo son los digitales.

En tercer lugar, haciendo referencia al tipo de área a la cual pertenecen los documentos, en el caso de los términos de marketing y fútbol el 33.6% está relacionado con el negocio y la gestión, lo cual representa al tema del marketing investigado y su inclusión dentro de la industria deportiva del fútbol; Sin embargo, con un 13.5% pudimos observar a las ciencias sociales, lo cual hace mucho relación al tema del comportamiento del consumidor dentro del fútbol ya que como fue mencionado anteriormente, el factor emocional y pasional es uno de los puntos importantes de la investigación (Ver figura 3). Por otro lado, en el término engagement se observó que el mayor impacto lo tenían las ciencias sociales con un 23.2%, lo cual demuestra el factor emocional

del comportamiento del consumidor para determinar su engagement con alguna marca; También, se observó al negocio y la gestión como un tema de importancia con un porcentaje del 18.7%. Por último, con respecto a los documentos por autor, en los términos de marketing y fútbol se observa a Simon Chadwick, Chavanat y Vrontis (ver figura A1) como 3 de los principales autores con más influencia dentro del mencionado ámbito. Mientras que por el lado del término de engagement en redes sociales se encontró a autores como Dolan, Meth y Smith (ver figura A2) dentro de los principales 10 autores referidos a este término. Es importante resaltar que en la investigación se encuentran 4 de los 20 autores con más artículos dentro de la evaluación: Chadwick, Vrontis, Bodet y Dolan. Lo cual hace referencia a la calidad de fuentes que se está tomando para la realización de la investigación.

Limitaciones

La principal limitación que se encontró fue la falta de fuentes relacionadas específicamente al fútbol y el marketing digital como tal ya que únicamente se encontraron 28 documentos. Sin embargo, se realizó la investigación y búsqueda con respecto a fuentes de marketing donde se pudo encontrar mucha información de la digitalización de los clubes y su expansión en medios de comunicación para llegar al hincha y sus nuevas necesidades.

Figura A1: Autores principales de término “social media engagement”

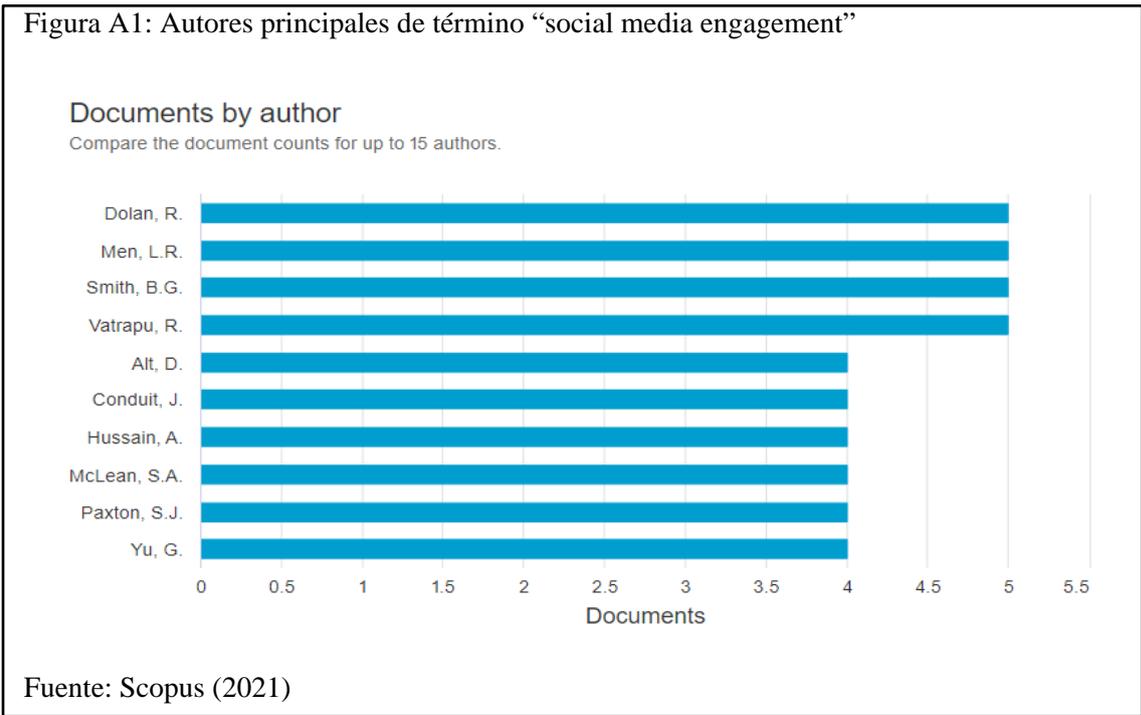
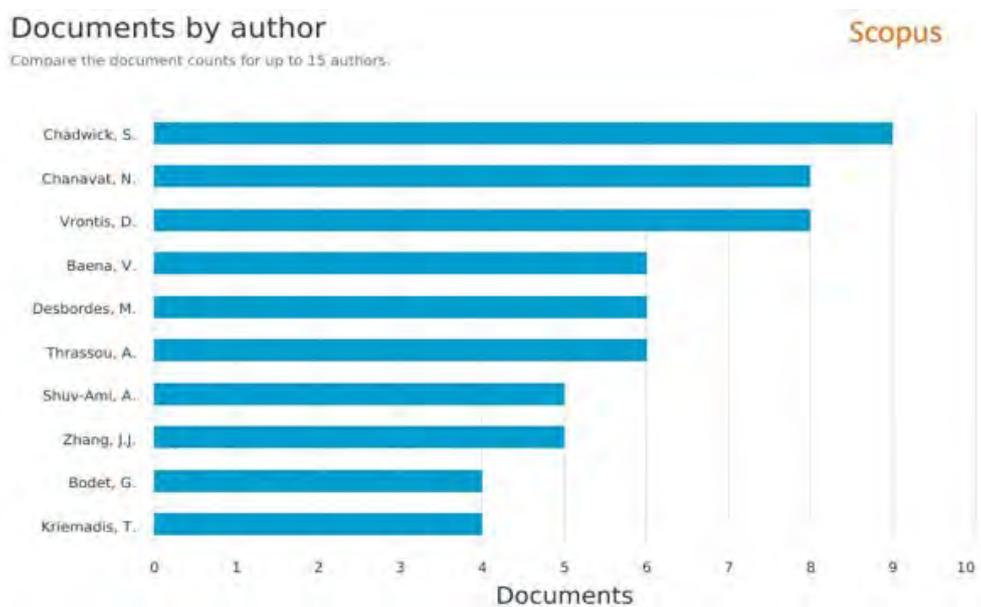


Figura A2: Autores principales de término “marketing” y “football”



Fuente: Scopus (2021)

ANEXO D: Matriz de consistencia

Tabla D1: Matriz de consistencia de la investigación

Estudiantes	Roger Quispe, Steven Lozano				
Título de investigación	El Marketing digital como herramienta para generar engagement con los aficionados de los clubes de fútbol en Facebook en tiempos de COVID-19. Caso de estudio: Club Universitario de Deportes y Club Sport Boys Association				
Objetivos	Hipótesis	Factores	Técnica de recolección de datos	Criterios de selección de muestra	Conclusiones y recomendaciones
Objetivo general	Hipótesis general				
Analizar los factores motivacionales que generan engagement en los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en Facebook durante la época del COVID-19.	Algunos de los factores motivacionales de Información, Entretenimiento, Identidad personal, Integración e Interacción social, Empoderamiento, Remuneración y Amor a la marca influyen en algunos de los factores del comportamiento del engagement de Actividades de Consumo, Contribución y Creación de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association.	Los 7 factores motivacionales y los 3 factores del comportamiento del engagement del modelo de Vale y Fernandes (2018).	Revisión bibliográfica, encuestas y entrevistas		Los factores motivacionales del modelo de Vale y Fernandes (2018) influyen en los factores del comportamiento del engagement. Estos factores influyentes varían respecto a cada sujeto de estudio.

Tabla D1: Matriz de consistencia de la investigación (continuación)

Objetivo específico 1	Hipótesis específica	Factores	Técnica de recolección de datos	Criterios de selección de muestra	Conclusiones y recomendaciones
<p>Seleccionar un modelo de marketing digital que contenga los factores motivacionales adecuados para explicar el engagement del aficionado en redes sociales en los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association.</p>			<p>Revisión bibliográfica</p>		<p>Luego de la revisión bibliográfica, se eligió el modelo de Vale y Fernandes (2018)</p>
Objetivo específico 2	Hipótesis específica	Factores	Técnica de recolección de datos	Criterios de selección de muestra	Conclusiones y recomendaciones
<p>Describir el contexto de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en cuanto al marketing digital y el engagement con sus aficionados.</p>			<p>Revisión bibliográfica y entrevistas</p>		<p>Ambos sujetos de estudio se encuentran con deudas que limitan su presupuesto, pero atraviesan una etapa de profesionalización en cuanto al marketing digital.</p>

Tabla D1: Matriz de consistencia de la investigación (continuación)

Objetivo específico 3	Hipótesis específica	Factores	Técnica de recolección de datos	Criterios de selección de muestra	Conclusiones y recomendaciones
<p>Describir al aficionado de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en Facebook en base a los factores del modelo elegido.</p>		<p>Los 7 factores motivacionales y los 3 factores del comportamiento del engagement del modelo de Vale y Fernandes (2018).</p>	<p>Encuestas</p>	<p>Conveniencia</p>	<p>El factor motivacional de Amor a la marca es uno de los más importantes para el engagement de los aficionados por Facebook</p>
Objetivo específico 4	Hipótesis específica	Factores	Técnica de recolección de datos	Criterios de selección de muestra	Conclusiones y recomendaciones
<p>Analizar las asociaciones existentes entre las motivaciones y el comportamiento del engagement del aficionado de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association en Facebook utilizando el modelo elegido.</p>	<p>Algunos de los factores motivacionales tienen asociaciones con los factores del comportamiento del engagement de los aficionados de los clubes Universitario de Deportes y Sport Boys Association</p>	<p>Los 7 factores motivacionales y los 3 factores del comportamiento del engagement del modelo de Vale y Fernandes (2018).</p>	<p>Encuestas</p>	<p>Conveniencia</p>	<p>Para Universitario, amor a la marca es motivador de consumo y contribución, e identidad personal para la creación. Para el Boys la información, amor a la marca y empoderamiento son motivadores de consumo, contribución y creación, respectivamente.</p>

Tabla D1: Matriz de consistencia de la investigación (continuación)

Objetivo específico 5	Hipótesis específica	Factores	Técnica de recolección de datos	Criterios de selección de muestra	Conclusiones y recomendaciones
Brindar recomendaciones a los sujetos de estudio en base a los resultados obtenidos.			Revisión bibliográfica, encuestas y entrevistas		Se recomienda que promocienen el amor del aficionado al club, realización de transmisiones en vivo, involucrar al aficionado en decisiones del club, sortear experiencias con el club y demás.

ANEXO E: Guías de entrevista

A. Guía de entrevista para representantes de los clubes:

ÁREA DE MARKETING DEL CLUB

1. ¿Cuál es la estructura del área de marketing en el club?
2. ¿Por qué es importante el área de marketing en el club? ¿Cuáles son los objetivos que tienen como área?
3. ¿Cómo ha evolucionado el marketing en el club en los últimos años?
4. ¿Cuáles son los principales retos del área?

MARKETING DIGITAL EN EL CLUB

5. ¿Cuál es la situación actual del marketing digital en el club?
6. ¿Cómo describirías las estrategias de marketing digital del club?
7. ¿Qué papel juegan las redes sociales en la creación de las estrategias de marketing digital del club?
8. ¿Cuál es la situación actual (impacto) de Facebook frente a otras redes sociales en las estrategias de marketing digital en el club?
9. ¿Cuáles crees que son los factores que limitan al club de una buena implementación de estrategias de marketing digital?

ENGAGEMENT DEL AFICIONADO

10. ¿Cuál es la situación actual del engagement con el aficionado en el club?
11. ¿Cuán importante es para el club el engagement de su aficionado?
12. ¿Qué papel juegan las redes sociales en generar engagement con los aficionados del club?
13. ¿De qué manera consideras que el club genera engagement desde las redes sociales?

IMPACTO DEL CORONAVIRUS

14. ¿Qué impacto tuvo el covid-19 en las estrategias de marketing digital del club? ¿Cuál fue el mayor reto?
15. ¿Qué impacto tuvo el covid-19 en el engagement de los aficionados del club? ¿Cuál fue el mayor reto?
16. ¿Consideras que los aficionados cambiaron a partir de la pandemia?
17. ¿Crees que estas estrategias de marketing digital y engagement continuarán siendo aplicadas luego de la pandemia del covid-19?

MOTIVACIONES

Información

18. ¿Consideras que el club brinda la información adecuada (eventos, partidos programados, productos a la venta, etc.) a sus aficionados en sus redes sociales? ¿Cómo?

Entretenimiento

19. ¿Consideras que el club genera entretenimiento (publicaciones, contenidos digitales, etc) para sus aficionados en redes sociales? ¿Cómo?

Identidad personal

20. ¿Consideras que el club contribuye a que el aficionado construya su identidad en redes sociales? (Por ejemplo, expresando su opinión a través de las redes y buscando generar un impacto en los demás aficionados)

Interacción / integración social

21. ¿Cuán importante consideras que es que un aficionado interactúe constantemente con las redes sociales del club? ¿Cómo el club incentiva/promueve a que esto ocurra?

Empoderamiento

22. ¿Consideras que el club le da importancia a las opiniones que formulan los aficionados en redes sociales para generar un empoderamiento del aficionado? ¿De qué manera lo hace?

Remuneración (incentivos)

23. ¿Consideras que el club otorga los adecuados incentivos a sus aficionados para que interactúen en redes sociales? ¿De qué manera lo hace?

Amor a la marca

24. ¿Qué tan importante consideras que es el amor al club por parte de los aficionados para mantener el engagement? ¿Cómo el club está generando actualmente este amor a la marca?

CIERRE

Esas fueron todas las preguntas de la entrevista, ¿desea agregar algún comentario?

Muchas gracias por su tiempo y predisposición para ser parte de esta entrevista, la información que nos brindó será de mucha utilidad para nuestra investigación.

B. Guía de entrevista para expertos:

CONOCIENDO AL ENTREVISTADO

¿Nos podría comentar sobre su formación académica?

1. ¿Nos podría comentar sobre su experiencia profesional?

MARKETING DIGITAL EN EL FÚTBOL PERUANO

2. ¿Cuál es la situación actual del marketing digital en el Fútbol Peruano?
3. ¿Cuán importante crees que es la presencia de estrategias de marketing digital en los clubes peruanos?
4. ¿Qué papel juegan las redes sociales en la creación de estrategias de marketing digital?
5. ¿Cuál es la situación actual (impacto) de Facebook frente a otras redes sociales en las estrategias de marketing digital en el fútbol peruano?
6. ¿Consideras que los clubes del fútbol peruano le prestan la suficiente importancia al marketing digital?
7. ¿Cuáles crees que son los factores que limitan a los clubes de una buena implementación de estrategias de marketing digital?

8. ¿Cómo describirías las estrategias de marketing digital del Club Universitario de Deportes y del Club Sport Boys Association?

ENGAGEMENT DEL AFICIONADO

9. ¿Cuál es la situación actual del engagement con el aficionado en el fútbol peruano?
10. ¿Cuán importante es que un club se preocupe por el engagement de su aficionado?
11. ¿Qué papel juegan las redes sociales en generar engagement con los aficionados de fútbol peruano?
12. ¿De qué manera consideras que los clubes del fútbol peruano pueden generar engagement desde las redes sociales?

IMPACTO DEL CORONAVIRUS

13. ¿Qué impacto tuvo el covid-19 en el marketing digital de los clubes de fútbol en el Perú?
¿Cuál fue el mayor reto?
14. ¿Qué impacto tuvo el covid-19 en el engagement de los aficionados de los clubes de fútbol en el Perú? ¿Cuál fue el mayor reto?
15. ¿Consideras que los aficionados cambiaron a partir de la pandemia?
16. ¿Crees que estas estrategias de marketing digital y engagement continuarán siendo aplicadas luego de la pandemia del covid-19?

PREGUNTAS SOBRE LAS VARIABLES

MOTIVACIONES

Información

17. ¿Consideras que los clubes de fútbol peruano brindan la información adecuada (eventos, partidos programados, productos a la venta, etc.) a sus aficionados en sus redes sociales?

Entretenimiento

18. ¿Consideras que los clubes del fútbol peruano generan entretenimiento (publicaciones, contenidos digitales, etc) a sus aficionados en redes sociales?

Identidad personal

19. ¿Consideras que los clubes de fútbol peruano contribuyen a que el aficionado construya su identidad en redes sociales? (Por ejemplo, expresando su opinión a través de las redes y buscando generar un impacto en los demás aficionados)

Interacción / integración social

20. ¿Cuán importante consideras que es que un aficionado interactúe constantemente con las redes sociales de un club?

Empoderamiento

21. ¿Consideras que el club le da importancia a las opiniones que formulan los aficionados en redes sociales?

Remuneración (incentivos)

22. ¿Consideras que los clubes otorgan los adecuados incentivos a sus aficionados para que interactúen en redes sociales?

Amor a la marca

23. ¿Qué tan importante consideras que es el amor al club por parte de los aficionados para mantener el engagement?

CIERRE

Esas fueron todas las preguntas de la entrevista, ¿desea agregar algún comentario?

Muchas gracias por su tiempo y predisposición para ser parte de esta entrevista, la información que nos brindó será de mucha utilidad para nuestra investigación.

C. Guía de entrevista sobre resultados:

Resultados por cada variable a partir de la estadística descriptiva en Sport Boys

1. Los ítems IDP1, IDP2 e IDP3 del factor Identidad Personal resultaron con medias bajas. ¿A qué crees que se deba este resultado?
2. En el factor de Integración, el ítem IIS4 (Ser parte de esta comunidad me hace sentir más cerca del club) obtuvo una media alta de 4.58. ¿A qué crees que se deba este resultado?
3. Los ítems CONS1, CONS2, CONS3 y CONS4 obtuvieron medias altas. ¿A qué crees que se deba este resultado?
4. Los ítems CRE 1, CRE2, CRE3 y CRE4 obtuvieron medias bajas. ¿A qué crees que se deba este resultado?

Resultado sobre asociaciones en Sport Boys

5. ¿Por qué consideras que la variable Información tiene la mayor asociación con las actividades de consumo?
6. ¿Por qué consideras que la variable Amor a la marca tiene la mayor asociación con las actividades de contribución?
7. ¿Por qué consideras que la variable Empoderamiento tiene la mayor asociación con las actividades de creación?

Resultados por cada variable a partir de la estadística descriptiva en Universitario de Deportes

8. Los ítems IDP1, IDP2 e IDP3 del factor Identidad Personal resultaron con medias bajas. ¿A qué crees que se deba este resultado?
9. El ítem AAM4 (me identifico con el club) del factor Amor a la marca resultó con la media más alta con 4.57. ¿Qué opinas?
10. Los ítems CONS1, CONS2, CONS3 y CONS4 obtuvieron medias altas. ¿A qué crees que se deba este resultado?
11. Los ítems CRE 1, CRE2, CRE3 y CRE4 del factor actividades de creación obtuvieron medias bajas. ¿A qué crees que se deba este resultado?

Resultados sobre asociaciones en Universitario de Deportes

12. ¿Por qué consideras que la variable Amor a la marca tiene la mayor asociación con las actividades de consumo?
13. ¿Por qué consideras que la variable Amor a la marca tiene la mayor correlación con las actividades de contribución?
14. ¿Por qué consideras que la variable Empoderamiento tiene la mayor correlación con las actividades de creación?

CIERRE

Esas fueron todas las preguntas de la entrevista, ¿desea agregar algún comentario?

Muchas gracias por su tiempo y predisposición para ser parte de esta entrevista, la información que nos brindó será de mucha utilidad para nuestra investigación.

ANEXO F: Ficha técnica de entrevista

Tabla F1: Ficha técnica de la entrevista

Nombre de investigación	El marketing digital como herramienta para generar engagement con los aficionados de los clubes de fútbol en Facebook en tiempos de Covid-19. Casos de estudio: Club Universitario de Deportes y Sport Boys Association.
Fecha de realización en campo	Del 06 de diciembre del 2021 al 20 de enero del 2022
Entrevistadores	Steven Lozano y Roger Quispe
Entrevistados	Expertos y representantes de las áreas de marketing de los clubes Sport Boys Association y Universitario de Deportes
Tamaño de muestra	4 entrevistados
Duración	50 minutos aproximadamente

ANEXO G: Cuestionario de encuesta

SECCIÓN 1: ASPECTOS DEMOGRÁFICOS

1. Sexo

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo

2. Edad

- De 20 a 34 años
- De 35 a 45 años
- De 46 años a más

3. Departamento de residencia

4. Si vives en el extranjero, por favor indícanos en qué país:

5. ¿De qué equipo eres hincha?

- Club Universitario de Deportes
- Club Sport Boys Association

6. Durante el tiempo de la pandemia del COVID-19, ¿Has utilizado la red social Facebook para interactuar con el club del cual eres aficionado?

- Sí
- No

SECCIÓN 2: Modelo de Vale y Fernandes (2018)

Se ha elaborado una escala de valoración, en la cual 1 significa que está totalmente en desacuerdo con la afirmación y 5 que está completamente de acuerdo con la afirmación. Los valores de la escala vienen dados por:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = Relativamente en desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = Relativamente de acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

A continuación, se presenta una serie de afirmaciones con respecto a la interacción mantenida con el club Universitario/Sport Boys en la red social Facebook durante la pandemia del COVID-19, por favor indica en cada una el nivel en el que concuerda con estas.

Factores motivacionales

1. Información

Enunciado	1	2	3	4	5
7. La información relacionada con el deporte brindada por el club resulta útil para mí.					
8. Me interesa saber qué es lo que piensan otras personas acerca del club.					
9. Puedo obtener información acerca del rendimiento del equipo, perfiles de los jugadores, eventos y partidos programados.					
10. La información brindada me ayuda a formar una opinión del club.					

2. Entretenimiento

Enunciado	1	2	3	4	5
11. Me gusta participar en la comunidad del club porque es entretenido.					
12. La comunidad del club me brinda una salida para escapar de mi rutina diaria.					
13. Despierta en mí emociones y sentimientos.					
14. Me relaja					

3. Identidad Personal

Enunciado	1	2	3	4	5
15. Quiero expresar que tipo de persona soy.					
16. Me da confianza en mí mismo.					

3, Identidad Personal (continuación)

Enunciado	1	2	3	4	5
17. Quiero impresionar a los demás con lo que sé sobre el club.					

4. Integración e Interacción Social

Enunciado	1	2	3	4	5
18. Busco poder hablar, discutir y compartir información con otras personas que también son aficionados del club.					
19. Ser parte de esta comunidad me hace sentir más conectado con el club.					
20. Ser parte de esta comunidad me hace sentir menos solo.					
21. Ser parte de esta comunidad me hace sentir más cerca del club.					

5. Empoderamiento

Enunciado	1	2	3	4	5
22. Quiero influir en el club para que haga o deje de hacer algo.					
23. Quiero influir en otras personas.					
24. Me siento bien conmigo mismo cuando otros miembros de la comunidad comparten mis ideas y comentarios					
25. Recibir aceptación sobre mis comentarios me hace querer participar en la comunidad					

6. Remuneración (Incentivos)

Enunciado	1	2	3	4	5
26. Cuando quiero comprar un producto del club, utilizo la comunidad del club para buscar precios más bajos.					
27. Me motiva participar en esta comunidad porque puedo ganar premios, descuentos, etc.					
28. Puedo obtener la información que quiero sin demoras.					
29. Quiero obtener un mejor servicio en cuanto a beneficios otorgados por el club					

7. Amor a la Marca

Enunciado	1	2	3	4	5
30. Me motiva participar en la comunidad porque me apasiona el club.					
31. Asocio al club deportivo con algunos eventos importantes de mi vida.					
32. Participo en la comunidad porque me preocupo por el club.					
33. Me identifico con el club.					

Factores del comportamiento del Engagement del aficionado en Facebook durante la pandemia del COVID-19

1. Actividades de Consumo

Enunciado	1	2	3	4	5
34. Leo contenido publicado por el club en Facebook.					
35. Veo imágenes publicadas por el club en Facebook.					
36. Veo videos publicados por el club en Facebook.					
37. Leo publicaciones, hilos de foros y comentarios de otras personas sobre el club en Facebook.					

2. Actividades de Contribución

Enunciado	1	2	3	4	5
38. Le doy “me gusta” a las publicaciones realizadas por el club en Facebook.					
39. Comparto contenido publicado por el club en mi propia cuenta de Facebook o con mis amigos.					
40. Comento publicaciones, videos, imágenes o foros publicados por el club en Facebook.					
41. Comento publicaciones, hilos de foros y comentarios de otros sobre el club en Facebook.					

3. Actividades de Creación

Enunciado	1	2	3	4	5
42. Creo publicaciones relacionadas con el club en mi cuenta de Facebook.					
43. Publico fotos, videos o imágenes personales relacionadas con el club en Facebook.					
44. Agrego etiquetas o hashtags en mis publicaciones relacionadas con el club en Facebook.					
45. Escribo reseñas, hilos de foros y opiniones personales relacionadas con el club en Facebook.					

46. ¿Algún comentario que desees agregar?

ANEXO H: Ficha técnica de la encuesta

Tabla H1: Ficha técnica de la encuesta

Nombre de investigación	El marketing digital como herramienta para generar engagement con los aficionados de los clubes de fútbol en Facebook en tiempos de Covid-19. Casos de estudio: Club Universitario de Deportes y Sport Boys Association.
Fecha de realización en campo	Del 25 de noviembre del 2021 al 10 de diciembre del 2021
Encuestadores	Steven Lozano y Roger Quispe
Universo	Aficionados del Club Sport Boys Association y del Club Universitario de Deportes
Diseño de muestra	No probabilístico
Tamaño de muestra	200 aficionados del Club Universitario de Deportes y 100 del Club Sport Boys Association