

Insider Ciclismo: medio de comunicación digital especializado en ciclismo

Estudiante:
Iván Mauricio Casas Buitrago

Asesor:
Dr. José Augusto Ventín Sánchez

Trabajo de profundización
Universidad de La Sabana
Maestría en Periodismo y Comunicación Digital

Chía

Tabla de contenido

1. Introducción	4
2. Antecedentes	6
2.1 Relación entre el ciclismo y los medios de comunicación	6
2.2 Ciclismo y medios especializados	7
2.3 Disrupción tecnológica	9
2.4 Nuevos medios digitales	10
2.5 Evolución del modelo de negocio en las empresas de medios	11
2.6 Redes Sociales	12
2.7 Ciclistas retirados y medios de comunicación	13
3. Identificación del problema	14
3.1 Cuestión desde la industria de medios	15
3.2 Cuestión desde el profesional retirado	20
3.3 Cuestión desde la audiencia	22
4. Población a la cual va dirigido el proyecto	24
4.1 Audiencia consumidora	24
5. Justificación	27
6. Marco conceptual	29
6.1 Disrupción e innovación en negocios digitales	31
6.5 Modelos de financiación	33
6.6 Metodología para el diseño y desarrollo del emprendimiento	34
6.6.1 Diseño de modelos de negocio: <i>business model canvas</i>	34
6.6.2 Prototipado y testeo	38
7. Benchmarking	39
7.1 Identificación de medios existentes	40
7.2 Análisis SEO y SEM	41
7.3 Análisis de canales	54
7.4 Análisis de productos y servicios:	56

7.5 Análisis de redes sociales	56
8. Objetivos	70
9. Diseño del modelo de negocio: <i>Business Model Canvas</i>	71
9.1 Segmento de mercado (clientes)	72
9.2 Propuesta de valor	72
9.3 Canales de distribución	74
9.4 Relación con audiencia y clientes	74
9.7 Actividades clave	78
9.8 Socios y Alianzas estratégicas	78
9.9 Estructura de costos	79
10. Prototipado y Testeo	81
11. Prueba del prototipo	¡Error! Marcador no definido.
12. Plan de inversiones y financiamiento	¡Error! Marcador no definido.
13. Conclusiones	¡Error! Marcador no definido.
14. Bibliografía	¡Error! Marcador no definido.
15. Anexos	¡Error! Marcador no definido.

Tablas y figuras

Tabla 1: Clasificación de las empresas de acuerdo al tamaño
Tabla 2: Clasificación de las empresas de acuerdo al sector comercial
Tabla 3: Clasificación de las empresas de acuerdo al área geográfica
Tabla 4: Modelo de negocio Canvas
Tabla 5: Clasificación de la competencia directa, indirecta y sustitutiva
Tabla 6: Análisis de tráfico del portal WEDU
Tabla 7: Análisis de tráfico de Revista Mundo Ciclístico
Tabla 8: Análisis de tráfico de Ciclismo Internacional
Tabla 9: Análisis de tráfico de Ciclismo Colombiano
Tabla 10: Análisis de tráfico de Fuera de Límite
Tabla 11: Análisis de tráfico de GCN en español
Tabla 12: Análisis de tráfico de A Puro Pedal
Tabla 13: Análisis de tráfico de Just Cycling
Tabla 14: Análisis de tráfico de Cyclingnews
Tabla 15: Análisis de tráfico de Velonews
Tabla 16: Análisis de tráfico de GGN
Tabla 17: Análisis de tráfico de Esciclismo
Tabla 18: Análisis de tráfico de Biciciclismo
Tabla 19: Análisis de tráfico de Velon.cc
Tabla 20: Análisis de tráfico de Proccyclingstats

Tabla 21: Análisis de tráfico de Sport.caracol.tv.com
Tabla 22: Análisis de tráfico de Winsportsonline.com
Tabla 23: Análisis de tráfico de Marca (co.marca.com/claro)
Tabla 24: Análisis de tráfico de Espn.com.co
Tabla 25: Análisis de tráfico de Eldeportivo.com.co
Tabla 26: Análisis de tráfico de Semana.com.co
Tabla 27: Análisis de tráfico de Soytribu.es
Tabla 28: Análisis de tráfico de Senalcolombia.tv
Tabla 29: Análisis de tráfico de Elespectador.com
Tabla 30: Competencia directa y canales de distribución
Tabla 31: Competencia indirecta y sus canales de distribución
Tabla 32: Competencia sustitutiva y sus canales de distribución
Tabla 33: Productos y servicios de la competencia directa
Tabla 34: Análisis de redes sociales de la competencia directa
Tabla 35: Modelo Canvas
Tabla 36: Segmento de mercado
Tabla 37: Protocolo de prueba
Tabla 38: Inversiones fijas
Tabla 39: Inversiones diferidas
Tabla 40: Capital de trabajo
Tabla 41: Total de todas las inversiones

1. Introducción

“*Insider Ciclismo*” es un proyecto de profundización de la Maestría en Periodismo y Comunicación Digital de la Universidad de La Sabana, que tiene como objetivo la creación de un medio de comunicación digital especializado en ciclismo. La idea surge desde una dimensión personal del creador, un ciclista profesional retirado quien encontró en la ciencia de la comunicación una forma de mantener el contacto con el ciclismo, aportando desde ahí

su conocimiento y experiencia en una nueva dimensión profesional, desarrollando un modelo digital de negocio en el que combina su percepción como ciclista, la habilidad profesional en comunicación y el ejercicio de un trabajo digno y rentable.

El documento establece, en primer lugar, los antecedentes de los medios de comunicación que fijan su atención en el deporte del ciclismo. Se desarrolla un contexto histórico y de evolución de los medios, desde su rol de creadores de las grandes competencias de ciclismo en el mundo hasta su consolidación y globalización. El paso en el tiempo de las revistas, medios impresos, radio y televisión a la era digital, esto con el fin de entender la evolución en este campo. También se habla de la disrupción tecnológica y aparición de nuevos medios, lo que representa la llegada de otros actores al escenario digital.

En el segundo capítulo se identifican tres grandes problemas: uno es que la industria de los medios de ciclismo es muy amplia y tiende a abordar el deporte de manera superficial, el segundo es que los modelos de negocio actuales son inviables o de difícil sostenibilidad económica, y el tercero es la necesidad de una audiencia que vive el ciclismo como parte de su cultura, con el que generan emociones y lo identifican como un estilo de vida. La necesidad de la audiencia se combina con la teoría de la identidad social aplicada a los ciclistas profesionales retirados, en lo que se interpreta como una oportunidad en este proyecto.

El público objetivo de este proyecto se define en el tercer apartado del documento, también el proceso mediante el cual se elige a una audiencia específica y las características que la identifican: edad, rango socioeconómico y hábitos de consumo entre otros. En el cuarto numeral se encuentra la justificación del proyecto *Insider Ciclismo*, se responde al interrogante acerca de la importancia de crear un medio de comunicación con estas características y la solución que brinda a las audiencias. Se define el carácter articulador del medio en el proceso de comunicación entre las audiencias.

En el quinto apartado está el marco conceptual, allí se establecen los fundamentos que sustentan la realización de este proyecto. Se describe el proceso de desintermediación en los medios de comunicación como resultado de la aparición de nuevas tecnologías. Además, se plantea el concepto de Startup como el modelo de empresa digital emergente con el cual se emprende esta idea. También, se aborda la metodología Lean Startup, los pasos que conforman el método y la aplicación al concepto técnico de modelo de negocio.

En el sexto capítulo está el Benchmarking que corresponde a un proceso de comparación entre algunos medios deportivos especializados. Se analizan diferentes variables determinando aquello en lo que *Insider Ciclismo* está en capacidad de innovar, reproducir o adaptar al momento de entrar al mercado de los medios. La comparación se hace con modelos semejantes en tamaño, estructura y organización, pero teniendo como referentes a los líderes del mercado global.

El numeral siete hace referencia a los objetivos. En este apartado se define con claridad lo que se va a realizar en el proyecto y con base en ese planteamiento, se fija el rumbo general. También, se trazan los objetivos específicos, estos van dirigidos a las acciones puntuales que se requieren para alcanzar el fin mayor. Los objetivos de este apartado se relacionan con elementos de medición que permitan verificar el alcance de los mismos.

El siguiente apartado desarrolla el modelo de negocio mediante la estructura Canvas. Se organizan en el cuadro lienzo los nueve componentes del proyecto: el segmento de mercado, propuesta de valor, canales de distribución, clientes, fuentes de ingreso, recursos, actividades, socios y costos. La identificación y descripción de cada uno de los elementos se presenta en subíndices junto con la explicación del modelo integrado. Esta organización presenta una base con la que se da inicio a la elaboración de la maqueta o prototipo.

En la parte final del documento están publicados los resultados de las pruebas del prototipo. Allí se relaciona el protocolo de testeo con la experiencia de usuario y se evalúa la capacidad del sistema para funcionar en las condiciones propuestas por el medio de comunicación. La evaluación de las pruebas se realiza en coherencia con la expectativa generada, de manera que se llega a concluir aspectos que se plantearon en la parte inicial del proyecto.

Las conclusiones son el último apartado del proyecto, allí se mencionan los aspectos sobresalientes que se revelaron durante todo el proceso. Las afirmaciones que están allí revelan el alcance de los objetivos propuestos. También, se destaca la construcción de una comunidad digital alrededor de este medio y su carácter articulador de los procesos de comunicación entre los miembros de la comunidad.

2. Antecedentes

2.1 Relación entre el ciclismo y los medios de comunicación

La historia de los medios en Colombia tiene una relación cercana con el deporte del ciclismo. La primera Vuelta a Colombia en bicicleta inició el 5 de enero de 1951 frente a las instalaciones del periódico EL TIEMPO, en la carrera séptima con Avenida Jiménez en Bogotá. La casa periodística fue el primer patrocinador del evento (El Tiempo, 1950).

La radio fue el medio elegido para transmitir las noticias y anunciar el día a día de la carrera debido a su eficacia e inmediatez. Asimismo, las primeras transmisiones de radio “en directo” fueron narradas por Carlos Arturo Rueda, quien fue testigo del surgimiento de ciclistas que alcanzaron la connotación de héroes locales como Efraín “El Zipa” Forero, ganador de la primera Vuelta a Colombia (Urrego, 1975). La Emisora Nueva Granada fue pionera en la creación de transmóviles, que en realidad eran vehículos convencionales, pero dotados de equipos para transmitir señal en movimiento (Salazar, 1996).

El fenómeno que envolvía al ciclismo y los medios de comunicación en Colombia no era algo nuevo en realidad. Europa ya había sido testigo en 1903, 1909 y 1935, del inicio de las tres competencias de ciclismo más importantes del mundo. El origen del Tour de Francia, el Giro de Italia y la Vuelta a España son el resultado de las apuestas organizativas de tres periódicos impresos como lo destaca la publicación, “Perspectivas del papel organizador de la prensa” (De la Cruz Moreno, 2002). El diario L’Auto ahora L’Équipe organizó el Tour de Francia en 1903 (Wheatcroft, 2003), el periódico deportivo La Gazzetta dello Sport estableció el Giro de Italia en 1909 (Colombo, P., & Lanotte, G. 2017) y el Diario Informaciones de España organizó en 1935 la primera edición de la Vuelta a España (Piedrabuena, C. 2021).

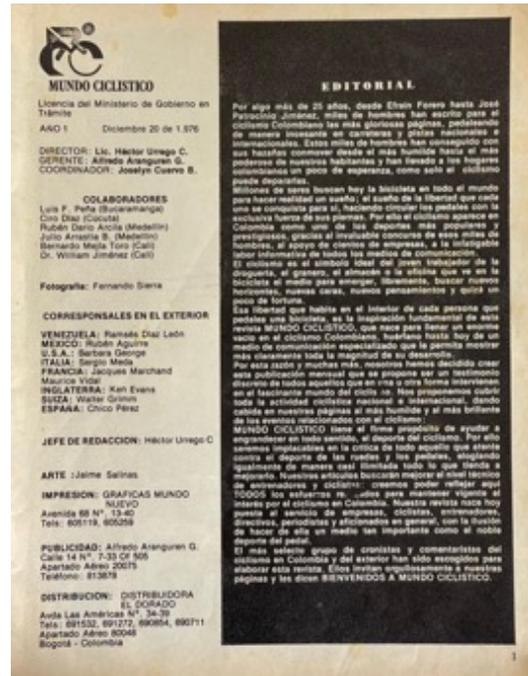
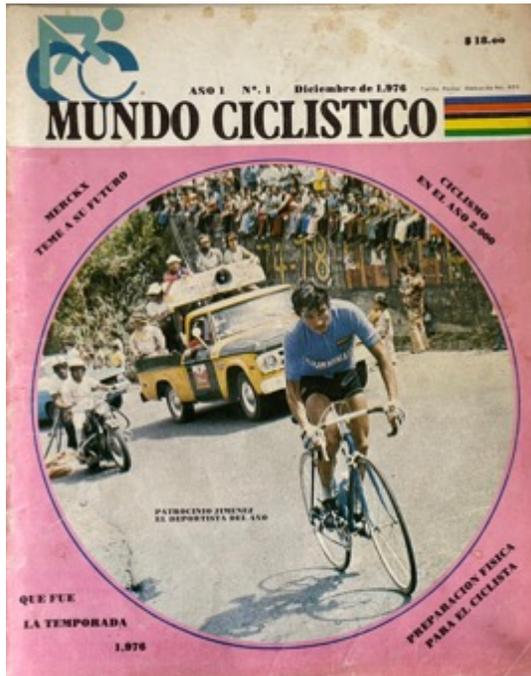
La relación entre el periodismo y el ciclismo es de interés mutuo. Los medios obtienen beneficios económicos a través de la publicidad y comercialización de los eventos ciclistas. Asimismo, los acontecimientos deportivos alcanzan la trascendencia al multiplicar su mensaje a otras latitudes y facilitar la participación de masas a favor del espectáculo, como lo reseña la Enciclopedia del Deporte (Alcoba, 2001). Los medios precursores de las grandes competencias de ciclismo en el mundo eran en su mayoría medios deportivos, el fútbol y otros deportes hacían parte de sus espacios informativos, incluso, con mayor despliegue mediático que el ciclismo en lo que se podría denominar “La futbolización de la información deportiva” (Torrijos, 2012).

La actividad de las competencias ciclistas en Europa y la creciente afición del ciclismo en Colombia evidenciaron una necesidad de información especializada para esa afición. El licenciado Héctor Urrego Caballero, quien había sido ciclista por corto tiempo, decidió crear a final de los 70 una revista impresa en Colombia, especializada en ciclismo, con fotografías y resultados de las carreras más importantes del país y del mundo, descrito en el libro “Reyes de las montañas” y “Bicicletario” (IDARTES, 2015; Rendell, 2004). La Revista Mundo Ciclistico, dirigida por Héctor Urrego, es uno de los medios especializados más exitosos en Colombia.

2.2 Ciclismo y medios especializados

El proyecto Revista Mundo Ciclistico fue el primer medio de comunicación colombiano especializado en ciclismo. La primera edición mensual de la revista se publicó en diciembre

de 1976. La financiación del medio se hacía a través de la publicidad de los anunciantes y la venta de ejemplares de la revista en las principales ciudades del país (imagen adjunta). En las décadas de los 80 y 90, Revista Mundo Ciclista se convirtió en el medio de comunicación oficial del ciclismo colombiano (RMC, 2016). El contenido de la revista estaba compuesto por un afiche central, entrevistas a los ciclistas más destacados del momento, crónicas de las últimas competencias, análisis y resultados de las carreras internacionales.



Portada de la primera edición Revista Mundo Ciclista de 1976. Primer medio de comunicación en Colombia especializado en ciclismo. Página editorial primera edición. (imágenes cortesía de César Penagos. 2021)

Asimismo, Héctor Urrego Caballero lideró a mediados de los años 90 la creación de un programa radial llamado “La Hora del Ciclismo”, transmitido por la emisora RCN Antena2. El espacio radial lleva más de 20 años al aire y se puede escuchar hoy en día, de lunes a viernes a las 5pm, a través de la señal de radio o las plataformas digitales a través de streaming (Antena 2, 2020).

La tecnología ha producido uno de los cambios más importantes en la relación de los medios de comunicación con el ciclismo. En 1983, Caracol Radio de Colombia envió a Europa a un equipo de ocho personas para transmitir en directo los sucesos del Tour de Francia. En contraste, la misma cadena de emisoras Caracol, envió en 2019 a un solo corresponsal para cubrir el Tour de Francia, descrito en la publicación “Del transmóvil al streaming: memoria de las transmisiones radiales en Colombia” (Caro Jiménez, H.S. 2020). El corresponsal Fernando Calle apoyaba con breves informes a los demás miembros del equipo de trabajo en Colombia que, desde los diferentes estudios de Caracol seguían la carrera por la señal digital de televisión, Jhon Jairo Trujillo, Gabriel Chemas, Francisco Benítez y el exciclista Álvaro Mejía completaron el equipo que transmitió la competencia (Caracol, 2019).

La audiencia del ciclismo requería de un dispositivo de radio AM para seguir la narración de una etapa en directo del Tour de Francia de 1983. El servicio de televisión por cable todavía no había llegado a Colombia en ese año y lo haría hasta finales de la década (El Tiempo, 1987). Los artículos de prensa escrita publicaban las crónicas de cada etapa al día siguiente, como aún sucede con los medios impresos. La audiencia en 2021 está en capacidad de consumir los recursos de audio, video, texto y datos, en directo o de forma atemporal, a través de un dispositivo móvil y el uso de internet, siendo este el medio de más consumo (Mintic, 2021).

2.3 Disrupción tecnológica

La irrupción de las tecnologías 2.0 produjo uno de los cambios más sensibles en la industria de los medios con la drástica reducción de los costes de producción y la generación de una “acción conectiva” (Bennet y Sogerberg, 2012). En consecuencia, algunos medios desaparecieron, otros se adaptaron y también surgieron nuevos medios digitales, con la posibilidad de crear contenido de ciclismo en el mismo escenario. Ciclistas, equipos de ciclismo, patrocinadores, comerciantes y aficionados, tienen ahora la posibilidad de participar en procesos de comunicación distintos que antes no eran posibles. El resultado del mencionado proceso de desintermediación es la disposición de los ciudadanos “amateurs” a crear contenidos culturales, que pugnan con los contenidos que antes generaba la industria convencional (Benkler, 2006).

La Revista Mundo Ciclistico se vio obligada en 2007 a cambiar su formato impreso a digital, como respuesta a la evolución tecnológica (RMC, 2007). El auge de internet y las redes sociales produjeron cambios en los hábitos de consumo de las audiencias. Los aficionados al ciclismo percibieron que ya no dependían de un solo medio para informarse, no era necesario esperar una publicación mensual para enterarse de la actualidad del ciclismo, sino que podían hacerlo de manera más frecuente y con el apoyo de otros formatos, en un nuevo escenario “desintermediado” de las comunicaciones, favoreciendo la participación de los ciudadanos (Dussán, 2010).

Sin embargo, los grandes eventos en vivo están sujetos, en la mayoría de los casos, al pago de derechos de transmisión o reproducción. Por ejemplo, el Canal Caracol debe pagar a los organizadores del Tour de Francia unos derechos para reproducir la señal de televisión en Colombia y, a través de comerciales, emitidos durante la transmisión local, se financia el medio que paga los derechos. No obstante, con la aparición de internet, el ambiente digital, las normas y regulaciones son distintas, además, los productos distribuidos a través de redes sociales han encontrado un eficaz medio de difusión de contenidos, hasta el punto de convertirlos en la forma más rápida para anunciar cualquier noticia, como se hace referencia en la publicación, Periodismo deportivo: nuevas tendencias y perspectivas de futuro (Torrijos, 2014).

También, se encuentra disponible en Colombia y otros países de la región, la oferta de los canales privados internacionales por suscripción como, ESPN, DirecTV o Claro Sports, entre otros. Aunque la programación de dichos medios está concentrada en deportes como el fútbol, en algunas ocasiones dedican un espacio de la programación al ciclismo. Asimismo,

estos canales ofrecen productos digitales Premium a través de sus aplicaciones móviles y sitios web.

2.4 Nuevos medios digitales

En Colombia surgieron otros medios digitales en los años siguientes al 2008, medios nativos como Nuestrociclismo.com, liderado por Lina Lopera, periodista de la Universidad de Antioquia, quien creó un portal dedicado a noticias, resultados y fotografías de las competencias de ciclismo. Asimismo, Ciclismodecolombia.com que era la página oficial de la Federación Colombiana de Ciclismo y era administrado por el periodista Fabio Cárdenas, también surgió Ciclismocolombiano.com creado por una persona aficionada. El carácter global de internet hizo que en América surgieran otros medios digitales como, Ciclismointernacional.com, dirigido por el ciclista retirado Pablo Martín Palermo en Argentina. También, Velonews.com, creado por un grupo de entusiastas de los deportes de aventura en Estados Unidos.

En España, Biciciclismo.com y Esciclismo.com, se sumaron a la versión digital de la revista *Ciclismo a Fondo*. En Australia surgió, en 1995, un pequeño portal de noticias y resultados de las competencias locales llamado *Cyclingnews*. El economista Bill Mitchel creó el portal más importante de noticias de ciclismo en el mundo en la actualidad, aunque él mismo, lo vendió a una agencia de comunicaciones británica en 2007 y es conocido como un caso de éxito de la Web 1.0 (CyclingTips, 2011)

Las nuevas plataformas digitales se constituyen en elementos revolucionarios en el periodismo, tanto en su producción, como en los mecanismos de distribución. Las noticias no solo llegan más rápido y con menos costos a la audiencia, sino que esta puede contactarse de manera más directa con los responsables de la creación del contenido, y tener un papel más activo en la configuración del mismo. El estudio del comportamiento del consumidor en ambientes digitales se extiende más allá de los medios y se enfoca en la audiencia para comprender sus necesidades e interacciones (Flavián & Gurrea, R.2004).

Cuando se habla de medios nativos digitales especializados en deporte, el número de actores que intervienen en el proceso aumenta. Son varios los medios digitales que han surgido en Colombia en un momento determinado, pero a su vez, han desaparecido de forma fugaz. Un ejemplo es el portal www.pedaleando.com creado por el ingeniero Víctor Mosso. El sitio web fue creado en 1998 para publicar noticias de ciclismo, resultados de las competencias en Colombia y facilitar procesos de sistematización para eventos ciclisticos como: inscripción de los ciclistas a las competencias, boletines informativos, resultados parciales en tiempo real, entre otros. Sin embargo, la propuesta no tuvo la suficiente demanda en aquel tiempo, debido a que el consumo de internet no era masivo en Colombia, asimismo, el modelo financiero dependía de la contratación de la sistematización para las competencias de carácter nacional en el calendario ciclistico, lo que hacía inviable el modelo cuando no había competencias en la agenda local. El portal web desapareció a los pocos años y en 2021, el mismo creador retomó la idea de pedaleando.com y la planteó de nuevo como un servicio de sistematización para eventos ciclisticos, enfocándose en el sistema de cronometraje electrónico y entrega oficial de resultados de las competencias, a través de su sitio web www.timerscolombiateam.site con un modelo financiero sostenible.

Uno de los medios nativos especializado en ciclismo y con una propuesta interesante es www.nuestrociclismo.com. El medio surgió en 2008 con la idea de innovar en la producción de contenidos y distribuirlos a través de su sitio web y las redes sociales, ofreciendo fotografías de alta calidad, videos cortos con información periodística y datos, blogs interactivos en tiempo real, y crónicas de los eventos. Sin embargo, este medio encontró resistencia entre los que ya tenían más trayectoria, sumado a las dificultades de un ambiente “machista” en el ciclismo local para una periodista entusiasta que lideraba en primera persona su proyecto. Este caso no resulta aislado, ya que son varios los artículos de investigación que documentan la influencia masculina en detrimento de la participación femenina en medios deportivos, por ejemplo, el autor Hans Schmidt (2013) habla de una sub representación de las mujeres en el periodismo deportivo con relación a estereotipos de género. En 2017, la creadora del proyecto, Lina Lopera, desistió de su idea y entregó el portal a su principal colaborador John Fredy Valencia, quien en sus ratos libres publica resultados de competencias y algunas noticias breves de ciclismo como iniciativa propia sin remuneración.

Un medio nativo digital especializado en la producción de videos es A Puro Pedal. El medio funciona como un canal en la plataforma YouTube. El creador es el periodista Fabio Cárdenas quien trabajó un tiempo como colaborador de la Revista Mundo Ciclistico, después fue el jefe de prensa de la Federación Colombiana de Ciclismo y, en 2018, decidió independizarse y crear su propio medio. La propuesta diferencial es el contenido en video de alta calidad y el conocimiento especializado del ciclismo por parte del creador. El líder del proyecto realiza, en primera persona, todo el proceso de producción y cuenta con algunos patrocinadores que financian la creación de sus contenidos.

Asimismo, Ciclismo en Grande es un medio nativo que funciona como un canal en YouTube. Un grupo de comentaristas destacados en Colombia se unió en 2018 para narrar lo que sucede en las competencias de ciclismo. Los videos comparten la imagen en vivo de los narradores y comentaristas, apoyados de capturas de pantalla de la transmisión de televisión de origen. El proyecto, seguido por más de 48 mil suscriptores y que cuenta con pauta publicitaria, se desarrolla en el límite de vulnerar los derechos de autor. El principal atractivo del canal son las voces de los comentaristas, en especial Rubén Darío Arcila, apodado “el poeta del ciclismo”, sumado al conocimiento especializado del deporte y los recursos narrativos utilizados individualmente por cada uno de ellos.

2.5 Evolución del modelo de negocio en las empresas de medios

La evolución de los medios y su modelo de negocio puede abordarse desde diferentes aspectos. Los costos de producción, las fuentes de ingreso y los mecanismos de distribución, son asuntos financieros y no periodísticos que deben contemplar los medios si desean ser sostenibles en el mercado actual.

La crisis en la industria de medios de comunicación y la difícil sostenibilidad no solo afecta a las organizaciones en Colombia. Los empleos relacionados con periodismo en Estados Unidos se han reducido en un 60 % desde el año 1995 a 2020. Emilio García Ruiz, Editor de “The Washington Post” fue el encargado de liderar uno de los casos más conocidos de

reestructuración en los medios de comunicación. Los modelos tradicionales no se ajustan a las nuevas necesidades de las audiencias. La reducción de personal en las salas de redacción de los medios es uno de los cambios más sustanciales. Los modelos actuales exigen que los periodistas tengan habilidades digitales que los faculte a producir contenidos en diferentes plataformas. La inmediatez en la información hace indispensable el uso de las redes sociales como mecanismo de difusión de los contenidos de los medios y como parte de las estrategias de comunicación (Unisabana, 2020).

La fuente de ingreso por excelencia para los medios sigue siendo la publicidad. Sin embargo, la diversificación de los ingresos es un aspecto cada vez más frecuente en los nuevos modelos de negocio, en especial, aquellos que llevan de 3 a 5 años de creación y que les ha permitido sostenerse en el tiempo (Moreano, R. 2018). La diversificación de modelos de negocio incluye: publicidad, consultorías, talleres y cursos, fondos públicos, fondos concursables, préstamos privados, eventos diversos, sindicación de contenidos, crowdfunding y capital de fundadores.

Los nuevos medios surgen en muchos casos a través de las redes sociales por su versatilidad como mecanismos de distribución. Por ejemplo, Facebook y YouTube son huéspedes de medios deportivos especializados en ciclismo. Las facilidades de acceso que ofrecen las redes sociales son un poderoso elemento que incide en la decisión de distribuir los contenidos de esta forma. Sin embargo, depender de las redes sociales como canales de difusión exclusivos, restringe la autonomía de un medio digital con identidad periodística. No obstante, son más las ventajas en este sentido que ofrecen las redes sociales que las desventajas, y son elemento de análisis en el siguiente apartado.

2.6 Redes Sociales

La población de Colombia está conformada por 50,61 millones de personas, el número de teléfonos móviles conectados en el país es de 60,38 millones, superando en un 19% el total de la población. Además, el número de usuarios conectados a Internet es de 35 millones, es decir, el 69 % de la población total tiene acceso a este servicio (Según un estudio del DANE, publicado el 30 de junio de 2022, es de 60,5 %). En paralelo, la misma cantidad de personas (35M) son usuarios activos en redes sociales. Datos publicados en el informe global por We are social y Hootsuite 2020.

Asimismo, el informe 2021 de Reuters Institute para Colombia, reporta que un 63% de la población de 49 millones de habitantes utiliza internet, siendo Facebook (67%) y WhatsApp (45%) las redes sociales más utilizadas para consumir noticias (García P, V. 2021). El uso de redes sociales en Colombia se convierte en el 70% de la forma de consumo digital de noticias, sienten los medios tradicionales como El Tiempo, El Espectador y Caracol, los predilectos por las audiencias para el consumo de noticias.

No obstante, las redes sociales juegan un papel importante en el proceso de comunicación entre las audiencias y los medios, creando de un sentido de comunidad alrededor del deporte debido a que allí se integran los medios, deportistas y aficionados (Thorpe, 2017). La

relación entre el consumo de noticias digitales y los medios deportivos, se interpreta como incluida en los medios tradicionales mencionados en los informes anuales, ya que son ellos mismos, quienes adquieren los derechos de transmisión de grandes eventos ciclisticos y realizan el cubrimiento de los sucesos más relevantes del deporte. Asimismo, producen un volumen importante de contenidos digitales para redes sociales en su agenda matutina. Los informes de Hootsuite y Reuters Institute se relacionan en el consumo digital de la población colombiana, encontrando una tendencia en común en el uso de redes sociales de forma general y el uso de las mismas para consumir noticias.

Algunos académicos afirman que, así como las redes sociales representan oportunidades valiosas en la construcción de imagen de los deportistas y la creación de un sentido de comunidad, también representan amenazas (Geurin, 2021). El uso equivocado de las redes sociales puede causar efectos negativos en las personas, lo que sugiere un sentido pedagógico encaminado a que estas se utilicen de forma benéfica. La teoría de Usos y Gratificaciones (Katz, 1973) se puede aplicar para comprender el uso de las redes sociales por los distintos actores, quienes tienen a su vez diferentes necesidades de consumo.

Los usuarios de redes sociales pueden dividirse en dos grandes grupos, los usuarios nativos digitales y los inmigrantes digitales, con características y comportamientos distintos (Gutiérrez. N, Prieto. C, 2018). La audiencia del ciclismo también es en gran parte usuaria de redes sociales, por lo tanto, pertenece a estos grupos. El nuevo ambiente digital en el que se desarrolla la actividad periodística, exige planteamientos que permitan innovar y atraer a las audiencias con elementos acordes a las nuevas formas de consumo.

Las redes sociales que más se utilizan en Colombia, de acuerdo con el informe Digital Report 2021, ubica en primer lugar de consumo a YouTube, segundo es Facebook, tercero WhatsApp y cuarto Instagram. Los ciclistas en Colombia son usuarios de YouTube, Facebook, Instagram, Twitter, TikTok y Strava. Sin embargo, un ciclista puede utilizar solo una de estas redes, más de una red o incluso usar todas. También, se pueden citar los ejemplos de nuevos medios de comunicación especializados en ciclismo que solo utilizan las redes sociales para distribuir su contenido, por ejemplo, el canal de YouTube “A Puro Pedal” o “GCN en español”.

2.7 Ciclistas retirados y medios de comunicación

Los competidores profesionales no pueden ejercer durante toda su vida la actividad del ciclismo. La vida útil de un ciclista profesional tiene una fecha de caducidad que se cumple cuando el deportista deja de ser competitivo o pierde su fortaleza física y es superado por corredores más jóvenes. El final de la carrera deportiva de un ciclista no representa vejez o debilidad física en todos los casos, también puede obedecer a factores psicológicos o sociales. El retiro de la actividad profesional de un deportista es un momento muy difícil, muchos de ellos experimentan depresión y otros problemas de pérdida de identidad que se manifiestan en detrimento de ellos mismos, incluso con el suicidio. La psicología del deporte describe en detalle este proceso (Lally, 2007).

Son pocos los deportistas colombianos retirados que han encontrado en los medios de comunicación una forma de compartir su experiencia y conocimiento con otras personas. Víctor Hugo Peña, exciclista profesional santandereano, trabaja como comentarista para el canal ESPN en algunas transmisiones de ciclismo. Santiago Botero, competidor antioqueño excampeón del mundo de contrarreloj, también es comentarista del canal Caracol Sports en las transmisiones de las grandes vueltas. En la mayoría de los eventos ciclísticos, los dos canales de televisión se encuentran enfrentados en la misma franja de horario y la audiencia decide a qué canal ver (Rodríguez, J. 2021).

La inclusión de ex deportistas profesionales “*Insiders*”, en los medios, es una práctica cada vez más frecuente. En la actualidad del año en curso 2022, no existe un medio de comunicación deportivo que no incluya *Insiders* entre los miembros de su equipo de trabajo. Win Sports, ESPN, Caracol Sports y Señal Colombia Deportes, son algunos ejemplos de medios de comunicación deportivos que cuentan con *Insiders*. Los beneficios que aportan los deportistas retirados a los medios periodísticos son: la empatía, capacidad de análisis, diversidad de fuentes, credibilidad, conocimiento e información privilegiada, nuevas narrativas y sentido de pertenencia como habilidades transferibles (Bardick, Bernes, Chorney, Gunn, McKnight y Orr, 2009).

Algunos artículos de investigación destacan que la identidad atlética puede ser transferida con éxito o transferida a una experiencia profesional beneficiosa dentro de los medios de comunicación deportivos (Smith, AB y Whiteside, E. 2021). Los autores analizan la relación que existe entre los deportistas profesionales retirados y su papel en los medios de comunicación. La capacidad de proporcionar un contexto y articular rutinas en las que su experiencia atlética mejoró sus habilidades para dar informes, a través de narrativas basadas en otros argumentos como, la inmersión real, la perspectiva de competidor y la lectura del lenguaje corporal, en comparación con las definiciones utilizadas por los comunicadores no deportistas. La habilidad de relacionarse con fuentes del deporte, construir relaciones y, por ende, estar en condiciones de contar historias más sólidas y ubicarse en una posición única para comprender las complejidades de la cobertura y el análisis deportivo.

3. Identificación del problema

Los medios de comunicación deportivos incluyen al ciclismo en su agenda porque Colombia es una potencia mundial en este deporte (UCI, 2022). Asimismo, existe una afición con tradición y cultura ciclística que se inspira en héroes locales como Egan Bernal, Nairo Quintana o Rigoberto Urán, solo por mencionar algunos de ellos en la última década. Los ciclistas colombianos han adquirido buena reputación a través del tiempo, gracias a su

desempeño sobresaliente en las competencias más importantes del mundo. Desde el título mundial de Martín Emilio Cochise Rodríguez en 1971, hasta la victoria en el Giro de Italia de Egan Bernal en 2021, cada época ha sido marcada por diferentes nombres y han obtenido el reconocimiento y divulgación en los medios.

El periodismo y el ciclismo son conceptos que se incluyen dentro de uno más general llamado periodismo deportivo. Esta rama del periodismo goza de popularidad debido a que suele relacionarse de forma subjetiva con diversión y entretenimiento. Sin embargo, desde un sentido crítico, el periodismo deportivo digital enfrenta varios retos que van más allá de la diversión y el entretenimiento. La aparición de campos adyacentes al periodismo como los blogs, los medios de los equipos y organizaciones, los medios de los mismos deportistas y las páginas de aficionados, llevan a cabo tareas que por tradición estaban designadas al periodismo. Por ende, es necesario definir el rol que ejerce el periodismo en el escenario digital, para determinar su autoridad en el desarrollo de este proyecto.

El estudio de los antecedentes, el conocimiento empírico y los conceptos de varios autores, evidencia varios problemas que se pueden clasificar en tres grupos. El primero es que la industria de los medios del ciclismo es muy amplia, los medios especializados no conocen bien las fuentes de información y los modelos de negocio tienen dificultades en el planteamiento de un esquema financiero sostenible.

El segundo problema es también una oportunidad y está relacionada con los ciclistas profesionales retirados. El ciclismo de alto rendimiento no se puede ejercer durante toda la vida, ya que el ciclista tiene una fecha de caducidad en relación con sus años de juventud, por ende, los ciclistas retirados experimentan una pérdida de identidad, depresión y dudas sobre el valor de su experiencia. El creador de este proyecto vive una situación similar y conoce el ciclismo como su antigua profesión, también conoce los medios de comunicación como su trabajo actual, periodista y comunicador. Por lo tanto, representa un problema y a la vez una solución, como elemento articulador de los procesos de comunicación en ambos escenarios.

El tercer problema se refleja en la audiencia del ciclismo. El periodismo asume una responsabilidad frente a los consumidores, en su calidad de miembros de una comunidad. El grupo de personas con características culturales y pasionales tiene necesidades de consumo de información en su rol de fanáticos, pero también de educación y cultura, a través de un medio que le permita vivir una experiencia integral, atendiendo las nuevas demandas de la comunidad practicante del ciclismo y consumidora del deporte como su estilo de vida.

3.1 Cuestión desde la industria de medios

El periodismo deportivo enfrenta varias críticas en la actualidad. Los académicos argumentan que la cobertura de los deportes debe estar sujeta a estándares profesionales más altos, debido al papel notorio que juegan los deportes en la sociedad, como un servicio público que elabore reportajes de investigación (Hardin, et al. 2009). En el ciclismo y en cualquier deporte, se confía en que el periodista ofrezca información precisa y verificada. En el caso de los

deportistas, esperan que sus entrevistadores conozcan bien el deporte que están cubriendo y que sea notoria la preparación, ya que si un periodista comete un error el deportista lo notará. El contexto académico de este proyecto no ataca a las personas que ejercen el periodismo deportivo en medios especializados, quienes no están exentos de cometer alguna equivocación humana. Sin embargo, se citan algunos ejemplos de eventos desafortunados expuestos en medios digitales que se pueden mejorar.

Ejemplo1:



Periodista deportivo de un medio especializado de Colombia intenta sin éxito entrevistar en un momento inoportuno a un ciclista colombiano justo después de finalizar la etapa 17 de la Vuelta a España. El periodista hizo pública su inconformidad con el ciclista vía Twitter, demostrando el desconocimiento del deporte que cubre (imagen izquierda, captura de pantalla). El ciclista le contesta vía Twitter (imagen derecha, captura de pantalla) que la entrevista es posible en el hotel y le reclama que, antes de criticar al ciclista debe hacer mejor su trabajo como periodista (2018). Vía: <https://twitter.com/supermanlopezn/status/1039949403379978241>

El abordaje de los periodistas a los deportistas también es criticado, por inducir respuestas o direccionar las preguntas para concordar con situaciones obvias, por ejemplo, un ciclista después de ganar una etapa le preguntan, ¿está contento de haber ganado? O ¿qué sintió cuando ganó? Los competidores se dan cuenta si un periodista no conoce bien el deporte, ya que tienden a exagerar una situación normal (Trunečka, 2021). Sin embargo, los deportistas valoran a los periodistas que conocen bien el deporte porque son buenos interlocutores, con los que se puede llevar una agradable conversación que va más allá de situaciones de competencia, lo cual es percibido como un seguimiento constante a la actividad deportiva. El ciclista checo Roman Kreuziger lo manifestó en una comunicación personal con el investigador Ondrej Trunecka (24 de octubre de 2018).

Ejemplo 2:



Un experto periodista deportivo de un reconocido medio de noticias de Colombia, publicó un artículo basado en declaraciones que escuchó en otro medio, pero al momento de publicar la nota no verificó la información, ni citó a la fuente. A través de Twitter, el exciclista profesional cocreador del contenido original le preguntó irónicamente si recordaba a la fuente de información en la que basó su artículo. Sin respuesta directa, el periodista quedó en evidencia de su mala praxis y horas después editó la nota original incluyendo la cita omitida. (imágenes captura de pantalla) <https://twitter.com/lisandroabel/status/1277261981024731136>

"Han llegado personas que no sé como llamarlas que ofrecen a niños desde los 15 hasta 17 contratos con autorización de los padres para llevarles a Europa. Les dicen que son los representantes que ficharon y llevaron a Europa a Nairo, Iván Sosa, Rigoberto Urán, Egan Bernal ... engañándoles para encontrar un campeón accidentalmente y llenarse los bolsillos de dinero", dijo Nairo en el podcast El Leñero.

Párrafo editado en el que se incluye la cita omitida inicialmente y cambia el nombre propio de su autoría por uno general de Redacción Deportes (captura de pantalla El Tiempo)
<https://www.eltiempo.com/deportes/ciclismo/nairo-quintana-acusa-a-managers-del-ciclismo-de-a-los-ciclistas-512100>

Ejemplo 3:

La ‘mamada de gallo’ del ‘Chavito’ a periodista por pregunta obvia: “mándeme a otro”

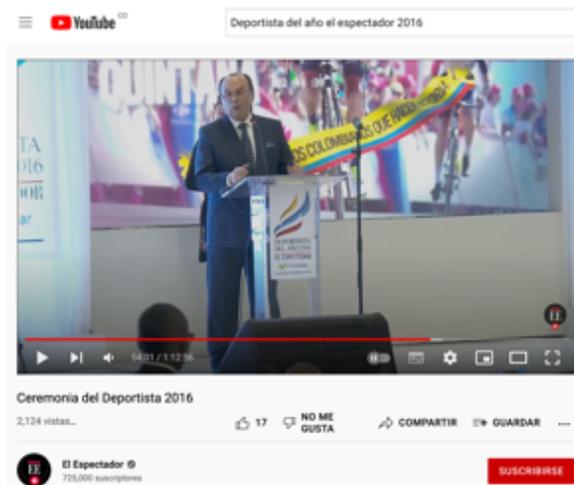
Lo hizo en medio de la emoción por su desempeño en la etapa de este domingo, en donde le dio pelea al líder Froome en la subida.

DEPORTES — Actualizado: 2017-08-27 15:59:12 | Tiempo de lectura: 2 min

(Captura de pantalla, Pulzo) Periodista deportivo de un medio especializado internacional aborta a un ciclista colombiano justo después de finalizar la etapa 8 del Giro de Italia 2017. Realiza una pregunta en la que induce una respuesta que es obvia. El ciclista estaba segundo en la clasificación general detrás de su compañero de equipo en una situación bastante favorable. La respuesta a la pregunta de si estaba satisfecho con su rendimiento no sería otra distinta a estar muy satisfecho. Vía: Pulzo <https://www.pulzo.com/deportes/esteban-chaves-burla-periodista-espn-vuelta-PP333688>

Asimismo, el acceso a las fuentes principales tiende a ser más difícil para los periodistas deportivos en la actualidad, ya que están limitados a contactar a los deportistas a través de los asesores de comunicaciones de los equipos o con el personal de relaciones públicas, quienes tienen ahora mayor control en la agenda de medios y entrega de información. Esta situación representa una barrera con los verdaderos protagonistas del deporte que son los ciclistas y entrenadores, además del personal administrativo (Grimmer, 2017).

Ejemplo 4: Ceremonia “Deportista del año 2016” (minuto 54)



(Captura de pantalla, El Espectador, canal de YouTube) Un reconocido periodista deportivo en Colombia manifiesta su inconformidad con el jefe de relaciones públicas de un ciclista galardonado, porque de manera arbitraria no permitió la participación del deportista en un evento de medios de comunicación. Vía: <https://www.youtube.com/watch?v=eNSAMxM9zz0>

Ejemplo 5:



Urán boletea a periodistas con las “preguntas más ‘güevonas’” que le han hecho

El ciclista colombiano, jefe de filas del equipo estadounidense Education First, hizo la revelación con su desparpajada forma de hablar, en Caracol Radio.

DEPORTES — Actualizado: 2020-04-19 14:56:56 | Tiempo de lectura: 2 min

El ciclista Rigoberto Urán manifiesta a través de una entrevista las preguntas más desafortunadas que le han realizado los periodistas (captura de pantalla pulzo.com)

Aprovechando la cuarentena, Rigoberto Urán se refirió al tema en medio de una graciosa entrevista concedida al [programa de humor 'La luciérnaga'](#), en el que Gabriel de las Casas, conductor del espacio, le preguntó: “¿Cuáles las son preguntas más ‘güevonas’ [tontas] que le han hecho los periodistas”.

“¿Las más güevonas? **Que si el Tour de Francia empezaba en la etapa 10; salen con eso después de que llevábamos 9 etapas dándole**”, contestó inicialmente.

El ciclista pone en evidencia el desconocimiento del periodista y la ligereza cometida con la pregunta (captura de pantalla pulzo.com)

En periodismo, cuando se habla de conocimiento deportivo apropiado, este puede ser subjetivo y ambiguo. El investigador David Rowe (2004) argumenta que, dada la relevancia cultural del deporte en la sociedad, se espera que los integrantes de los medios deportivos manifiesten la misma atención a las estadísticas y resultados como lo hacen los mismos fanáticos, de no ser así, se corre el riesgo de ser conocidos como “la persona que se equivoca”. Cualquier error al informar sobre noticias deportivas se ve reflejado en una crítica medible de las habilidades del periodista o reportero.

A continuación, en el ejemplo 6, está el caso de una periodista que quiso entrevistar a dos ciclistas británicas que participaron en la Copa Mundo de Pista que se disputó en Cali 2012. Aunque la falta de dominio del idioma inglés es evidente por parte de la periodista, el principal error no es ese, sino el desconocimiento del palmarés de las ciclistas al abordarlas como campeonas olímpicas en los Juegos de Londres 2012. En respuesta, las mismas ciclistas se vieron obligadas a corregir el error de la periodista, diciéndole que ellas no fueron las ganadoras, dando a entender que no era posible contestar a esa pregunta basada en una premisa falsa. La periodista quedó en evidencia de su error ante las mismas ciclistas y frente a otros medios de comunicación.

Ejemplo 6:

(Vía YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=qTWHhZ7g4Pg>)



(Captura de pantalla en YouTube)

Los problemas de sostenibilidad económica de los medios deportivos son mayores cuando se cubre un deporte en movimiento como el ciclismo. A diferencia del fútbol, una competencia de ciclismo de ruta requiere de un despliegue logístico y tecnológico mucho mayor. En el fútbol, por ejemplo, se realiza en escenarios fijos y se necesita como mínimo tres cámaras de video ubicadas en planos distintos y una perspectiva central del escenario de juego para el narrador, el ciclismo necesita la transmisión de una señal potente que no permanece estática, al igual que varias cámaras móviles y la narración e interpretación de una persona que pueda poner en contexto las situaciones de carrera para una audiencia. Un solo periodista puede ver todo lo que sucede en un partido de fútbol desde la zona de prensa, mientras que un periodista que cubre una etapa en una Vuelta a Colombia, no puede estar presente todo el tiempo en las diferentes situaciones de carrera. Existen dos clases de periodistas: los que cubren diferentes disciplinas deportivas y los especialistas. Los primeros son muy útiles dentro de organizaciones, como los canales privados de televisión, que manejan distintos deportes. La segunda, son las voces autorizadas que pueden dedicarse a uno o dos deportes con profundidad. Estos últimos profesionales se desempeñan, generalmente, como comentaristas. Las circunstancias periodísticas llevan a que un reportero polifuncional vaya a una prueba de ciclismo, por ejemplo, sin dominar como los expertos todos los temas inherentes a esa disciplina. Es aconsejable en todos los casos prepararse muy bien y, por otro lado, no meterse en ‘terrenos desconocidos’ para no quedar en evidencia. La profundidad debe dejarse a aquellos que la pueden manejar.

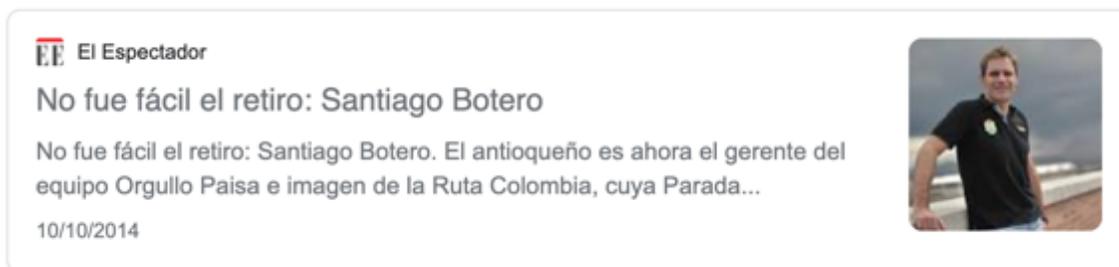
3.2 Cuestión desde el profesional retirado

El ciclismo de alto rendimiento es una actividad que no se puede ejercer durante toda la vida. Los deportistas pueden aquejar problemas físicos y psicológicos sin su identidad atlética, también, trastornos alimentarios, insomnio, alcohol o drogas, cambios en el estado de ánimo, depresión, ansiedad e incluso el suicidio (Saxe, Hardin, Taylor y Pate, 2017). La transición entre el deporte profesional y el retiro está llena de dudas para el deportista, quien se cuestiona sobre su identidad y nueva vida sin el deporte. Los deportistas retirados enfrentan

una situación difícil cuando abandonan las competencias y no es extraño que recurran a los medios deportivos para comenzar de nuevo.

La experiencia del competidor es valorada por los medios de comunicación ya que puede articularse para brindar un contexto y producir conocimiento interno de un atleta o un equipo (McEnnis, 2017). El creador de este proyecto fue ciclista profesional durante 13 años (Pro Cycling Stats, 2013) y admite los problemas descritos por los investigadores. Sin embargo, al momento de su retiro ingresó a la universidad para estudiar Comunicación Social y Periodismo con la intención de adquirir una base más sólida en las comunicaciones con respaldo académico (Unisabana, 2019). La relación entre los medios de comunicación deportivos y los deportistas retirados puede explicarse a través de la teoría de la identidad social, como un lente interpretativo, en el que el individuo forma grupos de “nosotros”, en el que se incluye con base en su experiencia deportiva, y “ellos”, en el que observa y analiza como parte de un grupo que tiene características compartidas (Lindlof & Taylor, 2019).

En el contexto local se pueden citar otros dos ejemplos de casos específicos del ciclismo que confirman las dificultades que vive la persona que se retira del deporte de alto rendimiento. El ciclista antioqueño Santiago Botero comparte su experiencia en una entrevista con el diario El Espectador del año 2014. Asimismo, el santandereano Víctor Hugo Peña habla del retiro a través de una entrevista publicada en 2021 por la psicóloga Marcela Quintana.



(Captura de pantalla: <https://www.elespectador.com/deportes/ciclismo/no-fue-facil-el-retiro-santiago-botero/>)



(Captura de pantalla, YouTube, minuto 5” <https://www.youtube.com/watch?v=Od9e99C8oNc&t=299s>)

En los dos casos, Santiago Botero y Víctor Hugo Peña han encontrado en los medios deportivos especializados un espacio para compartir su experiencia como ciclistas profesionales a una audiencia del ciclismo que sigue las transmisiones de las grandes competencias del mundo como el Giro de Italia, el Tour de Francia o La Vuelta a España. En la actualidad (2022), Santiago Botero es comentarista de ciclismo del canal Caracol Sports y Víctor Hugo Peña es comentarista del canal internacional ESPN.



(Captura de pantalla, Las2Orillas <https://www.las2orillas.co/victor-hugo-pena-la-razon-por-la-que-los-televidentes-prefieren-espn-en-vez-de-caracol/>)

La transición fuera del deporte puede ser más difícil para algunos que para otros, el éxito deportivo o económico no garantiza prosperidad en otras dimensiones del ser humano. En los medios de comunicación pueden coincidir los dos elementos, problema y solución. El limitado alcance de los reporteros para obtener información de las fuentes primarias, puede ser resuelto con algo aún mejor que es la “información privilegiada”, o la capacidad de describir, en detalle, una situación del deporte porque el narrador ya lo hizo en primera persona y lo puede compartir con esa autoridad. Sin embargo, varios periodistas deportivos con formación universitaria señalan las habilidades en comunicación a la par con la experiencia deportiva (Smith y Whiteside, 2021).

3.3 Cuestión desde la audiencia

El ciclismo es un deporte popular en Colombia y en otros países de la región. La afición por esta disciplina va desde su práctica como (*hobby*), hasta el seguimiento e interacción de la actividad profesional de alto rendimiento. Los medios deportivos especializados incluyen a esta modalidad en su programación, porque existe una audiencia con antecedentes y tradición cultural que la siguen, inspirada en ídolos locales como Egan Bernal, Nairo Quintana o Rigoberto Urán, entre otros. La cultura de la práctica del deporte del pedal está determinada por los hábitos y costumbres de una comunidad. Asimismo, existe una economía de gastos en los que se incurre con la práctica del mismo, es decir, la compra de bicicletas y repuestos, a lo que también se suma, el concepto estético que fomenta tendencias de consumo, moda, civismo, buenas prácticas y en algunos casos, no tan favorables, el comportamiento incivilizado de ciclistas y actores viales. Sin embargo, la audiencia del ciclismo no solo

consume información deportiva, noticias o resultados, también utiliza la tecnología digital para interactuar, ejerciendo nuevas prácticas subculturales como integrantes de una comunidad de los deportes de acción (Thorpe, 2017).

El deporte del ciclismo juega un papel importante en Colombia desde el uso de la bicicleta como un medio de transporte hasta el recreativo. En las zonas rurales los estudiantes de las escuelas y colegios del país se suelen transportar en bicicleta desde sus casas hasta las instituciones educativas, como es el caso de Nairo Quintana en su época escolar, o el mismo Egan Bernal en su semestre universitario, la topografía del país hace que el desplazamiento en una distancia corta, represente un esfuerzo exigente que incluye subidas y bajadas. Esta coyuntura hace que indirectamente, los niños y jóvenes desarrollen capacidades físicas que perfilen su talento como potenciales ciclistas de alto rendimiento en un futuro. Este patrón de comportamiento en el uso de la bicicleta se ve replicado en casos como el de Lucho Herrera, Mauricio Soler, o Rigoberto Urán.

El arraigo cultural del deporte está acompañado de los casos exitosos de los ciclistas colombianos, quienes representan ídolos para los aficionados, estos deportistas son descritos con elementos narrativos, mitos e historias de los personajes denominados “el cafetero”, “el jardinerito”, “el escalador” y “el escarabajo” como se puede apreciar todavía en las transmisiones radiales de la Vuelta a Colombia (2021) o el Clásico RCN (2021). La transición entre el mundo rural y el mundo urbano se produce a través de la movilización en un “caballito de acero”, término que se adopta culturalmente para referirse a la bicicleta clásica de metal, que en la actualidad nada tiene que ver con la evolución de los materiales, como la fibra de carbono y componentes espaciales como el titanio o aluminio para fabricar una bicicleta.

El ciclismo también representa un fenómeno social en Colombia, debido a que muchos ciclistas de origen humilde pueden encontrar en el deporte profesional, una alternativa de trabajo que les permita obtener una realización personal o económica. Un héroe local se puede transformar en un ídolo en otras partes del mundo, como Nairo Quintana quien nació en un pueblo pequeño llamado Cómbita, donde es un héroe representado con una estatua en el parque principal de la localidad y también personifica a uno de los mejores ciclistas del mundo en la montaña, con fanáticos en Estaña, Francia o Italia. Egan Bernal también es un ídolo de un pequeño municipio llamado Zipaquirá en donde existen murales y símbolos relacionados con su exaltación y gloria en las grandes competencias del mundo, lo que reitera el fuerte vínculo entre los aficionados y deportistas.

Las nuevas aplicaciones de rastreo GPS como Strava o Relive, junto con las aplicaciones de realidad virtual para ciclismo de Zwift o BKool, son la puerta de entrada a experiencias inmersivas para la audiencia del ciclismo que tiene un vínculo distinto al de un simple espectador. Al igual que los deportes tradicionales, los surfistas profesionales, patinadores, snowboarders, ciclistas de BMX, escaladores, ciclistas de montaña y otros deportistas, están adoptando nuevos medios para conectarse con fanáticos de todo el mundo. Esta situación, descubre oportunidades para futuros medios deportivos y nuevos estudios de comunicación que evidencian relaciones más complejas mediadas por las tecnologías emergentes entre los miembros de una comunidad (Thorpe y Ahmad, 2015)

La audiencia del ciclismo necesita contenidos más profundos y especializados a través de un medio digital coherente con su deporte, como lo desarrolla la investigación sobre uno de los medios deportivos digitales más exitosos en la actualidad, “The Athletic” (Clavio y Moritz, 2021). La necesidad de educación en los aficionados y practicantes del ciclismo es un problema evidente en diferentes aspectos, que el periodismo puede abordar de manera responsable como un servicio a la comunidad. Además, promover valores de respeto, tolerancia y solidaridad es una necesidad latente en la comunidad de personas seguidoras del ciclismo.

4. Población a la cual va dirigido el proyecto

El ciclismo es un deporte de origen europeo. Las principales competencias del mundo se desarrollan en ese continente. Sin embargo, la globalización también se ve reflejada en este deporte, ya que la cantidad de competencias y el número de aficionados practicantes de la bicicleta aumenta alrededor del mundo. Este proyecto se concentra, primero, en la población de habla hispana en Colombia y Latinoamérica, sin desconocer el carácter global de internet y las posibilidades de expansión a otros idiomas, culturas y latitudes. Entre la población a la cual va dirigido el proyecto se diferencian dos tipos, la audiencia consumidora y el usuario cliente (Ventín, 2004).

4.1 Audiencia consumidora

La población consumidora a la que está dirigido este proyecto es una audiencia de nicho, basados en la segmentación temática por deportes (Manfredi, Rojas y Herranz, 2015). Algunos datos demográficos como, hábitos de consumo, edades, gustos y preferencias, son tomados de las plataformas, Similar Web, la herramienta Semrush y el Digital Report 2022. Es decir, son los aficionados al ciclismo, usuarios de internet y redes sociales, que a la vez practican este deporte, ya sea de forma esporádica o como parte de una rutina constante. Este grupo de consumidores se caracteriza porque vive una experiencia integral que combina la actividad real *offline* de montar en bicicleta y la actividad *online* con el uso de internet, aplicaciones móviles o redes sociales, en el marco de un interés común que es el ciclismo. En este proyecto se denominan consumidores activos, aunque en el ambiente digital actual suele afirmarse que ya no hay consumidores pasivos como en tiempos pasados, sin embargo, no debe malinterpretarse este supuesto, ya que de acuerdo con la escritora Ingrid Lunden (2012), poco menos de un tercio de los usuarios de la red social Twitter son usuarios activos, el resto de la población puede limitarse a observar las acciones de otros, leer noticias o enterarse de la actividad de personas o amigos a quienes siguen.

La audiencia consumidora activa, también está definida por un flujo horizontal en la información, es decir, la comunidad de practicantes de la bicicleta suele compartir sus experiencias con otros miembros consumidores, esta forma de comunicación permite poner en común conceptos más elaborados. Este proyecto crea un ambiente propicio para la comunidad de personas unidas por un interés común que es el ciclismo.

En primer lugar, se tienen en cuenta los (*millennials*), es decir, las personas nacidas entre los años 1980 y 2000. De acuerdo con Winograd (2016), este grupo se caracteriza porque son consumidores de contenidos digitales a través de redes sociales. Los (*millennials*) no encuentran las noticias directamente en los proveedores tradicionales de información sino, por ejemplo, a través de los flujos de contenido de sus redes sociales: Facebook 91%, Instagram 84%, Tik Tok 69%, según el reporte emitido por We Are Social (2022). A su vez, los (*millennials*) coinciden con un grupo de personas que practican el ciclismo de forma recreativa o aficionada. Este conjunto representa una tendencia integral en el modelo de negocio, es decir, la característica principal de estas personas es la combinación de la acción física del uso de la bicicleta y el consumo de información relacionada con ciclismo a través de redes sociales.

La sociedad consumidora del ciclismo se está conectando por medio de la tecnología. El uso de Facebook, Instagram o Tik Tok, en combinación con las aplicaciones móviles GPS como Strava, Garmin Connect o Zwift, permite a las personas hacer un seguimiento en tiempo real de las salidas en bicicleta, una experiencia integrada en un ambiente convergente que puede ser utilizada de forma estratégica para distribuir contenidos periodísticos y de interés para la comunidad.

Por otro lado, una parte considerable de la afición del ciclismo no practica la actividad en bicicleta. Este consumidor pasivo en cuanto al uso de la bicicleta, pero activo en su comportamiento social en internet, incluso como observador solamente, no se desconoce como audiencia consumidora, sino que por el contrario, es valiosa para este proyecto ya que el consumidor de medios deportivos tiene la posibilidad de elegir cómo consume un determinado evento o deporte, la capacidad del consumidor para decidir la forma en que consume el acontecimiento deportivo, puede desafiar el poder del productor de medios (Armstrong, CG, Delia, EB y Giardina, MD. 2016).

Los usuarios consumidores no activos son considerados en este proyecto, ya que el sentido periodístico del medio digital no es excluyente, sino que busca también, como medio responsable con la sociedad, ofrecer información de interés para la comunidad y permitir la entrada de nuevos posibles consumidores, que en un futuro podrían transformarse o no en consumidores activos.

4.2 Cliente usuario

Este proyecto y su modelo de sostenibilidad, permite relacionar mediante los procesos de comunicación a los consumidores con las marcas. Al considerar el sentido de consumidor en una comunidad digital, se establecen relaciones más complejas como lo pueden ser, consumidor y una marca, o marca y organización, o consumidor y organización.

Una organización se comunica con los consumidores, pero se reconoce que ellos también lo hacen entre sí de forma horizontal. Además, se plantea que el centro de atención de las marcas, productos o servicios, es el consumidor; en este caso, se trata de servicios de información deportiva que ofrecen sus contenidos a la audiencia (McAlexander, Schouten y Koenig, 2002).

El cliente usuario es representado por la marca que decide utilizar el medio de comunicación propuesto en este proyecto para llegar a un consumidor específico o público objetivo del medio de comunicación (Ventín, 2004). El medio de comunicación establece un ambiente en el que se relacionan personas que pertenecen a una comunidad y en ella desarrollan temas de interés. Las comunidades son importantes para las marcas porque allí se puede mejorar la experiencia del consumidor.

Involucrar a una marca en la conversación de los consumidores de este medio, permite conocer de manera más confiable, accesible y respetuosa, la experiencia real de un consumidor. Los clientes usuarios son los patrocinadores financieros de este medio de comunicación a través de la publicidad específica, además de la publicidad no invasiva. Los clientes usuarios están relacionados con el medio de comunicación estableciendo los territorios de marca. En este sentido, los clientes representan marcas conformes al contexto del ciclismo, los deportes, la salud, movilidad, nutrición, etc. El medio propuesto en este proyecto es un elemento articulador en el proceso de comunicación con los consumidores y a cambio se recibe una remuneración conforme a una propuesta comercial.

Todos los clientes son bienvenidos en este proyecto, aunque la estrategia del medio está dirigida a que los clientes se conviertan en patrocinadores más allá de la publicidad y los anuncios, una asociación de valores compartidos y personas. Asimismo, en el territorio de marca se identifican clientes potenciales que se clasifican a partir del sector económico en cual se desarrollan, el tamaño de la empresa y el área de influencia.

El sector de bienes y servicios entre los que encuentran: alimentación y nutrición, salud y bienestar, ropa, equipamiento y complementos, seguros, logística, transporte aéreo y terrestre, hostelería y turismo. El tamaño de la empresa se determina con base en su patrimonio, finanzas y número de empleados en pequeña, mediana y grande, basado en información pública de la base de datos en línea EMIS (2022). Del mismo modo, aunque el carácter global de internet no determina fronteras, sí existe un territorio geográfico de influencia para la comunidad y las marcas.

Tamaño de la empresa		
Pequeña	Mediana	Grande
Adidas Colombia	Bodytech	Avianca
Bioracer Lat.	Ramo	Colsánitas
Safetty	Viva Air	Copa Airlines
Strongman	Wingo	Servientrega
Disandina	Latam	Coordinadora
Bojanini H & S	Carvajal Lab.	Alpina
Lafam	Colanta	Bavaria
Carrazos	Zenú	Inter Rapidísimo
Bike House	Croydon	Argos

Sector comercial					
Nutrición	Salud	Ropa-Accesorios	Logística	Seguros	Transporte
Alpina	Colsánitas	Adidas Colombia	Servientrega	Sura	Avianca
Colanta	BojaniniH&S	BioRacer Lat.	Coordinadora	Allianz	Viva Air
Zenú	Bodytech	Safetty	InterRapidísimo	Mapfre	Latam
Ramo	Carvajal Lab.	Strongman	TCC	Equidad	Wingo
Bavaria	Lafam	Disandina	Envía	Liberty	Copa Airlines

Área geográfica de influencia					
Local		Nacional		Internacional	
Carrazos	Boyacá	Alpina	Colombia	Sura	Latinoamérica
Strongman	Bogotá	Bavaria	Colombia	Avianca	América-Euro
Bojanini	Bogotá	Ramo	Colombia	Copa Air	Latinoamérica
ELB	Boyacá	Bodytech	C. Capitales	Servientrega	América
Tacama Oil	Bogotá	Safetty	Colombia	Argos	América
Lotería de B	Boyacá	Carvajal Lab.	Cund-Boy		
Veolia	Tunja	Zenú	Colombia		

5. Justificación

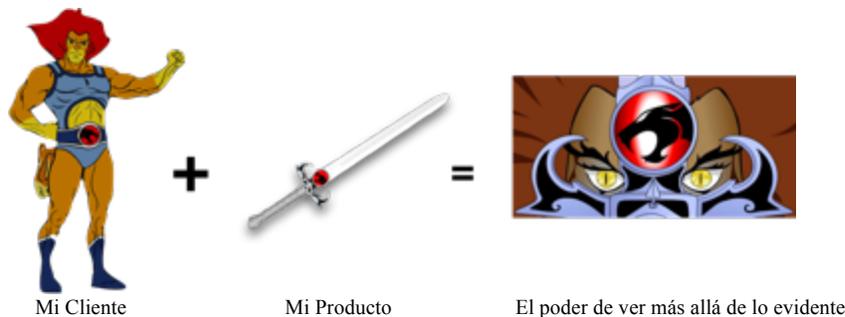
El ciclismo es un deporte popular en Colombia porque cuenta con historia, tradición, escenarios, ídolos y afición. El deporte de las bielas es el segundo con mayor exposición mediática en Colombia después del fútbol. Las competencias más importantes del mundo como el Tour de Francia, el Giro de Italia o la Vuelta a España han sido ganadas por ciclistas colombianos, al igual que, campeonatos mundiales, medallas olímpicas y títulos continentales. Sin embargo, el periodismo deportivo local está concentrado en un solo deporte que es el fútbol, mientras que se deja en un segundo plano el conocimiento en otros deportes como el ciclismo. No existe en Colombia un medio de comunicación especializado en ciclismo, que combine el conocimiento formal en Periodismo y Comunicación Digital con la experiencia de un ciclista profesional.

Los pedalistas colombianos están en auge a nivel mundial (GCN, 2019). Cada vez es más frecuente en los medios deportivos la presencia de exciclistas o *insiders* en la programación o en las transmisiones de eventos y contenidos. La inclusión de un deportista aporta un conocimiento privilegiado y representa autoridad al momento de analizar o interpretar lo que sucede en las competencias. Los deportistas retirados tienen la capacidad de generar un impacto social o contribuir a la comunidad de manera positiva (Smith, AB y Whiteside, E. (2021). La interpretación de los hechos que se desarrollan en el deporte no puede ser vista de una mejor forma, que desde la perspectiva de alguien que tiene los dos puntos de vista y experiencia, como protagonista de las acciones y como observador desde la barrera.

En los últimos veinte años, el panorama de los medios deportivos ha experimentado un cambio profundo debido a la implementación de nuevos modelos de negocios y tecnologías emergentes, como lo describen Lewis y Gantz en su estudio sobre el comportamiento de los aficionados en internet (2018). Asimismo, dos tercios de los aficionados del deporte utilizan segundas pantallas, mientras disfrutan de un evento para buscar información adicional sobre sus deportistas favoritos (Cunningham y Eastin, 2017). La mayoría de los ciclistas tienen sus propios sitios web, páginas en Facebook y cuentas en Instagram, algunas de las cuales administran ellos mismos y otras a través de sus agentes. Las audiencias tienen la posibilidad de un contacto más cercano con sus ídolos y equipos, sin la mediación de terceros.

En el contexto de los medios de comunicación, las audiencias, el ciclismo y los aficionados, se identifican varios problemas de los cuales este proyecto entra a resolver tres de ellos, el de la industria de los medios deportivos, el de los ciclistas retirados que están en capacidad de aportar su conocimiento, y el de la afición del ciclismo que tiene unas necesidades específicas de consumo. La creación de un medio digital especializado en ciclismo, con enfoque periodístico y contenidos innovadores para su audiencia, tiene un elemento diferencial que es la capacidad de articular procesos de comunicación entre los integrantes de una comunidad, ejerciendo como interlocutor válido entre ellos.

En el siguiente gráfico, se representa la idea de este proyecto utilizando como analogía al personaje principal de la serie de dibujos animados de los años 80 "Los Thundercats". Leono simboliza al cliente usuario, la Espada del Augurio es el producto, el resultado de esta combinación es el poder que adquiere el cliente, quien de la misma forma como ocurre en la serie animada obtiene el poder de ver más allá de lo evidente. La cantidad de información sobre ciclismo y eventos ciclísticos que circula en internet es muy amplia. Este medio de comunicación valida e interpreta esa información para articularla en procesos de comunicación entre las audiencias y grupos de interés.



A través de un proceso de medición y codificación abierta, este proyecto busca que sus contenidos innovadores logren convencer a la audiencia y clientes de la "superioridad" de *Insider Ciclismo*. El nuevo modelo produce contenidos basados en el principio de lo que espera la audiencia y lo que merece, con una cobertura de ciclismo más profunda que la que puede brindar cualquier otro medio local. La oferta de contenidos es financiada por anunciantes a través de la publicidad nativa que, a su vez, puede estar inmersa en las narrativas de las piezas de comunicación. La cadena de valor de este proyecto se concentra en una economía de nicho, con la venta de productos que no son de alcance masivo, pero que

pueden ser rentables, e incluso superiores en ganancias, como lo propone la teoría denominada “Long Tail” (Anderson, 2007).

6. Marco conceptual

La creación de *Insider Ciclismo* surge con la idea de un medio de comunicación digital especializado en el deporte del ciclismo, involucra el talento humano, el uso de la tecnología y la capacidad de adaptabilidad a las necesidades informativas del mercado. El proyecto se fundamenta en conceptos como: Convergencia de medios, Agentes y productos del ecosistema empresarial de medios, Emprendimiento, Modelos de financiación, Diseño de modelos de negocio, Prototipado y testeo.

En el contexto de este proyecto se aborda el emprendimiento como una actividad económica innovadora. Diferentes autores han desarrollado la percepción de emprendimiento como el profesor Joseph Schumpeter (1950), quién lo describía como un proceso dinámico, basándose en que la naturaleza del sistema económico capitalista no permitiría un equilibrio estático, ya que este sería interrumpido por los esfuerzos de los emprendedores para establecer nuevas posiciones monopólicas a través de la introducción de innovaciones. De acuerdo con el autor, el centro de los sistemas de emprendimiento son los emprendedores, puesto que ellos tienen la capacidad de iniciar un cambio y generar nuevas oportunidades.

Sin embargo, el panorama del emprendimiento es incierto y no siempre se cuentan con las bases formativas para el desarrollo de empresas de comunicación (Paniagua, Gómez y Aguilar, 2014), haciendo que el ensayo error y la intuición sean la metodología para su implementación. El emprendimiento es un proceso organizado, pero también, es un trabajo que implica planeamiento y maduración, hasta que, finalmente, se integra en un plan de negocios (Franco, 2013). Las necesidades, problemas y oportunidades del mercado son las que dan origen al emprendimiento, no por sí solas, sino como retos identificados por los emprendedores quienes plantean un modelo de negocio sostenible en el que ofrecen soluciones a un grupo de consumidores. Los emprendimientos en comunicación tienen un componente social ya que su objetivo es servir al público y generar un efecto positivo en la sociedad.

En el campo digital son muchas las oportunidades de crear y distribuir contenidos a través de plataformas. La creatividad e innovación en las piezas informativas o de entretenimiento, pueden ser la ventaja competitiva al momento de crear un modelo de emprendimiento. Sin embargo, muchos emprendimientos fracasan porque se apresuran a crear un producto de calidad, sin tener en cuenta la necesidad y el problema real que se quiere resolver (Maurya, 2012). En este sentido, es importante el proceso de planeación de un modelo de negocio sostenible que soporte el emprendimiento que se quiere gestar.

Los consumidores de noticias de deportes están utilizando nuevas fuentes de medios para acceder a los contenidos cuando lo desean, a través de dispositivos móviles o, en segundas pantallas, como ya se mencionó en un apartado anterior. Las habilidades que se requieren para los periodistas deportivos implican el trabajo en entornos convergentes. No se trata de publicar una columna de texto en un sitio, añadir un video y grabar un comentario con el reproductor de audio; consiste en articular el contexto más apropiado para utilizar una imagen, video, audio, texto o datos de forma estratégica.

El autor Henry Jenkins (2006) definió la convergencia como una coexistencia de múltiples plataformas de medios; en lugar de que nuevas formas de medios reemplacen a las antiguas o que se prefiera un tipo de medio sobre otro, las plataformas de medios se consideran cooperativas, y cada una mantiene un lugar en el espectro de plataformas de medios. Para el consumidor, esto implica el uso de múltiples plataformas de medios, fomentando una comunidad de consumidores más comprometida e interactiva.

Otro concepto de Convergencia se describe como el punto de encuentro de los diferentes formatos de comunicación, escritos, visuales, de audio, audiovisuales, digitales, multimedia e incluso informales a través de internet. En este punto de encuentro, se produce una fusión o sinergia con el uso de computadores o dispositivos de tecnología móvil en el que se desarrollan nuevos procesos de comunicación (Lawson-Borders, 2007).

La noción de ecosistema ha ido evolucionando, paulatinamente, desde que la teoría de los ecosistemas empresariales fue propuesta por James Moore en 1993. La industria de los medios ha experimentado en las últimas tres décadas una serie de transformaciones o reconfiguraciones que han alterado la forma de estructurar, operar y definir empresas de información (Cervi, Paredes, & Pérez Tornero, 2010). El caso de éxito del ecosistema empresarial de Silicon Valley es uno de los más conocidos en el emprendimiento digital. Sin embargo, no es lo mismo hablar de la bahía de San Francisco en California que de la sabana de Bogotá en Colombia, no por su posición geográfica sino por aspectos políticos, económicos, sociales e incluso tecnológicos, entre otros. En el ambiente local de los medios se encuentran diferentes agentes como, tecnología e innovación, emprendimientos y emprendedores, industrias y fuerza laboral, incubadoras y aceleradoras, conocimiento formal e informal, audiencias y comunidades, todos ellos integrados en un mismo sistema. El autor Daniel Isenberg (2010) propuso seis componentes de un ecosistema empresarial: Mercados, Política, Finanzas, Cultura, Soportes y Capital humano.

En el orden propuesto, este proyecto elige el mercado de nicho del ciclismo, diversificado con productos y servicios de los medios de comunicación deportivos. Asimismo, las políticas públicas en Colombia, desarrolladas por el Ministerio de las Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones, respaldan los semilleros de emprendimiento y el acompañamiento a los proyectos digitales con mentorías especializadas y el Laboratorio Startup APPS.CO para el fortalecimiento de redes de emprendedores. El modelo financiero propuesto se sustenta con el capital privado, préstamos, además de inversores ángel, patrocinadores del proyecto. La cultura ciclística que se vive en Colombia tiene antecedentes históricos y está representada en diferentes personajes y símbolos arraigados a una tradición. El soporte inicial de este proyecto es académico y se desarrolla dentro del programa de posgrado de la maestría en Periodismo y Comunicación Digital de la Universidad de La Sabana. Sin embargo, en el

escenario empresarial existe la Cámara de Comercio y algunos programas institucionales del gobierno nacional, así como algunas organizaciones de emprendedores. El capital humano está representado en personas con formación académica en comunicación, además de los miembros de la comunidad de ciclistas y aficionados que atesoran conocimiento de la actividad.

6.1 Disrupción e innovación en negocios digitales

La “disrupción” es un fenómeno económico que interrumpe los negocios digitales establecidos, provocando el colapso de empresas e industrias (Caderón, 2021). Son muchos los ejemplos de disrupción en el campo digital, Uber como innovador del servicio de transporte público Taxi, Netflix como sucesor del servicio de alquiler de películas, Rappi como intermediario entre diferentes usuarios para el pedido en línea de comidas y domicilios, entre otros. La disrupción se produce gracias a la innovación en el modelo de negocio.

La innovación, definida como una “idea, práctica u objeto que es percibido como nuevo por un individuo u otra unidad”, la cual es comunicada y adoptada por los miembros de un sistema social (Rogers, 2003). Sin embargo, no existe un único medio para la adopción de innovación. Innovar es combinar diversos conocimientos disponibles para crear nuevas soluciones (Ventín, 2021). Son cuatro elementos los que integran un proceso de innovación, la propuesta de valor, la entrega, apropiación y defensa. La organización de estos elementos en un modelo de negocio hace posible la innovación.

6.2 Identificación de oportunidades

Se parte de la premisa que no existen los mercados perfectos. Por el contrario, se reconocen vacíos y se identifican fallos en el mercado (Ventín, 2021). La información deportiva es abundante en internet, los medios deportivos digitales producen contenidos a sus audiencias y existe un mercado específico para el ciclismo. La identificación de oportunidades puede hacerse a partir del análisis de las cadenas de valor, definiendo los problemas con los que se convive que puedan tener una solución con el uso de la tecnología, por ejemplo, transmitir en vivo el entrenamiento en carretera de un ciclista profesional. Asimismo, los recursos ociosos que no son utilizados de forma eficiente, o los intermediarios que no aportan valor y que representan una oportunidad de mejora.

Del mismo modo, las asimetrías de información generan fallos cuando la falta o disponibilidad de la misma no resuelve asuntos específicos, abundante información de lo mismo, datos y resultados de las carreras sin un contexto. La experiencia del usuario es la forma directa de entender las necesidades de un consumidor, el soporte, acompañamiento, garantía, entre otros, son aspectos sensibles a evaluar. Los monopolios son situaciones de privilegio que se pueden atacar con la intención de abrir el mercado y ofrecer un mejor producto o servicio.

Una vez que se identifican los fallos y oportunidades, es importante determinar la escala de incidencia de los mismos, su naturaleza y la afectación que produce en el mercado. De este modo, es posible aislar el problema que se quiere resolver para integrar la solución al mercado, en armonía con los diferentes elementos del ecosistema de medios.

6.3 Arquitectura de los negocios digitales

A través del tiempo, los negocios digitales han evolucionado en cuanto a su estructura y organización. Las plantas físicas de las organizaciones se han reducido y en contraste se han reemplazado por estructuras tecnológicas. La mayoría de los negocios digitales exitosos de la actualidad provienen de una estructura básica que comprende cuatro tipos de jugadores. Los propietarios de plataformas quienes controlan su propiedad intelectual y gobernanza, los proveedores que sirven como interfaz de las plataformas con los usuarios, los productores creadores de sus ofertas y los consumidores que disponen de esas ofertas (Van Alstyne, M. W., Parker, G. G., & Choudary, S. P. (2016).

Los propietarios de las plataformas digitales, deben decidir qué tan abiertos pueden ser en su arquitectura y qué tan flexibles en sus reglas de funcionamiento. Una estructura abierta permite a los demás actores del ecosistema el acceso a los recursos disponibles de la plataforma. Una administración abierta hace posible que los actores distintos al propietario den forma a las reglas de comercio y distribución de recompensas en la plataforma. Un sistema justo de recompensas es importante para el buen funcionamiento del negocio. Si los directivos abren la arquitectura, pero no comparten las recompensas, los participantes potenciales de la plataforma tienen la capacidad de participar, pero no los incentivos. Si los gerentes abren las reglas y las recompensas, pero mantienen parcialmente cerrada la arquitectura, los participantes potenciales tienen incentivos para participar, pero no la capacidad de hacerlo.

La estructura de los negocios depende del modelo de funcionamiento, este puede ser una plataforma lineal entre proveedor, productor y cliente. También está la estructura en red, la cual se basa en la orquestación y cocreación en plataforma. El grado de apertura del diseño, abierto, curado o cerrado; así como la clase de interacción propuesta, digital o física, unidireccional o bidireccional, son características definidas desde la arquitectura digital.

6.4 Productos digitales

La noción de ecosistema ha ido evolucionando paulatinamente desde que la teoría de los ecosistemas empresariales fue propuesta por James Moore en 1993. La industria de los medios ha experimentado en las últimas tres décadas una serie de transformaciones o reconfiguraciones que han alterado la forma de estructurar, operar y definir empresas de información (Cervi, Paredes, & Pérez Tornero, 2010). La recolección de datos, la experiencia de los usuarios y la satisfacción de los clientes, se están incorporando a los procesos estratégicos de diseño de productos, asimismo, los servicios digitales se agregan a la oferta de actividades comerciales tangibles (Chowdhury, 2014). El caso de éxito del ecosistema empresarial de Silicon Valley es uno de los más conocidos en el emprendimiento digital, sin embargo, cada escenario tiene características propias, la bahía de San Francisco en California

y la Sabana de Bogotá en Colombia tienen grandes diferencias, no por su posición geográfica, sino por aspectos políticos, económicos, sociales e incluso tecnológicos. El ambiente local de los medios lo integran diferentes agentes como, tecnología e innovación, emprendimientos y emprendedores, industrias y fuerza laboral, incubadoras y aceleradoras, conocimiento formal e informal, audiencias y comunidades. El autor Daniel Isenberg (2010) propuso seis componentes de un ecosistema empresarial: Mercados, Política, Finanzas, Cultura, Soportes y Capital humano.

Este proyecto escoge al mercado de nicho del ciclismo, diversificado con productos y servicios de los medios de comunicación deportivos. Asimismo, las políticas públicas en Colombia, desarrolladas por el Ministerio de las Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones respaldan los semilleros de emprendimiento y el acompañamiento a los proyectos digitales con mentorías especializadas y el Laboratorio Startup APPS.CO para el fortalecimiento de redes de emprendedores. El modelo financiero de este proyecto se sustenta con el capital privado, préstamos, además de inversores ángel patrocinadores del proyecto. La cultura ciclista que se vive en Colombia tiene unos antecedentes históricos y está representada en diferentes personajes y símbolos arraigados a una tradición. El soporte inicial de este proyecto es académico y se desarrolla dentro del programa posgrado de la maestría en periodismo y comunicación digital de la Universidad de La Sabana, sin embargo, en el escenario empresarial existe la Cámara de Comercio y algunos programas institucionales del gobierno nacional, así como algunas organizaciones de emprendedores. El capital humano está representado en personas con formación académica en comunicación, además de los miembros de la comunidad de ciclistas y aficionados con conocimiento empírico de la actividad.

6.5 Modelos de financiación

En el ambiente digital existen diferentes formas de financiación para los medios y empresas digitales emergentes, el *Crowdfunding* es uno de los más conocidos y consiste en un mecanismo colaborativo basado en aportes voluntarios o donaciones económicas del público en general, y se ejecuta por medio de una plataforma digital en la cual se menciona el proyecto, la cifra económica que se aspira alcanzar, el plazo que se dispone para conseguir la financiación y el tiempo de cierre y reporte de recursos alcanzados. En el contexto local, el *Crowdfunding* está regulado por la Superintendencia Financiera de Colombia, permitiendo la simplificación de procesos operativos y el acceso a fuentes de financiación por actores específicos del mercado.

La publicidad es la principal fuente de financiación de muchos medios nativos digitales. En este modelo la audiencia consumidora no paga por los contenidos que recibe, sino que es un tercero el que lo hace, a cambio de una exposición de su marca. No obstante, en los últimos años la publicidad está siendo captada en mayor medida por plataformas digitales como Google y Facebook (Palacio, 2018), limitando la entrada directa de recursos económicos a los medios. Otra clase de financiación es la publicidad nativa, la cual se entiende como, “cualquier publicidad pagada que adopta la forma específica y la apariencia del contenido editorial del propio editor” (Wojdyski y Evans, 2016). Otra definición de publicidad nativa

la establece como una forma de medios pagados donde el contenido comercial se integra dentro del diseño y la forma de contenido editorial, como un intento de recrear la experiencia del usuario al leer noticias en lugar de contenido publicitario (Ferrer, 2016). La publicidad nativa tiene un sentido estratégico, porque al integrarse en los contenidos, esta debe ser coherente con el mensaje inicial para que la parte publicitaria no interrumpa en estética o en narrativa la identidad del sitio en el que se encuentra ubicada. Sin embargo, no existe una definición absoluta de publicidad nativa, ya que en algunos casos puede coincidir de manera menos armónica con el sentido menos invasivo que se concede a este modelo publicitario.

La suscripción o el pago por contenidos es un modelo de financiación flexible, algunos contenidos pueden ser abiertos sin necesidad de pago y otros exclusivos para un grupo de consumidores. Cobrar a los lectores por el contenido digital crea una división entre aquellos que pueden pagar una suscripción a las noticias y aquellos que no tienen los fondos para ser ciudadanos informados sobre las noticias locales y nacionales (Myllylahti, 2014). Existen varias razones por las cuales un medio de comunicación decide cobrar por sus contenidos, una de ellas es porque se considera que el producto es de excelente calidad, otra es porque se necesita compensar la pérdida de los ingresos publicitarios, en muchos casos, la producción de contenidos periodísticos conlleva unos gastos que deben atenderse, más allá de la rentabilidad, es un asunto de sostenibilidad de los medios, por lo tanto, la creación de un medio de comunicación no solo debe considerar el surgimiento, sino que debe contemplar su permanencia y consolidación en el mercado del periodismo deportivo.

Otra alternativa de financiación es la membresía, los usuarios realizan un aporte al medio y a cambio obtienen otros beneficios, más allá de los contenidos generales. También existen formas híbridas de financiación en las que se pueda diversificar la membresía ofreciendo productos distintos a los periodísticos por los que la audiencia consumidora esté dispuesta a pagar (Palacio, 2018 p,17).

En el campo específico de la comunicación, un número creciente de medios tratan de conquistar el tiempo del público, su dinero y los presupuestos publicitarios de los anunciantes (Pérez-Latre y Sánchez-Tabernero, 2012). La financiación a partir de las ventas debe contemplarse en el momento de diseñar un modelo de negocio viable. Tres o más fuentes de ingresos son necesarias para que un medio de comunicación periodístico sea sostenible en términos financieros. La mayoría de los nuevos medios digitales se crean con relativa facilidad alrededor del valor periodístico, pero no tienen la capacidad de sostenerse económicamente a través del tiempo (Sohr, 2017). Las consultorías, capacitaciones, eventos y conversatorios, pueden ser otros productos que generen ingresos en sus ventas.

6.6 Metodología para el diseño y desarrollo del emprendimiento

6.6.1 Diseño de modelos de negocio: *business model canvas*

Un modelo de emprendimiento que transforme una idea inicial en una realidad sustentable en el mercado digital actual debe contemplar que antes de internet, las empresas requerían de un lugar tangible para desarrollar su negocio, una planta física, mientras que, en el mundo

digital, los emprendimientos concentran su potencial en la gestión de intangibles, el servicio y la experiencia del cliente. Un modelo de negocio digital tiene tres componentes principales: el contenido como información o producto único, la experiencia del cliente desde un sentido antropológico de sus preferencias y necesidades no satisfechas. El tercer elemento es la plataforma, interna para los clientes y externa para los agentes operativos del negocio (Weill, P., & Woerner, S. L., 2013).

Este proyecto adopta el método Canvas con el objetivo de plasmar el funcionamiento del modelo de negocio. Osterwalder (2010), plantea una herramienta para diseñar modelos de negocio a partir de la conformación de cuatro grandes categorías: a) cliente, b) propuesta de valor, c) sostenibilidad y d) infraestructura. Estas cuatro categorías se componen de nueve elementos: 1. Segmentos de mercado, 2. Propuesta de valor, 3. Canales, 4. Relación con los clientes, 5. Fuentes de ingresos, 6. Actividades, 7. Recursos, 8. Socios y 9. Costos. El esquema sirve para entender la forma como una empresa crea, distribuye y obtiene valor de sus clientes.

Business Model Canvas

Socios 8	Actividades 7	Propuesta de valor 1	Relación con Clientes/Usuarios 4	Clientes 2
Alianzas clave que ayudan a impulsar el modelo de negocio.	Procesos y procedimientos necesarios para generar la propuesta de valor y transmitirla	Producto o servicio en comunicación a través del cual resolvemos problemas y satisfacemos necesidades tanto para la audiencia consumidora como cliente usuario	Mecanismos de interacción y fidelización con audiencia y clientes.	Público objetivo al que ofrecemos los contenidos de consumos y Cliente usuario al que se le ofrecen soluciones comerciales desde el medio de comunicación
	Recursos 6		Canales 3	
Estructura de costos 9		Fuentes de ingresos 5		
Gastos necesarios para el sostenimiento funcional del modelo de negocio.		Mecanismos a través de los cuales se generan recursos económicos.		

(Fuente: Ventín, 2021, con base en Osterwalder, 2010)

1. Segmento de mercado: Todas las empresas u organizaciones deben iniciar con la definición del mercado al que se quiere acceder con la nueva propuesta, si es un mercado de masas o un nicho específico. Este público representa la población a la que se quiere vender o comercializar productos y soluciones. El rango socioeconómico, las edades, los gustos e intereses, el rol que asumen en la sociedad, el tipo de cliente, usuario o consumidor, son características importantes en el primer paso del diseño de modelo de negocio. Entre más claridad y detalle exista en la definición del mercado, más consistente será la propuesta que se elabore.

2. Propuesta de valor: Es el producto o servicio que se le va a ofrecer a la población descrita en el segmento de mercado. La definición del producto está sustentada en el problema que se busca resolver, la necesidad que se satisface, las características que diferencian a la nueva

propuesta de las demás, la pertinencia y las razones por la que es más atractiva para los clientes la solución o el producto ofrecido.

3. Canales: Son los medios que se emplean para llevar la propuesta de valor a los clientes y consumidores. Los canales pueden ser vías de comunicación y distribución directas o indirectas, incluso ambas, con las que se busca que el público objetivo y cliente vivan la mejor experiencia posible. Los canales deben ser eficientes tanto para los públicos como para la misma organización. La oferta del producto, la venta, el consumo y el acompañamiento postventa tienen que garantizarse por medio de los canales elegidos.

4. Relación con clientes y audiencia: Consiste en establecer las bases de interacción y fidelización con los clientes. Aunque se habla de un modelo de negocio, la relación con los clientes va más allá de lo utilitario. La interacción en ambas vías a través de los canales es fundamental para que se fortalezca el lazo con los clientes y la organización, al final son ellos quienes deciden pagar o consumir un producto en vez de otro. El sentido humano, la atención personalizada y el acompañamiento al cliente durante todo el proceso previo, durante y después de la transacción, es la base para que la relación se fortalezca y el cliente sienta que recibe lo que merece, o incluso más.

5. Fuentes de ingresos: Son los procesos mediante los cuales se generan ingresos económicos. Es el sistema con el que se quiere monetizar, estableciendo el valor que los clientes están dispuestos a pagar para recibir el producto o servicio y la forma como lo deben hacer. Las fuentes de ingresos pueden ser variadas, a través contratos publicitarios, muros de pago con acceso a contenido Premium, suscripciones, membrecías, entre las más utilizadas en el contexto digital.

6. Recursos clave: Son los elementos que se necesitan para crear valor con la propuesta. Los activos pueden ser físicos como, infraestructura física y tecnológica, equipo de cómputo, dispositivos móviles, cámaras, micrófonos, entre otros. También, recursos humanos, personal calificado, periodistas, editores, personas con experiencia, talento o habilidades. Asimismo, se tienen en cuenta los recursos intelectuales, licencias, información privilegiada o derechos de autor que se involucren en los procesos.

7. Actividades claves: Son los procesos necesarios para generar la propuesta de valor y transmitirla. Entre las actividades relacionadas con el periodismo y la comunicación, está la investigación, el proceso de producción, trabajo de campo, edición, actividades offline, así como el proceso de ventas, mercadeo y servicio al cliente.

8. Alianzas estratégicas: Son las sociedades que se pueden establecer encontrando intereses comunes en los procesos, estas colaboraciones ayudan a impulsar el negocio mediante la asistencia en actividades que pueden generar valor para ambas partes. Los socios pueden acompañar actividades clave o hacer parte de los recursos clave, incluso se pueden establecer alianzas con algunos competidores.

9. Estructuras de costos: Es la base financiera del modelo de negocio, está conformada por los costos fijos requerido y los costos variables. Es indispensable optimizar los recursos de tal forma que, las fuentes de ingreso logren satisfacer de forma eficiente los costos generados

en el proceso de producción, garantizando el sostenimiento y consolidación en el tiempo. Muchos modelos de emprendimiento fracasan luego de su creación porque en su estructura de costos no se plantea el mediano y largo plazo. Una estructura de costos sólida permite que un negocio pueda consolidarse y escalar en el mercado, incluso logrando el crecimiento exponencial.

La plantilla Canvas es más que una representación gráfica. El esquema se hace para comprender el modelo de negocio como si fuera un mapa mental, en el que se trazan líneas imaginarias que conectan los nueve segmentos de ese gráfico. Cada uno de los puntos mencionados tiene una justificación dentro del lienzo, en relación con el caso específico del medio emergente y el contexto del mercado en el que se encuentra.

La creación del modelo de negocio también obedece a una estrategia, ya que no se puede salir directamente al mercado con un medio digital, sin tener claridad sobre el perfil competitivo de la organización y los demás actores del ecosistema de medios. La estrategia del Océano Azul no plantea como centro de atención a la empresa u organización, sino que consiste en abordar nuevos espacios en los que se aprovechen las oportunidades. El planteamiento parte de la premisa que no existe la excelencia continua en las empresas u organizaciones y que la competencia no tiene ninguna importancia si se desarrollan nuevos mercados (Mauborgne, R. A., & Kim, W.C., 2005).

El autor Michael Porter (1979) plantea la ventaja competitiva como base del desempeño sostenible de las empresas. Sin embargo, la estrategia del océano azul describe a la competencia como un océano rojo, en el que se desarrolla una lucha constante por vencer a los “enemigos” para alcanzar el éxito. Por lo tanto, resulta más atractivo desarrollar un salto cualitativo que promueva innovación en valor, alineando la utilidad con innovación, el precio y las posiciones de costo. El éxito de crear océanos azules fuera de la competencia se logra a partir de la diferenciación como atributo y un bajo costo.

No obstante, el principio de Porter tiene una base sólida que se establece al identificar las ventajas competitivas de las empresas para establecer las fortalezas y debilidades. El uso de los recursos disponibles, así como las circunstancias del mercado, son el punto de inicio de un análisis de las ventajas basadas en procesos, ya que estas contribuyen con un valor agregado diferente a los recursos del sector primario, lo que aumenta la probabilidad de éxito encontrando patrones de causa y efecto confiables. De acuerdo con Porter, las cinco fuerzas competitivas son las siguientes: la amenaza de una nueva entrada, el poder de los proveedores, el poder de los compradores, la amenaza de los sustitutos y la rivalidad con los competidores existentes.

En el ciclismo, no basta con que un ciclista tenga disciplina y ganas de triunfar, se necesita que tenga habilidades capaces de romper el equilibrio de fuerzas que existe con otros competidores. Todos los ciclistas que deciden competir tienen en lo más profundo de su ser las ganas de triunfar, incluido aquel competidor que llega de último. Sin embargo, se entiende que en una competencia solo uno va a ganar y los demás quedarán rezagados en alguna medida respecto al primero. Es importante que exista alguna habilidad o cualidad que permita al competidor tener un rol destacado en la carrera que enfrenta.

Antes de identificar esa ventaja competitiva, los emprendedores deben tener presente que no siempre la planeación garantiza el logro de los objetivos, sin embargo, sin planes es difícil alcanzar metas (Farro, 2013), es necesario conocer el panorama que va a encontrar el nuevo competidor en la línea de partida. En el caso de este medio emergente, se enfrentará a diferentes retos entre los que están: los demás competidores, los nuevos escenarios, las condiciones cambiantes del mercado, el hallazgo de nuevas oportunidades en espacios distintos.

6.6.2 Prototipado y testeo

No existe una fórmula milagrosa que garantice el éxito de un modelo de negocio, pero sí hay un procedimiento de puesta en marcha que se utiliza para realizar pruebas que validen o descarten un producto mínimo viable. El método que permite avanzar, explorando las posibilidades y aceptación de esta propuesta se denomina Lean Startup.

El origen de esta metodología surge con el trabajo de (Blank, 2013), un empresario exitoso en Silicon Valley, quien buscaba hacer que el proceso de creación de una empresa fuera menos riesgoso. La idea de Blank era evitar el desgaste e incertidumbre en la creación de un producto que no se sabía si tendría aceptación, o si serviría realmente para satisfacer alguna necesidad. Aunque existen otras herramientas que no se descartan como los estudios de mercado, Lean Startup se adapta mejor a la fase inicial de creación del modelo de emprendimiento.

Steve Blank sugirió plantear primero una hipótesis que pudiera ser probada en el mundo real, y de esta forma adaptar un modelo de negocio factible. Los tres pilares propuestos por Blank eran los clientes, la ingeniería ágil y un producto mínimo viable que validara el modelo. El método Lean Startup consiste en construir un producto, medir su impacto y aprender de la información obtenida en la medición. En el proceso se realizan ajustes constantes dirigidos a optimizar el rendimiento, mediante lo que se denomina volanteo y de ser necesario, se realiza un cambio brusco en el proceso, que se denomina pivoteo. Una vez ajustado el proceso y en fase de aceleración, se proponen métodos para escalar y crecer en el negocio (Ries, 2011, pág.22).

El método Lean Startup se construye en cinco bloques: primero, encontrar y priorizar oportunidades de mercado; segundo, diseñar modelos de negocio; tercero, validar el aprendizaje; cuarto, crear productos mínimos viables (PMV); quinto, aprender a perseverar o pivotear hacia otro rumbo. (Blank, 2013, 2019; Gruber & Tal, 2017; Osterwalder & Pigneur, 2010; Ries, 2011).

En el primer bloque de las condiciones actuales del mercado se identifica una oportunidad en el panorama digital de los medios. Existe un capital inicial provisto por el creador de este proyecto para la ejecución del mismo. Se identifican oportunidades y se piensa la posibilidad de combinar todos los elementos presentes, para satisfacer diferentes necesidades e incluso, resolver de forma indirecta otras problemáticas.

El segundo bloque de diseño del modelo de negocio, consiste en organizar los elementos para dar respuesta a dónde y cómo se puede ejecutar la idea. Muchos emprendedores concentran sus energías en el dinero, es decir, en conseguir el recurso económico para funcionar. Sin embargo, para organizar un modelo de negocio es necesario, aunque no se haya creado el medio de comunicación todavía, pensar o imaginar cómo podría funcionar en la realidad. Incluso, sin tener un solo peso en el bolsillo, un modelo de negocio bien estructurado puede conseguir el apoyo, patrocinio y recursos necesarios para llevarlo a ejecución.

El tercer bloque de validación del aprendizaje es como el método científico, se experimenta y somete a prueba la hipótesis. Aunque, en el modelo de emprendimiento se espera o desea validar con éxito el experimento, es importante tener la mente abierta para interpretar los resultados cuando estos son contrarios a las expectativas, puesto que dicho resultado, no determina que el modelo de emprendimiento en sí haya fallado. El resultado sirve para obtener valiosa retroalimentación, ya que del mismo modo como sucede con las hipótesis validadas, no garantizan un éxito rotundo en todos los casos. Las pruebas de validación reducen el riesgo de equivocación en un modelo en funcionamiento.

La creación del producto mínimo viable PMV del cuarto bloque es la que determina si puede ser sostenible o no el modelo de negocio. Esta consiste en evaluar los productos, sus recursos, el tiempo, los procesos y demás variables que intervienen en el funcionamiento del medio de comunicación. En principio, se plantea una tabla de costos y recursos para determinar el PMV en diferentes casos. La industria de los medios está expuesta a la volatilidad de los mercados, y a las eventuales limitaciones que tiene el uso de la tecnología. El medio debe ser capaz de producir contenidos y funcionar con un producto mínimo viable, aún en las condiciones más adversas.

Aprender a perseverar, o pivotar hacia otro lado es el último elemento de la metodología y sirve para unir todos los bloques y engranajes, como si se tratara de un motor. Identificar las situaciones que facilitan el desempeño de ese motor de la manera más eficiente, sin agotar su combustible, pero tampoco siendo el más lento de los motores. Perseverar es importante en el proceso, porque la realidad del mundo de las comunicaciones puede traer situaciones que no se esperan, o la misma competitividad, puede hacer que un negocio exitoso desvíe su atención en un momento y sea superado por la competencia. En el mundo real, otra organización puede replicar la misma idea y ejecutarla como una versión mejorada, es un riesgo latente y a su vez es una oportunidad de mejora constante.

7. Benchmarking

En el contexto de los medios digitales deportivos existen muchos especializados en ciclismo en todo el mundo. El benchmarking es un análisis comparativo y sistemático de los competidores que representan idoneidad por sus buenas prácticas, técnicas, procesos y servicios. En este documento se utiliza la herramienta comparativa para identificar diferentes aspectos de la competencia entre los que están: el desempeño en plataformas digitales y motores de búsqueda, los canales utilizados en la distribución de contenidos y mensajes, los productos y servicios ofrecidos al público y la presencia en redes sociales.

7.1 Identificación de medios existentes

En el universo digital de los medios deportivos existen cientos o miles alrededor del mundo. Sin embargo, para identificar los medios ejemplares por sus buenas prácticas y atributos periodísticos, que puedan ser sujetos de análisis comparativo en el contexto del Benchmarking, se seleccionaron los más reconocidos en el escenario local y global. Se tuvieron en cuenta aspectos como el idioma, español o inglés, la proximidad en la zona geográfica de influencia, las plataformas de distribución de contenidos y algunos datos de tráfico abiertos. Los medios elegidos se clasificaron en aquellos que representan una competencia directa, competencia indirecta y competencia sustitutiva.

Competencia directa:

Los criterios que se emplearon para elegir a los medios deportivos como competencia directa son los siguientes: incidencia geográfica, similitud en la oferta de productos, audiencia o público objetivo compartido, especialización en ciclismo, contenidos, financiación, narrativas y ejes temáticos similares a la propuesta de este proyecto. Además, se incluyeron los medios digitales líderes en el mundo del ciclismo por sus buenas prácticas y la calidad de sus productos. Asimismo, coinciden en este grupo los medios consolidados con alcance global y los medios emergentes locales e *hiperlocales*, ya que en internet es frecuente encontrar esta combinación, ya que las audiencias del deporte se pueden interesar por lo que sucede en otras latitudes y al mismo tiempo, por lo que acontece en su entorno inmediato, pueblo, ciudad o región.

Competencia indirecta:

En la competencia indirecta se encuentran los medios deportivos en general. Los criterios utilizados para clasificarlos en este grupo son los siguientes: el ciclismo hace parte de su programación y contenido, pero no es su principal atracción o especialidad, tienen una audiencia heterogénea que eventualmente se interesa por el ciclismo, poseen infraestructura basada en medios tradicionales como la radio, televisión y prensa escrita. Los medios elegidos, tienen el potencial para competir de forma directa, pero concentran sus objetivos principales en otros deportes como el fútbol o incluso, en otra agenda periodística distinta al deporte.

Competencia sustitutiva:

El concepto sustitutivo de la competencia se aplica a los medios digitales que tienen estrategias, recursos, narrativas o contenidos atractivos, aplicables al modelo presentado en este documento. Los medios sustitutivos satisfacen la necesidad principal, pero con atributos distintos y delimitan el rango del análisis comparativo. Para este caso, se eligen medios de comunicación tradicionales, o algunos medios que producen contenidos y narrativas de viajes, basadas en crónicas y entrevistas con valor periodístico.

Competencia directa	Competencia indirecta	Competencia sustitutiva
-WEDU (The Move)	-Caracol Sports	-Revista Semana
-Revista Mundo Ciclístico	-Win Sports Online	-Soy Tribu
-Ciclismo Internacional	-Marca (Claro Sports)	-Señal Colombia
-Ciclismo Colombiano	-ESPN	-El Espectador
-Fuera de límite	-El Deportivo	
-GCN en español		
-A Puro Pedal		
-Just Cycling		
-Cyclingnews		
-Velonews		
-Global Cycling Network		
-Esciclismo		
-Biciciclismo		
-VelonCC		
-ProCyclingStats		

7.2 Análisis SEO y SEM

La recolección de datos e información se hace en un mismo rango de tiempo y fecha de corte que es el mes de junio de 2022. La herramienta que se utiliza para este análisis es la plataforma Semrush y en subsidio, para algunos casos en los cuales los medios de comunicación digital no utilizan un sitio web, se emplean los mismos motores de búsqueda, Google, Yandex, Bing, Baidu y DuckDuckGo, con el objetivo de identificar un posible direccionamiento a otras plataformas.

El método utilizado consiste en ingresar el dominio del sitio web a analizar en la barra de búsqueda de la plataforma Semrush, a continuación, la herramienta entrega un informe general del sitio. Posteriormente, se elige la opción SEO en el panel de control, la cual entrega un informe que incluye el tráfico orgánico, el tráfico pago, las palabras clave de búsqueda orgánica y otros datos adicionales que se extraen para completar el análisis SEO y SEM.

Competencia directa

WEDU: (www.wedu.team)

Este medio es elegido como competencia directa porque guarda varias similitudes con la propuesta original de este documento, a pesar de dirigirse específicamente a una audiencia en idioma inglés de Estados Unidos y Europa, no se puede desconocer el carácter global de

internet y el potencial de un medio digital como este. El modelo de negocio comparte una propuesta de valor semejante, los contenidos elaborados por *insiders* en colaboración con un equipo de profesionales en comunicación, las formas de financiación, la audiencia de nicho y su organización de modelo de negocio, lo posicionan como un líder en el mercado.

	<p>*Wedu es un medio de comunicación de EEUU que le apuesta al contenido Premium, el programa The Move ha logrado posicionarse con su producto Podcast en los primeros lugares del listado Apple de descargas y su marca atlética ha diversificado los ingresos.</p>
---	--

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
62,2K	0	3,7K	12,6K

WEDU está clasificado entre los medios deportivos especializados en ciclismo en Estados Unidos, cuenta con la participación de *insiders* con información privilegiada de las competencias de ciclismo más importantes del mundo. El idioma principal de sus contenidos es el inglés, pero uno de sus productos es en español. Maneja un tráfico fuerte desde el posicionamiento orgánico lo que le permite generar conversiones con una audiencia de nicho.

-Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen el tráfico a WEDU son:

//the move podcast//themove//the move//wedu//wedu team//

Revista Mundo Ciclista: (www.revistamundociclistico.com)

Es el medio especializado en ciclismo más antiguo y vigente en Colombia. Cuenta con atributos periodísticos y una audiencia consolidada en el tiempo. Es un medio que tiene información confiable con el que se comparten grupos de interés, incluso clientes, ya que hace parte del ecosistema de medios digitales en Colombia. Es competencia directa por considerarse un referente para el periodismo deportivo especializado en ciclismo de Colombia.

	<p>*RMC se define como el portal oficial del ciclismo colombiano. Se destaca por publicar primicias, actualidad y notas exclusivas. Su ventaja competitiva es la credibilidad del director del medio, el Licenciado Héctor Urrego quien goza de buena reputación en el periodismo deportivo local.</p>
---	--

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
38,2K	0	0	1,9K

RMC es un medio que se posiciona desde su tráfico orgánico y las visitas provenientes de enlaces en sus redes sociales. El tráfico referido es un recurso desaprovechado, teniendo en cuenta su portafolio de clientes y socios estratégicos afines con la actividad ciclística. Está clasificado en la categoría, Deportes-Ciclismo (Colombia)

-Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen el tráfico a RMC son:

//revista mundo ciclistico//mundo ciclistico//atapuma//salome cortes//campeones nacionales//

Ciclismo Internacional: (www.ciclismointernacional.com)

Se considera competencia directa porque el medio es un referente en Latinoamérica para el periodismo deportivo especializado en ciclismo. El director del medio, Pablo Martín Palermo es considerado un *insider* porque tiene experiencia como ciclista profesional, antes de dedicarse a la producción de contenidos periodísticos. Se comparten conceptos especializados con este medio, algunos ejes temáticos y área de influencia.



*CI es un medio argentino de noticias y entrevistas que se destaca por el conocimiento especializado en ciclismo de su director, Pablo Palermo. El alcance internacional es un atributo que le permite al medio tener audiencia en diferentes países de América y Europa.

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
1,2M	0	1,4K	64,8K

El posicionamiento orgánico SEO de este medio se debe a que las publicaciones contienen enlaces mutuos y referidos, que se configuran para brindar información más completa a la audiencia. Texto, fotografías, datos y enlaces con las redes desde el mismo sitio web, sumado al tráfico proveniente de redes sociales, son recursos configurados estratégicamente para que la experiencia del usuario se desarrolle de forma integral en el sitio web, el cual tiene una duración de visita promedio de casi 13 minutos por usuario. CI está Clasificado en la categoría, Deportes-Ciclismo (Francia).

-Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen el tráfico a Ciclismo Internacional son:

//ciclismo internacional//ciclismo //campeones nacionales//ciclismo internacional preview//

Ciclismo Colombiano: (www.ciclismocolombiano.com)

Este medio es competidor directo porque se encuentra en el área de influencia del proyecto emergente, su identidad está bien definida con el ciclismo local. El contenido que produce es noticioso y cuenta con una audiencia importante que hace parte del público objetivo al que también se dirige *Insider Ciclismo*.

	<p>*Ciclismo Colombiano es un medio deportivo especializado que ofrece contenido variado sobre los ciclistas colombianos. El nombre del medio es un atributo valioso para los motores de búsqueda.</p>
---	--

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
10,3K	0	0	18,9K

Este medio se encuentra clasificado en la categoría, Deportes-Ciclismo (Colombia). A partir de las dos palabras que componen el nombre “ciclismo” y “colombiano”, los motores de búsqueda captan un volumen de tráfico importante proveniente de redes sociales.

-Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen el tráfico a Ciclismo Colombiano son:

//colombia ciclismo//ciclismo colombiano//ciclista colombiano//colombianos ciclistas//

Fuera De Límite: (no tiene sitio web)

Se elige a Fuera de Límite como competencia directa porque tiene una audiencia importante en la plataforma YouTube. Este es un medio de origen amateur, pero en el último año ha evolucionado para integrar un equipo de trabajo con profesionales de la comunicación. FDL se especializa en ciclismo y se concentra en el género de opinión.

		<p>*Este es un medio de comunicación “amateur” que funciona en plataformas de redes sociales. El mayor atributo de este medio es la capacidad de generar debates en redes sociales.</p>
--	---	---

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
NA	NA	NA	NA

-Las palabras “fuera de limite” en los motores de búsqueda Google y Yandex entregan como primer resultado el canal de YouTube, mientras que Baidu y Bing dan resultados distintos.

GCN en Español: (no tiene sitio web)

Es un proyecto derivado de Global Cycling Network. Se considera competencia directa porque la propuesta de valor puede ser muy similar a la de *Insider Ciclismo*. Hasta ahora solo funciona en la plataforma YouTube y otras redes sociales, pero tiene el potencial para captar clientes y audiencia similares a las que se dirige este emprendimiento.

	*El principal atributo es la inclusión de insiders como protagonistas de sus contenidos y la calidad profesional de sus piezas audiovisuales.
---	---

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
NA	NA	NA	NA

-Las palabras “gcn en español” en los motores de búsqueda de Google, Yandex, Baidu y Bing entregan todas como primer resultado al canal de YouTube.

A Puro Pedal: (no tiene sitio web)

Es un medio creado por el periodista deportivo Fabio Cárdenas que funciona en la plataforma YouTube y otras redes sociales. Se considera competencia directa porque se comparte audiencia y clientes. Se destaca el conocimiento especializado sobre las carreras locales, equipos, ciclistas, recorridos y topografía colombiana. Los productos se basan en videos y resúmenes de competencias ciclísticas, incluye entrevistas.

	*El principal atributo es el material exclusivo con el que produce las piezas audiovisuales, así como el conocimiento especializado del creador de los contenidos.
---	--

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
NA	NA	NA	NA

-Las palabras “a puro pedal” en el motor de búsqueda de Google entrega como primer resultado el canal de YouTube, mientras que, en Yandex y Baidu entregan como resultado a un medio homónimo del Perú. En Bing entrega resultados distintos a los antes mencionados.

Just Cycling: (no tiene sitio web)

Es un medio creado en 2022 por el comentarista Juan Charry. Es un competidor directo porque comparte audiencia, clientes y existe alguna similitud con los productos que ofrece en los que participan insiders.

	<p>*El mayor atributo de este medio son los análisis y las entrevistas en vivo con invitados especiales, ciclistas y personalidades del ciclismo profesional.</p>
---	---

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
NA	NA	NA	NA

-Este medio funciona en la plataforma YouTube, se basa en entrevistas en vivo y análisis con expertos en el mundo del ciclismo. Las palabras “*just cycling*” en los motores de búsqueda de Google y Bing entregan como primer resultado al canal de YouTube, mientras que Yandex y Baidu entregan resultados distintos.

Cyclingnews: (www.cyclingnews.com)

El líder mundial de noticias de ciclismo es competencia directa porque su modelo de negocio, calidad de los contenidos, arquitectura y optimización del sitio web son dignos de imitar por la competencia. Es un medio *hiperespecializado* en ciclismo, financiado por su audiencia.

	<p>*Líder mundial en noticias de ciclismo. El sitio web se mantiene actualizado las 24 horas con información del ciclismo en todo el mundo.</p>
---	---

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
9,4M	0	127,3K	194,7K

-Es el líder mundial en noticias de ciclismo, tiene ingresos anuales entre 15 y 25 millones de dólares, su contenido se basa en noticias, resultados, crónicas y contenido Premium en inglés, cuenta con audiencia global. Está clasificado en la categoría, Deportes-Ciclismo (Estados Unidos).

-Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a CN son:

//cycling news//cyclingnews//cyclingnnews //tour de france

Velonews: (www.velonews.com)

Es una revista especializada en ciclismo de los Estados Unidos. Es competencia directa porque se comparte, contenido periodístico y arquitectura digital de su sitio web el cual es organizado y eficiente. En la actualidad funciona en formato impreso con publicaciones semanales, mientras que en el formato digital se actualiza a diario. Su especialidad es el ciclismo local de EEUU y algunas noticias de internacionales.

	<p>*El principal atributo de VeloNews es la consolidación en la audiencia de nicho y su modelo de negocio, en un país en el que los “deportes americanos” captan el mayor interés de la población.</p>
---	--

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
1,6M	0	88,2K	93,6K

VeloNews se posiciona con fuerza desde su tráfico orgánico con su audiencia de nicho en Estados Unidos, la cual representa el 70% del total.

-Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Velonews son:

//tour de france//velonews//tour de france 2022//velo news//moriah wilson//

Global Cycling Network: (www.globalcyclingnetwork)

Es uno de los líderes mundiales en la producción de contenidos digitales. Es competidor directo porque se comparte contenido producido por insiders y algunos segmentos del modelo de negocio.

	<p>*El mayor atractivo de GCN son sus productos y contenido Premium, denominado GCN+ el cual es producto de una alianza con otro medio líder mundial en deportes llamado Eurosport.</p>
---	---

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
3,2M	21,2K	9,5K	33,4K

GCN está clasificado en la categoría, Deportes-Ciclismo (Reino Unido) y utiliza idioma inglés en sus contenidos. Su posicionamiento orgánico es un atributo, sin embargo, es el único medio digital de este Benchmarking que desarrolla una estrategia de posicionamiento SEM, mediante Google Ads. El 1% del tráfico proviene de posicionamiento pago.

-Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a GCN son:

//gcn//gcn plus//gcn race pass//gcn+//global cycling network//gcn login//

Esciclismo: (www.esciclismo.com)

Es un medio de comunicación español especializado en noticias internacionales de ciclismo. Es un competidor fuerte porque es un medio formal de noticias editoriales de ciclismo, además, se comparte público objetivo con este proyecto, el 42% del tráfico de este medio está en Colombia.

	*El mayor atributo de Esciclismo es la variedad de noticias internacionales en idioma español y su área de influencia consolidada, España y Colombia.
---	---

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
1,8M	0	2,9K	31,3K

-Es uno de los líderes mundiales en idioma español, está clasificado en la categoría, Deportes-Ciclismo (Colombia). Su fortaleza está en el tráfico orgánico y por búsqueda en Google. Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Esciclismo son:

//esciclismo//es ciclismo//ciclismo//esciclismo.com//ciclismo es//

Biciciclismo: (www.biciciclismo.com)

Es una revista española especializada en noticias internacionales de ciclismo. Tiene ediciones mensuales en formato impreso y la versión web. Se considera competencia directa porque se trata de un medio con identidad periodística con el que se comparte un segmento de propuesta de valor y un segmento de su audiencia.

	*Se destaca por combinar su formato impreso con imágenes de buena calidad y la personalización del sitio web con la posibilidad de elegir temas de interés.
---	---

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
183K	0	0	0

Es un medio que funciona como agregador de contenidos. Su volumen de tráfico es de origen orgánico y los enlaces provenientes de redes sociales están rotos en algunos casos o presentan

error en el acceso. Sin embargo, es un medio reconocido en la categoría de medios deportivos especializados en ciclismo. Está clasificado en la categoría, Deportes-Ciclismo (España).

-Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Bici ciclismo son:

//bici ciclismo//noticias de ciclismo//atapuma fractura femur//noticias ciclismo//

Velon CC: (www.velon.cc)

Es el medio digital más innovador en la creación de contenidos digitales especializados en ciclismo. Es uno de los mejores competidores porque sus productos son dignos de replicar. Infogramas, clips de video cortos con datos y estadísticas, sumado a su video juego interactivo *Velon Fantasy*, son los productos más destacados de esta organización.

	<p>*El mayor atributo de Velon CC es la alianza que tiene con 2/3 partes de los equipos profesionales de ciclismo para obtener información privilegiada y datos en tiempo real de los ciclistas y métricas de sus bicicletas. Es un medio alternativo al monopolio tradicional de la información de la Unión Ciclista Internacional.</p>
---	--

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
239K	0	0	0

Está clasificado en la categoría, Deportes-Ciclismo (Países Bajos). El tráfico orgánico es su principal fortaleza de posicionamiento SEO en relación con la duración promedio de cada visita al sitio con permanencia de 23 minutos en promedio. Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Velón son:

//velon fantasy//velon //velon fantasy 2022//velon clothes//velon shirts//

Pro Cycling Stats: (www.procyclingstats.com)

Es la base de datos más grande del ciclismo profesional. Es competencia directa por su modelo de negocio, la optimización en el uso de la tecnología y la capacidad de generar valor a partir de datos abiertos. Es uno de los medios digitales más consultado por los periodistas deportivos, es referente por su inmediatez y la integridad de los datos publicados.

	<p>*Es un medio digital líder en datos y estadísticas que apuesta por el contenido Premium a través de su App, el cual brinda el acceso a toda la base de datos y permite realizar búsquedas avanzadas.</p>
---	---

Tráfico orgánico 54,3M	Tráfico de pago 0	Tráfico referido 111,2K	Tráfico R. Sociales 222,6K
---------------------------	----------------------	----------------------------	-------------------------------

El posicionamiento orgánico le permite captar la mayor cantidad de tráfico a su página principal y mantener un promedio de consulta de 6 páginas por cada visita dentro del mismo sitio. Está clasificado en la categoría, Deportes-Ciclismo (Bélgica). Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Pro Cycling Stats son:

//proyclingstats//pro cycling stats//tour de france 2022//tour de france//wout van aert//

Competencia indirecta

Caracol Sports: (<https://sports.caracoltv.com>)

Este medio hace parte de un conglomerado de medios y es competencia indirecta porque su especialidad no es el ciclismo, es el fútbol, con su producto estrella en televisión, Gol Caracol.

	<p>*Transmite en señal de televisión las tres competencias más importantes del ciclismo de ruta en el mundo. Giro de Italia, Tour de Francia y Vuelta a España.</p>
---	---

Tráfico orgánico 226,9K	Tráfico de pago No disponible	Tráfico referido No disponible	Tráfico R. Sociales No disponible
----------------------------	----------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------------

-Medio de comunicación derivado de Caracol televisión con énfasis en fútbol y otros deportes. Está clasificado en la categoría, Deportes-Otros deportes (Colombia). Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Caracol Sports son:

//caracol en vivo//caracol sports en vivo//caracol tour de fr//tour de francia e//canal caracol en vivo//

Win Sports Online: (www.winsportsonline.com)

Es un medio deportivo especializado en fútbol. No es un competidor directo porque se dedica a otros deportes en general, aunque se incluyen algunos contenidos de ciclismo.

	*La especialidad es el fútbol profesional colombiano y la transmisión de todos los partidos de la liga local.
---	---

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
614K	16K	16K	0

-Está clasificado en la categoría, Deportes-Otros deportes (Colombia). Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Win Sports Online son:

//win sports online//win sports//winsport online//junior hoy//atletico nacional//

Marca (Claro Sports): (<https://co.marca.com/claro/>)

Es el producto de una alianza de medios para Latinoamérica entre Marca y Claro. Es competencia indirecta porque el ciclismo hace parte ocasional de su programación. Su especialidad es el fútbol, el tenis y el automovilismo.

	*Algunas competencias de ciclismo internacional son transmitidas por televisión y a través de la plataforma YouTube.
---	--

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
2,5M	No disponible	No disponible	No disponible

-Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Marca Claro Sports son:

//marca colombia//millonarios//f1//tour de francia 2022//nairo quintana//

ESPN: (www.espn.com.co)

Es una versión para Suramérica del canal internacional ESPN. Es un competidor indirecto porque en los últimos años se ha expandido en la cobertura de otros deportes diferentes a los deportes americanos y al fútbol. El ciclismo no es su especialidad, pero tiene el potencial para convertirse en un futuro.

	<p>*Es un medio deportivo especializado en fútbol internacional. Transmite en vivo por televisión el Giro de Italia, el Tour de Francia y la Vuelta a España.</p>
---	---

Tráfico orgánico 4,9M	Tráfico de pago 0	Tráfico referido 226K	Tráfico R. Sociales 104K
--------------------------	----------------------	--------------------------	-----------------------------

- Está clasificado en la categoría Deportes-Fútbol (Colombia)
- El posicionamiento por búsqueda es un recurso desaprovechado
- Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a ESPN Co. son:

//espn//resultados nfl//nfl resultados//cuando juega america//cuando juega colombia//

El Deportivo: (www.eldeportivo.com.co)

Medio digital especializado en fútbol y otros deportes. Su competencia es indirecta porque su especialidad es el fútbol local, la selección Colombia y la liga BetPlay.

	<p>*Es un medio deportivo especializado en fútbol</p>
---	---

Tráfico orgánico 2K	Tráfico de pago 0	Tráfico referido 0	Tráfico R. Sociales 6,6K
------------------------	----------------------	-----------------------	-----------------------------

- Está clasificado en la categoría Deportes-Fútbol (Colombia) . Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a ElDeportivo son:

//el deportivo//diario deportivo colombia//eldeportivo//colombia diarios deportivos//

Competencia sustitutiva

Revista Semana: (www.semana.com)

Medio editorial de noticias y política de Colombia, tiene formato impreso y digital.

	<p>*Su especialidad son las noticias de política en Colombia.</p>
---	---

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
18M	0	1,5M	2,8M

Está clasificado en la categoría Editoriales de noticias y medios de comunicación (Colombia). Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Semana son:

//semana//revista semana//semna//semana.com//petro//

Soy Tribu: (https://soytribu.es/)

Es un medio especializado en crónicas y entrevistas a los miembros de comunidades indígenas alrededor de narrativas inmersivas de viajes en motocicleta.

	<p>*Narrativas de viajes como modelo de negocio innovador.</p>
---	--

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
1,8K	0	0	1,8K

-Medio digital clasificado en la categoría Vehículos-Motociclistas (Colombia). Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Soy Tribu son:

//soy tribu//camino de la muerte bolivia//soy de colombia//rutas para cuatrimotos//

Señal Colombia: (www.senalcolombia.tv)

Es un canal de televisión pública de Colombia, su programación es educativa, informativa y cultural. En su categoría de deportes, también transmite algunas carreras de ciclismo.

	<p>*Medio especializado en contenidos culturales al servicio de la comunidad.</p>
---	---

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
200K	0	2,5K	23K

Está clasificado en la categoría Arte y entretenimiento-Streaming y TV online (Colombia). Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a Señal Colombia son:

//señal colombia en vivo //señal colombia//frases colombianas//señalcolombia//

El Espectador: (www.elespectador.com)

Es el periódico más antiguo de Colombia. Su especialidad son las noticias y el género de opinión. Cuenta con una versión impresa de circulación diaria y la versión web.

	<p>*Este medio apuesta por el contenido Premium a bajo costo el cual brinda acceso a reportajes especializados en profundidad.</p>
--	--

Tráfico orgánico	Tráfico de pago	Tráfico referido	Tráfico R. Sociales
15M	0	270K	913K

Está clasificado en la categoría Editoriales de noticias y medios de comunicación (Colombia). Las principales palabras clave de búsqueda orgánica que dirigen tráfico a El Espectador son:

//el espectador //el espectador colombia//elespectador//e4l espectador//el espectador//

7.3 Análisis de canales

Competencia directa y sus canales de distribución de contenidos:

En el siguiente cuadro se muestra el listado de los medios de comunicación considerados como competencia directa, se indica en la siguiente columna aquellos que utilizan un sitio web, aplicación móvil o redes sociales para distribuir sus contenidos a la audiencia. Asimismo, las principales redes sociales en las que se vive una experiencia de consumo de los contenidos por los usuarios.

Medio de Comunicación	Web	App	Redes	Experiencia del Usuario
-WEDU (The Move)	*		*	Podcast, YouTube, Instagram, Facebook,
-Revista Mundo Ciclístico	*		*	Facebook, Instagram, Twitter, YouTube
-Ciclismo Internacional	*		*	Facebook, Twitter
-Ciclismo Colombiano	*		*	Facebook
-Fuera de Límite			*	YouTube, Twitter, Facebook, Instagram
-GCN en español			*	YouTube, Facebook
-A Puro Pedal			*	YouTube, Facebook, Twitter
-Just Cycling			*	YouTube, Instagram
-Cyclingnews	*		*	Twitter, Facebook, Instagram
-Velonews	*		*	Twitter, Facebook, Instagram
-Global Cycling Network	*	*	*	YouTube, Twitter, Facebook, Instagram
-Esciclismo	*		*	Twitter, Facebook
-Biciciclismo	*		*	Twitter, Facebook
-VelonCC	*		*	Instagram, Facebook, Fantasy Game
-ProCyclingStats	*	*	*	Twitter, Facebook

Competencia indirecta y sus canales de distribución de contenidos:

En la competencia indirecta se encuentran en el siguiente cuadro, los medios de comunicación deportivos que incluyen al ciclismo dentro de su oferta de contenidos, la mayoría corresponde al servicio de televisión digital por suscripción como su principal atributo. Asimismo, la mayoría cuenta con sitio web, aplicación móvil y redes sociales para distribuir su contenido.

Medio de Comunicación	Web	App	Redes	Experiencia del Usuario
-Caracol Sports	*	*	*	Televisión digital por suscripción
-Win Sports Online	*	*	*	Televisión digital por suscripción
-Marca (Claro Sports)	*	*	*	Televisión digital por suscripción
-ESPN	*	*	*	Televisión digital por suscripción
-El Deportivo	*		*	Facebook, LinkedIn, Twitter

(En el caso de Caracol Sports se ve -también- por TDT, sin necesidad de una suscripción)

Competencia sustitutiva y sus canales de distribución de contenidos:

En los medios considerados como competencia sustitutiva, se encuentran otros medios digitales con sus canales de distribución de contenidos.

Competencia sustitutiva	Web	App	Redes	Experiencia del Usuario
-Revista Semana	*	*	*	Consumo de noticias
-Soy Tribu	*		*	Videos inmersivos de viajes y entrevistas
-Señal Colombia	*		*	Televisión digital y streaming
-EL ESPECTADOR	*	*	*	Consumo de noticias

7.4 Análisis de productos y servicios:

En el siguiente cuadro se describen los diferentes productos y servicios que ofrece la competencia directa a sus audiencias. La clase de contenidos y el producto final a los clientes están clasificados en dos columnas; los servicios, la publicidad, los ejes temáticos de los contenidos propuestos y los elementos narrativos que se emplean, se indican en la columna derecha de Clientes. El análisis de productos y servicios se realiza solo para la competencia directa en este Benchmarking.

Medio de Comunicación	Producto o servicio	Oferta a los clientes
-WEDU (The Move)	Podcast, accesorios deportivos, contenido Premium “Season Pass”	Publicidad, ejes temáticos, elementos narrativos
-Revista Mundo Ciclístico	Noticias, entrevistas, fotos	Publicidad y ejes temáticos
-Ciclismo Internacional	Noticias, análisis	Publicidad
-Ciclismo Colombiano	Noticias, agregador	Publicidad
-Fuera de Límite	Videos, entrevistas, análisis	Publicidad
-GCN en español	Videos, tutoriales, entrevistas	Publicidad, ejes temáticos
-A Puro Pedal	Videos, entrevistas	Publicidad, registro en video con elementos narrativos
-Just Cycling	Videos, entrevistas	Publicidad, ejes temáticos
-Cyclingnews	Noticias, actualidad, análisis, como contenido Premium	Publicidad y data
-Velonews	Noticias, actualidad, análisis	Publicidad y data
-Global Cycling Network	Noticias, contenido, accesorios eventos en vivo mediante el contenido Premium	Publicidad y ejes temáticos
-Esciclismo	Noticias, actualidad, agregador	Publicidad y data
-Biciciclismo	Noticias, actualidad, agregador	Publicidad y data
-VelonCC	Productos multimedia novedosos, Fantasy Game	Publicidad, ejes temáticos y data
-ProCyclingStats	Estadísticas, datos en vivo, contenido estadístico Premium	Publicidad y data

7.5 Análisis de redes sociales

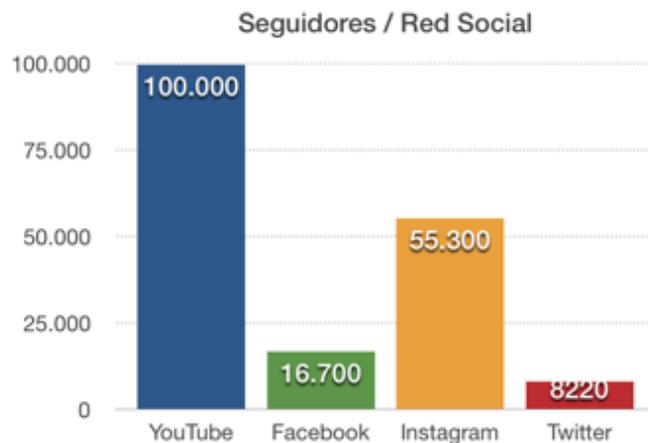
A continuación, se presenta un cuadro con el listado de las redes sociales utilizadas por la competencia directa, posteriormente, se analiza cada una de ellas para establecer el número de seguidores que tiene, los contenidos que comparte, el tipo de *engagement* que alcanza, la interacción con su audiencia y los objetivos que cumplen las redes sociales para cada uno de los competidores:

Redes sociales utilizadas por la Competencia Directa:

Medio / Redes	YouTube	Facebook	Instagram	Twitter	TikTok
-WEDU (The Move)	*	*	*	*	
-RevistaMundoCiclístico	*	*	*	*	
-Ciclismo Internacional		*	*	*	
-Ciclismo Colombiano		*	*		
-Fuera de Límite	*	*	*	*	
-GCN en español	*	*	*	*	
-A Puro Pedal	*	*	*	*	
-Just Cycling	*		*		
-Cyclingnews	*	*	*	*	
-Velonews	*	*	*	*	
-Global Cycling Network	*	*	*	*	
-Esciclismo		*	*		
-Biciciclismo		*		*	
-VelonCC	*	*	*	*	*
-ProCyclingStats	*	*		*	

WEDU

Este medio de comunicación utiliza las redes sociales como canales de distribución de sus contenidos, YouTube, Facebook, Instagram, Twitter y sus productos Podcast pueden descargarse a través de iTunes o en Spotify. Algunas piezas publicitarias se promocionan en redes sociales que también cumplen fines comerciales.



YouTube: (100.000 suscriptores)

A través de esta plataforma, se accede en la versión Premium a la transmisión en vivo del programa Podcast, THE MOVE, que se basa en el análisis y los conceptos de insiders sobre las competencias de ciclismo profesional más importantes en el mundo. Se ingresa a la sección de preguntas y respuestas en vivo con la posibilidad de ver material no editado.

Asimismo, se puede ingresar a estos contenidos de forma gratuita unas horas después de su emisión en vivo, pero en una versión editada, más corta, sin la interacción en vivo. También, se puede consumir de forma gratuita la versión latina del programa LA MOVIDA. La estrategia de la versión Premium en comparación con la versión gratuita, mantiene el concepto de crear comunidad, ya que al final, todos los contenidos son abiertos al público sin excluir a la persona que decide no pagar para consumir el producto.

Facebook: (16.700 seguidores)

La fanpage de Facebook es utilizada para promocionar los programas, eventos y contenido adicional como fotografías y stories, a la comunidad de seguidores del medio WEDU. Asimismo, las publicaciones incluyen una pequeña reseña o descripción en texto con información adicional de cada evento. También, es posible acceder al video en diferido de los programas THE MOVE y LA MOVIDA mediante el recurso de video directo incluido en la misma fanpage.

Instagram: (55.300 seguidores)

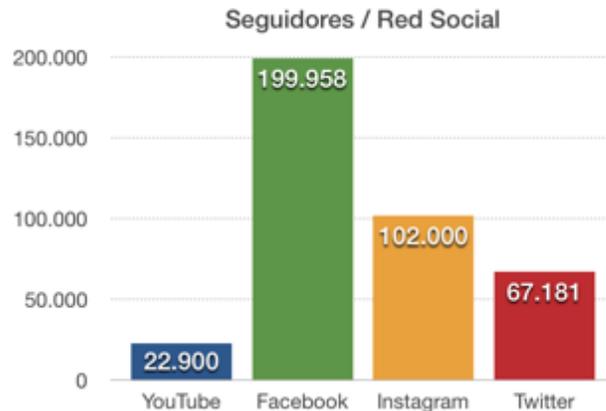
En la cuenta de Instagram se promocionan los contenidos podcast, mediante pequeños segmentos en video del programa THE MOVE, stories, fotografías de calidad profesional. También, se publican memes y se interactúa con la audiencia mediante las herramientas de encuestas, preguntas, me gusta, reacciones a comentarios, asimismo, enlaces para campañas de solidaridad mediante donaciones para personas necesitadas en diferentes circunstancias. La última campaña de donación logró recaudar fondos para donar 800 bicicletas para los niños de Uvalde en Texas, una población que fue escenario de un tiroteo en el que murieron 19 niños de una escuela. Las bicicletas buscan brindar un sentido de normalidad para los niños que van a la escuela y recuperar la tranquilidad en esa población. De otra parte, también se etiquetan productos con enlace a la tienda virtual para compras en línea de accesorios tecnológicos, prendas deportivas, hidratantes y suplementos nutricionales. Todas las publicaciones de WEDU son replicadas y compartidas por las cuentas de los insiders, Lance Armstrong (425.000 seguidores) y George Hincapie (102.000 seguidores).

Twitter: (8.220 seguidores)

Esta red social busca dirigirse a un público diferente, no necesariamente a su público objetivo. El carácter informativo de Twitter permite a WEDU compartir sus actualizaciones de eventos, programas y anuncios puntuales de su cronograma de actividades.

Revista Mundo Ciclístico

Las redes sociales de este medio cumplen la función de respaldo subsidio a los recursos de video y fotografías del contenido original que se publica en la página web. Sin embargo, los fines publicitarios son desarrollados en estas plataformas con el objetivo de llegar a otra audiencia que no visita necesariamente el sitio web.



YouTube: (22.900 suscriptores)

Esta es una plataforma que se utiliza para publicar resúmenes de las competencias locales, con imágenes propias, entrevistas y comentarios del director de este medio, el experto en ciclismo, Héctor Urrego Caballero. Esta red no se utiliza de forma constante para la producción de contenidos, en algunos casos, se publican videos a diario durante las carreras del calendario local como la Vuelta a Colombia o el Clásico RCN, mientras que, en temporadas de no competencia, pueden pasar varios meses sin producir contenidos. La mayoría de los videos son patrocinados y contienen publicidad nativa.

Facebook: (199.958 seguidores)

Esta red social se utiliza para compartir fotografías, texto y videos cortos de los finales de las competencias, entrevistas breves, enlaces directos a todos los artículos publicados en su página web. Se utiliza el estilo de texto y mezcla de códigos paratextuales y etiquetas. Asimismo, la Revista Mundo Ciclístico comparte imágenes de otras agencias de noticias con el crédito respectivo.

Instagram: (102.000 seguidores)

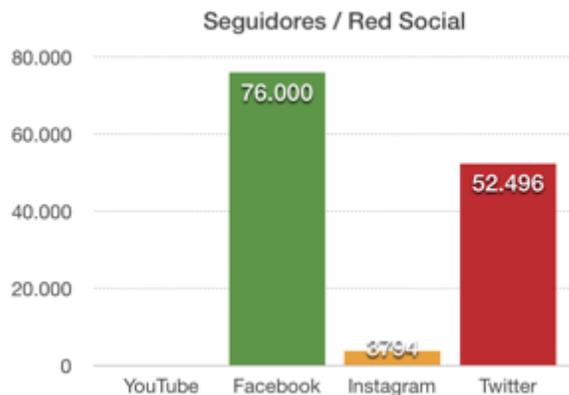
Aquí se publican fotografías y videos propios, también se comparte material publicado por otros medios. La red social es utilizada para divulgar noticias y algunos videos cortos con declaraciones de entrevistas realizadas. Las *stories* son utilizadas para promocionar publicaciones propias de la misma red social y se desaprovecha la capacidad de crear enlaces con otras plataformas o con el sitio web del medio.

Twitter: (67.181 seguidores)

Es utilizada para dar noticias y transmitir información breve con el enlace al sitio web. También se utiliza para compartir información oficial de otros medios y organizaciones.

Ciclismo Internacional

Las redes sociales sirven como plataformas para captar y dirigir audiencia al sitio web. Algunas interacciones con la audiencia se desarrollan en las redes como los debates de opinión.



Facebook: (76.000 seguidores)

Es utilizada para publicar enlaces con su propio sitio web con dos vínculos, directo en el titular y como archivo adjunto. La interacción con la audiencia en esta plataforma es escasa.

Instagram: (3.794 seguidores)

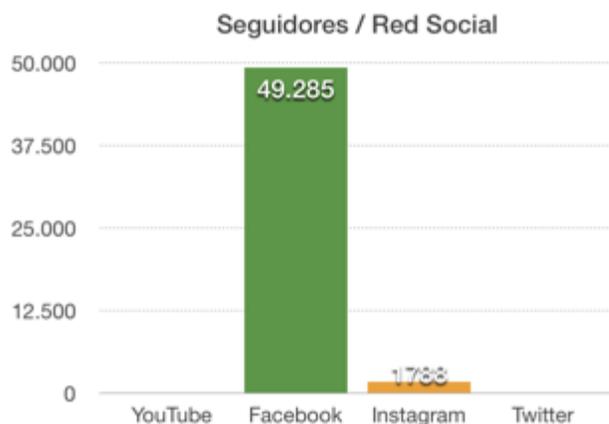
Se utiliza para promocionar las publicaciones propias de su sitio web mediante el recurso de fotografía con un lead o descripción corta. El anuncio invita a visitar el enlace en la biografía para ver las notas completas. No utiliza entrevistas en vivo y el formato stories es poco utilizado. La interacción es escasa con los seguidores en esta plataforma.

Twitter: (52.496 seguidores)

Información breve, titulares y comentarios que generan debate son los más empleados en esta red social. El objetivo de este medio es similar en todas sus redes, atraer tráfico a su sitio web, pero en el caso de Twitter es la red social donde existe más interacción con los seguidores y no seguidores. Se resuelven preguntas directas, aclaraciones, opiniones y buenas prácticas con la audiencia. Los debates mantienen la línea del respeto y se mantiene apartado del comportamiento "incivility" en sus conversaciones.

Ciclismo Colombiano

La función que cumplen las redes sociales para este medio se limitan a generar los enlaces que dirigen el tráfico al sitio web.



Facebook: (49.285 seguidores)

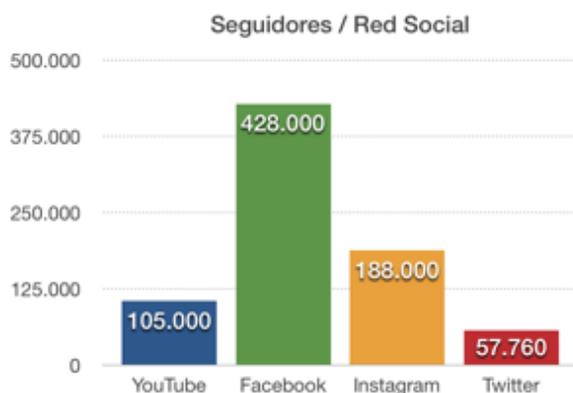
La red se utiliza para publicar enlaces con su propio sitio web por medio de dos vínculos, directo en el titular y como archivo adjunto. La interacción con la audiencia en esta plataforma es alta ya que la página es producto de una fusión con otra llamada Colombia Ciclismo que, a su vez fue el resultado de una discusión de políticas de derechos de autor entre dos creadores que utilizaron las mismas palabras en diferente orden, pero con el mismo concepto. A través de la página de Facebook se accede a un sub grupo de 124.500 miembros entre los que se promueve la conversación y debate en torno al ciclismo.

Instagram: (1788 seguidores)

La cuenta hizo su última publicación el 20 de octubre de 2020.

Fuera De Límite

Las redes sociales son el único recurso tecnológico que sustenta los canales de distribución para este medio de comunicación.



YouTube: (105.000 suscriptores)

Esta plataforma es la base del medio de comunicación. Se destacan las transmisiones en vivo de las competencias, utilizando recursos visuales como capturas de pantalla provenientes de otros medios de comunicación. Publica contenidos a diario por lo general. Fuera de Límite

está en capacidad de crear contenidos propios a medida que sus recursos y creatividad se lo permiten. Uno de sus atributos es la creación de contenidos sobre ciclismo femenino.

Facebook: (428.000 seguidores)

La página se utiliza para publicar noticias y videos de ciclismo en los que se destaca el trabajo de los colaboradores del medio de comunicación, entre los que se encuentran algunos profesionales de la comunicación.

Instagram: (188.000 seguidores)

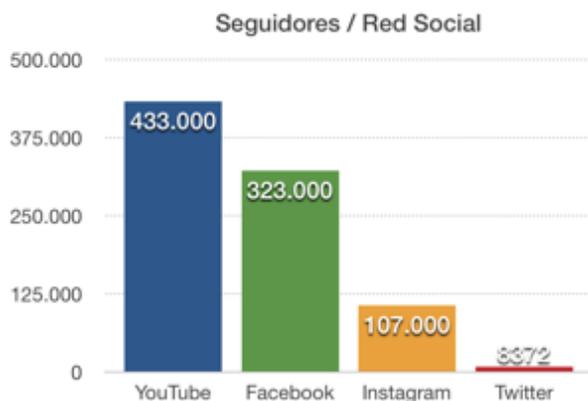
El perfil de la biografía del medio se autodenomina como el mayor entorno de ciclismo digital en América Latina. Las publicaciones son de noticias y actualidad del ciclismo internacional y local. La mayoría de los contenidos son elaborados a partir de fotografías o imágenes tomadas de otros medios.

Twitter: (57.760 seguidores)

Es la red social que más interactúa con su audiencia. Allí se encuentran noticias de ciclismo y enlaces al canal de YouTube. FDL promueve los debates de opinión en Twitter.

GCN en Español

Las redes sociales son el recurso tecnológico que sustenta los canales de distribución de contenidos para este medio de comunicación.



YouTube: (433.000 suscriptores)

Esta plataforma es la base para distribuir sus contenidos. Las imágenes que utiliza son propias y sus productos incluyen conceptos de insiders y personal especializado en ciclismo. También sobresale el proceso de producción profesional de los videos, alta calidad de las imágenes, el sonido, la edición y la estructura narrativa. Uno de sus elementos diferenciales en esta red social es que los narradores siempre son ciclistas profesionales retirados, pero con habilidades en comunicación.

Facebook: (323.000 seguidores)

Los contenidos que se publican en esta red son elaborados especialmente para la misma, imágenes y videos cortos con los apartes más destacados de los videos de YouTube, los cuales estimulan la curiosidad de la audiencia. Se promocionan otros productos deportivos mediante la estrategia de “product placement” y también se promueven los contenidos Premium del medio principal GCN.

Instagram: (107.000 seguidores)

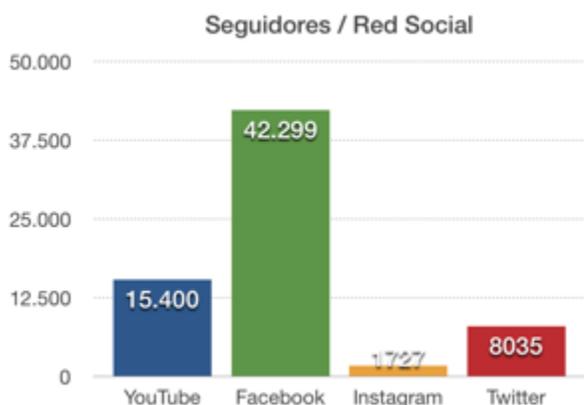
Es una cuenta verificada de interés público. Utiliza todos los recursos propios disponibles para crear piezas de comunicación, fotografías, videos y la interacción con la audiencia mediante la creación de contenido colaborativo, es uno de sus puntos más destacados.

Twitter: (8.372 seguidores)

Se utiliza para publicar información, frases y datos destacados, incluidos dentro de las piezas principales publicadas en YouTube. En Twitter no se percibe mayor interacción con la audiencia, pero sí se complementa la estrategia de comunicación desplegada de forma organizada en las redes sociales. El contenido en Twitter, así como el de las otras redes sociales, lleva un proceso de edición en el que se puede abordar un mismo tema y concepto sin redundar en el mensaje, sino que se añade información de forma inductiva y útil para los seguidores.

A Puro Pedal

Las redes sociales se utilizan como único recurso tecnológico que sustenta los canales de distribución de contenidos para este medio de comunicación.



YouTube: (15.400 suscriptores)

La especialidad de este medio son los videos resumen de las competencias del calendario nacional. Los videos incluyen imágenes propias, entrevistas y narración del periodista experto en ciclismo. Este producto tiene un valor agregado ya que representa el registro en

video de competencias ciclisticas locales en Colombia, las cuales no cuentan con una producción de televisión que las promueva.

Facebook: (42.259 seguidores)

Es esta plataforma se publican noticias, fotos y videos con alguna descripción. Los videos son clips de posos segundos de los finales de las competencias, las ceremonias de premiación, segmentos destacados de las entrevistas. También se promocionan las entrevistas en vivo que se realizan en Instagram.

Instagram: (1.727 seguidores)

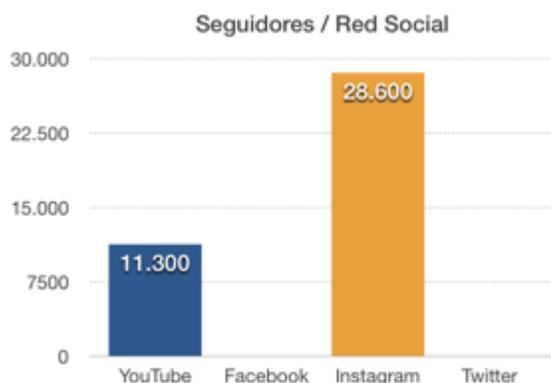
Lo más destacado son las entrevistas en vivo en esta plataforma, los invitados suelen ser ciclistas profesionales destacados. La mayoría de las publicaciones son material reciclado de las piezas principales de YouTube.

Twitter: (8.035 seguidores)

Se utiliza para dar información breve, noticias y datos como el ganador de la etapa, los enlaces directos al canal de YouTube, la información oficial de otras agencias o medios.

Just Cycling

Las redes sociales se utilizan como único recurso tecnológico que sustenta los canales de distribución de contenidos para este medio de comunicación.



YouTube: (11.300 suscriptores)

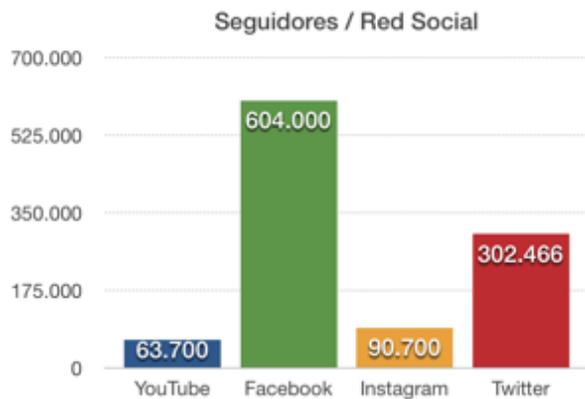
Videos de análisis en vivo con los expertos en ciclismo, moderado por los comentaristas Mario Sábado y Juan Charry.

Instagram: (28.600 seguidores)

Entrevistas en vivo con los ciclistas profesionales más destacados, fotografías y material audiovisual original del creador.

Cyclingnews

La función que cumplen las redes sociales son las de captar tráfico a su sitio web y subsidiar recursos multimedia enlazados en su plataforma principal web.



YouTube: (63.700 suscriptores)
El último video se publicó en 2020

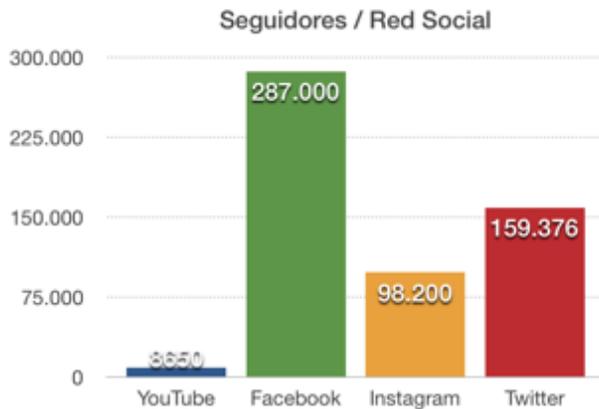
Facebook: (604.000 seguidores)
Aquí se publican enlaces directos con las noticias divulgadas en la página web. Algunas publicaciones son reseñas comerciales de artículos deportivos promocionados por Cyclingnews en su sitio web.

Instagram: (90.700 seguidores)
En esta red social se publica información precisa relacionada con las noticias publicadas en su sitio web. Las fotografías que se utilizan en las publicaciones son de otras agencias.

Twitter: (302.466 seguidores)
Las publicaciones en esta plataforma están acompañadas del enlace directo con el sitio web. No se agrega mayor información diferente a replicar el titular de la noticia, acompañado del enlace directo con la vista previa comprimida.

Velonews

La función que cumplen las redes sociales son las de captar tráfico a su sitio web y subsidiar recursos multimedia enlazados en su plataforma principal web.



YouTube: (8.650 suscriptores)

Esta plataforma está dedicada a publicar videos originales con reseñas de productos deportivos, videos “test drive” en los que se realizan pruebas reales de material en carretera, crónicas de viajes en bicicleta y algunas entrevistas. Su último video fue publicado en 2021.

Facebook: (287.000 seguidores)

Las publicaciones en esta plataforma se reducen a los enlaces con el sitio web de cada una de las noticias publicadas allí.

Instagram: (98.200 seguidores)

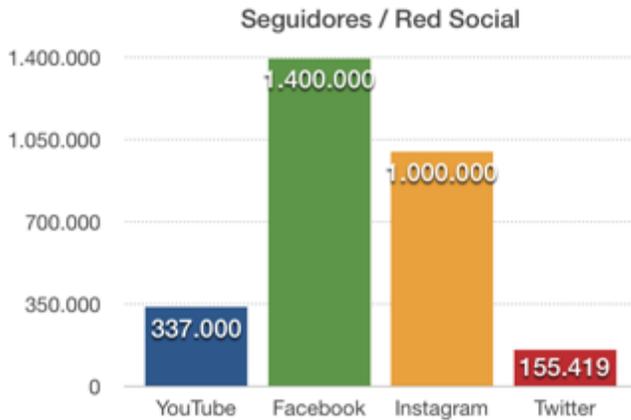
Aquí se encuentran noticias en imágenes y videos con una descripción muy breve en texto. Las noticias son las mismas que se publican en el sitio web.

Twitter: (159.376 seguidores)

La red se utiliza para promocionar las noticias publicadas en su sitio web. La estructura de las publicaciones es básica y consta del titular y el enlace directo.

Global Cycling Network

La función que cumplen las redes sociales son las de captar tráfico a su sitio web y subsidiar recursos multimedia enlazados en su plataforma principal web. Este medio de comunicación utiliza las redes sociales como canales de distribución de una parte de sus contenidos. Algunas piezas publicitarias se divulgan en redes sociales que también cumplen fines comerciales.



YouTube: (337.000 suscriptores)

El contenido en esta plataforma es variado, resúmenes con lo más destacado de las competencias más importantes del mundo, programas de análisis, reseñas, videos “How to”, programas propios como “GCN Show” y la participación en todos sus contenidos de insiders y especialistas. Esta red se utiliza para sacar el máximo provecho a los derechos digitales adquiridos para el uso de imágenes exclusivas de las competencias de ciclismo.

Facebook: (1´400.000 seguidores)

En esta red se publican contenidos atemporales, artículos de interés para la comunidad de ciclistas en todo el mundo. El material que se encuentra en esta red social es elaborado especialmente para esta plataforma con el objetivo de crear comunidad, también se publican noticias y actualidad, pero en menor proporción.

Instagram: (1´000.000 seguidores)

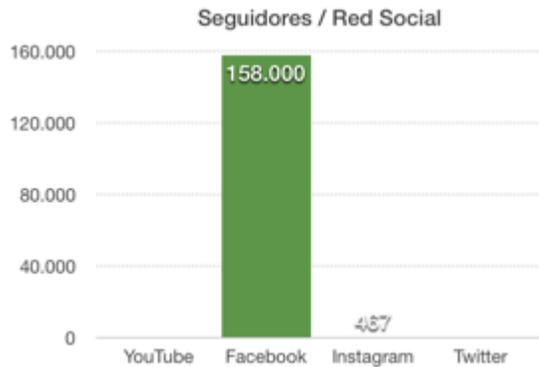
Los contenidos que se encuentran aquí son más comerciales y siguen el concepto de comunidad desarrollado en Facebook. Los videos tienen banners y subtítulos y en algunos casos funcionan como trailers que invitan a los seguidores a ver los contenidos completos en YouTube. En algunas publicaciones se utiliza la función de tienda de compras con las etiquetas, socios comerciales y productos “linkeados”.

Twitter: (155.419 seguidores)

La plataforma se utiliza para promocionar los contenidos de YouTube mediante un lead y el enlace adjunto. También se promocionan otros productos y accesorios deportivos con el enlace a la tienda en línea.

Esciclismo

La función que cumplen las redes sociales para este medio son las de captar tráfico a su sitio web.



Facebook: (158.000 seguidores)

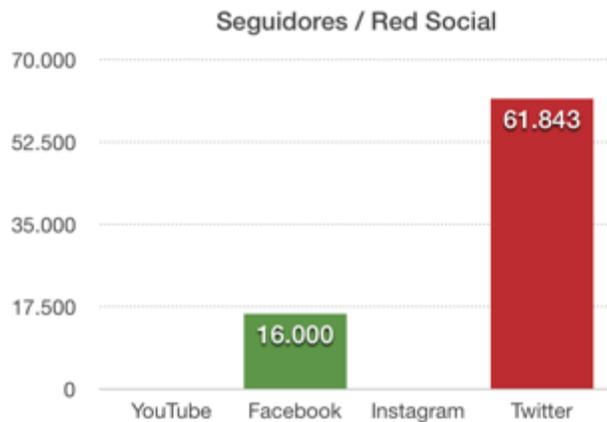
Las publicaciones son básicas y constan del titular y un enlace básico a las noticias divulgadas en el sitio web.

Instagram: (467 seguidores)

Las publicaciones en esta red social son comerciales en las que se etiquetan los productos. Los contenidos periodísticos son escasos aquí.

Biciclismo

La función que cumplen las redes sociales para este medio son las de captar tráfico a su sitio web.



Facebook: (16.000 seguidores)

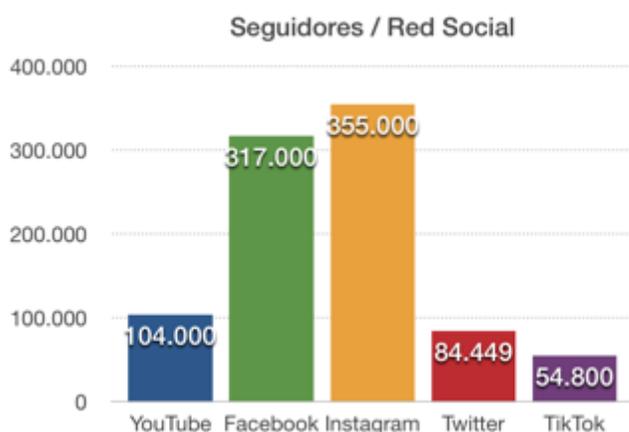
Aquí se publican enlaces básicos con las noticias divulgadas en el sitio web.

Twitter: (61.843 seguidores)

Aquí se publican enlaces básicos con las noticias divulgadas en el sitio web, acompañadas del titular de la noticia.

Velon CC

Las funciones estratégicas que cumplen las redes sociales para esta organización son las de promocionar algunos enlaces a su sitio web. Asimismo, este medio de comunicación utiliza las redes como canales de distribución de una parte de sus contenidos con el objetivo de llegar a diferentes segmentos de la audiencia.



YouTube: (104.000 seguidores)

En esta plataforma se publican videos en alta calidad con material exclusivo, cámaras a bordo de las bicicletas y la combinación de imágenes con datos en tiempo real. Este medio también aprovecha al máximo los derechos adquiridos para el uso de imágenes oficiales de los más grandes eventos de ciclismo profesional en el mundo.

Facebook: (317.000 seguidores)

Aquí se publican clips de video cortos de las carreras que tienen un proceso de edición que incluye remix de música, datos e información adicional como telemetrías de las bicicletas. También se publican fotogramas con un proceso de edición profesional.

Instagram: (355.000 seguidores)

Esta red social es utilizada para interactuar con la comunidad mediante el uso de recursos habilitados como, encuestas, preguntas, cuestionarios y enlaces. También se publican noticias a manera de infografías y posters. El formato Reels se aprovecha para destacar momentos curiosos y determinantes de las competencias de ciclismo.

Twitter: (84.449 seguidores)

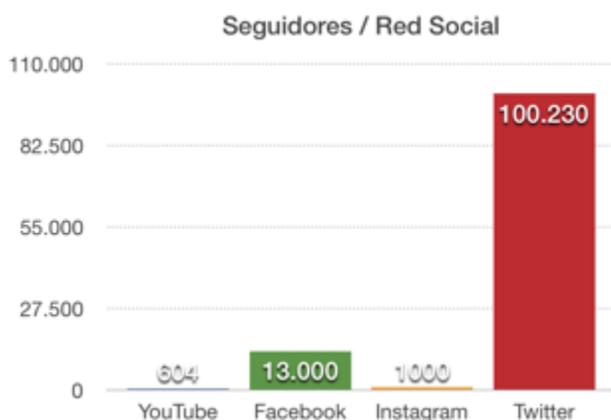
Se publican noticias con recursos de texto, códigos paratextuales, fotografías, videos y frases destacadas de los protagonistas de las competencias.

TikTok: (54.800 seguidores)

Aquí se publican clips de video con remix musical de momentos destacados y curiosos de los ciclistas durante las competencias.

Pro Cycling Stats

Las redes sociales cumplen la función de soporte técnico para su aplicación móvil y plataforma web. También se promocionan algunas actividades de campo realizadas por la organización en el ejercicio de recolección de datos estadísticos.



YouTube: (604 suscriptores)

En esta plataforma se encuentran los videos tutoriales para aprender el manejo de la plataforma web y la App de este medio digital.

Facebook: (13.000 seguidores)

La publicación de esta red incluye algunas fotografías de la logística y personal en campo que realiza el trabajo estadístico. También se publican enlaces con el sitio web con algunas tablas de clasificación y resultados de las competencias.

Instagram: (1000 seguidores)

Las publicaciones en esta red no son constantes. La última fue realizada el 10 de julio de 2022.

Twitter: (100.230 seguidores)

Esta red se utiliza para invitar a la comunidad a seguir en vivo las transmisiones de las competencias en la Aplicación móvil y en la plataforma web. Se publican resultados y datos de interés para la comunidad de entusiastas del ciclismo.

8. Objetivos

Objetivo general:

Diseñar un medio de comunicación digital especializado en ciclismo.

Objetivos específicos:

- Establecer los antecedentes de los medios de comunicación deportivos especializados en ciclismo.
- Identificar las condiciones actuales del ecosistema digital del periodismo deportivo especializado.
- Determinar los problemas y necesidades que se van a resolver mediante la creación del medio de comunicación.
- Plantear una propuesta de valor que resuelva los problemas y necesidades descritos.
- Diseñar un modelo de negocio que sirva como estructura para la creación del medio de comunicación digital.

9. Diseño del modelo de negocio: *Business Model Canvas*

La idea inicial de este proyecto y su transformación a una realidad sustentable en el ambiente digital, se realiza siguiendo el método Canvas. A continuación, se exponen los nueve elementos de este modelo de emprendimiento.

Modelo Canvas: *INSIDER CICLISMO*

Socios 8 -Alianzas y capacitación a Insiders -Intercambio en especie con sector turismo y bicipartes. -Convenios con los equipos Pro de Ciclismo -Organizadores de eventos.	Actividades 7 -Planificación eventos -Diseño de propuestas -Consejo de redacción -Trabajo de campo -Producción Ed y AV -Comercialización	Propuesta de valor 2 -Acceso a información privilegiada. -Aventuras en bicicleta. -Conocimiento especializado en ciclismo. -Diversidad de medios para el consumo.	Relación con Clientes/Usuarios 4 -Servicios de comunicación -Actividades online y offline	Clientes 1 Audiencia Consumidora: -Medios deportivos -Aficionados al ciclismo -Practicantes de ciclismo -Curiosos
	Recursos 6 -Tecnología móvil, cámaras, micrófonos, laptops. -Insiders, periodistas, editores. -Logística		Canales 3 -Website -Redes Sociales -Medios digitales	Clientes usuarios: -Empresas -Anunciantes -Patrocinadores
Estructura de costos 9 Equipo técnico, Costos profesionales, Hosting y dominio, ventas		Fuentes de ingresos 5 -Venta de paquetes publicitarios, patrocinios, comercialización de artículos deportivos, asesorías.		

9.1 Segmento de mercado (clientes)

La industria de los medios de comunicación deportivos especializados en ciclismo son el mercado de nicho al cual se dirige este proyecto. En este sentido, existen dos grandes grupos de clientes que integran este comercio, audiencia consumidora y clientes usuarios.

Audiencia consumidora	Descripción
Jóvenes y adultos jóvenes	<ul style="list-style-type: none">* Personas entre los 23 y 44 años que utilizan internet para consultar noticias y la actualidad del ciclismo. Son practicantes y no practicantes de la actividad en bicicleta.* Sus preferencias de consumo informativo están en las redes sociales, prefieren la inmediatez de la noticia, confiabilidad y credibilidad.* Se consideran aficionados al ciclismo y buscan información que aporte a su diario vivir: rutas de entrenamiento, accesorios y tecnología, rutinas saludables, principios y valores en el deporte, etc.
Adultos	<ul style="list-style-type: none">* Personas entre los 45 y 58 años con necesidades de información de ciclismo más especializada, deciden la plataforma de consumo, prefieren la información en contexto, tienen dudas específicas, preferencias por los contenidos más elaborados.* Son activos o pasivos en la práctica de la actividad en bicicleta.

Cliente usuario	Descripción
Empresas-patrocinadores	<ul style="list-style-type: none">*Pequeñas, medianas y grandes empresas con valores compartidos que pertenezcan al territorio de marca de los deportes y vean en el ciclismo, un vehículo publicitario ideal.*Anunciantes que desean llegar a un público objetivo específico en el área de influencia del medio.*Patrocinadores que quieran desarrollar una estrategia de comunicación a través de un medio deportivo especializado.

9.2 Propuesta de valor

Iván Mauricio Casas combina el mundo del ciclismo con el periodismo y la comunicación. Su experiencia de más de una década como ciclista profesional en diferentes equipos, integrante de la Selección Colombia para eventos del Ciclo Olímpico y Campeonatos mundiales, le conceden la autoridad para hablar de ciclismo desde dos puntos de vista, uno

como deportista con experiencia validada en el campo, y dos como periodista graduado de una facultad de comunicación, ejerciendo además, trabajo de producción y presentación en televisión para un medio reconocido como la Casa Editorial EL TIEMPO. Las habilidades en comunicación adquiridas en la Universidad de La Sabana, le dan la capacidad de crear contenidos periodísticos únicos que profundizan en el conocimiento de un deporte como el ciclismo. Este proyecto funciona como un elemento articulador en los procesos de comunicación, y resuelve un problema que se manifiesta en tres dimensiones, la industria de medios deportivos, la audiencia entusiasta y los ciclistas profesionales retirados.

Propuesta de valor para la audiencia consumidora: la identidad del sitio en armonía con el contenido periodístico, tienen un valor agregado en la medida que, este es producido de forma integral por un profesional del ciclismo, en comparación con el material creado por otros periodistas, que incluso, pueden montar en bicicleta de forma recreativa o aficionada, pero ninguno con experiencia profesional en competencias, ni títulos que los respalden. Como ya se mencionó, otros medios subcontratan los servicios de ciclistas profesionales retirados por sus comentarios y apreciaciones, pero siempre, relegados y subordinados al encuadre de la conversación dirigida por el periodista convencional. En otro aspecto, este medio de comunicación, contribuye a la creación de una comunidad en la que se comparten gustos e intereses alrededor del ciclismo, pero también, se fomentan valores como el respeto, el civismo y las buenas prácticas en carretera, como actores viales responsables con el medio ambiente, con los vehículos motores y con otras personas o peatones. Se trata de una combinación que no existe en el mercado actual, el conocimiento del deporte y el sentido de colectividad y comunidad.

Propuesta de valor para los clientes: se ofrece el acceso a una audiencia fidelizada y segmentada, una audiencia con la que se tienen conversaciones y la inclusión de una marca en la conversación se logra de una forma directa y menos invasiva que de la manera tradicional. La oferta para los clientes incluye, soluciones comerciales más allá de un espacio publicitario. Se brinda una solución integral, denominada 360, con la que se ofrece un espacio comercial que incluye, el diseño de la misma campaña publicitaria, esto significa una mayor cohesión en el proceso con mejores resultados para los anunciantes.

Ejemplo:

Una marca de bicicletas tiene su publicidad y anuncios en la web. Como valor agregado, el cliente o la marca reciben una mención apropiada en el programa podcast sobre el Tour de Francia, en el guion se identifican las coincidencias para que de forma directa y no invasiva se introduzca en la conversación la marca con sus aspectos más favorables y destacados. Asimismo, en las rodadas o paseos organizados, se involucra a la marca en fotografías, historias, datos GPS y telemétricos, además de otros contenidos en los que se mencionen los cuidados y el mantenimiento de las bicicletas, los puntos sensibles que requieren precaución, ya que la audiencia valora que no solo se mencionen las bondades de un producto, sino también los aspectos menos favorables. En el punto de hidratación se puede conversar rápidamente de las ventajas que sienten los usuarios reales de la marca en comparación con otras, sin que se haga una mención específica, detrimento o publicidad negativa a las marcas competidoras. El resultado de esta publicidad es inmejorable para el cliente, ya que se integra todo el proceso de comunicación en la promoción y uso de un producto en el ambiente real

de las personas en el área de influencia, que en este sentido se trata de, las carreteras colombianas, en buen estado y mal estado, con la topografía del altiplano o de las diferentes regiones del país en donde se quiera desplegar la estrategia publicitaria. Esta es la solución publicitaria más amplia en el ecosistema de medios y actividades.

9.3 Canales de distribución

Los medios de difusión de los contenidos se clasifican con base en las categorías de productos, audiovisuales, de audio podcast, editoriales y publicitarios.

1. Audiovisuales:

- YouTube
- Facebook
- Instagram
- Website

2. Audio podcast:

- iTunes
- Google Play
- Facebook
- YouTube

3. Editorial:

- Website
- Facebook
- Instagram
- Twitter

4. Publicitario:

- Patrocinios
- Publicidad nativa
- Product placement

9.4 Relación con audiencia y clientes

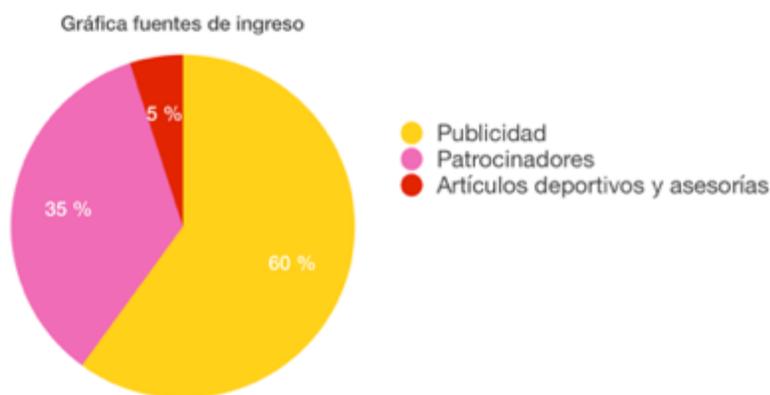
La relación con la audiencia es directa, ellos son lo más valioso que tiene un medio de comunicación, al final, son quienes deciden qué producto consumir. Más allá de que este sea un medio digital, el trato humano y el respeto son la base de la relación con la audiencia. El público puede interactuar con el medio a través de las redes sociales mediante comentarios, reacciones, encuestas o preguntas directas, que Iván Mauricio Casas responde directamente. También, se generan espacios de comunicación en los que la audiencia puede interactuar con otros *insiders* o invitados especiales, manteniendo la misma relación directa con la audiencia, dirigiendo las respuestas siempre a las personas con nombre propio más que a los usuarios.

El *engagement* se mide en todas las plataformas digitales y se evalúa específicamente con cada producto. Las redes sociales tienen un uso estratégico en función del compromiso con la audiencia, pero también, son un recurso de apoyo para el medio y para el público consumidor de contenidos porque le brinda la posibilidad de interactuar con el medio sin depender de una sola plataforma. Las actividades *offline* hacen parte del ADN de *insider* porque “no puedes hablar de ciclismo si no te has montado en una bicicleta”. El compromiso con la audiencia va más allá de sentarse detrás de un computador. El llamado a la acción con la audiencia puede darse a través de las aplicaciones GPS o en rodadas grupales con la comunidad de ciclistas que a su vez son una parte sensible de la audiencia.

La relación con los clientes es comercial, es decir, se entrega al consumidor un producto digital por el cual paga. Los patrocinadores hacen parte de este grupo de interés y en este sentido, sin importar la transacción monetaria, reciben el canje publicitario o exposición mediática. Esta se produce como respuesta a una propuesta comercial presentada y analizada, previamente, por los clientes y el departamento de ventas. Sin embargo, los interesados y patrocinadores reciben insignias y reconocimientos intangibles adicionales, más allá de un acuerdo comercial. Aunque esto no hace parte de la relación económica que se propone con ellos, sí corresponde a la relación humana que se promueve con los integrantes de toda la comunidad en general.

9.5 Fuentes de ingresos

El origen de los ingresos está conectado de forma directa con las ventas. Si bien el concepto de diversificación busca disminuir la dependencia financiera de la publicidad, en el inicio de este proyecto, la venta de paquetes publicitarios representa el 60% de las entradas económicas, los patrocinios son el 35% mientras que, la comercialización de artículos deportivos y asesorías son el 5%.



La publicidad se vende a las empresas mediante paquetes publicitarios por temporadas. El paquete publicitario es una fuente de ingreso para el periodo anual de producción de contenidos. Los modelos de monetización por tráfico en el sitio web o los planteados por redes sociales, no se tienen en cuenta en la parte inicial del emprendimiento. Las

posibilidades de ampliar las fuentes de ingresos están en el portafolio de productos que se ofrecen, informes especiales o subproductos que tengan acogida y demanda en el público.

-Publicidad programática: La venta de audiencia mediante los perfiles anónimos específicos de los visitantes al sitio, es una forma de obtener ingresos por publicidad que el comprador adquiere basándose en el público objetivo que visita *Insider Ciclismo*. Mediante algoritmos y procesos de automatización la publicidad se subasta entre las partes, oferta y demanda, para que aparezca de forma estratégica en los navegadores de los usuarios que visitan el sitio.

-Venta de espacios: Esta forma de publicidad es una de las más utilizadas debido a las opciones estándar que ofrece, es decir, son lugares fijos en la página que pueden destinarse a la publicidad del comprador. La ventaja para el comprador del espacio es que puede disponer del mismo, con su diseño propio dentro de ese espacio y se puede elegir la modalidad de comercialización, Costo por mil impresiones (CPM), en el que el sitio web recibe dinero cada que el anuncio se reproduzca mil veces, Costo por clic (CPC) en el que se monetiza según el número de veces que se pulse el recuadro de la publicidad y el Costo por lead (CPL) es cuando se monetiza de acuerdo al número de veces que un usuario complete una opción de formulario.

-Contenido patrocinado: En periodismo se ha denominado publlirreportaje a este tipo de publicidad en la que se aborda de manera más técnica un contenido sobre un producto o servicio. Se debe especificar a la audiencia la naturaleza remunerada del contenido. También se denomina publicidad nativa a la que aparece directamente en el contenido patrocinado, el producto puede ser de entretenimiento o como en este caso, los deportes. Salvo el movimiento olímpico y eventos de este ciclo en los que se restringe esta clase de publicidad.

Los servicios profesionales incluyen las asesorías en las que se combina el conocimiento especializado sobre ciclismo y comunicación. La propuesta incluye, capacitaciones a ciclistas, consultoría especializada, realización de eventos deportivos y actividades paralelas.

-Capacitaciones a ciclistas: el producto se basa en compartir el conocimiento en comunicación y manejo de medios, para desarrollar habilidades comunicativas en los ciclistas como personajes públicos, que pertenecen a organizaciones deportivas y representan a sus patrocinadores. Esto incluye, la relación con los periodistas y medios, entrevistas en competencia y fuera de ella, ruedas de prensa, gestión de redes sociales y accesorios tecnológicos deportivos y manejo de datos.

-Consultoría especializada: se refiere a dudas específicas sobre el ciclismo, en aspectos de organización, comunicación interna y externa, reglamentos del deporte y medios, modalidades del ciclismo con menor exposición mediática, estrategias de comunicación, contactos y acceso a personalidades de este deporte, etc.

-Realización de eventos deportivos: desde los medios de comunicación, la propuesta incluye la gestión de comunicaciones en los eventos deportivos, las actividades

paralelas que se requieran como, la producción de piezas y material específico de comunicación, aspectos organizacionales, propuestas comerciales, entre otros.

-Actividades paralelas: se propone la creación de “*Insiders Cycling Club*” conformado por la comunidad de personas que comparten gustos e intereses, basados en la actividad de montar en bicicleta como un estilo de vida, en el club se llevan a cabo actividades offline como, entrenamientos, rodadas, paseos, clases personalizadas, entre otras. También se puede emplear como expansión de las estrategias de publicidad online. Lo más valioso aparte del valor comercial, es el intangible de generar empatía, consolidar una comunidad, más allá de internet en el mundo real.

-Tienda de artículos deportivos: la práctica del ciclismo se encuentra incluida en una cadena de valor de bicicletas, repuestos, accesorios, camisetas, gorras, uniformes y artículos deportivos en general. La tienda virtual es una manera de diversificar los ingresos del medio de comunicación con el esquema de *e-commerce* (comercio electrónico).

Los ingresos por audiencia no se contemplan en la fase de incubación del modelo de emprendimiento, pero más adelante, se proyecta obtener algún porcentaje de ingresos a través de la venta de membresías a los usuarios. Las membresías no son un pago por contenidos, sino que se trata de conceder beneficios adicionales a la audiencia que la adquiera. Los beneficios ofrecidos a la audiencia pueden incluir el acceso a material adicional no editado, invitaciones especiales a eventos, rodadas, descuentos en algunos productos, acceso a charlas y debates en vivo, tertulias, saludos personalizados de los ídolos del ciclismo, ingreso a preguntas y respuestas de los expertos, entre otros. La membresía es un mecanismo de fidelización de la audiencia, su pago es simbólico porque representa una tarifa muy baja en dinero comparado con el valor real que cuesta el producto recibido.

El *merchandising* es otra forma de generar ingresos que está conectada con la tienda de artículos deportivos. El *merchandising* en el caso de este medio de comunicación se representa en artículos y accesorios creados bajo el concepto de identidad con la marca, en este caso podría tratarse de camisetas con el logo del medio “*Insider Ciclismo*” gorras, uniformes de ciclismo con el diseño inspirado en la marca, calcomanías para el carro, llaveros, luces reflectivas, entre muchos otros. El merchandising no se valora como un ingreso, inicialmente, porque este puede desplegarse con mejores resultados en la fase de consolidación y expansión del modelo de negocio.

9.6 Recursos clave

Los recursos indispensables para este proyecto son tecnológicos, humanos y logísticos. El uso de internet y las herramientas tecnológicas como, equipos de cómputo, cámaras profesionales, micrófonos, software y tecnología móvil son necesarios para grabar, crear y distribuir las piezas de comunicación. El recurso humano es el más importante de todos, la creación de este proyecto se logra con el trabajo de una sola persona que es el emprendedor y es quien redacta este documento, sin embargo, en el modelo de negocio se plantea la

contratación inmediata de periodistas, editores, productores, diseñadores y otros *insiders*, ya que el trabajo en equipo es la clave para alcanzar grandes objetivos.

La logística implica los elementos para realizar el trabajo de campo, la bicicleta de alto desempeño para realizar los entrenamientos con los ciclistas profesionales, el equipo deportivo necesario, los accesorios y adaptaciones necesarias para grabar en movimiento.

9.7 Actividades clave

Las actividades de un medio de comunicación innovador pueden ser varias, algunas hacen parte de las rutinas periodísticas y otras son la combinación de prácticas deportivas necesarias y hábitos de comportamiento dentro de una comunidad.

- Planificación de temporada. Definir los eventos que se van a cubrir, las competencias a las cuales se va a asistir, los temas de interés para las audiencias y patrocinadores, los productos innovadores que se van a elaborar, los personajes principales e invitados especiales. Se analiza la conveniencia y factibilidad para la realización en cada caso con lo que se define el plan a ejecutar.

- Diseño de propuestas. Las propuestas se elaboran de forma estratégica determinando el costo-beneficio en cada uno de los eventos definidos para la temporada. La zona de influencia, los intereses publicitarios, el alcance mediático y la personalización de cada una de las propuestas en función de cada cliente potencial.

- Consejo de redacción. Se establece una jerarquía en los productos periodísticos, el enfoque de los contenidos, los temas a desarrollar, la elaboración de guiones y escaletas, se organiza el equipo de trabajo para cada producto y la línea editorial. Se define el despliegue de contenido en las diferentes plataformas.

- Trabajo de campo. Se realizan los desplazamientos a las diferentes rutas o locaciones acordadas para el proceso de grabación, captura de imágenes, toma de datos, realización de entrevistas y contacto con la carretera, el ambiente y las personas. También se refiere a la grabación en un estudio de microformatos para algunos casos.

- Producción Editorial y audiovisual. Se escriben los textos, se elaboran las infografías, portadas, se editan las fotos, videos y audios, se preparan los *trailers*, *reels*, *stories*, plantillas y se producen en vivo los contenidos programados.

- Comercialización. Es el proceso de visitar a los clientes, presentar las propuestas, conseguir patrocinadores, gestionar las posibles alianzas comerciales, generar conversiones en línea, ventas y difusión de los contenidos comerciales.

9.8 Socios y Alianzas estratégicas

Se plantean diferentes alianzas estratégicas y sociedades entre las que están:

-Alianzas y capacitación con otros *insiders*. El desarrollo de los contenidos no se limita a un monólogo, la capacidad de Iván Casas para dialogar de forma directa con otros ciclistas profesionales abre la posibilidad de enriquecer la conversación con las audiencias involucrando a otros *insiders*. Como ya se dijo en la primera parte de este documento, la definición de “*insider*” es la persona que está bien informada o que posee información privilegiada. Sin embargo, es necesario capacitar en algunas habilidades de comunicación a los ciclistas ya que se trata de una conversación con una audiencia y no de un diálogo cerrado. Para esto, las alianzas con otros *insiders* van acompañadas de un proceso de capacitación y una participación activa en la producción de contenidos, con la retribución que corresponde al incremento y alcance generado con la inclusión de ellos en los programas emitidos.

-Intercambio en especie con el sector turismo y bicipartes. El ciclismo es un deporte en movimiento, son diferentes los lugares y poblaciones que se transitan en cada entrenamiento de un ciclista profesional. Las alianzas estratégicas se pueden dar con inclusión en la narrativa de los diferentes hoteles para hospedarse, los sitios de interés histórico y turístico para visitar, a cambio, se puede gestionar un acuerdo en especie como, el servicio de hospedaje o apoyo logístico. En el sector de las bicicletas, repuestos, accesorios, siempre van a estar presentes en los entrenamientos en bicicleta o incluso, en las competencias, la exposición mediante la estrategia de *product placement* de un accesorio, la marca de la bicicleta en la que se pedalea o los accesorios y demás implementos deportivos de protección, pueden recibir una mención directa o la que se acuerde con los importadores de esta línea de productos. A cambio, el medio recibe descuentos o canjes por la exposición o un acuerdo comercial más grande.

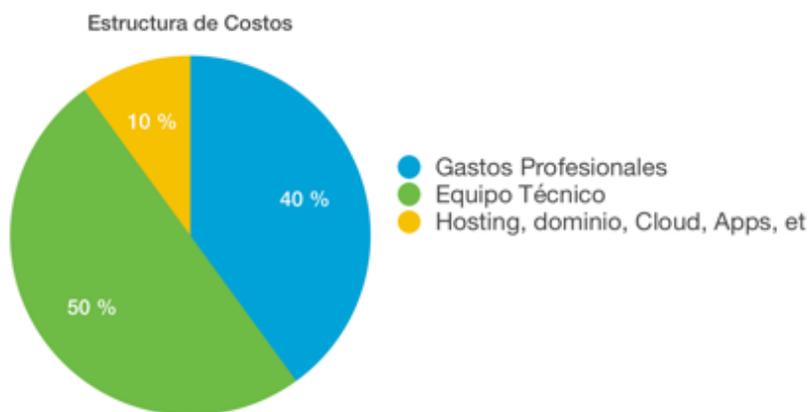
-Convenios con los equipos profesionales de ciclismo. Siguiendo un modelo que ha tenido buenos resultados en productos de entretenimiento de la plataforma Netflix, como la serie sobre la Fórmula 1, “*Drive to survive*” o la serie de Ciclismo llamada “El día menos pensado” pueden ser la motivación para realizar convenios con los equipos profesionales para brindar acceso a situaciones internas que viven los equipos y de esta forma elaborar contenidos que permitan conocer en profundidad aspectos humanos y deportivos que se viven en el ambiente del ciclismo.

-Alianzas con los organizadores de eventos. A los promotores de eventos deportivos les interesa la difusión del acto que realizan, para ello, se pueden canjear los costos logísticos, en los que el medio incurra, para la realización del mismo y de esta forma reducir los costos de producción, elaborando contenido valioso para el organizador y para la audiencia del medio de comunicación especializado.

9.9 Estructura de costos

Los costos para este modelo de emprendimiento digital se organizan de la siguiente manera, los gastos profesionales de las personas que se involucran en las actividades clave, el equipo

técnico que se requiere para crear contenidos digitales y el pago de software, aplicaciones, hospedaje y dominio del sitio web:



(Gráfico de elaboración propia)

-Costos profesionales:

En este apartado se organizan los precios de los servicios profesionales de las personas que trabajan en el medio de comunicación y que intervienen en los procesos. Periodistas, editores, productores, diseñadores, anfitriones y asistentes. Se parte de la premisa de tener profesionales bien remunerados, que se sientan motivados y puedan ejercer su labor de forma digna. Los costos implican contratar a otro periodista en primer lugar, en la producción de contenidos se requiere de un editor profesional que agilice los procesos de edición de audio y video para los productos en las diferentes plataformas. Un diseñador creativo es requerido para publicar piezas visuales exclusivas, como infografías, fotografías profesionales, plantillas, códigos estéticos, entre otros. Los programas en vivo y otros productos audiovisuales, requieren un trabajo de producción audiovisual. Los asistentes a pesar de ser subvalorados en el campo profesional, son indispensables para que los profesionales puedan realizar su labor sin contratiempos. Este servicio puede ser subcontratado en caso de necesitarlo o no. El “falso” anfitrión es necesario en la narrativa propuesta para los diálogos, entrevistas, análisis y conversaciones, es un personaje articulador, pero no determinante.

-Equipo técnico:

Este costo es el más alto en el modelo de negocio, se trata de la compra de diferentes artículos materiales que se necesitan para desplegar el concepto de “Insider Ciclismo”. Incluye, la adquisición de equipo de cómputo móvil, de última generación, como *laptops*, programas profesionales de edición de audio y video. Además, dispositivos móviles profesionales, micrófonos profesionales para la grabación de podcasts y en general para preservar la calidad del audio en todos los casos, accesorios como luces portátiles, adaptadores, extensiones, trípodes, un dron hexacóptero profesional con capacidad y autonomía de vuelo, bicicleta de ruta de alto desempeño

y material deportivo para la práctica del ciclismo. Por tratarse de elementos con tecnología de punta, se convierte en el costo más alto.

-Hosting, dominio, *cloud* y otros servicios:

El costo de tener un alojamiento seguro del sitio web es indispensable, el dominio punto com (insiderciclismo.com) que se va a utilizar, el pago de acceso a las bases de datos, monitoreo de tráfico, servicio de *cloud* que permita asegurar el material y la información del medio, además de la posibilidad de trabajar en red con productores y editores de forma remota. El pago de servicio de datos móviles ilimitado, con todas las coberturas, es necesario ya que el ciclismo es un deporte en movimiento y debe estar disponible el recurso para producir contenidos desde cualquier parte del país o del mundo.

10. Prototipado y Testeo

En este apartado, a modo de introducción, se decide que, como fue planteado en el diseño metodológico, se va a crear el producto mínimo viable (Ries, 2011) para poderlo medir y testear. En una primera fase, con el ánimo de generar comunidad y probar en ella los contenidos periodísticos, se van a desarrollar las redes sociales (Instagram). ¿Por qué? Porque son plataformas sólidas para el consumo de contenidos (que serán el PMV) y así será posible generar comunidad para fidelizarla y luego, en una fase de desarrollo más avanzada, crear la página web o incluso, la propia App ya que todo esto es una manera de reducir el riesgo.

En este orden, se procede a crear desde cero el usuario (@insiderciclismo) en la red social Instagram. Se crea un logo de fácil recordación, se eligen los colores representativos, se hace la descripción del medio utilizando códigos textuales y paratextuales, además de incluir un enlace directo con una aplicación GPS denominada Strava, muy utilizada por los ciclistas en general. Strava es una plataforma para deportistas en la que se monitorea el entrenamiento en tiempo real, además, se comparte información adicional como, ritmo cardiaco, velocidad, entre otras estadísticas. La intención de incluir el enlace de Strava, no es tener un punto de fuga del perfil, sino un punto de verificación para la audiencia más activa, que podrá establecer que al otro lado de la pantalla se encuentra alguien semejante que también monta en bicicleta, favoreciendo la comunicación horizontal con la audiencia.

Se establecen los formatos a trabajar reels, post, en vivo y stories. Se define el primer objetivo que es explorar la capacidad de crear comunidad atrayendo seguidores de forma orgánica, se proyecta la interacción con el contenido mediante variables predeterminadas por la misma plataforma como, me gusta, comentarios, compartir, guardado y visualizaciones, las cuales quedan registradas en el panel para cuentas profesionales. Además, se fija un tiempo de

prueba que son 90 días, divididos en tres cortes mensuales, estos son: el primer mes, noviembre 2 a diciembre 2 de 2022. El segundo, de diciembre 3 de 2022 a enero 3 de 2023 y el tercero, del 4 de enero a febrero 4 de 2023. En este plazo de pruebas se define un cronograma de actividades orientadas a realizar trabajo periodístico y producción de contenidos propios, además del cubrimiento de actividades de locales de interés para la comunidad. De este modo, se inicia con los primeros seguidores base que son, el mismo creador desde su cuenta personal, dos seguidores más y el asesor, Doctor Augusto Ventín.

10.1 El contenido como producto mínimo viable

Se plantean seis secciones de contenidos con características específicas y los recursos periodísticos que mejor se adaptan al desarrollo de los mismos y el formato dispuesto para su publicación. Se especifica que este contenido será para distribuir en redes sociales (prototipo Instagram). De manera que las estructuras de los contenidos se verán condicionadas por las propias redes.

1. **Práctica del ciclismo:** En esta sección se habla sobre algunos aspectos formales de este deporte. El ejercicio de montar en bicicleta se realiza siguiendo algunas recomendaciones técnicas, en cuanto a la posición sobre la bicicleta, el estilo o la forma de pedalear, las diferentes posturas que se pueden adoptar, los ángulos de la rodilla que evitan lesiones, la maniobrabilidad, entre otros. También, se refieren aspectos como, la educación vial, educación ambiental, los diferentes tipos de entrenamientos, las rutinas específicas, los terrenos y especialidades, las formas de evaluar el desempeño sobre la bicicleta, las unidades de medición utilizadas. Asimismo, el lenguaje corporal adoptado en el ciclismo, consejos y recomendaciones en seguridad para los practicantes de este deporte.

El mismo narrador es quien ejecuta sobre la bicicleta los conceptos que se transmiten en las piezas de comunicación, pero no es el único que protagoniza los contenidos, ya que otros personajes interactúan con él. Las interacciones de los personajes se producen en situaciones reales y en algunos casos son el resultado de una puesta en escena con una intención comunicativa. Asimismo, se producirán tutoriales que contengan una descripción más detallada de las actividades en bicicleta, bajo el formato de “How to”.

Formatos para redes:

- i. Instagram: stories, reels, post (prototipo)
 - ii. Facebook: video, post, stories
 - iii. YouTube: video en formato horizontal
 - iv. TikTok: video corto en formato vertical
2. **Campeonatos:** se realizan cubrimientos especiales de los principales eventos internacionales, regionales y locales. La propuesta de mayor alcance incluye a las

competencias más importantes del mundo como el Tour de Francia, el Giro de Italia y la Vuelta a España. Asimismo, los campeonatos mundiales de pista y ruta. La realización está compuesta por: el análisis previo, desarrollo, momentos destacados, análisis de resultados, entrevistas con los protagonistas y expertos.

El contenido se hace en colaboración con un enviado especial y los socios estratégicos. La perspectiva de competencia es la que prevalece, la audiencia recibe información detallada sobre las situaciones que se presentan entre los miembros de las caravanas ciclistas. La narración se desarrolla principalmente en tercera persona y como narrador testigo. Los contenidos de análisis son exclusivos, llevan un proceso de edición en el que se utilizan todos los recursos disponibles de las plataformas para crear un contenido interesante y novedoso.

- a. Formatos para redes:
 - i. Instagram: stories, reels, post (prototipo)
 - ii. Facebook: stories, video, post
 - iii. YouTube: video horizontal
 - iv. TikTok: video corto vertical

- 3. **Equipamiento y tecnología:** se analizan los últimos avances en equipamiento para el ciclista. La evolución de los materiales, los repuestos y accesorios ideales para cada persona. La base de estos contenidos son las pruebas de campo y la experimentación. Se examinan diferentes productos con el objetivo de informar y explicar por qué son diferentes, estableciendo los atributos y limitaciones que poseen. Asimismo, se permite que los presentadores *insiders* compartan su conocimiento con la audiencia en contraste con los elementos técnicos formales de los fabricantes.

El mercado global de los repuestos y accesorios para el ciclista incorpora constantemente avances y tecnologías. Muchos de los desarrollos están diseñados para carreteras europeas y condiciones distintas a las que se encuentran en Colombia. El análisis de esta sección establece los avances tecnológicos en equipamiento que son más favorables para el entorno local y regional.

- a. Formatos para redes:
 - i. Instagram: stories, reels, post (prototipo)
 - ii. Facebook: stories, video, post
 - iii. YouTube: video horizontal
 - iv. TikTok: video corto vertical

- 4. **Personajes:** Se entrevistan diferentes personalidades, algunas muy conocidas y otras simplemente con historias interesantes del mundo del deporte, el entretenimiento, el arte, los negocios y más. En el periodismo deportivo existen dos formas de abordar a un deportista,

una es teniendo en cuenta su rendimiento en el escenario de competencia, por sus carreras ganadas, podios, títulos y palmarés. La otra forma es, por sus cualidades humanas, personalidad, carisma, valores, principios y algunos aspectos de la vida personal. Está claro que las dos dimensiones, deportiva y personal hacen parte de un mismo individuo y cada una es valiosa en el contexto que se desarrolla. Pero, en términos periodísticos prevalece el rol que desarrolla el individuo en el deporte.

Las personalidades invitadas no son deportistas en todos los casos, pero tienen alguna relación con el mundo del deporte. Las entrevistas se estructuran con diferentes variables que favorezcan el diálogo y la interacción con los invitados. Se presta especial atención en la imagen del invitado, los planos, iluminación y encuadres que se utilizan en fotografía y video, así como la calidad del audio en función de los productos podcast y la calidad audiovisual en general.

Formatos para redes:

- v. Instagram: stories, post, stories (prototipo)
- vi. Facebook: stories, video, post
- vii. YouTube: video
- viii. TikTok:

5. **Editorial:** la posición del medio de comunicación se ve reflejada en esta sección. Contenidos de interés, tendencias, temas propuestos por la audiencia, debates sobre alguna situación específica del deporte. La identidad con los ciclistas y las personas que practican la actividad en bicicleta se manifiesta en este apartado. El diálogo con la audiencia, comentarios, sugerencias y temas variados en lo deportivo, organizacional, administrativo, entre otros.

Formatos para redes:

- ix. Instagram: stories, post (prototipo)
- x. YouTube: video horizontal
- xi. TikTok: video corto vertical

6. **Actualidad:** noticias de última hora y algunos resultados de las competencias de ciclismo, información de interés para la audiencia.

Formatos para redes:

- xii. Instagram: stories, post, stories (prototipo)
- xiii. YouTube: video corto horizontal
- xiv. TikTok: video corto vertical

Protocolo de prueba

Elemento para prototipar	Objetivo	Tiempo	Indicador
--------------------------	----------	--------	-----------

Plataforma del medio de comunicación nativo digital	Crear la plataforma del medio de comunicación <i>Insider</i> Ciclismo a través de la red social Instagram	1 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil • Identidad
Contenidos	Prototipar y testear los contenidos por medio de secciones temáticas	3 meses	<ul style="list-style-type: none"> • N° de publicaciones • N° de reels • N° historias
Comunidad	Crear una comunidad del medio de comunicación	3 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement

Tabla 37: elaboración propia (protocolo de prueba)

Prototipo de Instagram

Perfil e identidad:

Se diseñan tres logotipos distintos inspirados en el ciclismo y las bicicletas, pero en especial, con el nombre “Insider Ciclismo” elegido por el creador quien lleva las mismas iniciales en su nombre y apellido “Iván Casas”. El elemento central en el diseño es el nombre, el cual debe inspirar confianza en la audiencia. Estos son los diseños planteados de los cuales se elige uno para el prototipo, en este caso se utiliza el número 3 porque sus elementos representan una mayor carga de significado para el creador.



El logotipo elegido (número 3) consta de dos aros delgados de diferente color, los cuales representan las dos ruedas de una bicicleta, uno de los aros es de color rosa y el otro es azul, en el centro la palabra INSIDER en mayúsculas y del color máspreciado en el deporte del ciclismo que es el amarillo, en contraste y de color rojo, la palabra CICLISMO, de tamaño inferior ya que lo más importante para este medio son las personas, en este caso, todas aquellas que montan en bicicleta son potenciales insiders en el universo mismo del ciclismo.



(Imagen perfil de Instagram @insiderciclismo)

Las narrativas de los contenidos originales se desarrollan mediante series fotográficas, retratos, paisajes, planos detalle, gráficos o claquetas, entre otros (post). Las piezas audiovisuales (*reels*) incluyen algunas entrevistas, resúmenes o imágenes destacadas. Las transmisiones en vivo se originan desde el lugar de los eventos o competencias, pero también, pueden realizarse entrevistas o análisis de temas de interés en ese formato. La interacción con la audiencia se produce de diferentes maneras, pero, en especial con las stories, acudiendo a encuestas dicotómicas, cuestionarios, preguntas, entre otras.

La estrategia consta de dos fases, la primera basada en dar a conocer el medio y la segunda, como consolidación de la primera. Se elige algún evento de ciclismo local en el área de influencia (altiplano cundiboyacense), se realiza el cubrimiento para redes sociales de dicho evento y en lo posible, se efectúa la presentación del medio voz a voz con los participantes. Asimismo, en la etapa inicial, se publica alguna información procedente de fuentes oficiales respetando los derechos de autor, esto con la intención de alimentar de contenido el sitio y comparar el producto agregado o compartido con las piezas originales. En la segunda fase, partiendo de la premisa de que el ciclismo es un deporte popular en Colombia, se eligen otros eventos ciclisticos en la región, acudiendo al calendario nacional de la Federación Colombiana de Ciclismo 2022. Se realiza el cubrimiento de tres eventos más que impliquen cercanía para reducir los costos y optimizar los recursos. Cumplidas las dos fases, se realiza el análisis de los datos y el impacto en la audiencia para poder continuar, realizando los cambios y mejoras necesarias.

Testeo de 30 días

El tiempo dispuesto para la primera fase es de noviembre 2 a diciembre 2 de 2022, la idea inicial es probar el perfil creado, su identidad, además de comenzar con las primeras publicaciones básicas de Instagram, como fotos y alguna información adicional en texto, interactuar con cada uno de los seguidores utilizando las *stories* y el “me sigues, te sigo”, además, incursionar en los formatos *reels* para aumentar el alcance de la cuenta. En este

orden de ideas el planteamiento, en lo posible, es realizar publicaciones a diario para establecer un compromiso con la comunidad y que cada seguidor nuevo se quede. Los recursos digitales que se aplican en las publicaciones (post) además de las imágenes son: ubicación, menciones, descripción y comentario en texto, uso de códigos paratextuales (emojis), presentación de algunos datos y etiquetas temáticas. Las interacciones se establecen mediante los “me gusta”, las visualizaciones y respuestas en los botones de las *stories*, el compromiso con la audiencia se evidencia el nivel de interacción con las *stories*, post y *reels* compartidos o guardados. El llamado a la acción se da cuando el usuario no seguidor oprime el botón seguir.

Comunidad:

A continuación, se muestra en la tabla de la izquierda la evolución de los primeros días de la prueba del prototipo de Instagram en comparación con el número de seguidores acumulados en cada uno de los parciales. Posteriormente se muestra la gráfica de crecimiento de la comunidad en comparación con las publicaciones destacadas que se dan en los picos de incremento en el número de seguidores. La comunidad creció de forma orgánica a 310 seguidores en los primeros 30 días sumados a los cuatro seguidores base.



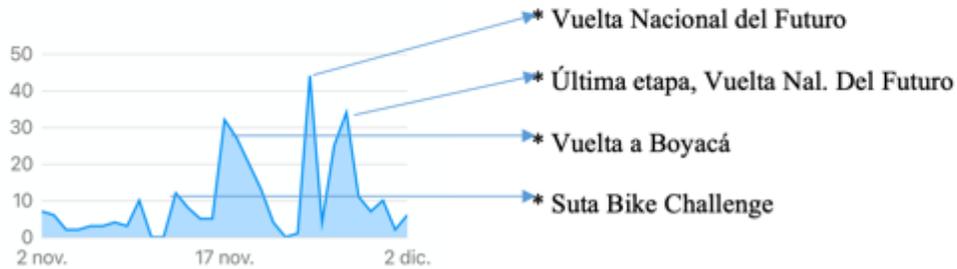
(Tabla y gráfica de crecimiento parcial y total de la comunidad en IG durante los primeros 30 días)

En los primeros días de prueba se identifica una relación entre el crecimiento de la comunidad y los eventos que cubre Insider Ciclismo. Resulta de interés común para organizadores, patrocinadores, deportistas, amigos y familiares, la producción de contenidos en los que se involucren todos los actores. Sin embargo, hay publicaciones que son más atractivas que otras para la audiencia y son las que se observan en forma de picos altos en el siguiente gráfico.

Crecimiento

• Total	310
• Empezaron a seguirte	327
• Dejaron de seguirte	17

Publicaciones destacadas:



(Captura de pantalla estadísticas IG, @insiderciclismo - publicaciones destacadas)

Contenido:

En esta primera fase de prueba de 30 días, Insider Ciclismo publicó 9 piezas audiovisuales (*reels*), hizo 24 post y compartió 277 *stories*. Se asistió a tres eventos locales, el primero fue una rodada recreativa en bicicleta de montaña (MTB) llamado “Suta Bike Challenge” realizado el 13 de noviembre de 2022 en el municipio de Sutamarchán. El segundo fue una competencia de Ruta para ciclistas profesionales llamado “Vuelta a Boyacá” realizado entre el 16 y el 20 de noviembre de 2022, se asistió a tres de las cinco etapas en los municipios de Villa de Leyva, Tunja, Duitama y Santa Rosa de Viterbo. El tercero fue la “Vuelta Nacional del Futuro”, una carrera de Ruta por etapas para ciclistas jóvenes de la categoría Prejuvenil (15-16 años) realizada entre el 24 y 27 de noviembre de 2022 y transitó por los municipios de Cómbita, Tibasosa, Sogamoso, Pesca y Tunja.

Contenido que compartiste

Ver todo



Publicaciones 24 >

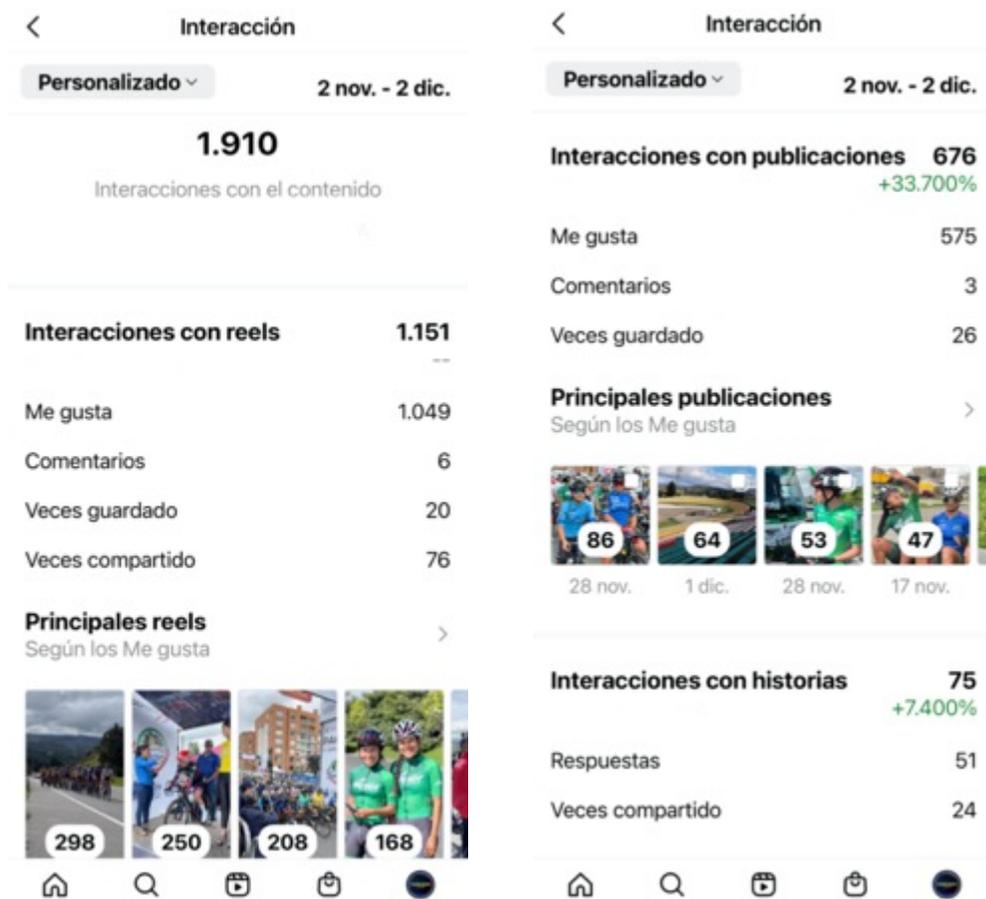
Historias 277 >

Reels 9 >



(Captura de pantalla estadísticas de IG @insiderciclismo)

La interacción entre el medio y la audiencia se dio principalmente con los “reels” 1151 interacciones entre las que se destacan los “me gusta” (1049), las veces que fue guardado (20) y las veces compartido (76). Además, se interactuó offline en la comunicación uno a uno. Es decir, en el trabajo de campo se hacía lo posible por hablar persona a persona con los participantes, la intención era presentar el medio a la audiencia y a la persona que estaba detrás de este proyecto. Los mismos ciclistas presentes en las publicaciones, compartían el contenido de Insider Ciclismo en sus cuentas personales, oprimían el botón de seguir y en algunos casos, enviaron mensajes directos de agradecimiento y varios usuarios solicitaron permiso para publicarlo en otras plataformas con los derechos de autor respectivos. Esta forma de comunicación fue posible gracias a que la comunidad estaba iniciando y era posible contestar a cada uno de los usuarios que escribieron. Los productos más atractivos para la audiencia fueron los *reels*, sin identificarse una tendencia específica en las narrativas que atrajera en una u otra forma a la audiencia, ya que algunos *reels* fueron creados con plantillas sugeridas por Instagram y otros fueron editados en secuencia cronológica.



(Capturas de pantalla, estadísticas de interacción de IG @insiderciclismo)

La primera etapa de pruebas se caracterizó por crear contenido a diario el cual procedía de fuentes oficiales en algunos casos, pero incluía un comentario, análisis o explicación que

proporcionara un valor agregado a la información inicial. Sin embargo, el contenido original es el más atractivo para la audiencia, ya que una cuenta nueva como @insiderciclismo tiene que dejar claro desde el comienzo lo novedoso de sus productos basados en contenido original principalmente.

Testeo a los 60 días

La segunda fase de pruebas del prototipo de redes sociales (Instagram) comprende 60 días, es decir, a los datos e información recolectada en la primera fase se les da continuidad por 30 días más, del 3 de diciembre de 2022 al 3 de enero de 2023. Durante este periodo se busca mantener la audiencia alcanzada en la primera fase y acelerar el crecimiento de la comunidad mediante el incremento específico en la producción de contenidos más atractivos de la primera fase. Asimismo, se busca probar nuevos contenidos y mantener la asistencia a eventos de forma sostenible como se hizo en la primera fase, es decir, con los costos básicos de producción cubiertos.

Comunidad:

Se analizó la buena acogida que tuvieron los “reels” en el primer mes de prueba en comparación con las publicaciones “post”, las piezas audiovisuales obtuvieron más reacciones de “me gusta”, más reproducciones y alcance. Teniendo en cuenta lo anterior, se duplicó la producción de “reels” obteniendo como resultado un aumento considerable en la interacción con los contenidos, la cual aumentó 260% en comparación con el mes anterior. El llamado a la acción en el que se busca crear comunidad se dio mediante el botón seguir.

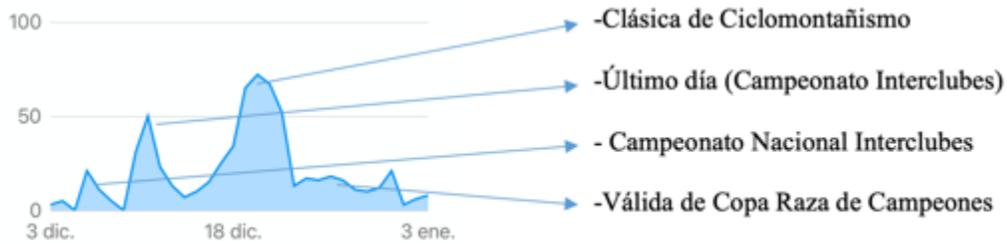


(Tabla y gráfica de crecimiento parcial y total de la comunidad en IG durante la prueba de 60 días)

La relación entre el crecimiento de la comunidad y los eventos que se cubren se mantiene durante el segundo corte de prueba. Aunque hay publicaciones destacadas que atraen a más seguidores que otras, el incremento en la población es más constante que en los primeros 30 días.

Crecimiento

• Total	660
• Empezaron a seguirte	688
• Dejaron de seguirte	28



(Captura de pantalla de estadísticas de IG @insiderciclismo)

Insider Ciclismo asistió a tres eventos durante la segunda fase de pruebas en los cuales se creó contenido. El primer evento fue el “Campeonato Nacional Interclubes” de Pista y Ruta para ciclistas de las categorías Prejuvenil y Juvenil entre los 15 y 18 años, que se disputó del 10 al 13 de diciembre de 2022 en Duitama y Nobsa. El segundo evento fue una competencia de ciclomontañismo (MTB) en el municipio de Ventaquemada el 17 de diciembre. El tercer evento fue una válida para escuelas y clubes de ciclismo llamado “Copa Raza de Campeones”, disputada el 21 de diciembre en Tunja.

Contenido:

Para no depender de la realización de eventos al momento de crear contenido, se asistió a un entrenamiento cotidiano el 16 de diciembre con niños de diferentes edades pertenecientes al “Club Escuela de Ciclismo Santiago de Tunja”. También, se realizó una entrevista a un personaje de actualidad el 28 de diciembre en el municipio de Tuta, el ciclista profesional Marco Tulio Suesca, ganador de la “Vuelta a Costa Rica 2022”. El 30 de diciembre se visitó una tienda de bicicletas y accesorios en Bogotá para establecer sus atributos llamada “Go Rigo Go Concept Store” ubicada en la calle 122 con carrera 15ª.

Contenido que compartiste

[Ver todo](#)



Publicaciones	7 >
Historias	222 >
Reels	18 >
Videos	1 >



La interacción con el contenido se produjo en primer lugar con los “reels” (5727) los cuales aumentaron un 398% en comparación con los primeros 30 días, se obtuvieron (5365) “me gusta”, (202) veces compartido y (144) veces guardado. Al triplicar la comunidad en Instagram durante la segunda fase gracias a la acogida de los reels, se logró fidelizar a la audiencia con las publicaciones “post” obteniendo 761 “me gusta” y 27 veces se guardó el contenido por los usuarios. Las interacciones con las “stories” aumentó 10,6% que, a pesar de aumentar, es un valor bajo lo cual indica que este es un aspecto que se debe trabajar mejor para desarrollar en mayor proporción el sentido de comunidad.



(Capturas de pantalla, estadísticas de interacción de IG @insiderciclismo)

Los productos más atractivos fueron aquellos en los que prevalece la jerarquía del personaje. Un ciclista famoso resulta más atractivo para la audiencia que un ciclista en formación, no obstante, los contenidos de Insider Ciclismo no se basan en ciclistas famosos solamente, sino en la comunidad en general que vive y practica el ciclismo, ya sea un niño, un aficionado, un ciclista amateur, un entusiasta, un amigo o familiar de estas personas.

Testeo a los 90 días

La última fase de prueba del prototipo de redes sociales (Instagram) es la de 90 días. En este plazo se recolecta toda la información de los primeros 60 días, se le da continuidad al calendario de actividades locales y nacionales por 30 días más, comprendidos entre el 4 de enero y el 4 de febrero de 2023, se consolida y se aumenta la producción de contenidos enfocados en el cubrimiento de un evento de mayor alcance, como lo es el Campeonato Nacional de Ruta Élite que se realiza entre el 2 y el 5 de febrero de 2023, evento en el que participan los mejores ciclistas de Colombia. Asimismo, se elaboran contenidos relacionados con productos y equipamiento que puedan ser la etapa exploratoria del manejo comercial. El

tiempo final de prueba del prototipo debe confirmar la capacidad de crecimiento orgánico de la comunidad que se ha tenido como premisa desde el inicio de este proyecto.

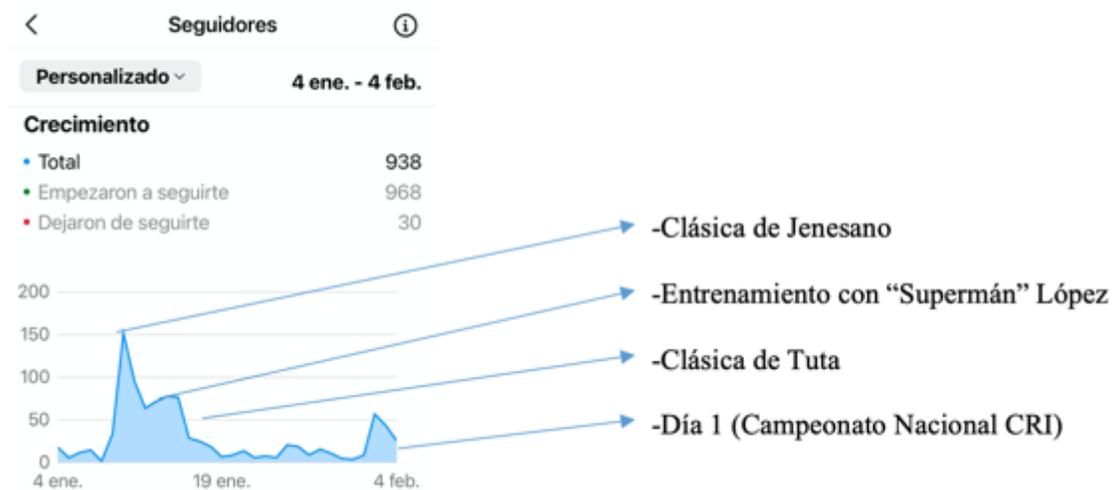
Comunidad:

Es importante que en este tiempo de prueba se mantenga la constante de crecimiento de la comunidad del medio emergente, si bien es cierto que la acogida en los primeros 30 y 60 días ha sido buena, se busca mediante los *reels*, incrementar el número de seguidores, mantener las publicaciones post para fidelizar y aumentar la interacción con la comunidad mediante las *stories*. Existe una relación entre el aumento en el crecimiento de la comunidad y algunas publicaciones que resultan atractivas para las personas. El trabajo de campo es indispensable en el sentido de generar comunidad ya que las interacciones en el mundo real y las actividades offline constituyen una base sólida para llegar mejor a las personas que comparten gustos y aficiones, en este caso, montar en bicicleta.



(Tabla y gráfica de crecimiento parcial y total de la comunidad en IG durante la prueba de 90 días)

El crecimiento de la comunidad tuvo un pico alto de aumento inusual el día 10 de enero de 2023, fecha en la que hubo 151 seguidores nuevos y cero (0) abandonos. Es probable que se combinaran varios factores para que se diera ese aumento, uno de ellos es la expectativa y optimismo que genera la primera competencia del año, además, la combinación de ciclistas profesionales destacados, en contraste con la participación de ciclistas novatos. También, se trató de un evento en el que se crearon varios contenidos relacionados con el mismo evento. Se identifica una posible relación directa con un contenido en específico, un *reel* con más de 42 mil reproducciones que se publicó el 9 de enero de 2023. Como resultado de este análisis se hizo el volante para crear otros contenidos similares con el personaje protagonista del *reel* destacado.



(Captura de pantalla de estadísticas de IG @insiderciclismo)

La comunidad de seguidores en general, cumplidos 90 días de prueba, entre el 2 de noviembre de 2022 y el 4 de febrero de 2023, está segmentada en varios grupos. El 83 % de los seguidores son hombres, mientras que el 16 % son mujeres. El 70 % está en Colombia, distribuidos principalmente en Bogotá, Medellín y Tunja. El otro 30 % restante, se encuentra en países como Venezuela 3,3 %, México 3 %, España 3 % y Costa Rica 2 %. Las edades de las personas que integran la comunidad se encuentran divididas en varios grupos, pero, en su mayoría son usuarios entre los 25 y 44 años como se muestra en el siguiente cuadro de estadísticas de los rangos de edades.



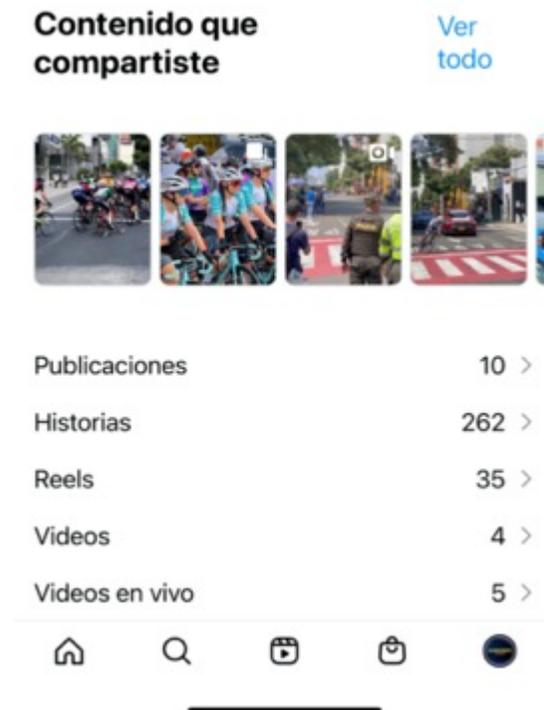
(Captura de pantalla de estadísticas de IG @insiderciclismo)

Contenido:

El inicio del año puede traer para los ciclistas algunas actividades de pretemporada competitiva, entrenamientos específicos por rutas nuevas o algunos cambios y mejoras en diferentes aspectos del equipamiento. Además, la creación de nuevo contenido a partir del contacto con otros ciclistas es un aspecto importante. En el último mes de pruebas Insider Ciclismo creó contenido a partir de la asistencia a dos competencias locales, una en el municipio de Jenesano en Boyacá el 8 de enero de 2023 la cual contó con la participación de Miguel Ángel López, uno de los ciclistas más destacados de Colombia quién además ha participado en series de Netflix como “El día menos pensado”. También, se asistió a otra competencia en el municipio de Tuta en Boyacá el 14 de enero de 2023, la cual fue ganada por Diego Camargo, un ciclista joven que pertenece a uno de los mejores equipos de ciclismo del mundo, el Education First de los Estados Unidos. Asimismo, se asistió a una rueda de prensa convocada por el ciclista Nairo Quintana.

También se realizaron transmisiones en vivo muy breves en los eventos a los que se asistió. La intención era conectar con la audiencia en momentos claves de las competencias como en la Clásica de Tuta, en la cual se hicieron dos informes en plena competencia, asimismo, en la rueda de prensa convocada por Nairo Quintana en Bogotá, momentos previos a la llegada del deportista al lugar, también, en el campeonato nacional de ruta en Bucaramanga. Por otra parte, se obtuvo el patrocinio en especie de un fabricante de suplementos nutricionales para ciclistas (Italia Sport. Co), se elaboró un reel informativo con los productos, pero aún está en

fase de prueba la producción de piezas de comunicación utilizando los productos en carretera. Se realizaron dos entrenamientos, uno con ciclistas jóvenes de Sopó en Cundinamarca y otro con el ciclista profesional Miguel Ángel López. Se asistió al evento central en Bucaramanga, los Campeonatos Nacionales de Ruta Élite y Sub-23 en las ramas femenina y masculina.



La interacción con el contenido se produjo en primer lugar con los *reels* (9424), se captaron (8945) “me gusta”, el contenido guardado llegó a 201 veces y 244 compartidos. Las publicaciones “Post” tuvieron 1557 interacciones, 1475 me gusta, 31 veces guardado y 11 veces compartido. Las interacciones con las “*stories*” tuvieron 67 respuestas y 117 veces compartidas. A continuación, se muestran las capturas de pantalla de las estadísticas correspondientes a las interacciones que se produjeron entre el 4 de enero y el 4 de febrero de 2023 como tiempo de prueba de la última fase del prototipo de redes sociales.



(Capturas de pantalla, estadísticas de interacción de IG @insiderciclismo)

El análisis de la prueba de 90 días respecto al contenido y al crecimiento de la comunidad, guardan una relación, a mayor producción de contenido mayor será el crecimiento de la comunidad. Sin embargo, existen algunas piezas de comunicación que son más atractivas que otras, ya sea por la jerarquía del personaje, por el número de personas involucradas o incluso, por el estilo novedoso de edición. De cualquier forma, todas las piezas de comunicación de Insider Ciclismo, en especial los reels y post, contienen información útil, ya sea de forma explícita en foto o video, o mediante el recurso de texto que dispone la aplicación para cada publicación.

11. Plan de inversiones y financiamiento

La planificación financiera es necesaria para determinar los recursos económicos que se necesitan para la puesta en marcha de todo proyecto. Un medio de comunicación digital con las características descritas necesita algunos elementos físicos y otros de servicio para desarrollar una primera fase. En ese orden de planeación se establece si el proyecto puede valerse de recursos propios del creador o si requiere algún tipo de financiación. En el plan financiero se clasifican dos tipos de inversiones, fijas y diferidas, además de un capital de trabajo.

11.1 Inversiones fijas

En este apartado se referencian los elementos físicos requeridos para el proyecto, las cosas materiales que se necesitan para crear el medio de comunicación digital especializado en ciclismo. En este caso, se trata de los dispositivos digitales como el equipo de cómputo, dispositivos móviles, micrófonos, cámaras entre otros elementos.

En la primera fase de prototipado y testeo del Producto Mínimo Viable (PMV) solo se utilizó un dispositivo móvil profesional de última generación, un kit vlogger que incluye, un micrófono tipo boom ultracompacto, una luz microLED de cámara y un trípode pequeño con soporte para teléfono y accesorios. Sin embargo, en el plan de inversiones se referencian otros elementos que sirven de apoyo para la producción de contenidos y están justificados a continuación:

-Dos dispositivos móviles de última generación ya que en algunos casos es necesario producir un contenido a dos cámaras o la colaboración desde otro punto de información con la asistencia de otra persona, los dispositivos vienen con las aplicaciones preinstaladas de edición de audio, video, realidad virtual y aumentada, entre otras.

-Un mini dron profesional que se necesita para compartir planos generales en los escenarios del ciclismo desde una perspectiva a la que las personas no tienen acceso tan fácil. Además de las imágenes, es posible compartir otra información en conjunto con un nivel de interpretación más profundo.

-Dos micrófonos tipo boom ultracompactos los cuales son indispensables para captar sonido de alta calidad, sin la necesidad de invadir con cables o receptores a los protagonistas. Una de las situaciones más incómodas para un ciclista es cuando un periodista lo aborda con un micrófono y lo acerca a la cara del corredor en el momento en que su respiración aún está agitada por el esfuerzo. Los micrófonos requeridos, conceden un rango en distancia, sin contacto físico alguno, de un metro aproximadamente, para entrevistarlos y captar un sonido más real en el que prevalece la voz del individuo con un pequeño matiz del sonido ambiente.

-Los micrófonos de solapa omnidireccional tipo condensador se utilizan en condiciones especiales de acústica en las que se priorice la voz, y en los casos en los que los dispositivos internos o el ultracompacto pierdan alcance o generen interferencias.

-El kit de trípode y adaptadores son necesarios en el proceso de realización audiovisual y se utilizan para producir imágenes fijas o móviles, obteniendo el mejor rendimiento de las cámaras y micrófonos del dispositivo móvil sin la necesidad de utilizar las manos siempre que se hace una grabación.

CANTIDAD	INVERSIONES FIJAS (AÑO 0)	VALOR (PESOS COL.)
2	TELÉFONOS INTELIGENTE PRO	\$16'000.000 (8Mill c/u)
1	DRONE DJI MINI PRO	\$4'800.000

2	MICRÓFONO RODE MIC Me-L	\$1'600.000 (800mil c/u)
2	MICRÓFONO SOLAPA SHURE	\$900.000 (450mil c/u)
1	KIT TRÍPODE, ADAPTADORES	\$600.000

Tabla 38: elaboración propia (inversiones fijas)

11.2 Inversiones diferidas

Estos son los gastos en los que se incurre antes de la puesta en marcha del proyecto. En este caso se habla de un medio de comunicación digital que utiliza la tecnología como elemento indispensable para su funcionamiento. El servicio de internet móvil o de banda ancha, registros licencias entre otros como se describe a continuación:

-El servicio de internet y datos móviles debe contratarse antes de crear cualquier producto ya que el ciclismo es un deporte en movimiento y este es un medio digital. La cobertura en el servicio de internet está condicionada a la capacidad que tienen los operadores de las redes. Algunas redes tienen mejor cobertura que otras dependiendo de la zona en donde tienen ubicadas sus antenas. La topografía de Colombia dificulta la continuidad en la señal, por lo que es necesario contemplar el pago extra de *roaming* en el servicio de internet que garantice la mejor cobertura y velocidad.

-El registro de marca y licencias es una inversión necesaria para trabajar en un marco legal del emprendimiento digital, además de las licencias y acreditaciones necesarias para los servicios de prensa y medios. Por ejemplo, la Federación Colombiana de Ciclismo exige acreditación a los medios que cubren sus eventos organizados, asimismo, algunas versiones Premium de las aplicaciones móviles GPS requieren pago de licencia.

CANTIDAD	INVERSIONES DIFERIDAS (AÑO 0)	VALOR (PESOS COL.)
1	INTERNET Y DATOS MÓVILES	\$ 2'600.000
1	REGISTRO MARCA LICENCIAS	\$2'000.000

Tabla 39: elaboración propia (inversiones diferidas)

11.3 Capital de trabajo

Este punto se refiere al dinero en efectivo o capital disponible para el funcionamiento inmediato del proyecto. Es decir, asistir a un evento, asuntos logísticos, traslados, hospedaje y alimentación, entre otros. También se incluye, el inventario base que se requiere para trabajar, el archivo, accesorios, programas y acceso a bases de datos al momento de crear contenidos periodísticos.

-El capital en efectivo debe estar en una cuenta bancaria débito, ya que este debe irse retirando en forma programada durante todo el año a medida que el cubrimiento de eventos ciclistas lo requiera, aunque siempre, debe disponerse alguna cantidad base en efectivo de caja para cada evento.

-El inventario contempla las unidades físicas de almacenamiento de información y el material guardado en la nube. No hay un valor monetario preciso de las piezas de comunicación guardadas en el archivo, ya que el sistema de organización, tamaño y clasificación del mismo se valoriza con el tiempo y la utilidad que presta al momento de consulta.

CANTIDAD	CAPITAL DE TRABAJO (AÑO 0)	VALOR (PESOS COL.)
1	EFFECTIVO	\$20'000.000
2	INVENTARIO MATERIAL ARCHIVO	No Específico

Tabla 40: elaboración propia (capital de trabajo)

11.4 Total de la inversión

El resultado de la sumatoria de todos los gastos contemplados como fijos, diferidos y de capital de trabajo son el total necesario para invertir en el proyecto propuesto. Sin embargo, el pan de inversiones puede ser mucho más robusto en función de la tecnología de punta adquirida y del personal profesional calificado que interviene en el proceso.

El total de la inversión para iniciar a trabajar en la primera temporada de Insider Ciclismo, es de \$48'500.000 el cual puede desembolsarse, un 65 % de forma inmediata para la adquisición de los equipos y la producción inicial, mientras que el 35 % restante, para desembolso mensual o trimestral.

TOTAL DE INVERSIONES	VALOR (PESOS COL.)
TOTAL DE INVERSIONES FIJAS	\$23'900.000
TOTAL DE INVERSIONES DIFERIDAS	\$4'600.000
TOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO	\$20'000.000
TOTAL DE INVERSIÓN	\$48'500.000

Tabla 41: elaboración propia (Total de todas las inversiones)

12. Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones de este proyecto de profundización que tiene como propósito la creación de un medio de comunicación digital especializado en ciclismo llamado “Insider Ciclismo”. El modelo empleará todo el ecosistema digital, pero el producto mínimo viable prototipado está alojado en la plataforma tecnológica de la red social Instagram bajo el nombre @insiderciclismo.

Para el desarrollo del medio de comunicación nativo digital prototipado se estableció un contexto en el que se identificaron problemas y necesidades a resolver. Se hizo un prototipo el cual fue testeado a partir de un producto mínimo viable, articulado en el diseño del modelo de negocio. Las conclusiones de ese proceso son las siguientes:

1. El segmento de clientes tiene una audiencia consumidora que corresponde al modelo planteado previamente, se trata de una comunidad de aproximadamente 2000 seguidores vinculados de forma orgánica durante 90 días. Los seguidores del prototipo de redes sociales ejecutado en la plataforma de Instagram son en su mayoría practicantes del ciclismo, entre los que están varias cuentas verificadas y personajes reconocidos en el medio del deporte. También, se encuentran aficionados, periodistas deportivos de otros medios y algunos curiosos.

Los clientes usuarios que fueron vinculados corresponden a los organizadores de las competencias de ciclismo, la Liga de Ciclismo de Boyacá como ente organizador y los clubes de ciclismo “Santiago de Tunja”, el “Club Team Tibaná”, el “Team Medellín” entre otros y algunas empresas locales de la industria del ciclismo como la firma de productos nutricionales para deportistas “Italia Sport” y patrocinadores del área local de Cundinamarca y Boyacá.

2. La propuesta de valor reveló que, mientras los medios especializados cubren los eventos de ciclismo como espectadores, Insider Ciclismo hace reportaría desde la bicicleta, eso permite cubrir entrenamientos exigentes con los mejores ciclistas del mundo, como la campeona olímpica Annemiek Van Vleuten, quien estuvo preparando el inicio de su temporada competitiva 2023 en Boyacá y con quien se realizó un entrenamiento, también el campeón del Tour de Francia 2019 Egan Bernal o Miquel Ángel “Supermán” López por mencionar algunos. Otro elemento importante en la propuesta de valor es la inmediatez, pero no es porque el medio compita por publicar una noticia primero que otros, sino por el momento oportuno en el que se comparte la información privilegiada a la audiencia, todo esto gracias a que ningún otro periodista o medio de comunicación está en capacidad de hacer un entrenamiento exigente y al mismo tiempo reportarlo con información adicional. La propuesta de valor es única porque el medio de comunicación a través de su periodista (Iván Casas) tuvo acceso a más lugares, momentos y oportunidades, sin necesidad de tener la etiqueta de “periodista” en todos los casos, lo cual muchas veces limita a la prensa y medios de comunicación a tener acceso a las fuentes de información, quienes la reciben estando sujeta al encuadre que se concede para los acreditados de prensa ya que no tienen el acceso múltiple que sí tiene el periodista Insider.

La fase de prototipado permitió identificar una propuesta de valor adicional que es la integración total de los procesos de un medio de comunicación en una sola persona con su dispositivo móvil. La identidad social del creador de este proyecto se validó en el proceso de prototipado como una forma de trabajo profesional de Iván Mauricio Casas, como periodista, ciclista y emprendedor, con una connotación más amplia aún, en la que se encuentra sentido a la vida, felicidad y amor por el trabajo periodístico que se hace.

3. Los canales de distribución de contenidos propuestos en el diseño fueron el sitio web, los medios digitales y las redes sociales. Sin embargo, a través del prototipo se probó el canal de la red Instagram porque de esta forma se reducía el riesgo con una plataforma tecnológica sólida. La red social concede la posibilidad de publicar

fotografías y piezas audiovisuales que se alinearon de forma óptima con el uso del dispositivo móvil, ya que los contenidos profesionales con alta calidad de audio y video se distribuían de forma inmediata sin la necesidad de utilizar interfaces de cámaras ni tarjetas de memoria, lo que hicieron que el proceso de distribución fuera eficiente y oportuno.

4. La relación con los clientes se basó en combinar la interacción humana offline con la interacción y compromiso digital. Los clientes audiencia tuvieron la oportunidad de conocer a la persona que producía los contenidos, ya que se realizaron entrenamientos en bicicleta y se recorrieron los lugares donde se realizaban los eventos en el rol de ciclista, portando el dispositivo móvil y micrófonos en un bolsillo especial de la bicicleta lo cual hizo que la interacción con la misma audiencia fuera directa. Los aficionados del ciclismo tuvieron la posibilidad de hacer preguntas directas en todos los casos, los cuales fueron resueltos en su totalidad.

La relación con los clientes usuarios fue mutua y comercial, ya que en la fase de prototipado se canjearon todos los gastos logísticos y de producción con los mismos contenidos producidos y algunos exclusivos que los clientes usuarios pagaron como algunas fotografías y videos de entrevistas.

5. Las fuentes de ingreso evidenciaron que el medio de comunicación está en capacidad de vender paquetes publicitarios, piezas de comunicación y realizar asesorías. Sin embargo, no se hizo ninguna venta formal de productos en virtud de que el prototipo necesitaba crear primero una comunidad que respaldara los contenidos producidos.
6. Los recursos utilizados en la fase de prototipado se basaron en la tecnología móvil: dispositivos, micrófonos y adaptadores para producir las piezas de comunicación. El recurso humano puso a disposición toda su capacidad física e intelectual para realizar el trabajo periodístico en bicicleta y fuera de ella. El recurso humano es indispensable porque los creadores de contenido digital abundan en las redes sociales pero la capacidad de interacción humana y digital que demostró el periodista emprendedor resultó exitosa para el estudiante.
7. Las actividades se concentraron en el trabajo de campo, es allí en donde se sintetizaba la mayor parte del proceso que, en la mayoría de los casos incluía la edición, publicación y distribución dentro de la misma rutina de trabajo de campo. El diseño de las propuestas y planeación se armonizó con los horarios disponibles del periodista emprendedor. Las salidas diarias en bicicleta ya hacen parte de la rutina de vida del periodista y son la base de innovación en la producción de contenidos porque en varios entrenamientos matutinos, surgieron entrevistas y se produjeron piezas de comunicación únicas.
8. Los socios del proyecto fueron en la mayoría de los casos potenciales clientes. En el desarrollo del prototipo se forjaron alianzas con los socios organizadores de

competencias de ciclismo para crear contenidos de dichos eventos, también surgió de manera espontánea la sociedad con la empresa Italia Sport de suplementos nutricionales para deportistas de alto rendimiento. Los ciclistas, equipos y clubes de ciclismo también actuaron como socios en el proceso de prototipado al facilitar y colaborar en las actividades de producción.

9. La estructura de costos está bien definida en la fase de prototipado, aunque, debido al carácter académico de este proyecto no se realizó ninguna compra formal o adquisición de bienes y servicios en función directa del medio de comunicación. No obstante, el plan de inversiones deja claro los costos que implica el primer año de desarrollo del medio de comunicación.

13. Bibliografía

Anderson, C. (2007). La economía Long Tail. De los mercados de masas al triunfo de lo minoritario. Madrid.

Angulo, L. Barragán, M. 2017. Revista Latina, Del verbo al bit. Recuperado de:
http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/2017_libro/052_Angulo.pdf

Antena 2, 2020. Programas de radio: la hora del ciclismo. Recuperado de:
<https://www.antena2.com/programas>

Alcoba, A. 2001. Enciclopedia del deporte. Esteban Sanz, Madrid, 2001, pág. 70.

Bardick, A., Bernes, K., Chorney, D., Gunn, T., McKnight, K., Orr, D. (2009). La vida después del deporte: Transición de carrera atlética y habilidades transferibles. Revista de Excelencia, 13, 63 – 77.

Benkler, Y. 2006. La riqueza de las redes: cómo la producción social transforma los mercados y la libertad. Prensa de la Universidad de Yale.

Bennett, W. Lance and Segerberg, A (2012). “The Logic of Connective Action. Digital Media and the Personalization of Contentious Politics”. Information, Communication and Society, 15(5): 739-768. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/287393379_The_logic_of_connective_action_Digital_media_and_the_personalization_of_contentious_politics

Blank, S. (2013). *The four steps to the epiphany: Successful strategies for products that win*. BookBaby.

Calderón, C. (2021). ¿Qué es la disrupción digital? - Educación Ejecutiva de UTEC. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=dp7GSzE9teQ&t=22s>

Caracol Radio, 2019. Recuperado de:
https://caracol.com.co/radio/2019/07/20/deportes/1563622573_991789.html

Caro Jiménez, H.S. 2020. Repositorio Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Del transmóvil al streaming: memoria de las transmisiones radiales del ciclismo en Colombia
Recuperado de:
<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/52826/TG%20-%20Caro%20Jime%CC%81nez%20Hugo%20Santiago.pdf?sequence=1>

Cervi, L., Paredes, O., & Pérez Tornero, J. (2010). Current trends of media literacy in Europe: An overview. *International Journal of Digital Literacy and Digital Competence*, 1(4), 1–9.

Chowdhury, S. (2014). *Expanding Business from Products to Digital Services: Value Dimensions of Digital Services Enabled by Embedded Technology*.

Clavio, G., & Moritz, B. (2021). Here's Why I Joined: Introductory Letters From New Hires to The Athletic and the Framing of Paywall Journalism. *Communication & Sport*, 9(2), 198–219. <https://doi.org/10.1177/2167479519859862>

Colombo, P., & Lanotte, G. 2017. *La corsa del secolo. Cent'anni di storia italiana attraverso il Giro* (edizione aggiornata). Mondadori. Recuperado de:
<https://publicatt.unicatt.it/handle/10807/100515>

Caracol Radio, 2019. Recuperado de:
https://caracol.com.co/radio/2019/07/20/deportes/1563622573_991789.html

Caro Jiménez, H.S. 2020. Repositorio Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Del transmóvil al streaming: memoria de las transmisiones radiales del ciclismo en Colombia
Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/52826/TG%20-%20Caro%20Jime%CC%81nez%20Hugo%20Santiago.pdf?sequence=1>

Cunningham, N. R., & Eastin, M. S. (2017). Second screen and sports: A structural investigation into team identification and efficacy. *Communication & Sport*, 5(3), 288-310

CyclingTips, 2011. Success story. Recuperado de:
<https://cyclingtips.com/2011/08/cyclingnews-a-web-1-0-success-story/>

DANE (2016). Encuesta de Consumo Cultural- ECC 2016. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/eccultural/presentacion_ecc_2016.pdf

Dussán, Lugo. 2010. Repositorio de la Universidad Javeriana. Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5402/tesis404.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

De la Cruz Moreno, J. F. 2002. Periodismo y ciclismo. Perspectivas del papel organizador de la prensa. *Revista Latina de Comunicación Social*, 50. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/26533630_Periodismo_y_ciclismo_Perspectivas_del_papel_organizador_de_la_prensa

El Tiempo 1950. “Vuelta Ciclística a Colombia, la prueba de mayor alcance en 8 duras etapas”. Publicado el 11 de agosto de 1950, recuperado de: <https://n9.cl/f2e7t>

El Tiempo, 1987. Archivo digital. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-603814>

Farro, T. M. (2013). La estrategia del océano azul para emprendedores. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 3(1).

Ferrer Conill, R. (2016): «Camouflaging Church as State: An exploratory study of journalism’s native advertising», *Journalism Studies*, 17(7), 904-914.

Flavián, C., & Gurrea, R. (2004). El estudio del comportamiento del consumidor en el entorno virtual. *Estudios sobre consumo*, 41-52.

Franco, P. (2013). Planes de negocio: una metodología alternativa. Lima: Universidad del Pacífico.

García P, V. 2021. Reuters Institute Digital News Report 2021. Recuperado de: https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2021-06/Digital_News_Report_2021_FINAL.pdf

GCN en Español, 2019
https://www.youtube.com/results?search_query=ciclismo+colombia

Geurin, AN (2021). Educación en redes sociales proporcionada por los órganos rectores nacionales del deporte: un examen de las prácticas para los Juegos Olímpicos de la Juventud y los atletas de los Juegos Olímpicos. *Comunicación y Deporte*. <https://doi.org/10.1177/21674795211053627>

Grimmer, CG (2017). Presión sobre la prensa impresa. *Periodismo Digital*, 5(5), 607 – 635.

Gruber, M., Tal, S. (2017). Where to play: 3 steps for discovering your most valuable market opportunities. Pearson.

Gutiérrez, N, Prieto, C, 2018. Recuperado de:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132018000100007#:~:text=Los%20inmigrantes%20son%20quienes%20se,el%20lenguaje%20del%20entorno%20digital.

Hardin, M., Kuehn, K. M., Jones, H., Genovese, J., Balaji, M. (2009). Have you got game? Hegemonic masculinity and neo-homophobia in U.S. newspaper sports columns. *Communication, Culture & Critique*, 2, 182–200.

Hootsuite, 2020. Digital Report. Recuperado de:
<https://www.hootsuite.com/es/recursos/social-media-trends-2020-report>

Isenberg, Daniel. 2010. “How to Start an Entrepreneurial Revolution”. *Harvard Business Review*, No. 6: 40-51.

IDARTES, 2015. *Bicicletario*. Bogotá, Colombia: Libro al Viento. Rendell, M. (2004) *Reyes de las montañas*. Bogotá, Colombia: Norma.

Jenkins, H. (2006). *Fans, bloggers, and gamers: Exploring participatory culture*. NYU Press. (Buzzelli, NR, Gentile, P., Sadri, SR y Billings, AC 2020).

Katz, E., Blumler, JG, Gurevitch, M. (1973). Investigación de usos y gratificaciones. *Opinión Pública Trimestral*, 37(4), 509 – 523. Recuperado de:
<https://doi-org.ez.unisabana.edu.co/10.1086/268109>

Lally, P. (2007). Identidad y retiro deportivo: un estudio prospectivo. *Psicología del Deporte y el Ejercicio*, 8, 85 – 99

Lawson-Borders, G. (2006). *Media organizations and convergence: case studies of media convergence pioneers*. Routledge.

Lewis, N., Gantz, W. (2018). Una dimensión en línea de la afición deportiva: actividad de los aficionados en sitios web patrocinados por equipos de la NFL . *Revista de Gestión Deportiva Global*. Publicación anticipada en línea. doi:10.1080/24704067.2018.144739

Lindlof, T. R., Taylor, B. C. (2019). *Qualitative communication research methods* (4th ed.). Los Angeles, CA: Sage.

Lunden, I. (2012). Twitter puede tener más de 500 millones de usuarios, pero solo 170 millones están activos, el 75 % en los propios clientes de Twitter . Consultado el 9 de diciembre de 2012 en <http://techcrunch.com/2012/07/31/twitter-may-have-500m-users-but-only-170m-are-active-75-on-twitthers-own-clients/>

Mauborgne, R. A., & Kim, W. C. (2005). La estrategia del océano azul. *Harvard Deusto business review*, (131), 22-31.

Maurya, A. (2012). Why lean canvas vs. business model canvas? Practice Trumps Theory [blog]. Recuperado de <http://practicetrumpstheory.com/2012/02/why-lean-canvas/>

MANFREDI J.L.; ROJAS TORRIJOS, J. L.; y HERRANZ, J.M. (2015). “Periodismo emprendedor: el periodismo deportivo en España”. Revista Latina de Comunicación Social, Núm. 70, 2015. Universidad de La Laguna (Tenerife), pp. 69-90 recuperado de: <http://www.revistalatinacs.org/070/paper/1035-UC/05es.html>

McAlexander, J. H., Koenig, H. F., & Schouten, J. W. (2005). Building a university brand community: The long-term impact of shared experiences. *Journal of Marketing for Higher Education*, 14(2), 61-79.

McEnnis, S. (2017). Jugar en la misma cancha: Actitudes de los periodistas deportivos hacia los fans bloggers. *Periodismo digital*, 5, 549 – 566.

Mintic, 2021. Consumo de medios en pantallas digitales. Recuperado de: <https://www.mintic.gov.co/porta/inicio/Sala-de-prensa/Eventos/176604:Publicacion-resultados-sobre-el-consumo-de-medios-publicos-en-pantallas-digitales-2020-2021>

Moore, James. E. 1993. “Predators and Prey: A New Ecology of Competition”. *Harvard Business Review*, No. 71: 73-86.

Moreano, R. (2018). La evolución de los medios digitales pasa por el replanteamiento del modelo de negocio. # *PerDebate*, 2(1), 166-177.

Myllylahti, M. (2014). Paywalls de periódicos: la exageración y la realidad: un estudio de cómo el contenido de noticias pagas impacta en los ingresos de las corporaciones de medios. *Periodismo Digital*, 2(2), 179 – 194.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model canvas*. Self published. Last. Recuperado de: [https://books.google.es/books?id=UzuTAAwAAQBAJ&lpg=PP1&ots=yYHNzaK3Yw&dq=Osterwalder%2C%20A.%2C%20%26%20Pigneur%2C%20Y.%20\(2010\).%20Business%20model%20canvas.%20Self%20published.%20Last.%20&lr&hl=es&pg=PA4#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=UzuTAAwAAQBAJ&lpg=PP1&ots=yYHNzaK3Yw&dq=Osterwalder%2C%20A.%2C%20%26%20Pigneur%2C%20Y.%20(2010).%20Business%20model%20canvas.%20Self%20published.%20Last.%20&lr&hl=es&pg=PA4#v=onepage&q&f=false)

Palacio, L. (2018). Modelos de negocio de los medios digitales: diversificar ingresos para financiar el periodismo. *Cuadernos de periodistas*, 36, 9-22. Recuperado de: <https://www.cuadernosdeperiodistas.com/media/2018/07/9-22-Luis-Palacio.pdf>

Pérez-Latre, F., y Sánchez-Tabernero, A. (2012). *Innovación en los medios. La ruta del cambio*. Navarra: Eunsa.

Piedrabuena, C. 2021. Mundo Deportivo. Recuperado de: <https://www.mundodeportivo.com/ciclismo/20210429/493539607831/tal-dia-como-hoy-hace-86-anos-se-disputaba-la-primera-etapa-de-la-vuelta-madrid-valladolid.html>

Porter, M. E. (1979). Harvard business review. *How competitive forces shape strategy*, 57, 137-145.

ProCyclingStats, 2013. Rider. Recuperado de: <https://www.procyclingstats.com/rider/ivan-mauricio-casas>

Revista Mundo Ciclístico (RMC), 2007. Artículo referencia recuperado de: <https://www.revistamundociclistico.com/2007/siga-toda-la-edicion-2007-de-la-vuelta-a-colombia-en-revistamundociclisticocom/>

Revista Mundo Ciclístico (RMC), 2016. Revista Mundo Ciclístico Recuperado de Twitter: <https://twitter.com/mundociclistico/status/804420203329093632?lang=cs>

Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Currency.

Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press. <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9780203887011/integrated-approach-communication-theory-research-stacks-michael-salwen>

Rojano, F. P., Aguilar, M. G., & Cortés, M. G. (2014). Incentivar el emprendimiento periodístico desde la Universidad. *Revista latina de comunicación social*, (69), 548-570.

Rowe, D. (2004). *Deporte, cultura y medios de comunicación* (2ª ed.). Berkshire, Inglaterra: Open University Press.

Rodríguez, J. 2021. Las 2 Orillas. <https://www.las2orillas.co/victor-hugo-pena-la-razon-por-la-que-los-televidentes-prefieren-espn-en-vez-de-caracol/>

Salazar, L. 1996. El Tiempo. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-284515>

Schumpeter, J.A. 1950. *Capitalism, Socialism and democracy*. 3rd. ed. New York. Harper y Brothers.

Schilling, M. A. (2000). "Toward a general modular systems theory and its application to interfirm product modularity." *Academy of management review* 25(2): 312-334.

Smith, A. B., & Whiteside, E. (2021). From Taped Up to Mic'd Up: Experiences of Former Athletes and the Meaning of Athletic Identity in Sports Media Spaces. *Communication & Sport*, 9(2), 220–242. Recuperado de:

<https://doi.org/10.1177/2167479519858611>

Saxe, K., Hardin, R., Taylor, EA, Pate, JR (2017). Tristeza de transición: la experiencia de las estudiantes-atletas universitarias. *Revista de atletismo e innovación de educación superior*, 1, 25 - 48.

Schmidt, HC (2013). Mujeres, deportes y periodismo: examinando el papel limitado de las mujeres en los informes deportivos de los periódicos estudiantiles. *Comunicación y deporte*, 1 (3), 246–268. <https://doi.org/10.1177/2167479513485734>

Sohr, 2017 ¿Cómo se financian los medios digitales? | Olivia Sohr | NEO Media Lab 2017

Thorpe, H., Ahmad, N. (2015). Juventud, deportes de acción y agencia política en el Medio Oriente: Lecciones de un grupo de parkour de base en Gaza. *Revista Internacional de Sociología del Deporte*, 50, 678 – 704. doi:10.1177/1012690213490521

Thorpe, H. (2017). Deportes de acción, redes sociales y nuevas tecnologías: hacia una agenda de investigación. *Comunicación y deporte*, 5 (5), 554–578.
Recuperado de: <https://doi.org/10.1177/2167479516638125>

Torrijos, 2012. La futbolización de la información deportiva. Recuperado de:
<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/105015/La%20futbolizaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Torrijos, J. 2014. Periodismo deportivo, nuevas tendencias y perspectivas de futuro.
<https://idus.us.es/handle/11441/68618>

Trunečka, O. (2022). Sports News, Commentary and Interviews, From the Other Side: Journalists Seen Through the Eyes of Athletes. *Communication & Sport*, 10(3), 477–492.
<https://doi-org.ez.unisabana.edu.co/10.1177/2167479521992371>

Tejedor, S., Ventín, A., Cervi, L., Pulido, C., & Tusa, F. (2020). Native media and business models: Comparative study of 14 successful experiences in Latin America. *Media and Communication*, 8(2), 146-158.

UCI, 2022. Unión Ciclista Internacional. “Globe riders: Colombia and it’s place among the major cycling nations”.
<https://www.uci.org/article/globe-riders-colombia-and-its-place-among-the-major-cycling-nations/3I30UecCh62uMOnrhUNqyD>

Urrego, H. 1975. El Tiempo, periódico impreso. Recuperado de:
<https://news.google.com/newspapers?id=3swyAAAIBAJ&sjid=AaYEAAAIBAJ&hl=es&pg=1026%2C2762512>

Universidad de La Sabana, (21 de febrero de 2020). Lección Inaugural de la Maestría en Periodismo y Comunicación Digital con Emilio García-Ruiz. Recuperado de:
<https://www.youtube.com/watch?v=hd6AFL6ERM8&t=5669s>

Van Alstyne, M. W., Parker, G. G., & Choudary, S. P. (2016). Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. *Harvard business review*, 94(4), 54-62.

VENTÍN, J. A., Ventín, G., & Lopera, A. (2004). Ramón Gómez de la Serna. *Madrid, Fragua-IUCR*.

Ventín-Sánchez J. A. (2021). La narrativa de viajes como modelo de negocio: Estudio de caso de Diario de un Nómada. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 27(2), 697-708. <https://doi.org/10.5209/esmp.71262>

We Are Social & Hootsuite. (2022). Digital Report 2022. Recuperado de: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-colombia>

Weill, P., & Woerner, S. L. (2013). Optimizing your digital business model. *MIT Sloan Management Review*, 54(3), 71.

Wheatcroft, G. 2003. Le Tour: a history of the Tour de France. Recuperado de: https://archive.org/details/letourhistoryoft0000whea_t0c4/page/n7/mode/2up

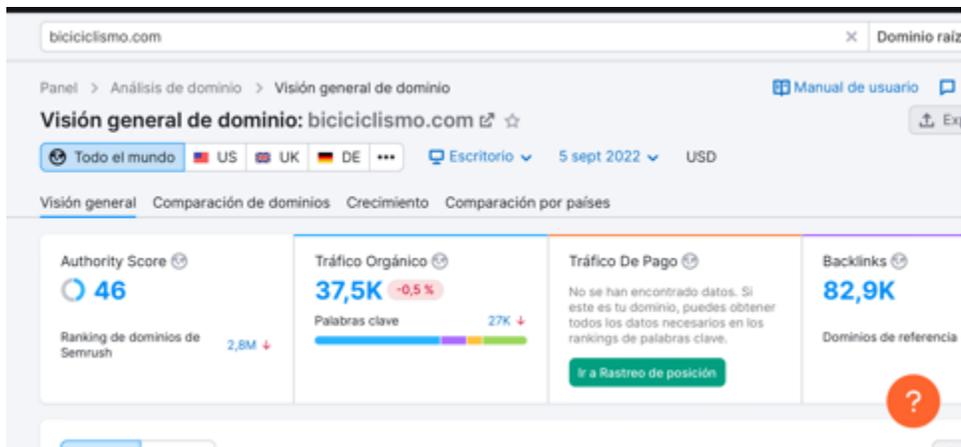
Winograd, C. (2016). De Gutenberg a Google, Facebook y otros. Punta Cana: SIP.

Wojdyski, B. W., Y Evans, N. J. (2016): «Going native: Effects of disclosure position and language on the recognition and evaluation of online native advertising». *Journal of Advertising*, 45(2), 157-168.

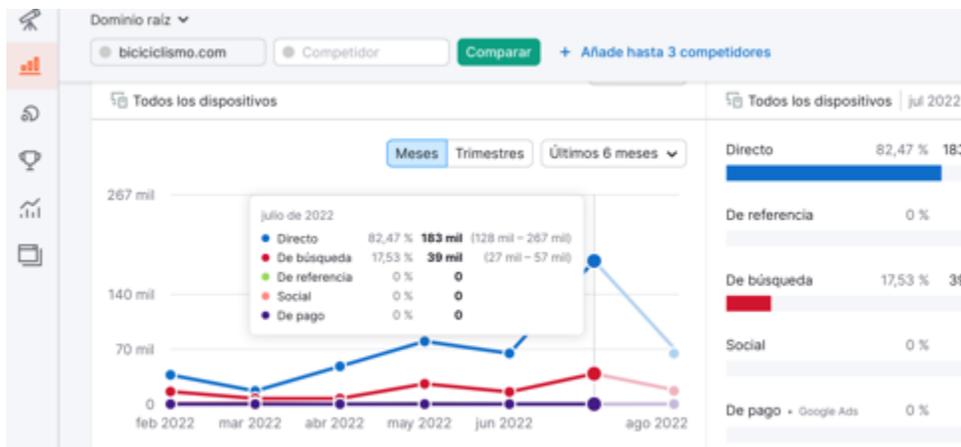
14. Anexos

14.1 Capturas de pantalla de los datos analíticos del análisis SEO y SEM, tomados de la plataforma Semrush. Las imágenes anexas incluyen algunos dominios analizados en el apartado de Benchmarking y se adjuntan solo algunas capturas como evidencia del trabajo realizado.

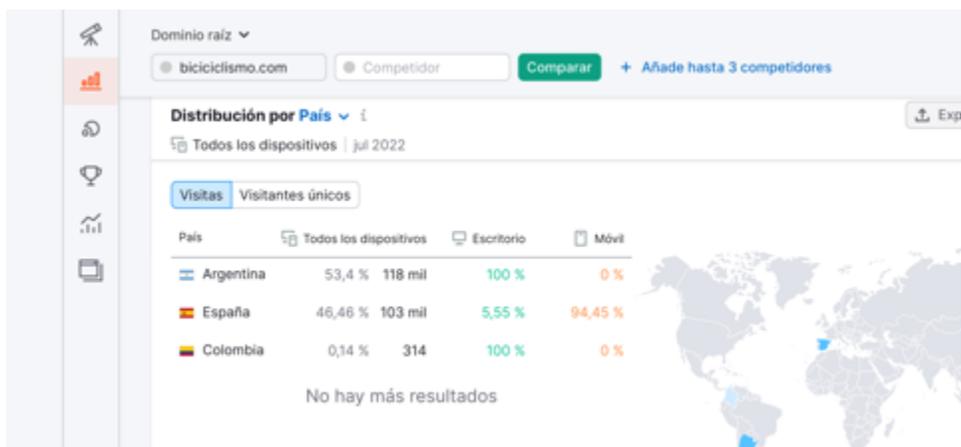
Anexo 1: incluye tres capturas de pantalla de la versión de escritorio de la herramienta Semrush.com en el ejercicio de análisis del portal Biciiclismo.com



Análisis SEO y SEM del portal Biciciclismo.com (vía Semrush)

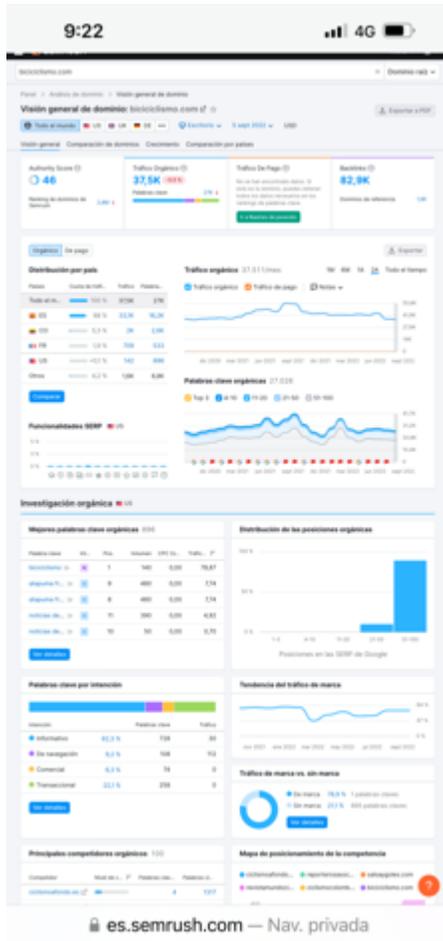


Análisis del origen de tráfico del portal Biciciclismo.com (vía Semrush)

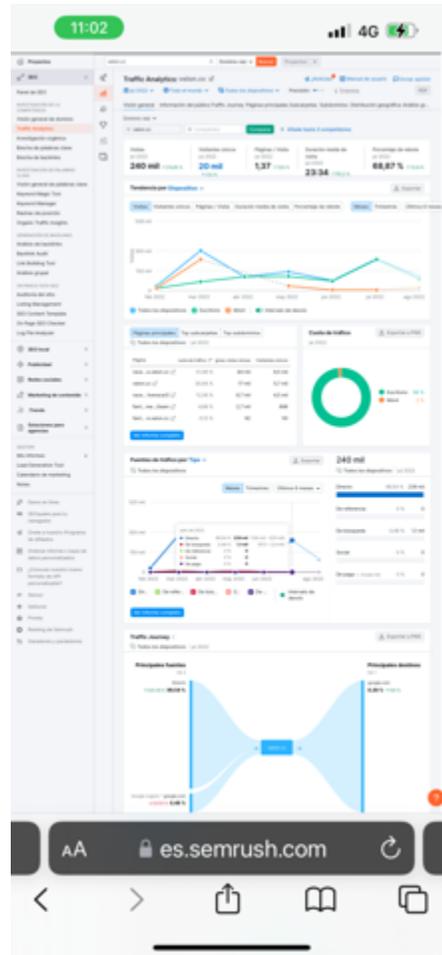


Principales lugares de origen del tráfico del portal Biciciclismo.com (vía Semrush)

Anexo 2: incluye doce (12) capturas de pantalla de la versión móvil de la herramienta Semrush en los que se analizan algunos sitios web.



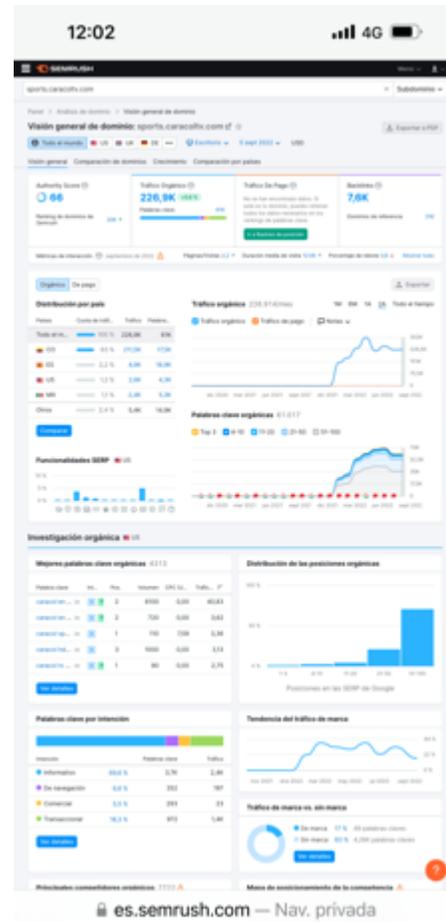
Vista general de BiciCiclismo.com (Semrush)



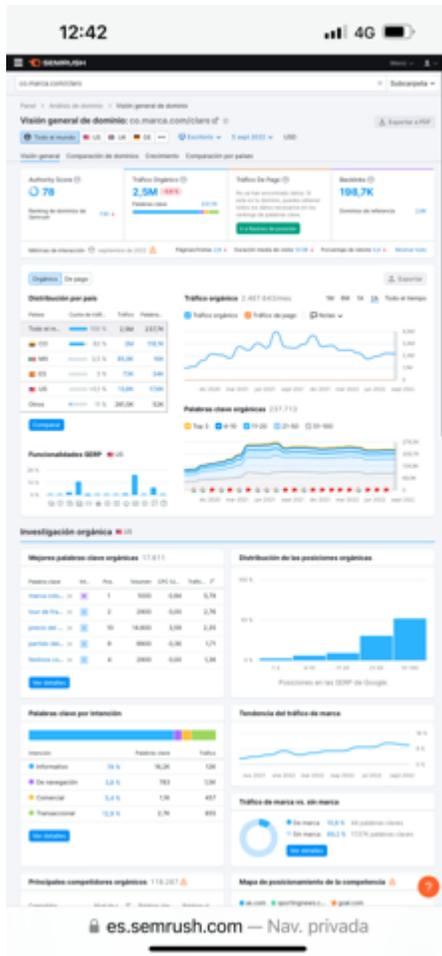
Análisis de tráfico del portal Velon.cc (semrush)



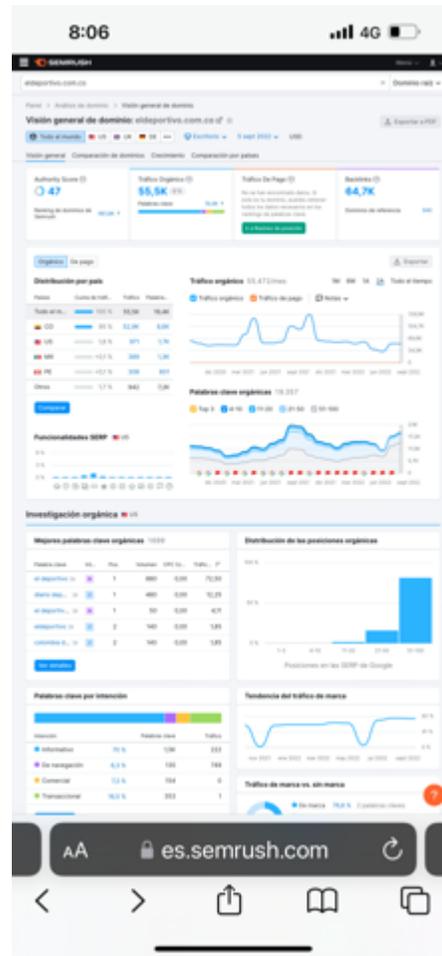
Análisis tráfico orgánico Procyclingstats.com



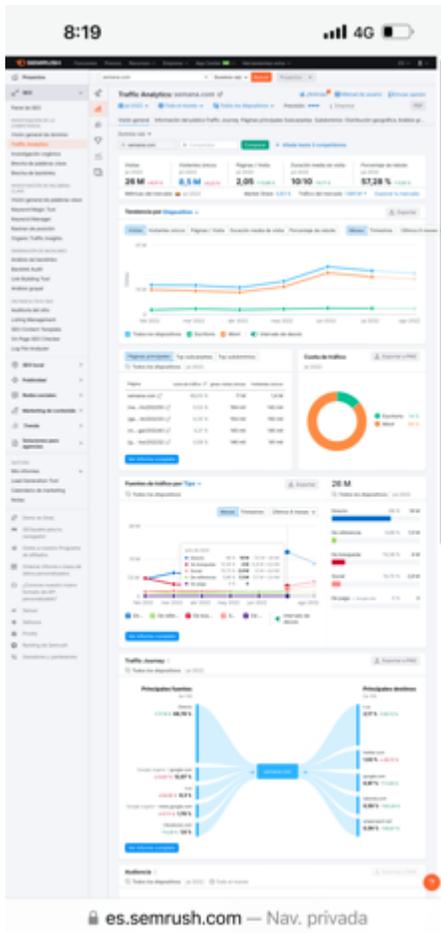
Análisis tráfico de Sports.caracoltv.com



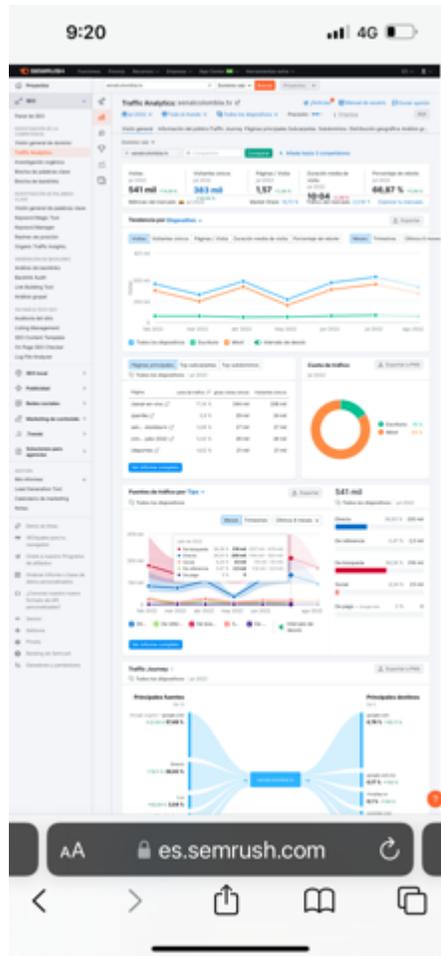
Análisis del portal co.marca.com/claro



Análisis del portal Eldeportivo.com



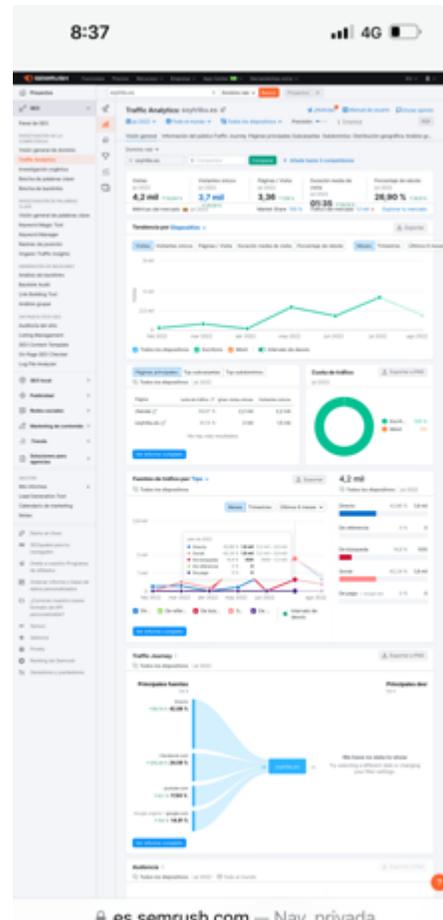
Análisis de tráfico de Semana.com



Análisis de tráfico de SeñalColombia.tv



Análisis de tráfico de Espn.com.co



Análisis del portal Soytribu.es