

LOS GIGANTES DE SAN FRANCISCO GANAN EN GRANDE CON LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

Los Gigantes de San Francisco son uno de los equipos de béisbol más antiguos de Estados Unidos, y también uno de los más exitosos. Han ganado más juegos que cualquier otro equipo en la historia del béisbol estadounidense, y que cualquier otro equipo deportivo profesional estadounidense. Los Gigantes han capturado 23 banderines de la Liga Nacional y han estado presentes en 20 competencias de la Serie Mundial: ambos récords en la Liga Nacional. Su triunfo más reciente fue ganar la Serie Mundial de 2014. Los Gigantes cuentan con jugadores (tienen más jugadores en el Salón de la Fama que los demás equipos de béisbol profesional) y entrenadores sobresalientes, pero parte de su éxito, como equipo y empresa, puede atribuirse al uso que hace de la tecnología de la información.

El béisbol es un juego en el que se aplican mucho las estadísticas, por lo que todos los principales equipos analizan de manera constante sus datos sobre el rendimiento de los jugadores y el posicionamiento óptimo en el campo. Pero los Gigantes están haciendo más que eso. Comenzaron a aplicar un sistema de video de Sportsvision llamado FIELDf/x, el cual registra digitalmente en tiempo real la posición de todos los jugadores y las pelotas bateadas. El sistema genera estadísticas defensivas como la dificultad de una atrapada y la probabilidad de que un jardinero específico realice esa atrapada. La información que produce el sistema sobre la velocidad de los jugadores y el tiempo de respuesta, como la rapidez con que un jardinero llega a una pelota o reacciona a las líneas, permitirá a los Gigantes realizar el análisis de datos de los jugadores con mucha mayor precisión. En algunos casos puede proporcionar información que no existía antes sobre las habilidades defensivas de los jugadores, e incluso de otras habilidades. FIELDf/x genera un millón de registros por juego. Esto representa 5 mil millones de registros en tres años, la cantidad de tiempo requerida para proveer un alto nivel de confianza en los datos. Además de las estadísticas de los jugadores y del equipo, los Gigantes están comenzando a recopilar datos sobre los aficionados, incluyendo las compras de boletos y la actividad en los social media.



© Cynthia Lindow/Alamy.

Bajo la supervisión del director de información (CIO) Bill Schlough, los Gigantes de San Francisco son pioneros en el ajuste dinámico de precios de los boletos gracias al software de Qcue, en el cual el precio de un boleto varía de acuerdo con el nivel de demanda de un juego de béisbol específico. Es similar al ajuste dinámico de precios de boletos que se utiliza en la industria de las aerolíneas. Si un juego forma parte de una serie crucial, si los Gigantes juegan con un rival de su misma división, o bien el juego parece estarse vendiendo especialmente rápido, los precios de los boletos aumentarán. Si el juego no es muy atractivo, los precios de los boletos disminuyen. Los Gigantes han vendido el 100% de sus juegos en casa desde octubre de 2010, y lograron aumentar las ventas de los abonos de temporada de 21,000 en 2010 a 29,000 en 2012.

Por lo general los propietarios de los abonos no asisten a todos los juegos, y esto puede hacer que un equipo pierda ingresos. Cada vez que un aficionado con abono decide quedarse en casa en vez de asistir a un juego, la franquicia deportiva pierde un promedio de \$20 en venta de comidas y mercancía. Para asegurar que los asientos del estadio siempre estén ocupados, los Gigantes crearon un mercado secundario de boletos en línea, donde los propietarios de abonos pueden vender por Internet los boletos que no van a usar. Los especialistas en tecnología de la información de los Gigantes descubrieron una forma de activar y desactivar los códigos de barras en los boletos a fin de poder revenderlos. El sistema también permite a los Gigantes ofrecer un servicio adicional a los clientes.

Los Gigantes también aprovecharon la tecnología inalámbrica para mejorar la experiencia de sus aficionados. Hay una red que se extiende desde los asientos y pasa por los puestos de comidas hasta ciertas áreas fuera del estadio, y es una de las redes inalámbricas públicas más grandes del mundo. El estadio, AT&T Park, tiene una red inalámbrica gigante de alta velocidad, que los aficionados pueden usar para revisar las puntuaciones y videos destacados, actualizar sus redes sociales y enviar o recibir mensajes de correo electrónico.

Fuentes: <http://www.sportvision.com/baseball/fieldfx>, visitado el 16 de enero de 2014; <http://www.sanfranciscogiants.mlb.com>, visitado el 12 de febrero de 2014; Kenneth Corbin, "Federal CIOs Look to Speed Tech Development Cycle", CIO, 17 de diciembre de 2013; Peter High, "Interview with World Champion San Francisco Giants CIO and San Jose Giants Chairman, Bill Schlough", *Forbes*, 4 de febrero de 2013, y Fritz Nelson, "Chief of the Year", *Information Week*, 17 de diciembre de 2012.

Los desafíos a los que se enfrentan los Gigantes de San Francisco y otros equipos de béisbol muestran por qué los sistemas de información son tan esenciales en la actualidad. El béisbol de las grandes ligas es un negocio además de un deporte, y equipos como los Gigantes necesitan recibir ingresos de los juegos para poder seguir operando. El béisbol de las grandes ligas es también un negocio en el cual lo más importante de todo es ganar, y cualquier forma de usar la información para mejorar el rendimiento de los jugadores es una ventaja competitiva.

El diagrama de apertura del capítulo señala los puntos importantes generados por este caso y este capítulo. Para incrementar los ingresos del estadio, los Gigantes de San Francisco desarrollaron un sistema de ajuste dinámico de precios de los boletos para ajustarlos a la demanda de los clientes y vender los asientos al precio óptimo. El equipo desarrolló otro sistema de venta de boletos que permite a los propietarios de boletos venderlos fácilmente en línea a alguien más. Una forma adicional de cautivar a los clientes es implementar tecnología de información moderna en el AT&T Park, incluyendo una red inalámbrica Wi-Fi masiva con servicios interactivos. Para mejorar el rendimiento de los jugadores, los Gigantes implementaron un sistema que captura video sobre los jugadores y luego usa los datos para analizar sus estadísticas defensivas, incluyendo la velocidad y los tiempos de reacción.

He aquí una pregunta a considerar: ¿qué rol desempeña la tecnología en el éxito de los Gigantes de San Francisco como equipo de béisbol? Evalúe las contribuciones de los sistemas descritos en este caso de estudio.