



Atlético F.C. un club de oportunidades, estrategia de comunicación para fortalecer el vínculo entre el hincha y el equipo de fútbol Atlético F.C.

Santiago Galindo Romero

Juan Esteban Osorio

Directora:

Faynory Mora Triana

Pontificia Universidad Javeriana Cali

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Carrera de Comunicación

Santiago de Cali

2021

## AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer en primer lugar al equipo de fútbol Atletico F.C. que nos permitió trabajar en todo momento con ellos y nos apoyó en todo lo que llegamos a necesitar en el año y medio en el que trabajamos en este trabajo de grado.

Agradecemos también a Mariana Carvajal por ser nuestro contacto con el equipo y por facilitarnos la comunicación con ellos para la realización de este trabajo, así como también a Grosero Studio quien nos apoyó en la parte práctica del mismo.

Finalmente agradecemos a nuestras familias por ser pilares fundamentales en nuestro proceso educativo de la universidad y por siempre apoyarnos en cada uno de los proyectos que a lo largo de nuestras carreras hemos realizado.

## RESUMEN

En el presente trabajo de grado, a partir de las necesidades evidenciadas en el equipo de fútbol Atlético F.C de Cali, se implementa y diseña el prototipo de una estrategia de comunicación, basada en la experiencia de marca y centrada en la relación de jugadores e hinchas, con el fin, de que, a través del vínculo, se genere una mayor conexión entre los fanáticos y los integrantes del equipo, buscando a largo plazo un mayor reconocimiento y fidelización de la hinchada. Para eso se tuvieron en cuenta las falencias y el estado actual de la comunicación y relación entre el equipo de fútbol Atlético F.C de Cali y sus hinchas, para poder establecer el diseño, conocer la realidad del equipo y las expectativas existentes.

Por consiguiente, el diseño metodológico de este trabajo consistió en la realización de una investigación de carácter descriptivo, para llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes de los integrantes del equipo, tomando elementos de carácter cualitativo y cuantitativo, junto con la realización de muestreos por conveniencia, observaciones participantes, encuestas y entrevistas a profundidad. De este modo, se logró obtener resultados contundentes y significativos que evidenciaron la necesidad de una estrategia de comunicación, fortalecimiento del vínculo y la marca, consiguiendo que el objetivo de este trabajo haya sido alcanzado.

**Palabras Clave:** Estrategia de comunicación, experiencia de marca, vínculo, hincha, marketing, futbol.

## TABLA DE CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	9
2. JUSTIFICACIÓN.....	15
3. OBJETIVOS.....	18
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	18
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	18
4. PREGUNTA PROBLEMA.....	18
5. ANTECEDENTES .....	19
5.1. HINCHAS, EQUIPOS Y EL PLACER DE PERTENECER .....	20
5.2. PLANEACIÓN DE ESTRATEGIAS, MARKETING Y COMUNICACIÓN .....	25
5.3. RELACIÓN ENTRE EL MARKETING DIGITAL Y LA COMUNICACIÓN .....	30
6. ENFOQUE TEÓRICO.....	34
6.1. CONCEPTO DE FAN E HINCHA .....	34
6.2. VÍNCULO.....	38
6.3. EMOCIONES.....	41
6.4. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN .....	43
6.5. MARKETING RELACIONAL.....	46
6.6. MARKETING DEPORTIVO.....	48
6.7. LA COMUNICACIÓN EN EL DEPORTE .....	51
6.8. COMUNICACIÓN Y MARKETING.....	52
7. METODOLOGÍA .....	55
7.1. POBLACIÓN OBJETIVO.....	55
7.2. CATEGORÍAS DE ANÁLISIS Y HERRAMIENTAS .....	56
7.3. DIAGNÓSTICO: .....	63

7.4. DISEÑO DE ESTRATEGIA:.....	64
7.5. VALIDACIÓN CON EL EQUIPO Y PRUEBAS PILOTO CON HINCHAS:.....	67
8. RESULTADOS .....	68
8.1. DIAGNÓSTICO: .....	68
8.2. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA:.....	111
8.3. VALIDACIÓN CON EL EQUIPO Y PRUEBAS PILOTO CON HINCHAS:.....	125
9. CONCLUSIONES.....	130
10. ANEXOS.....	133
10.1. ANEXO 1 .....	133
10.2. ANEXO 2 .....	143
10.3. ANEXO 3 .....	150
10.4. ANEXO 4 .....	156
10.5. ANEXO 5 .....	164
10.6. ANEXO 6 .....	171
10.7. ANEXO 7 .....	181
10.8. ANEXO 8 .....	189
11. BIBLIOGRAFÍA.....	190

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 OBJETIVOS Y CATEGORÍAS .....	56
TABLA 2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN CONSIDERADAS .....	59
TABLA 3 PASOS DE LA METODOLOGÍA DESIGN THINKING .....	75
TABLA 4 MIX DE COMUNICACIONES .....	112

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 CAPTURA DE PANTALLA ZOOM: ENTREVISTA A VÍCTOR VARGAS .....	69
FIGURA 2 CAPTURA DE PANTALLA ZOOM: ENTREVISTA A PAUL RUBIANO .....	71
FIGURA 3 CAPTURA DE PANTALLA ZOOM: ENTREVISTA A ALEJANDRO SETH .....	72
FIGURA 4 PANORAMA GENERAL DE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING.....	74
FIGURA 5 GÉNERO.....	77
FIGURA 6 RANGO DE EDAD .....	77
FIGURA 7 ESTRATO SOCIOECONÓMICO .....	78
FIGURA 8 CANAL PREFERIDO DE CONSUMO FUTBOLÍSTICO .....	79
FIGURA 9 CANALES PREDILECTOS DE CONSUMO DE NOTICIAS FUTBOLÍSTICAS.....	80
FIGURA 10 CANAL DE PREFERENCIA PARA CONSUMO DE NOTICIAS FUTBOLÍSTICAS .....	81
FIGURA 11 EQUIPOS DE FÚTBOL COLOMBIANOS QUE SIGUE EN REDES SOCIALES.....	82
FIGURA 12 EQUIPOS DE FÚTBOL LATINOAMERICANOS QUE SIGUE EN REDES SOCIALES.....	83
FIGURA 13 EQUIPOS DE FÚTBOL EUROPEOS QUE SIGUE EN REDES SOCIALES .....	84
FIGURA 14 ESCALA DE REDES SOCIALES DE EQUIPOS DE FÚTBOL COLOMBIANOS .....	85
FIGURA 15 IMPORTANCIA DEL BUEN CONTENIDO EN REDES SOCIALES PARA UN SEGUIDOR O HINCHA.....	86
FIGURA 16 TIPO DE CONTENIDO QUE LE GUSTARÍA VER DE SU EQUIPO EN REDES SOCIALES...87	
FIGURA 17 CANAL DE COMUNICACIÓN DIRECTO QUE LE GUSTARÍA TENER CON EL EQUIPO QUE SIGUE .....	88
FIGURA 18 CAPTURA DE PANTALLA INSTAGRAM: PUBLICACIÓN #1 .....	89
FIGURA 19 CAPTURA DE PANTALLA INSTAGRAM: PUBLICACIÓN #2 .....	90
FIGURA 20 CAPTURA DE PANTALLA INSTAGRAM: PUBLICACIÓN #3 .....	91
FIGURA 21 CATEGORÍA SECTORIAL .....	93

FIGURA 22 SOCIALBLADE SACRAMENTO KINGS .....	94
FIGURA 23 POST INSTAGRAM SACRAMENTO KINGS .....	95
FIGURA 24 SOCIALBLADE REAL MADRID.....	96
FIGURA 25 POST INSTAGRAM REAL MADRID.....	97
FIGURA 26 SOCIALBLADE DEPORTIVO CALI.....	98
FIGURA 27 POST INSTAGRAM DEPORTIVO CALI.....	100
FIGURA 28 SOCIALBLADE FORTALEZA F.C. ....	101
FIGURA 29 POST INSTAGRAM FORTALEZA F.C.....	102
FIGURA 30 CATEGORÍA NO SECTORIAL .....	103
FIGURA 31 SOCIALBLADE MOTION DESIGN SCHOOL .....	104
FIGURA 32 POST INSTAGRAM MOTION DESIGN SCHOOL.....	105
FIGURA 33 SOCIALBLADE ADIDAS .....	106
FIGURA 34 POST INSTAGRAM ADIDAS.....	107
FIGURA 35 SOCIALBLADE NIKE .....	108
FIGURA 36 POST INSTAGRAM NIKE .....	109
FIGURA 37 CAPTURA DE PANTALLA ZOOM: SEGUNDO ENCUENTRO CON VÍCTOR VARGAS ...	111
FIGURA 38 FOTO A NELSON MOSORONGO .....	116
FIGURA 39 FOTO A FÉLIX CHARRUPI.....	117
FIGURA 40 FOTOS DEL ENTRENAMIENTO .....	118
FIGURA 41 IGLESIA DE LA ERMITA .....	119
FIGURA 42 ESTATUA DE CRISTO REY .....	119
FIGURA 43 IGLESIA DE SAN ANTONIO.....	120
FIGURA 44 LOMA DE SAN ANTONIO .....	120
FIGURA 45 PÓSTER FAN AUTÉNTICO .....	121

FIGURA 46 PÓSTER DE GOL.....	122
FIGURA 47 PÓSTER DE PRÓXIMA FECHA.....	123
FIGURA 48 RESULTADO FINAL .....	124
FIGURA 49CAPTURA DE PANTALLA ZOOM: PRUEBA DE USUARIO .....	126
FIGURA 50 NIÑA RECIBIENDO PÓSTER DE FAN AUTÉNTICO.....	127
FIGURA 51 NIÑO RECIBIENDO PÓSTER DE FAN AUTÉNTICO.....	127
FIGURA 52 CAPTURA DE PANTALLA ZOOM: TERCER ENCUENTO CON VÍCTOR VARGAS .....	128

## **1. Planteamiento del problema**

El vínculo entre un equipo de fútbol y su hinchada es tan antiguo como el deporte mismo. Así, la hinchada en el fútbol juega un papel prioritario, se podría plantear, incluso, que en el marco de este deporte el observador externo tiene una gran influencia en el desempeño del juego, tanto, que aun en competencias continentales como la Copa Libertadores y la Champions League, se valore de manera relativa el marcador según la posición de la hinchada, de modo que los equipos que marcan gol de visitante se les vale doble en caso de empate, demostrando así que se registra en las leyes del juego el reconocimiento de la dificultad que conlleva jugar con una hinchada que no está a favor.

La hinchada, entonces, logra transmitir a su equipo los sentimientos apropiados para aspirar a la victoria. Se constituye, así, la hinchada y su vínculo con el equipo, como elementos que impulsan el aspecto motivacional y, por ende, el desempeño de los jugadores y los resultados del equipo.

Cabe mencionar, además, que esta relación no se da de manera unidireccional: no es solo la hinchada la que transmite sentimientos al equipo, sino que, además, el desempeño del equipo de fútbol genera satisfacciones y frustraciones en quienes lo siguen. De esta forma, alrededor de esta manifestación deportiva se generan reacciones pasionales y, en ocasiones, desbordadas.

Ahora bien, en cuanto a Colombia y sus hinchadas, es visible el vínculo afectivo que guardan muchos individuos, colectivos, familias y distintos grupos de personas con el fútbol. Un deporte que pasa a ser, en ocasiones, estilo de vida. ¿En qué momento inicia toda esta revolución deportiva emocional que tanto va de la mano con la cultura colombiana? A ciencia cierta no se podría definir un día o una hora en específico, sin embargo, la manera

en cómo nacen los grupos de hinchas más comprometidos con los equipos deportivos, las barras, está documentada en el trabajo de grado de maestría en sociología realizada por Melendro (2010), en donde se muestra que el proceso de las figuraciones en la construcción de estos grupos y su manera de alentar al equipo ha sido influenciada por la etiqueta negativa y sensacionalista de los medios de comunicación, agregándole a este hecho, que el nacimiento de las barras bravas coincide con el surgimiento de la época caracterizada por la violencia general en el país relacionada con la política y el narcotráfico.

Así, si bien las barras en distintos deportes han existido desde los inicios del deporte, se podría plantear que en Colombia hubo un apogeo histórico alrededor de 1948 y 1949, una época caracterizada por las distintas y fuertes expresiones de violencia, o sumas de variadas violencias, como menciona Melendro (2010), como la política, la económica, la religiosa y la social, de modo que dentro de la última se podría ubicar a la violencia futbolística.

De modo que, en el caso de la ciudad de Santiago de Cali, la conformación y reafirmación de los hinchas de los equipos de fútbol fue estudiada de manera pionera por Pardey (2001), un antropólogo dedicado a estudios de los fanáticos. Se planteó, entonces, que los hinchas de esta ciudad encontraron en los hinchas de Argentina muchos de los cantos, comportamientos, rutinas y deseos, que se utilizan hasta hoy en día. Por ejemplo, la forma de decorar las tribunas y los cantos para acompañar el equipo. El crecimiento de la población de hinchas que se presenta en Colombia, según Amaya (2013), es alta. Existen más de 3 '000.000 de personas que se identifican como hinchas y algunos de ellos hacen parte de alguna de las 25 barras reconocidas en el país, este número, además, crece día a día.

Teniendo en cuenta el contexto en general y local de las hinchadas, se pasará ahora a exponer el contexto del equipo Atlético Fútbol Club (F.C), popularmente conocido como Atlético de Cali. Este club de fútbol colombiano, originario de la ciudad de Cali, fue fundado el 15 de diciembre del 2015, su primer equipo de fútbol masculino milita en la Segunda División de Colombia y disputa sus partidos como local desde la temporada 2015/16, en el Estadio Olímpico Pascual Guerrero, con capacidad de 35405 espectadores.

En el 2016 el club entró en una crisis institucional que por poco lleva a su desaparición, esto se dio a raíz de irregularidades en los papeles de la compra de los derechos deportivos del desaparecido club Real Sincelejo, puesto que algunas escrituras no coincidían con otras. Sin embargo, los problemas jurídicos se lograron solucionar y se demostró la validez de los documentos. De modo que el Atlético F.C. pudo jugar dos torneos en los que ya estaba inscrito, quedando último en la clasificación general del torneo de ascenso y segundo en su grupo de Copa Colombia. No pudieron acceder a jugar la segunda ronda del torneo, puesto que fueron clasificados como el peor equipo clasificado en segundo puesto. A lo largo de esta temporada tuvo un muy pobre desempeño, logrando ganar 8 juegos de 38 disputados.

De modo que para complementar el diagnóstico y el análisis del equipo que se hizo para este trabajo de grado, se realizaron visitas al estadio en el que el Atlético F.C. hace sus entrenamientos, de manera que se entrevistaron a distintas personas involucradas, entre ellas personas que hacen parte del equipo y personas que hacen parte del medio en donde se mueve el equipo, es decir, a sus hinchas y a los medios encargados de realizar algunos de los cubrimientos deportivos.

Se descubrió, así, que uno de los problemas más grandes de la institución deportiva es la falta de fortalecimiento del vínculo entre la hinchada y el equipo. Y, como se

evidencia en párrafos anteriores, esta no es solo una arista más dentro de la cultura del fútbol, sino que es una pieza clave para muchos factores que involucran un equipo de fútbol, desde los resultados que son visibles en los torneos, hasta el trato que tiene la fanaticada con los jugadores.

El diagnóstico se complementa con el análisis de las redes sociales del Atlético F.C. De modo que en Instagram se cuenta con 4,637 seguidores, sin embargo, la interacción con el contenido publicado no es proporcional a este número. Puesto que, en promedio, cada post tiene alrededor de 120 likes, algunos post cuentan, incluso, con 30 likes y el post con mayor número de likes cuenta con 388.

En lo que se refiere a Twitter, se encontró que la cuenta oficial del club deportivo cuenta con 23,100 seguidores, sin embargo, la interacción con el contenido publicado tampoco es proporcional con este número, puesto que, en promedio, cada publicación cuenta con alrededor de 10 likes y 3 retweets.

En lo que respecta a Facebook, la cuenta oficial, llamada Atlético F.C. cuenta con 20,394 seguidores y, nuevamente, poca interacción de estos seguidores con el contenido. De modo que cada publicación tiene alrededor de 80 likes, algunas destacan con más de 150, pero ninguna llega a las 200. Además, la mayoría de publicaciones cuenta con 0 comentarios.

Este hecho se complementa con el agravante de que, a nivel internacional, la asistencia a los partidos de fútbol de las segundas divisiones es muy baja. De acuerdo con la página oficial del noticiero 24 horas, en la liga chilena el equipo que mejor promedio tuvo el semestre pasado fue S. Wanderes, con un promedio de 8.002 asistentes por partido, seguido por Deportes Temuco con 5.058. Estas cifras comparadas con las de los equipos de primera división no representan ni la tercera parte.

Esta situación no solo se presenta en Colombia, en México también es visible, puesto que en la en la Categoría de la primera división el equipo de Monterrey es el que lleva más fanáticos a los estadios y cuenta con una cifra aproximada de 48.374 asistentes. Seguido por los Tigres y América que contaron con una cifra alrededor de 40.607 espectadores, según un artículo publicado por El país, que se titula “La afición más leal de América”.

Por otro lado, en la categoría B o de segunda división, el Atlético de San Luis es quien lidera las estadísticas con un promedio de 9.026 asistentes, el segundo es el equipo FC Juárez con una cifra de 8.659. Demostrando que en Latinoamérica hay una tendencia de baja asistencia en el fútbol de segunda división.

Al revisar algunas cifras del continente europeo, específicamente España, se puede ver que la tendencia de baja asistencia a los estadios en equipos de segunda división no se ve reflejada en todo el mundo. En este caso, la segunda división presenta mayor asistencia que América latina, teniendo equipos como Real Zaragoza con un promedio de asistentes a los partidos de 21.911, Sporting de Gijón con 17.585 y RC deportivo de la coruña con 17.370, siendo estos los tres primeros de las estadísticas. Esto muestra que a pesar de pertenecer a la segunda división de una liga, se puede tener un vínculo fuerte con los hinchas y todo lo que esto conlleva, por ejemplo una buena asistencia al estadio.

Se tiene en cuenta, entonces, que es posible un vínculo fuerte entre los hinchas y un equipo de segunda división. Lo que, presuntamente, mejoraría los resultados del equipo y la conexión emocional del equipo con sus hinchas. Lo que a su vez, propiciaría que los hinchas se “enganchen” más con el equipo y se dediquen más tiempo a él y, por lo tanto, a su crecimiento, tanto en reputación, como a nivel económico y de posicionamiento.

Dicho esto, se plantea que el problema de investigación tenido en cuenta en este trabajo de grado es la falta de un vínculo estrecho entre la hinchada y el equipo Atlético F.C. Así, la pregunta problema es: ¿Cómo fortalecer el equipo Atlético F.C. de Cali mediante una estrategia de experiencia de marca y comunicación con el fin de mejorar la relación con quienes ya se consideran aficionados y hacer atractivo, para otras personas, la idea de poder hacer parte de la hinchada de este equipo?.

## **2. Justificación**

Este apartado tiene como finalidad exponer los argumentos que justifican la creación de una estrategia de comunicación con el propósito de fortalecer el vínculo entre el club deportivo Atlético F.C. y su hinchada. De manera que se expondrán las razones de pertinencia social, investigativa y académica de este trabajo de grado.

En primer lugar, cabe aclarar que esta estrategia de comunicación parte de una investigación previa, la cual se espera obtener un resultado capaz de aplicarse y medirse, en donde se vean beneficiados tanto el equipo así como su hinchada. De esta manera, el equipo y su hinchada tendrán la posibilidad de fortalecer su vínculo, sentirse más cercanos, cultivar su pasión y sentirse respaldados entre sí lo que, como se ha mencionado en párrafos anteriores, podría verse reflejado en los resultados del equipo, lo que alentará, a su vez, a la hinchada, siendo un beneficio bidireccional que funciona como un sistema circular, en donde un hecho alimenta al otro. Lo anterior se puede evidenciar en Watzlawick et al. (1991) al decir que hay una constante retroalimentación en los participantes de esta interacción, de modo que lo que hace A afecta a lo que hace B y esto afecta a lo que hace A y a lo que va a hacer. Lo que significa, a mayor vínculo, mejores resultados y a mejores resultados, mayor vínculo.

Por otra parte, la creación de esta estrategia de comunicación, no solo podría beneficiar al Atlético F.C y a sus hinchas, sino también a los equipos de fútbol, tanto colombianos como extranjeros, que posean características y necesidades similares en el área de comunicaciones. Puesto que podrían utilizar varios contenidos de esta estrategia para nutrir la propia o para impulsar su respectiva creación. De manera, si otros equipos llegasen a identificar necesidades similares a las de este, puedan nutrirse de esta estrategia,

siempre y cuando se pueda adaptar a sus objetivos, es por esto que sería óptimo poder hacer que este trabajo sea un antecedente en la planeación de estrategias de comunicación en el campo deportivo con el fin de que el fútbol nacional de segunda división pueda crecer, mejorar en resultados, en economía y en fanaticada. Así, las personas interesadas en mejorar los resultados de algún equipo de segunda división podrían aprovechar este documento, entendiendo de antemano que al fortalecer el vínculo entre la hinchada y su equipo, se fortalecen muchos otros aspectos del club deportivo que van de la mano con este elemento.

Ahora bien, con respecto a las políticas públicas de la nación, se plantea que este trabajo de grado se articula al cumplimiento del artículo 15 del decreto 4183 de 2011, que promueve la formulación de documentos investigativos en deporte que contribuyan al crecimiento de entidades, negocios o comunidades deportivas, a las que se les reconoce como elementos fundamentales en la transformación del tejido social y la paz en Colombia.

Por otro lado, otra razón que justifica este trabajo de grado se relaciona con los planteamientos en el documento “El Poder del Fútbol”, creado por el Gobierno Nacional junto al Centro Nacional de Consultoría y al Ministerio del Interior en la ciudad de Bogotá en el 2014, puesto que este libro habla de la gran importancia del fútbol a nivel nacional. Se plantea, así, que el fútbol es una actividad que nos integra, cohesiona y transforma. Es el deporte que, por excelencia, identifica a la nación, se encarga de unir sin distinguos políticos, raza, condición sexual o religión. Tanto es así, que para el 72% de los colombianos el fútbol es importante o muy importante, no solo por la pasión casi heredada que carga, o por el tiempo y el dinero invertido, sino porque, además, es un gran contribuyente a la disminución del consumo de psicoactivos en condición de adicción y de la violencia en contextos vulnerables. Es una herramienta psicoeducativa, dador de oportunidades, recrea,

une al país, contribuye al bienestar físico, enseña disciplina y superación, y genera identidad. De modo que, estudiar al fútbol y ser consciente de su gran impacto social en el país, es pertinente debido a su gran relación con la identidad colombiana y con la identidad caleña, estudiar al fútbol es estudiar a Colombia y a Cali, ya que hace parte innegable de su cultura y de su gente desde hace más de 100 años, desde que en 1892 llegó el fútbol por primera vez a Colombia marcando para siempre su historia (Centro Nacional de Consultoría, 2014).

Ahora bien, con respecto a la pertinencia académica de este trabajo de grado, de la cual se han dado esbozos en párrafos anteriores, se agrega que un comunicador debe estar en la capacidad de diseñar y aplicar estrategias de comunicación relacionadas con su propio contexto y metas. De manera que al realizar esta investigación previa se fortalecerán los conocimientos en el diseño e implementación de las estrategias comunicativas, un área fundamental en la academia de la comunicación. Así, durante el proceso se pretende, también, crear relaciones profesionales que sirvan como eje para la continua construcción de conocimiento y que articule el campo de la comunicación y el deporte.

### **3. Objetivos**

#### **3.1.Objetivo general**

Fortalecer el vínculo entre el equipo Atlético F.C. y su hinchada, mediante una estrategia de comunicación y experiencia de marca.

#### **3.2.Objetivos específicos**

- Determinar las falencias y el estado actual de la comunicación y relación entre el equipo de fútbol Atlético F.C de Cali y sus hinchas.
- Diseñar e implementar una estrategia de comunicación basada en experiencia de marca y que responda a las necesidades con el fin de fortalecer el vínculo entre el hincha y el equipo de fútbol Atlético F.C de Cali a través de sus redes sociales.
- Validar los resultados de la implementación de una estrategia de comunicación para el fortalecimiento del vínculo entre los hinchas y el equipo de fútbol Atlético F.C de Cali.

### **4. Pregunta problema**

¿Cómo fortalecer el equipo Atlético F.C. de Cali mediante una estrategia de experiencia de marca y comunicación con el fin de mejorar la relación con quienes ya se consideran aficionados y hacer atractivo, para otras personas, la idea de poder hacer parte de la hinchada de este equipo?.

## 5. Antecedentes

Este apartado presenta la revisión de investigaciones y artículos sobre las estrategias de comunicación que promueven los vínculos entre los hinchas y equipos de fútbol. Además, ubicar las investigaciones que se han realizado sobre los estudios de fortalecimiento de identidad de hinchas y los nuevos medios de interacción entre hinchas y equipos de fútbol, a su vez, los estudios sobre la comunicación y el marketing en el fútbol. Se obtuvieron 10 artículos 4 nacionales y 6 internacionales, a partir de los cuales, basados en las características que estos tenían en común, de acuerdo a los objetivos, las metodologías y conclusiones se dividieron en dos tendencias, la primera es “Hinchas, equipos y el placer de pertenecer” donde se detectaron tres tipos de hinchas, los virtuales, los presenciales, y los de barras bravas, estos últimos están incluidos entre los presenciales pero se distinguen porque manejan unas dinámicas distintas a la hora de interactuar entre ellos y con el equipo, estos tres tipos de hinchas, aunque distintos en sus dinámicas de apoyo a una organización deportiva, tienen en común que todos buscan lo mismo a la hora de apoyar a un club, y pertenecer a una hinchada, y es la necesidad de pertenecer a una comunidad, en este caso sería la que les brinda el equipo de fútbol de su elección. La segunda es “estrategias de planificación marketing y comunicación” en la que plantea al fútbol como una empresa o negocio, desde su aparición en los medios y plataformas digitales como en todo el proceso y planificación que se hace con una marca, y como el éxito económico de un equipo es clave para su éxito futbolístico, la visibilidad, el mercadeo y su buena reputación. Tomando como base estrategias diseñadas para equipos famosos mundialmente.

## 5.1.Hinchas, equipos y el placer de pertenecer

Esta tendencia incluye los estudios realizados por Kerr y Emery (2011), Keshtidar, Talebpour y Kalashi (2018) y Guerrero (2017). Ahora bien, antes de proceder, se destaca que las tres investigaciones buscan descifrar el por qué del comportamiento de los hinchas de equipos de fútbol, con relación a interacciones entre hinchas y equipos, unos de manera digital, otros de forma presencial.

La investigación realizada por Anthony Kerr y Paul Emery (2011), titulada *Fandom extranjero y el Liverpool FC: un romance cibermediado* se reconoce que el objetivo planteado en la investigación es “explorar por qué y cómo estos consumidores extranjeros apoyan a su equipo elegido” (Kerr, 2011, p. 880). Esta menciona que la relación entre los hinchas y su respectivo equipo está mediada por la tecnología y las plataformas digitales que estas herramientas ofrecen, a su vez plantean un enfoque metodológico el cual denominan “métodos mixtos en línea” que incluyen cuestionarios y entrevistas semiestructuradas de tipo virtual.

Por otro lado, su enfoque teórico alrededor del concepto *identificación con el equipo*. Kerr (2011) lo define como “la medida en que un fanático se siente psicológicamente conectado a un jugador en particular” (p.881). Aquí, se desarrolla la idea de que uno de los beneficios más grandes que tiene el hincha de un equipo es la oportunidad de pertenecer a un círculo social, la oportunidad de la relación e interacción con el otro, de compartir una misma pasión y esa pasión es la que mueve masas. Con todo, se aclara que esa interacción no se da solo de manera presencial, en la actualidad, el sentido

de pertenencia por estos equipos puede manifestarse por medios no convencionales; como lo son el internet y las redes sociales que facilitan la conexión entre el hincha y el equipo.

Adicionalmente, la identificación con el equipo aborda un eje psicológico, este trata así de comprender que existe una influencia de tipo positiva cuando los sujetos logran identificarse con un equipo, puesto que la construcción de relaciones con los otros se puede ver facilitada, en mayor medida, por los puntos en común que tienen (Kerr, 2011). No obstante, estos beneficios psicológicos pueden ser menores cuando una persona logra identificarse con un equipo que se encuentra a una mayor distancia, ya que se hace más compleja la socialización de la que se hablaba anteriormente entre los mismos aficionados.

La investigación procede a concluir teniendo en cuenta que, en los cuestionarios y los encuentros virtuales con la población considerada como la muestra de investigación, se identificaron siete factores que los aficionados consideran importantes para decidirse por apoyar o no a determinado equipo. Esos factores afirman Kerr (2011) son “cobertura de los medios, estilo de juego, presencia de un jugador particular (es), éxito del equipo, historial de éxito, participación en la división más alta y estadio” (p.891). Igualmente, se destaca la confianza que logran tener en los medios de comunicación estos aficionados y la oportunidad que este escenario les brinda a los especialistas de marketing para incrementar la lealtad por la marca y el posicionamiento de esta.

Con relación a la segunda investigación, *Investigar el efecto de la identidad de marca y personaje en la lealtad de marca de los fanáticos del equipo de fútbol* realizada por Kalashi (2018), esta plantea que el objetivo principal del estudio es “investigar el efecto de la identidad de marca y carácter en la lealtad de marca entre Esteghlal y el equipo de Persépolis aficionados en la provincia de Mazandaran” (p.105). Asimismo, aclara que sus instrumentos metodológicos a implementar encuentra lugar en la aplicación de

cuestionarios en los que se espera que los sujetos respondan a asuntos relacionados con características demográficas y el tiempo que pueden llegar a pasar consumiendo, a través de los diversos medios de comunicación, contenido relacionado con el equipo al que son aficionados. Dentro de los cuestionarios, también se aplicó un cuestionario de identidad, de personalidad de marca y fidelidad que responderían a los conceptos desarrollados en el marco teórico de la investigación que a continuación se mencionara.

Se afirma entonces que los dos conceptos esenciales son la identidad de marca y la personalidad de marca. La identidad de la marca es la esencia de esta, expresa lo que representa y esto es con lo que los hinchas, en el caso de los equipos de fútbol se van a ver representados (Kalashi, 2018). Uno de los caminos para generar una relación entre hincha y equipo es crear una identidad atractiva y adecuada que logre diferenciarse de la competencia. Conforme a esto sucede, el compromiso que adquiere el aficionado será mayor. Por lo que se refiere a la personalidad de marca se afirma que esta es “un conjunto de cualidades humanas que se atribuyen a la marca” Aaker (como se citó en Kalashi, 2018). Si la marca logra llegar al consumidor, transmitiendo todas aquellas características humanas que pretende transmitir y, de igual forma, este sujeto logra reconocerlas como características específicas de la marca, habrá mayores posibilidades de que el aficionado quiera consumir más productos relacionados con el equipo.

Como resultado de que un equipo pueda ejecutar de la forma adecuada estos dos conceptos, logrará que sus aficionados sean leales con el equipo. Este es el tercer eje bajo el cual la investigación gira en torno en el marco conceptual, lealtad hacia la marca. Como mencionamos anteriormente, la relación entre hincha y equipo es una en la que se da y se recibe, el hincha recibe el beneficio de pertenecer, pero el equipo también se beneficia de esta interacción social, ya que entre más apoyo haya por parte de los hinchas, los jugadores

se van a sentir mejor y van a tener mejores resultados y, si el hincha logra identificarse con las características esenciales del equipo, va estar más involucrado, siendo más probable que vaya al estadio e incremente el tiempo que tiene destinado a todas las actividades relacionadas y derivadas con el equipo de fútbol al cual decidió apoyar (Kalashi, 2018).

En el trabajo de grado realizado por Guerrero (2017), *La Comunicación como herramienta de sustentación y propagación identitaria de una barra de hinchas del equipo América de Cali, la 85: “De las redes a la cancha”*. Se plantea como objeto de estudio “Identificar y caracterizar los medios de comunicación utilizados por la barra La 85 como medios de expresión de su realidad e intención identitaria” (p. 5). En este sentido, la investigación, de carácter cualitativo, procede a tener lugar por medio de entrevistas y de observaciones participantes.

Con el propósito de dar mención al enfoque teórico de la presente investigación se hace pertinente mencionar el desarrollo de tres conceptos sustanciales en el campo de la investigación: la cultura juvenil, la identidad y la producción de comunicación. Aquí se hace mención de que la cultura juvenil, entendida como los valores, atributos y prácticas derivadas de una misma forma de entender determinados aspectos de la vida se convierte en uno de los factores que permiten hablar de la socialización entre los diversos hinchas (Guerrero, 2017). En este orden de ideas, la identidad es un elemento que permite la construcción de lo que se denomina subculturas que, para el caso de la investigación, es la barra 85 y la producción de comunicación es la forma en la que se pueden expresar las ideas, valores y prácticas y todo lo relacionado a esta subcultura juvenil.

Tras un análisis de las dinámicas de construcción identitaria de los jóvenes pertenecientes a esta barra, se llegó a la conclusión de que este grupo se orienta a la construcción de comunidad y de familia. Esto, expresado a través de sus dinámicas en redes

sociales, en sus interacciones y en su presencia en el estadio. Los sujetos buscan rescatar lo más importante que le puede brindar el fútbol a un hincha, la oportunidad de pertenecer, de crear comunidad para bien y no para escudarse en un equipo para realizar acciones vandálicas, como es frecuente que pase en algunas barras bravas.

Las investigaciones hasta el momento mencionadas permiten identificar conceptos y factores que explican la relación estrecha que se puede llegar a construir entre una persona y un equipo de fútbol. De lo planteado en las tres investigaciones y de acuerdo con el planteamiento del problema del presente documento, se puede ver que hay factores que inciden de manera contundente en la creación de un vínculo, dentro de los cuales está toda la creación de marca. Es decir, el equipo de fútbol debe plantearse como una marca y, como tal, se plantean unos retos ante esta idea y es que la marca pueda posicionarse en su público objetivo. Los indicadores de éxito de este posicionamiento serán las asistencias a los partidos y el consumo de productos y contenidos relacionados con el equipo. Ahora bien, el posicionamiento del equipo de fútbol, a partir de las investigaciones aquí mencionadas, está relacionado estrechamente con el concepto de identidad. Si el equipo logra desarrollar una identidad de marca diferenciadora es más probable que los hinchas se sientan identificados y por esta razón también brinden mayor apoyo al equipo de su elección. Finalmente se llegó a la conclusión de que el principal motor que impulsa la relación entre el hincha y el equipo es lo que el uno le puede aportar al otro tanto en términos emocionales, como lucrativos, esto sin importar que tipo de hincha sea, ya que de una u otra manera se logran crear comunidades ya sea de forma presencial, virtual o de una manera más notoria, como lo son las barras bravas. En términos metodológicos y teóricos, se puede observar que todas las investigaciones hacen uso de distintos instrumentos para la construcción de su marco conceptual. Igualmente, el enfoque teórico de las tres investigaciones guarda una estrecha

relación con conceptos claves y pertenecientes a los medios de comunicación y el área de mercadeo, pues se entiende que la forma más efectiva de generar mayor lealtad o sentido de pertenencia con un equipo está en la creación de estrategias adecuadas.

## **5.2.Planeación de estrategias, marketing y comunicación**

Las investigaciones realizadas por Portet (2011), Meneses & González (2016), Páez (2014) y Peris (2013). Se Articulan bajo la premisa: el fútbol no solo es un espectáculo deportivo o de ocio, también todo un proyecto empresarial en el que la planificación de una estrategia y la definición de una visión organizacional, deben coordinar distintas áreas de trabajo. En el caso de los clubes deportivos como lo sugieren distintos autores el marketing debe incorporarse junto con la dirección de comunicación puesto que la comercialización y generación de ingresos de una entidad deportiva donde la base del negocio es el espectáculo deportivo (Chadwcik y Beech, 2004).

En el artículo presentado por Portet (2011) analiza el proceso de expansión internacional de los clubes más ricos del Fútbol Español durante la primera década del siglo XXI, el Real Madrid y el F.C Barcelona. Teniendo como objetivo observar la estructura de negocio de ambas empresas deportivas, que en 2010 superaron los 400 millones de ingresos, y cuestionarse si se está en frente de un nuevo modelo de empresa multinacional (EMN). Es decir, el fenómeno de conversión de clubes de fútbol en nuevas organizaciones que se disputan el entretenimiento por un mismo mercado.

Para llevar a cabo tal objetivo, la investigación de tipo cualitativa emplea entrevistas en profundidad no dirigidas, al igual que la investigación empírica secundaria con fuentes científicas y no científicas, fuentes bibliográficas y hemerográficas. Con un enfoque teórico-administrativo donde se destaca el desarrollo de conceptos como empresas

multinacionales (EMN) y, claro está, la relación que este concepto guarda con los procesos de globalización. “Una EMN es aquella que dispone de unidades permanentes, bien sea de producción o bien de comercialización, en más de un país”. Nieto (como se cita en Portet, 2011). Por otra parte, también se destaca que el autor desarrolla un apartado en el marco teórico, los clubes como empresa, donde se afirma al equipo Manchester United como ejemplo para desarrollar la idea de que los equipos de fútbol deben implementar modelos de gestión como los de cualquier otra empresa, donde la responsabilidad social empresarial y los acuerdos comerciales con otras organizaciones deportivas podrán incrementar no solo los ingresos, también podrán incrementar el alcance de su marca, llegando a nuevos y posibles aficionados. Añadiendo, el autor plantea el concepto de complejo mediático y deportivo global como “la convergencia de factores económicos, culturales, mediáticos y deportivos de las grandes competiciones modernas” (Portet, 2011, p 145). En este sentido, los sistemas de comunicación se convierten en un factor que un equipo de fútbol no puede ignorar.

La investigación concluye que los dos equipos: el FC Barcelona y el Real Madrid, al seguir el modelo de empresa que implementó el Manchester United, incrementaron su alcance a nivel internacional por medio de alianzas con otras organizaciones del mismo estilo.

El artículo de Meneses; Gonzáles (2016) “construir una problematización del fútbol mediatizado” . Con el fin de llevar a cabo este estudio, plantea una metodología de tipo cualitativa donde se realice la revisión de la literatura significativa alrededor de varios estudios de comunicación realizados en el siglo XX. Este tiene un enfoque teórico en la comunicación y su relación con el deporte. En ese orden de ideas presenta el apartado El

deporte, el fútbol y los medios de comunicación en el que el autor logra dar a entender la idea de que

Este viraje entiende los MCM como una mediación tecnológica, entre otras facetas, lo que facilita el estudio del deporte desde la perspectiva sociocultural de la comunicación y permite enfatizar las interrelaciones entre las prácticas sociales y de entretenimiento, las negociaciones y los acuerdos sociales, con los artefactos culturales inmersos en el ámbito del deporte mediatizado (Meneses & Gonzáles, 2016, p. 34)

De esta forma, el que el fútbol es visto desde una perspectiva mediática debido a que se transmite en todas las plataformas digitales y los medios de comunicación, en que atraen la participación de periodistas, camarógrafos y una extensa variedad de seguidores. Obteniendo como resultado significativas cuotas de *rating* al mercado publicitario.

El presente estudio concluye proponiendo algunos elementos a tener en cuenta en la agenda de futuras investigaciones que pretendan establecer la relación existente entre el deporte y la comunicación, entre ellas, se destaca la aproximación que debe hacerse en los procesos de recepción e interacción que se presentan entre los aficionados al fútbol y los respectivos contenidos relacionados con estos (Meneses y Gonzáles, 2016).

El trabajo de grado de Páez (2014) realiza un aporte significativo al estudio, dado que tiene como objetivo “Desarrollar una estrategia de comunicación de bajo costo altamente efectiva para finalmente ejecutarlo en el equipo colombiano de fútbol, Boyacá Chicó” (p. 7). Para realizarlo, se llevó a cabo una revisión bibliográfica acerca del fútbol, marketing deportivo y análisis sobre casos exitosos del campo de estudio. Desde el enfoque teórico, se construye un marco conceptual que tiene en cuenta el marketing deportivo, donde se retoma una idea ya mencionada en la investigación realizada por Portet. Para Páez

(2014) pensarse el marketing deportivo es hablar de los objetos que se plantea una organización deportiva, similar a lo que ocurre en cualquier otra organización, donde la lealtad es uno de los constructos que cobran mayor relevancia para la estrecha relación que se espera obtener entre equipo y aficionado. Como conclusión, se plantea la necesidad, por parte de los equipos de fútbol, de pensarse la comunicación como un área que no puede faltar, pues permitirá realizar esa apelación emocional al nicho al que espera llegar y contribuir a la movilización del sujeto para asistir al estadio.

La investigación de Guillermo Sanahuja Peris, *La planificación y estrategia de identidad corporativa en los clubes deportivos españoles*. El estudio se plantea dos objetivos principales “Presentar un diagnóstico original sobre la planificación estratégica de la identidad corporativa en los clubes deportivos profesionales [...] Colaborar en la transformación del deporte profesional español con la argumentación de nuevos modelos de gestión orientados hacia la excelencia” (Peris, 2013, p. 130). La metodología que implementa esta investigación es una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas; con el diseño de cuestionarios, entrevistas telefónicas online, grupos de discusión y entrevistas a profundidad. En la que uno de sus fundamentos teóricos hace referencia a la filosofía de *management* que son la identidad, la imagen, la cultura corporativa, la reputación, la responsabilidad social corporativa y la marca, entendida ésta como la promesa de una experiencia que facilita la organización Alloza y Oliver (como se cita en Peris, 2013). A modo de conclusión, el estudio afirma que no se están haciendo uso de las herramientas básicas de comunicación corporativa y marketing que podrían contribuir a mejorar la relación con el público aficionado.

Estas investigaciones permiten entender al fútbol como una empresa, marca o negocio. Desde los distintos puntos o elementos que componen todo este universo, es decir,

desde un punto de vista de planificación de estrategia hasta cómo esta incide en los medios, en cuanto a publicidad y marketing. También coinciden en que la comunicación juega un papel muy relevante, para la planeación de estrategias que permitan fortalecer las debilidades presentes en cada equipo o en este caso empresa deportiva. Desde esta tendencia, es posible observar que el factor ingresos y el hecho de que los equipos de fútbol buscan lucrarse, son factores que deben configurar y situar al equipo de fútbol como una marca. En este sentido, toda marca debe establecer el público objetivo y posicionarse en este.

En conclusión, se puede identificar que el éxito en la relación, hinchada y equipo es una relación que está mediada por la identidad. La identidad que construye un sujeto por un lado y la identidad que construye un equipo de fútbol y su compatibilidad con la del sujeto, por el otro. En este sentido, se plantea la necesidad de que la marca no solo logre constituir una identidad, el éxito de su hinchada estará enmarcado en el escenario mediático que aborda hoy en día la globalización. Las formas en las que el mundo funciona demandan por parte del equipo de fútbol elaborar todo el proceso que le permita constituirse como marca, para lograr la filiación esperada entre el aficionado y el respectivo equipo.

Los equipos de fútbol hoy en día se enfrentan a un nuevo desafío, incrementar el número de su hinchada, incluso por parte de personas que no se encuentran en el área geográfica en la que opera el equipo. Dicho lo anterior, las estrategias de marketing que resuelva cada equipo de fútbol deben tener en cuenta las formas en las que le pueden brindar, a mayor número de usuarios, la posibilidad de socializar con su equipo y los otros aficionados.

Finalmente se concluye que la relación entre el *branding* y el éxito futbolístico está muy enlazado ya que así muchas veces se ignore, el fútbol es un negocio y los equipos que

sepan gestionar mejor su empresa, van a ser los que mejores resultados den futbolísticamente, ya que, si se tiene un buen plantel, se habrán resuelto parte de las necesidades de los aficionados y, por su parte, los jugadores incrementarán su rendimiento. Como resultado, el club podrá generar más ingresos. De ahí que, nos dimos cuenta de la pertinencia de que un equipo pueda aplicar una estrategia de comunicación, para que este círculo entre hinchas, equipos y negocios siga funcionando a la perfección.

### **5.3.Relación entre el marketing digital y la comunicación**

De acuerdo a un estudio realizado por Giovanni Vargas Arrieta acerca del Marketing digital y su poder en la comunicación el marketing digital es casi obligatorio actualmente ya la sociedad está atravesando una era de cambios, de nuevas formas de comunicarse, de mayor acceso a la información, y los medios de comunicación tiene un enfoque global, y tecnológico , por ejemplo, en Colombia “Entre 2012 y 2015 se presentó un incremento en el país de un 195% en el consumo de videos a través de smartphones” (Revista Dinero, 2016) lo cual no se presentaba hace 20 años. Además, se ratifica como el consumidor visualiza y cómo se comunica a través de diversos contenidos, según El Universal (2016) en Colombia: Las fotos, los videos y los perfiles, entre otros, son visualizadas a través de distintas herramientas en un 46.9 por ciento; mientras que el 37.7 por ciento además de visualizarlas, las comparte. El 33.4 por ciento utiliza estas herramientas para enviar y recibir archivos, el 32.5 por ciento para ver videos musicales. Otras actividades se ubican en el 13 por ciento (Arrieta, 2017) Por otro lado, el marketing digital se debe considerar como una herramienta determinante actualmente para entender el perfil de los nuevos consumidores y realizar una comunicación más eficiente. Los grandes saltos del mundo real al virtual traen consigo que las estrategias y la inversión se destinen al

marketing digital, donde no solo se busca posicionamiento, sino incrementar las ventas, a menores costos y en menor tiempo. No es raro encontrar universidades realizando sus estrategias de comunicación por medio de Apps y redes sociales, donde se encuentra su público objetivo (Arrieta, 2017) es por esto estudio permite observar el desarrollo histórico de un nuevo perfil de consumidor que no solo se preocupa por el producto, sino que le da relevancia a otros factores como lo son “la contaminación que genera la empresa, el beneficio del producto o servicio, los comentarios del mismo, como se adapta el producto, entre otros (Arrieta,2017) Por lo tanto se hace necesario poder delimitar qué asuntos le conciernen o son relevantes a los receptores y el medio más oportuno para hacerlo son las estrategias de mercadeo digital por sus bajos costos, su dinamismo y pequeño margen de error.

En el caso específico el marketing digital constituye una herramienta no sólo ideal sino también necesaria en la construcción estrategias de comunicación que se quieren emplear para fortalecer el vínculo entre el equipo Atlético F.C. y sus hinchas, ya que estos dos al ambos encontrarse en Cali entran en parte de la ola de revolución digital que ha permeado a toda Colombia ,la cual ha implantado los medios de comunicación digitales como una nueva esfera de comunicación cotidiana, de manera que es claro que la forma en que estos se van a tener que relacionar evidentemente serán medios digitales tales como redes sociales, blogs, entre otros, por esto resulta importante que es el apego a estrategias de marketing digital que permita desarrollar el perfil de la hinchada para tener una comunicación acertada, personal y efectiva con cada uno de ellos e igualmente otorgue el poder predecir las posibles actos de comunicación que tendrían un impacto o respuesta negativa en este público objetivo.

Valores y preceptos jurídicos del mundo del marketing digital a tener en cuenta en las estrategias de comunicación creadas bajo estos lineamientos:

A continuación, se observarán algunas consideraciones éticas y jurídicas que han de tener en cuenta las estrategias de comunicación que se adoptan bajo la esfera del marketing digital. En una primera instancia, se tiene a El foro económico internacional (2017) el cual, hace referencia a que debe realizarse un uso responsable de este medio, puesto que no se considera correcto realizar demasiada publicidad que puedan generar en el consumidor una saturación desmedida, así mismo, también se tiene en cuenta la elección de la red social por donde se desarrolla la estrategia, el foro afirma que YouTube tiene un impacto más positivo en los jóvenes que en aplicaciones como Instagram, que tienen un mayor impacto negativo, es decir, que las campañas publicitarias que se realicen dentro del plan de marketing digital, deben para su mayor desempeño realizarse en apps que tengan un buen impacto.

De este modo, en una segunda instancia está La Ley 527 de 1999 que constituye el marco jurídico integral y general que autoriza el uso de los mensajes de datos en todas las actividades de los sectores público y privado. Su campo de acción va más allá de las operaciones comerciales a través de medios electrónicos (comercio electrónico). Aunque también, regula aspectos de dicha materia y es conocida como la Ley de Comercio Electrónico, redactada de manera que comprenda, salvo dos excepciones, dentro de las cuales no se encuentra, el contrato de transporte ni los documentos de transporte, todas las actividades en que se involucre el uso de mensajes de datos (Rincón Cardenas,2017).

Por lo tanto, la comunicación a través de mensajes al desarrollarse en un mercado de alta rapidez y fluidez, tiene la obligación de proteger a la parte dentro de la relación que se considera vulnerable, en donde el formalismo surge a modo de protección en dicha relación dada de manera electrónica (Fortich, 2010).

Las estrategias de comunicación que se hacen uso de la herramienta del marketing digital buscan la efectividad en el fortalecimiento del vínculo entre el equipo Atlético F.C. de Cali y su hinchada, sin embargo, es importante que éstas no dejen de un lado los aspectos éticos y jurídicos que deben tener en cuenta para desenvolverse de manera adecuada al interior de una sociedad, por lo tanto será importante que estas estrategias de comunicación hagan uso de los medios de informáticos que más beneficien a sus receptores en el ámbito psicológico y no sólo aquellos cumplan con el objetivo de fortalecer el vínculo; De igual manera existen pautas legislativas que regulan los procesos de comunicación mediante mensajes de datos, y en este caso la corporación del equipo Atlético F.C. de Cali configura un nivel de superioridad y su hinchada por su estado de individualidad configuraría un estado de debilidad por ende las comunicaciones que se realicen entre estos dos sujetos deberán estar permeadas por un formalismo que asegure la protección de la hinchada bajo criterios como los siguientes: exteriorizar la voluntad de forma clara, asegurar la seriedad, reconocimiento objetivo y eficacia de los diversos comunicados, aseguran una política de aceptación de tratamiento de oliva ciudad de datos, entre otros.

## **6. Enfoque teórico**

A continuación, se plantea un enfoque teórico dirigido a la construcción de una estrategia de comunicación que le permita fortalecer el vínculo entre el equipo Atlético F.C. de Cali con su hinchada. En este sentido, la presente estrategia sitúa a la comunicación como una interdisciplina necesaria en la gestión de los equipos de fútbol.

El concepto de fan, entendido desde Jenkins, plantea que un fan es quién pertenece y participa dentro de comunidades culturales, lo que le permite identificarse como miembro e identificar a otros con quienes comparte los mismos intereses o intereses similares, por lo tanto un fan no puede ser entendido como un individuo aislado, sino como parte de una comunidad (Jenkins, 2011). Este concepto se aplica a los hinchas de fútbol porque, al igual que en la definición de fan, los hinchas hacen parte de una comunidad, de la hinchada, un hincha no funciona por sí solo, no.

Fan según la postura de Jenkins, en relación con esta temática en específico y se complementará con otras definiciones de distintos autores, posteriormente, se definirá el concepto de marketing deportivo, puesto que será este el eje de la estrategia de comunicación que se planteará.

### **6.1. Concepto de fan e hincha**

Cuando se habla de fans, se habla de comunidades, de modo que los fans, y por ende los hinchas, funcionan en grupo, existen porque existe el grupo. Jenkins (2011) menciona que el fan pertenece y participa dentro de comunidades culturales, en donde se comparten símbolos y conexiones emocionales. En el caso de los hinchas de fútbol estos símbolos son el escudo, los colores, la camiseta, incluso los nombres de los deportistas funcionan como símbolos que dan cuenta de un significado, de una historia o de

características particulares. Así, un dato relevante que aporta Jenkins al entendimiento del fan aplicado a las audiencias activas del fútbol es el hecho de comprender desde una concepción de comunidades culturales. De modo que por medio de dispositivos tecnológicos las nuevas audiencias o fans del fútbol están naciendo, creciendo y produciendo contenido entre ellos, formando comunidad, formando historias, complementando el hecho en sí del partido de fútbol.

Es común, por ejemplo, la existencia del *fantasy fútbol* que hace referencia a la creación ficcional del fútbol, pueden ser historias inventadas acerca de la vida de los jugadores, así como planeaciones de jugadas durante un partido que nunca acontecerá. Asimismo, existen fans que se dedican a ilustrar a los símbolos de su comunidad, incluso, se han visto múltiples hinchas con escudos tatuados en sus cuerpos, lo que representa no sólo la afinidad y la pasión, sino también un nivel bastante alto de compromiso con la comunidad, que en últimas no es solo el equipo de fútbol y sus jugadores, o los resultados, sino que es la historia que conlleva, es el nombre del equipo. Es común también, que jugadores actuales de un equipo de fútbol hayan sido previamente aficionados, fans, del equipo en donde ahora debutan. Es común, también, que los directores de los equipos hayan sido previamente fans, o los cubridores de medios de los partidos. Los fans en estos casos no desempeñan un rol pasivo y no necesariamente tienen que hacer parte del equipo del club de fútbol para que esto sea notorio. La hinchada es parte del equipo, como bien se ha dicho infinitas veces por tantos jugadores. Los cantos motivan, la motivación hace goles. La presión que se ejerce produce resultados, los fans inciden en la comunidad, son partícipes constantes de lo que acontece y de lo que aclaman.

Esto se relaciona con el planteamiento de Jenkins (2016): "...más que pensar en productores y consumidores mediáticos como si desempeñarán roles separados, se podrían

ver hoy como participantes que interactúan conforme a un nuevo conjunto de reglas que se establecen” (p. 15). De manera que la cultura participativa se plantea como la forma en que los sujetos colaboran activamente, interactúan, comparten experiencias y conocimientos para la resolución de problemas o por un deseo de compartir lo que se sabe, lo que se aprende, hay, entonces, una necesidad de pensar en conjunto, de crear lazos. Lo cual es evidente dentro de la hinchada, puesto que basta con preguntarle al hincha de un equipo acerca de su equipo y responderá datos históricos o curiosidades que precisamente ha aprendido en colectivo, con su comunidad.

Así, se asume la participación como una nueva forma de alfabetización, como enseñanzas sobre un tema en específico, es una práctica social y colectiva, alejada de un proceso individual de aprendizaje. Por lo cual se insiste continuamente en la necesidad de colaborar e intercambiar conocimientos y sentires con los demás. De manera que estas nuevas habilidades adquiridas emergen desde la participación y ahora, incluso, desde la participación virtual, desde las nuevas tecnologías ligadas a las plataformas de redes sociales que tanto han influido y complementado al concepto de fan y, por lo tanto, al concepto de hincha. Hay un antes y un después al hablar de una hinchada o de un grupo de fans en lo que a las redes sociales se refiere.

De manera que hay nuevos procesos culturales basados en las nuevas posibilidades de acción y participación de los usuarios que se basa en conexiones entre contenidos mediáticos. Estos planteamientos dan cabida a otro concepto importante al hablar de fans en esta era digital, y es el de convergencia. Según Jenkins (2006), la convergencia es el flujo de contenido a través de múltiples plataformas mediáticas, la cooperación entre múltiples industrias mediáticas y el comportamiento migratorio de las audiencias

mediáticas, que están dispuestas a realizar búsquedas profundas con el fin de encontrar más y más experiencias de entretenimiento.

Jenkins (2006) ubica su postura desde la cultura participativa, de modo que este término engloba la nueva forma de producir y coproducir, lo cual se extrapola a los hinchas y a su coproducción de contenidos en relación con su equipo. Lo que hace el equipo de fútbol se ve reflejado en su hinchada, y viceversa, es casi como si uno fuera el producto del otro.

Esto se relaciona con las afirmaciones de Bonilla (2012), quien plantea que las audiencias son el mensaje, sin importar qué digan, su acción significa, haciéndolo con participación, acceso e intervención. De modo que es importante resaltar que el trabajo con audiencias, y en este caso con la hinchada, implica la toma de los medios por los hinchas para producir desde y con ellos la comunicación mediática.

Se tiene en cuenta, además, que las audiencias abarcan un conglomerado de personas con acciones y fines específicos que consumen, reproducen y están interesados en la difusión de sus propios gustos e intereses, por eso la estrategia de comunicación que se plantea no solo sirve para que la hinchada cumpla este objetivo, sino para que ellos mismos sean partícipes del logro.

Ahora bien, teniendo esto en cuenta, cabe mencionar los distintos roles que toman los fans a la hora de acercarse a su universo narrativo, que, para los hinchas, es el equipo de fútbol de su devoción. Así, Guerrero-Pico (2014) propone un modelo en el que se caracterizan, en primer lugar, los usuarios acechadores/participativos silentes (modelo observativo), los tertulianos (modelo discursivo/argumentativo), los creadores (modelos creativo/divulgativo) y los jugadores (modelo lúdico). Cada rol se complementa con los demás y, asimismo, cada uno tiene su función. Los comportamientos de los fans se

relacionan en gran medida a cómo viven y consumen el fútbol. En las redes sociales se encuentra mucho contenido de expresiones creadas por los fans del fútbol de distintas partes del mundo, como se dijo anteriormente, ilustraciones, historias, debates, datos históricos del equipo, datos de la vida personal de los jugadores, etc. Según Hernández-Pérez (2016) hay una motivación para que los fans creen sus propios contenidos y esta se basa en la satisfacción personal de crear algo propio basado en el mundo narrativo del que se es fan. Por lo tanto, el fútbol, más allá de su característica deportiva tiene efectos especiales creativos, de alianza entre comunidades, de atribución de identidades. Se tiene en cuenta, entonces, que los procesos de construcción de identidades futbolísticas abarcan la atribución de significados a las acciones humanas, al descubrimiento de las diferencias, la apropiación y la reelaboración de manifestaciones culturales (Bonilla, 2012).

## **6.2.Vínculo**

Para comprender el concepto de Vínculo, se hará uso de las ideas de los autores Santana y Akel Sobrinho (2011) con su “constructo de amor por el equipo” así como se expondrá cómo se logra formar un vínculo, cómo se jalona y la influencia de este en los seguidores.

Primero, hay que comprender, que el vínculo en palabras de Vives, Lartigue y Córdoba (1992) se define como la capacidad de un ser de mantener una relación de cualquier índole de forma estable, soportada en una conducta de apego con el otro, y que trasciende a partir de y se manifiesta en orden simbólico, logrando un proceso de significación y pertenencia en el individuo. Por lo tanto, los vínculos son en el hincha con relación al equipo el cierre del contrato frente a la admiración, fidelidad, pasión y afecto que este le podrá tener al equipo durante su tiempo de vinculación

Berenstein (1991) considera que los vínculos se pueden manifestar de tres formas: como vínculo intersubjetivo, como vínculo intersubjetivo, y como vínculo transubjetivo. El primero se refiere a las instancias psíquicas, a lo que se desarrolla de forma natural, por instinto, el segundo, las vinculaciones relacionadas con la familia, amigos y sociedad, y la última, las relaciones con las representaciones socioculturales inconscientes ligadas a la ideología, la religión, la ética y los intereses políticos, siendo este último donde se clasifica el vínculo hinchista-equipo, ya que tiene que ver con los ideales, gustos y pasiones del ser humano. Los vínculos se generan desde el seno materno, y se van transformando con el debido crecimiento del ser humano, y están relacionados con la protección, el cuidado, y la zona de seguridad, lo que hace que busque de forma natural, una interacción constante con la persona, cosa, o grupo que le genere ciertas sensaciones, que dentro del plano psicológico están estrechamente ligadas a las relaciones primitivas e instintivas como lo son de padre y madre, siendo esta última la base y primer vínculo, para desarrollar las futuras vinculaciones (Vives, Lartigue y Córdoba, 1992). Por ende, el vínculo que se genera dentro de esta relación hinchista-equipo, nace desde las emociones, concepto que se explicó anteriormente, y se mantiene por lo que le produce de forma constante el mantenimiento de dicho vínculo.

Ahora, para comprender esa parte emoción-vínculo, es importante entender qué es lo que hace que el vínculo se mantenga. Santana y Akel Sobrinho (2011) hablan del amor hacia el equipo, y clasifican unas ciertas dimensiones que crean el estado de pasión y admiración. Por lo tanto, se entiende como amor al equipo a "el grado de fijación de pasión que un cliente satisfecho tiene con respecto a un equipo o a su marca en particular" (Carroll

y Ahuvia, 2006, p. 83;Bacha, y Figueiredo Neto, 2014) y esto se divide en las siguientes dimensiones.

La primera dimensión, es la pasión por el equipo. Aquí se hace referencia a el símbolo que se genera en la psique de los individuos a la hora de sentir admiración o felicidad por el equipo, expresiones de satisfacción son consideradas en esta dimensión, así mismo como el grado admirativo tienen al equipo como el concepto de tienen de él ¿Es el equipo maravilloso, bueno, estratégico? Son percepciones y sentimientos evocados por la pasión. Puede ser que el equipo no sea el número uno en el mundo, sin embargo, para un verdadero hincha se llega a sentir así. La segunda dimensión, tiene que ver ya con la personalidad que, en palabras de los autores, es el “Self extendido” aquí es donde transmuta o se refleja la identificación como significación de los individuos con el equipo. Frases que vayan en relación a lo que son, con lo que admiran, por ejemplo, “El equipo representa lo que soy”, “Mi equipo hace que sea más aceptado socialmente”, “El equipo hace que sienta seguridad en lo que hago como jugador” Con esto cumplen la necesidad de reafirmación por lo que son como sujetos, a través de un segundo, que, en este caso, sería el equipo, es decir, una imagen extendida de lo que son, y a su vez, de lo que quieren ser.

De tercero y cuarta dimensión están la satisfacción y la lealtad, la primera en donde ya se evalúa lo que dice el hincha sobre el equipo a los otros a partir de los resultados, como juegan, etc, decide si recomendarlo, si mostrar esa pasión frente a los otros etc. No obstante, eso no significa que no puedan sentir insatisfacción en ciertos momentos de frustración. Respecto a la lealtad, que se traduce en agradecimiento, lo que le aporta el equipo al hincha, y el hincha al equipo se mantiene y se convierte en fidelidad, reforzando el vínculo que se ha creado y la confianza que se genera dentro del proceso de admiración.

Por ende, se considera que los vínculos están relacionados desde el instinto y así mismo de los aportes del equipo como también los aportes del hincha, asegurando cada uno su parte de la relación, construyendo el vínculo.

### **6.3.Emociones**

El ser humano se compone y se mueve a partir de las emociones. Esto no es excepción en el contexto de hincha o fan; como se ha mencionado anteriormente, existe una relación de admiración por parte de una comunidad determinada hacia un grupo común. Es por esto, que a partir de las ideas de Kerr (1994), psicólogo, que realizó una investigación desde un punto sociológico acerca de los comportamientos, reacciones y estados de ánimos del hincha, asociados a las respuestas de los estímulos en el deporte, se expondrá el concepto de las emociones.

Kerr (1994) clasificó las respuestas a los estímulos en “estrategias de los hinchas” considerando las siguientes como las más importantes: exposición a una variada estimulación sensorial, cantos y palmadas rítmicas, viajes y experiencias nuevas siguiendo al equipo, atavío llamativo del hincha, empatía con el propio equipo y participación en el movimiento de la multitud (sentado, de pie, rozamiento corporal) Las primeras, se definen por todos los estímulos visuales y auditivos que se provoquen durante la experiencia (banderas y bufandas con los colores del club, pancartas, serpentinas, bengalas), ruidos de instrumentos sonoros inhabituales (trompetas, tambores, matracas, silbatos) La indumentaria del hincha típico (camiseta y bufanda con símbolos del club, cara pintada) elementos que forman parte de ese ambiente multicolor, ruidoso y excitante, que genera reacciones y por ende las emociones.

Así mismo, Morgan y Summers (como se citó en Dellacasa, Nique y Douglas, 2018) dicen que existen tres dimensiones básicas de involucramiento con el deporte: comportamental, cognitiva y afectiva. En donde la afectiva, se crea a partir del proceso de identificación con el equipo y con el entorno en el cual lo hace estar el grupo o la comunidad a la cual pertenece. En la parte comportamental, se habla de las reacciones físicas como mentales que experimentan los sujetos, a la hora de vivir la experiencia, así mismo, hay que tener en cuenta las condiciones sociales en las que se encuentran los individuos en un tiempo previo al partido, pues el ambiente influye y condiciona, la manera en que se reciben los estímulos, en los determinados espacios en los que se empiezan a generar los mismos, aquí actúan los medios de comunicación, las opiniones, las estadísticas etc, que fomentan el estado en el que estará el equipo durante el juego, lo que hace que estos individuos se pre dispongan y tengan una reacción premeditada y susceptible a lo que pueda suceder. Y la parte cognitiva hace referencia a el análisis que se realiza en la mente del deportista o el hincha a la hora de establecer las estrategias de juego y las percepciones sobre el mismo.

De este modo, Dellacasa, Nique y Douglas (2018) aseguran que los factores emocionales y las relaciones sociales tienen un grado superior de importancia que aquellos factores relacionados con la razón y las circunstancias, es decir, para los seres humanos, hay un grado de conexión mayor con las cosas que nos generan emociones, a diferencia de las situaciones puramente racionales, por lo tanto, se adhiere a las experiencias que vivimos, en el caso del contexto que se está manejando en este trabajo, a lo que se genera por dentro de un estadio, fuera de él, y en la vida cotidiana de los individuos. Ya que se puede observar que el juego de fútbol, se rige por una dinámica en la que la idealización

tiene dos puntos de quiebre, una en donde las emociones pueden estar en un rango positivo, que lleve a la satisfacción, o en uno negativo en donde puede llevar al admirador, a un estado de neurosis causada por la frustración y las emociones causadas por la pérdida de un partido o algo así (Wisnik, 2008).

De este modo, entendemos que el concepto de emoción en los hinchas se traduce en el amor hacia el equipo, pasión y la agrupación de miles de comportamientos y reacciones que causan los partidos como esa idealización que ya se mencionó, que logra que estos individuos puedan encontrarse o sentirse representados por un grupo en específico, es necesario entender este concepto para poder darle soporte a las razones por las cuales el hincha se integra a la comunidad y participa dentro de ella, no solo durante el tiempo de partido, sino también cómo este vuelve esta admiración en parte de su vida cotidiana y de su realidad.

Por lo tanto, podemos concluir que, en una primera instancia, las emociones se dan a través de tres estados en los sujetos, en una segunda instancia que no todas las emociones que se desarrollan dentro del hincha, son positivas, y que es necesario conocer el contexto previo del individuo para identificar las reacciones que tendrá durante la experiencia activa, siendo esta el partido, o durante la experiencia pasiva, siendo después de la acción.

#### **6.4. Estrategias de comunicación**

Teniendo en cuenta que el propósito es el diseño de una estrategia de comunicación, se debe entender qué es la misma. Se planteará y explicará desde el punto organizacional, viendo al equipo como tal. Según Arellano (1998) Se entiende como estrategia al conjunto de acciones programadas y planificadas, que se implementan a partir de ciertos intereses y

necesidades, en un espacio determinado de interacciones humanas. La estrategia debe tener un orden, un sentido y un objetivo común, de principios, del establecimiento de un plan que defina lo que se busca con el planteamiento de esta.

Las estrategias se componen de un proceso, por eso la estrategia se compone de un proceso técnico el cual opera bajo una lógica de producción, circulación y consumo de información. Los referentes que selecciona el sistema son elegidos a partir de las necesidades comunicativas de la organización, sobre el tipo de representaciones sociales y universos simbólicos que desea establecer. La estrategia debe diseñar un procedimiento de retroalimentación, que ayude a facilitar, entender y operar, los cambios que va teniendo la organización, además, brindar de forma eficiente, la información operativa que necesita toda organización para realizar sus actividades básicas cotidianas; también para generar interacciones que proyecte y provoque, relaciones reflexivas, que posibiliten a los trabajadores y a los directivos, construir una empresa sustentada en acciones exitosas.

Desde este punto de vista permite que las acciones comunicativas de los trabajadores se lleven a cabo mediante una serie de procedimientos interconectados los cuales sirven para que los trabajadores tengan mejor manejo de información de algunas cosas del trabajo, que tengan también la capacidad de manejar situaciones, la posibilidad de provocar retroalimentaciones que repercutan en el diseño y ejecución, del sistema y la estrategia de comunicación.

Para tener estrategias de comunicación se deben tener en cuenta unos elementos para lograr lo anteriormente dicho: Los referentes seleccionados y su transformación a información, tendrán que ser jerarquizada y clasificada (Berrocali, 2000) según la importancia que tenga para la organización:

Obligatoria: Es la información que surge como consecuencia de los programas de ajustes de la organización, que realiza por los cambios que sufre.

Conveniente: Son los mensajes que se envían con el objetivo de favorecer la integración, la cohesión, el espíritu de equipo, la coordinación, etc

Esperada: Es la información que surge como consecuencia de los programas de ajustes de la organización, que realiza por los cambios que sufre.

Esta jerarquización y / o clasificación, responden a tiempos establecidos por la organización, (programación de actividades) y a los tiempos de la propia estrategia de comunicación, para reunir una serie de acciones comunicativas que complementen y refuercen, a partir de una redundancia positiva, los discursos claves de la organización.

Para la cultura organizacional también se tienen ejemplos de estrategias de comunicación, Pascale Weil, (1992) realiza una propuesta metodológica centrada en el cambio de la imagen organizacional, a partir de la creación de mensajes que tengan como sustento una filosofía institucional.

La institución buscará compartir, mediante la motivación de un trabajo conjunto, la adhesión de la comunidad a la construcción de un proyecto con una nueva vocación cívica, educativa y ciudadana. La institución es un deseo “de ser”, que busca firmar un nuevo contrato social, para ocupar un nuevo lugar en la sociedad, cumpliendo las necesidades de los trabajadores. La empresa, desde esta perspectiva, propone un lugar de vida y una expansión personal, basado en un código ético para realizar cosas comunes y justas. La institución tiene un rol más comunicativo, por lo mismo se convierte en una emisora de proyectos.

En conclusión, los nuevos modelos empresariales, sustituyen los principios de economía, organización, producción y administración por los principios de identidad, cultura, acción y comunicación en la organización, conformando con esto, una visión más humana de las relaciones laborales. La realización de una estrategia de comunicación, que apoya el cambio cultural de la organización, no sólo brinda información operativa, que ayuda a las tareas cotidianas, sino que busca generar procesos de comunicación que faciliten el aprendizaje, el entendimiento y la participación, que se dan en la dinámica de la empresa.

### **6.5. Marketing relacional**

El marketing relacional es la forma en la cual una organización mantiene relaciones a lo largo del tiempo con sus clientes, es así como lo definen Morgan y Hunt como se citó en Cobo y Gonzáles (2007) definen que “El marketing relacional puede ser definido como el conjunto de todas las actividades de marketing encaminadas a establecer, desarrollar y mantener con éxito intercambios, basados en las relaciones a largo plazo” (p. 553).

Actualmente, no solo es necesario vender un producto, sino también se vuelve indispensable que exista una conexión entre este y el consumidor. Para entender esto, se conoce como marketing a la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general (AMA, 2005), así mismo, está el marketing relacional, concepto que nace con la necesidad de que se desarrolle una visión a largo plazo de las necesidades del consumidor. Y para esto, es necesario tener en cuenta, la orientación del mercado, la orientación a la competencia y la coordinación interdepartamental. Esto, ayudará a la empresa con su rentabilidad, y a futuro, con el manejo de la inversión y del

producto en cuestión, pues es a partir de la orientación de mercado que se analizan las necesidades del cliente, y así mismo, la relación que tiene este con la competencia.

De este modo, el marketing relacional cuenta con estrategias, que hacen que su funcionamiento sea efectivo, volviéndose el proceso de marketing, uno en donde es más importante mantener al cliente, que engancharlo una primera vez con el producto, manteniendo una demanda constante y no prematura (Bello, Vázquez y Trespalacios, 1996). Es decir, son los beneficios a largo plazo que ofrece la empresa al consumidor lo que hará que este se quede, a diferencia del uso de marketing transaccional, en donde se considera que el intercambio del producto es la mejor vía de venta, cuando es el intercambio de relaciones e interacciones lo que hace de el producto un éxito. Así mismo, otro factor importante para el marketing relacional, es la necesidad de desarrollar estrategias no solo con el consumidor, sino también con los agentes con los que actúa la empresa, concepto considerado como “mercados ampliados”.

La forma en la que el marketing relacional hace el proceso de fidelización es la clave para su efectividad, es necesario para esto que se mantengan, uno, los clientes que ya se han establecido con la marca, y dos, seguir llenando las expectativas y necesidades de los mismos, para que así el proceso de fidelización se fortalezca y no abandonen la necesidad que tienen por dicho producto, al contrario, el propósito con esta fidelización es que haya un aumento considerable en la venta, con los mismos compradores, haciendo que el proceso de marketing sea mucho más económico para la empresa, pues es más caro buscar nuevos clientes que complacer a los que ya están dentro. Para esto, otro concepto clave, es el servicio al cliente, en palabras de Payne y Ballantyne (1994) el marketing es el punto focal que integra el servicio al cliente con la calidad, pues no solo se busca entregar un producto si no una experiencia.

Por otro lado, está el VAN (valor actual neto) que calcula el valor de los ingresos que puede generar un consumidor a lo largo de su vida, y de esta forma crear una jerarquización en los clientes, que permita identificar el foco real en donde se debe seguir manteniendo la fidelidad y de este modo, la venta.

Sin embargo, en el marketing relacional, no solo está como factor principal la relación con el cliente, también se tiene en cuenta, la gestión de relaciones con otras empresas, en donde la cooperación se convierte en una nueva estrategia de venta y no de rivalidad. Convirtiendo en dos empresas al mismo tiempo cooperantes y competidoras.

## **6.6. Marketing deportivo**

El concepto de fan y su adaptación al concepto de hinchas se pasará a exponer el concepto de marketing deportivo desde la perspectiva de Cristobal (2014), un autor especializado en administración de empresas y deportes, quien ha ligado gran parte de sus investigaciones a analizar cómo funcionan las estrategias deportivas exitosas en relación con un buen marketing.

Según Cristobal (2014) el marketing de las empresas deportivas constituye una adaptación específica del concepto tradicional de marketing. De manera que en este trabajo de grado se definirá al concepto de marketing deportivo como aquellas actividades diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores del producto deporte a través de procesos de intercambio. Así, se puede aplicar el marketing deportivo a dos ámbitos distintos: la comercialización de productos y servicios deportivos directamente a los consumidores del deporte y la comercialización de otros productos de consumo e industriales o servicios a través del uso de patrocinio y promociones deportivas.

Cabe resaltar que la empresa deportiva es un término que engloba a un conjunto bastante amplio de organizaciones que, además son heterogéneas. Por lo que es complicado tratar de resumirlas a todas en un mismo ámbito. Sin embargo, ante todas es igual de aplicable la elaboración de una estrategia de marketing que, como lo plantea Kloter (citado por Cristobal, 2014), consista, principalmente, en analizar las oportunidades existentes en el mercado y escoger un posicionamiento, planes de acción y un sistema de control que permita a la empresa cumplir su misión y alcanzar sus objetivos. Así, en este tipo de entidades, las estrategias de marketing pueden ser contempladas dentro de dos posibilidades: en primer lugar, el de un posicionamiento original en el mercado de las actividades físicas, gracias a la producción de un servicio deportivo innovador, o, en segundo lugar, el de la búsqueda de posicionamientos diferentes de cara a la competencia.

Con respecto al fútbol en específico, se tiene en cuenta que el marketing deportivo tuvo un mayor auge cuando los clubes dejaron de tener como único objetivo ser campeones de las ligas, y se empezaron a preocupar por tener un éxito comercial. A partir de esta idea, surgió la común estrategia de tener patrocinadores que fomentaran la popularidad de los equipos, tales como son las empresas de comida, tecnología, automóviles y demás que promueven la comercialización de los equipos. Así, el marketing creó ingresos adicionales en los equipos de fútbol permitiendo que sus programas no padezcan de insuficiencia económica. De tal manera, se empezaron a implementar estrategias que permitieran la satisfacción del consumidor y aumentar los ingresos económicos de los equipos.

Además, se tiene en cuenta que a nivel mundial, el fútbol se ha establecido como una de las potencias más grandes a nivel económico. En un artículo publicado por la revista semana en el año 2018 el fútbol mueve alrededor de 500.000 millones de dólares anuales. De esto, la organización FIFA según la BBC, recibe alrededor de 5,000 millones de dólares.

El poderío de la FIFA radica en el monopolio que posee de los acontecimientos que organiza. El fútbol genera una masa financiera anual equivalente al presupuesto del estado francés, y tiene una audiencia cautiva que se mide en miles de millones de personas, por lo que no resulta difícil comprender las dimensiones que ha adquirido este deporte, originalmente localizado, elitista y deportivo, que luego se difunde gracias a la expansión capitalista y que, finalmente, se inserta a nivel planetario por los medios de comunicación y el proceso de globalización. (Carrión, 2006, p. 25).

Para la organización FIFA, el mercadeo hace parte esencial de su empresa, por esta razón tienen una división que se encarga única y exclusivamente del marketing, y cuenta con profesionales que tienen diferentes nacionalidades, lo que le da un enfoque flexible y multicultural, además, permite que sus visiones no se enfoquen solamente en una cultura, sino que se comparta una visión a nivel mundial.

Es importante recalcar que la estrategia de marketing más popular utilizada por la FIFA son los patrocinios. De manera que se ofrecen paquetes para socios que aseguran la publicidad, tanto dentro como fuera de los estadios, lo que incluye y pone como prioridad a las redes sociales y a los jugadores del equipo como medios para el patrocinio.

Adicionalmente, la FIFA juega con estrategias de marketing social, en donde se incluye esencialmente de forma sentimental al cliente. La conexión emocional siempre ha sido protagónica en las estrategias, pero solo en el último siglo se ha hecho completa conciencia al respecto. La FIFA no se promociona a sí misma como una organización deportiva, sino como una organización para unir al mundo. Así, en sus discursos, incluye el fútbol como símbolo de paz y cooperación mundial, además de la unión y la sana competencia (FIFA, s.f). Estas iniciativas de apoyo a la integración social hacen parte esencial del mercadeo de la organización, puesto que es un mensaje que es válido en

cualquier parte del mundo, por lo que recibe gran cantidad de apoyo. Por último, está la estrategia de interacción con el público. Al incluir a la mayoría de países a nivel mundial, el FIFA desarrolló eventos como la FIFA Fan Fest para mantener a los consumidores fielmente; por ejemplo, en el evento anteriormente mencionado, la organización diseña un escenario para aquellas personas que no pueden estar presencialmente en los partidos, en donde encontrarán pantallas con alta definición sin ningún costo, además de tiendas autorizadas para fanáticos y una experiencia futbolística que solo esta organización permite. Este tipo de estrategias permiten que el usuario se fidelice a los torneos sin ni siquiera asistir a ellos.

### **6.7.La Comunicación en el deporte**

Una vez realizada una revisión en conceptos relacionados con los fans y el marketing deportivo, se debe plantear dónde y cómo la comunicación se evidencia y tiene lugar en la construcción de la relación hinchada y equipo. En primera instancia, tal y como lo evidencian los artículos citados en las tendencias anteriores, es posible observar que la comunicación es un componente que debe pensarse cualquier organización. Es decir, al recordar que un equipo de fútbol opera, en este mismo sentido, como una organización, se alude al área de comunicaciones como un área que permite unificar, el sentido, los valores y las creencias de la marca y, en este orden de ideas, transmitirlo, por los canales adecuados, a sus usuarios. La comunicación en el deporte incluso podría pensarse, no solo desde los productos que pueden generarse para la hinchada, sino también para los mismos jugadores del club, ya que son ellos quienes, en gran parte, representan al club.

Siendo esto así, se plantean estos tres conceptos en el presente enfoque teórico pues cada uno hace parte de un mismo objeto, el vínculo entre hinchada y club. Cada uno de estos conceptos permite establecer elementos y herramientas esenciales en el plano de la construcción de una estrategia de comunicación. Una estrategia de comunicación debe tener presente que el objetivo último de la misma debe estar encaminada a fortalecer e incrementar el vínculo con la hinchada del equipo de los que ya se consideran aficionados y hacer atractivo, para otras personas, la idea de poder hacer parte de este equipo.

### **6.8.Comunicación y Marketing**

Hasta este punto, se ha hecho mención de la comunicación en el deporte y el marketing deportivo, no obstante, aquel concepto que entrelaza a estas dos áreas del conocimiento se llama *Comunicación integral de marketing* concepto que se establece en el marco organizacional donde las empresas están en una constante búsqueda por tener un aspecto diferenciador que les permita ser competitivas en el mercado y poder llegar de forma efectiva a su público objetivo.

Al respecto Clow, Villarreal, de los Ángeles Ramos, & Eychenbaum, (2010) en su libro *Publicidad, promoción y comunicación integral de marketing* afirman que:

El término comunicación integral de marketing (CIM) se refiere a la coordinación e integración de todas las herramientas, vías y fuentes de comunicación de marketing de una empresa dentro de un programa uniforme que maximice el impacto sobre los clientes y otras partes interesadas a un costo mínimo. Esta integración afecta toda la comunicación de empresa a empresa, canal de marketing, centrada en los clientes y dirigida internamente de una empresa (p.8).

A partir de una comunicación integral de marketing es donde se puede basar la presente investigación para obtener resultados visibles y esperados por parte de la hinchada que, en este caso, se convierten en los clientes y el equipo de fútbol que representa a la organización. Estos autores realizan una explicación completa del concepto comunicación integral de marketing (CIM), donde se expresa la importancia de tener clara la mezcla de marketing, compuesta por: promoción, producto, precio y distribución. Dado que un plan de CIM completo, debe incorporar a cada uno de estos elementos.

Ahora bien, componer un plan CIM implica que la empresa u organización en cuestión tenga claros cada uno de los elementos que la estructuran y hacen parte de su planeación. Es decir, la empresa debe saber cuál es su misión, visión y objetivo (general y específicos). Lo anterior, con el fin de que los esfuerzos promocionales que se lleven a cabo están dirigidos a cumplir con el plan comunicacional de la organización.

Conforme a esto, Clow, Villarreal, de los Ángeles Ramos, & Eychenbaum, (2010) explican los seis pasos necesarios para poder construir efectivamente un plan de comunicaciones integral de marketing, estos son: análisis situacional, objetivos de marketing, presupuesto de marketing, estrategias de marketing, tácticas de marketing y evaluación del desempeño.

Para el presente caso, el plan de comunicación integral de marketing está inmerso en el equipo de fútbol Atlético F.C. de Cali y el plan que se construya para este equipo de fútbol debe diseñarse para lograr afectar las decisiones de los espectadores y fanáticos del fútbol. Como resultado, se reforzará el vínculo y podrán unirse a la hinchada, nuevos fanáticos.

Por otro lado, se encuentra Arconada (1994) quien, al reconocer una relación inherente entre la comunicación y el marketing, se centra en las estrategias de

comunicación y cómo estas deben estructurarse de forma correcta; para cualquier empresa, uno de los determinantes que permite conducir una estrategia por un camino adecuado es el segmento de mercado al cual se dirige. En este orden de ideas se afirma lo siguiente

El marketing moderno requiere para su efectividad una precisa segmentación de mercados [...] Los tiempos actuales ponen de relieve la necesidad de establecer estrategias de comunicación diferenciadas para cada segmento, aunque pueda resultar paradójico. Esta es una de las tendencias más pronunciadas en la comercialización actual (Arconada, 1994, p.12).

La identificación de un público objetivo permite entender al arquetipo de cliente, sus necesidades y los insides que persigue. A pesar de que este paso de segmentar al mercado es fundamental en la construcción de la estrategia, no se puede pensar en que el marketing logre sus objetivos, sin que la organización no se plantee correctamente una comunicación, tanto para los usuarios externos a ésta, como los internos.

En este sentido, se vuelve a la idea de que comunicación y marketing son áreas de conocimiento inseparables. Por tal razón “el conjunto de flujos de comunicación externa con los que una empresa establece los lazos indispensables para la realización de sus actividades de márketing, necesitan ser planificados a conciencia, llevados a cabo con escrupulosidad y evaluados con objetividad” (Arconada, 1994, p. 13).

Finalmente, se puede observar que las actividades organizacionales respectivas a la comunicación y al marketing trabajan de la mano dentro de un plan que debe ser pensado minuciosamente para que el trabajo que realicen departamentos de comunicación o marketing, sean cada vez más efectivos.

## **7. Metodología**

En lo que se refiere a este apartado, el presente trabajo se dividió en tres etapas, siendo la primera el diagnóstico, seguido del diseño de un prototipo de estrategia y finalizando con su respectiva validación con el equipo y pruebas pilotos de la misma. Esta propuesta se compone por una investigación previa, así como también de una intervención que posee una perspectiva, tanto de tipo descriptiva como también de explicativa, puesto que la misma está orientada tanto al diseño como a la aplicación de una estrategia de comunicación y experiencia de marca que supla las necesidades identificadas al interior del equipo de fútbol Atlético F.C. basándonos en la metodología de design thinking.

### **7.1.Población objetivo**

Se convoca a las directivas en cabeza del equipo de fútbol Atlético F.C., quienes fueron representadas por Víctor Vargas, director del área de comunicaciones y mercadeo del equipo, así como también a algunos jugadores del plantel, los cuales tenían que tener un determinado recorrido deportivo y experiencias previas con otros equipos de fútbol tanto a nivel nacional como internacional con el fin de que aportaran recomendaciones a partir de estas.

Por último, se convocó también a aficionados del fútbol residentes en la ciudad de Cali para conocer sus preferencias en relación con este deporte y a través de qué canales de comunicación suelen consumir los contenidos relacionados a este.

## 7.2. Categorías de análisis y herramientas

Tabla 1 Objetivos y categorías

Objetivo general	Categorías	Objetivos específicos	Subcategorías
Fortalecer el vínculo entre el equipo Atlético F.C. de Cali y su hinchada, mediante una estrategia de comunicación y experiencia de marca.	<p><b>Marketing deportivo</b></p> <p>Según Cristóbal (2014) el marketing de las empresas deportivas constituye una adaptación específica del concepto tradicional de marketing. De manera que en este trabajo de grado se definirá al concepto de marketing deportivo como aquellas actividades</p>	<p>Determinar las falencias y el estado actual de la comunicación y relación entre el equipo de fútbol Atlético F.C de Cali y sus hinchas.</p>	<p>1. <b>Concepto de fan e hinchada:</b> Cuando se habla de fans, se habla de comunidades, de modo que los fans, y por ende los hinchas, funcionan en grupo, existen porque existe el grupo. Jenkins (2011) menciona que el fan pertenece y participa dentro de comunidades culturales, en donde se comparten símbolos y</p>

	<p>diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores del producto deporte a través de procesos de intercambio.</p>		<p>conexiones emocionales.</p>
	<p><b>Comunicación y marketing:</b> el término comunicación integral de marketing (CIM) se refiere a la coordinación e integración de todas las herramientas, vías y fuentes de comunicación de marketing de una empresa dentro de un programa uniforme</p>	<p>Diseñar e implementar una estrategia de comunicación basada en experiencia de marca y que responda a las necesidades con el fin de fortalecer el vínculo entre el hinch y el equipo de fútbol Atlético F.C</p>	<p><b>2. La comunicación en el deporte:</b> la comunicación es un componente que debe pensarse cualquier organización. se alude al área de comunicaciones como un área que permite unificar, el sentido, los valores y las creencias de la marca y, en este orden de ideas,</p>

	que maximice el impacto sobre los clientes y otras partes interesadas a un costo mínimo	de Cali a través de sus redes sociales.	transmitirlo, por los canales adecuados, a sus usuarios.
		Validar los resultados de la implementación de una estrategia de comunicación para el fortalecimiento del vínculo entre los hinchas y el equipo de fútbol Atlético F.C de Cali.	

Fuente: elaboración propia.

Estas categorías han sido construidas alrededor de la caracterización del fútbol desde el campo de la comunicación y marketing, desde las cuales, tiene espacio la hinchada como sujeto fundamental en la configuración de la relación existente entre equipo-fanaticada.

Tabla 2 Técnicas de investigación consideradas

	Técnica	Descripción	Propósito en el proyecto	Fuente e instrumento	Viabilidad metodológica
1	<b>Observación Participante</b>	Acceder a la comunidad, seleccionar las personas clave, participar en todas las actividades de la comunidad que sea posible, aclarando todas las observaciones que se vayan realizando mediante entrevistas (ya sean formales	Tener una descripción detallada de las actividades, rituales y factores que recobran importancia para una persona que se considera fanática al fútbol	Integrantes del equipo e hinchada participante.	Esta técnica fue viable, ya que, debido al contexto actual, se puede visualizar y analizar los comportamientos de los participantes sin la necesidad de un contacto constante y presencial.

		o informales), tomando notas de campo organizadas y estructuradas para facilitar luego la descripción e interpretación (Aranda & Araujo, 2019, p.3)			
2	<b>Entrevista a profundidad</b>	Obtener información de mayor profundidad que la que podría conseguirse con preguntas superficiales o muy objetivas. Para ello es	Crear una relación de confianza entre los entrevistados y los desarrolladores de la estrategia para conocer a fondo y no superficialmente a los integrantes.	Integrantes de la hinchada y del equipo de fútbol Atlético F.C de Cali.	Para realizar este grupo focal se llevó a cabo un encuentro virtual por la plataforma zoom.

		necesario crear un clima de confianza que propicie en el entrevistado expresar lo que realmente siente, piensa o prefiere sin temer a ser cuestionado (Carmona, 2007, p.261)			
3	<b>Encuesta Online Descriptiva</b>	Busca obtener las características o actitudes de determinada población.	Conocer las diferentes opiniones de los integrantes sobre el equipo y sobre la hinchada. identificar de forma más exacta los aspectos que	Integrantes del equipo e hinchada participante.	A través de la plataforma Google Forms se realiza la encuesta con el fin de obtener resultados exactos y efectivos.

			<p>deben trabajarse, desde la comunicación y así construir una estrategia de comunicación efectiva que dé respuesta a la necesidad de reforzar ese vínculo, de volverlo más estrecho.</p>		
--	--	--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Otro rasgo para la realización de esta, fue la recolección de datos por medio de un trabajo de campo, que a partir de las condiciones sanitarias que traen consigo la pandemia por el Covid-19, se realizó en parte de forma virtual, y con algunos encuentros presenciales siguiendo los debidos protocolos de seguridad, reduciendo en lo posible el contacto con grandes grupos de personas. La recolección de datos que se realizó está diseñada en las siguientes fases:

- Selección de muestra: explorar los sujetos del equipo de fútbol Atlético F.C. de Cali y de la hinchada respectiva con quienes se podría llegar a tener un contacto o una aproximación para desarrollar el trabajo de campo respectivo.

- Citación: invitar a los participantes seleccionados a participar en las entrevistas y encuestas de la presente investigación.
- Entrevistas y encuestas: reuniones virtuales con los integrantes seleccionados del equipo de fútbol Atlético F.C. de Cali, hinchada y personal que esté directamente vinculado con el equipo y sus labores.
- Recolección de datos: en esta fase se reúnen todos los datos obtenidos a través de los variados instrumentos de investigación.
- Clasificación de la información: ordenar los datos, clasificarlos para poder construir una base de datos a la cual se pueda recurrir.
- Análisis: realizar una interpretación y análisis correspondiente para poder proceder a realizar la estrategia de comunicación.

### **7.3. Diagnóstico:**

El equipo de fútbol Atlético F.C. de Cali, más conocido como el Atlético, es un equipo colombiano fundado en el año 2005 y re-fundado en el año 2015, debido a algunas crisis institucionales. Para el presente año 2020, el equipo se encuentra conformado por 31 jugadores, dentro de los cuales, se pueden distinguir 2 arqueros o porteros, 11 defensas, 11 centrocampistas y 7 delanteros. Este equipo está conformado por personas que oscilan edades entre 18 y 27 años. Se debe agregar que ninguno de estos miembros se encuentra lesionado, por lo cual están realizando una labor vigente con el equipo.

Sin embargo, el equipo en relación a la hinchada no produce en un alto grado una afición significativa, siendo prueba de esto la poca asistencia a los estadios, como también la baja interacción existente en redes sociales por partes de estos, teniendo en cuenta que el equipo es activo es las mismas.

Además de lo anteriormente mencionado, se realizó un benchmarking con la finalidad de encontrar referentes adecuados que sirvan para el diseño de esta estrategia de comunicación y marca.

#### **7.4. Diseño de estrategia:**

La metodología que se desarrolló en este proyecto de grado se basó en el método de design thinking, desarrollada por Tim Brown. En palabras de Ortega y Ceballos (2014) se considera que este sistema, imagina el futuro y diseña posibilidades, que pueden ser a lo largo del proceso estructuradas de diferentes formas, es decir, el proceso no se convierte en uno lineal, este empieza de una forma y se transforma con el paso del tiempo en algo distinto, sin embargo, esto no quiere decir que no se tenga claro el objetivo con el cual se hace el diseño, sino que se mejora durante el proceso, para que a la hora de ejecutar, todo sea más efectivo. De este modo, se evitan riesgos a futuro y aumentan las posibilidades de éxito. Este método se enfoca en las necesidades humanas, crea prototipos y los pone a prueba, como también, conecta diferentes tipos de conocimientos. El análisis de la conducta humana y la observación de sus necesidades en relación al producto es lo que crea un pensamiento de diseño, así mismo, se reconoce en este método la importancia que se le da a los participantes de las empresas para su ejecución y creación, puesto que uno de los factores más relevantes del design thinking es la colaboración entre los sujetos que hacen parte del método. En este, se evalúan distintas clases de inteligencia, la integral, la experimental y la emocional. Estos tipos de inteligencia harán que la clasificación e identificación de necesidades vayan acorde, como se dijo anteriormente, al enfoque y propósito humanístico que tiene este método, Integral, para identificar qué tipo de

inteligencias múltiples hay que desarrollar con mayor impacto dentro del diseño, la emocional para comprender el entorno interno y externo del sujeto y la experimental, en donde se genera el proceso de “ensayo y error” la capacidad de probar cosas nuevas. Por ende, esta metodología se va a combinar en cuanto a la recolección de datos, en un enfoque cualitativo y cuantitativo. En este proyecto se buscó llegar a un producto multimedia enfocado a sus redes sociales que le pueda ser útil al equipo Atlético F.C. de Cali. El contexto actual, no permite que la estrategia que se pretende desarrollar pudiera ser aplicada de manera óptima, por lo cual se considera que el design thinking es la metodología ideal, ya que cuenta con todos los pasos previos al lanzamiento de un producto o una estrategia, que son empatizar, definir, idear, prototipar y testear, pasos que están dentro de las posibilidades que nos brinda el mundo en este momento y donde podemos de la mano del equipo plantear una estrategia experiencial que se pueda aplicar en un futuro cercano, pero llegando en este momento hasta la fase de validación.

Conforme a lo anterior, el tipo de estrategia que se llevó a cabo se basó en una investigación de carácter descriptivo previamente realizada, teniendo en cuenta que “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (Morales, 2012, p.2). Como también, teniendo en cuenta el concepto de design thinking, es por medio de la observación que se logra identificar las necesidades de los implicados. Por lo tanto, se buscó que, por medio de esta estrategia de comunicación, se fortaleciera el vínculo entre el equipo de fútbol Atlético F.C. de Cali y su hinchada. Así mismo, se buscó conocer las principales características que componen al equipo, no solo como unidad de juego, sino también como organización, y entender las

estrategias actuales que se llevan a cabo en el equipo para llegar a su hinchada y generar un sentido de pertenencia.

Por lo tanto, esto logró identificar cuáles son las dinámicas actuales que se están llevando a cabo en el equipo de fútbol Atlético F.C., y cuáles serían modificables a través de una estrategia comunicacional, para así poder reforzar el vínculo existente entre equipo e hinchada.

En este orden de ideas, se consideró que la estrategia que se llevaría a cabo tendría principios tanto cualitativos como cuantitativos, para que se cumpla el propósito del presente trabajo. Sin embargo, el objetivo estuvo puesto en realizar análisis en fundamentos teóricos, que permitieron identificar las principales variables que deben ajustarse para lograr el resultado esperado. Para poder entender, lo que se quiere decir con esto, se retoma a Álvarez-Gayou (2003) quien afirma que “En los estudios cualitativos, los investigadores siguen un diseño de la investigación flexible. Comienzan sus estudios con interrogantes formuladas vagamente. Ésta es una de las diferencias torales con el enfoque cuantitativo” (p.6). Entendiendo que se necesitó conocer la realidad de los estudiados con el fin de obtener resultados, no exactas, sino derivadas de un contexto específico, para después relacionarlas con la teoría y lograr una idea final concreta que permitió desarrollar una estrategia efectiva, que incluyera a partir del método de design thinking una perspectiva y participación de todos los implicados, para que la estrategia se ajustara de manera correcta a todos los implicados y mencionados en este proyecto.

El diseño de la estrategia dio pie para que se tuvieran en cuenta algunas de los fundamentos de la comunicación integral de marketing expuestas por Clow y Baack (2010) en su texto Publicidad, promoción y comunicación integral de marketing, entre las que se

destacan las relaciones públicas, el merchandising, la publicidad, las ventas y el marketing directo.

#### **7.5. Validación con el equipo y pruebas piloto con hinchas:**

Como estrategia de validación del producto se realizó un encuentro vía Zoom con Víctor Vargas, director de comunicaciones del equipo, a quien se le compartió la propuesta realizada por el equipo de trabajo, donde se le explicó el propósito de cada pieza de comunicación planteada. De igual forma se les compartió vía WhatsApp la propuesta a algunos de los jugadores que se prestaron para la realización de las piezas para que nos dieran a conocer sus percepciones de estas. Finalmente se realizaron los ajustes sugeridos tanto por parte de Víctor como cabeza de las comunicaciones del equipo, así como de los deportistas y se les envió de nuevo el material con las debidas correcciones.

También se realizó un grupo focal con personas que se encontraban dentro de nuestro público objetivo a los cuales se les enseñó la estrategia y las piezas que hacían parte de la misma.

## **8. Resultados**

Posterior a desarrollar con los integrantes del equipo Atlético F.C. las etapas mencionados anteriormente, se llegaron a obtener una serie de resultados que se enuncian a continuación:

### **8.1. Diagnóstico:**

Como resultado de la primera etapa de la metodología, se llevó a cabo la búsqueda y recuperación de información relacionada con el equipo de fútbol mediante la utilización de entrevistas virtuales, encuestas y el análisis de sus propias redes sociales oficiales. La primera entrevista se realizó de manera virtual a través de la plataforma *Zoom* a Víctor Vargas, jefe del área de comunicaciones y mercadeo del equipo de fútbol Atlético F.C. Este encuentro virtual se desarrollo el día 10 de noviembre de 2020, tuvo una duracion de cerca de 40 minutos y se hizo con la finalidad de conocer las dinámicas actuales en el área de comunicación del equipo y para conocer su punto de vista a cerca del equipo en general, su historia, su relación con los hinchas y su visión con el equipo.

Para él, en la propuesta de estrategia tienen que centrarse en tres insights fundamentales, el primero es el sentido de pertenencia ya que el equipo Atlético F.C. era antes conocido como el Depor Aguablanca, su cambio de nombre hizo que los fans e hinchas que había construido en su trayectoria se sintieran abandonados y perdieran su sentido de pertenencia lo que hizo que se alejaran del equipo.

El segundo insight es el de la unión, puesto que el equipo le apuesta a esta sensación, la cual genera ser parte de una fanaticada y promueve la asistencia por parte de familias al estadio para generar un ambiente seguro en el mismo.

El tercer y último insight es el de sensación de grandeza, con lo cual El equipo quiere a través de su gráfica, sus comunicaciones y su interacción con el hincha dar una sensación de grandeza, para que la gente sienta que está siguiendo a un equipo serio que tiene intenciones de llegar a ser grande.

Esta entrevista también dio pie para pedirle autorización para entrevistar a diferentes jugadores para conocer su perspectiva respecto a diferentes temas relacionados con el trabajo.

*Figura 1* Captura de pantalla Zoom: entrevista a Víctor Vargas



Fuente: propia.

La segunda entrevista fue realizada por medio de la plataforma *Zoom* el 15 de abril a Paul Rubiano, actual jugador del equipo, con un amplio recorrido en diferentes equipos del país y quien actualmente hace parte de la nómina titular actuando como

centrocampista. Esta entrevista tuvo una duración de 20 minutos y tuvo como fin conocer su perspectiva respecto a la importancia del hincha al momento de disputar cada juego, así como también su pensar acerca de cómo cree que el club podría fidelizar a estos hinchas.

La tercera entrevista fue realizada a través de la plataforma Zoom el 16 de abril a Alejandro Seth, actual jugador del equipo, quien pertenece al club desde la anterior temporada y apenas está empezando su carrera en el fútbol profesional. Esta entrevista tuvo una duración de 30 minutos y se realizó con el objetivo de conocer y entender la importancia que puede llegar a tener la hinchada en un jugador que apenas está empezando su carrera profesional.

En estas entrevistas, ambos jugadores manifestaron que sería de mucha importancia tener en cuenta tres insights, que para ellos le darían valor al diseño y desarrollo de este prototipo de estrategia de comunicación y marca.

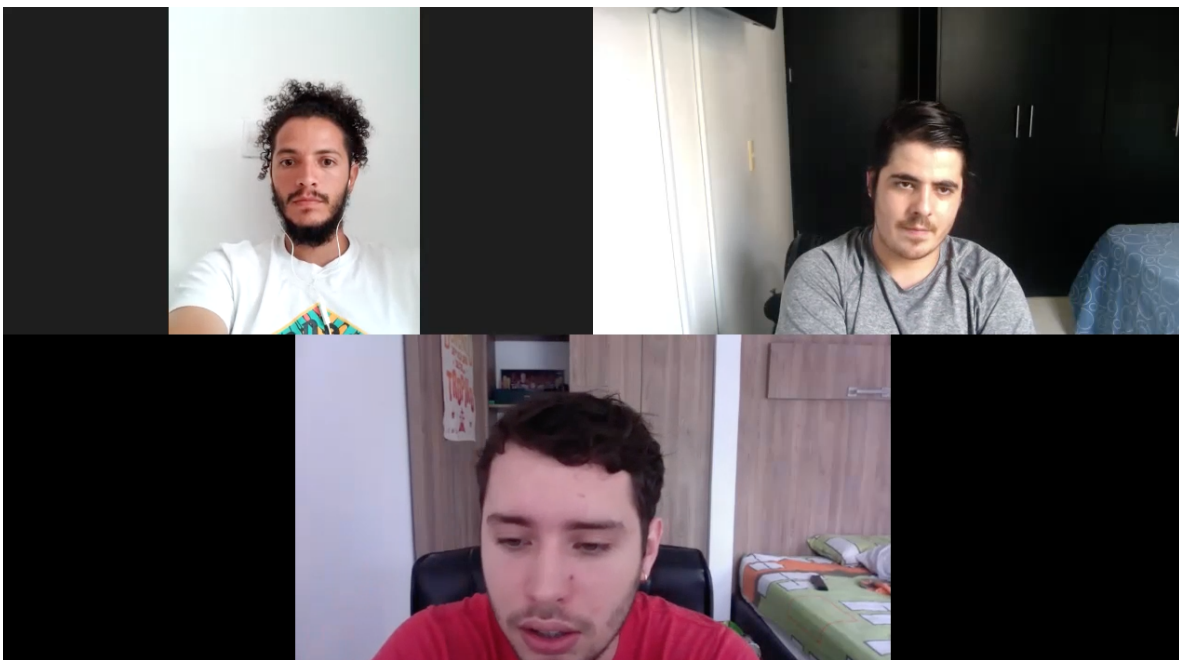
El primer insight es la parte humana, en la cual los jugadores expresan que les gustaría mostrar la parte humana de los jugadores, esto para generar una cercanía con los contextos de los seguidores y que estos sientan que no están viendo máquinas jugar, sino que es una persona, con una historia y unos sueños que está atrás del uniforme.

El segundo insight es mostrar al club como un equipo de oportunidades, ya que Los jugadores expresan que el Atlético F.C. es un equipo de oportunidades para comenzar una carrera futbolística ya que acoge a nuevos talentos y les da exposición en mercado, este equipo ha ayudado a varios jugadores a comenzar en el fútbol profesional y les ha dado oportunidades donde otros equipos se las han negado.

El tercer y ultimo insight es el de mostrar una familia en la cancha, ya que para los jugadores resaltaron que lo que más les gustaba de los fans del equipo era la sensación de familia que se sentía en el estadio, aunque no son muchos los asistentes frecuentes al estadio, las personas que van hacen que se genere un ambiente familiar y tranquilo donde se puede disfrutar del fútbol de una manera sana.

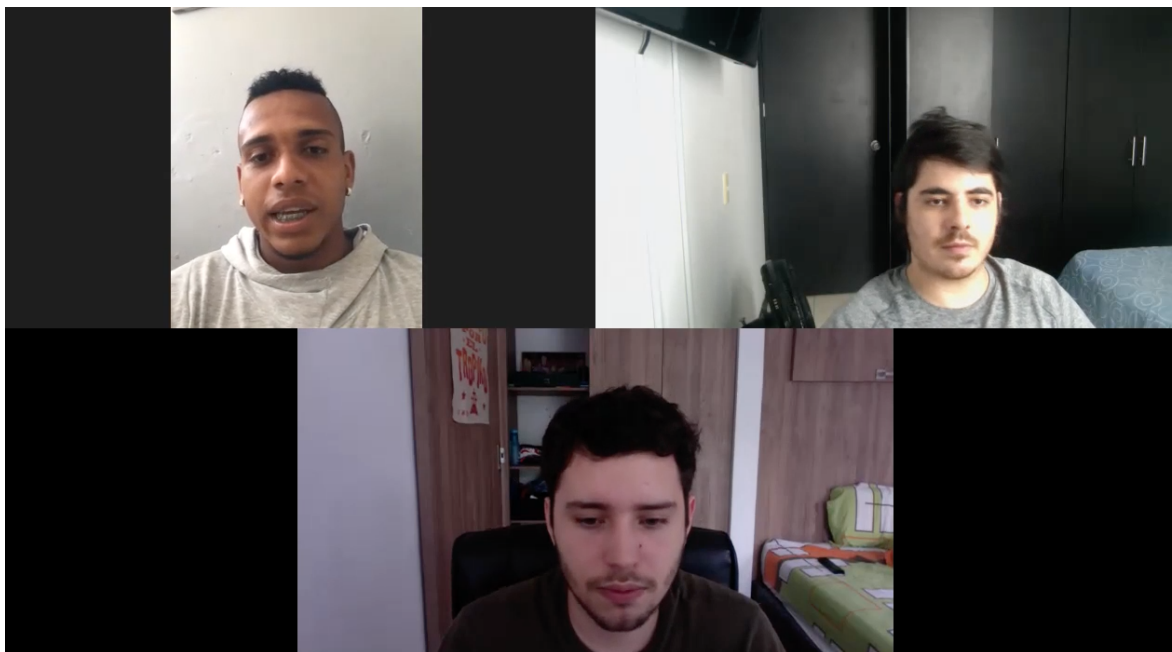
De este modo, se llevó a cabo la primera fase de acercamiento con el club de Fútbol. A continuación, se anexan capturas de pantalla que dan cuenta de las técnicas previamente mencionadas.

*Figura 2* Captura de pantalla Zoom: entrevista a Paul Rubiano



Fuente: propia

Figura 3 Captura de Pantalla Zoom: entrevista a Alejandro Seth



Fuente: propia.

Con base a la información obtenida de estos encuentros, para el diseño de una estrategia de comunicación y marca se seleccionaron como referentes cinco fundamentos de la COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARCA planteadas por Clow y Baack en su texto *Publicidad, Promoción y Comunicación Integral en Marketing*, en donde se establece que “Los expertos de marketing saben que la comunicación de una empresa debe hablar con voz clara. Los clientes deben entender la esencia de una empresa y los beneficios de los bienes y servicios que produce”.

Clow y Baack (2010) presentan una serie de fundamentos encaminados a la creación de estrategias de comunicación y marca que permiten su desarrollo partir de estas, abordando así de manera efectiva un mayor número de frentes desde los cuales previamente

se ha podido identificar una serie de falencias en los procesos comunicaciones de determinada marca.

De este modo, el texto *Publicidad, Promoción y Comunicación Integral en Marketing*, hace énfasis en que las oficinas encargadas del área de comunicaciones y marketing se enfrentan actualmente a diferentes retos al momento de crear y preparar anuncios en todos los medios posibles, entendiendo que los medios tradicionales han pasado a un segundo plano debido a la llegada del internet y las redes sociales.

Debido a esto, se han visto en la obligación de saber elegir los canales y los medios de comunicación por los cuales hacer llegar su mensaje con el fin de captar una mayor audiencia.

Tomando como referencia lo anterior, la estrategia utilizada debe hacerse notar antes que nada, el mensaje debe incitar determinado tipo de acción, que en nuestro caso sería la fidelización del hincha, así como también de encontrar un lugar de recordación en la memoria de a quién está dirigida esta. Lo anteriormente descrito se puede evidenciar en la figura No. 4, la cual detalla el panorama a tener en cuenta en el diseño de una estrategia de comunicación y marca.

Figura 4 Panorama general de la comunicación integral de marketing



Fuente: texto Publicidad, Promoción y Comunicación Integral en Marketing.

Como lo ilustra el panorama general de comunicación integral de marketing, son varios los recursos a considerar al momento de diseñar la estrategia para que esta se lleve a cabo de manera que supla las necesidades encontradas. Lo anterior mencionado va de la mano con la metodología seleccionada para la realización de esta estrategia, el método design thinking, desarrollado por Tim Brown, ya que ésta cuenta con todos los pasos previos al lanzamiento de un producto o una estrategia, que son empatizar, definir, idear, prototipar y evaluar, pasos que están dentro de las posibilidades que nos brinda el mundo en este momento y donde podemos de la mano del equipo plantear una estrategia experiencial que se pueda aplicar en un futuro cercano. En la tabla No. 3 se evidencia la finalidad de cada uno de los pasos a seguir en la metodología escogida.

Tabla 3 Pasos de la metodología Design thinking

Pasos		
1	Empatizar	En esta etapa se busca entender las necesidades del cliente para el cual se está diseñando, su contexto, motivaciones y experiencias, para esto no basta solo con la observación, sino que hay que interactuar con el cliente y para esto se utilizarán dos herramientas, la primera es la encuesta y la segunda la entrevista.
2	Definir	Después de aplicar las herramientas de recolección de datos se define cuales de las necesidades son las principales analizando los problemas encontrados en la etapa de empatizar, después de definir los problemas a trabajar se podrán plantear las necesidades pertinentes para solucionar los problemas.
3	Idear	En esta etapa se debe pensar en una variedad de propuestas gráficas y estratégicas donde se tengan en cuenta los problemas definidos en la etapa anterior, en esta etapa de exploración está permitido experimentar con técnicas variadas e incluso equivocarse, lo importante es generar exploración y dejar volar la creatividad.

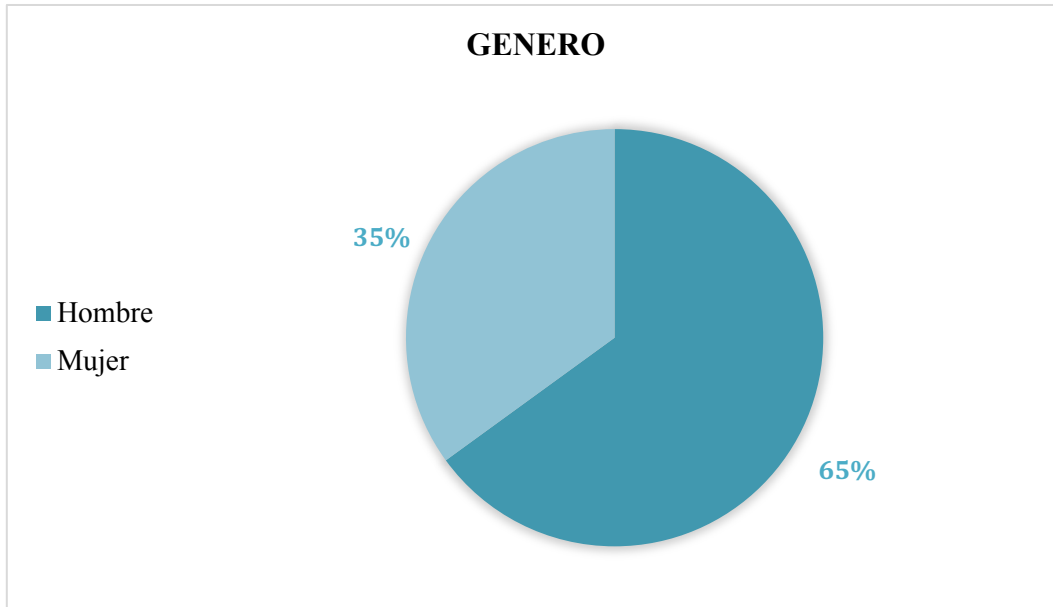
4	Prototipar	Esta etapa consiste en materializar las ideas seleccionadas en la fase de ideación.
5	Evaluar	Finalmente se presentarán los prototipos de propuestas al club, en esta etapa se evaluarán las mismas y se dará un espacio para realizar cambios si así se requiere.

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de Ortega y Ceballos (2014).

En este orden de ideas y como se mencionó previamente, se seleccionaron cinco fundamentos de la comunicación integral de marca a aplicar en el diseño de esta estrategia. Estos fundamentos son: la publicidad, las relaciones públicas, el merchandising, las ventas y el marketing directo. Cada uno de estos fundamentos están compuestos por diferentes herramientas que permiten el desarrollo del prototipo de estrategia a partir de la creación de una serie de productos propios de cada uno.

Para finalizar esta primera etapa y tener elementos suficientes para el siguiente etapa, que se enfoca en el diseño de un prototipo de estrategia, se realizó una encuesta virtual compuesta de trece preguntas, dirigida a personas residentes en la ciudad de Cali. Esta encuesta se realizó con el objetivo de conocer, en primer lugar, sus características demográficas, y en segundo lugar, sus preferencias respecto a los equipos de fútbol con los cuales se identifican, así como también sus principales preferencias y canales de consumo al momento de buscar información relacionada con estos.

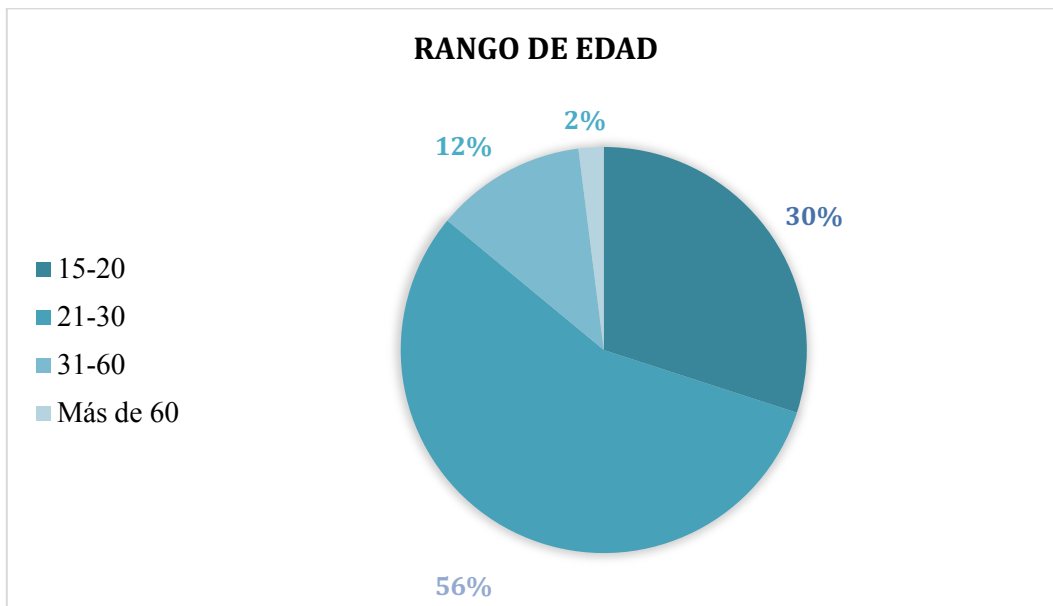
Figura 5 Género



Fuente: elaboración propia.

La muestra está compuesta por 65 hombres y 35 mujeres.

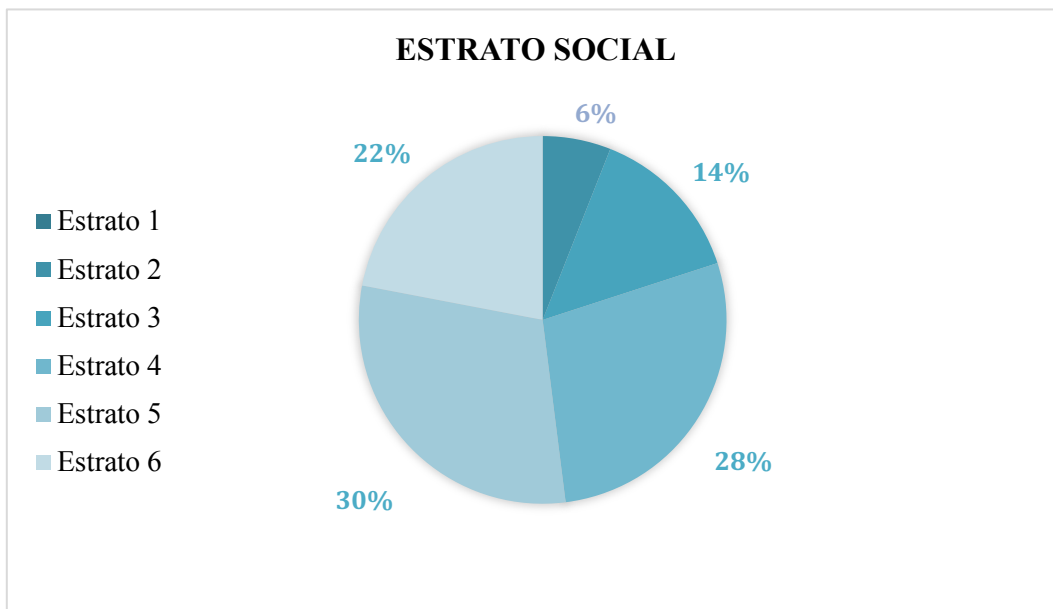
Figura 6 Rango de edad



Fuente: elaboración propia.

El mayor porcentaje de los encuestados se encuentra entre los 21 y 30 años de edad, seguidos por quienes están entre los 15 a 20 años.

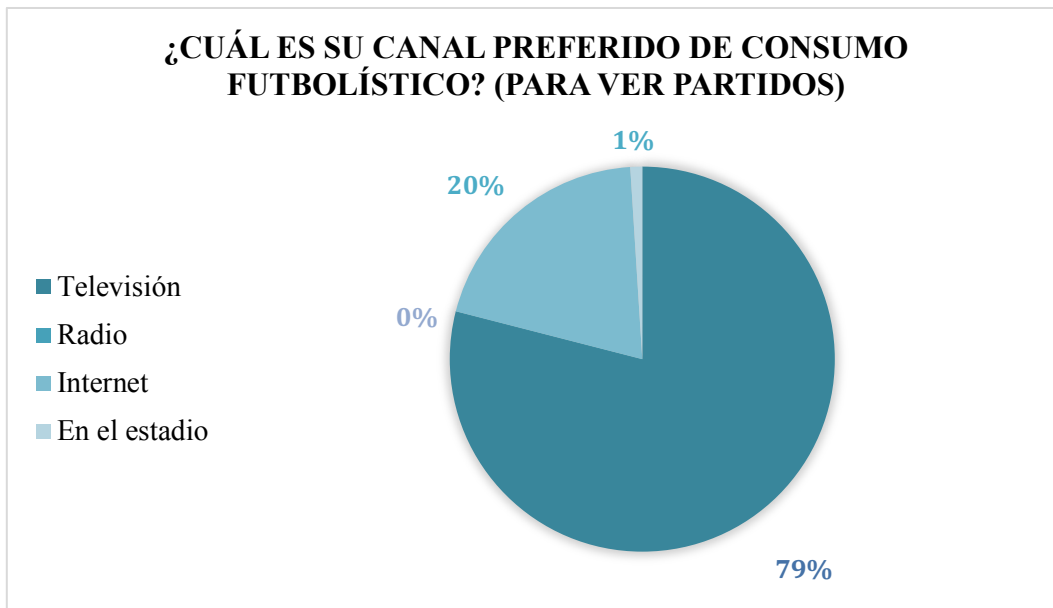
Figura 7 Estrato socioeconómico



Fuente: elaboración propia.

La muestra está compuesta por seis personas de estrato socioeconómico dos, catorce personas estrato socioeconómico tres, veintiocho personas estrato socioeconómico cuatro, treinta personas estrato socioeconómico cinco y veintidós personas estrato socioeconómico seis.

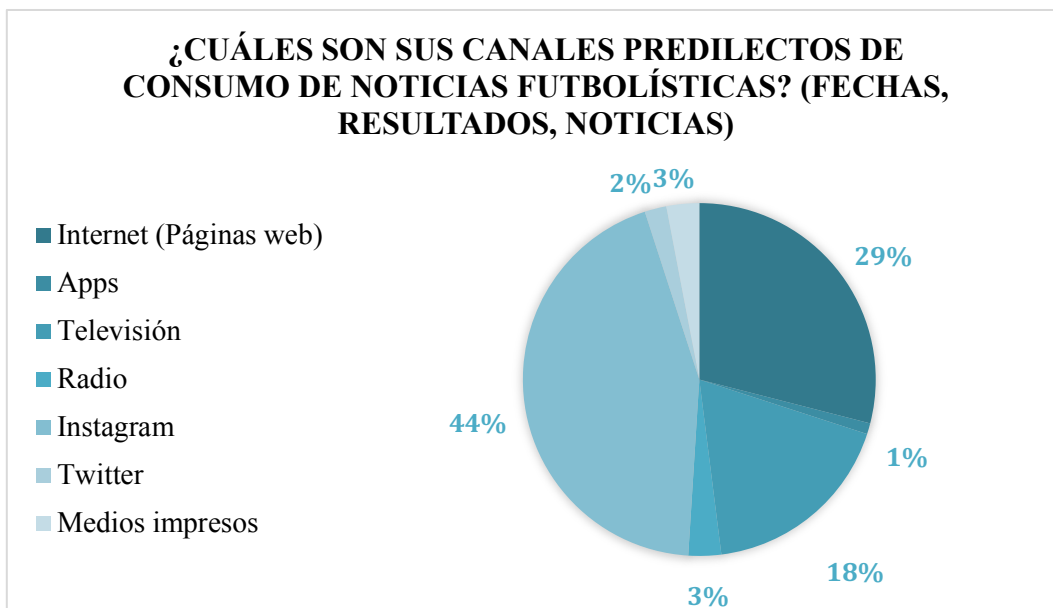
Figura 8 Canal preferido de consumo futbolístico



Fuente: elaboración propia.

Setenta y nueve personas dijeron ver partidos de fútbol a través de la televisión, dieciocho personas a través de internet, una sola en el estadio y ninguna utilizando la radio.

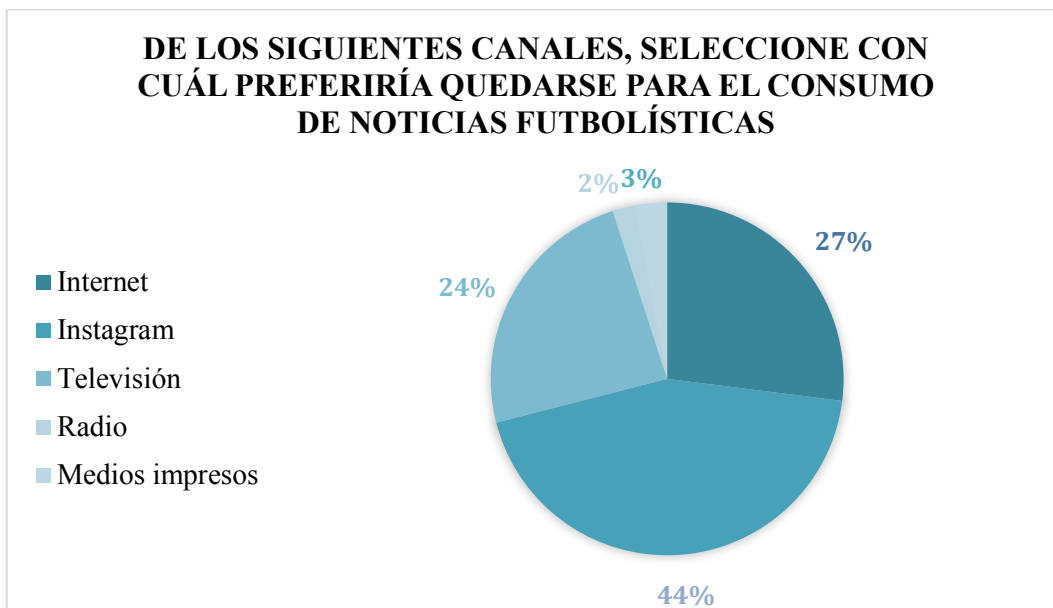
Figura 9 Canales predilectos de consumo de noticias futbolísticas



Fuente: elaboración propia.

Veintinueve personas prefieren enterarse de noticias futbolísticas mediante diferentes páginas web, una persona mediante Apps, dieciocho personas mediante la televisión, tres personas mediante la radio, cuarenta y cuatro personas a través de Instagram, dos personas a través de Twitter y tres personas a través de medios impresos.

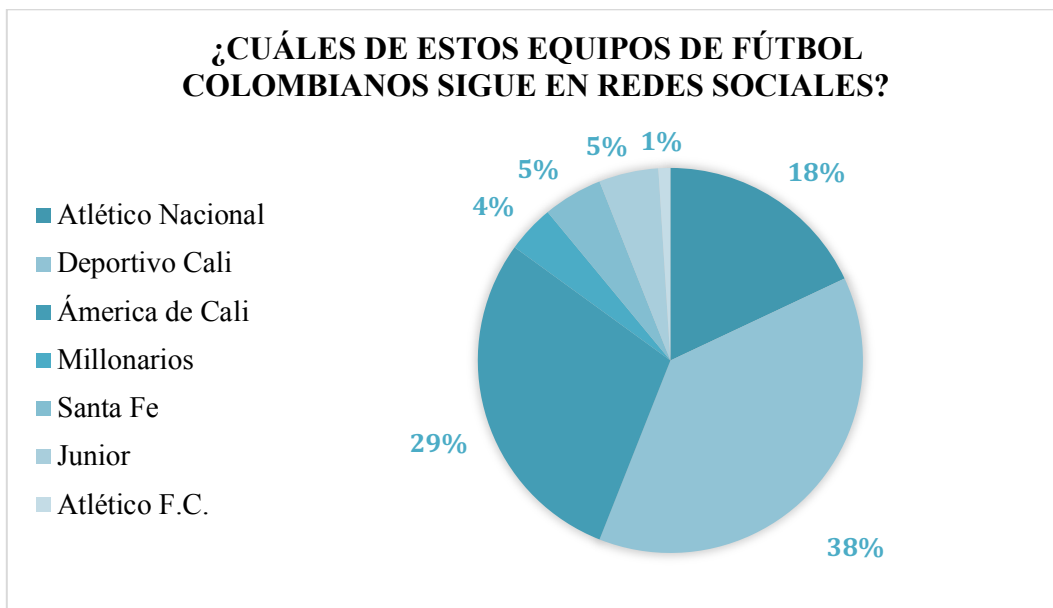
Figura 10 Canal de preferencia para consumo de noticias futbolísticas



Fuente: elaboración propia.

Veintisiete personas preferirían quedarse con internet, cuarenta y cuatro con Instagram, veinticuatro con televisión, dos con radio y tres con medios impresos.

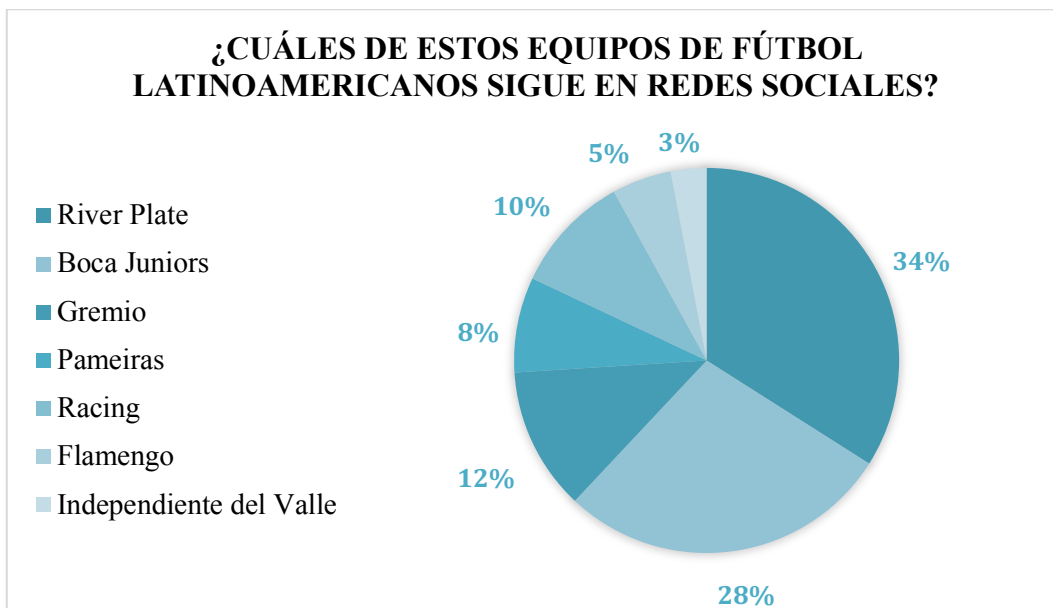
Figura 11 Equipos de fútbol colombianos que sigue en redes sociales



Fuente: elaboración propia.

De la muestra, dieciocho personas siguen en sus redes sociales al Atlético Nacional, treinta y ocho siguen al Deportivo Cali, veintinueve siguen al América de Cali, cuatro siguen al Millonarios, cinco siguen al Santa Fe, cinco siguen al Junior y solo uno sigue al Atlético F.C.

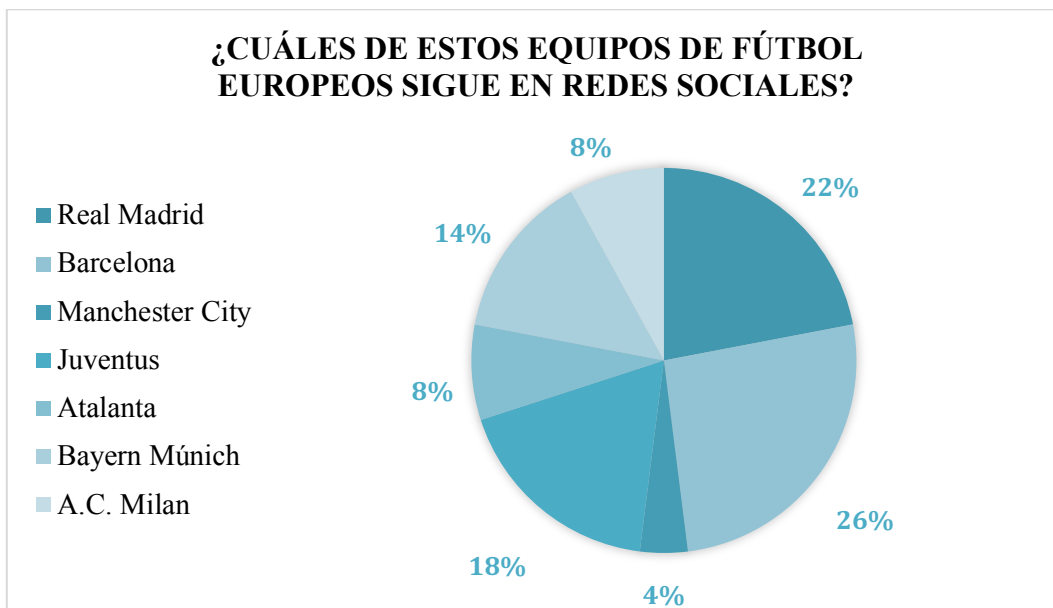
Figura 12 Equipos de fútbol latinoamericanos que sigue en redes sociales



Fuente: elaboración propia.

De la muestra, treinta y cuatro personas siguen en sus redes sociales al River Plate (Argentina), veintiocho siguen al Boca Juniors (Argentina), doce a Gremio (Brasil), ocho a Palmeiras (Brasil), diez a Racing (Argentina), cinco a Flamengo (Brasil) y tres a Independiente del Valle (Ecuador).

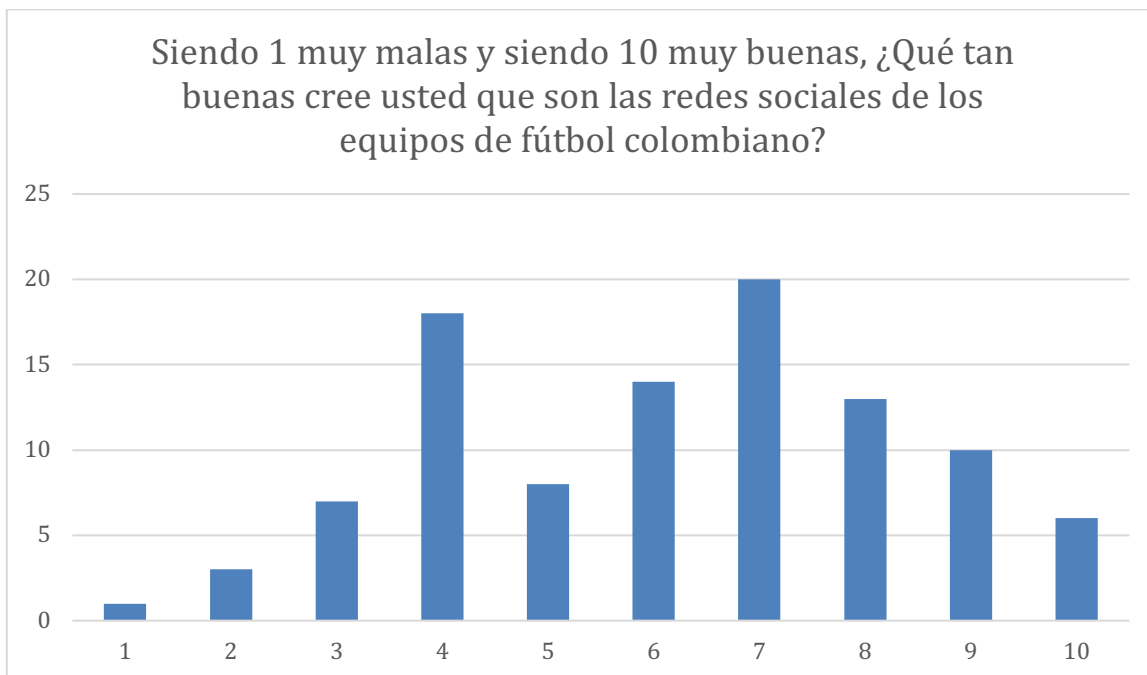
Figura 13 Equipos de fútbol europeos que sigue en redes sociales



Fuente: elaboración propia.

De la muestra, veintidós personas siguen en sus redes sociales al Real Madrid (España), veintiséis al Barcelona (España), cuatro al Manchester City (Inglaterra), dieciocho a la Juventus (Italia), ocho al Atalanta (Italia), catorce al Bayern Múnich (Alemania) y ocho al A.C. Milán (Italia).

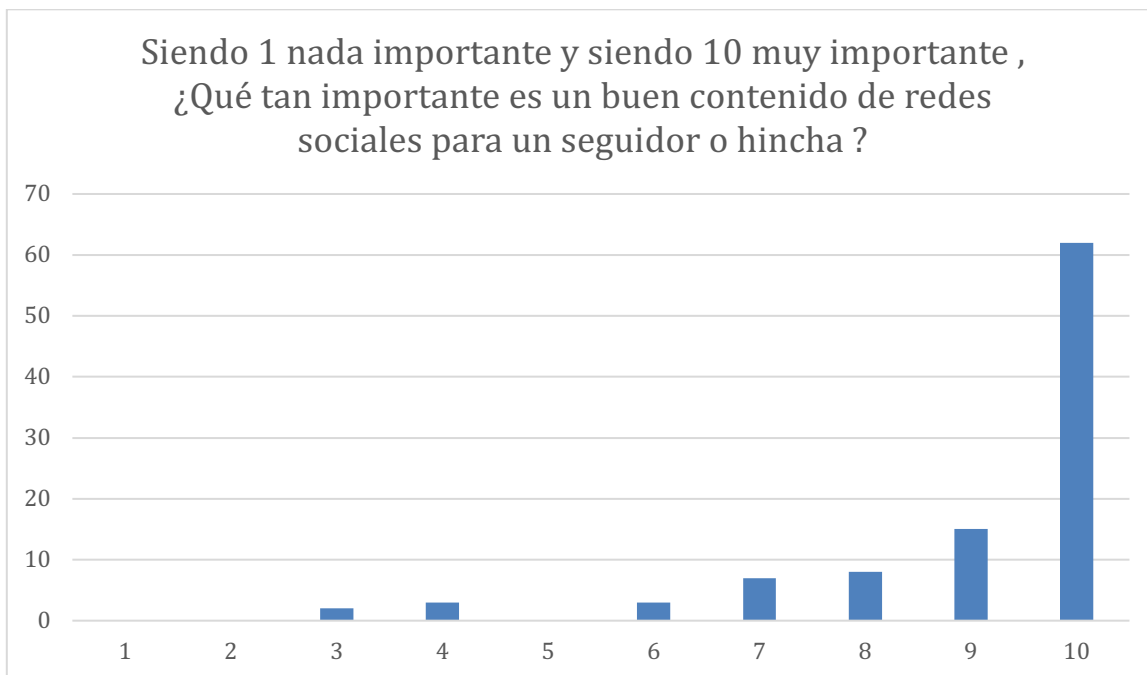
Figura 14 Escala de redes sociales de equipos de fútbol colombianos



Fuente: elaboración propia.

De la muestra, solo uno de los encuestados calificó con un uno a las redes sociales de los equipos de fútbol, tres personas las calificaron con un dos, siete personas con un tres, dieciocho personas con un cuatro, ocho personas con un cinco, catorce personas con un seis, veinte personas con un siete, trece personas con un ocho, diez personas con un nueve y seis personas con un diez.

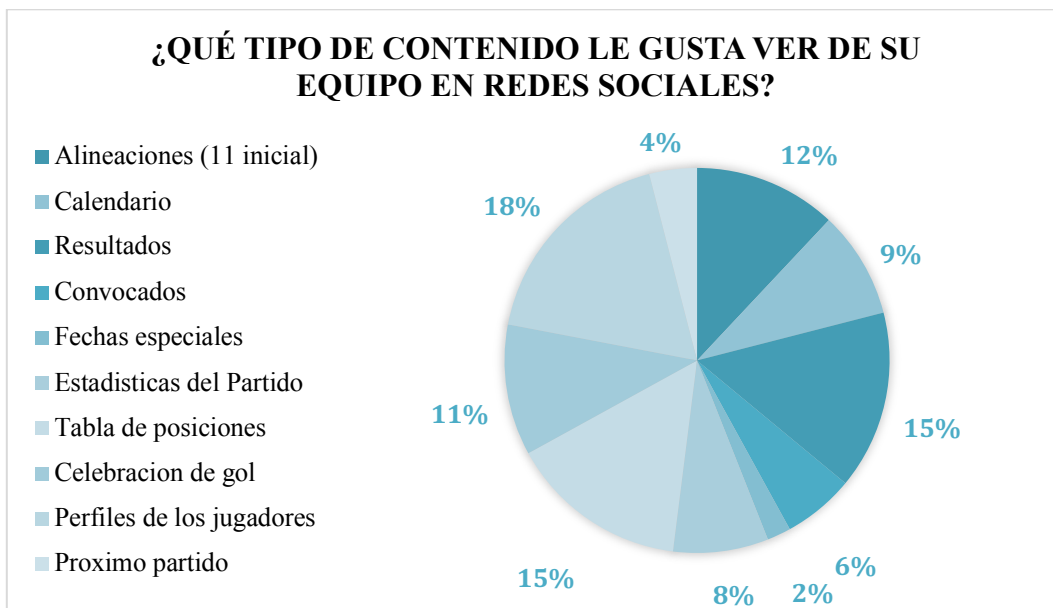
Figura 15 Importancia del buen contenido en redes sociales para un seguidor o hincha



Fuente: elaboración propia.

De la muestra, sesenta y dos personas consideran que es importante un buen contenido en redes sociales para un seguidor o hincha, quince lo calificaron con un nueve, ocho personas con un ocho, siete personas con un siete, tres personas con un seis, tres personas con un cuatro y dos personas con un tres.

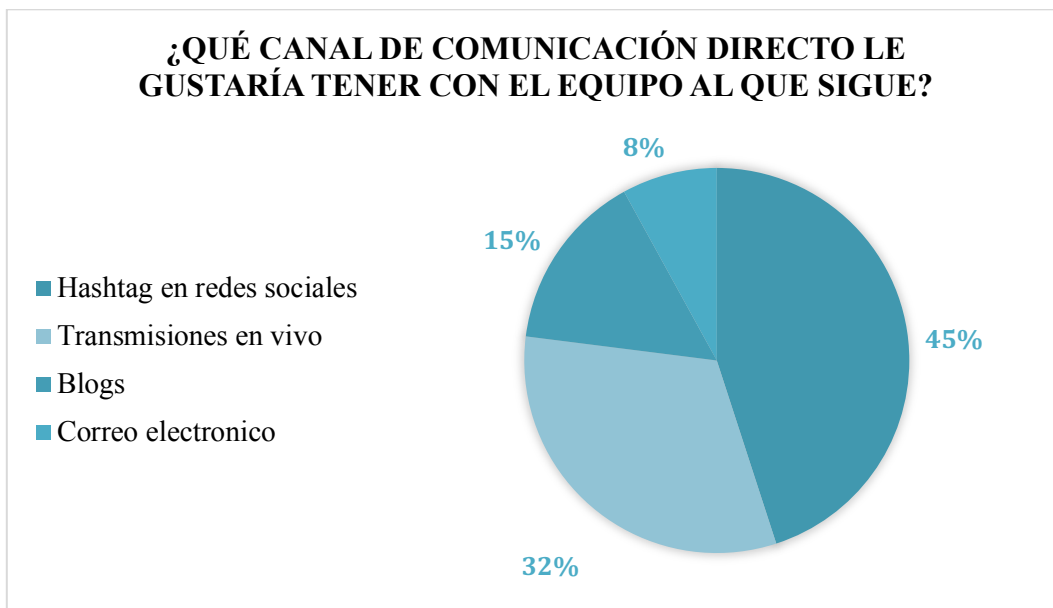
Figura 16 Tipo de contenido que le gustaría ver de su equipo en redes sociales



Fuente: elaboración propia.

De la muestra, a doce personas les gustaría ver las alineaciones de los partidos, a nueve personas el calendario de partidos, a quince personas los resultados del equipo, a seis personas los convocados, a dos personas las fechas especiales, a ocho personas las estadísticas del partido, a quince personas la tabla de posiciones, a once personas las celebraciones de gol, a dieciocho personas los perfiles de los jugadores y a cuatro personas la información del próximo partido.

Figura 17 Canal de comunicación directo que le gustaría tener con el equipo que sigue



Fuente: elaboración propia.

De la muestra, cuarenta y cinco personas preferirían los hashtag en redes sociales, treinta y dos las transmisiones en vivo, quince los blogs y ocho el correo electrónico.

Adicional a lo anterior, con cuatro aficionados al fútbol colombiano, se llevó a cabo un grupo focal a través de la plataforma Zoom, en el cual se les compartió tres de las publicaciones realizadas por el equipo en sus redes sociales recientemente, con el objetivo de que dieran su opinión y recomendaciones de las mismas.

Figura 18 Captura de pantalla Instagram: Publicación #1



Fuente: propia.

La primera publicación compartida fue publicada el 25 de abril en la cuenta oficial de Instagram del Atlético F.C. y da cuenta de la alineación para un partido próximo a disputarse contra el equipo Unión Magdalena. Ante esta publicación dos de los participantes comentaron que no les parecía una publicación “atractiva a la vista por la cantidad de colores y de imágenes que tiene la foto”. mientras que los otros dos participantes comentaron que “es entendible pero desorganizada”.

Figura 19 Captura de pantalla Instagram: Publicación #2



Fuente: propia.

La segunda publicación compartida fue publicada el 7 de abril de 2020 en la cuenta oficial de Instagram del Atlético F.C. y da cuenta de la próxima fecha a disputarse, en donde se realizaría ésta y contra quien sería. Ante esta publicación los participantes consideraron que estaba “estaba clara” ya que para ellos tenía información importante respecto al próximo encuentro a disputarse, sin embargo los cuatro coincidieron en que la publicación podría tener algunos otros elementos que llamen más la atención como imágenes de los jugadores.

Figura 20 Captura de pantalla Instagram: Publicación #3



Fuente: propia.

La tercera publicación compartida se publicó el 15 de abril de 2020 en la cuenta oficial de Instagram del Atlético F.C. y da cuenta del itinerario de viaje que tendría el plantel para su próximo partido a disputarse en condición de visitante ante Valledupar F.C. Ante esta publicación los participantes comentaron que les “parecía innecesario esta información” y que en su lugar hubieran preferido “una imagen o un video” haciendo alusión a las expectativas que se tengan en cuanto a este encuentro por parte de alguno de los jugadores o alguien del cuerpo técnico.

De este modo se pudo evidenciar que no hay un enganche de los aficionados hacia el equipo a través de sus redes sociales ya que es evidente en sus comentarios que no hay





una claridad respecto al contenido de algunas de las publicaciones, así como también hay cierto desagrado respecto al diseño de las mismas.

Continuando con esta etapa, para la realización del benchmarking se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de análisis:

- **Canales de comunicación (1):** Este criterio de análisis trata sobre investigar cuáles son los canales de comunicación que utilizan tanto los referentes sectoriales como los no sectoriales para comunicarse con su comunidad.
- **Diseño visual (2):** Este criterio de análisis trata sobre revisar como es el diseño visual que utilizan los referentes en sus canales de comunicación, que tan complejo es en términos de diseño y que tipo de comunicación utilizan en sus mensajes.
- **Innovación (3):** Este criterio de análisis trata sobre revisar que tipo de estrategias utilizan los referentes y que tan innovadores son en como proyectan su imagen y generan su interacción.
- **Interacción (4):** Este criterio de análisis trata sobre revisar que tanta interacción generan los referentes en sus canales de comunicación.

Los sujetos de investigación se dividirán en 2 categorías, sectoriales y no sectoriales y se calificarán con un numero de 1 a 5 siendo 1 el más bajo y 5 el más alto.

Figura 21 Categoría sectorial

Sectorial					
	1	2	3	4	
	5	3	5	5	18
	5	4	4	5	18
	5	4	3	4	16
	5	4	4	3	16
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	

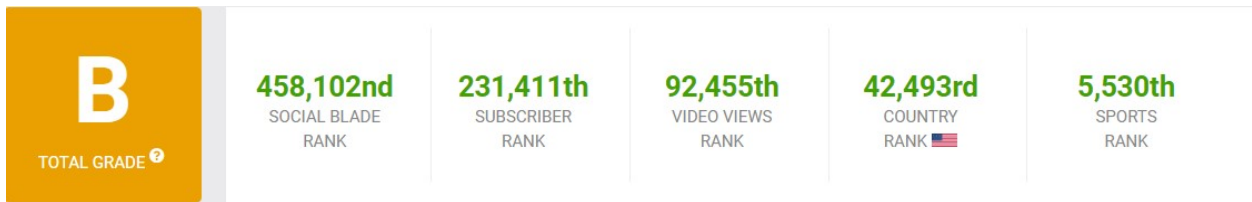
Fuente: propia.

**Sacramento kings:**

**Canales de comunicación e interacción:**

Los principales canales de comunicación que utilizan los Sacramento Kings son su página web, su Instagram y su Twitter, en Instagram cuentan con 1,5 millones de seguidores, y según social blade, página analítica de datos de redes sociales, su rango es B+, que es un rango regular, tienen un engagement en Instagram de 1,3% que es un engagement entre normal y bueno y en el rango de deportes se encuentran en el puesto 5,530.

Figura 22 SocialBlade Sacramento Kings



Fuente: SocialBlade.

**Diseño visual:**

Sacramento Kings maneja un estilo gráfico divertido, no es formal en sus comunicaciones, la mayoría de sus posts son memes y videos sobre los partidos que se juegan semanalmente, algunos post que contienen mensajes un poco más serios de lo normal si tienen una gráfica bien estructurada y sobria, a pesar de eso este estilo gráfico no es el que predomina en su forma de comunicarse.

**Innovación:**

Con respecto a sus comunicaciones son un equipo muy innovador ya que no todo el mundo se arriesga a presentar una propuesta de comunicaciones poco seria en un equipo que representa grandes cosas en la mejor liga de basquetbol del mundo, presentan post atrevidos, pero saben manejarlo sin llegar a ser vulgares.

Figura 23 Post Instagram Sacramento Kings



Fuente: Instagram @sacramentokings.

### **Estrategia Sacramento Kings:**

Los Sacramento Kings son un equipo de basquetbol estadounidense ubicados en la ciudad de Sacramento en California, ellos utilizan una estrategia de fidelización de sus hinchas y de captación de nuevos hinchas que consiste en Premiar a los fans que asisten al estadio con una pieza gráfica que certifica que son fans auténticos. También tienen una estrategia enfocada en los niños que atienden por primera vez al estadio, esta consiste en dar un certificado firmado por un miembro del equipo que diga que el niño está asistiendo a su primer partido de los Sacramento Kings y lo certifica como un nuevo fan. Esto hace sentir al niño que el equipo quiere y le importa que él sea parte de su comunidad y le

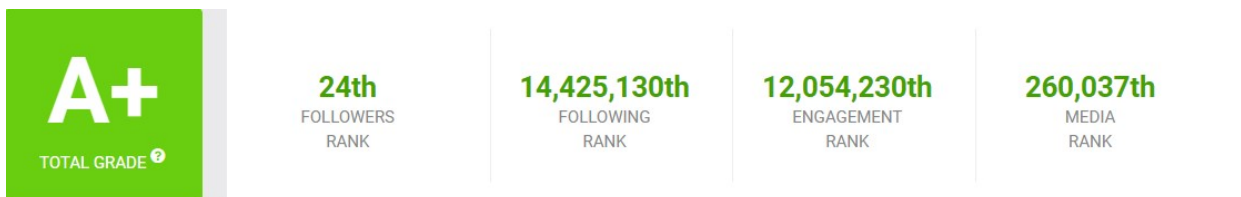
reafirma la intención de seguir al equipo ya que entiende que es un equipo que quiere que especialmente él o ella sea fan suyo.

### **Real Madrid:**

#### **Canales de comunicación e interacción:**

Los principales canales de comunicación que utiliza el Real Madrid son su página web, su Instagram y su Twitter, en Instagram cuentan con 97,1 millones de seguidores, y según social Blade, página analítica de datos de redes sociales, su rango es +A, que es un rango muy bueno, tienen un engagement en Instagram de 0,71% que es un engagement que se ubica entre medio y bajo y son la página número 24 en lo que a seguidores concierne en Instagram.

*Figura 24 SocialBlade Real Madrid*



Fuente: SocialBlade.

#### **Diseño visual:**

El diseño que se muestra en las redes sociales del Real Madrid es muy básico, no cuenta con una línea gráfica definida, y tampoco tienen un orden ni un concepto sobre el cual trabajar sus perfiles, su contenido se basa en fotos de los partidos y los entrenamientos y hay algunos diseños dispersos que anuncian algunos partidos, sobre todo de torneos internacionales.

#### **Innovación:**

El Real Madrid realmente no tiene ningún factor innovativo en lo que muestra en sus redes sociales, sus perfiles son básicos y no tratan de captar al usuario por medio de conceptos o diseños atractivos, por el contrario utilizan su historia y los jugadores que pueden conseguir para atraer a nuevos fans y mantener a los antiguos.

*Figura 25 Post Instagram Real Madrid*



Fuente: Instagram @realmadrid.

**Estrategia Real Madrid:**

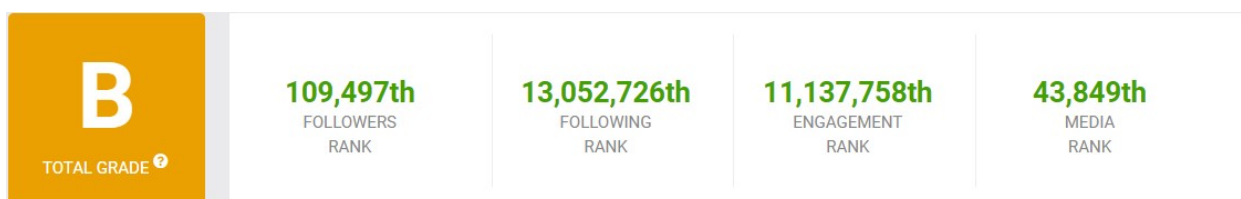
El Real Madrid basa sus estrategias para atraer nuevos hinchas basándose en sus resultados y su historia, pero principalmente lo hace proyectando su grandeza y a través de la compra de los jugadores más grandes del momento mediática y futbolísticamente, un claro ejemplo de esto ocurrió en 2014, donde el Real Madrid adquirió los servicios de James Rodríguez, jugador que había destacado mediáticamente en el pasado mundial de fútbol de Brasil, donde fue el máximo anotador del certamen. Esto le abrió un mercado completamente diferente al Real Madrid, ya que ahora todos los seguidores de James, que para ese momento representaban gran parte de la población colombiana, iban a ver los partidos del Real Madrid, seguirlos en sus redes sociales, generando nuevas interacciones y comprando los productos relacionados con la nueva adquisición de James Rodríguez. Este tipo de estrategias han sido utilizadas por el Real Madrid en múltiples ocasiones como por ejemplo cuando adquirieron a Cristiano Ronaldo en 2010.

### **Deportivo Cali:**

#### **Canales de comunicación e interacción:**

Los principales canales de comunicación que utiliza el Deportivo Cali son su página web, su Instagram y su Twitter, en Instagram cuentan con 327,166 mil seguidores, y según Social Blade, página analítica de datos de redes sociales, su rango es B, que es un rango regular, tienen un engagement en instagram de 1,22% que es un engagement que se ubica entre normal y bueno, son la página número 109,497 en lo que a seguidores concierne en Instagram.

*Figura 26 SocialBlade Deportivo Cali*



Fuente: SocialBlade.

**Diseño visual:**

El diseño visual que utiliza el Deportivo Cali trata de verse profesional, no tienen una línea gráfica establecida del todo ya que, aunque algunas publicaciones siguen una misma línea, otras se salen completamente de la línea gráfica general, en algunas publicaciones intentan realizar animaciones, pero no es lo que predomina en el perfil, se enfocan mucho en mostrar los resultados de los partidos, las alineaciones iniciales y los entrenamientos.

**Innovación:**

El Deportivo Cali trata de ser innovador en su línea gráfica, utilizando diseños atractivos y modernos para llamar la atención del público, también por medio de su Instagram ha realizado dinámicas donde se le da el control de la cuenta a un jugador para que muestre su día y para que los hinchas puedan hablar con él y hacerle preguntas.

Figura 27 Post Instagram Deportivo Cali



Fuente: Instagram @deportivocalioficial.

### **Estrategia Deportivo Cali:**

Durante la pandemia de 2020, el Deportivo Cali decidió utilizar una estrategia para generar cercanía entre sus hinchas y sus jugadores, esta dinámica consistió en darle el control de la cuenta a distintos jugadores en distintos días para que estos mostraran parte de su día durante la pandemia a su vez que pudieran hablar con los hinchas por medio de las preguntas de Instagram.

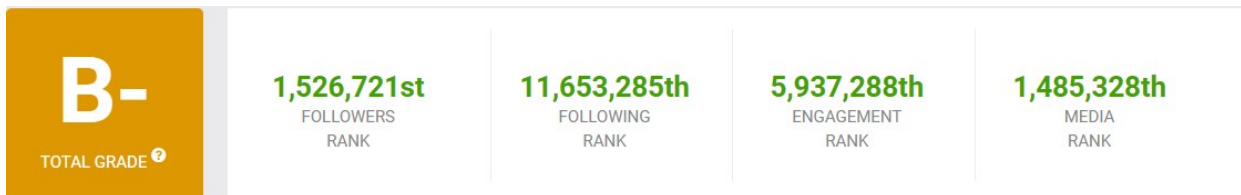
Esto permitió que la interacción de la cuenta subiera durante las dinámicas y que los hinchas pudieran sentir una cercanía con los jugadores al conocer como era su día a día y no solo verlos como las piezas que conforman el equipo de fútbol.

### **Fortaleza:**

#### **Canales de comunicación e interacción:**

Los principales canales de comunicación que utiliza Fortaleza son su Instagram y su Twitter, en Instagram cuentan con 25,872 mil seguidores, y según Social Blade, página analítica de datos de redes sociales, su rango es B-, que es un rango entre regular y bajo, tienen un engagement en Instagram de 2,59% que es un engagement que se ubica entre bueno y muy bueno, son la página número 1,825,295 en lo que a seguidores concierne en Instagram.

*Figura 28 SocialBlade Fortaleza F.C.*



Fuente: SocialBlade.

### **Diseño visual:**

El diseño visual que utiliza Fortaleza es muy particular, ya que realizan sus comunicaciones por medio memes y chistes, sin embargo, para las publicaciones más serias, como por ejemplo el 11 inicial, el siguiente partido o los cumpleaños tienen una línea gráfica establecida, sin dejar de ser divertida y dinámica, el Fortaleza es el único equipo de fútbol profesional colombiano que utiliza este tono de comunicación, esta

estrategia se puede encontrar en otros deportes como por ejemplo el básquetbol específicamente el Sacramento Kings lo utiliza.

### **Innovación:**




El Fortaleza es un equipo muy innovador y arriesgado, ya que utiliza un tono de comunicación cómico que podría traer repercusiones negativas a un equipo profesional, sin embargo, el Fortaleza lo ha manejado de una manera ideal y le ha traído cosas muy positivas como una mayor interacción en sus redes e incluso llegar ser reconocido por clubes internacionales que se ven atraídos por sus particulares publicaciones.

*Figura 29 Post Instagram Fortaleza F.C.*



Fuente: Instagram @Fortaleza\_ceif.

Figura 30 Categoría no sectorial

	1	2	3	4	Total
	5	3	5	5	18
	5	5	5	4	19
	5	5	5	4	19
Total	15	13	15	13	

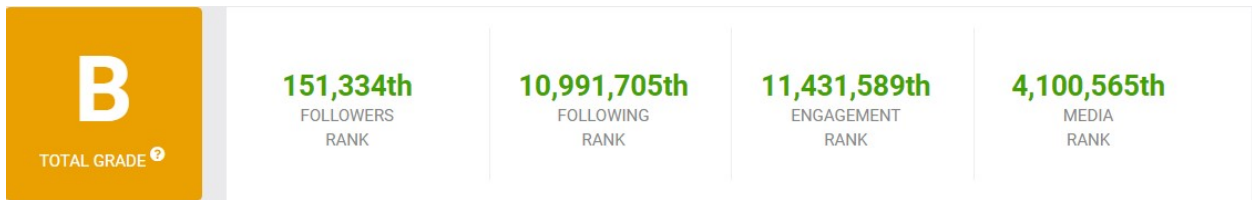
Fuente: propia.

**Motion Design School:**

**Canales de comunicación e interacción:**

Los principales canales de comunicación que utiliza Motion Design School son su página web, y su Instagram, en Instagram cuentan con 248,319 mil seguidores, y según Social Blade, página analítica de datos de redes sociales, su rango es B, que es un rango medio, tienen un engagement en Instagram de 1,01% que es un engagement que se ubica entre medio y bueno y son la página número 151,334 en lo que a seguidores concierne en Instagram.

Figura 31 SocialBlade Motion Design School



Fuente: SocialBlade.

**Diseño visual:**

El diseño visual de Motion Design school está muy enfocado a mostrar lo que se hace en la escuela, en resaltar sus cursos y los trabajos que hacen sus estudiantes, no tienen una gráfica definida, pero si un concepto, que es mostrar lo que los cursos ofrecen y lo que un estudiante de cualquier parte del mundo puede llegar a hacer cuando toma alguno de sus cursos.

**Innovación:**

Con respecto a sus comunicaciones Motion Design School es muy innovador, ya que suele promocionar sus cursos por medio de dinámicas que promueven la interacción y premian a sus participantes con sus cursos, esto hace que los mismos participantes de los concursos le den visibilidad a su escuela y al resto de cursos que se ofrecen en ella.

Figura 32 Post Instagram Motion Design school



Fuente: Instagram @motiondesignschool.

### **Estrategia Motion Design School:**

Motion Design School es una escuela online de cursos de motion graphics y artes digitales, para el lanzamiento de su nuevo curso “The magic of walk cycles” hicieron una campaña de expectativa que consiste en que cada semana revelaban uno de los personajes que iban a ser parte del curso y acompañado de esto hacían un concurso que consistía en que daban el archivo de cada personaje y daban libertad de animarlo. Semanalmente 3 personas ganaban y el premio era el acceso completo al nuevo curso.

Esta dinámica generó gran interacción entre los seguidores de la escuela, haciendo que por medio de los perfiles de redes sociales de los participantes se publicitara la escuela y el nuevo curso. Esto muestra que motivar a los seguidores por medio de premios atados a

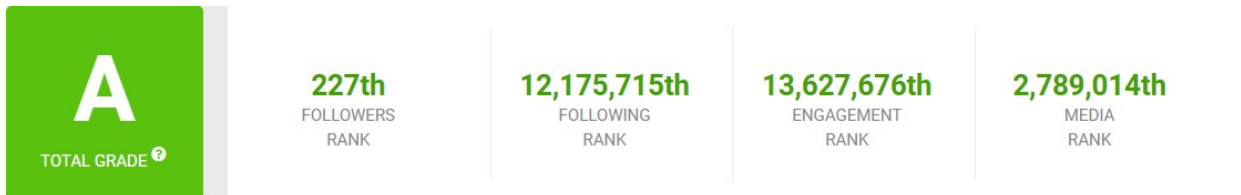
una acción que se debe realizar por parte de ellos genera interacción a la vez que hace que el contenido de la página sea conocido por los seguidores de los participantes del concurso, este método de publicidad es conocido como publicity, que consiste en hacer publicidad sin necesidad de pagar por publicidad, por ejemplo, por medio de un concurso.

### **Adidas:**

#### **Canales de comunicación e interacción:**

Los principales canales de comunicación que utiliza Adidas son su página web, su Instagram y su Twitter, en Instagram cuentan con 25,9 millones de seguidores, y según Social Blade, página analítica de datos de redes sociales, su rango es A, que es un rango bueno, tienen un engagement en Instagram de 0,25% que es un engagement bajo, son la página número 227 en lo que a seguidores concierne en Instagram.

*Figura 33 SocialBlade Adidas*



Fuente: SocialBlade.

### **Diseño visual:**

Adidas no tiene una línea visual definida, lo que si tiene y genera mucho valor en sus redes es el concepto que está atrás de la marca, concepto que ellos tratan de reflejar en cada una de sus publicaciones, la mayoría de post son sobre deportistas y sobre lo que estos, por medio de la marca Adidas representan en algunos posts se muestran algunos diseños de las campañas sobre las cuales está o estuvo trabajando la marca.

### **Innovación:**

Adidas no es innovador en el sentido de que no innova en sus redes sociales, por otra parte, si es innovador en la forma en la que conecta y proyecta su marca y lo que quiere reflejar por medio de la misma, se apoya mucho del éxito de los atletas que representa y los usa para transmitir el sentido de grandeza y disciplina que quiere mostrar a su público.

*Figura 34 Post Instagram Adidas*



Fuente: Instagram @adidas.

### **Estrategia Adidas:**

En 2019 Adidas lanzó una campaña de carácter emocional con Gabriel Jesús, la idea de esta campaña era generar un vínculo emocional con la marca a través de la historia de Gabriel Jesús, para esto hicieron un mural en el barrio donde el creció y realizaron un video condensando su historia y lo que había logrado llegar a ser por medio del fútbol, esto

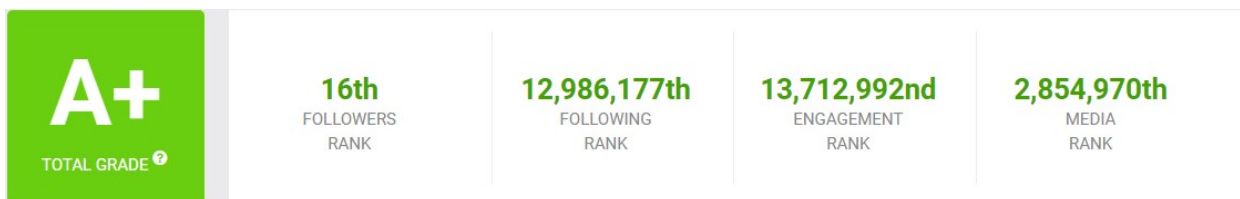
muestra el carácter humano de la marca y hace que las personas se sientan identificadas con lo que esta transmite y a la vez lo quieren reflejar en ellos mismos cuando usan sus prendas.

## **Nike:**

### **Canales de comunicación e interacción:**

Los principales canales de comunicación que utiliza Nike son su página web, su Instagram y su Twitter, en Instagram cuentan con 143,4 millones de seguidores, y según Social Blade, página analítica de datos de redes sociales, su rango es +A, que es un rango muy bueno, tienen un engagement en Instagram de 0,22% que es un engagement bajo, son la página número 16 en lo que a seguidores concierne en Instagram.

*Figura 35 SocialBlade Nike*



Fuente: SocialBlade.

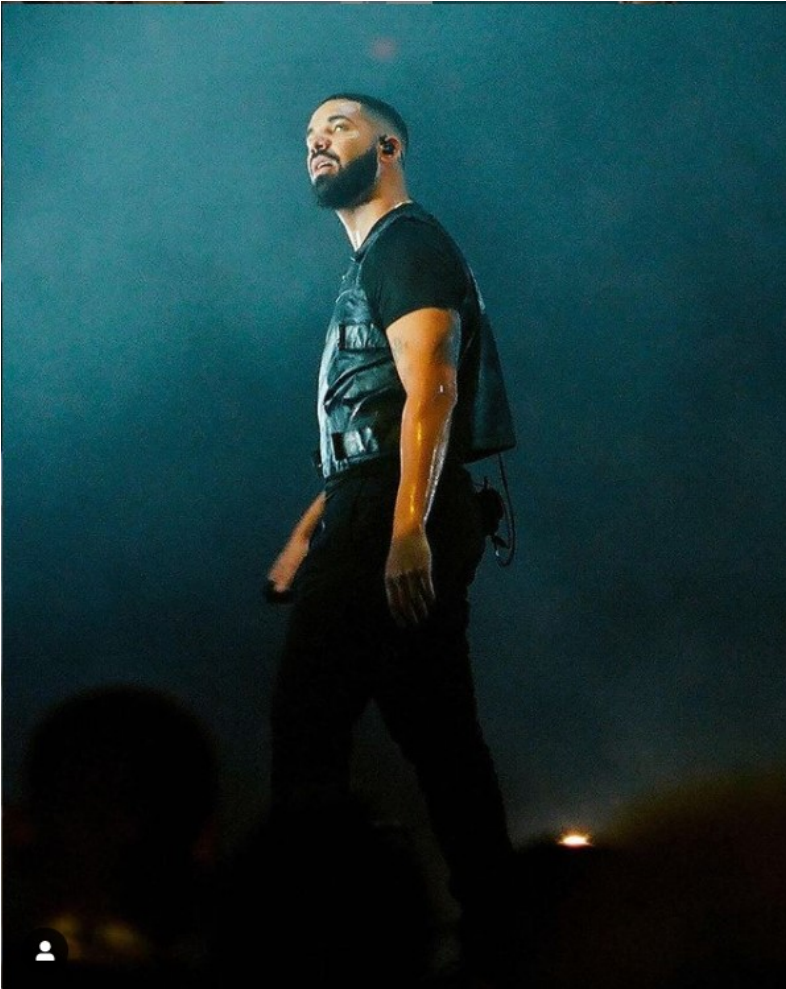
### **Diseño visual:**

El diseño visual que utiliza Nike no se basa en una línea gráfica en específico sino en un concepto en general, tratan de mostrar todas las sensaciones y sentimientos que quieren transmitir a través de los deportistas, no necesariamente siempre deportistas de elite, sino también deportistas de bajo perfil que cuentan con ese factor especial que Nike quiere reflejar en sus prendas.

### **Innovación:**

Nike ha encontrado formas innovadoras de llegar a conectar con sus clientes utilizando la emocionalidad, ha creado una serie de piezas audiovisuales impactantes en muchos sentidos, pero especialmente impactantes a la hora de generar emociones y vínculos a las personas que los ven.

*Figura 36* Post Instagram Nike



Fuente: Instagram @nike.

**Estrategia Nike:**

Esta estrategia de Nike se llamó, “you cant stop us” esta consistió en resaltar la unión que existe en el deporte, y que, sin importar raza, género o discapacidad, el factor común que nos une son las ganas de triunfar y salir a delante. Este mensaje apela a la emocionalidad de quien lo ve porque muestra que Nike es una marca inclusiva que apoya al deporte y al deportista sin importar sus características o discapacidades, lo que hace que la gente genere una imagen favorable de la marca y se vea representado con la campaña “you cant stop us”

Para concluir este análisis se puede decir que, en primer lugar, regalarle al seguidor un objeto ligado a un sentimiento o emoción es ideal para crear conexiones a largo plazo con las personas y hacerlas sentir importantes para la organización.

Además, las victorias de un club deportivo son importantes para generar una conexión con el hincha o seguidor y es clave saber aprovechar esos momentos para hacer sentir al seguidor que pertenece a una institución ganadora y que por ende él también está siendo un ganador.

También generar dinámicas premiadas en las que el seguidor participe realizando una acción propuesta por la organización, hace que este promueva con todos sus seguidores las redes de la organización creadora del concurso, lo que aumentará la visibilidad de lo que la empresa quiera mostrar en sus redes sociales.

Y para finalizar, Analizar el mensaje que transmite el club en sus comunicaciones con un sentimiento ayuda a generar un vínculo más fuerte con sus seguidores. Por ejemplo, atar el mensaje al éxito, a la familia, a la superación, hace que las personas se sientan identificadas o quieran sentirse identificadas y generen una fuerte conexión con el mensaje.

Para concluir esta etapa, podemos decir que, gracias a las entrevistas realizadas, la encuesta y el grupo focal, así como el benchmarking, se obtuvieron datos importantes que serán de ayuda al momento de diseñar el prototipo de estrategia para la siguiente etapa.

## 8.2. Diseño de la estrategia:

Para el desarrollo de esta segunda etapa de la metodología, se estableció que el nombre de la estrategia sería: Atlético F.C. un equipo de oportunidades. Esta propuesta fue socializada con Víctor Vargas a través de de de una reunión mediante la plataforma Zoom el 5 de mayo de 2021.

*Figura 37* Captura de Pantalla Zoom: Segundo encuentro con Víctor Vargas



Fuente: propia.

En esta reunión se socializaron las necesidades identificadas a partir de las entrevistas previamente realizadas con los jugadores, así como los datos obtenidos mediante la encuesta virtual y el grupo focal realizados. de igual forma, se acordó con el equipo acompañarlos en sus espacios de entrenamiento, así como en sus instalaciones

administrativas, siguiendo todos los protocolos de bioseguridad debido a la emergencia sanitaria COVID-19, con el fin de obtener el material necesario para la elaboración de las piezas que harían parte de esta estrategia de comunicación y marca.

Como plan de trabajo para desarrollar esta estrategia de comunicación y marca se estableció la realización de un mix de comunicaciones en donde se identifican qué piezas se van a elaborar a partir de cada uno de los fundamentos de la comunicación integral de marketing escogidos para la realización de la estrategia, así como los insights obtenidos tanto de los jugadores como el cuerpo administrativo en cabeza de Víctor Vargas y el análisis realizado a partir del benchmarking. Cabe recalcar que que estos fundamentos son las relaciones públicas, el merchandising, la publicidad, las ventas y el marketing directo.

*Tabla 4* Mix de comunicaciones

<b>Fundamento de la comunicación integral de marketing</b>	<b>Producto a realizar</b>	<b>Insights</b>	<b>Finalidad</b>
Publicidad	Video de 1 minuto	Detrás del jugador	Se plantea realizar una serie de videos que muestren la parte humana de los jugadores del Atlético de Cali, estos videos van a ir dirigidos a las principales plataformas que utiliza el Atlético de Cali para comunicarse con

			<p>su comunidad, que son Instagram y Facebook, la idea es que estos videos sean cortos y contengan información muy concreta y dinámica que muestre las vidas de los jugadores más allá del fútbol, su duración será de máximo 1 minuto y se postearan en las redes sociales de manera</p>
<p>Relaciones públicas</p>	<p>Campaña con diferentes escuelas de fútbol</p>	<p>Un equipo de oportunidades</p>	<p>Se seguirá trabajando bajo el concepto de la parte humana del equipo y se relacionara con que el Atlético es un equipo de oportunidades, se generará una campaña donde se muestre que el Atlético está dándole la oportunidad a nuevos talentos de probarse en el fútbol profesional, para esto se realizará un evento donde los dirigentes del equipo realizarán una serie de pruebas y elegirán 1 o 2 jugadores que van a tener la oportunidad de entrenar con el club</p>

			durante un mes y dado el caso continuar su carrera con el club.
Merchandising	Souvenir a los hinchas	Un fan auténtico	Se relacionará la parte humana con generar sentido de pertenencia, en este caso se realizarán 2 productos que ayuden a potenciar este sentido de pertenencia, estos productos serán, primero un poster tamaño tabloide que se entregara tanto en el estadio como en la tienda cuando se realice una compra, este poster tendrá un diseño alusivo al equipo y certificará al fan o hincha como autentico, el segundo producto será un certificado que estará enfocado en el público infantil, donde se certificará con nombre propio y firma de un integrante del equipo que el niño o niña fue al estadio y se certifica como fan oficial del equipo, este será entregado únicamente cuando se vaya al estadio por primera vez.

Marketing directo	Piezas gráficas	Sensación de grandeza	Este paso será donde aterrizarán todos los productos realizados en los 3 pasos anteriores, se realizará marketing directo por medio de las plataformas que se encontraron eran las preferidas por los usuarios y las que el club utiliza para interactuar y comunicarse con sus seguidores, estas plataformas son Instagram y Facebook.
Ventas	No aplica	Una familia en la cancha	A través de todos los pasos anteriores se busca incrementar la cantidad y fidelidad de seguidores del Atlético de Cali, y que esto se vea reflejado tanto en la venta de boletas como de mercancía del equipo.

Fuente: elaboración propia.

Una vez se tuvo establecidos los productos a elaborar en la estrategia, se acordó que el día 31 de mayo se haría una visita presencial a la sede administrativa del equipo, en la que se tendría el apoyo de dos jugadores del plantel para poder obtener así el registro filmico y fotografico necesario para la elaboración de las piezas.

Esta visita se realizó cumpliendo todos los protocolos de bioseguridad y contó con la participación de Félix Charrupi y Nelson Mosorongo, jugadores del plantel quienes

previamente habían sido convocados a la Selección Colombia Sub-20 y a quienes el Atlético nos facilitó para que hiciéramos el registro necesario.

En este encuentro se procedió a tomarle fotografías a los jugadores, así como también videos, los cuales servirán para la elaboración de las piezas correspondientes a los fundamentos de publicidad, merchandising y marketing directo, previamente descritas en el mix de comunicaciones.

*Figura 38* Foto a Nelson Mosorongo



Fuente: propia.

*Figura 39* Foto a Félix Charrupi



Fuente: propia.

Además de esto, el día 1 de junio se tuvo acceso a uno de los entrenamientos del equipo, en donde se obtuvieron imágenes de apoyo de los jugadores, esta vez practicando en conjunto con el resto del plantel.

*Figura 40* Fotos del entrenamiento



Fuente: propia.

La elaboración de la propuesta tuvo además en consideración complementar los diseños de las piezas con elementos gráficos significativos de Cali, esto puesto que el equipo pertenece a la ciudad y con la finalidad de hacer sentir un vínculo y una relación entre ellos.

Para esto se procedió a tomar fotografías aéreas con la ayuda de un dron en algunos puntos representativos de la ciudad como lo son la iglesia de la Ermita, el Estadio Olímpico Pascual Guerrero, la estatua de Cristo Rey, el Gato de Tejada y la Iglesia de San Antonio. Para el fondo de las piezas escogimos una fotografía del cielo ya que esta la podemos relacionar con la sensación de grandeza a la que el equipo se proyecta.

*Figura 41* Iglesia de la Ermita



Fuente: propia.

*Figura 42* Estatua de Cristo Rey



Fuente: propia.

*Figura 43* Iglesia de San Antonio



Fuente: propia.

*Figura 44* Loma de San Antonio



Fuente: propia.

Como resultado de este proceso, se diseñó con la ayuda de los programas Adobe Illustrator y Adobe Photoshop el souvenir que se le dará a los hinchas que los certifica como un fan auténtico; con el programa Adobe Premiere el video que muestra la parte humana de los jugadores y con el programa Adobe After Effects los pósters animados que serán publicados a en las diferentes redes sociales según su pertinencia.

*Figura 45* Póster fan auténtico



Fuente: propia.

Figura 46 póster de gol



Fuente: propia.

Figura 47 Póster de próxima fecha



Fuente: propia.

Figura 48 Resultado Final



Fuente: propia.

### **8.3. Validación con el equipo y pruebas piloto con hinchas:**

Para validar la estrategia se realizó en primer lugar una prueba de usuario con un grupo de hinchas del fútbol colombiano a través de la plataforma Zoom el día 10 de junio de 2021.

En esta prueba los participantes tuvieron la oportunidad de escuchar los planteamientos que se tuvieron en cuenta para la realización de la estrategia y se escucharon los comentarios de cada uno de ellos para las respectivas correcciones.

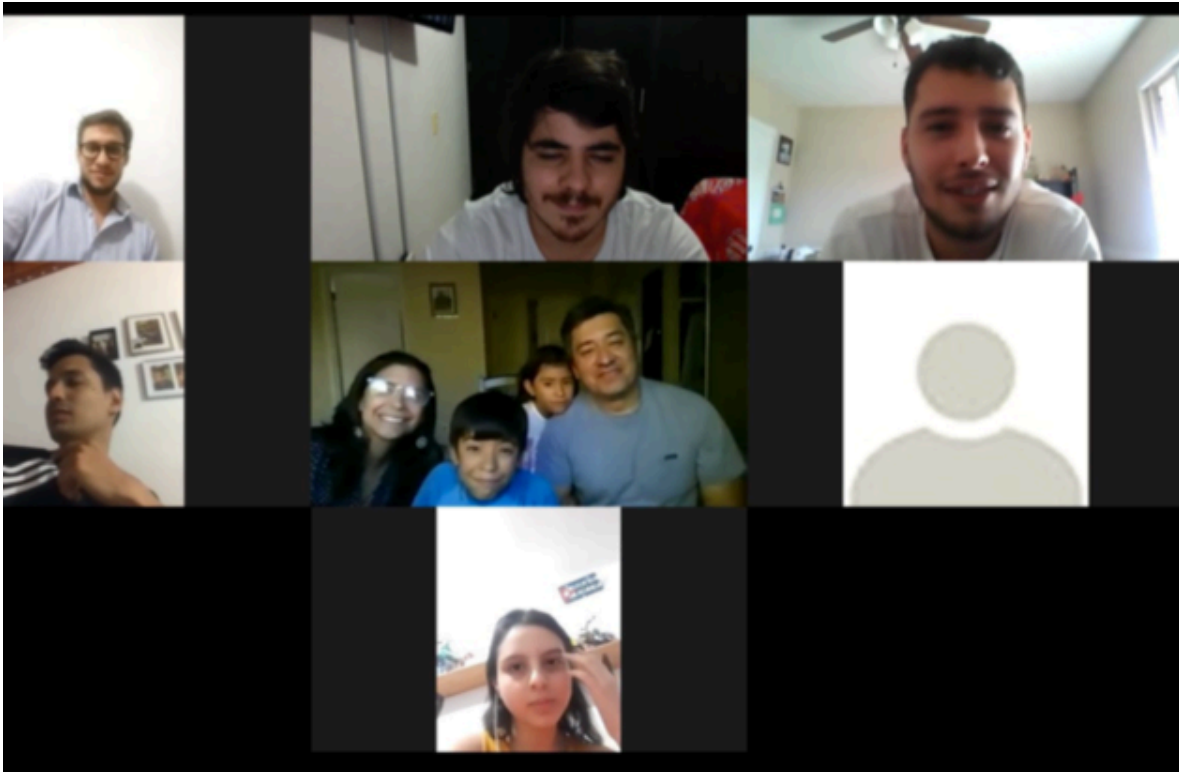
Los participantes expresaron que era muy pertinente que la gráfica tuviera como elemento de apoyo el cielo, ya que bajo el concepto de un equipo de oportunidades y viendo las historia de los futbolistas, podría servir como referencia a siempre ver hacia arriba **apuntando** a cumplir todas las metas, no solo futbolísticas sino de la vida en general.

También algunos participantes expresaron desde su punto de vista de consumidores de fútbol, que era importante tener en cuenta Twitter como una herramienta poderosa para la conexión con los hinchas.

De igual forma, coincidieron en que era muy interesante mostrar la vida de los jugadores de una forma más personal ya que no lo ha visto en ningún otro equipo, es importante conocer las historias de los jugadores para generar una posible identificación por parte de los hinchas con algunas de las historias de los jugadores y así generar empezar a generar vínculos.

Para terminar, expresaron desde un punto de vista de hincha que era una alegría cuando un equipo hacía parte de sus comunicaciones a sus seguidores, se sugirió que se atara el póster a una dinámica en redes sociales donde se pueda subir la foto con el póster y el equipo la repostee.

Figura 49 Captura de Pantalla Zoom: Prueba de usuario



Fuente: propia.

Para finalizar esta etapa prueba de usuario, se le regalo a dos niños el poster en físico que los certifica como fan auténtico del club. Ellos manifestaron que “les parecía muy chevere que les regalaran un póster que los identificara como fans y que lo mejor era que con ese póster podían volver al estadio gratis otra vez”.

*Figura 50* Niña recibiendo póster de fan auténtico



Fuente: propia.

*Figura 51* Niño recibiendo póster de fan auténtico



Fuente: propia.

Para terminar esta etapa se tuvo una reunión a través de la plataforma Zoom el día 22 de junio de 2021 con Víctor Vargas para darle a conocer los resultados de la estrategia. en esta reunión se le mostró las piezas de comunicación realizadas para la realización de la estrategia, así como los comentarios obtenidos por los usuarios en la prueba que previamente se realizó.

*Figura 52* Captura de Pantalla Zoom: Tercer encuentro con Víctor Vargas



Fuente: propia.

En este encuentro, se expresó por parte de los dirigentes que la estrategia iba acorde con los valores que representan al equipo. “un equipo de oportunidades” es una frase con la que ellos quieren ser conocidos.

Se expresó por parte de Víctor Vargas, director de comunicaciones que mostrar la parte humana de los jugadores era algo en lo que habían trabajado hace un tiempo pero no habían podido desarrollar por falta de personal en el área de comunicaciones.

Finalmente se sugirió que en la parte de relaciones públicas no se realizara una convocatoria para darle la oportunidad a jugadores de probarse en el equipo, sino que se planteara una dinámica donde algunos jugadores pudieran ir algunos días a entrenar a los jóvenes tanto en escuelas como en universidades.

## 9. Conclusiones

Para culminar, se presentan las conclusiones derivadas de la investigación, estas a raíz de las fases metodológicas efectuadas, como también de los resultados obtenidos.

A partir del trabajo virtual, los grupos focales, las investigaciones y las entrevistas semi estructuradas realizadas a los diferentes integrantes del equipo, como a alguna parte de la población de hinchas, se determinó que, en una primera instancia, que, para el equipo sí es necesario tanto a corto como a largo plazo implementar una estrategia de comunicación que genere más acercamiento y más reconocimiento por parte de la comunidad; y de este modo, no solo realizar esa propuesta con los futuros hinchas, sino también con los actuales, buscando formas en la que estos se sienta más identificados y pertenecientes al equipo al cual le dan su apoyo.

Así mismo, en una segunda instancia, se evidenció también la necesidad de motivar a la comunidad a sentir la unión, puesto que el equipo le apuesta a esta sensación, la cual se genera al ser arte de una fanaticada y esta, promueve la asistencia por parte de familias al estadio para generar un ambiente seguro en el mismo, además de esta unión también se identificó como importante para el equipo la sensación de grandeza, con lo cual, se quiere a través de su gráfica, sus comunicaciones y su interacción con el hincha dar una se para que la gente sienta que está siguiendo a un equipo serio que tiene intenciones de llegar a ser grande.

También, es importante recalcar, que para el desarrollo del proyecto se tuvieron en cuenta las diferentes opiniones de los jugadores, los cual, fue parte crucial para entender la estructura con la que se desarrollarían las piezas de comunicación y la estrategia en sí, en este caso, más allá de ser un equipo de fútbol y unos jugadores, se quería ver la parte

humana de estos, sin desvirtuar sus capacidades como futbolistas, con el fin de que los hinchas sintieran esa cercanía, o identificación con ellos, al momento de compartir sus historias y sus procesos; seguido a esto, mostrar al equipo como un equipo de oportunidades, ya que la mayoría de integrantes del equipo vienen desde abajo, buscando a través del Atlético poder sobresalir y lograr cosas más grandes, otra opinión que tuvieron los jugadores es la necesidad de mostrar una familia en la cancha y no solo un equipo, pues al establecerse y hacer parte de, se convierten en aliados, y no solo en jugadores individuales.

Ahora, al haber a través de la investigación identificado esos puntos claves para el desarrollo, diseño y planeación de la estrategia, se concluye que para cualquier marca, empresa u organización es importante el desarrollo de una estrategia de comunicación, puesto que es una de las vías por donde se puede lograr un impacto social y de acercamiento con la audiencia a la cual se dirige el mensaje o las piezas de comunicación, en este caso, los vídeos, las fichas realizadas, los posters, las ideas de publicaciones en diferentes redes sociales, y la estructura con la cual se quería comunicar el contenido de dichas piezas.

A pesar de que a raíz de la coyuntura actual no se pudo ejecutar en su totalidad la estrategia de comunicación planteada, se logró que el equipo sintiera que los factores o falencias identificadas al principio fueran solucionadas a través de la estrategia, logrando el objetivo de la fidelización del hincha, así como también, el encontrar un lugar de recordación en la memoria de a quién está dirigida esta.

Para esto, se tuvieron en cuenta principalmente, la publicidad, las relaciones públicas, el merchandising, las ventas y el marketing directo. En el primer punto, se identificó que una de las vías por las que más se visualiza la publicidad de la marca o

equipo, es por las redes sociales y la televisión, los partidos se visualizan en la pantalla grande, y las noticias de los diferentes equipos ya más reconocidos en Instagram, en donde la información más relevante son los perfiles de los jugadores, y los resultados de los partidos. En la parte de relaciones públicas, a partir de la propuesta de acercamiento de los fans con los jugadores por medio de las escuelas de futbol, se logró que esta fuera una idea aceptada por el equipo, que a pesar de que no se pudo desarrollar por la coyuntura, se evidenció a futuro algo que se puede implementar dentro de la estrategia de comunicación del Atlético F.C. En la parte de merchandising, ventas y marketing directo, a partir de los posters y la propuesta de fan autentico, se logra que el atractivo que tiene el equipo sea a largo plazo, de mayor impacto, incentivando a la audiencia a asistir a los diferentes partidos, y a hacer más activos en los puntos de venta que tienen.

Por consiguiente, a partir de lo anterior, se logra con este proyecto que una marca pueda implementar en su grupo de comunicaciones, herramientas como el design thinking, el uso masivo de redes sociales, de piezas de comunicación asertivas, y la identificación y conocimiento de una audiencia verdadera a la cual saber qué ofrecerle puntualmente, así mismo, el acercamiento y el reconocimiento para lograr sus objetivos y metas a futuro, para ser vistos como un equipo grande de la región Vallecaucana y de la ciudad de Cali.

## **10. Anexos**

### **10.1. Anexo 1**

#### **Transcripción de la entrevista a Víctor Vargas, jefe del área de comunicaciones y mercadeo del equipo de fútbol Atlético F.C.**

Fecha: 10 de noviembre de 2020

Medio: plataforma Zoom

Entrevistado: Víctor Vargas, jefe del área de comunicaciones y mercadeo [Víctor]

Entrevistadores: Santiago Galindo [Santiago], Juan Esteban Osorio [Juan]

[Santiago]: Para nosotros son muy impotentes estos espacios pues facilitan el trabajo que estamos llevando a cabo, entendemos que la situación del Covid hace que todos nuestros encuentros sean virtuales y no sabemos si nuestro próximo semestre será así, pero creemos que sí.

[Víctor]: Si eso es lo que se está manejando, todo virtual, con un poco de flexibilización en algunos casos, pero como antes va a ser muy difícil que vuelva el fútbol, los fanáticos, la hinchada y todo esto, va a estar muy complicado que vuelvan a entrar a un estadio como tal.

[Santiago]: La idea de nosotros es crear una estrategia de comunicación enfocada a la fidelización del hincha ya que hemos podido notar algunas falencias en la relación del hincha y el equipo a través de las redes, no hay mucha interacción a pesar de que publican

constantemente, ustedes son activos tienen twitter, Facebook e Instagram y son mucho más activos en este último, sin embargo, vemos el hincha no interactúa mucho con las publicaciones.

[Víctor]: No sé si yo le comenté a Juan, lastimosamente nosotros perdimos una cuenta en donde había más fidelidad de las personas, esta nueva a pesar de estar desde febrero o marzo, ha logrado alcanzar la mitad de lo que llevaba la otra, siento que apenas estamos comenzando a tener esa interacción con las personas

[Santiago]: ¿No saben por qué Instagram les cerró esta cuenta?

[Víctor]: Cuando yo llegué al equipo hace 2 años y medio, la cuenta no tenía toda la seguridad que te permite Instagram, era manejada como una cuenta personal, cuando tú tienes una cuenta institucional debe cumplir con ciertos parámetros y cuando yo traté de ponerme al día con esto, fue que sucedió eso. Ya esta cuenta de Instagram está en mi poder, digámoslo así mi jefe ha intentado entrar a la cuenta y me llega el código a mí, como para ir normalizando y protegiendo las redes, si puedes ver ya está verificada a pesar de no tener toda la cantidad de seguidores.

Ustedes manejan el término de hincha, hay una cosa que es hincha y otro fanático, cuando se habla de hincha es la barra del equipo su frente y todo eso, cuando hablamos de fanáticos son las familias y todo ese tipo de cosas que no necesariamente están yendo a los estadios. En este momento, sí, la problemática de nosotros es que no tenemos hinchas, esto se da principalmente porque tenemos dos equipos fuertes en la ciudad, que una persona te diga sea hincha del Atlético, te va a decir no yo soy del rojo o del verde... yo le dije a Juan y a la otra persona si ustedes tienen idea bienvenida sea yo o no tengo problema en que trabajen con nosotros, si me dicen haremos una campaña en el oriente de Cali para atraer más hinchas, perfecto, acá se les va a escuchar

[Santiago]: ¿Me decías que esto sucedió a principio del año?

[Víctor]: Si, sucedió a principio de año

[Santiago]: O sea, ¿esta nueva cuenta se creó en febrero más o menos?

[Víctor]: No, o sea, pasó eso con la anterior cuenta, tratamos de recuperarla y a los 3 días comenzamos a darle manejo a esta, exactamente acá no dice qué día se creó esto.

[Juan]: Incluso se puede ver que hay una persona que se adueñó de la cuenta, no?

[Víctor]: Si, incluso cuando esta nueva fue verificada logramos contactarnos directamente con el encargado de Facebook Latinoamérica, por medio de la di mayor, para ver si nos podía ayudar con él y estamos en el proceso de clausurar esa cuenta.

[Santiago]: ¿Quién se adueñó de la cuenta, saben ustedes?

[Víctor]: Alguien de otro país es de India creo.

[Santiago]: ¿Cuántos seguidores tenía la cuenta pasada?

[Víctor]: Cuando nos la quitó había 22.000 personas ahora mismo hay como 18.000, ha ido disminuyendo y reportando la cuenta, entonces qué pasa Facebook en este momento está haciendo el proceso para quitarle la verificación, por eso es que no la hemos podido clausurar, cuando a él le quiten la verificación en 72 horas deja de existir.

[Santiago]: ¿Y esa cantidad de seguidores que tiene la cuenta pasada son seguidores orgánicos?

[Víctor]: No, ahí es el problema, cuando crearon la cuenta se metían en apps no reguladas por Facebook para ganar seguidores, y eso, entonces cuando yo entré dije esto es muy extraño y comencé a limpiar seguidores y seguidos, pero no lo hice todo al tiempo, no me dio el chance porque todas las apps que no son de Instagram le quitan la seguirías y ahí es cuando cualquiera puede quitarte la cuenta.

[Santiago]: ¿En este momento los 6119 que tienen si son seguidores orgánicos?

[Víctor]: Sí totalmente orgánicos, incluso no hemos invertido nada en ADS todo ha sido orgánico

[Santiago]: ¿Pero piensan hacerlo?

[Víctor]: Más adelante sí, pero todo legal, no lo quiero hacer este año por el tema de pandemia, porque la idea es promocionar la entrada a los partidos, sin no se puede hacer eso para qué voy a promocionar.

[Juan]: ¿Ustedes tienen alguna cifra de cuántas personas asistieron al estadio antes de la pandemia?

[Víctor]: Si eso se manejaba un promedio entre 400 y 600 personas, podía llegar a 1000 personas, pero, regularmente era esto. La familia de los jugadores a veces excede las boletas que se regalaban para que fueran a verlos (3), un arquero que tuvimos tenía una familia de 15 y ellos siempre iban y compraban el excedente.

[Santiago]: ¿Estás 400 a 600 eran personas que iban a ver en total el partido o solo al Atlético?

[Víctor]: El 80% era para el Atlético casi siempre para el Atlético. Cuando había equipos que tienen más hinchada que nosotros u otros Pereira, Quindío, que son equipos que son una sola plaza, son los únicos en su departamento la hinchada se equilibra a un 50%.

[Santiago]: ¿Cuándo han jugado en la ciudad han tenido público que va hasta allá a verlos?

[Víctor]: No es muy complicado, aunque hay un jugador que es de barranquilla e iba su familia y amigos, eso era como la única manera.

[Juan]: ¿El club tiene contacto con algún grupo pequeño de hinchas?

[Víctor]: Si en este caso nosotros sí lo teníamos, que paso no sé si tú sabes nuestra historia de antes, pero el dueño de este equipo que fue quien fundó el boca juniors de acá, él traía ese equipo e hinchada y cuando se sale de su club ese pequeño grupo como desaparece

Atlético, me atrevo a decir que era un grupo de acerca de 100 o 80 personas que nos acompañaban a los partidos de lugares cercanos como Popayán, Tuluá, cuando sale Boca de nuevo este año este grupo dejó de ir, los perdimos, pero recuperamos otras personas y no solamente a la parte del estadio por redes nos pregunta cómo está el equipo y la indumentaria porque hay gente que como te digo una cosa es ser fanático y otro se hincha, hincha no tenemos y pero fanáticos eso sí tenemos, porque preguntan cuándo son los partidos, como compro la camiseta, dame información.

Los últimos partidos que transmitidos desde que comenzó la pandemia, fueron transmitidos por YouTube vía enlaces privados, sin embargo, a la hinchada o fanáticos fieles, yo me encargaba de decirles mira a esta hora lo van a pasar y les pasaba el enlace, teníamos aproximadamente 300 personas viendo el partido, o sea que si había gente.

[Santiago]: ¿ustedes tienen una base de datos de estos fanáticos fieles? ¿Podríamos ponernos en contacto con ellos en algún momento?

[Víctor]: Si claro incluso te puedo contar una anécdota, pues hay uno en específico que siempre estaba pendiente y mi jefe me preguntaba, mira esta persona quién es y yo le digo no es un fanático que estaba pendiente del equipo y de los juegos y ella me pregunta y él entra como y yo le digo él paga sus boletas y todo y no lo vio en un partido y lo llamó y le dio una camiseta y como que lo premio por decirlo así, con él puedes hablar no hay problema.

Te puedo dar a otras personas también que son fanáticas del mismo escudo o sea aquí han llegado personas de la tienda que no son de aquí son de España USA o Francia, de otros lados y comprar la camiseta porque les gusta el escudo o sea que tenemos fanáticos, hinchada no.

[Santiago]: Importante esa diferencia que nos estás haciendo, para delimitar el proyecto.

[Víctor]: Si nos vamos a hinchada no ahí no hay una barra un frente como lo quieran llamar que va a siempre los partidos, eso no hay personas que le gusta el fútbol y van a los partidos y otra cosa como dice mi jefe a él no le preocupa mucho la hinchada, a él lo que le importa es que los fanáticos o un ejemplo tu Santiago vayas con tu familia y quieras disfrutar, que tú quieras entrar al estadio y se sienta seguro, porque ahorita cuando las personas escuchan la palabra hincha se asusta de los problemas que pueda ocasionar esto, por eso mi jefe ha tratado que ahorita el ambiente sea más familiar o que sea un equipo deportivo, que tú te sientas tranquilo que con tus amistades y tu familia sabiendo que se va disfrutar sin peligro. Por eso es que también no hemos hecho una campaña tan fuerte respecto a la hinchada, sea si hemos hecho para los fanáticos, promociones o cosas asi pero Como el 2020 fue un año atípico todos los proyectos que teníamos pensadas ,porque ya yo venía hablando con otra persona, a bueno vamos a integrarnos cuales son mis ideas ...mi jefe les dijo que cualquier cosa que necesiten aquí vamos a estar , entrar al estadio, hacer un video , perfecto Por qué ahí ustedes van a hacer un proyecto y nos van a ayudar a nosotros a crecer porque por ejemplo en su universidad hay días que son del América pero los otros no entonces podríamos captarlos para que vayan a ver fútbol no que se vuelvan hinchas pero al menos que vayan a ver el fútbol o va a tomarse fotos y disfrutar.. y no pensar “ese de ella que está allá cantando me puede lastimar” “me puede pasar algo malo hoy”, eso es lo que mi jefe querido que se vea un espectáculo dentro de la cancha y no que la gente se preocupe porque pueden pasar cosas malas

[Santiago]: Cuando tú mencionas esta barra que apoyaba al Boca luego al Atlético y luego de nuevo al Boca, ¿ellos eran de algún punto específico de la ciudad?

[Víctor]: Sí del oriente la gran mayoría el 90%, qué pasa, cuando sale Depor y comienza a jugar en el fútbol profesional, las divisiones menores y todo se movía en el oriente de Cali y

mi jefe estaba allá, hacía movimientos sociales con los niños y ahí fue cuando captó esa hinchada, mejor dicho, ya lo tenía con el Boca, pero la afianzó un poco más. Pasó el problema con el Depor que fue cuando él tuvo que dejar esa ficha y ahí nace Atlético en el 2016 y esa hinchada pensó que el problema había sido que él quiso salir del Depor, no que fue un parte legal, es muy parecido a lo que pasó con el Cúcuta, lo que pasó con mi jefe fue un problema judicial porque hace tiempo le vendieron la ficha del Depor y esta venta fue ilegal, porque el dueño real de la ficha no se lo vendió se lo vendió fue otra persona, entonces él renunció a esa ficha pero el mando a dárselo a otro equipo, y se trae la hinchada para el sur, y fue perdiendo la hinchada del oriente poquito a poquito

[Santiago]: Tú nos comentas que tu jefe se enfoca en que sea un espectáculo que se haga para la familia, y que la seguridad sea una prioridad. ¿A pesar de esto dentro de sus planes está la fidelización para llegar a tener no solo el fanático sino el hincha?

[Víctor]: Lo veo más como un proyecto a mediano o largo plazo ahorita queremos afianzar al fanático al familiar al espectáculo ya cuando estemos en reforzados en eso empezar , porque uno no se vuelve hincha de un momento a otro , con el paso se da cuando empieza a ir, y a la vez con un grupo de amigos es cuando comienza el proceso de ser hincha ,para ser hincha primero debes ser un fanático, que te guste el fútbol es lo primero, luego que te guste el equipo y vayas y lo apoyes, compres su producto, en todo eso comienza el proceso. Un ejemplo es el barón rojo de América que hace su propia indumentaria para la venta de productos, lo mismo pasa con el Cali, ya tiene hasta una tienda oficial que vende los productos, pero todos ellos para llegar ahí primero tuvieron que tener sus fanáticos y hacer este proceso.

[Santiago]: Además me imagino que es un proceso de mucho tiempo, ¡Cali tiene muchísimos más años de historia y el América más!

[Víctor]: Si! Cali cumplió hace poquito 108 años, y el América tiene 96 años, o sea 96 y 108 contra 5 años es muy complicado.

[Juan]: El próximo semestre empezaría la parte práctica. Este es un momento para vincular un experto en el tema de hacer fotos, videos, la idea es hacer un feed o redes sociales muy interactivas, que se vean muy profesionales, ¿Qué tan posible crees que sea tener ese contacto el próximo semestre?

[Víctor]: Si alguno de ustedes dos me dicen que es fotógrafo y tiene las cámaras y quiere hacer esto, con nosotros pueden contar, si ustedes quieren estar dentro del camerino, estar 3 horas antes, van a poder hacerlo, porque ya existe una autorización. Con el entreno es un poco diferente porque alguien más es el encargado, pero yo les gestiono la logística, si me dicen mira voy a entrar con otra persona que no es Juan me dicen y yo autorizo, ustedes entran con sus medidas de seguridad, toman las fotos, entrevistas, ¡etc y si quieren compartirlo con nosotros perfecto!

[Santiago]: Claro la idea es compartirlo, y dejarlo como un posible modelo de estrategia, ya es decisión de ustedes si lo implementan o no.

[Víctor]: Claro, como dice mi jefe, todo lo que vaya para arriba se apoya, si es crecimiento profesional, hay que darle la mano, pero si tú me dices yo solo sacare beneficio para mí y no al club, yo te digo que no, ¡o si es algo negativo para el club pues también diría que no...pero si es algo que nos beneficia a los dos claro que lo vamos a apoyar!

[Santiago]: Lo que tenemos planeado es diseñar una estrategia que les sirva a ustedes y quede como precedente a otros equipos pequeños para su crecimiento también

[Víctor]: Si en nosotros funciona créanme. aquí en el valle hay en total 6 equipo, pero solo hay 2 grandes América y Cali, otro equipo fuerte es Por Tuluá, pero eso es porque solo hay un equipo. Otro más cerca Orsorazo En Palmira y sin embargo ellos no tienen tanta

fanaticada, primero podemos hacer el proyecto en Santiago de Cali y luego vamos buscando los más cerca , Jamundí y Palmira, podemos hacer clínicas allá, eso sería magnífico porque nosotros estamos expandiendo a encontrar más gente, Yo no soy de Cali, soy de Venezuela, pero desde que llegué estoy enfocado en que el equipo vaya agarrando nivel... yo en Venezuela también trabajé en un club durante 4 años y cuando me dijeron que entrara en la parte administrativa yo si fui metiendo varias ideas, acá no las he podido implementar por el tema de pandemia, yo por ejemplo un día le dije a mi jefe la idea de llevar a el equipo a un a una escuela de aficionado y ellos los entrenan, para que a los niños les empiece a gustar el club, ustedes podían implementar eso, pues aquí yo aportando un poquito.. porque créanme si un niño le dice al papá que quiere ir al estadio a ver el equipo él lo va a llevar y esa es nuestra idea que la hinchada o fanaticada se componga por toda la familia, papá, mamá, hijos.

[Santiago]: El próximo semestre que ya en la parte práctica, la idea es hacer un planteamiento de lo que pensamos y comentarlo contigo, para que tenga un componente de algo que a ustedes les guste.

[Víctor]: Mi recomendación es que la hinchada se adquiere a través de los fanáticos y estos se logran promocionando, incitando, por ejemplo en la universidad hagan un torneo con el equipo de comunicación, entonces el Atlético hizo un amistoso con la Javeriana, entonces todo eso sería bueno o ustedes con los profesores hablen y les comenten eso, que los jugadores cuentan su experiencias a todo el salón , y si eso les suma a ustedes y a nosotros para darnos a conocer créeme que lo vamos a hacer ..

[Santiago]: Muchísimas gracias por eso Víctor! Yo creo que eso sería lo que necesitábamos y te agradecemos muchísimo por tu tiempo, abrírnos las puertas del club y aclararnos que tiene en este momento fanáticos.

[Víctor]: Yo creo que el tema de aumentar hinchada es a mediano y largo plazo, y el que deben tener a corto plazo es aumentar gente, sumar personas, como para que lo tengan en cuenta, para que pongan la meta y un orden de pasos.

[Juan]: ¡Totalmente Víctor, quedamos en contacto, ahorita estaremos de vacaciones, pero ya en febrero le damos con toda! Maso menos en Mayo/ Junio el proyecto debe estar rodando!

[Víctor]: Perfecto. si es para esa fecha nosotros estamos a disposición, si me lo piden yo hago lo posible, si quieres tener jugadores que pasaron por acá, si tienen una charla, yo les consigo el jugador y él va a ir, si quieres punto de vista de hincha, fanático o jugador. Yo soy una persona que trabaja en varios aspectos, pero el de él no te lo puedo dar, él sabe más a fondo cuando un hincha está feliz o triste, es diferente un punto de vista de un jugador o un técnico, y esto sirve para complementar el proyecto.

## 10.2. Anexo 2

### **Transcripción de la entrevista a Alejandro Seth, jugador del equipo de fútbol Atlético F.C.**

Fecha: 15 de abril de 2021

Medio: plataforma Zoom

Entrevistado: Alejandro Seth, jugador del Atlético F.C. [Alejandro]

Entrevistadores: Santiago Galindo [Santiago], Juan Esteban Osorio [Juan]

[Santiago]: Hola Alejandro ¿cómo estás?, muchas gracias por darnos este espacio.

[Alejandro]: Hola muy bien y ustedes como van, gracias a ustedes por invitarme.

[Santiago]: ¿Cómo les fue en el entreno? Motivados ahorita que clasificaron?

[Alejandro]: Muy bien gracias a Dios, súper motivados eso es nuevo para nosotros, estamos contentos.

[Santiago]: Mañana a qué hora se van para valledupar?

[Alejandro]: Creo que el vuelo está para las 9:00 am.

[Juan]: Hola soy Juan Esteban, el otro integrante del grupo, ¿cómo vas?

[Alejandro]: ¡Hola bien Gracias a Dios!

[Juan]: Bueno ahora si nos presentamos formalmente, somos estudiantes de comunicación de la universidad Javeriana y para nuestra tesis decidimos hacer una estrategia de

comunicación para el club en el que tú estás que es el Atlético para intentar crear una y mucho más fuerte entre la posible hinchada que ya existe o puede existir y el equipo.

Por la circunstancia del COVID-19 no hay en este momento forma de hacer el trabajo del campo como tal ,o irnos a encontrar presencialmente y como no hay público en el estadio,estamos enfocando mucho en la estrategia en el redes sociales ,en las que el equipo del fútbol pueda afianzar y pueda tener un mayor contacto y flujo de interacciones con la hinchada que ya tenía, o la que puede llegar a tener ya que ustedes son un club relativamente nuevos y están en la ciudad de Cali donde hay dos equipos muy grandes como el América de Cali que tienen mucha hinchada, y están en un proceso de darse a conocer y subir de categoría, es un reto que no buscan desmeritar al club ni nada sino mejorar la condición en la que están en un futuro próximo.

[Santiago]: Bueno, cuéntanos un poco más de ti , quién eres? ¿En qué posición juegas?

[Alejandro]: Me parece muy buen proyecto, creo que seria muy bueno que nos den a conocer, al equipo como tu lo dices.

Soy de Villa Rica Cauca, Nací en Cali me he criado toda la vida en Villa rica, llegué al Atlético en el 2018 , a la sub20 por medio del profesor Harol que hablo con Adrian ramos, me llevó a la sub20, soy delantero, ahí empecé mi proceso con el profe Grobaldo, tuve un año muy bueno en donde pude hacer 30 goles en las competiciones que tuve con la selección valle, en el 2019 el profe Giovanni me da la oportunidad como profesional y poco a poco he adquirido experiencia con el torneo de la B que no es fácil, hay que saberlo jugar, tu controlas el balón y ya tienes dos encima, tienes que saber moverte y pues nada agradecido con el presidente y el club por darme la oportunidad entonces es muy

importante para mi también que ustedes lo quieran dar a conocer, llevo 3 años con el Atlético, 2 goles como profesional y más de 25 partidos sumando experiencia.

[Santiago]: Alejandro ¿Cuántos años tienes tú?

[Alejandro]: 22 años nací el 30 de noviembre del 98.

[Santiago]: ¿El Atlético es el primer club en el que estás como tal?

[Alejandro]: No, pues digamos yo soy cartera o de CorTuluá , desde el 2015 estuve allá 3 años pero por problemas de inscripciones y cosas ,me salí, porque me quedaba un año y medio , pero por cuestión de oportunidades de jugar profesionalmente decidí pasarme a Atlético.

[Santiago]: ¿Con CorTuluá no jugaste ningún partido de la B?

[Alejandro]: No oficial no, yo jugaba cuando estaba en la A, cuando se iba a dar mi debut fue una historia muy larga, que yo iba a jugar contra el Cali, y faltando una semana, el profe Jaime entra a entrenar a mi suplente y lo ponen a debutar a él, una historia triste pero uno aprende y se hace fuerte mentalmente.

[Santiago]: Alejandro ahorita que tú estás aquí en el club y de pronto tuviste la experiencia y oportunidad de ver cómo se movía la hinchada cuando estaba en el CorTuluá.. ¿ cómo te sientes tú en lo que llevas en el Atlético, el apoyo por parte del público? , ¿si hay apoyo? ¿no hay apoyo? falta un poco de apoyo? , no se si de pronto tú también estuvieras en un partido con público antes de la cuarentena.

[Alejandro]: Sí creo que pues eso es muy importante ,eso para uno es positivo, obviamente cuando nosotros estamos allá siempre sentimos que es importante el aliento de la gente ,en

Tuluá yo lo viví desde la tribuna y se siente esa pasión como ese plus de la gente y eso contagia; yo tuve la oportunidad de jugar con el Atlético en Pascual y ver a la familia de los otros compañeros gritandonos y apoyándonos influye mucho, es vital.

[Santiago]: Ahora qué hay partidos de fútbol sin público ¿sientes algún apoyo por redes sociales del equipo o tuyas?

[Alejandro]: Sí creo que la gente mantiene muy pendiente ya que no pueden asistir a las canchas, se mantienen publicando y comentando, nos escriben que nos están apoyando, ahora que clasificamos a los 8 nos felicitan, nos escriben que nos mandan la mejor energía, creo que eso es implante para nosotros.

[Santiago]: ¿Tú sientes que eso los motiva a ustedes? Que es de mucho peso o importancia en esta fase, ahorita que va a jugar con Valledupar y eso.

[Alejandro]: Claro si eso siempre motiva, algún mensaje, alguien que se pendiente es una motivación muy buena la verdad.

[Juan]: A ti como jugador de fútbol que tipo de motivación le gustaría recibir?

[Alejandro]: Me gustaría en el hotel, o en los estadios, que la hinchada se vea así no puedan entrar, como yo he visto en estos equipos grandes como el América , uno viendo eso se siente “Ufff”.

[Juan]: ¿Te gustaría sentir un poco mas de euforia por parte del hincha?

[Alejandro]: Si, claro si.

[Santiago]: Ahora que estás en la B , ¿qué equipo ves que tenga un poco más de hinchada, que estén apoyando más al Atlético, que equipo puedes decirnos que tiene más plus en ese campo?

[Alejandro]: Creo que la hinchada de Cortuluá siempre está allí, cuando nos hemos enfrentado a ellos están ahí, o desde la casa si no pueden entrar, como es un equipo del pueblo lo apoyan bastante, el Huila, Quindío.

[Juan]: ¿Cuáles crees tu que son los elementos más impotentes para mostrarle al hincha en redes sociales? De pronto sus historias, que los conozcan más como personas, no solo el Atlético y los 11 pegándole a la pelota ¿Qué tipo de elementos así crees que sería importante mostrar?

[Alejandro]: Sí creo que eso sería importante, nuestra historia, de donde venimos, que queremos, a dónde queremos llegar, como jugadores y club , porque ellos nos ven pero no saben qué hay detrás o internamente, entonces sería muy importante darnos a conocer más como personas , básicamente creo que es eso porque el hincha lo siente.

[Santiago]: No sabemos cuando volverá la hinchada al estadio, pero, ¿tú crees que cuando el hincha vuelva al estadio (no solamente del Atlético), vendría más motivado?, o , ¿habría un respaldo mucho más fuerte en esta etapa que se avecina?

[Alejandro]: Si yo creo que la gente está esperando eso, eso apasiona mucho, poder volver, yo creo que hasta el que no ha ido quiere ir.. yo tengo amigos de América y no ven la hora de ir al estadio a apoyar y gritar.. ustedes saben que no es lo mismo ver en tv que ir allá a saltar y cantar, es un sentimiento diferente, yo creo que la gente saldrá de una a llenar esos estadios.

[Santiago]: Y a ti te gustaría que eso pasara con el Atlético, que haya más apoyo, que vayan familiares e hinchas recurrentes suyos?

[Alejandro]: ¡Claro! Como te dije eso es una motivación , ver las familias que nos apoyan , nos gritan, nos quieren ver bien, que vayamos pa arriba, que nos demos a relucir!

[Santiago]: Tú tienes al equipo en Instagram me imagino , ¿Qué opinas de las redes sociales del equipo en general, de las imágenes que colocan, etc? Crees que podrían ser más dinámicas , respecto a las de otros equipos?

[Alejandro]: Pues que te digo, cada uno tiene su forma de trabajar, entonces ahí me parece muy bueno que estén pendientes, porque esos como te dije nos sirve a nosotros, entonces ,pues a mi me gusta lo que hacen los que manejan la página por lo que he podido ver, algunos tendrán otra dinámica o mantienen más activos, pero pues creo que es que cada uno tiene su forma de trabajar.

[Santiago]: ¿Tú crees que el apoyo de la hinchada es clave en los resultados del equipo?

[Alejandro]: Es una motivación , pero pues esto es fútbol, lo que yo te dije muchas veces nosotros nos concentramos tanto en el partido qu hacer las cosas bien, que ni prestamos atención a lo que nos dicen, entonces ya es como una decisión que tenga en el campo, las ganas de trabajar, de ser estratégico a la hora de jugar, pero si es muy bueno cuando nos alientan!

[Santiago]: ¿Ahora que estás en este club sientes que hay un mayor apoyo hacia ti del que había en los anteriores?

[Alejandro]: Creo que sí, más que apoyo es la confianza que me tuvieron, o me tienen, la oportunidad , me mantienen muy pendientes de mí, entonces creo que sí.

[Santiago]: Alejandro muchas gracias por este espacio que nos abriste, estamos cuadrando para vernos en persona y mostrarles lo que tenemos planeado para darles a conocer en las redes, para que vean su parte humana y no solo futbolística, para mostrar a la posible hinchada.. Porque acá hay muchos equipos pero casi siempre la población se divide en Cali

o América, y la idea es que vean qué hay más opciones , como el Atlético el Boca Juniors de Cali, que se viva como un espectáculo y se apoye a la región!

[Alejandro]: Claro eso sería súper implante para nosotros como jugadores nuevos, porque aquí América y Cali llaman más la atención, pero en esta nueva experiencia nosotros queremos llegar muy lejos, quedar campeones y darnos a conocer más.. lo de la persona es muy implante porque antes de ser futbolistas somos personas y eso influiría en que la gente estuviera más pendientes de nosotros.

[Juan]: Alejandro muchas gracias, te deseamos el mayor de los éxitos en este resto de temporada, ¡que salgan campeones!

[Alejandro]: ¡Muchísimas Gracias!!

[Santiago]: Alejandro te deseamos lo mejor ojalá vuelva triunfadores, acá estamos los dos para cualquier cosa que necesites, esperamos verte pronto personalmente para seguir con este plan que tenemos para el club..

[Alejandro]: Gracias a ustedes por tenerme aquí, me parece muy interesante el reto que asumen con nosotros, aquí tienen mi número para cualquier cosa que necesiten!!

### 10.3. Anexo 3

#### **Transcripción de la entrevista a Paul Rubiano, jugador del equipo de fútbol Atlético F.C.**

Fecha: 16 de abril de 2021

Medio: plataforma Zoom

Entrevistado: Paul Rubiano, jugador del Atlético F.C. [Paul]

Entrevistadores: Santiago Galindo [Santiago], Juan Esteban Osorio [Juan]

[Juan]: Hola buenos días somos estudiantes de la Universidad Javeriana y estamos haciendo nuestro proyecto de grado en el Atlético sobre la fidelización de los hinchas, entonces, el propósito de esta entrevista es conocer un poco de ti, sobre tu visión del equipo, del apoyo de los fans y todo eso.

[Santiago]: ¡Hola, buenos días! ¿No sé si puedes prender la cámara?

[Paul]: ¿Está apagada? No sabía, ya la aprendí.

[Santiago]: Como te comentaba Juan, nosotros somos estudiantes de comunicación y estamos enfocando nuestro proyecto de grado a la fidelización de los hinchas en los equipos de fútbol, en este momento por la pandemia las cosas cambiaron un poco y decidimos trasladar la tesis a la vinculación y fidelización de hinchas en el área virtual, pues no hay público en el estadio en el momento y no sabe cuando va a haber.

[Juan]: Entonces si quieres Paul cuéntanos un poco sobre ti, ¿qué posición tienes?, ¿cuanto llevas en el club?, y cosas así básicas.

[Paul]: Buenos días, Mi nombre es Paul Rubiano, un placer, muchas gracias por la invitación, con el club llevo año y 4 meses y mi posición es volante marca, central o mixto y hasta ahora he estado en las competiciones, hace poco salí de una lesión y estamos haciendo todas las cosas posibles.

[Santiago]: ¿Tú alcanzaste a estar antes de la pandemia?

[Paul]: Si claro yo firme en enero del 2020.

[Santiago]: Durante el lapso de enero a marzo, ¿cómo sentiste la hinchada del equipo o la asistencia al estadio?

[Paul]: Obviamente esto es un club no como los grandes de Colombia, no demeritando, es una fanática más familiar, cercana de amigos, también tiene sus hinchas como todo, en Jamundí hay hinchas del Atlético que lo conocen o lo siguen, a veces va gente a los partidos, pero obviamente lo que ustedes están haciendo para el crecimiento en redes de la hinchada es muy importante.

[Juan]: ¿Como jugador cuáles son las manifestaciones de apoyo que quisieras recibir por parte de la hinchada?

[Paul]: Eso es como una química entre el aficionado y el jugador, a veces es espectacular y se siente, eso es como mi con la novia, si usted no tiene química no hay nada que hacer, entonces yo digo que a veces son las circunstancias que hacen que se conecte todo para que haya ese gran apoyo o avances, no hablar mal del club o los jugadores sino ir a apoyar, hacer fuerza, dar buena vibra y sentir un poquito lo que uno hace todos o los días.. estamos muy equivocados cuando creemos que es solo darle a la pelota, esto es una profesión de muchos sacrificios que muchas veces no se ven porque es un deporte, muchas veces los hinchas no lo entienden, es de entender que ellos pagan su boleto, van a ver el

partido y quieren ver lo mejor, pero hay veces, usted a un hijo no lo tira a la guerra, usted lo apoya hasta donde mas pueda, eso es lo que creo que falta, pero a veces. Siento que también hay una falta de compromiso con ellos de parte nuestra ,entonces esa relación es de parte y parte.

[Santiago]: ¿Cuál ha sido tu recorrido profesional para llegar al atlético ?

[Paul]: Yo arranque en el Once Caldas , de ahí pasé al atlético Huila, de ahí a llanero ,luego a patriotas y de patriotas al atlético .

[Santiago]: ¿Cuál sientes que tiene una mayor hinchada?

[Paul]: El Once Caldas, luego el Huila, después Llaneros, después Patriotas y ahí vendría el Atlético.

[Santiago]: ¿El Atlético es el que menos fanaticada ha sentido que tiene?

[Paul]: No menos, solo que es un ambiente totalmente diferente, son jugadores jóvenes que quieren salir a progresar,buscar un mejor futuro,es un club con pensamientos diferentes a otros clubes, no es que sea menos, porque se siente mas familiar, se siente un trabajo más de corazón, en otros clubes exigen otras cosas, resultados, es más fuerte, se Ivón otras situaciones.

[Juan]: ¿Qué elementos consideras importantes mostrarle al hincha a través de las redes sociales o los que crees que él querría ver?

[Paul]: Yo creo que si es hincha sabrá un poco del equipo, entonces sería manejar positivismo, yo soy muy de Dios, entonces mensajes basados en la fe, no mostrar problemas personales porque puede ser para problemas, yo creo que los buenos resultados ayudan y mostrar una buena persona, yo creo que si vos sos una buena persona y tienes buena actitud vas a ganársela hinchada y estar bien, porque pueden decir no me gusta como trabaja pero es buena persona ,entonces ahí vas ganado.

[Juan]: Entonces, ¿te parecería importante mostrar del lado humano más allá de cada jugador solo como futbolista?

[Paul]: Sí, me parecería espectacular, ahora estamos con el tema de Guarín, que qué pasó que es un Hacha, obviamente es malo porque es reconocido, pero en la parte humana usted no sabe que vive el pro dentro, cual problema familiar tiene, y los problemas familiares desestabiliza totalmente, sacan del foco deportivo, entonces a veces se les da muy duro sin saber qué pasó, qué problemas pasan o que sucede porque es algo muy personal que no quiere decir a todo el mundo, el tendrá sus seres cercanos que si conocerán eso. A veces la gente no ve la parte humana sino que quieren ver máquinas que meta goles y ya, y no, estoy de acuerdo en que el jugador estudie y se prepare, que no se vea como una figura o máquina, sino un ser humano que puede dar ejemplo, que ayuda y comete errores como todos, que está en su proceso.. Yo siento que cada día el ser humano va perdiendo ese sentido de humanidad, si vos vas en la calle y te caes el resto se casi todos son indiferentes, muy pocos se acercan a ayudar, estamos perdiendo ese sentido de humanidad hoy en día.

[Juan]: Uno como hincha y lo digo por experiencia personal, le queda muy fácil y si el jugador boto el gol o penalty insultar sin criterio o conocer realmente qué hay detrás

[Paul]: A mi me paso algo así, yo estaba en el Atlético Huila y jugamos con Junior y perdimo 1 a 0, cuando me estaba devolviendo en aeropuerto tomé un taxi para irme a mi casa, el taxista se dio cuenta de que éramos jugadores y empezó a decir palabras hacia las personas de color, un compañero mío se comió un gol y yo sabía, pero pues no al, y el me preguntaba yo que pensaba y me incitaba como para que yo respondiera pero yo nada. Yo le dije: señor usted cuando lleva manejando taxi y el me dijo como 18 años, y yo le dije usted conoce todos los huecos de Neiva cierto? Y el me dice si yo conozco y sé cómo meterse y eso, y yo le digo ¿a usted no le pasa que tiene un hueco cerca de su casa y usted se lo come

todas las mañanas a pesar de que lo conoce?, y el señor me dice uy si tiene razón .. entonces eso es algo de reflexionar son cosas que pasan, de Dios de fe, entonces le pasa tanto a usted manejando 18 años que se come un hueco como a el que entrena un día 2 o 3 horas y se come un gol, a todos le puede pasar.

[Juan]: ¿Tú piensas que es influyente el apoyo del hincha en los resultados del equipo?

[Paul]: Sí claro , la hinchada del Boca, las 12 creo que le llaman es un jugador más, que se apoya , si se siente buena vibra o energía, se tienen que dar las cosas, es algo que se busca y se gana, eso influye mucho en los resultados si quieren bajarlos o subirlos, yo creo que el hincha es parte del circo, nosotros somos los payasos y ellos pagan la boleta para ver el partido, si hay buenos resultados hay buena gente, hay más positivismo y entrega por el club.

[Santiago]: ahora que vuelva el público a los estadios, ¿cómo crees que va a volver la hinchada en general, recargada?

[Paul]: La verdad yo creería que van a llegar recargados porque es una distracción que apasiona y gusta ver, peque lo está esperando lo quiere ver, a los que les gusta el fut los saben que no es lo mismo ver por televisión que en vivo, en vivo se ven más cosas, la cámara solo te muestra el balón en vivo se ven todos los movimientos, después de tantos meses y cosas que han pasado, es una forma de ir a desahogarse allá, es bueno que vuelva el fútbol a su normalidad.

[Juan]: Muchas gracias por tu tiñes y tus aportes, te deseamos lo mejor en esta temporada, parece que ya están en las finales y pues nada nos estaremos viendo por ahí!

[Paul]: Listo Juan muchas gracias por la invitación y un abrazo.

[Santiago]: Muchas gracias por tu tiempo, mucha suerte en el partido del viernes, o el sábado si no estoy mal.

[Paul]: El sábado Santi son dos grupos de cuatro y clasifica el primero, ojalá nos vaya bien.

[Santiago]: Nada muchas suerte cuidense del Covid 19 , sabemos lo de las águilas, es complicado los medios no quisieron mostrar eso.

[Paul]: Sí claro eso le decía yo a Juan hemos perdido mucho la parte humana.

[Santiago]: Ojalá para la entrega de la tesis , y las prácticas nos podamos conocer en persona, muchas gracias.

[Paul]: Claro quedo super pendiente para ayudarles en lo que pueda, un abrazo!

#### **10.4. Anexo 4**

### **Transcripción de la segunda entrevista a Víctor Vargas, jefe del área de comunicaciones y mercadeo del equipo de fútbol Atlético F.C.**

Fecha: 5 de mayo de 2021

Medio: plataforma Zoom

Entrevistado: Víctor Vargas, jefe del área de comunicaciones y mercadeo [Víctor]

Entrevistadores: Santiago Galindo [Santiago], Juan Esteban Osorio [Juan Esteban]

[Juan Esteban]: incluso vi que tuvieron que aplazar unos partidos

[Víctor]: Sí y antes de eso tuvimos ocho días varados en armenia varados con el quipo allá, con gastos.

[Juan Esteban]: Te comentamos en general. Mira, pues nosotros ya llevamos trabajando en este proyecto un poco más de un año, pues desde que tuvimos el primer contacto con ustedes.

[Víctor]: Sí.

[Juan Esteban]: Y en ese tiempo nos hemos dedicado en un principio a investigar sobre sobre el tema. Toda la parte teórica. Ya en este semestre nos dedicamos a realizar las entrevistas con el equipo, a encontrarle como un sentido a una posible campaña para desarrollar con el club.

[Santiago]: Esto también sumándose dentro de las posible a partir de lo que tenemos, porque la universidad nos restringe en este momento mucho el trabajo de campo, debido a todo lo de la pandemia.

[Juan Esteban]: entonces, bueno, aquí lo que vamos a mostrar es como unas propuestas a las que llegamos a partir de las necesidades que encontramos en la investigación, obviamente para comentarlas con ustedes. Mostrárselas a ver si son de su gusto y si sí las notan útiles y de igual manera escucharlos. Si tienen alguna propuesta para modificar algún tipo de cambio. Mira, la campaña que quisimos que queremos realizar la denominamos un equipo de oportunidades, es el lema que queremos tratar alrededor de la campaña.

[Víctor]: no ya por ahí para bien. Ya vamos seguiditos, por ahí comenzaron bien, porque justamente se dice que este es el equipo de las oportunidades. Si nos vamos a la historia, no solamente los 5 años como Atlético, sino como Depor también en ese entonces. Muchos de los jugadores que tú ves en el América, en Cali, salieron de acá en el sentido de que otro equipo grande no le habían dado la oportunidad de debutar, llegaron a este club, y se fueron como grandes figuras y están hasta de capitanes en otros equipos.

[Juan Esteban]: Esa fue una de las cosas que nos hicieron saber los jugadores y que nos contaron que es algo característico. Ellos se sienten de parte del equipo, se les da oportunidades a los pelados, a la gente que está, que tiene talento y que está comenzando. Pensamos desarrollar un mix de comunicaciones. La primera de la publicidad, son las relaciones públicas, merchandising, marketing directo y ventas. Cada una de esas actividades va sustentada con un proyecto. Entonces, digamos que el primero y la publicidad queremos mostrar dentro de ese equipo de oportunidades la parte humana de los jugadores, que era algo que ellos nos expresaban. Es decir. Tratar de que la gente no los vea como como unas simples piezas de un rompecabezas o fichas de un ajedrez. Sino que entiendan que las personas que están ahí jugando en el Atlético de Cali tienen unos valores y son unas personas afuera del campo. Entonces, para esto pensamos desarrollar una serie de videos cortos, de no más de un minuto que sean publicables en las redes sociales donde se muestre. La vida de distintos

jugadores. Afuera de la cancha. No sé qué piensa sobre esta propuesta. Esta primera propuesta.

[Víctor]: Está bueno, que pasa, esa propuesta nosotros la habíamos comenzado en un principio, si tú vas a YouTube ahí hay unos videos que se llaman “Más allá del Atlético” los cuales, tienen contenido sobre la vida fuera de la cancha de los jugadores. Bueno, entonces, por diferentes motivos, no lo pudimos continuar, no somos un América o un Cali que tiene cinco o diez o quince personas en un departamento de prensa. Éramos dos personas, que hacíamos el trabajo de esas personas, nosotros quisimos comenzar el proyecto. A mí eso me da una tranquilidad, porque ustedes, es su proyecto, pero quieren continuar algo que ya yo comencé. Ustedes le dan el nombre que quieran, A mí me gusta, desde el primer punto me parece genial. Qué queda más allá de hacerlo, las restricciones que le pone la universidad, yo no tengo problema de decirles si ustedes quieren venir a la tienda y que un jugador venga, se ponen todas las medidas de bioseguridad, para que no les pongan tantas restricciones. Si me cumplen los protocolos, podrían venir.

[Víctor]: Listo. Entonces, digamos que en este punto digamos que todas esas estrategias que nosotros estamos planteando en este momento, de aquí a junio, ¿no la van a poder elaborar del completo cierto?

[Juan Esteban]: Sí, porque es algo requiere más tiempo. Nosotros para entregar el proyecto en la universidad tenemos que digamos hacer cierta cantidad de producto así no sea terminarlo completamente, para mostrar allá que obviamente la idea es ya. Después de entregado, se continuaría con ustedes para culminar, pues para que el proceso que se comenzó, quede bien terminado. Entonces, lo que necesitaríamos nosotros para esta parte, es obviamente que tú nos digas oelijamos en un principio dos jugadores para hacer una prueba piloto, y nosotros hemos construido como un guion que esta semana te lo mandó. Bien

estructurado para que tú ya nos digas listo, mira, puedes pueden trabajar con este, con este jugador y en estos días o en esta, o en esta, o en esta semana o lo que sea eso.

[Víctor]: vale, vale, como usted mismo dice, es un plan piloto. Lo pueden hacer, así como lo estamos haciendo. Como tú trabajaste ya con ellos. Me dices mira, sería bonito que un jugador venga, entonces yo hablo con el jugador, y le digo que necesito que me colabore y venga a la tienda y puedo darla, tiene todo el espacio para ustedes. Lo que pasa es que yo sé que jugador darte. Un ejemplo, tenemos jugadores que le hacemos preguntas para que duren tres o cinco minutos hablando y responden las preguntas en tres palabras, qué vas a hacer tú con esas tres palabras, no puedes hacer nada. Yo sé que jugador darte y que jugador se va a expresar de tal manera. Te di a Rubiano o a Zed. Con Rubiano puedes hablar excelente, lo puedo habilitar súper bien y jalarlos para que nos ayuden.

[Juan Esteban]: Con ese primer punto es lo que vamos a desarrollar. En la parte de relaciones públicas queremos hacer un proyecto, para que ustedes lo puedan realizar si les gusta. El lema de la campaña es atlético es un equipo de oportunidades, pensamos en realizar una convocatoria que puede ser realiza semestral mente o una vez al año dependiendo de sus habilidades, donde el equipo se muestre como el lema. Se podrían hacer varias pruebas o algún entrenamiento especial, en donde ustedes elijan dos personas y estas puedan entrenar con ustedes un mes.

[Víctor]: por la cuestión de protocolos es algo complicado, porque tengo el espacio limitado, así sea de mi propia escuela, se me hace complicado llevarlos. ¿Qué te puedo recomendar yo? Unas veedurías o una clínica deportiva. Tres o cuatro jugadores iban dos días tres días, ellos eran los profesores de los jugadores, le daban tips. Es diferente la misión de un profesor que está en la raya. No es lo mismo un profesor de hace años que está enseñando a uno nuevo

que sepa qué y cómo se está jugando. Un ejemplo, a la universidad de ustedes van jugadores del atlético, y les enseña. Eso también podría ser parte de las relaciones públicas.

[Juan Esteban]: Me parece perfecto, te agradecemos el punto de vista y lo plantearemos de esa manera. En la tercera parte de merchandising, queremos que el fan sienta alguna conexión con el equipo de alguna manera. Queremos realizar unas piezas, unos posters pequeños donde se certifique al fan como autentico, eso es algo que se hace en Europa y Estados Unidos, la idea sería que para ciertos partidos se le entregue cierta estrategia donde se le demuestre al fan que es importante para el equipo, eso para la parte de entrega en el estadio o en la tienda.

[Víctor]: Esto es así hacía antes acá. O sea, desde que yo estoy, no sé por qué no lo siguieron. Pero antes es así. Alguien, por ejemplo, venías a la tienda y te comprabas una camiseta del equipo. Entonces a ti, pagabas un poquito más. Realmente uno pagaba en ese momento, la camiseta costaba 70 y tú pagas 30 mil pesos más. Y tú podías entrar durante todo ese año a todos los partidos totalmente gratis. Y no tenías que estar pagando 10 mil pesos por cada partido, o sea, eran quince partidas, eran 150 mil pesos. Entonces, ¿Qué se hacía? ¿Qué se hacía acá? Bueno, la camiseta te cuesta 100.000. Pero lo que te estoy dando yo acceso gratuito a todos los partidos, llevas tu tarjeta y descuentos en la tienda, pero no se le daba ese valor de decir que tú eres hincha, nada, solamente era venta. Lo que ustedes me están planteando está bien, está buena la idea. Pues porque ya le estoy diciendo a las personas, a es que tú eres un hincha, te estoy agradeciendo por seguir al equipo.

[Juan Esteban]: Si quieres en esa estrategia podemos incluir las ventas, por ejemplo, las camisetas, dar algún beneficio extra, o el certificado, daño acceso a algunos partidos.

[Víctor]: La verdad yo eso, e el 2019 yo lo quise implementar, pero, si me costó un poquito, ya lo estamos implementando, pero si, no era tan público, mis compañeros y yo íbamos al estadio, estábamos pendientes de las redes, y pasaban conmigo, pero algo muy interno.

Ustedes si están haciendo su proyecto, y me está beneficiando a mí, bien háganlo. No podemos todo por las restricciones, pero sabemos que esto no es para siempre, entonces, yo los apoyo en el momento que sea necesario.

[Juan Esteban]: Listo, perfecto. Con el tema del merchidiaisng esa sería la propuesta. Para el tema del marketing directo viene más enfocado en las redes sociales en sí. A nosotros nos gustaría aportarles si permiten desde nuestros conocimientos algo grafico para establecer en las redes sociales

[Víctor]: Algo que te iba a comentar Juanes, ese diseño que ustedes tienen a mí me gusta.

[Juan Esteban]: Exacto, si es de sus necesidades nos gustaría crear un sistema de Instagram de redes sociales, con animaciones, celebraciones de gol, dejárselos como una plantilla para que lo puedan utilizar el otro semestre. En el tema de ventas, los cuatro pasos mencionaos, para e beneficio del equipo, que el fan compren la camiseta, un vaso, que estén activos en redes. Todo eso reuniría la estrategia. Lo que tendríamos que definir ahora es que si es posible que nosotros vayamos. Yo tengo un equipo fotográfico, de dos o tres personas, no sé si sea posible que un día en esta semana, nos dejes ir a un entrenamiento

[Víctor]: Déjame consultarles con los de seguridad. Si tú me dices que la foto va a ser cerca de ellos o lejos de ellos.

[Juan Esteban]: Como las que ustedes tomaron a inicio de semestre con los jugadores principales no con todos, serían fotos celebrando. Llevaríamos unas luces, pantallas verdes.

[Víctor]: Ahí si te voy a comentar algo, a nosotros nos quedan dos partidos para terminar el semestre como tal. Estos partidos forman parte de una fase en la que avanzamos. Ahorita va a estar complicado, porque tu vienes y le tomas fotos a Rubiano, y se va a otro equipo mejor, cómo se utilizaría el material si el jugador ya no hará parte.

[Juan Esteban]: Yo había pensado en eso, en tomarles un material que pueda ser usado en el próximo semestre. Entonces lo que podemos hacer es si se presta el espacio de la tienda, con dos o tres jugadores, hacer unas pruebas piloto, para poder construir sistema visual, y mostrar que se realizó, sin dejarlo definitivo.

[Víctor]: Eso se puede subir a redes, no decir que es material de nosotros, podemos decir que es una oportunidad que tenemos con ustedes y la universidad. Eso me da promoción a mí, y le doy la oportunidad a ustedes. Hacen su trabajo para su universidad y yo en las redes lo público. Yo lo puedo llevar así en ese momento.

[Juan Esteban]: Aunque sería chévere implementar esa estrategia en el próximo semestre

[Víctor]: Que me quede un jugador, agarro ese material para el próximo semestre, le damos la publicidad a ese producto. Les estamos la oportunidad de hacer el proyecto. Yo les aconsejo sobre las propuestas, no les voy a cambiar nada.

[Juan Esteban]: Quedemos así y hagamos esto, esta semana si es posible reunamos para hacer las cosas de Instagram. Y si se puede la otra cuadrar con un jugador, para mostrar la parte humana de un jugador, te mando un guion, para que tú nos digas si es posible o si no es posible.

[Víctor]: Okey, te comento que pasa, hay que aprovechar un boom que tuvimos, un jugador convocado a la selección Colombia, a ese jugador yo le digo tomate una foto con las manos arriba de la cabeza y lo hace, pero llega el veinticuatro. El plan piloto puede ser solo él. Se habla del atlético, de la selección Colombia, y de la parte humana que quieren obtener ustedes del jugador

[Juan Esteban]: Por eso, cojamos un día de esta semana para cuadrar y preguntarle eso al jugador, y sacaríamos el video de la parte humana.

[Víctor]: Bueno, me avisan. Ahora, qué me queda a mí. Esperaré que el día me llegue el jugador y coordinar eso. Y se modifique un poquito al punto número dos. Exacto, el de la relación pública, para que me lo muestres. No de hacer pruebas, sino que los jugadores vayan a una escuela. Alguna academia a dar clase un día o dos días. Yo te puedo facilitar el contacto de ciertas escuelas. ustedes también si conocen alguna escuela, por donde vive Santiago o hasta los fotógrafos, si el conoce una escuela que quede cerca, que se haga un compartir con los jugadores el Atlético. los jugadores se van a sentir cómodos porque eso es lo que ellos quieren. Y el profesor también, porque van a tener un día diferente.

[Juan Esteban]: Listo Víctor muchísimas gracias, quedamos así.

[Santiago]: Víctor te agradecemos mucho, nos vemos ya en el transcurso de la semana personalmente.

## **10.5. Anexo 5**

### **Transcripción de la entrevista a Grupo focal, pruebas piloto con hinchas con productos terminados.**

Fecha: 10 de junio de 2021

Medio: plataforma Zoom

Entrevistados: Ana Lucia Galeano [Ana], Samuel Galeano [Samuel], Carlos Galeano [Carlos], Jorge Montes [Jorge], Juan José Osorio [Juan José], Gabriela Granados [Gabriela].

Entrevistadores: Santiago Galindo [Santiago], Juan Esteban Osorio [Juan]

[Juan]: les vamos a presentar el proyecto que hemos trabajado con Santi este semestre. Todo este proceso de la tesis nos llevó a tener unos resultados y a proponer una estrategia al Atlético de Cali. Los contextualizo un poco, el Atlético de Cali es un equipo de la segunda división de la liga colombiana, es un equipo que ha pasado por diferentes dificultades en la parte administrativa, y que por esa razón en el año 2017 tuvo que cambiar de nombre, en un principio se llamaba Deporaguablanca y ahora Atlético de Cali, por esto perdió gran parte de la hinchada del Deporaguablanca, ya que las personas de este equipo se sentían muy identificadas principalmente por el barrio y sintieron una especie de traición. Lo que nosotros estamos haciendo en este momento es plantear una estrategia que los ayude a fidelizar a esos hinchas que ya tienen y a ser más vistos por los futuros hinchas, ellos quieren enfocar sus públicos no a las barras bravas, sino que quieren que su equipo esté enfocado en familias

y personas interesadas en el fútbol. Nosotros decidimos ponerle a esta campaña “Un equipo de oportunidades” Ya que en las entrevistas, y charlas que hemos tenido nos han expresado que son un equipo que le da oportunidades a las personas que están empezando en el fútbol, es un equipo que recibe a jóvenes de varias escuelas y no es tan exigente en el sentido de sus jugadores. Nosotros para desarrollar esta estrategia, decidimos usar un mix de comunicaciones que consta de 5 pasos ¿Santi te acordás de los pasos?

[Santiago]: La publicidad, relaciones públicas, merchandising, marketing directo y ventas.

[Juan]: para cada uno de esas categorías nosotros desarrollamos una pequeña estrategia, para la primera categoría que es la publicidad, es una estrategia que se llama detrás del personaje, esto quiere mostrar que hay más allá de los jugadores en la cancha entonces para esto nos propusimos realizar al menos 11 videos, por este momento es solo plantearlo para que lo desarrolle el equipo, pero por el momento solo haremos un video, para que no solo vean al jugador como una pieza de una partida de ajedrez. Voy a mostrarles primero un pedazo del video que les estoy diciendo, para que tengan una idea.

[Juan]: bueno, como les dije el video no está del todo terminado, pero se pueden dar una idea. La segunda etapa, la llamamos un equipo de oportunidades, para esa parte de la estrategia, queremos hacer una alianza con el equipo y algunas escuelas de fútbol, para que algunos días de la semana vayan los jugadores a enseñar a los niños, y a contarles la experiencia de cómo ha sido su proceso a nivel futbolístico, la idea de esto no es tanto que les den una capacitación a nivel futbolística sino que con esa excusa puedan hablar con ellos, incentivarlos y demostrar que el Atlético es un equipo que puede ayudarlos con esto, para esta fase no hay ninguna pieza gráfica sino que simplemente es el planteamiento de esa alianza, bueno en la tercera parte, es un fan auténtico, quisimos desarrollar ese vínculo que se da entre el jugador y el equipo, a través de una pieza gráfica, que certifique al fan como auténtico, es una práctica

que se hace en otros países, incluso en otros deportes y quisimos implementarla para el Atlético. La idea de esto es que cuando las personas compran una cosa de la tienda del Atlético o vayan al estadio se les de un poster conmemorativo que se le identifique como autentico, la idea no es solo que sea bonito sino que tenga una utilidad, entonces, presentando este póster en la entrada del estadio, tendrá diferentes partidos a los que puedan asistir, por esa parte lo del fan autentico, aquí les voy a mostrar uno de los poster que realizamos. Bueno pues este es el póster, toda la gráfica la quisimos enfocar en Cali, precisamente porque el ateltico fc es un equipo que la ciudad no lo tiene en cuenta, no asocian que el Atlético es un equipo que pertenece a la ciudad. Bueno, para la parte sensación de grandeza, nos reflejaron que a pesar de que no sean un equipo grande, ellos quieren llegar a eso, quisimos reflejar esa sensación de grandeza, y esas ganas de llegar a ser grandes a travpes de su instagram y para eso tenia que haber unos diseños y piezas graficas, para ser grandes tienen que jugar futbol pero tambien verse como un equipo grande, les hicimos una propuesta de instagram donde ellos puedan obviamente representarse, verse representado y ver lo que les mencionaba en un principio, que los relacione con la ciudad de Cali. Bueno por ahora solo tenemos desarrollado tres piezas, la del gol, la del partido y los resultados. Aquí les voy a mostrar. Esa es la del gol, la idea es que cuando alguien meta el gol se vea el video de esa persona con esa plantilla, esta sería la publicación para anunciar el próximo partido, como les comenté todo enfocado en un grafica que represente a Cali, en este caso, la iglesia de San Antonio, y en el gol, La Hermita, y la última es esta del marcador, en esta publicacion tambien esta una parte de San Antonio, y listo, la idea la final es son las ventas, como una familia en la cancha, la idea de esta estretegia se vea reflejada en la venta de boletas, en la mercancía y que la gente vaya a ver los partidos del Atlético. La idea ahora es que hagan sus comentarios, si tiene algo que decir, cómo les parece la estrategia, si tienen algo que decir, los escucho.

[Jorge]: Han pensado en alguna estrategia para hacer que efectivamente la gente empiece a ir al estadio, porque yo como hincha creo que una de las cosas más importantes para convertirse en hincha, es contagiarse de la emoción que se vive en el estadio, no se si han pensado o le han propuesto algo al club, para que la gente pueda ir al estadio.

[Juan]: pues la idea de todo esto es eso, obviamente es complicado volver a alguien hincha de un momento a otro con una campaña, pero con esos incentivos y mostrando obviamente al club como lo estamos mostrando, se espera que empiece un interés por parte de las personas de ir al estadio.

[Carlos]: Por aquí mientras, Juanes a mi me gustó mucho lo del mundo de oportunidades, creo que es un excelente gancho para toda la comunidad de aguablanca, que al principio no estaba muy amiga por lo del cambio del nombre, creo que definitivamente es un excelente contexto histórico para mostrarle a ellos que hay oportunidades, así como el jugador mostró que viene de Villavicencio, que pasó por un camino, en fin, entonces mostrar ese ejemplo de perseverancia, de esfuerzo, y de que los sueños se pueden cumplir en el fútbol como cualquier otro sueño que se tenga, entonces me encanta ese tema del cielo siempre en todo el contexto para que los chicos piensen alto, ya sea futbolista, arquitecto, cantante, bailarín, tener sueños alto, entonces esa campaña pudiese acompañar a esas escuelas de Cali de niños que bailan, de niños que juegan fútbol, no al deporte per se, pero si a al esfuerzo, a la disciplina de entrenar, que se contagie eso. Lo vería como si el equipo pensara en una campaña más transversal a nivel de desarrollo juvenil, sería muy interesante para esas zonas de Cali.

[Juan José]: bueno en primer lugar, respecto a la estrategia y la fundamentación quisiera preguntarles, siendo que hubo un cambio en la razón social, y en identidad de la marca y que ese fue uno de los problemas formulados al inicio de la exposición, ¿Cómo lidiaron en esta

estrategia de comunicacion con ese cambio de la identidad y esa perdida del reconocimiento de la marca que antes era Deporaguablanca?

[Juan]: bueno nosotros nos contactamos con los dirigentes de allá, y lo que ellos nos dijeron es que no quieren asociar el anterior equipo con el equipo actual, la estrategia no quiere dar entender a que este es el equipo deporaguablanca sino que es un equipo nuevo, de oportunidades, que es de Cali y todo lo que les comenté, pero quiero que me digan, punto por punto que piensan de la estrategia, por ejemplo les parece interesante el tema de la persona, el tema del postér.

[Gabriela]: Me parece interesante ya que en la mayoría de equipos de fútbol no muestran eso, siempre es el jugador y la estrategia futbolística, pero nunca la identidad de la persona, cuando está la hinchada y el fan y todo eso, siempre debe haber un proceso de identificación, así que chevere que ustedes puedan demostrar de donde vienen los jugadores, porque les da esas ganas, y esa fe, de que ah yo puedo llegar allá, o puedo pertenecer a un equipo de estos, también la idea de los niños con los jugadores, me parece muy bonito, ya que ellos no quieren ver a los jugadores desde lejos sino algo más cercano.

Juan Esteban: Vale, muchas gracias.

[Juan José]: Bueno, yo tengo una observación sobre la estrategia del punto 4, sobre las redes sociales. Instagram es una red de alta difusión y se ajusta mucho al contenido digital, sin embargo, como hincha de fútbol, he notado que por ejemplo, twitter, es una red social para el hincha de futbol que hace vocal sus opiniones, hay una estrategia de comunicacion que hace Patriotas, creo que es, y es el manejo de redes de patriotas a parte de estar en instagram tiene un componente importante de apariciones en twitter que lo ha hecho posicionarse como un equipo grande, con una propuesta interesante a través de este espacio, quisiera preguntarles si está fue una herramienta a consideración o solo es instagram?

[Juan]: sí, al equipo que te referís es fotaleza, ellos tienen una manera de comunicar sus cosas como muy abiertamente, como poco serias, como haciendo chistes, pero para esta campaña no tuvimos en cuenta twitter, en modo de texto, pero igual todo lo que se hace para instagram, va para twitter.

[Santiago]: Además nosotros pensamos también enfocarlo en instagram ya que es la única red verificada que tiene el equipo.

[Juan]: No sé si alguien más tenga algo que decir sobre los puntos, opiniones.

[Ana]: Una opinión respecto al número dos, me parece super valioso que hayan orientado la perfilación del equipo no solo hacia el hincha sino también hacia el futbolista porque a la larga, un equipo que está en curva de crecer, crece también con la calidad o con el atractivo que pueda generar al talento, y siento que es super interesante que ustedes hayan encontrado ese punto como valioso para una estrategia de comunicación, de hecho eso puede ser un espacio para que el equipo siga talento para que lo haga mucho más atractivo, eso me parece super valioso e interesante.

[Juan]: ¿Alguien más? ¿Samuel? ¿Ana Lucía?

[Carlos]: bien, lo de las redes sociales, hablando de ellos dos justamente, hay algo que es en sí la estructura heterárea, que es la población a la que uno quiere abordar con la estrategia social y yo me ponía a pensar, Instagram, yo soy de los que todavía le dice a eso, “Instagram” entonces no manejo Instagram lo mío es más Facebook, Twitter para la parte política y en la publicidad de Youtube, aunque hay algunas personas que se enteran por el Q’hubo, entonces es cómo pensar a qué población dispararle, si a esos primeros millenials. A esas nuevas generaciones, o a esa gente más adulta que lee periódicos todavía, a la gente caleña con un poco de años que le gusta estar pendiente de sus equipos de antaño, entonces como que no sé, como también una sociedad un poco más flexible. Y segundo, acerca de la identidad, a

mí me gustó mucho lo del Póster, como que me dan esto y ahora tengo mi póster en la mano, pero podría ser un poco más allá. Yo recuerdo mucho que para Bogotá, con todo el esfuerzo de apropiación, habían inventado las citicápsulas, unas capsulas en las que uno se metía grababa un mensaje y se lo pasaban por television, tengo un dejavu, de cuando la gente iba a esos partidos, la gente aparece en cámara en el fondo de su casa diciendo barrios, esa alegría de la gente de grabarse en un partido y ver que lo pasaron por televisión, entonces también podría ser ligado a ese poster, darles el chance de no sé, un videín, una persona, se sube una mascota y la enfocan, una forma de participacion.

[Juan]: me parece una buena idea, para que esas boletas se vuelvan efectivas, entonces se puede decir, que se tomen una foto con las boletas, y nosotros las ponemos en nuestro perfil, entonces la gente ahí ya sabe que va a aparecer en el perfil del equipo.

[Carlos]: Una interacción, para que la gente, así no sea hincha hincha, por lo menos, por buscar pantalla, esté más pendiente del club.

[Juan]: Listo, no, pues eso era más o menos lo que queríamos hacer hoy.

## 10.6. Anexo 6

### **Transcripción de la tercera entrevista a Víctor Vargas, jefe del área de comunicaciones y mercadeo del equipo de fútbol Atlético F.C.**

Fecha: 22 de junio de 2021

Medio: plataforma Zoom

Entrevistado: Víctor Vargas, jefe del área de comunicaciones y mercadeo [Víctor]

Entrevistadores: Santiago Galindo [Santiago], Juan Esteban Osorio [Juan]

[Santiago]: ¿Qué más Víctor? ¿Cómo estás?

[Víctor]: Voy corriendo ahorita porque la semana pasada terminamos el partido del jueves. Sí, y. Bueno, antes del partido ya tenemos que sacar a cuatro jugadores que ya se les venció el contrato y no se les iba a renovar. Y después de hacer eso resulta que además teníamos. Bueno, esos cuatro que sacamos. Tres lesionados, seis positivos. Tuvimos que ir a otro partido con. Con 15 jugadores a los 18

[Juan]: ve Santiago me dice que tenés que ponerme como para poder, para poder compartir. Porque te puse así y ya no me das a mí. Pero ¿Pudieron jugar finalmente, o sea, cumplieron con el partido?

[Víctor]: el partido, se dio todo, a pesar de que perdimos el último partido, dos jugadores que no venían siendo habitual dejaron buenas sensaciones. Uno que debutó, y otro que tenía rato sin jugar, entonces dejaron buenas sensaciones con las personas.

[Juan]: Me imagino que ahorita ya estarán pensando en la siguiente plantilla, en la siguiente temporada.

[Víctor]: Primero, en este momento. Primero es ver las divisiones menores, saber que tenemos y que vamos a subir para la profesional. Ya una vez tengamos eso, si hay oportunidad de mirar jugadores que mira, si no vamos a romperla.

[Juan]: Listo, entonces Víctor, te contextualizados este. Este es como te vamos a mostrar un resumen de lo que fue el proyecto de grado, de su fase de investigación hasta el tema, el de los productos. Ese proyecto de grado es como una fase inicial, donde nosotros vamos a plantear a ustedes la estrategia que ya conoces, y les vamos a mostrar, pues como fue ese desarrollo y los productos que se lograron terminar. Obviamente, este es un proceso que desde que ustedes sea la intención de seguir, o sea, cómo lo digo, si ustedes tienen la intención de seguir con este proyecto, pues obviamente tendríamos que hacer más cosas. Pues porque el alcance que tienen el proyecto de grado, no da para terminar, pues solo lo planteado.

[Santiago]: Este es un prototipo de lo que los estrategas del parque implementen en el equipo a través de las redes sociales.

[Juan]: el proyecto lo titulamos El equipo del hincha. Espérate que no me haga cambios. Bueno, el objetivo general de este proyecto fue fortalecer el vínculo entre el equipo atlético y su hinchada mediante una estrategia comunicación con el énfasis en el diseño de comunicación de una experiencia y los objetivos específicos que nosotros teníamos en un principio son fueron identificar los elementos relevantes que representaran, el equipo y su diferenciación de los demás, conocer las diferentes herramientas que movilizan a los hinchas de los equipos de fútbol y construir un sistema de entidad que promueva el reconocimiento del equipo atlético en la ciudad. Bueno, es una metodología que se utilizó que fue esta, se llama Design Thinking, que son 5 pasos que constan de: empatizar y de dar, evaluar, definir

y prototipar, y fue la metodología que utilizamos para desarrollar el proyecto. Bueno, para llegar a la conclusión final de ¿por qué? ¿Cómo iba a ser el diseño que íbamos a hacer? hicimos un benchmarking que es una investigación previa, analizando estrategias que son propuestas en otros equipos y como ellos la desarrollaron y en los criterios de análisis que utilizamos fue, los canales de comunicación, el diseño visual, innovación y la interacción. Bueno, ahí tuvimos unos hallazgos basadas en esa investigación, y pues basado también en las entrevistas que realizamos con ustedes, en las encuestas, en la investigación y todo ese tema, llegamos a que las necesidades principales que encontramos en el club, son estas, generar sentido de pertenencia, transmitir una sensación de grandeza, mostrar la parte humana a los jugadores, mostrar que el Atlético es un equipo de oportunidades y resaltar la pertenencia del equipo en la ciudad de Cali, estos son como una guía y diseño que se planteó en un principio y ya pues pasamos a la estrategia en general, que la denominamos, como te contamos la primera vez, un equipo de oportunidades. Primero tenemos el de la primera etapa, que la denominamos detrás del personaje, que es lo de los videos de los principales jugadores del Atlético, que la idea sería desarrollarlo durante el siguiente semestre gradualmente para ir publicando en las redes sociales de del Atlético. Estos son algunas tomas el del video y ya te vamos a mostrar el prototipo del video que se realizó.

[Víctor]: ¿aparte de esto que estábamos haciendo tú pasas los videos o solamente cómo te explico.

[Juan]: En esta presentación no, o sea, en digamos que hasta este momento lo que nosotros tenemos desarrollado se los podemos dar a ustedes.

[Víctor]: te lo digo como para mostrárselo al equipo

[Santiago]: Ah, sí, claro, claro, sí, claro.

[Víctor]: No sólo no voy a publicar hasta que no haya como que esa cuestión de que ustedes, que ya se lo hayan aprobado.

[Santiago]: si lo quieren publicar, no hay ningún problema, que para nosotros es mejor que lo publique.

[Víctor]: Ah, no, o sea, pero eso, es ver si cuando les dicen en la universidad, ah ya está listo, ya lo pueden acceder a ellos.

[Juan]: Exacto. No, nosotros sí te mandamos todo el material para que tú lo muestres a tus jefes y a tus compañeros. Bueno, entonces ya les vamos a mostrar el video. Éste es un prototipo de video que se realizó en un principio y obviamente está sujeto a cambios.

[Juan]: bueno, esa es como la primera propuesta que hay del tema de más allá del jugador. Obviamente, la idea sería que los jugadores, principales tuvieran como. Como esa oportunidad de contar un poco más de ellos y cómo te conté el formato, ese fue el que el que se planteó para el proyecto. Pero está sujeto a cambios ya.

[Víctor]: La verdad me gusto, si te digo que, si me gusto la propuesta de mezclar todo, la voice en off, y todo eso, la verdad sí me gustó ese videoclip.

[Juan]: La idea también es ser lo más profesionales que se pueda hacer en el sentido, en el sentido audiovisual y gráfico, para que asimismo la gente lo perciba. Y la idea con esos videos es publicarlos tanto en sus Instagram como en su YouTube, y en las plataformas que ustedes quieran mostrarlo. Ese es un primer punto.

[Víctor]: Una pregunta que te quiero hacer aquí. ¿Este vídeo solo lo hicieron con este jugador o también con Mozorongo?

[Juan]: Tenemos los archivos, hemos o, pero no lo presentamos.

[Víctor]: Me gustaría verla a ver cómo quedó el de él, porque, como te explico, un jugado, como quien dice, de lo más conocido. Si me gustaría iniciar con él, porque el del vídeo salió de acá.

[Juan]: Bueno, digamos que no, no elegí hacerlo principalmente con él porque él no nos envió, no nos envió el material de archivo. Entonces yo creo que cuando ya se desarrolle el proyecto acá, toca trabajar desde su parte para que él pueda y se sienta más en confianza para enviar ese tipo de archivo, pero esta. Pero si, el material está.

[Víctor]: Ah listo, entonces así vamos a comenzar.

[Juan]: ¿Listo? Bueno, para el segundo punto, que es el tema del fan auténtico, se planteó esta opción del póster y la idea era que tuviera como figura principal, obviamente, el jugador del Atlético, como te comenté, elegimos Churrupi para desarrollar estas piezas, pero, está obviamente atada a cambios y a sugerencias. Quisimos utilizar imágenes de la ciudad de Cali en un segundo plano para reforzar el sentido de, que Atlético es un equipo que pertenece a la ciudad, porque muchas veces, pues uno le dice a la gente, y la gente ni siquiera sabe que el equipo es de la ciudad,

[Víctor]: y lo conocen más es como “DeporAguablanca” no como Atlético, no lo recuerdan.

[Juan]: y por el otro lado sale el tema del fan auténtico, que es lo de lo que hablamos, es como ese sentimiento de, darle hinchas la seguridad de que es auténtico y que le importa al equipo. Y ligado a eso pueden ir una serie de dinámicas, como, por ejemplo, que las personas que poseen el póster en sus redes sociales sean compartidas en las historias del equipo, que puedan ingresar a sus partidos del siguiente semestre. Pues como que lo que habíamos hablado en un principio.

[Santiago]: Si, esos esos como los materiales que utilizamos para hacer el póster. Cabe recalcar que todos los materiales que nosotros utilizamos, es original de nosotros, esa foto es

tomada por Juan Esteban en compañía pues mía en una de las sesiones que hicimos por fuera y este material también está a disposición también de ustedes.

[Víctor]: Vale, vale.

[Juan]: eh, esa es como la propuesta de principal del póster, Como les dije, pues resaltando el jugador, las redes sociales del equipo, la autenticidad, pues del fan y la ciudad y los elementos principales de la ciudad de Cali, como son la Ermita, la Iglesia, San Antonio y algunos otros elementos. La idea de estos pósteres es que sean entregados más o menos de esa manera, obviamente puede ser un formato más pequeño por motivos de costos de impresión. Ok, pero más o menos esta es la idea con él, con el póster. Listo, listo. Ahora ya pasando al tema de del feed de Instagram, nosotros hicimos una propuesta inicial basándonos en el concepto que estamos manejando también en esa imagen, del cielo, de Cali, del equipo y obviamente también respetándolos en cierta medida los colores del Atlético. La idea, la idea con esos posters era que fueran dinámicos, y que tuvieran como elemento también principal la ciudad de Cali para esta presentación, que les estamos haciendo, hicimos tres propuestas. La primera es el post de cuando un jugador mete el gol. La segunda es el post del anuncio del próximo partido y el tercero es de los resultados y cada uno va atado a un lugar distinto de la de la ciudad de Cali. Y estos post son animados también. Entonces pues les voy a mostrar el post, el post primero quieto y ya les muestro como se vería animado. Ese sería el de gol, así se vería más o menos en Instagram. Este sería el de próximo partido y este sería el de resultados. Y aquí ya te voy a mostrar cómo se ven animados, la idea con eso, obviamente, es que tengan alguna variación, digamos, que sean dos animaciones de gol para que no sea siempre el mismo, el mismo gráfico.

[Juan]: Ajá, y también, pues grabar las distintas celebraciones con los distintos jugadores que son más propensos, obviamente a meter gol. Bueno.

[Víctor]: Aunque ahora hasta el arquero te puede hacer gol, así que lo tienes que hacer como con todos.

[Juan]: Ese sería el de la propuesta de. Del siguiente partido. Esa sería la propuesta de. Resultado. Este, quiero decir. Obviamente, la idea con estos post es que sean un acompañamiento del feed de Instagram, para que también se siga publicando, lo que se publica en ese momento, que son las fotos de los entrenamientos. Bueno, y las demás cosas que ustedes publican para que no sea muy recargado. Digamos que el feed con la misma gráfica pues. Y también, pues la idea es que sea un concepto que se desarrolló para el siguiente semestre y que cambie obviamente el próximo semestre que le sigue para que haya como una variedad pues en el en el Instagram.

[Víctor]: para que no sea siempre con lo mismo.

[Juan]: Exacto. Y ya finalmente, pues sería lo que lo que faltó por desarrollar por temas de la pandemia y ese es el tema de entrenar con los con los peladitos y los jóvenes. Sería algo que se podría desarrollar y ya finalmente, pues que todas estas ideas se transformen en ventas, en asistencia al estadio, en interacción en las redes sociales, etcétera. Nosotros hicimos una prueba de usuario con algunos niños y adolescentes y obvio obtuvimos esos resultados. Les demostramos lo mismo que te mostramos en este momento para que nos dieran un feedback, pues desde su conocimiento. Primero los niños expresaron que les parecía muy interesante que se pudiera ir al estadio gratis con el póster, que fue como lo que más les gustó. Si no, expresaron que era, que eran muy pertinente que la gráfica tuviera como elemento el cielo, ya que lo ven desde el concepto de un equipo de oportunidades y viendo las historias de los futbolistas, podría servir como referencia de mirar siempre hacia arriba, apuntando a cumplir todas las metas, no solamente en lo futbolístico, sino en la vida en general. Expresaron que

les habría gustado que se desarrollara una estrategia específica para Twitter. Pues es una red social que se mueve mucho en el tema futbolístico.

[Víctor]: ahí era donde te iba a comentar con la parte los post, por ejemplo, acá, cuando me mencionaste lo del gol, activar la parte de los post, más que todo siempre lo voy a utilizar, es ahí en Twitter ¿Sabes por qué? Porque hablan de las cosas de minuto a minuto. Si ya lo otro del próximo partido, lo de los resultados, si lo veo más hacia la historia, en si lo veo para las tres redes que usamos principalmente. Pero eso así de que, si hay tarjeta, eso también lo puedo utilizar en las historias. Pero si en el feed, lo veo como saturar el feed, como que si hay equipos que lo hacen y se le respeta la estrategia. Pero acá siento que va a ser como que estamos saturando la página.

[Juan]: Otra cosa que nos dijeron es que les parecía muy interesante el tema de conocer los jugadores más allá de los partidos, porque la verdad no lo habían visto en ningún otro lado y les parecía chévere e interesante para generar vínculos con las personas que se sienten identificadas con nuestros jugadores. Y también vieron la idea que te comenté de hacer una dinámica donde las personas que poseen el poster, para que suban el poster a sus historias y que sean reposteadas por el equipo, en sus historias ¿Para qué? Pues porque es algo que el hincha siempre le gusta, como que el equipo muestre que tiene algún valor, pues su apoyo por el equipo. Finalmente se concluyó con la reunión que tuvimos con ustedes, que les gustó, en la que nos demostraban que les gustó la estrategia, que iba acorde con sus con sus necesidades y con su visión como equipo, y así mismo, los usuarios logran identificar de manera rápida que la gráfica pertenecía a la ciudad de Cali. Se encontró que el medio preferido de los hinchas para la interacción eran las redes sociales, en general. Y se identificaron los elementos con claridad los elementos que representaran el equipo y se desarrolló la estrategia en torno a todo eso. Y listo, esta fue como la presentación que nosotros

hicimos en la universidad, se las queríamos hacer a ustedes también para que estuvieran al tanto de lo que se hizo y lo que se logró. Y ya ver qué se puede hacer de aquí en adelante, pues con todo esto.

[Víctor]: Si ustedes me lo permiten, me gustaría poder, como que, a la hora de publicar lo que ustedes están haciendo con nosotros, hacer una especie como de agradecimiento, para que el equipo o la escuela, muestre ese agradecimiento, por lo que ustedes están haciendo con su proyecto. Sí, porque yo no soy partidario que no se le dé, el crédito ni que solamente sea el equipo, porque ahí los que están invirtiendo el tiempo y otros materiales son ustedes, no sé si eso se puede. Ya ustedes preguntarán en la Universidad si se podrá, si nosotros además de las redes, podemos darles los créditos a ustedes, porque eso es lo que están haciendo. Nosotros no molestamos diciendo ustedes sí, vengan, háganlo. Y ahí todo lo que se publique de lo que ustedes me manden, siempre darles un crédito de ustedes. Eso no se qué conveniente lo vean ustedes o la universidad.

[Juan]: Sí, pues digamos que la universidad llega en términos de. De vinculación con el proyecto. Hasta este punto. Es decir, ellos. Ellos ya no están involucrados, pues en el seguimiento, de lo que se haga con el proyecto, entonces pues ya lo que hagamos de aquí en adelante se centra entre el equipo y nosotros. Obviamente nosotros les vamos a entregar todas las piezas y todo eso para para que ustedes puedan aplicar el proyecto, si es de su agrado y si quieren digamos que seguir trabajando con nosotros, pues ayudarles también a. a terminar ese proceso pues a sacar, los post que faltan, a grabar los vídeos que faltan porque, pues es algo que ya depende pues de lo que hablemos nosotros ya la universidad no.

[Víctor]: ya me tocaría yo sentarme con mi jefe, y que me diga sí, hazlo. Pónganse de acuerdo. Cuando nos vemos, porque lo más seguro que él también quiera reunirse con ustedes, pero ya viendo esto, ya viendo lo que se le presenta. Y ya, sabes que me manden

eso, yo me siento con él y te escribo a ti y te digo Juan pasó esto. Él me dijo esto y esto, me dijo que no le gustaba porque, como es él, yo sé que le gustaría, pero de repente no, mira, esto me gusta más, este no agrega letra. Pero en conclusión sí, sí, creo que sí le va a gustar.

[Juan]: Entonces hagamos esto. Nosotros te vamos a enviar esa presentación y te vamos a enviar los videos individuales, y el video que grabamos hoy, para que tú puedas reunirte con él y comentarle, pues lo que se ha hecho y lo que se logró. Y ya para que nos den ideas y hablar de cómo podemos seguir terminando ese proyecto.

[Víctor]: Ah, vale, perfecto.

[Juan]: entonces nada, eso era, eso era lo que te queríamos mostrar hoy. Y quedamos obviamente en contacto para seguir en lo que se quiere, haciendo lo que se pueda hacer esto. Listo. Muchas gracias, Víctor, por todo, por todo el tiempo, Por todas las oportunidades y todo el tiempo que nos has dado en este en este año o año y medio que llevamos, desarrollando el proyecto.

[Víctor]: Gracias a ustedes también.

[Santiago]: Quedamos pendientes cualquier cosa, un abrazo.

**10.7. Anexo 7**

Piezas graficas





[Athleticofcsa](#)



[AthleticoFCSA](#)

[#Unequipodeoportunidades](#)



09:32



Instagram

2



@atleticofcsa



134 likes

**atleticofcsa** Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit #freepik #instagram .more

30 MIN AGO · SEE TRANSLATION

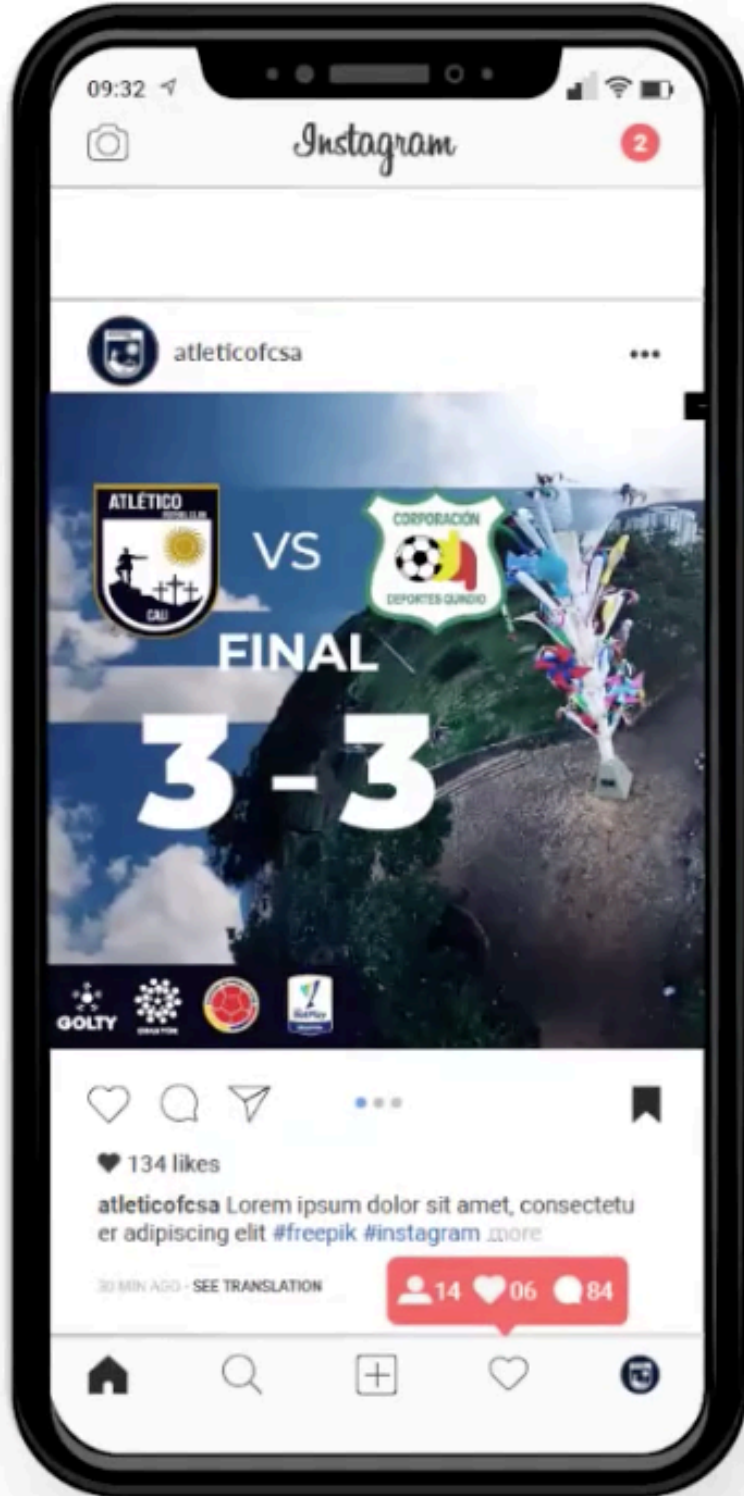
14

06

84









# ATLÉTICO FC VS QUINDIO

Estadio Pascual Guerrero  
4:00pm



VS





## **10.8. Anexo 8**

Piezas audiovisuales

<https://youtu.be/3IXjrFbbibQ>

<https://youtu.be/fmpmacF6kEU>

<https://youtu.be/f3iTXHLcXkQ>

<https://youtu.be/OJq9SIOKZl8>

## 11. Bibliografía

- Alcantara, A., Teixeira, R., Oliveira., Veloso, C. (2012). *A publicação acadêmica de marketing esportivo no Brasil*. doi: 10.5585/remark.v11i2.2327
- Alonso Meneses, Guillermo (2016), La investigación del fútbol y sus nexos con los estudios de comunicación. Aproximaciones y ejemplos. *Comunicación y Sociedad* (0188-252X). jul-dic2013, Issue 20, p33-64. 32p.México.
- Álvarez-Gayou, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México:Paidós.
- Aranda, T., & Araújo, E. G. (2009). *Técnicas e instrumentos cualitativos de recogida de datos*. Editorial EOS, 284.
- Arconada, M. H. (1994). *Comunicación y márketing*. *Questiones publicitarias*, (2), 9-21.
- Arellano, E. (1998). La estrategia de comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones. *Razón y Palabra*, 3, México. Recuperado de <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/>
- Berrocali, A. (2000). *Estrategia de comunicación en el proceso de reorientación de la cultura organizacional caso Gigante S.A. de C.V. en Rebeil, Antonieta y RuizSandoval, Celia (comps)*. El poder de la comunicación en las organizaciones. México: Plaza y Valdés.
- Berenstein, I. (1991): Reconsideración del concepto de vínculo, *Psicoanálisis*, XIII (2): 219- 235.
- Bonilla, M. C. (2012). De las audiencias contemplativas a los productores conectados. *Signo y Pensamiento* 31 (61), 275-278.
- Carrión, F. (2006). *Luchas Urbanas alrededor del Fútbol*. 5ta Avenida Editores.

- Carmona, C. S. V., & de Flores, S. R. (2007). Implicaciones conceptuales y metodológicas en la aplicación de la entrevista en profundidad. *Laurus*, 13(23), 249-262.
- Carroll, B. A. y Ahuvia, A. C (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, v. 17, p. 79-89. Doi: 10.1007/s11002-006- 4219-2.
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia, 2, 1-11.
- Centro Nacional de Consultoría. (2014). El Poder del Fútbol. Obtenido de Fútbol en Paz: [http://www.centronacionaldeconsultoria.com/attachments/article/108/El\\_poder\\_del\\_futbol.pdf](http://www.centronacionaldeconsultoria.com/attachments/article/108/El_poder_del_futbol.pdf)
- Cristobal, E. (2014). Marketing deportivo: la comercialización del producto deporte. *Departamento de Administración de Empresas. Universidad de Lleida (UdL)*.
- Clow, K. E., Baack, D., Villarreal, M. D. P. C., de los Ángeles Ramos, M., & Eychenbaum, M. C. (2010). Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing. Pearson educación.
- Cobo, F. B., & González, L. (2007). Las implicaciones estratégicas del marketing relacionla: fidelización y mercados amplios. Madrid: Anuario Jurídico y Económico.
- Córdova, A., Lartigue, T., Vives, J., López- Duplan, A. (1994). Investigación sobre el apego en un grupo de diadas materno - infantiles. En J. Vives & T. Lartigue, Apego y vínculo materno infantil (pp. 126-155). México, D. F.: Universidad de Guadalajara. Recuperado de <http://bloguamx.byethost10.com/wp-content/uploads/2015/04/apego-y-vinculo-lartigue.pdf?i=1>

- Desbordes, M., Ohl, F., & Tribou, G. (2001). Estrategias del marketing deportivo. Análisis del consumo deportivo (Vol. 26). Editorial Paidotribo.
- Fonnegra Páez, Felipe (2015), Estrategia de comunicación deportiva como nueva alternativa para el éxito futbolístico (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia.
- García Sánchez, D. E. (2017). Aproximación al análisis de audiencias fans del fútbol profesional europeo en la ciudad de Cali-Colombia. Pontificia Universidad Javeriana, Cali.
- Garriga, J. (2007). Haciendo amigos a las piñas: Violencia y redes sociales de una hinchada de fútbol. Prometeo libros.
- Glaser, B.G. & Strauss, A.L. (2012) “The Discovery of Grounded Theory: Estrategias para la investigación cualitativa” Aldine Transaction. Recuperado de <https://lainvestigacion.com/muestreo/no-probabilistico/intencional/teorico/>
- Guerrero, L. (2017) La comunicación como herramienta de sustentación y propagación identitaria de una barra de hinchas del equipo América de Cali, la 85: “de las redes a la cancha. (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana Cali, Colombia.
- Guerrero Pico, M. (2015). Producción y lectura de fan fiction en la comunidad online de la serie Fringe: transmedialidad, competencia y alfabetización mediática. Palabra Clave, 18(3), 722-745. DOI: 10.5294/pacla.2015.18.3.5
- Hernández, S. V. (marzo de 2011). Afición futbolística mexicana: presentación histórica y etnográfica del americanismo. *Ludiopedio biblioteca online*.

- Kerr, A., Emery, P. (2011). Foreign fandom and the Liverpool FC: a cyber-mediated romance 12(6), 880-896.
- Kerr, J. H. (1994). Understanding soccer hooliganism. Buckingham, Reino Unido: Open University Press.
- Keshtidar, M., Mohammadali, S., Mahdi, T. (2018), Investigating the effect of Brand identity and character on Brand loyalty of football team fans 18(Nos) 105-113. Recuperado de [https:// www.researchgate.net](https://www.researchgate.net)
- Levrini, G., Nique, W., Poeta, C. (2019). La Pasión Supera la Razón: El Fútbol Brasileño y la Crisis Económica. PODIUM Sport, Leisure And Tourism Review, 8(1), 01-19. <https://doi.org/10.5585/podium.v8i1.309>
- Lopez-Gonzalez, H. (2017) Community building in the digital age: Dynamics of online sports discussion ( La construcción de comunidades en la era digital. Dinámicas del diálogo online deportivo): revista communication and society 27(3), 83-105. Recuperado de <https://bdbib.javerianacali.edu.co>
- Martínez. I. (Ed.). (2005). *La comunicación en el punto de venta*. Madrid, España: Editorial ESIC. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=DD5tNeMJW1AC&pg=PA21&dq=merchandising+y+comunicaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewji\\_rmf\\_NHwAhXlGFkFHTkpBFQQ6AEwAHoECAAQAq#v=onepage&q=merchandising%20y%20comunicaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.co/books?id=DD5tNeMJW1AC&pg=PA21&dq=merchandising+y+comunicaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewji_rmf_NHwAhXlGFkFHTkpBFQQ6AEwAHoECAAQAq#v=onepage&q=merchandising%20y%20comunicaci%C3%B3n&f=false)
- Martines. E., Ojeda. M. (Ed.). (2016). *Publicidad digital*. Madrid, España: Editorial ESIC. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=-JkkDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+publicidad+digital+y+la+comunicaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewjTvpeahNLwAhWoTN8KHfB2DwwQ6>

[AEwAnoECAMQAg#v=onpage&q=la%20publicidad%20digital%20y%20la%20comunicaci%C3%B3n&f=false](http://www.bdigital.unal.edu.co/2655/1/428204.2010.pdf)

Meneses, J. A. C. (2008). El fútbol nos une: socialización, ritual e identidad en torno al fútbol. *Culturales*, 4(8), 101-140.

Melendro, N.F. (2010). Proceso de configuraciones en la manera de alentar a los equipos profesionales capitalinos. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. BDIGITAL. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/2655/1/428204.2010.pdf>

Morales, F. (2012). Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa. Recuperado de <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-deinteres/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>

Ortega, M., Ceballos, P. (Ed.). (2015). *Design thinking: Lidera el presente. Crea el futuro*. Barcelona, España: ESIC. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7FwnBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=ortega+y+ceballos+design&ots=e3o8ZRkMnG&sig=czkwaxDzi-WGoLQqqei0PcjJH54#v=onpage&q=ortega%20y%20ceballos%20design&f=false>

Papadima, A., Photiadis, T. (2019), Communication in social media: football clubs, language, and ideology 37(1) 127-147. Recuperado de <https://bdbib.javerianacali.edu.co>

Rojas, O. (Ed.). (2008). *Relaciones públicas, la eficacia de la influencia*. Madrid, España: Editorial Esic. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=j-8nzu2pGL4C&oi=fnd&pg=PA15&dq=que+son+las+relaciones+publicas+en+la+comunicaci%C3%B3n&ots=DsGI1DmNqA&sig=CJycFDx8USS420->

[0ZJHVms5rGtU#v=onepage&q=que%20son%20las%20relaciones%20publicas%20en%20la%20comunicaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjN36KX_9HwAhUWGVkFHRsjA_YQ6AEwAnoECAIQAg#v=onepage&q=que%20son%20las%20relaciones%20publicas%20en%20la%20comunicaci%C3%B3n&f=false)

- Romero, A. (1997). *Apuntes sobre la violencia en el fútbol argentino*. Educación física, psicología y deporte 5 (87), 1-10.
- Sanahuja, G. (2013). *Planificación y estrategia de identidad corporativa en los clubes deportivos españoles*: Questiones publicitarias 18(2013), 126-143. Recuperado de <https://ddd.uab.cat/record/186619>
- Santana, E.P, y Akel Sobrinho, Z. (2011). *Um modelo conceitual sobre a Influência do Amor a Marca no Comportamento do Consumidor no que concerne a indústria do futebol*, In: Anais do XXII Enanpad, 32, Rio de Janeiro.
- Watzlawick, P., Beavin, J. y Jackson, D. D. (1991). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona, España: Editorial Herder.
- Weil, P. (Ed.). (1992). *La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión*. Barcelona, España: Paidós.
- Wisnik, J. M. (2008). *Veneno Remédio – O Futebol e o Brasil*. São Paulo, Brasil: Companhia das Letras.
- Zamarreño, G. (Ed.). *Fundamentos de comunicación y publicidad*. España: Editorial Elearning S.L. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=2Cn-DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+publicidad+y+la+comunicaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjN36KX\\_9HwAhUWGVkFHRsjA\\_YQ6AEwAnoECAIQAg#v=onepage&q=la%20publicidad%20y%20la%20comunicaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.co/books?id=2Cn-DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+publicidad+y+la+comunicaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjN36KX_9HwAhUWGVkFHRsjA_YQ6AEwAnoECAIQAg#v=onepage&q=la%20publicidad%20y%20la%20comunicaci%C3%B3n&f=false)

