

Universidad de Lima
Facultad de Humanidades
Carrera de Comunicación



EL MANEJO DEL MARKETING DEPORTIVO A TRAVÉS DE LA COMUNICACIÓN EN LAS REDES SOCIALES CASO: ALIANZA LIMA Y SPORTING CRISTAL

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Comunicación

Edwin Joao Figueroa Hidalgo

Código 20142791

Asesor

Eduardo Julián Lavado Gagliardi

Lima - Perú

Diciembre de 2021

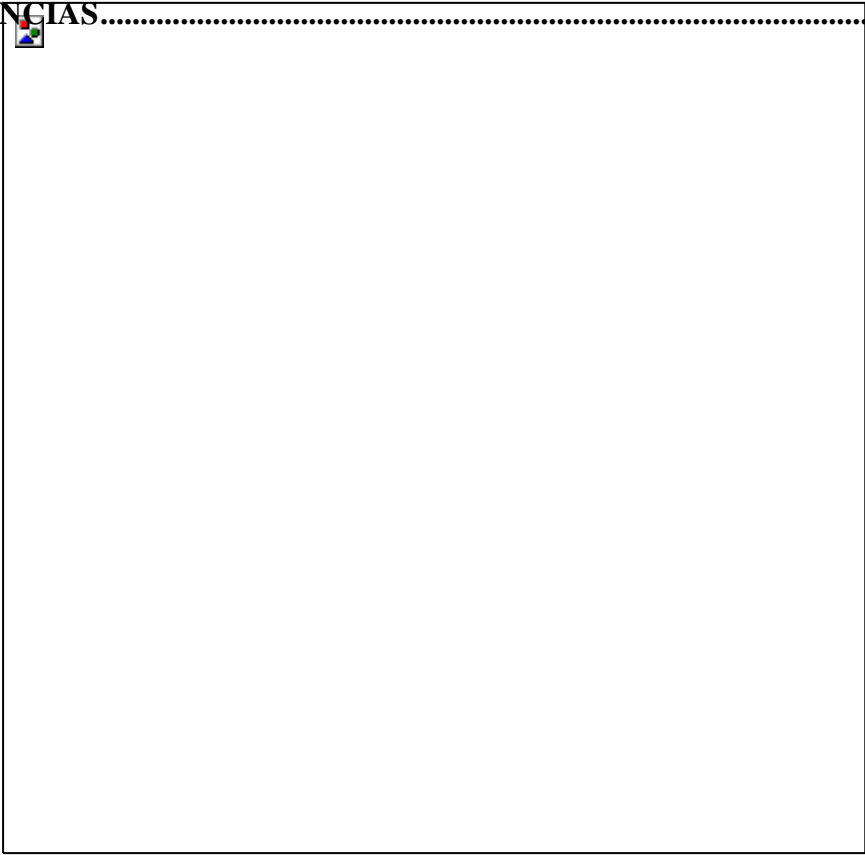


***THE MANAGEMENT OF SPORTS
MARKETING THROUGH COMMUNICATION
ON SOCIAL MEDIA. CASE: ALIANZA LIMA
AND SPORTING CRISTAL***

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1 PRESENTACIÓN DEL TEMA - PROBLEMA Y EL CONTEXTO.....	14
1.2 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.2.1 Objetivo general:	16
1.2.2 Objetivos específicos:	17
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	17
1.4 ANTECEDENTES Y ESTADO DEL ARTE	18
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL	24
2.1 CONCEPTOS BÁSICOS DEL MARKETING.....	25
2.1.1 Marketing Mix o Mezcla de Mercadotecnia (4P's)	25
2.1.2 Promoción y sus estrategias	26
2.1.3 En tiempos del marketing 2.0 y 4.0.....	28
2.1.4 Campos del Marketing	32
2.2 MARKETING DEPORTIVO	34
2.2.1 Patrocinio deportivo	36
2.2.2 Estrategias de Marketing Alianza Lima y Sporting Cristal.....	37
2.3 MARCO CONTEXTUAL	46
2.3.1 Sponsors y Alianzas estratégicas de Alianza Lima y Sporting Cristal	46
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	53
3.1 DISEÑO METODOLÓGICO:	53
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA:.....	54
3.3 MATRIZ DE VARIABLES	56
3.4 MATRIZ DE CONSISTENCIA	59
3.5 INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN	61
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	66
4.1 CATEGORÍAS DE CONTENIDO.....	66

4.1.1	Publicaciones :Videos y texto e imagen.....	66
4.1.2	Temáticas	67
4.2	RECURSOS DE CONTENIDO	70
4.2.1	Análisis comparativo.....	70
4.2.2	Top Post 20 AL y SC	74
4.2.3	Tipos de post	76
4.3	TÉCNICAS DE PROMOCIÓN	79
4.4	ENTREVISTA A PROFUNDIDAD.....	81
	DISCUSIONES Y CONCLUSIONES	85
	REFERENCIAS.....	90



ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 2.1 Diferencias entre marketing social y comercial</i>	34
<i>Figura 4.1 Análisis comparativo Alianza Lima y Sporting Cristal</i>	70
<i>Figura 4.2 Frecuencia posts por día</i>	71
<i>Figura 4.3 Comparación de Fans, engagement y post interaction de AL y SC</i>	72
<i>Figura 4.4 Gráfico de crecimiento Fans (1er de febrero - 15 de marzo)</i>	72
<i>Figura 4.5 Gráfico de crecimiento Fans (1er de febrero - 15 de marzo)</i>	73
<i>Figura 4.6 Gráfico Posts en total - Alianza Lima y Sporting Cristal respectivamente</i> ..	74
<i>Figura 4.7 Tipo de publicaciones y matriz de interacción - Imágenes</i>	76
<i>Figura 4.8 Tipo de publicaciones y matriz de interacción - Imágenes</i>	77
<i>Figura 4.9 Tipo de publicaciones y matriz de interacción - Videos</i>	77
<i>Figura 4.10 Tipo de publicaciones y matriz de interacción - Videos</i>	77
<i>Figura 4.11 Tipo de publicaciones y matriz de interacción - Status / Texto</i>	78

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 2.1 Herramientas de la mezcla de promoción</i>	27
<i>Tabla 2.2 Tipos de estrategias de Alianza Lima y Sporting Cristal</i>	45
<i>Tabla 3.1 Población y muestra</i>	54
<i>Tabla 3.2 Redes sociales de los equipos al 2018</i>	55
<i>Tabla 3.3 Redes sociales de los equipos al 2020</i>	55
<i>Tabla 3.4 Redes sociales de los equipos al 2021</i>	56
<i>Tabla 4.1 Tipos de contenidos</i>	66
<i>Tabla 4.2 Temáticas de las publicaciones</i>	67
<i>Tabla 4.3 Top Posts 20 con mayor acogida de Sporting Cristal</i>	74
<i>Tabla 4.4 Top Posts 20 con mayor acogida de Alianza Lima</i>	75
<i>Tabla 4.5 Contenido de marketing</i>	79
<i>Tabla 4.6 Técnicas de promoción AL y SC</i>	80

RESUMEN

El presente trabajo de investigación consiste en analizar el manejo del *marketing* deportivo a través de la comunicación en las redes sociales de Alianza Lima y Sporting Cristal, considerando que se tiene un menor manejo del mismo en ambos equipos.

La pesquisa que se desarrolló es de carácter exploratorio y descriptivo, donde destaca lo cualitativo al ser este un estudio de contenido que busca comprender mejor la gestión comunicacional y las estrategias de *marketing* que despliegan los dos conjuntos. Asimismo, se enfoca en el emisor y el mensaje.

Cómo técnica principal, se utilizó Fanpage Karma, una herramienta de análisis web para obtener una data más exacta de las redes que manejan los equipos. También la entrevista a profundidad a especialistas del área de *marketing* y a otras fuentes relevantes para la recopilación de una mejor información.

Se obtuvo información parecida respecto al contenido que difunden ambos clubes, en su mayoría del ámbito deportivo y público; sin embargo, cabe resaltar que Alianza Lima viene desarrollando mejor el manejo de nuevas estrategias de *marketing* en su tarea de captar nuevos seguidores.

Palabras clave: *Marketing*, Estrategias, Redes Sociales, Comunicación, Alianza Lima, Sporting Cristal.

ABSTRACT

The present research work consists of analyzing the management of sports marketing through communication in the social networks of Alianza Lima and Sporting Cristal, considering that there is less marketing management in both teams.

The research that has been carried out is of an exploratory and descriptive nature, highlighting the qualitative as this is a content study that seeks to better understand the communicational management and the marketing strategies that the two groups deploy. It also focuses on the sender and the message.

The main technique used was Fanpage Karma, a web analysis tool to obtain more exact data from the networks managed by the computers. Also, the in-depth interview with specialists in the marketing area and other relevant sources for the compilation of better information.

Similar information was obtained regarding the content broadcast by both clubs, mostly sports and public; However, it is worth noting that Alianza Lima has been developing better the handling of new marketing strategies in its task of attracting new followers.

Keywords: Marketing, Strategies, Social Networks, Communication, Alianza Lima, Sporting Cristal

INTRODUCCIÓN

Hoy en día existe un nuevo modelo de gestión comunicativa en donde la era digital forma parte esencial y es a través de las redes virtuales que principalmente las empresas, clubes de fútbol e instituciones influyentes a nivel deportivo se comunican. Si bien es cierto que clubes como Alianza Lima y Sporting Cristal se han adaptado a esos cambios, este es un problema en la investigación, puesto que el tema del *marketing* deportivo a través de las redes sociales es poco estudiado en el Perú.

Por ello, para conocer la gestión de comunicación que manejan estos importantes equipos del fútbol peruano, el siguiente trabajo académico busca analizar a profundidad cómo es que despliegan sus estrategias de *marketing* deportivo a través de las redes sociales en la actualidad, con el fin de complementar la información obtenida el año pasado sobre la forma que utilizan Facebook para comunicarse con el público, además de hacer un balance y comparar la manera en que se comunicaban antes y durante la pandemia que, como sabemos, trajo nuevos desafíos a todos. Haciendo hincapié en las nuevas estrategias que vienen adoptando ambos clubes, se tuvo en consideración investigaciones realizadas a equipos modelos en esta área, como Real Madrid, Barcelona, Manchester United, entre otros.

De acuerdo al informe de Comscore, realizado entre febrero de 2017 y 2018, Facebook es la plataforma social preferida por los peruanos para publicar e interactuar, pues se lleva el 44,5% de las publicaciones. En segundo lugar se ubica Twitter, con un 31,5%; y tercero está Instagram, con un 28,9% (Publímometro, 2019). En relación al año 2020, según el informe de Comscore (2021), Perú fue el país que lideró en América Latina respecto al índice de interacciones en Facebook, con 72%, mientras que en Instagram, Twitter y YouTube alcanzó un 21,5%, 3% y 3,5%, respectivamente. Asimismo, cabe mencionar que el 58% de las interacciones se generan en videos verticales y el 65% de las personas considera los anuncios verticales más innovadores. Por otro lado, el 84% de los anunciantes prefiere el formato vertical por contar con mayor porcentaje de *engagement*.

Este trabajo busca sumarse a las pocas investigaciones, ya analizadas, respecto al fútbol peruano y, a su vez, tiene como propósito aportar información más actualizada y exacta que sea de gran utilidad para dichas instituciones deportivas; asimismo, que sirva de motivación para futuros estudios académicos sobre el *marketing* deportivo en equipos profesionales del Perú. Existen diversas razones que justifican la realización de esta investigación; pero la motivación principal radica en conocer la manera en que los “Íntimos” y la “Máquina Celeste” comunican sus diversas estrategias deportivas a la audiencia mediante el uso de las redes sociales y si es que realmente cuentan con departamentos propios de comunicación que realicen esta tarea en específica.

En el estudio de Batija (2012), el autor dijo: “Que dicho club creó su marca en base a su historia y realizó estrategias de promociones, de publicidad, de merchandising y distribución, lo cual le permitió al club competir en el mercado y obtener beneficios, social y deportivo” (p. 91) . Esto, en el Perú, pocos equipos lo realizan. Zapater et al. (2011) explicaron: “Que en ello radica uno de los principales motivos por los que el fútbol peruano se sigue viendo solo como un deporte y no como una oportunidad de negocio” (p. 127)

Cabe resaltar que nuestra investigación partió de la premisa de que los dos equipos de estudio emiten una comunicación destinada más al ámbito deportivo y público, en vez de desarrollar un contenido dirigido al *marketing* deportivo en sí.

El presente trabajo se organiza en cuatro capítulos. En el primero, se encuentra el planteamiento del problema, donde se desarrolla la pregunta principal del objeto de estudio: ¿cómo es que dos equipos de fútbol: Alianza Lima y Sporting Cristal, utilizan las redes sociales para comunicarse con el público mediante estrategias de *marketing* deportivo? Asimismo, se presenta el objetivo general y los cuatros específicos, que serán importantes en la consecución de los resultados, además de la justificación del proyecto y el estado del arte con los antecedentes o estudios similares previos.

El segundo capítulo se divide en dos partes: el marco teórico y el contextual. Respecto al primer caso, la investigación se sostiene en los conceptos básicos del *marketing*: la mezcla de mercadotecnia, la promoción y sus estrategias. Se enfatiza en este elemento, puesto que es el que más ligado está a las estrategias que despliegan los equipos de fútbol en la actualidad y que ayudan a su crecimiento. También se explica el paso del *marketing* 2.0 al 4.0, las redes sociales, los campos del *marketing* (comercial y

social), el *marketing* deportivo, el patrocinio deportivo, así como breves historias de los clubes y las estrategias deportivas desplegadas por estos. En esa línea, Kotler y Armstrong son muy importantes en la obtención de la información, así como Jiménez, Campos, Suárez, entre muchos otros autores que citamos más adelante. En relación al segundo caso, se analizan los *sponsors* y las alianzas estratégicas que forman parte de las dos instituciones deportivas.

En el tercer capítulo, se explica el diseño metodológico, basado en un estudio de carácter exploratorio y descriptivo. Presentamos un análisis detallado de la red social Facebook de ambos clubes durante el mes y medio de estudio (1 de febrero al 15 de marzo de 2020), justificado en aquel entonces por la presencia de los “íntimos” y “rimenses” en el inicio del campeonato Apertura Liga 1 Movistar y su presencia en la Copa Libertadores; asimismo, la indagación actual respecto a las diversas estrategias que utilizan los clubes en las plataformas digitales mientras disputan la Fase 2 de la Liga 1 Betsson, enfocado en el emisor y el mensaje. Además de ser cualitativo, busca comprender la gestión de contenido y las técnicas de *marketing* que ambas entidades desarrollan en sus páginas oficiales.

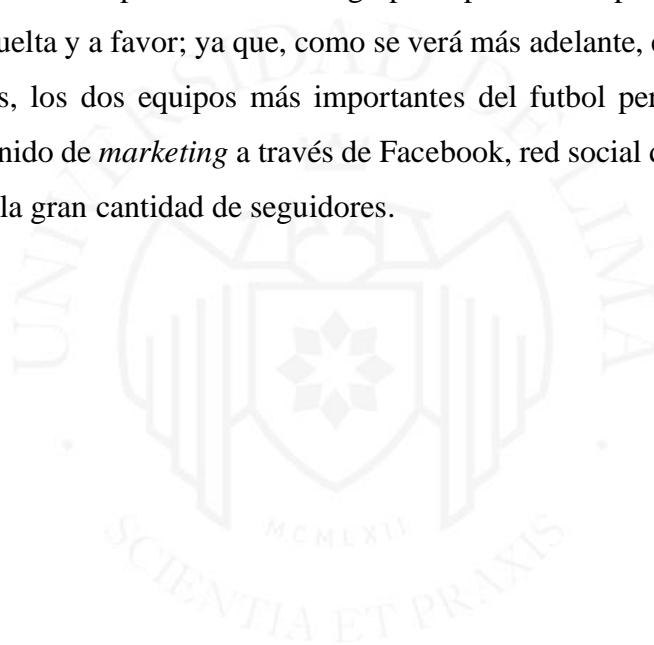
Para ello utilizaremos Fanpage Karma, una herramienta de análisis web que sirve para comparar y analizar un número ilimitado de páginas, importante para la investigación. De acuerdo a Abela: “Es una técnica eficaz para la interpretación de textos con un contenido y un conocimiento relevante sobre distintos fenómenos sociales”; además: “Combina intrínsecamente, y de ahí su complejidad, la observación y producción de los datos, y la interpretación o análisis” (2002, p. 2).

La población y muestra, como la matriz de variable, matriz de consistencia y los instrumentos de medición, forman parte también del capítulo 3. En cuanto a los instrumentos de medición, la elaboración de cuadros en Excel será importante para organizar la recopilación de datos, así como la herramienta de análisis Fanpage Karma, que nos permite obtener información exacta. De igual forma, la entrevista a profundidad con el especialista del área de *marketing* y comunicaciones Diego Montoya, gerente deportivo en Alianza Lima, fuente primaria que será importante en la consecución de información más precisa.

Por último, en el capítulo 4 se explican los resultados de acuerdo a cada variable analizada. La primera habla sobre los tipos de contenido que desarrollan Alianza Lima y

Sporting Cristal; es decir, el contenido deportivo público del club y el contenido de *marketing*. La segunda trata de los recursos empleados por estos equipos, los cuales implican video, texto e imagen, de acuerdo a la data extraída de Fanpage Karma. La tercera consiste en las técnicas de promoción desarrolladas en la red social Facebook durante el mes y medio de estudio, además de las nuevas estrategias desarrolladas hoy en día.

Cabe destacar que autores como Rafael Cano y Carlos Campos —con sus investigaciones “Técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales” y “Análisis de la gestión organizativa de los servicios: una de las disciplinas madres de la gestión deportiva”, respectivamente— sirvieron de referencia para el desenvolvimiento de este apartado. El hallazgo principal de la exploración muestra que la hipótesis es resuelta y a favor; ya que, como se verá más adelante, especialmente en la sección resultados, los dos equipos más importantes del fútbol peruano presentan un insuficiente contenido de *marketing* a través de Facebook, red social donde tienen mayor acogida gracias a la gran cantidad de seguidores.



CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Presentación del tema: problema y el contexto

El presente trabajo plantea investigar a profundidad cómo es que los equipos de fútbol Alianza Lima y Sporting Cristal utilizan las plataformas digitales para comunicarse con el público mediante estrategias de *marketing* deportivo, a partir de la premisa de que en el Perú no se tiene certeza de que los clubes cuenten con un departamento de *marketing* deportivo en sí. Por ello, en esta investigación, se presenta la hipótesis de que ambos clubes se dirigen al público emitiendo más un contenido comunicativo respecto al ámbito deportivo y público y no tanto al *marketing* en sí. Para eso es importante mencionar primero la situación actual del fútbol peruano e identificar a los actores que forman parte de ella; a su vez, el desempeño que muestra cada uno en el desarrollo de este deporte. Esto con el fin de conocer la realidad en que se encuentran estas dos grandes instituciones deportivas, finalistas de la Liga 1 Betsson 2021.

Los clubes Sporting Cristal y Alianza Lima están entre los más populares y grandes del fútbol peruano. Esto a raíz de los éxitos deportivos conseguidos durante años, con 20 y 25 títulos nacionales, respectivamente, en su palmarés; asimismo, por los jugadores de primer nivel que tuvieron, entre los que destacaron Pedro Pablo León, Héctor Chumpitaz, Julio Cesar Uribe, Hugo Sotil, Teófilo Cubillas, César Cueto, etc., todos ellos seleccionados peruanos en su momento.

Alianza es la institución más longeva en el fútbol peruano, fundada el 15 de febrero de 1901 en el distrito de La Victoria por jóvenes que deseaban practicar deporte. Los fundadores adoptaron dicho nombre en honor a la caballeriza Alianza —propiedad del entonces presidente de la república, Augusto Leguía— que utilizaron para celebrar sus primeros partidos. Juegan de local en el estadio Alejandro Villanueva, también conocido como “Matute”, el cual cuenta con capacidad de hasta 35 mil espectadores.

Mientras tanto, el Club Sporting Cristal, ubicado también en la ciudad de Lima, se fundó el 13 de diciembre de 1955, en el distrito del Rímac, por el ingeniero Ricardo Bentín Mujica y su esposa Esther Grande de Bentín, propietarios de la cervecería peruana Backus & Johnston. El club y la empresa cervecera han estado ligados de manera estrecha

desde sus inicios y, por esta razón, se le conoce popularmente como “el conjunto cervecero” o “los cerveceros”. Sin embargo, en la actualidad, quien maneja las acciones del club es Innova Sports, grupo peruano de gestión deportiva. Esto se dio tras llegar a un acuerdo en 2019 con Backus, empresa que hizo historia y estuvo a cargo hace más de sesenta años. “Con esta transacción se busca continuar reforzando el posicionamiento del Sporting Cristal como referente en gestión en el fútbol nacional e internacional”, expuso el comunicado del club. Los “celestes” disputan sus encuentros como locales en el estadio Alberto Gallardo, con capacidad de hasta 18 mil espectadores.

(Marken, 1995, como se citó en Gonzáles-Molina, 2013) indica lo siguiente:

Sobre la importancia de tener presencia en las redes sociales por parte de todo tipo de entidades, es importante señalar que la tecnología digital irrumpió a mediados de los noventa del siglo XX, pues fue un medio que sedujo principalmente por su capacidad para almacenar gran volumen de material en múltiples formatos, permitiendo distribuirlo a gran velocidad para interactuar con sus públicos (2014, p. 143).

Durante el desarrollo de la investigación, se pudo ver que, en ambas instituciones, la importancia de las redes sociales crece y es relevante para la comunicación del día a día. La difusión de contenido a través de distintas plataformas digitales permite informar a grandes masas alrededor del mundo. Proni y Zaia apuntan que, “desde hace una década, las dinámicas de mercado se han adueñado de la escena futbolística y han transformado un conjunto de equipos en marcas globales. En este escenario, los clubes de fútbol han creado sus propios ecosistemas digitales y estrategias comunicativas en el ciberespacio” (2007, citados en Tejedor, Cervia & Vecino, 2020, p. 150). Hoy en día no es posible encontrar un club que no tenga sus propios canales de comunicación. Así, plataformas como Facebook, Twitter e Instagram son indispensables para estas dos entidades que cuentan con un mayor número de seguidores.

De acuerdo a *Publimetro* (2019), el Perú —según las estadísticas que arrojó el informe de Comscore realizado entre febrero de 2017 y febrero de 2018— es el país con mayor alcance en redes sociales de la región, con nueve puntos porcentuales por encima de la media en América Latina (un 93,2%): Facebook es la plataforma social preferida por los peruanos para publicar e interactuar, pues se lleva el 44,5% de las publicaciones; en segundo lugar, se ubica Twitter, con un 31,5%; y en tercero, Instagram, con un 28,9%.

Asimismo, la referencia muestra un crecimiento en cuanto a la aceptación que generan los contenidos dinámicos, sean videos o notas informativas que presenten imágenes. Estas últimas gustan más al tener el 66% de las “reacciones” (“Me gusta”, “Me enoja”, “Me divierte”, “Me entristece”), mientras que las publicaciones de videos destacan en el porcentaje de “compartidos”, con un 52%, y poseen un 36% de “reacciones”.

Ante ello, se pretende analizar también la naturaleza de los mensajes emitidos, clasificándolos según su intención y tomando en cuenta las cuatro categorías que proponen Campos y Nogales (2006):

[...] el marketing deportivo se puede entender en cuatro categorías: marketing para promover la participación en programas de actividad físico-deportiva, marketing para promover la venta de otros productos a través del deporte (patrocinio y promociones), marketing para promover la asistencia y la atención prestada a los espectáculos deportivos y marketing para promover la venta de productos asociados al espectáculo deportivo.

De esta forma, se tiene como fin hacer un análisis de contenido en relación a la gestión en las redes sociales que ambos clubes manejan al presente, lo cual se complementa con la información obtenida el año pasado durante el mes y medio (1 de febrero a 15 de marzo de 2020), tiempo estimado de estudio. La elección de este periodo se justificó por la presencia de los “íntimos” y “rimenses” en la Copa Conmebol Libertadores y el Torneo Apertura de la Liga 1 Movistar. Por último, es importante mencionar que los resultados conseguidos pueden ser de gran ayuda para ambas instituciones, en busca de un superior empleo de las redes oficiales, además de lograr una mejor imagen y reputación, así como también para las diversas empresas externas con intereses comerciales en las mismas.

1.2. Objetivos de investigación

1.2.1. Objetivo general

Analizar la manera en que Alianza Lima y Sporting Cristal utilizan las plataformas digitales en la actualidad para comunicarse con el público mediante el uso de estrategias de *marketing* deportivo.

1.2.2. Objetivos específicos

- Comparar la gestión que realizan ambos equipos en las redes sociales (qué categorías de contenido brindan: deportivo, público y *marketing*).
- Analizar cuáles son los recursos de contenidos que generan mayor interacción por parte de los seguidores “blanquiazules y rimenses” en las plataformas digitales (multimedia, hipertextos, interactividad).
- Determinar que técnicas de promoción desarrollan Alianza Lima y Sporting Cristal.
- Identificar nuevas estrategias deportivas desplegadas, específicamente por Alianza Lima, durante el periodo 2020-2021.

1.3. Justificación del proyecto

Esta investigación se justifica académicamente debido a la importancia que toma el *marketing* deportivo a través de las redes sociales en grandes clubes deportivos, sea el caso del Flamengo, Barcelona, Real Madrid, Manchester United, entre otros. Si bien es cierto en los clubes peruanos no se aplica de gran manera, este es un tema que cobra mayor fuerza en cuanto a deporte se refiere, en especial en el fútbol.

Por ello, se puede considerar esta investigación relevante para identificar si las dos instituciones comunican sus diversas estrategias deportivas a través de las redes sociales y conocer, además, si realmente cuentan con departamentos propios de comunicación que realicen esta tarea específica.

Cabe resaltar que en nuestro país este tipo de investigación es poco explorada y, como bien sabemos, el manejo de las redes sociales como herramientas de comunicación por parte de los equipos de fútbol cobra fuerza, pero siguen sin tener un gran funcionamiento a nivel general. Debido a ello, estimo importante realizar esta investigación con el fin de recabar información pertinente que pueda servir como base para futuros trabajos sobre este tema u otros relacionados.

Así, la justificación personal está ligada más a la pasión que tengo con el deporte y mundo del fútbol, principalmente, además de la indagación por conocer aspectos que dejamos de lado en el deporte. Mientras que, por el lado profesional, está el hecho de adquirir nuevos y mejores conocimientos respecto a las teorías del *marketing*, más allá

de lo aprendido en la carrera universitaria. Asimismo, se busca ampliar la visión que ya se tiene sobre el fútbol tras estudiar diversos clubes extranjeros.

1.4. Antecedentes y estado del arte

Para llevar a cabo esta investigación, se realizó una revisión bibliográfica de siete estudios de tesis, cinco libros, ocho revistas académicas y seis artículos deportivos, lo que da un total de veintiséis documentos con antecedentes sobre estudios relacionados a las materias que se pretende desarrollar en el trabajo.

En primer lugar, tenemos información sobre el funcionamiento del *marketing* deportivo. En segundo lugar, mencionamos el rol de las redes sociales para un gran desarrollo del *marketing* deportivo. Luego, se habla de la importancia de la fidelidad de los seguidores para con sus equipos favoritos. Por último, vemos algunas estrategias deportivas realizadas por clubes profesionales con el fin de conquistar mayor audiencia. En seguida, se explica la información proporcionada por las fuentes mencionadas. Entre los autores más relevantes, destacan Rafael Cano, Gema Lobillo, Antonio Muñoz, Juan David Pabón, entre otros.

Respecto al modelo de *marketing* deportivo, la organización interna del club tiene un papel relevante, en tanto que los grandes clubes de fútbol profesional a escala mundial cuentan al menos con un estadio propio, una sede social y una división de menores, además de un plantel con figuras reconocidas y una dirigencia profesional.

En el Perú, la minoría de los equipos tiene esta infraestructura y en ello radica uno de los principales motivos por los que el fútbol se sigue viendo solo como un deporte y no como una oportunidad de negocio. En cuanto a la publicidad, vemos que no se desarrollan estrategias de negociación ni se busca empresas que inviertan en ellos. Incluso existen muchos clubes que no cuentan con estadio propio, lo cual genera costos de alquiler y limita sus posibilidades de explotar la publicidad (Zapater et al., 2011).

Asimismo, Benito, Juárez, Masías y Paricahua (2017) acotan que, en nuestro país, “parte de los problemas del deporte se explican por la mala gestión y poca organización en las instituciones que la manejan” (p. 4). Mencionan también que el deporte está estructurado por federaciones que realizan sus tareas de forma independiente. Además, hacen hincapié en la gran brecha existente de beneficios económicos en el deporte

peruano gracias a las inversiones privadas y patrocinios en comparación con el resto del mundo.

En su estudio, Batija (2012), señala que “dicho club creó su marca en base a su historia y realizó estrategias de promociones, de publicidad, de merchandising y distribución, lo cual le permitió al club competir en el mercado y obtener beneficios, social y deportivo” (p. 91).

Siguiendo esa línea, Pabón Porras (2014) acota lo siguiente:

El marketing deportivo busca determinar los indicadores para conocer quién es el consumidor, su conducta de compra, los productos a desarrollar y mecanismos de promoción y venta y fomentar venta y la promoción (merchandising) porque así se pueden encontrar beneficios tangibles e intangibles que surgen de la venta de productos de un equipo (marca) o la imagen de un deportista (producto).

“Otro factor determinante tiene que ver la venta de los jugadores, en el Perú no existe una gran inversión en menores, la gran mayoría de clubes no tiene una formación que realce la imagen de los jugadores para su posterior venta. Y los que se venden son casos esporádicos debido a buenas rachas futbolísticas (Zapater et al., 2011, p. 71).

En el apartado sobre las redes sociales, se toman como referencia los estudios realizados por Cano, Lobillo y Muñoz. El primero analiza las técnicas de *marketing* de clubes de fútbol de élite en las redes sociales; mientras que el segundo y el tercero, el papel que tienen las redes en las estrategias de expansión de mercado en los clubes de fútbol español:

Uno de los objetivos más importantes de los clubes profesionales de fútbol en el siglo XXI es la fidelización de los seguidores y simpatizantes, donde las redes sociales juegan un papel esencial en dicho objetivo, ya que todas las organizaciones mantienen relaciones con diferentes públicos (Cano, 2017, p. 47).

En la comunicación en las redes sociales, instituciones, empresas, clubes deportivos y atletas no compiten en paridad de condiciones con los aficionados, es decir, con los ciudadanos de a pie. La fama y visibilidad de los primeros – alcanzada gracias a la aparición en los medios tradicionales-, y su fuerza económica y política en la sociedad hacen que se eleven sobre la masa, que tengan

un megáfono más potente que el de cualquier persona normal y corriente (Marini, 2016, p. 17)

Como medio propio de los clubes de fútbol, las redes sociales son muy útiles, como en cualquier otra organización, por lo que se utilizan como herramientas de comunicación organizacional. De acuerdo a Cano, Cristófol y Paniagua (2019), en la última década, tanto los clubes como jugadores se tuvieron que adaptar a los avances de la comunicación digital, producto de lo cual emprendieron diversas estrategias comunicativas en la mayoría de las redes sociales. Por su parte, Castillo, Fernández y Castellero (2016) destacan a diversos actores que forman parte de esa estrategia en la que su función se expande no solo a los medios de comunicación, sino también a la presencia en las redes sociales, la página web de la entidad y la asistencia a actos institucionales y deportivos.

Lobillo y Muñoz (2016) nos indican que “las nuevas tecnologías son constantemente usadas por las organizaciones deportivas, ya que éstas les permiten interactuar con sus públicos de una forma inmediata y eficaz” (p. 197). Por tanto, “la buena gestión de la comunicación al dirigirse a los públicos puede ayudar a mejorar la gestión económica de los clubes profesionales de fútbol” (Cano, 2017).

Kerpen (2010) destaca que “en Likeable Social Media los cinco elementos que más interacción generan en Facebook: fotos, vídeos, links, preguntas y aplicaciones interactivas”; mientras que, para Alicia Tarín, “son tres los niveles de participación, según la implicación (2013, p.)”:

- Hacerse *fan* y darle “Me gusta” en la *fanpage* de Facebook conlleva la creación de una relación entre la marca y los consumidores.
- Compartir y difundir el contenido supone una implicación mayor de los usuarios: le gustó un contenido específico y decidió compartirlo con sus amistades.
- Comentar o generar contenido propio de valor que produzca interés y lleve a la acción a los usuarios.

Por otro lado, Lobillo y Muñoz (2016) nos comentan lo siguiente:

Esta herramienta comunicativa tiene sus ventajas e inconvenientes en el ámbito organizacional, por lo que los clubes han tenido que adecuarse a las circunstancias para controlar este nuevo instrumento de comunicación. La adecuada utilización

y planificación estratégica de los mensajes, así como la interactividad con el público, se enfrentan a la rapidez de la información, con la potenciación de errores en los mensajes o en la verificación de las noticias en tiempo real (p. 197).

En cuanto a la fidelidad de los seguidores con sus equipos, de acuerdo con el estudio de Consumer Insights (2010), es importante remarcar lo siguiente:

El hincha se mueve básicamente por cinco variables: **pasión, inmortalidad, superación, democracia e identificación**. Además de estas variables se debe señalar que existen diferentes niveles de hinchada: *los simpatizantes, los hinchas y los fanáticos*. En el primer grupo se encuentran aquellas personas a quienes les gusta el fútbol y ven los partidos por televisión; sienten preferencia por un equipo pero no suelen ir al estadio. En el segundo grupo se encuentran las personas dispuestas, además, a seguir al equipo de su preferencia, tanto por televisión como en el estadio aunque básicamente en partidos importantes. Finalmente, el *fanático* es aquel capaz de dejar de comer por comprar una entrada para seguir a su equipo, conoce todos los lemas y las canciones, compra *merchandising* y siente una plena identificación con su equipo [resaltado nuestro].

En la actualidad, la influencia de los seguidores no es la misma en el Perú que en el exterior:

El fútbol peruano como espectáculo se restringe a los 90 minutos de disputa del partido de fútbol; mientras que en otras realidades y deportes se entiende el evento como un espectáculo que puede ser explotado de forma integral con el fin de crear una experiencia en el consumidor y generar en él las ganas de repetir su compra del espectáculo (Zapater et al., 2011, p. 18).

Por su parte, Pabón Porras (2014) menciona que:

En el caso específico de los clubes deportivos de fútbol, el marketing deportivo adquiere unas características especiales, ya que estas entidades lo que prestan es un **servicio**: el **espectáculo** y el **aficionado** es el **consumidor deportivo** que busca el entretenimiento [resaltado nuestro].

Cavalcanti (2009) comenta que centrarse en los esfuerzos de comunicación de sus fanáticos es una forma clave para que los equipos brasileños crezcan, evolucionen deportivamente y sus marcas ganen exposición internacional, lo que alimenta este sistema

de expansión. Crear medios para retener al fanático aumentará los ingresos del club, ya que un fanático involucrado en la pasión moverá el mercado económico del fútbol con la compra de camisetas, paquetes de pago por visión y productos con licencia oficial.

Por último, es relevante mencionar algunas estrategias deportivas realizadas por diversos clubes deportivos para crecer como equipo, marca y fidelizar al hincha para que asista a los partidos. De acuerdo a Lobillo y Muñoz (2016), en su estudio sobre las estrategias de expansión de mercado:

La evolución de las nuevas tecnologías con el nacimiento de las **redes sociales** ha supuesto una adecuación de la comunicación en los clubes de fútbol, que se han visto obligados a evolucionar rápidamente y de forma eficaz para adaptarse a la interactividad con los públicos, tanto internos como externos. Tanto el Real Madrid CF como el FC Barcelona saben qué “marcas” quieren exportar y compartir con sus aficionados: la imagen de los jugadores, los resultados de los encuentros y determinados términos sirven para conectar con los seguidores, más allá de barreras idiomáticas salvadas con las cuentas en árabe (p. 212) [resaltado nuestro].

Por otro lado, Rivera (2018) acota que:

Las instituciones deportivas hoy en día tienen que ser vistas **como empresas** debido a que generan recursos económicos, pagan impuestos al Estado, y tienen personal como cualquier empresa en sus diferentes departamentos administrativo, financiero, deportivo, etc. Es así que de acuerdo con la investigación para extender la marca Barcelona (Ec) en mercados internacionales se consideró a los migrantes ecuatorianos como una población a tener muy en cuenta, ya que según datos del último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el 2010, es la ciudad más poblada del Ecuador con 2'291.158 de habitantes. Y aproximadamente 1 millón 500 mil personas habitan en tres países, Estados Unidos, España e Italia, donde se concentra la mayor parte de comunidades ecuatorianas, en especial las ciudades de Nueva York, Madrid y Milán son las escogidas por los ecuatorianos [resaltado nuestro].

De acuerdo a Chaves (2011), el São Paulo Futebol Clube no tiene problemas con la lealtad de los fanáticos, gracias a la aplicación de las estrategias de *marketing* deportivo del equipo. Las asociaciones con Bombril para ser el primer lugar, las ventajas de ser un

socio de apoyo, las visitas al CT (centro técnico) de Barra Funda y CFA (centro de entrenamiento deportivo) en Cotia, el Morumbi Tour patrocinado a los partidarios por São Paulo Futebol Clube, así como los productos para los fanáticos que se venden en las tiendas de São Paulo Futebol Clube, llevan a su fidelización con el equipo.

Durante el transcurso de todo lo que encontramos, pudimos ver que no se realizó una profunda investigación en relación con lo que buscamos proponer; pero se hallaron algunos acercamientos e información gracias a estudios realizados a clubes de primer nivel en España —por ejemplo, el Real Madrid y el Barcelona—, Ecuador, Brasil, Argentina y Colombia.



CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL

Antes de comenzar este capítulo, es importante comenzar hablando sobre lo que el fútbol significa hoy en día con la intervención del *marketing*. Ya sabemos que es uno de los deportes más populares en la industria y el crecimiento que tuvo durante estos años; sin embargo, no conocemos bien la influencia del *marketing* en ello. De acuerdo a Rojas (2013):

El fútbol a nivel mundial es parte importante en diferentes culturas, y en los últimos tiempos ha traspasado esta frontera convirtiéndose en un punto de mira para el mundo financiero y mediático. Con la aparición de importantes figuras de ligas a nivel mundial, que se han convertido en referentes a seguir gracias a su talento o a estilos de vida que muestran los medios a diario. El marketing no ha estado absuelto de esta tendencia y ha cumplido funciones importantes en el aumento de la rentabilidad de clubes futbolísticos y en la entrada de marcas publicitarias a este sector; estas marcas se benefician con el posicionamiento en el mercado gracias a un deporte tan popular, esto por la asociación de la misma marca con equipos de fútbol que gozan de notoriedad, generando así top of mind y brindando a los clubes y a los jugadores status y mayor movimiento en el mercado futbolístico.

El marketing en los equipos de fútbol se enfoca en la captación de consumidores para la práctica de su deporte, convertirse en una plataforma atractiva para ser tomado en cuenta por las empresas en temas de patrocinio, generar un espectáculo atractivo con el fin de atraer consumidores a los eventos (partidos) de los que el club sea partícipe y ofrecer una serie de productos complementarios que refuercen el vínculo con el cliente (hinchas) y generen beneficios económicos para el club (Zapater et al., 2011, p. 17).

Por otro lado, para el presente trabajo de investigación y en busca de medir los objetivos planteados, se considera relevante revisar diversas teorías que ayuden a alcanzar no solo el entendimiento del lector, sino también entender las estrategias comunicativas desarrolladas por los clubes de fútbol profesional y la interacción de estas

instituciones con sus aficionados a través de las redes sociales. Así, estudios realizados por autores como Philip Kotler, Gary Armstrong y Francisco Nogales serán de gran utilidad para el desarrollo de este apartado. Asimismo, conocimientos de otras figuras servirán para complementar la información.

2.1. Conceptos básicos del *marketing*

El *marketing* puede emplearse de varias formas, ya sea a través de la publicidad o del contacto directo con personas para saber de la existencia de cierto producto o para atraer más consumidores que compren el producto o servicio mediante distintas técnicas persuasivas. El *marketing* es una actividad que busca, mediante procesos de comunicación, satisfacer necesidades y deseos de un público objetivo mediante procesos de intercambio, brindando un beneficio adicional tangible o intangible en el consumidor; pues este deberá sentir que, al adquirir el producto o servicio, recibirá una retribución adicional a la compra.

Según Kotler et al. (2001), el *marketing* tiene la siguiente definición:

Una orientación, filosofía o sistema de pensamiento, de la dirección que sostiene que la clave para alcanzar las metas de la organización reside en averiguar las necesidades y deseos del mercado objetivo, y en adaptarse para ofrecer las satisfacciones deseadas por el mercado. Mejor y más eficientemente que la competencia.

Por ello, es importante “conocer y comprender al consumidor en tanta profundidad, que el producto o servicio se ajusten perfectamente a él y se venda por sí mismo” (Drucker, 1998).

2.1.1. *Marketing* mixto mezcla de mercadotecnia (4P's)

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2008), “la mezcla de mercadotecnia, o su expresión en inglés, *marketing mix* es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta e incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda

de su producto”. Según los mismos autores, esta mezcla comprende las 4P’s: producto, precio, plaza (distribución) y promoción, las cuales describen de la siguiente manera:

- **Producto:** conjunto de características tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado por medio de un producto o servicio.
- **Precio:** valor en dinero que el cliente paga por un producto tangible o intangible, cuyas variables son el precio de lista, los descuentos, los complementos, el periodo de pago y las condiciones de crédito.
- **Plaza:** sitio físico donde se expone el producto, además de todas aquellas actividades que la empresa realiza para ponerlo a disposición del cliente. Sus variables son: canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte y logística.
- **Promoción:** todas aquellas actividades que la empresa realiza con la finalidad de captar la atención de los clientes y aumentar las ventas.

El *marketing mix* es una herramienta que abarca las cuatro variables más importantes que se relacionan con el producto para maximizarlas y lograr un mayor beneficio en su venta (Kotler & Armstrong, 2008).

2.1.2. Promoción y estrategias

En el presente trabajo, nos enfocamos en analizar desde la mezcla promocional, pues es la herramienta que abarca en su mayoría al mundo del fútbol gracias a su popularidad, ya que este deporte es uno de los vehículos más importantes para la promoción de productos y servicios, como podemos ver a nivel mundial en los diversos encuentros futbolísticos.

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2003), rescatamos lo siguiente:

La mezcla de promoción o mezcla total de comunicaciones de marketing de una empresa, consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing.

Acorde con ellos, Kerin, Hartley y Rudelius (2009) consideran que:

La promoción representa el cuarto elemento en la mezcla de marketing. El elemento promocional consta de herramientas de comunicación, entre ellas, la

publicidad, las ventas personales la promoción de ventas, las relaciones públicas y el marketing directo. La combinación de una o más de éstas herramientas de comunicación recibe el nombre de mezcla promocional (p. 464).

En la siguiente tabla, podemos ver las más importantes herramientas de la mezcla de promoción:

Tabla 0.1

Herramientas de la mezcla de promoción

Herramienta	Explicación
Publicidad	Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
Venta personal	Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores.
Promoción de ventas	Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Por ejemplo: muestras gratuitas, cupones, paquetes de premios especiales, regalos, descuentos en el acto, bonificaciones, entre otros.
Relaciones públicas	Cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc.) de una empresa u organización.
<i>Marketing</i> directo	Establecer una comunicación directa con los consumidores individuales, cultivando relaciones directas con ellos mediante el uso del teléfono, fax, correo electrónico, entre otros, con el fin de obtener una respuesta inmediata.
<i>Merchandising</i>	Conjunto de técnicas destinadas a gestionar el punto de venta para conseguir la rotación de determinados productos.
Publicidad blanca	Forma impersonal de estimular la demanda o influir en la opinión o actitud de un grupo hacia la empresa a través de una comunicación en medios masivos que no paga la empresa u organización que se beneficia con ella.

Fuente: Thompson, 2005.

De acuerdo a Araceli Jiménez (2014), las estrategias de promoción de un producto “benefician a las empresas con el aumento de demanda de nuestros consumidores y a la vez beneficia a los consumidores al brindarles la información necesaria sobre la disposición del producto, sus usos y beneficios”. Adicionalmente, Zapater et al. (2011) indican lo siguiente:

El patrocinio es una estrategia usada por las empresas como parte del mix de márketing, dentro de la promoción, con el fin de utilizar las asociaciones

emocionales que existen entre los consumidores y un equipo de fútbol o un jugador determinado para obtener una forma de publicidad diferente a las tradicionales, de esta manera se puede aprovechar el alcance masivo del fútbol a cambio de un monto que beneficie a la institución deportiva.

A continuación, se mencionan algunas estrategias según Jiménez (2014):

- Estrategia para impulsar: esta ocurre cuando se les incentiva a los vendedores del producto a promoverlo de la mejor manera.
- Estrategia para atraer: el principal objetivo es el consumidor, no el vendedor (como el caso anterior) y puede ser por medio de cupones de descuento o envío de muestras gratis por correo o algún otro medio.
- Estrategia combinada: en este se ofrecen incentivos a los comerciantes para promover dicho producto.
- Reforzamiento de la marca: esta estrategia busca crear lealtad a la marca en nuestros consumidores. Un ejemplo de esto es el uso de membresías con las que los clientes pueden adquirir una serie de descuentos y promociones.
- Crear demanda: ofrecer una promoción por tiempo limitado (por ejemplo, en la compra de un producto, el segundo es a mitad de precio), un descuento porcentual o la demostración a los consumidores de que nuestro producto es mejor que el de la competencia.

2.1.3. En tiempos del *marketing 2.0* y *4.0*

De acuerdo a Suárez (2018):

El **Marketing 2.0** surge con un enfoque más centrado en el cliente, donde éste presta atención a las diferentes ofertas y toma decisiones. Las empresas buscan tanto satisfacer al cliente como retenerlo, es decir, la fidelización. La conversación entre marca y consumidor empieza a funcionar gracias a centros de atención al cliente y la web 2.0 donde los medios digitales y sociales permiten la retroalimentación de las experiencias de los usuarios al igual que la creación de contenido.

Por otro lado, Gallardo (2011) nos dice que:

La verdadera mutación del marketing se encuentra en la comunicación, en el mensaje. Los medios tradicionales utilizaban “conceptos creativos” como la marca, el posicionamiento, el slogan, los beneficios intangibles, etc. En cambio, el Marketing 2.0 utiliza “conceptos con contenido”. Es decir, se basa en establecer una relación interactiva con los clientes, una vía de comunicación bidireccional. Por supuesto, sin perder de vista el objetivo de rentabilidad (económica o social) que tiene la organización.

“La evolución que ha sufrido el marketing ha quedado manifiesta desde la época en la cual este apenas existía como tal, marketing 1.0, hasta la presente, marketing 4.0, en donde parece que se encuentra ligado al mundo digital. En este sentido, se ha visto como el marketing actual engloba un concepto mucho más amplio, donde importa tanto el mundo online como offline. Ahora tienen tanto que decir los clientes como las empresas y, lo más revelador, los clientes son escuchados realmente” (Suárez , 2018).

Según señalan Kotler et al. (2012), el *marketing* 4.0 tiene como objetivo principal ganar el apoyo y la confianza del cliente, al combinar la interacción *online* y el *marketing* digital, así como la *offline* y el *marketing* tradicional. Las marcas están integrando canales *online* y *offline* para tratar de combinar lo mejor de ambos mundos: la inmediatez de los canales en línea y la intimidad de los canales *online* con la fuerza de diferenciación que representan las acciones *offline*. En esta línea, Kotler (2008) menciona que existen diversos puntos que diferencian a este tipo del tradicional:

- Familia y amigos: los consumidores confían en la actualidad más en las opiniones de sus familiares y amigos sobre un producto que en el mensaje de las mismas marcas.
- Culturas subdigitales: si una compañía logra impresionar a los clientes, estos lo considerarán como primera opción al momento de adquirir sus productos.
- Economía digital: los clientes se adaptan a las nuevas tecnologías y siempre están a la espera de nuevas aplicaciones.
- Ser más humanas: las compañías deben actuar como personas, siendo atractivas y originales sin tener que aparentar una imagen perfecta. Lo que se pretende es tener un impacto en los consumidores.

- Alegrar al cliente: hoy en día es importante lograr la satisfacción del cliente con los servicios o productos de la marca, ya que a través de recomendaciones se puede conseguir nuevo público.
- *Marketing* omnicanal: hacer uso de diversos canales para que los consumidores tenga una experiencia de compra amena y coherente.

Los profesionales del *marketing* deben adoptar el cambio hacia un panorama empresarial más horizontal, inclusivo y social. El mercado se vuelve cada vez más inclusivo. Las redes sociales eliminan las barreras geográficas y demográficas, lo que permite que las personas se conecten y comuniquen y que las empresas innoven a través de la colaboración. Los clientes se están volviendo más orientados horizontalmente, cada vez más cautelosos con las comunicaciones de *marketing* de las marcas y confían, en cambio, en el factor f (amigos, familias, fanáticos y seguidores). Por último, el proceso de compra del cliente se está volviendo más social de lo que fue antes. Los clientes prestan más atención a su círculo social al tomar decisiones; además, buscan consejos y revisiones tanto en línea como fuera de ella.

2.1.3.1. Redes sociales

Las redes sociales son espacios virtuales donde grupos de personas e instituciones que se relacionan, conectan o mantienen intereses en común. Este es un sistema que involucra a conjuntos que se identifican bajo una misma necesidad o interés. Según Flores, Morán y Rodríguez (2008): “Estas son una estructura social que se puede representar en forma de uno o varios grafos, en los cuales, los nodos representan a individuos (a veces denominados actores) y las aristas, relaciones entre ellos”.

Las redes sociales pasaron de ser un medio de información personal a una plataforma de comunicación con diferentes propósitos, desde canales noticiosos, espacios para la opinión pública, medios promocionales, plataforma comercial o hasta recurso propagandístico. Hoy las usan las empresas, instituciones públicas, partidos políticos, asociaciones y agrupaciones de todo tipo, gobiernos, entre otros. En el caso de los equipos y deportistas, las redes sociales se convirtieron no solo en un medio de contacto con sus seguidores, sino también en un recurso estratégico de la gestión de su imagen (Orozco, 2018).

A través de las redes sociales y sus distintos formatos, podemos estar informados de dónde, cuándo y qué hace nuestro interlocutor en cada momento y tener las distintas respuestas a través de los miniposts de Twitter o del estado de cada usuario de Facebook. Ofrecer al usuario lo que realmente busca, responder a dudas y preguntas, aceptar críticas y también agradecerles nos dará la clave de la línea que debemos seguir tanto para posicionar nuestra marca personal (*personal branding*), generar confianza, que los usuarios nos conozcan y que se cree una relación que puede llegar a ser muy estrecha. Si conseguimos esto, elegiremos un óptimo posicionamiento y un correcto uso de las redes sociales” (Climent Sanchís, 2013).

Facebook es una red social creada por Mark Zuckerberg en el año 2004. Lo que comenzó como un instrumento de intercambio de información entre estudiantes universitarios, cinco años después se consolidó como la herramienta de comunicación y socialización más importante en la mayoría de países. La llamada “Red Social” permite conectar personas entre sí, lo que favorece la creación de una comunidad a través del intercambio de conocimiento (Sixto, 2010).

Por su parte, Twitter es un servicio de *microblog* creado por Jack Dorsey en 2006. “Es el lugar donde vas a conversar sobre lo que está pasando. A través de los años, fotos, gifs y los caracteres extra han permitido que puedas agregar tu estilo propio y personalidad a tus conversaciones. Pero, a veces, 280 caracteres no son suficientes y algunos matices de la conversación pueden perderse. Por eso a partir de hoy, estamos probando una herramienta nueva que le dará un toque más humano a la forma que usamos Twitter - tu propia voz” (Patterson & Bourgoïn, 2020).

Asimismo, Instagram es una plataforma digital fundada por Kevin Systrom y Mike Krieger, hoy en día propiedad de Facebook. Para Abuín-Penas y Fontenla-Pedreira: “Instagram es una herramienta que utiliza fotografías como su principal mecanismo de comunicación que está ganando una gran popularidad entre los atletas y las organizaciones deportivas de todo el mundo” (2020, p. 216). Cabe mencionar que en la actualidad tiene diversas opciones que la hacen más dinámica, como subir historias que duran veinticuatro horas, opciones de encuestas para mayor interacción con los seguidores, *reels* (videos de 30segundos a 1 minuto de duración) e IGTVS (videos de mayor duración).

2.1.4. Campos del *marketing*

2.1.4.1. *Marketing* comercial

De acuerdo a Galeano (2019), el *marketing* comercial se define de la siguiente manera:

El *marketing* comercial es aquel que tiene como propósito vender productos o servicios y tener un beneficio económico por las transacciones que se han realizado, es decir, **el aplicado para conseguir la colocación de productos** a usuarios finales, pero no a fabricantes, fabricantes de equipo original o distribuidores [resaltado nuestro].

La publicación de Soundy (2012), además, indica que “el *marketing* comercial realiza estudios de mercado (necesidades, deseos, demandas, segmentación, etc.) y también del producto (atributos, aplicaciones, extensiones de línea, distribución, etc.)”.

Además, para Galeano (2019):

El objetivo es desarrollar una relación entre el cliente y el producto. Esto se logra creando una identidad de marca con la cual el cliente se puede relacionar. El *marketing* comercial es el antónimo exacto del *marketing* social o social *marketing*. El primero busca informar a los individuos sobre los beneficios que puede recibir personalmente de consumir un producto. Mientras el segundo tiene motivos libres de lucro y busca educar a los consumidores sobre asuntos sociales colectivos.

En relación a la estrategia del *marketing* comercial, ésta se enfocará a utilizar una compañía para promover sus productos o servicios. Cada estrategia de *marketing* comercial es única, dependiendo de la empresa para la cual se creó y debería ajustarse a las necesidades de la compañía para máximos resultados. Finalmente, una estrategia de *marketing* comercial es posible llevarla a cabo de forma tradicional, con publicidad en impresos, televisión y radio, así como campañas de correo directo, mientras que una no tradicional puede incluir publicidad en línea, en Social Media, mensajes de texto, campañas de email *marketing* y otras.

2.1.4.2. *Marketing* social

De acuerdo a Soundy (2012):

Desde la década de los noventa los organismos sociales han usado estratégicamente el estilo del mercadeo comercial para darle más efectividad a las campañas sociales, el problema social es visualizado como un producto comercial y al target o ciudadanos objetivo como un mercado de consumo. El marketing social: estudia la cultura, creencias, necesidades e ideologías de la sociedad para poder captar su atención, planeando la orientación de los objetivos que se quieren cumplir y transmitiendo el mensaje en los distintos medios de comunicación, logrando la adopción de un cambio social.

Guijarro (s.f.), por otro lado, define el *marketing* social de esta manera:

El marketing social son todas las actividades y procedimientos que se llevan a cabo para diseñar, implantar y controlar programas cuyo objetivo sea que aumente la aceptabilidad de una idea o práctica social entre una población meta previamente definida para lograr un beneficio personal y para la sociedad en su conjunto.

En relación a las características del *marketing* social, la más distintiva es que trata de influir en el comportamiento de la audiencia objetivo. Nótese que se habla de “influir” y no de “modificar” o “rectificar”, ya que el concepto del primero es más amplio y engloba dentro de él la intención de que las personas o la sociedad:

- Acepten un nuevo comportamiento.
- Rechacen una conducta potencialmente no deseada.
- Modifiquen un comportamiento actual.
- Abandonen un antiguo comportamiento indeseado.
- Continúen un comportamiento deseado o sustituyan uno indeseado por otro deseado.

Figura 0.1

Diferencias entre marketing social y comercial



Fuente: Blah Blah Agency, <https://blahblahagency.wordpress.com/2015/07/27/similitudes-y-diferencias-del-marketing-social-vs-comercial/> (consultado el 18 de mayo de 2020).

2.2. Marketing deportivo

El *marketing* deportivo es una herramienta diseñada para analizar los deseos y necesidades de los consumidores de deporte, así como fomentar la competitividad en las formas del consumo, ya sea de productos o servicios. Como menciona Lovelock (2004), “este es el área del marketing especializada en la promoción de eventos deportivos y equipos, así como productos y servicios relacionados. Basado fundamentalmente en satisfacer aquellas necesidades creadas en el consumidor o fan del deporte”.

Según García-Patiño (2015):

El marketing deportivo se sirve en gran medida de la tecnología. Prueba de ello es la presencia de los clubes de fútbol en las redes sociales como Facebook o twitter. Las redes sociales se han convertido en un factor importante de comunicación y fidelización de fans, publicando varias entradas a diario para mantener a los seguidores informados.

Asimismo, Molina (2009) nos dice que “se entiende este como un medio para establecer el propósito de las instituciones en términos de sus objetivos y planificación de largo plazo, planes de marca y prioridades en materia de asignación estratégica de recursos”.

En nuestra investigación, el modelo a analizar se enfocará en lo que menciona Carlos Campos, pues es el contenido desarrollado a través de la red social Facebook por Alianza Lima y Sporting Cristal lo que nos interesa averiguar. A continuación, podemos ver diversas estrategias de *marketing*, según indica Llopis (2015):

- *Marketing* deportivo general: enfocado desde distintos puntos de vista para beneficiar a empresas públicas y privadas que, conscientes de la gran aportación de este sector a la economía, aprovechan sus estrategias para satisfacer a clientes desde la niñez, relacionado el deporte con distintas áreas, como la educación física, la nutrición, la moda deportiva o el *fitness*, entre otras perspectivas para realizar *marketing*.
- *Marketing* deportivo para eventos: diferentes deportes celebran sus acontecimientos deportivos, los que se difunden para promoverse, además de servir como plataforma de visibilidad a las marcas patrocinadoras.
- *Marketing* deportivo de productos y servicios: elementos asociados a deportes y a grandes celebridades de este campo se promueven para su comercialización. El poder que muchos deportistas de élite tienen para conmovir a sus fans es un buen aspecto para generar multitud de ventas.
- *Marketing* deportivo para entidades o deportistas: aplicado por las empresas dedicadas al deporte, así como por los representantes deportivos y las agencias vinculadas, que emprenden las estrategias necesarias para promocionarse.

2.2.1. Patrocinio deportivo

Como bien sabemos, hoy en día el fútbol profesional ha evolucionado y más si hablamos de patrocinio. Antes no era tan común ver muchas marcas involucradas en patrocinar un club profesional. Sin embargo, en la actualidad, diversas entidades buscan ser *sponsors* de los equipos, sobre todo de los grandes. Esto se da porque ven en el fútbol una industria de entretenimiento y, en consecuencia, de consumo; además, la consideran una gran oportunidad de negocio, gracias a la exposición que pueden tener como marca.

Por lo tanto, “el patrocinio se considera la herramienta de mezcla de marketing de más rápido crecimiento en términos de volumen y complejidad” (Toscani & Prendergast, 2018). En adición a ello, Neto (2003) lo define de la siguiente manera:

El patrocinio es un acuerdo profesional entre el patrocinador y patrocinado, para que ambos alcancen los objetivos definidos, apuntando así al éxito del atleta / equipo / club, como también al retorno de la inversión de la compañía, que implica el monitoreo, control y medición de resultados con los objetivos previamente trazados.

Por otro lado, según Lardinoit y Quester (2001), “hay dos tipos de patrocinio, ‘en el sitio’ o patrocinio en el campo y patrocinio en la transmisión de televisión”:

- El patrocinio en el campo se refiere a colocar un logotipo en el equipo de un equipo deportivo o marcadores en el sitio del evento [...]
- El patrocinio en transmisiones de televisión se refiere a una acción favorable por parte de compañías que desean ver su nombre asociado con un programa de televisión específico o su promoción (Lardinoit & Quester, 2001).

En el patrocinio de campo existe la posibilidad de mucha distracción en relación con otros patrocinadores y en relación con el evento en sí [...] Una cosa para recordar es que un gran fanático estará más influenciado en este tipo de patrocinio que cualquier otra persona. Esto se debe a que los grandes fanáticos conocen mejor el entorno que rodea el evento y, por lo tanto, son más sensible [...] ya que se esfuerzan por saber todo lo que sucede en relación con el equipo (Lardinoit & Derbaix, 2001).

2.2.1.1. Ventajas y desventajas del patrocinio deportivo

Según diversos autores (ver Jin, 2017; Meenaghan, 1983), las ventajas que las empresas pueden tener cuando se unen a un patrocinio son las siguientes:

- Desarrollo de imagen corporativa y conciencia de marca.
- Incremento de las ventas a corto plazo.
- Reducción de costos: las empresas eligen el patrocinio como alternativa a la promoción de marca debido a los altos costos asociados con la publicidad.
- La sociedad actual se preocupa más por la salud y, por lo tanto, practica más deporte, lo que condujo a un aumento en las oportunidades de patrocinio para eventos deportivos.
- Cada vez más las actividades deportivas tienen una mayor cobertura televisiva.
- Beneficios fiscales.

En contraste, los mismos autores enumeran las desventajas relacionadas con esta práctica:

- En tiempos de crisis, las empresas reducen sus presupuestos y el patrocinio es el primero en sufrir esta reducción.
- Muchas compañías que patrocinan clubes deportivos altamente competitivos se quejan de la saturación y las pocas oportunidades disponibles.
- Las entradas cada vez más caras y la mala conducta de los jugadores pueden mantener a los fanáticos fuera de los lugares deportivos, por lo que los patrocinadores se cuestionan su inversión en patrocinio y si es el mejor enfoque para el desarrollo futuro de la empresa.

2.2.2. Estrategias de *marketing* de Alianza Lima y Sporting Cristal

2.2.2.1. Breve historia de los equipos

ALIANZA LIMA

El equipo “Blanquiazul”, desde su fundación el 15 de febrero de 1901 en un ambiente netamente popular, sin contar con ninguna influencia de las altas esferas de la sociedad limeña, comenzó con el nombre de Sport Alianza. Tras la consecución del bicampeonato nacional en 1918-1919, ya era un equipo conocido y tenía cada vez mayor acogida de la gente; por ello, en 1920, pasaría a convertirse en Alianza Lima. Se desconoce al autor del nombre, pero se intuye que se escogió de manera popular, pues la mayoría de los jugadores que conformaban el club eran de Lima.

El club Alianza Lima —conocido también como: “el equipo del pueblo”, “blanquiazules”, “Alianza”, entre otros nombres— es uno de los tres grandes equipos del Perú, referente en el país y en Sudamérica, con veintitrés títulos nacionales. Esta información se obtuvo de los datos recogidos en las encuestas realizadas por GFK en enero de 2018 y por la empresa Datum en diciembre del mismo año. Lo siguen Universitario de Deportes y Sporting Cristal.

La primera indumentaria adoptó los colores de la bandera italiana (verde con blanco), por la ascendencia del miembro fundador Eduardo Pedreschi. Luego de cambió a azul y blanco, como es en la actualidad, en homenaje a la caballeriza Alianza del entonces presidente de la república Augusto B. Leguía. El conjunto blanquiazul tuvo mejor actuación a nivel internacional en el año 1976, cuando fue campeón de la Copa Simón Bolívar, torneo internacional organizado por la Federación Venezolana; asimismo en los años 1976 y 1978, donde llegó hasta semifinales de la Copa Libertadores de América, y en 1999, por la Copa Merconorte, torneo internacional avalado por la FIFA, donde quedó en la misma instancia.

Por otro lado, los inicios de la “Máquina Celeste” se remontan a 1954, año en que la compañía cervecera Backus & Johnston Brewery de Londres es adquirida por un grupo de empresarios peruanos liderados por Ricardo Bentín Mujica, gran aficionado al mundo del deporte. En ese entonces existía el Club Sporting Tabaco, que representaba al distrito del Rímac y participaba en la Primera División. Entre sus logros, tenía ser subcampeón en los años 1931 y 1954, pero se encontraba en una crítica situación económica. Producto de ello y con el fin de salvar al club de la bancarrota, en octubre de 1955, se iniciaron negociaciones entre los socios del Sporting Tabaco y los directivos de Backus & Johnston. El 13 de diciembre de aquel año llegaron a un acuerdo, de donde surgió el “Sporting Cristal Backus” que, tras varios problemas, incluso trabas legales por parte de la Federación Peruana de Fútbol —no era bien visto que a un equipo lo financie una empresa privada—, tuvieron que suprimir la palabra “Backus” del equipo en 1960.

Sin embargo, los celestes participaron igual de la Primera División del Perú desde 1956, año en el que obtuvieron el título en su primera participación. Fue un equipo dominante y logró tener la delantera más productiva y la valla menos batida, Por lo que se les conoció como “el club que nació campeón”. También fue el primer equipo peruano tricampeón de la era profesional (1994, 1995 y 1996) y uno de los pocos equipos del país que nunca ha descendido. En el ámbito internacional, cuenta con 35 participaciones y es

el club peruano con más presencia en la Copa Libertadores de América , donde fue subcampeón en 1997. Además, desde 1969, mantiene el récord absoluto de imbatibilidad en el certamen continental, con diecisiete partidos jugados de manera invicta. En la actualidad, quien maneja las acciones del club celeste es Innova Sports, grupo peruano de gestión deportiva, luego de llegar a un acuerdo en 2019 con Backus, empresa que hizo historia y estuvo a cargo por más de sesenta años. “Con esta transacción se busca continuar reforzando el posicionamiento del Sporting Cristal como referente en gestión en el fútbol nacional e internacional”, expuso el comunicado del Club Sporting Cristal.

Este grupo multinacional cuenta con más de once años de experiencia en el mundo del fútbol y viene desarrollando una administración sustentable de proyectos relacionados a este mismo en distintos países, como Perú, Uruguay, Chile, Panamá y Portugal. Participaron en importantes planes, entre los que resaltan: La Nueve, portal más antiguo en la categoría nacional de menores; el Torneo Internacional Sub-12, donde participaron veinte equipos de la Primera División de España; el Johan Cruyff Institute en Perú; festivales regionales de la Fundación FC Barcelona y demás. Durante años, trabajaron de la mano con cuatro grandes divisiones (AGREF, Fundación Creer, In Sports y Johan Cruyff Institute Perú), que en efecto les benefició en el mercado deportivo. Mantiene una visión amplia y posee un grupo laboral capaz de estar al servicio del club “celeste”.

Respecto a las estrategias de *marketing* que realizan ambas instituciones, encontramos que, en los últimos años, el club íntimo logró sobre todo un notable cambio a través de un nuevo plan de *marketing* impulsado durante los partidos que se juegan en el estadio Alejandro Villanueva (más conocido como “Matute”), como también en las diversas plataformas digitales. Gran mérito de ello tiene la labor de Diego Montoya como actual gerente de *marketing* y comercial de Alianza Lima, así como el trabajo del exgerente Benjamín Romero, hoy en la Federación Peruana de Fútbol.

“Fan Experience”

Dentro de las diferentes iniciativas que Romero impulsó en el año 2019 se encuentran diferentes activaciones que se realizan durante cada partido y en cada tribuna. Dichas actividades se implementaron desde agosto de 2019, como el *family fest*, con comida y juegos (en la tribuna norte), música en vivo con un cantante de música criolla (en la

tribuna sur), un minimuseo acompañado de cajoneros y bailarines (en la tribuna oriente) y un *fan fest* (en la tribuna occidente).

Abonado íntimo, 2020

Este es un programa de fidelidad para los hinchas más incondicionales, que consiste en, desde el año 2020, recompensar a quienes más asisten al estadio con exclusividad a la preventa para todo los partidos de local (Copa Libertadores o *play-off*), así como la entrega del *kit* íntimo (bufanda y carnet de abonado), la invitación al *fan fest* y el 15% de descuento en las academias interinas, entre otras sorpresas.

Nike y la original entrega de camisetas alternas a los hinchas

Aquellos hinchas de Alianza Lima que adquirieron la camiseta alterna del equipo blanquiazul en preventa recibieron una grata sorpresa. Resulta que Adrián Balboa y Joazhiño Arroé fueron los jugadores escogidos por Nike para entregar la nueva indumentaria del equipo del barrio de Matute.

La iniciativa de repartir las camisetas fue de Nike, marca que se encargó de pintar el vehículo y escoger a ambos futbolistas para realizar la entrega. Lo peculiar fue que a ambos jugadores los trasladaron en una “combi”, la cual se pintó con los colores de la camiseta alterna (negro, verde y turquesa). Sin duda, la iniciativa de Nike, junto con Alianza Lima, fue un paso más para demostrar el gran trabajo que hace el conjunto blanquiazul para darle mayor valor al nombre del club como marca.

Spot camiseta blanquiazul, 2015, Nike

A través de un *spot* publicitario que contaba con la presencia de distintivas exfiguras relacionadas al club, se realizó una campaña de intriga con el fin de presentar la nueva camiseta del año 2015. El eslogan fue: “En la vida todo puede cambiar, menos tu amor por la camiseta”.

Tarjeta “Club Blanquiazul”

El cuadro íntimo, en 2015, lanzó la tarjeta Club Blanquiazul, dirigida a los hinchas aliancistas y que les permitirá gozar de beneficios exclusivos, como dos entradas de cortesía para cualquier partido, 30% de descuento en entradas, descuentos en hospedajes, restaurantes, gimnasios, una cuponera de promociones y hasta el 20% de descuento en la camiseta oficial del equipo y *merchandising* de la Tienda Blanquiazul. La agencia peruana Holistic Marketing Group se encargó de desarrollar esta campaña y se ocupará directamente de atender las llamadas de los potenciales clientes. Según Cristian Bustos, administrador de Alianza Lima: “Esta tarjeta es de primerísima calidad y realizada con una empresa muy seria, que incluso los beneficios van a ir variando de manera trimestral, además con una página web (www.clubblanquiazul.com) y un soporte que lo podrán apreciar”.

Mascarillas blanquiazules, 2020

La institución íntima, en su compromiso con la salud, lanzó la venta de mascarillas blanquiazules fabricadas en conjunto con The Cool Clothing Company. Así se convirtió en el primer club del país con esta iniciativa, que tiene un fin social de brindar apoyo al personal de salud que lucha contra la pandemia. Por cada diez unidades vendidas, un barbijo sería donado para uso médico.

Saludos personalizados por el Día del Padre, 2020

Una de las estrategias que más gustó al hincha se realizó el año 2020 con la campaña: “No hay mejor regalo que un saludo blanquiazul”. Esta consistía en regalar un saludo especial de los jugadores favoritos del equipo a los padres por su día, Como una forma de conectar con los hinchas y generar ingresos ante la crisis que produjo el Covid-19. El mensaje personalizado tenía un costo de S/59 y lo recibías como máximo en 48 horas.

Programa de beneficios íntimo, 2021

El club de La Victoria, en julio de 2021, lanzó una nueva campaña denominada “Hazte íntimo” en busca de fidelizar y acercar más a los hinchas alrededor del mundo y, en especial, a los que están en las buenas y malas con el club. El programa consta de tres

modalidades de suscripción: nuevos usuarios, abonados 2020 y socios del club. Esta membresía anual, a nivel nacional e internacional, estuvo por promoción en julio a S/149,90, aunque el precio regular para los nuevos usuarios tiene un costo de S/169,90. Cuenta con múltiples beneficios, como descuentos en diversos productos y servicios, además del acceso total a la nueva plataforma Alianza Play, que es el beneficio principal: un espacio único que cuenta con más de cien contenidos exclusivos de la más alta calidad y en el que se puede disfrutar de videos, documentales, retos, entrevistas y muchas novedades que revelan, como nunca antes, el día a día de lo que ocurre en el equipo (Alianza Lima, 2021a)

“Ser ‘Íntimo’ es identificarse con los valores más profundos de Alianza Lima y querer que el club sea todavía más grande. Con esta plataforma, los hinchas podrán estar mucho más cerca de nuestro equipo de fútbol profesional, de nuestra historia, de las distintas secciones deportivas que tenemos”, explica el comunicado del club. Asimismo, Miguel Pons, gerente general, sostuvo en la sala de prensa de Matute, vía redes sociales: “Los invitamos a que se suscriban y se embarquen con nosotros en este proyecto, que es también una forma de apoyar al club y ayudarnos a generar ingresos”

Revista Digital Alianza Lima, 2021

El club Alianza Lima se sigue adaptando a la transformación digital y a lo que el público demanda. Por ello, lanzó en septiembre de 2021 la primera edición de la revista digital llamada *Invencibles* y, en noviembre, *Ídolos Eternos*, a las que todos los hinchas pueden acceder de manera gratuita a través de la página web del club. Esta es una alternativa comunicacional a las ya desplegadas por el conjunto victoriano. Las revistas contienen diversos contenidos, como: el título femenino, el programa de beneficios íntimos, el clásico, los jugadores del equipo, el programa “Embajadores deportivos”, productos oficiales, etc. (Alianza Lima, 2021b).

Programa Embajadores: Deportivos y Leyendas, 2021

Si el FC Barcelona tiene como embajadora a la campeona olímpica de salto largo Yulimar Rojas, ¿por qué Alianza Lima no podría tener lo suyo? El club blanquiazul es consciente de la importancia de difundir los valores de la institución y expandir su marca a sectores deportivos ajenos al fútbol o el vóley, así como consolidarse cada vez más en el ámbito

nacional e internacional. Por ello, el gerente general, Miguel Pons, presentó en septiembre de 2021 el programa Embajadores. El primero fue “Embajadores Deportivos”, integrado por siete deportistas nacionales: Juan Miguel Postigos (judo), Alessandro de Souza Ferreira (tiro), Pool Ambrocio (lucha) y Leodan Pezo (boxeo), todos representantes en Tokio 2020; por otra parte, Mafer Reyes (*surf*), Yuliana Bolívar (judo) y Thalía Mallqui (lucha), medallistas en los Juegos Panamericanos Lima 2019.

De esta manera, los “íntimos” se convirtieron en el primer conjunto peruano que incorporó en sus filas destacadas figuras de otras disciplinas. El factor común de esta realidad es el amor por el equipo. Pons sostuvo que “Alianza Lima es más que un club, es un sentimiento. Siempre estamos en busca de promover valores positivos hacia la sociedad. Alianza representa esos valores, como la integración, la solidaridad, la dedicación, la constancia. Y estos deportistas, que además son hinchas de Alianza, también los representan. Queremos que ellos nos ayuden a difundir el aliancismo más allá del fútbol. Y el club, a su vez, quiere resaltar su esfuerzo para que sean cada día más reconocidos” (Alianza Lima, 2021b)

Esta es una apuesta ganadora sin duda alguna para crecer en el sentido de pertenencia que genera en sus hinchas y en el ámbito deportivo: “Este es solo el principio, pues más adelante la idea es sumar también a gente que ha hecho historia con el club”, añadió Miguel Pons. Así, tres meses después, las palabras del gerente general de Alianza Lima se volvieron realidad y nació “Embajadores Leyendas”, conformado por Teófilo Cubillas, César Cueto, Víctor Zegarra, José Velásquez y Jaime Duarte, ídolos aliancistas y figuras del balompié peruano: “Los cinco cracks, cuya misión como embajadores será la de promover la identidad, los valores y la historia de Alianza Lima a todo nivel, tanto dentro como fuera del Perú” (Alianza Lima, 2021c).

Diego Gonzales Posada, presidente del Fondo Blanquiazul, se mostró muy satisfecho con la oficialización de los Embajadores Leyenda: “Cuando falleció nuestro ‘9’, el gran ‘Perico’ León, propusimos que nuestras leyendas sean homenajeadas y reconocidas en vida. Estamos muy contentos de que esta iniciativa finalmente se concrete con los bicampeones en el ’77 y 78 y grandes ídolos históricos de Alianza Lima” (Alianza Lima, 2021b)

Por otra parte, Miguel Pons comentó cómo se forjó esta novedosa estrategia: “El año pasado, el Fondo Blanquiazul hizo la propuesta, pero no se pudo materializar por el

tema de la pandemia. Ahora nos han ayudado a concretar esta iniciativa, que sin duda estaba pendiente. Es un momento cumbre para la institución porque estas leyendas han dejado una huella imborrable. Estamos muy contentos de tenerlos cerca del club, como tiene que ser”.

SPORTING CRISTAL

Desde el año 2014 generaba su principal ingreso (70%) gracias a Backus y 30% desde el club, pero hoy cambió su situación. De acuerdo a Carlos Benavides, gerente general de Cristal, mucho tiene que ver el manejo del *marketing* deportivo que tuvieron. Cabe mencionar también las estrategias de *marketing* que fueron desplegando como institución durante estos últimos años.

Pase celeste

En la temporada 2013, lanzaron el “Pase celeste”, un carné del club que te convierte en hincha oficial y parte de la familia de La Raza Celeste, con el que se obtendría atractivos beneficios deportivos y comerciales, como entradas para los partidos sin tener que hacer grandes colas, invitaciones a las instalaciones por tu aniversario, opciones de preventas cada vez que el club remate algún producto, descuentos en las academias de fútbol para crear un lazo más cercano, etc. Hoy en día esta estrategia se mantiene, pero con muchos más beneficios y por categorías de las tribunas.

Pasaporte Sporting Cristal

A inicios del año 2014, continuando con la política de innovación del club, se presentó el “Pasaporte SC”, que premia la frecuencia con la que alientan al equipo profesional durante la temporada; es decir, a los hinchas más fieles. Se ofrecen descuentos especiales en una entrada, acceso a preventas y la oportunidad de obtener un premio sorpresa por completar los sellos en cada una de las cuatro caras del Pasaporte SC, todo con una inversión de S/.30, que es el costo del documento. Esta es una buena alternativa para oficializar el vínculo sentimental con el club y obtener beneficios por el simple hecho de alentar a la camiseta celeste, actividades que hoy en día se llevan a cabo en equipos de primer nivel internacional, como el Real Madrid y el Barcelona.

Marca la diferencia: Adidas

Esta fue una campaña realizada el año pasado con el fin de promocionar la camiseta alternativa de 2015. Carlos Lobatón, capitán del club, fue quién se encargó de sorprender a los hinchas cuando ellos deseaban comprar la segunda camiseta del club de sus amores en una de las tiendas de Ripley.

La gira de la raza celeste, 2015

En 2015, la “Máquina Celeste”, para lograr mayor fidelización con sus seguidores de provincia, realizó esta propuesta aprovechando sus partidos de visita, comenzando con Chiclayo y Cusco. Jugadores del primer equipo e ídolos del club —como Julio De Andrade Moura “Julinho” y Roberto “El Chorri” Palacios— fueron partícipes de esta actividad innovadora. Se contó con firmas de autógrafos, venta de *merchandising*, camisetas y fotografías con los jugadores, además de la proyección de la película *Viaje de la Raza Celeste*, que cuenta la victoria ante Racing en Buenos Aires.

Tabla 0.2

Tipos de estrategias de Alianza Lima y Sporting Cristal

Tipos de estrategias	Alianza Lima	Sporting Cristal
Estrategia para impulsar	Nike y la original entrega de camisetas alternas a los hinchas. Dos jugadores del club íntimo hicieron entrega a los fans, en una combi, de la camiseta que obtuvieron en 2020.	Marca la diferencia, Adidas (2015). La marca alemana tuvo la idea de llevar a Lobatón a Ripley para que sorprenda a los hinchas “rimenses” que compraban la camiseta alterna.
Estrategia para atraer	Nike y su <i>spot</i> publicitario para presentar la camiseta de la temporada 2018. <i>Fan experience.</i> Actividades realizadas desde el año 2019 en cada una de las tribunas de “Matute”, con el fin de contribuir con el espectáculo y atraer más gente. <i>Revista Digital Alianza Lima, 2021.</i>	La gira de la raza celeste. El club celeste buscaba atraer hinchas de las distintas provincias del Perú, Al realizar actividad con presencia de jugadores e ídolos de club.

	Programa de Embajadores Deportivos 2021.	
Reforzamiento de la marca (<i>merchandising</i> - promoción de ventas)	Abonado íntimo. Tarjeta “Club Blanquiazul” (2015). Programa de beneficios íntimo (2021). En busca de lograr una fidelización con sus hinchas, Alianza te brinda estas tres alternativas, en las cuales premia tu fidelidad con el club y te ofrece descuentos en hospedajes, restaurantes, gimnasios, cuponera de promociones y hasta el 20% de descuento en la camiseta oficial del equipo, etc.	Pase celeste (2020). Pasaporte Sporting Cristal. Con el objetivo de crear un vínculo con el hincha “rimense”, Cristal desarrolló estas dos estrategias que valoran tu asistencia al estadio y te brindan innumerables promociones y sorpresas, como descuentos en las academias oficiales, adquisición de entradas con anticipación, entre otras cosas más.

Fuente: elaboración propia.

2.3. Marco contextual

2.3.1. *Sponsors* y alianzas estratégicas de Alianza Lima y Sporting Cristal

2.3.1.1. Alianza Lima

Cabe señalar que el club de La Victoria viene creciendo como marca en los últimos años, sobre todo desde 2018, con la llegada de Benjamín Romero, exgerente de *marketing* y comercial. Gracias a las buenas estrategias de *marketing* que desarrolló, en conjunto con la institución, logró captar la atención de nuevas empresas y realzó al club como marca.

Para Diego Montoya, actual gerente de *marketing*:

Alianza Lima está dentro de las ocho marcas más reconocidas del Perú. Eso te permite que te presten atención y te abran las puertas para escucharte. A veces piensan que no hay una propuesta tan profesional, y a la hora que ven el portafolio comercial que le presentamos, se quedan sorprendidos y cada vez hay más empresas que se quieren sumar porque ven el producto Alianza más atractivo. Cuanto más esfuerzo le pongamos a esto, nos va a permitir (tener) más marcas y patrocinadores (El Comercio, 2021).

Una muestra de ello es la gran cantidad de patrocinadores que acompañan a los íntimos en la actualidad y que a continuación pasaremos a mencionar de forma detallada.

Banco Pichincha

Se convirtió en el nuevo auspiciador del club desde noviembre del año 2018. La marca se ubica en el pecho de la camiseta blanquiazul; además, la firma bancaria está en el nombre del palco (zona) del estadio Alejandro Villanueva “Matute”. En octubre de 2019, la entidad financiera ecuatoriana extendió su contrato con el club blanquiazul hasta el año 2024. Asimismo, apoya al equipo femenino, lo que lo convierte en el primer patrocinador oficial en el pecho de un club profesional femenino. En una entrevista con Gestión.pe, el CEO del banco Pichincha, Julio Malo, señaló que la relación con el club victoriano viene siendo “muy favorable”: “[El convenio] Está de acuerdo a nuestras expectativas en cuanto a **generar visibilidad de la marca** y materializar un apoyo respecto a una actividad que merece una oportunidad de mejora en el Perú. Desde esa perspectiva, yo le apostaría a que esto sea una sociedad y un auspicio que dure en el tiempo” [resaltado nuestro].

Otro punto que señaló Malo es que el banco Pichincha estaría evaluando realizar futuros auspicios a otros clubes peruanos: “El auspicio a un club no significa estar casado ni ser hinchada del club. Y no está reñido con que auspicias a otro club. Vamos a considerar todas las opciones. En Ecuador auspiciamos a los dos principales clubes, Barcelona y Liga Deportiva Universitaria”, concluyó.

Doradobet

Esta casa de apuesta, con gran posicionamiento en el Perú y en varios países de Latinoamérica, se sumó al club en noviembre de 2018, para ubicarse en la espalda baja de la camiseta.

Nike

En mayo de 2019, Alianza Lima anunció en Twitter la renovación de su contrato hasta 2024. De esta forma, mantiene vigente un vínculo con la empresa estadounidense, patrocinadora oficial que los viste desde el año 2011 que, a nivel de fútbol y deportes, es la número uno. Además de vestir al club, Nike está presente en todas las plataformas, como las vallas que se encuentran distribuidas estratégicamente alrededor del estadio y con fuertes campañas por las redes sociales, para crear así un vínculo con los seguidores.

Arica

Esta empresa de conservas es *sponsor* oficial de Alianza Lima desde enero de 2021 y se encuentra ubicada en las mangas.

DFSK Glory

La línea de vehículos, representada en el Perú por Inchcape Latam, es una marca revelación en el mercado automotriz y, desde setiembre de 2020 hasta fines de 2021, acompañó al conjunto peruano y se encontraba ubicada en la parte visible delantera de la camiseta oficial del club.

Philips

Roberto de la Cruz, gerente general de TPV Perú, anunció la nueva presencia de Philips como patrocinador oficial desde el año 2022, en reemplazo de AOC, lo que pone fin a once años de una relación más que comercial. La marca holandesa, con una gran presencia a nivel mundial, se ubicará en la parte posterior trasera de la camiseta blanquiazul.

Andina Color

El Grupo Industrial Andina, empresa de pintura, cuenta con productos de calidad y amigables con el medio ambiente. Desde marzo de 2021, se hizo oficial su vínculo con Alianza Lima y hoy se ubica en el centro del *short*.

Apronax

Esta empresa de analgésicos de Bayern fue la última en sumarse a la institución victoriana en mayo de 2021, con lo que completó el límite de *sponsors* para las indumentarias. Aparece en la parte posterior del *short*.

Cerveza Cristal

La empresa forma parte de Alianza como *sponsor* digital; es decir, tendrá presencia en las redes oficiales del club y publicidad virtual.

Cabify

Cabify Perú, compañía de movilidad, ingresó al deporte nacional por primera vez desde marzo de 2021, para acompañar a los “íntimos” a moverse seguros. También forma parte de la categoría digital del conjunto blanquiazul.

Carezza

Chocolates Carezza de Costa, en noviembre de 2021, apostó por el equipo femenino para la campaña de la Copa Libertadores y la Liga Femenina 2022. Se encuentra ubicada en la parte posterior de la camiseta.

Alianzas estratégicas

El equipo de La Victoria cuenta con nueve auspiciadores, entre los que se encuentran: Gatorade (PepsiCo), con quienes tienen un acuerdo en el que no solo les proveen de productos, sino que también colaboran con remodelaciones en el club; Movistar, empresa que tiene los derechos televisivos; Milo, encargado de sus divisiones menores, como de la “Casa Blanquiazul”, donde llegan del interior del país los niños de bajos recursos; Smartfit, encargados de brindar máquinas de entrenamiento; y otros como Saco Oliveros, Universe Nutrition (UN), Hersil S.A, y SISE.

Cabe mencionar que la marca de autos Kia, en febrero de 2017, firmó un contrato de patrocinio por un año con el club blanquiazul, el cual reafirmó año tras año su compromiso. Sin embargo, en enero de 2020, terminó su vínculo.

En el caso de Assist Card, empresa de asistencia de viajes, también firmó un convenio con los blanquiazules en 2016 y fue hasta fines de 2020 que estuvo ubicada en el *short*.

Por último, AOC, marca tecnológica, suscribió contrato en 2010 por 1,2 millones de dólares anuales por los tres primeros años. La firma implicó la entrega de aparatos electrónicos para modernizar el estadio Alejandro Villanueva hasta fines de 2021 y fue parte del *sponsor* de la camiseta.

2.3.1.2. Sporting Cristal

Antes de mencionar los patrocinadores/*sponsors* oficiales del club celeste, es importante comentar lo ocurrido en setiembre de 2019. La Compañía Cervecería Backus concretó la venta total de sus acciones a Innova Sports, un grupo multinacional peruano con más de once años de experiencia, que lo llevaron a ser un ejemplo en la industria del fútbol. Tras ello surgieron dudas respecto al principal patrocinador; sin embargo, Backus confirmó que la marca de cerveza Cristal seguirá al mando. Según estipulan las cláusulas de la venta, la nueva administración debe mantener la filosofía organizacional del club; es decir, la historia rimense debe seguir reflejándose en la identidad del club. El color de la camiseta, el logo, el escudo y el nombre del equipo se deben mantener al menos por un periodo de diez años.

Cerveza Cristal

Esta marca de cerveza seguirá siendo el *sponsor* principal del club celeste, como lo es desde el año 1992, y el logo tradicional se mantendrá en el pecho de la camiseta del primer equipo.

Adidas

Desde el año 2013, la marca alemana Adidas viste a los “rimenses” y, el año pasado, extendieron su contrato hasta 2021, dos temporadas más con opción a ampliarse por ambas partes, como viene sucediendo desde hace siete años, cuando iniciaron el vínculo como *partners* deportivos.

Alfonso García Miró, exgerente general de Sporting Cristal, expresó: “No sorprende que extendamos nuestra asociación hasta el 2021. Seguiremos trabajando juntos en nuestra alianza estratégica que nos permite ser el referente y los líderes de la industria del fútbol. Adidas es el socio ideal, nos ofrece productos sorprendentes y originales, así como la mejor indumentaria para el óptimo desempeño de nuestros jugadores sobre la cancha y para todos nuestros aficionados. Estamos convencidos de que juntos continuaremos disfrutando de muchos más años de éxito”.

Morris Garages Motors (MG)

La prestigiosa marca automotriz y el club celeste firmaron un acuerdo desde el 1 de junio de 2019 por un espacio de tres años. En él acordaron que MG se luciría en las mangas de la camiseta de Sporting Cristal, con lo que suma un nuevo *sponsor* oficial. Ante ello, Wu Gang, representante de SAIC Motor para Latinoamérica, acotó que “Sporting Cristal y MG tienen el mismo espíritu joven, siendo apasionados por lo que hacen y amantes innatos del deporte. Esperamos que esta alianza sea beneficiosa entre ambas partes, dejando todo en la cancha para alcanzar juntos el éxito”.

Gatorade

Una de las empresas líderes en alimentos y bebidas a nivel mundial es la responsable de la hidratación de los equipos participantes en La Liga 1 Movistar desde el año 2019, además de ser *sponsor* oficial del club celeste. Su logo se encuentra ubicado en la parte trasera del *short*.

Alkofarma

Este laboratorio farmacéutico se unió al equipo en marzo de 2021 como “*sponsor* saludable”, con el objetivo de promover acciones que beneficien al fútbol peruano y a la sociedad, así como el cuidado de la salud. Hoy se ubican en la zona frontal de la camiseta, a la altura de la clavícula.

Caja Piura

La entidad bancaria forma parte del club desde marzo, para la temporada 2021, como nuevo aliado en busca de protagonismo a nivel local e internacional. Se encuentra en la parte frontal de la vestimenta.

Solbet

La casa de apuestas deportivas y de juegos *online* apostó por la familia celeste, convirtiéndose así en *sponsor* oficial. Actualmente se ubica en el parte posterior de la indumentaria.

Alianzas estratégicas

El club “cervecero” cuenta, además, con el apoyo de Opta Sports y Football PES 2021.



CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

En esta sección se pretende describir la metodología con el fin de responder la pregunta de investigación y otras incógnitas del estudio, así como obtener resultados comprobados y útiles de acuerdo a los objetivos planteados.

En primer lugar, el estudio presenta un carácter exploratorio y descriptivo. Este es un tema que no ha sido ampliamente explorado y que, si bien existen acercamientos sobre la base de los temas tocados, no hay una relación directa en sí. También es de carácter descriptivo, ya que la investigación busca precisar las características, gestiones, estrategias y desarrollo de los clubes analizados.

El carácter del presente trabajo es en su mayoría cualitativo, puesto que se realizará un estudio de contenido con el fin de comprender la gestión de contenidos que ambas instituciones realizan y si existen diferencias entre ellos o no. De igual forma, para conocer y analizar las técnicas de *marketing* que puedan estar desarrollando, es relevante saber qué perspectiva manejan ambos equipos.

La investigación se enfoca en el estudio del emisor y el mensaje. El primero dado que se indica el análisis predominante sobre el desarrollo de construcción, redacción y difusión de *posts* deportivos o informativos en la red social Facebook de Alianza Lima y Sporting Cristal. En cuanto al segundo componente a ser analizado, es el resultado final emitido por el emisor, el cual nos mostrará la realidad de ambos equipos en relación a la gestión que manejan.

La técnica de recolección de datos o herramientas para responder a la medición de los objetivos específicos son las mismas para todos. En este estudio, utilizaremos Fanpage Karma, una herramienta de análisis web que sirve para comparar y estudiar un número ilimitado de páginas, por lo que es importante para analizar el Facebook oficial de ambos equipos. Según Jaime Andréu Abela (2002), esta “es una técnica eficaz para la interpretación de textos con un contenido y un conocimiento relevante sobre distintos fenómenos sociales [...] combina intrínsecamente, y de ahí su complejidad, la observación y producción de los datos, y la interpretación o análisis”.

La indagación de este estudio se efectuará a través del análisis cualitativo del contenido en los *posts* de Facebook y los recursos que los acompañan —como textos, fotos, imágenes y videos—, por lo que se analiza la naturaleza de los mensajes emitidos y se clasifican según su intención. En primer lugar, se realizará un seguimiento, durante un periodo de tiempo determinado, de la actividad de las cuentas de Facebook que manejan ambos equipos, teniendo en cuenta los objetivos específicos planteados. Junto a la observación de las publicaciones, se procederá al registro de los datos pertinentes. También se ejecutará entrevistas a profundidad a especialistas de *marketing* para contrastar la información y conocer las posibles nuevas estrategias que despliegan en las instituciones hoy en día.

3.2. Población y muestra

El universo o la población futbolística está compuesto por todas las estrategias de *marketing* deportivo que realizan Alianza Lima y Sporting Cristal. En el contexto nacional, la Primera División cuenta con veinte clubes de fútbol profesional, dentro de los cuales los “celestes” y “blanquiazules” están entre los más destacados. Así, el interés de nuestro universo son dichos clubes, los cuales serán el foco de análisis por la gran acogida que tienen en el país respecto a otros equipos, además de contar con un gran número de seguidores, como muestra la implicación de ambos conjuntos en las siguientes tablas.

La muestra consiste en el conjunto de prácticas de comunicación que desarrollan ambas instituciones en su página oficial de Facebook. El tiempo estimado para ella es de un mes y medio. La razón principal de dicha elección fue porque, tanto “blanquiazules” como “rimenses”, se encontraban disputando el inicio del torneo nacional y la Copa Libertadores. Cabe señalar que este último es uno de los certámenes más atractivos como competición, por el hecho también de ser internacional.

Por último, en relación a la unidad de análisis, esta será cada acción, actividad que realicen ambos equipos en Facebook, las cuales pueden ser notas informativas, imágenes y videos que contribuyan al objetivo general de la presente investigación.

Tabla 3.1









Población y muestra

Investigador	Título	Universo	Muestra	Unidad
Edwin Joao Figueroa Hidalgo	“El manejo del <i>marketing</i> deportivo a través de la comunicación en las redes sociales. Caso: Alianza Lima y Sporting Cristal”	Todas las estrategias de <i>marketing</i> deportivo que realizan dichas instituciones.	Un conjunto de prácticas de comunicación que producen en un periodo estimado de un mes y medio. (1 de febrero al 15 de marzo).	Cada acción o actividad que involucran las prácticas de comunicación que se llevan a cabo en el Facebook de ambos equipos.

Fuente: elaboración propia

Tabla 3.2









Redes sociales de los equipos al año 2018

Red social	Alianza Lima	Sporting Cristal
Facebook	 3 664 368 likes  3 529 665 seguidores	 1 118 786 likes  1 092 035 seguidores
Twitter	 174 mil seguidores 31,7 mil <i>tweets</i>	 111 mil seguidores 32,3 mil <i>tweets</i>
Instagram	 13,8 mil seguidores 421 publicaciones	 83,7 mil seguidores 2375 publicaciones

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3.3









Redes sociales de los equipos al año 2020

Red social	Alianza Lima	Sporting Cristal
Facebook	 3 693 152 likes  3 594 514 seguidores	 1 164 634 likes  1 183 280 seguidores
Twitter	 278 412 mil seguidores 38,1 mil <i>tweets</i>	 142 501 mil seguidores 39,4 mil <i>tweets</i>
Instagram	 436 mil seguidores 1358 publicaciones	 207 mil seguidores 4658 publicaciones

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3.4

Redes sociales de los equipos al año 2021

Red social	Alianza Lima	Sporting Cristal
Facebook	 3 690 111 likes  3 634 609 seguidores	 1 196 215 likes  1 257 741 seguidores
Twitter	 397 848 mil seguidores 41,6 mil tweets	 185,303 mil seguidores 46 mil tweets
Instagram	 630 mil seguidores 2778 publicaciones	 269 mil seguidores 7326 publicaciones

Fuente: elaboración propia.

En las tablas podemos ver el crecimiento de seguidores que tuvieron ambos clubes respecto al periodo 2018-2020 en todas sus redes principales. Sporting Cristal fue quien más creció en Facebook, con 91 245 seguidores más; mientras que Alianza Lima sumó 64 849 seguidores. Ya en Twitter, el resultado fue diferente: el club “íntimo” obtuvo 104 412 mil seguidores más y los “rimenses” sumaron 31 501 seguidores. Por último, en Instagram, ambos equipos crecieron de forma notable: los “Blanquiazules” lograron aumentar 422,2 mil seguidores y los “cerveceros”, 123,3 mil seguidores.

Respecto al periodo 2020-2021, en la plataforma Facebook, los “celestes” una vez más se ubicaron primeros al agregar 74 461 mil seguidores y los “blanquiazules”, 40 095 mil. En cuanto a Twitter, Alianza Lima superó con amplitud al hacerse de 119 436 mil seguidores más, en tanto Cristal aumentó 42, 802 mil. Por otro lado, en Instagram, los “íntimos” sumaron 194 mil nuevos seguidores y su similar, 62 mil.

3.3. Matriz de variables

La presente investigación busca encontrar y medir tres variables específicas. La primera se basa en las categorías de contenido, que son las que describen categorías poco comunes, compartidas solo por unos elementos. Seguimos la línea de autores como Cano y Campos, quienes coinciden en que el *marketing* deportivo puede ser entendido en varias categorías. Esto se evidenciaría en relación al tipo de gestión que manejan Alianza Lima y Sporting Cristal en Facebook, mediante categorías como: contenido público del club,

en donde podemos encontrar información respecto a la afición, conferencias de prensa, cantera y jugadores del club; contenido deportivo, en donde los indicadores son entrenamientos, desarrollo del partido (antes, durante y después) y formaciones; por último, el contenido de *marketing*, donde los indicadores son los enlaces a otros medios comunicativos (Instagram, Twitter, YouTube), *posts* relacionados con *sponsors* y promociones de entradas.

La segunda variable se enfoca en los recursos de contenidos, que son aquellos utilizados en las redes sociales para captar la atención del público. En este caso, la primera categoría del estudio es multimedia, en el cual los indicadores son los videos, imágenes e infografías. La segunda la conforman los hipertextos (textos y *links*). La tercera es la interactividad, donde los indicadores son los espacios de conversación, preguntas, *chats*, etc. Esta variable se enfoca en analizar los recursos de contenido que generan mayor interacción por parte de los seguidores “blanquiazules” y “rimenses” en la red social Facebook.

La tercera y última variable consiste en las técnicas de promoción que desarrollan estos equipos. Aquí es donde los clubes utilizan un conjunto de técnicas para conseguir sus objetivos de comercialización y captar la atención del público, las cuales se dividen en tres categorías. Según Jiménez (2014), existen diversas estrategias. En este caso, comenzamos con la estrategia para impulsar, que busca incentivar a los vendedores del producto a promoverlo de la mejor manera, donde el indicador es la publicidad blanca. La segunda es la estrategia para atraer, donde el principal objetivo es el consumidor y, por ello, se tiene como indicador a la publicidad pagada. Por último, el reforzamiento de la marca, estrategia que busca crear lealtad a la marca en nuestros consumidores. Por ello, son más relevantes los últimos dos indicadores: el *merchandising* y la promoción de ventas.

En la siguiente tabla, podemos ver la matriz de variables.

Tabla 0.5

Matriz de variables

Objetivos	Variable general	Definición conceptual	Categorías	Indicadores	Procedimientos
Comparar la gestión que realizan ambos	Categorías de contenidos.	Son las que describen categorías poco	Contenido público del club.	Conferencias de prensa, cantera, afición,	Análisis de contenido,

equipos en Facebook. (Qué tipo de categorías de contenido brindan).		comunes, compartidas solo por unos elementos.	Contenido deportivo. Contenido <i>marketing</i> .	jugadores del club. Entrenamientos, desarrollo de partido, formaciones. Enlaces a otros medios comunicativos, <i>posts</i> relacionados con <i>sponsors</i> y promociones de entradas.	entrevista a profundidad.
Analizar cuáles son los recursos de contenidos que generan mayor interacción por parte de los seguidores “blanquiazules y rimenses” en la red social Facebook.	Recursos de contenidos.	Son los diversos recursos utilizados en las redes sociales para captar la atención del público.	Multimedia. Hipertextos. Interactividad.	Videos. Imágenes. Infografías. Textos. <i>Links</i> . Espacios de conversación, <i>chat</i> , etc.	Análisis de contenido, entrevista a profundidad.
Determinar que técnicas de promoción que desarrollan Alianza Lima y Sporting Cristal en Facebook.	Técnicas de promoción.	Conjunto de técnicas que una empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de comercialización para con los consumidores.	Estrategia para impulsar. Estrategia para atraer. Reforzamiento de la marca.	Publicidad blanca. Publicidad pagada. <i>Merchandising</i> y promoción de ventas.	Análisis de contenido, entrevista a profundidad.

Fuente: elaboración propia.

3.4. Matriz de consistencia

Tabla 0.6

Matriz de consistencia

Título	Problema	Objetivos	Variables	Categorías	Universo y muestra	Tipo de estudio	Técnicas de recolección
		General			Universo.		
“El manejo del <i>marketing</i> deportivo a través de la comunicación en las redes sociales. Caso: Alianza Lima y Sporting Cristal”.	¿Cómo es que dos equipos de fútbol como Alianza Lima y Sporting Cristal utilizan Facebook para comunicarse con el público mediante el uso de estrategias de <i>marketing</i> deportivo?	Analizar la manera en que Alianza Lima y Sporting Cristal utilizan Facebook para comunicarse con el público mediante el uso de estrategias de <i>marketing</i> deportivo.				Exploratorio y descriptivo. Investigación mixta: cualitativa y cuantitativa.	Análisis de contenido, entrevista a profundidad.
		Específicos					
		1. Comparar la gestión que realizan ambos equipos en Facebook. (qué categorías de contenido brindan: deportivas, públicas y <i>marketing</i>).	Categorías de contenidos.	Contenido público del club. Contenido deportivo. Contenido <i>marketing</i> .			
					Muestra		

		2. Analizar cuáles son los recursos de contenidos que generan mayor interacción por parte de los seguidores “blanquiazules” y “rimenses” en la red social Facebook (videos , textos, imágenes).	Recursos de contenidos.	Multimedia. Hipertextos. Interactividad.	Un conjunto de prácticas de comunicación que producen en un periodo estimado de un mes y medio (1 de febrero al 15 de marzo).		
					Unidad		
		3. Determinar que técnicas de promoción desarrollan Alianza y Sporting Cristal en Facebook.	Técnicas de promoción.	Estrategia para impulsar. Estrategia para atraer. Reforzamiento de la marca.	Cada acción y actividad que involucran las prácticas de comunicación que se llevan a cabo en el Facebook de ambos equipos.		Análisis cualitativo de contenido mediante entrevistas a profundidad.

Fuente: elaboración propia.

3.5. Instrumentos de medición

3.5.1. Análisis cualitativo de contenido

Para esta investigación y para el análisis de contenido, se realizaron cuadros en Excel sobre la base de los objetivos específicos y a partir del modelo de análisis realizado por Rafael Cano en su estudio “Técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales” (2017). Asimismo, se utilizó la herramienta de análisis Fanpage Karma para, de esta forma, recoger información más exacta del Facebook oficial de ambas instituciones deportivas. Por otra parte, se llevaron a cabo una entrevista a profundidad gracias a la predisposición del gerente de *marketing* y comercial, Diego Montoya (Alianza Lima).

En primer lugar y respecto al primer objetivo, se elaboró un cuadro donde se dividió las tres categorías de contenidos: públicos del club, deportivo y de *marketing*. Además, se agregó debajo de cada contenido dos columnas de vídeo, texto e imagen. De igual manera, se realizó otro cuadro con los indicadores de estos, con el fin de recabar una información más específica respecto a los indicadores a observar y el contenido que brindan.

En cuanto al segundo objetivo sobre los recursos de contenido que mayor interacción generan, se realizó un cuadro a partir de las categorías e indicadores que la conforman, tomando en cuenta los elementos que para Kerpen mayor interacción generan y las estadísticas del informe de Comscore, sobre la base de las diferentes reacciones (“Me gusta”, “Me enoja”, “Me divierte”, etc.) y las veces que se compartió la publicación. Para el último objetivo, acerca de las técnicas de promoción que realizan ambos equipos, se elaboró un último cuadro conformado por los indicadores y las tres estrategias que desarrollan estos equipos en su día a día.

A continuación, presentamos una imagen general de los cuadros de análisis. En primer lugar, se encuentra el cuadro respecto al primer objetivo, donde, en cada casilla, tras una contabilización, se colocaría el número total de las publicaciones realizadas en Facebook de acuerdo a las categorías de contenido. También se realizará otro gráfico en el que se especifique las temáticas tocadas; además, los recursos de contenido y las técnicas de promoción con sus indicadores, respectivamente, así como el cuestionario de preguntas realizadas a los especialistas de ambas entidades deportivas.

Tabla 0.7

Modelo de tabla de tipo de contenido por club

		Contenido público del club		Contenido deportivo		Contenido marketing		Total
		Video	Imagen / Texto	Video	Imagen / Texto	Video	Imagen / Texto	
Alianza Lima								
Sporting Cristal								

Fuente: elaboración propia.

Tabla 0.8

Modelo de tabla de contenido público del club

Contenido público del club	Video		Imagen / Texto		Video		Imagen / Texto		Video		Imagen / Texto	
	AL	SC	AL	SC	AL	SC	AL	SC	AL	SC	AL	SC
Anuncios												
Fútbol												
Voley (F)												
Día de la mujer												
Contrataciones												
Despedidas												
Entrega Kit Íntimo												
Pruebas Masivas												
Condolencias												
Cumpleaños jugadores												
Afición												
Aniversario 119 años												
Ganadores Sorteo												
Institución deportiva (Jugadores - Club)												
Recomendaciones por Covid19												
Recomendaciones de seguridad												
Prensa												
Invitación medios de prensa												
Conferencia de prensa												
Academia del Club												
Fútbol (M)												
Fútbol (F)												
Voley (F)												
Cantera												
Equipo Femenino Fútbol												
Torneo Reserva												
Contenido deportivo												
Entrenamiento												
Lista de convocados												
Resultados encuentros												
Transmisión en vivo - Libertadores												
Camarín - Vestuario												
Fotos partidos												
Goles												
Formaciones (11 oficial)												
Contenido marketing												
Venta de entradas												
Pase Celeste 2020												
Abono Íntimo 2020												
Link redes sociales (Fb, Insta, Youtube)												
Merchandising												
Juicy Lucy Prime Burgers												
Fundación Peruana De Cáncer												
Publicidad Deportiva Estática FC												
Hospitalidad Alianza "Meet & Greet"												
PeruChamps.org												
Sponsors												
Banco Pichincha												
Nike												
Assist Card												
Parcería paga - MG Motors												
Sorteo entradas dobles Doradobet												
Sorteo entradas dobles MG Motors												

Fuente: elaboración propia.

Tabla 0.9

Modelo de contenido de marketing

Recursos de contenido	Indicadores	Alianza Lima	Sporting Cristal
Multimedia	Videos		
	Imágenes		
	Infografías		
Hipertextos	Textos		
	Links		
Interactividad	Preguntas		
	Aplicaciones interactivas		

Fuente: elaboración propia.

Tabla 0.10

Modelo de técnicas de promoción

Técnicas de promoción	Indicadores	Alianza Lima	Sporting Cristal
Estrategia para impulsar	Publicidad blanca		
Estrategia para atraer	Publicidad pagada		
Reforzamiento de marca	Merchandising		
	Promoción de ventas		

Fuente: elaboración propia.

Cuestionario de preguntas a especialistas

Especialistas:

Diego Montoya – Gerente de *marketing* y comercial (Alianza Lima)

Bloque I - Preguntas generales

- ¿El club cuenta con un departamento de *marketing* deportivo? ¿Quiénes lo conforman?

- ¿Cuál es el *target* al que ustedes apuntan? ¿Qué características ellos deben tener?
- De acuerdo con el autor Cano, la buena gestión de la comunicación al dirigirse a los públicos puede ayudar a mejorar la gestión económica de los clubes profesionales de fútbol. ¿Qué opinión tiene usted sobre ello?

Bloque II - Técnicas de promoción

En cuanto a las redes sociales:

- ¿Qué estrategias de *marketing* emplean?
- ¿Utilizan las mismas estrategias de *marketing* para todas las redes sociales? ¿Por qué?
- Por ejemplo, en Facebook, donde cuentan con mayor número de seguidores, ¿emplean otras estrategias?
- En general, ¿qué estrategias deportivas considera que se desarrollaron mejor?
- ¿Cuáles fueron los principales inconvenientes que encontró para poner en prácticas ellas?

En cuanto al *marketing*:

- Algunas herramientas de la mezcla de promoción son la publicidad pagada, *merchandising* y promoción de ventas. ¿Cuál de ellas utilizan más? o ¿qué otras emplean?
- ¿Qué estima usted que hace diferente Sporting Cristal / Alianza Lima respecto a otros clubes peruanos?
- ¿Han tomado como ejemplo estrategias de *marketing* desarrolladas en otros clubes exitosos de Europa? En caso sea así, ¿cuáles? En caso sea no, ¿por qué?
- ¿Cómo cambió la forma de atraer nuevos *fans* durante la pandemia?

Bloque III - Categorías de contenido

Con respecto al tipo de contenido que publican en redes sociales:

- El número de publicaciones en Facebook en relación al contenido de *marketing* es muy inferior al contenido público y deportivo. ¿A qué se debe ello?
- ¿Tienen algún(os) criterio(os) para manejar el tipo de contenido publicado?
¿Cuál(es)?

En cuanto a los sponsors oficiales:

- ¿Tienen algún acuerdo por un cierto número de menciones o publicaciones con ellos al mes?

De acuerdo con el estudio de Comscore, los videos son los que mayor interacción generan y se ha visto pocas publicaciones de ello en las redes sociales:

- ¿Por qué no publican más contenido de este tipo?

Para Alicia Tarín, son tres los niveles de participación, según la implicación, y comenta que el hacerse *fan*, darle “Me gusta” en la *fanpage* de Facebook, conlleva la creación de una relación entre la marca y los consumidores.

- Siendo así, ¿cómo hace el club para no perder esos *fans* y, por el contrario, atraer más para lograr esa conexión marca-consumidores?

Bloque IV - Recursos de contenido

Respecto al tipo de *post* que se emiten en redes sociales:

- ¿Quiénes son los encargados de manejar los tipos de *posts* que se publican?
- ¿Existe alguna regla o pauta al momento de realizar alguna publicación?
- ¿De qué forma buscan captar al público a través de sus plataformas digitales?
- ¿Cuál es la plataforma digital que utilizan en su mayoría? ¿Por qué?
- A raíz de la pandemia, ¿han cambiado su forma de comunicarse con los *fans* a través del uso de las redes?

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

El primer paso del análisis en el presente trabajo fue evaluar los contenidos siguiendo los criterios explicados en el capítulo anterior sobre la metodología. En esta primera parte del estudio, enfocada en el objetivo específico inicial sobre el tipo de contenido que brindan estos clubes en las redes sociales, a partir del análisis realizado en 2020 sobre el Facebook, arrojó resultados que se explicarán a continuación. Cabe resaltar que, gracias a estos hallazgos, se podrá continuar con las entrevistas a profundidad (segundo instrumento de investigación) al encargado de la sección *marketing*, Diego Montoya. Este procedimiento se da a modo de contrastación y complementación de la información obtenida.

4.1. Categorías de contenido

Tras un cauteloso análisis de contenido de las páginas oficiales en Facebook de los clubes Alianza Lima y Sporting Cristal, se exponen los resultados obtenidos. Antes de comenzar, es necesario mencionar que se dividió en dos partes el análisis del tipo de asunto que brindan ambos clubes.

4.1.1. Publicaciones: videos y texto e imagen

Tabla 0.1

Tipos de contenidos

		Contenidos públicos del club		Contenido deportivo		Contenido marketing		Total
		Video	Imagen / Texto	Video	Imagen / Texto	Video	Imagen / Texto	
Alianza Lima		22	97	4	70	7	55	255
Sporting Cristal		18	98	17	90	8	17	248

Fuente: elaboración propia.

De esta forma, se obtuvo en primer lugar que Alianza Lima realizó: 22 publicaciones de videos y 97 de imagen/texto de contenidos relacionados con públicos internos y externos del club; 4 videos y 70 publicaciones (imagen/texto) de contenido deportivo; además de 7 videos y 55 imágenes/textos de *marketing*. Esto da un total de 255 publicaciones.

Por otro lado, Sporting Cristal realizó: 18 publicaciones de videos y 98 de imagen/texto de contenidos relacionados con públicos internos y externos de la institución; 15 publicaciones de videos y 90 de imagen/ texto de contenido deportivo; así como 8 videos y 17 imagenes/textos de *marketing*. Todo ello suma en total 248 publicaciones en el periodo de tiempo estudiado.

4.1.2. Temáticas

Tabla 0.2

Temáticas de las publicaciones

Contenido público del cub	Video		Imagen / Texto		Video		Imagen / Texto		Video		Imagen / Texto	
	AL	SC	AL	SC	AL	SC	AL	SC	AL	SC	AL	SC
Anuncios												
Futbol			10									
Voley (F)			3									
Día de la mujer		2	1									
Contrataciones		2	2	6								
Despedidas			1	2								
Entrega Kit Íntimo	1		4									
Pruebas Masivas			10									
Condolencias			1	1								
Cumpleaños jugadores	1	9	5	13								
Afición	1		3	4								
Aniversario 119 años			6									
Ganadores Sorteo			2									
Institución deportiva (Jugadores - Club)		2	12	13								
Recomendaciones por Covid19		1	4	4								
Recomendaciones de seguridad			4	2								
Prensa												
Invitación medios de prensa			2	5								
Conferencia de prensa	18											
Academia del Club												
Futbol (M)		1	2	1								
Futbol (F)			2									
Voley (F)			1									
Cantera			2	14								
Equipo Femenino Fútbol				5								
Torneo Reserva	1	1	16	27								
Contenido deportivo												
Entrenamiento							18	31				
Lista de convocados							5	4				
Resultados encuentros							24	36				
Transmisión en vivo - Libertadores					4	5						
Camarín - Vestuario						1		1				
Fotos partidos							7	6				
Goles						1	8	6				
Formaciones (11 oficial)						10	8	6				
Contenido marketing												
Venta de entradas			2	1					3		30	6
Pase Celeste 2020												3
Abono Íntimo 2020			2						1		8	
Link redes sociales (Fb, Insta, Youtube)									1	8	3	
Merchandising												
Juicy Lucy Prime Burgers											1	1
Fundación Peruana De Cáncer									1			
Publicidad Deportiva Estática FC												1
Hospitalidad Alianza "Meet & Greet"											1	
PeruChamps.org												1
Sponsors												
Banco Pichincha											2	
Nike									1			
Assist Card											4	
Parcería paga - MG Motors												3
Sorteo entradas dobles Doradobet											5	
Sorteo entradas dobles MG Motors												2

Fuente: elaboración propia.

Al realizar el análisis de contenido para conocer los diversos temas que manejan ambos equipos, se identificó una coincidencia directa respecto a la forma de comunicarse con sus hinchas a través de Facebook. Como parte de un plan de medios, ambas

instituciones publican contenido relacionado a “información deportiva”, “pase celeste”, “abono íntimo”, “pruebas masivas”, “torneo reserva”, “cumpleaños”, “*sponsors*”, “venta de entradas”, entre otros. Todo esto se puede ver en la tabla 4.2 anterior.

4.1.2.1. Alianza Lima

Contenido público del club

- Videos: entre los temas de los 22 vídeos encontrados, hay publicaciones respecto a las ruedas de prensa de los jugadores y el DT, los hinchas en Trujillo y los saludos de cumpleaños a los jugadores; asimismo, lo mejor de las pruebas masivas y el aniversario 119 del club.
- Imagen/texto: en las 97 publicaciones realizadas, encontramos contenido relacionado a invitaciones a las pruebas masivas para las categorías menores del equipo, recojo de abono íntimo, cierre de abonos, fotos de las canteras del club, saludos de cumpleaños, bienvenida a nuevos jugadores, sorteos a realizarse, información sobre la seguridad a tener en cuenta para los partidos y sobre las acreditaciones de los medios.

Contenido deportivo

- Video: en relación a los 4 videos, son los relacionados a la transmisión de los partidos en vivo por la Copa Libertadores.
- Imagen/texto: en cuanto a las 70 publicaciones realizadas, se encontró contenido sobre los entrenamientos, formaciones oficiales, cambios dentro del partido, fotos de los encuentros por el torneo local y la Copa Libertadores, así como el resultado final de estos.

Contenido *marketing*

- Video: en relación a los 7 videos publicados, son sobre la hinchada de Alianza Lima alentando en el estadio y uno de personas simbólicas del club con un *link* en la descripción que redirecciona al *site* para comprar entradas o a la página del club para adquirir el abono íntimo. Asimismo, se encuentra la campaña realizada por Nike, donde se sorprendió a los hinchas que

compraron la camiseta alterna del club, un video en relación a los 119 años del club y una invitación para ver el resumen de un partido en el canal de YouTube de Alianza Lima.

- *Texto/marketing*: en cuanto a las 55 publicaciones realizadas, estas se reparten en el sorteo de entradas dobles para la Copa Libertadores junto a Doradobet, la compra del abono íntimo Libertadores, apostar con Doradobet, *links* para la compra de entradas que te permitan participar en el sorteo de la pelota por los 119 años del club, la premiación a los ganadores de los sorteos, la hospitalidad de Alianza Lima en su *meet and greet*, así como sobre la tarjeta de débito del Banco Pichincha y los beneficios al obtenerla.

4.1.2.2. Sporting Cristal

Contenido público del club

- *Video*: en relación a los 18 vídeos publicados por el club rimense, encontramos temas en cuanto a recomendaciones por el Covid-19, los saludos de cumpleaños a los jugadores y exjugadores repasando un gol de cada uno, un breve resumen de la finalización de la academia de verano, la conferencia de prensa (jugadores y DT), recuerdos de Sporting Cristal y el homenaje al Día de la Mujer.
- *Imagen/texto*: en cuanto a las 98 publicaciones, estas se reparten en recomendaciones por el Covid-19, el torneo Centenario categoría de menores, el homenaje por el Día de la Mujer, anuncios de horarios para la conferencia de prensa, los saludos de cumpleaños a los futbolistas, la bienvenida de los fichajes, el torneo reserva, la invitación a medios de prensa, anuncios de partidos, cargos institucionales, Covid-19 y acreditaciones.

Contenido deportivo

- *Video*: en relación a los 17 videos publicados por el club, se pueden ver las formaciones oficiales del plantel, el vestuario y el primer día de los fichajes.
- *Imagen/texto*: los temas desarrollados en las 90 publicaciones de la institución son los entrenamientos, la presentación del equipo femenino y

masculino, la lista de convocados, el desarrollo del partido, los goles y el resultado final.

Contenido *marketing*

- Videos: en cuanto a los 8 videos publicados por el club, encontramos un *link* que redirecciona al canal de YouTube colocado en las publicaciones sobre las conferencias de prensa.
- Imagen/texto: sobre la base de las 17 publicaciones, estas se reparten en sorteos de entradas dobles, parceria paga con MG Motors, publicidad “estática deportiva”, suscripción al canal de YouTube, venta de entradas a través de Joinnus, *merchandising* y pase celeste.

4.2. Recursos de contenido

Para el análisis de este objetivo, se utilizó la herramienta Fanpage Karma, que sirve para analizar de forma detallada páginas web. Esto fue de gran ayuda para el análisis de la red social Facebook de ambos equipos, donde se tuvo en cuenta tres criterios:

- El primero es un análisis comparativo entre ambos clubes durante el periodo de estudio estimado.
- El segundo guarda relación con el *top posts* 20 en Facebook con mayor interacción, tomando en cuenta el total de reacciones (*total reactions*: “Me gusta”, “Me encanta”, “Me divierte”, “Me asombra”, “Me entristece” y “Me enoja”) , comentarios (*comments*) y compartidos (*shares*).
- El tercero consta de la extracción total de los post durante el mes y medio de estudio, donde se tuvo en cuenta la cantidad total de *likes* (el principal), los comentarios y la interacción, además del tipo de *post* que manejan ambos equipos.

4.2.1. Análisis comparativo

Figura 0.1

Análisis comparativo: Alianza Lima y Sporting Cristal

	NUMBER OF POSTS	POSTS PER DAY	FANS	ENGAGEMENT	POST INTERACTION	TOTAL REACTIONS, COMMENTS, SHARES	REACTIONS PER POST	NUMBER OF REACTIONS	NUMBER OF LIKES	LIKES PER POST	NUMBER OF LOVE	LOVE PER POST	NUMBER OF HAHAHA	HAHA PER POST	NUMBER OF WOW	WOW PER POST	SAD PER POST	NUMBER OF ANGRY	ANGRY PER POST	NUMBER OF COMMENTS	COMMENTS PER POST	NUMBER OF SHARES	SHARES PER POST	
Club Alianza Lima	255	5.8	3.7M	0.92%	0.16%	1.5M	5.1k	1.3M	980k	3.8k	196k	768	39k	152	4.4k	17	19k	75	55k	217	137k	538	67k	261
Club Sporting Cristal	248	5.6	1.2M	1.8%	0.32%	937k	3.2k	784k	595k	2.4k	90k	365	28k	113	6.1k	24	14k	58	50k	201	117k	471	36k	145
AVERAGE	252	5.7	2.4M	1.4%	0.24%	1.2M	4.1k	1.0M	787k	3.1k	143k	566	33k	133	5.2k	21	17k	67	53k	209	127k	505	51k	203

Fuente: Fanpage Karma (2020).

En la siguiente figura, se puede apreciar la data extraída durante el periodo de tiempo estudiado gracias a la herramienta Fanpage Karma. En primer lugar, analizaremos la frecuencia de los *posts* por día de ambos equipos. Como podemos ver, Alianza Lima tiene un 5,8% y Sporting Cristal un 6,1%. Esa diferencia de margen de porcentaje la podemos ver en la cantidad de *posts* realizados por dichos clubes, donde el primero cuenta con 255 y el segundo con 248 en total.

Figura 0.2

Frecuencia posts por día



Nota: Alianza (5.8%) - Cristal (6.1%)

Fuente: Fanpage Karma (2020).

Figura 0.3

Comparación de fans, engagement y postinteracción de Alianza Lima y Sporting Cristal

	FANS	ENGAGEMENT	POST INTERACTION
Club Alianza Lima @clubalianzalima	3.7M	0.92%	0.16%
Club Sporting Cristal @cscristal	1.2M	1.8%	0.32%
AVERAGE	2.4M	1.4%	0.24%

Fuente: Fanpage Karma (2020).

Figura 0.4

Gráfico de crecimiento fans (del 1 de febrero al 15 de marzo)



Nota: Sporting Cristal incrementó en 3522 fans.

Fuente: Fanpage Karma (2020).

Figura 0.5

Gráfico de crecimiento fans (1 de febrero al 15 de marzo)



Nota: Alianza incrementó en 2350 fans.

Fuente: Fanpage Karma (2020).

En cuanto al total de las reacciones de los seguidores, en la figura 4.1 podemos ver la gran diferencia entre ambos equipos, lo que se refleja en las emociones de los hinchas ante los contenidos publicados. En este caso, Alianza Lima es superior a Sporting Cristal en el número total de “Me gusta”, “Me encanta”, “Me entristece”, “Me divierte”, “Me enoja”, como también en la cantidad total de comentarios y compartidos. Esto es superado solo por los rimenses en cuanto a la cantidad de “Me asombra”.

Sin embargo, es importante recalcar que, a pesar de tener menos posts y una gran diferencia de fans (3,7 millones Alianza Lima y 1,2 millones Sporting Cristal), como se puede ver en las figuras 4.4 y 4.5, la “máquina celeste”, durante el periodo estudiado, incrementó 3522 fans, mientras que el conjunto “grone” solo lo hizo en 2350 más. Para la autora Alicia Tarín (2013), hacerse fan, darle “Me gusta” en la fanpage de Facebook, es uno de los niveles de participación, según la implicación, y conlleva la creación de una relación entre la marca y los consumidores.

Asimismo, como se aprecia en la figura 4.3, el club “celeste” tiene mayor engagement, con 1,8%, a diferencia de los “blanquiazules”, con 0,92%. También el nivel

de interacción con el público respecto al contenido que publican es mayor, pues cuentan con un 0,32 % por sobre el 0,16 % de Alianza Lima.

4.2.2. Top post 20 Alianza Lima y Sporting Cristal

En la siguiente figura, se tiene un panorama general de todos los posts y los que mayor interés generaron en los hinchas, lo que se especifica mejor en las tablas 4.3 y 4.4.

Figura 0.6

Gráfico posts en total - Alianza Lima y Sporting Cristal, respectivamente



Fuente: Fanpage Karma (2020).

Tabla 0.3

Top posts 20 con mayor acogida de Sporting Cristal

Top Posts 20 Sporting Cristal	Total reacciones							Comments	Shares
	Like	Love	Haha	Wow	Sad	Anger			
1 Transmisión en vivo 📺 ¡La Fase 2 de la #Libertadores #Sporting Cristal - #BarcelonaSC	9206	3921	1623	391	583	2113	20271	2522	
2 Comunicado oficial - Despedida de Manuel Barreto (DT)	16853	5902	1390	442	102	68	5881	2865	
3 Comunicado del retorno de Mosquera nuevo DT	15061	5086	196	282	18	45	1714	1769	
4 #ConmebolLibertadores Resultado Final #BarcelonaSC 4 - 0 #SportingCristal	1798	91	3749	382	2198	6995	6792	437	
5 Transmisión en vivo 📺 ¡La Fase 2 de la #Libertadores #BarcelonaSC - #Sporting Cristal	6096	2019	474	179	279	664	9488	1821	
6 Imagen en el entrenamiento DE Cazulo, Mosquera y Director general (Juan José luque)	11798	2360	197	36	2	7	647	342	
7 Suscríbete a nuestro canal oficial de YouTube - Presentación Mosquera	7897	2651	165	59	28	57	3000	986	
8 Salud Piki! Cumpleaños de un jugador muy querido, nuestro capitán Jorge Luis "Piki" Cazulo.	9137	1768	88	9	11	61	892	228	
9 Esta es mi piel! (Imagen escudo de SC) ¡HOY Y SIEMPRE! - link entradas	7707	2240	177	7	21	60	531	1247	
10 ¡Salud, Loba! Hoy celebramos el cumpleaños de nuestro idolo, Carlos Lobatón.	8537	1854	30	13	7	4	581	297	
11 #ConmebolLibertadores Resultado Final Sporting Cristal 2-1 Barcelona SC	5814	450	466	40	772	1158	1537	354	
12 Sporting Cristal es una familia, un sentimiento. - Video (Jugadores, goles e hinchas) 📺👏	5437	1409	290	12	87	445	839	1807	
13 Video Recomendaciones Covid19 Médico y jugadores.	4829	766	33	3	0	3	141	4304	
14 Merchandising Tomatodos	6602	1427	64	32	0	2	658	774	
15 Video Mosquera un día en el club.	6595	1454	100	20	0	5	270	939	
16 Bienvenido Mosquera - Texto Historia entre Mosquera y el Club	6517	1717	52	32	2	17	372	370	
17 Imagen entrenamiento mosquera y jugadores.	7245	1137	27	14	2	4	287	221	
18 #TorneoApertura Final del partido en el Alberto Gallardo. Sporting Cristal 0-1 Carlos Stein	1241	40	1555	163	434	3244	2005	114	
19 #TorneoApertura Final del partido en el Alberto Gallardo Sporting Cristal 3-2 Cusco FC	4205	273	405	49	70	1903	1541	164	
20 #ConmebolLibertadores Fin del primer tiempo #BarcelonaSC 2 - 0 #SportingCristal	981	16	655	116	873	2772	2872	46	

Fuente: elaboración propia.

Tabla 0.4

Top posts 20 con mayor acogida de Alianza Lima

Top Posts 20 Alianza Lima	Total reacciones							Comments	Shares
	Like	Love	Haha	Wow	Sad	Anger			
1 Repost saludos del Arsenal por los 119 años del club.	21,616	9142	319	120		5	5	968	2796
2 Video de personas simbólicas del club e hinchas alentando - link entradas 119 años AL.	11762	6683	303	19	27		6	1395	8641
3 Video de la hinchada aliancista alentando - link entradas	10782	5481	838	18	18	25	1009	8382	
4 Bienvenido Beto da silva	18457	4048	393	176	36	67	1139	815	
5 Transmisión en vivo #CopaLibertadores #AL vs #ClubNacional	6945	3246	1201	228	327	591	10383	1274	
6 Culminó el partido en Matute. #CopaLibertadores #AI 0-1 #ClubNacional	3,686	177	4095	94	864	7631	8916	325	
7 #TorneoApertura Culminó el partido en Matute. #AL 1-0 #CAG	14643	3162	534	39	76	1822	3096	783	
8 Comunicado oficial - Despedida DT Pablo Bengoechea	12942	1755	574	173	4198	69	2914	998	
9 Saludo de cumpleaños a Leao Butrón, ¡Felicidades, Leao!	16624	3788	245	11	19	22	1697	423	
10 Llegó el 15 de febrero! Felices 119 años Blanquiazul.	10444	6292	125	8	0	0	1026	3649	
11 Culminó el partido en Ayacucho. #AyacuchoFC 2-0 #AL	3713	171	2970	183	887	5900	6303	269	
12 Imagen estadio y pelota #119AñosDeGloria #AlianzaCorazón	13080	4776	80	12	2	9	197	850	
13 Video hinchas en Trujillo, recibimiento a jugadores.	9853	4109	159	19	10	7	1411	1444	
14 #CopaLibertadores #AL vs #ClubNacional - link entradas	9116	3878	449	14	10	18	522	3337	
15 #TorneoApertura Culminó el partido en Matute. #AL 2-3 #AlianzaUniversidad	5359	288	2600	101	354	3405	4040	331	
16 #CopaLibertadores Jugadores listos para partir a Argentina y enfrentar a Racing Club.	11606	1535	312	82	23	23	1338	323	
17 Conferencia de prensa -Despedida DT Bengoechea.	5235	1295	324	95	3122	93	4603	467	
18 Foto grupal en el entrenamiento con Butrón y su torta.	8646	1627	549	15	77	1417	2091	243	
19 Saludo de cumpleaños a Alexi Gómez, jugador del club. ¡Felicidades, Alexi!	11596	1354	168	10	2	5	691	138	
20 18' ST. ¡Golazo! ¡Chalacaza! Joaquin Arroé marca el primero en Matute.	9946	2509	145	20	8	53	774	321	

Fuente: elaboración propia.

En este apartado, se tuvo en cuenta los 20 posts que mayor interacción generaron, considerando el total de reacciones, comentarios y compartidos. Por un lado, en la tabla 4.3 podemos ver que los simpatizantes de Sporting Cristal reaccionaron más al tipo de contenido deportivo; es decir, resultados de los encuentros disputados (5), la transmisión en vivo del partido por la Copa Libertadores (2) y los entrenamientos (2). En segundo lugar, reaccionaron al contenido público del club, al comunicado de despedida del DT Manuel Barreto (1), a los anuncios sobre la vuelta del DT Mosquera (3), a los saludos de cumpleaños (2), al video de recomendaciones a seguir por el Covid-19 (1) y a un video compuesto por los hinchas, jugadores y goles de estos (1). Por último, respecto al contenido de *marketing*, tenemos tres posts en total que guardan relación con el *merchandising* del club (tomatodos), un *link* para realizar la compra de las entradas y otro para acceder al canal de YouTube del club.

En cuanto al club Alianza Lima, la situación fue parecida y solo hubo un cambio entre los dos primeros indicadores, como puede apreciarse en la tabla 4.4. Aquí a lo que más reaccionaron los hinchas, en primer lugar, fue al contenido público, que contaba con temas relacionados a saludos de cumpleaños (2), despedida del DT Pablo Bengoechea (2), el aniversario 119 del club (2), los jugadores e hinchas (3) y las contrataciones (1). En segundo lugar, al contenido deportivo: resultados de partidos (5), transmisión en vivo (1) y aniversario 119 del club (1). Por último, en cuanto al contenido de *marketing*, encontramos tres posts (1 video y 2 imágenes) para la compra de entradas.

Al comparar ambos gráficos, es importante mencionar la similitud de los temas relacionados que publican dichas instituciones, como también dos aspectos importantes. El primero es sobre las técnicas de promoción, que más adelante explicaremos mejor. Podemos ver que, en los 40 *posts* en total que mayor interacción generaron, solo uno es sobre ello: la venta de tomatodos que lanzó Sporting Cristal, ubicado en el puesto 14 de la tabla 4.3. Este puede ser un factor que comprueba la poca importancia que le dan los dos equipos peruanos a los contenidos que guardan relación con el *marketing*.

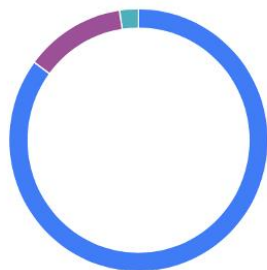
El segundo tiene que ver con las contrataciones. Como casi siempre sucede en todo club, una nueva contratación genera expectativa y alegría. Por su parte, los hinchas celestes tomaron con gran aceptación la vuelta de Roberto Mosquera, último entrenador campeón con Sporting Cristal en 2018, como podemos ver en las cinco publicaciones (ver la tabla 4.3) que guardan relación con él y a las que el público reaccionó de forma positiva. Un claro ejemplo es el puesto 3, donde el *post* de su retorno tiene 15 061 me gusta, 5086 me encanta, 1714 comentarios y 1769 compartidos; mientras que los “blanquiazules” se emocionaron por la contratación del jugador Beto Da Silva, como podemos ver en la tabla 4.4, en el puesto 4, que cuenta con 18 457 me gusta, 4048 me encanta, 1139 comentarios y 815 compartidos.

4.2.3. Tipos de *post*

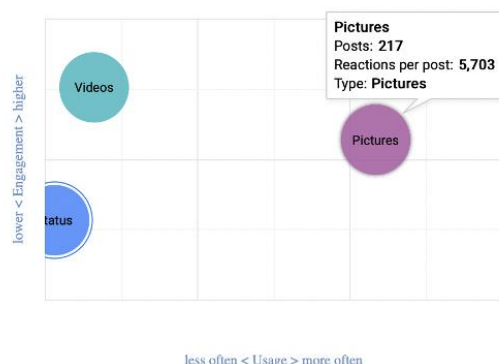
Figura 0.7

Tipo de publicaciones y matriz de interacción - Imágenes

TYPES OF POSTS



ENGAGEMENT MATRIX



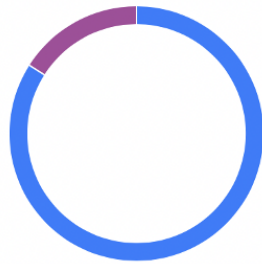
Nota: Alianza Lima tiene 217 *posts*.

Fuente: Fanpage Karma (2020).

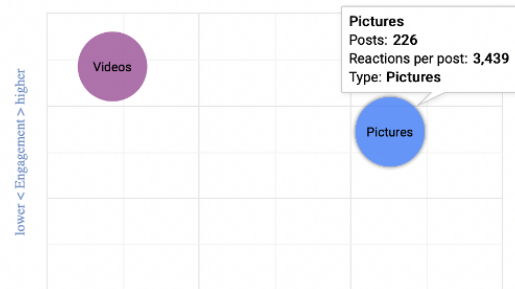
Figura 0.8

Tipo de publicaciones y matriz de interacción - Imágenes

TYPES OF POSTS



ENGAGEMENT MATRIX



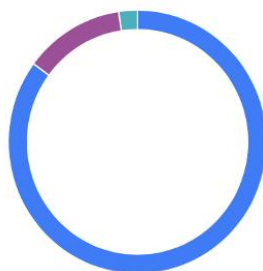
Nota: Sporting Cristal tiene 226 posts.

Fuente: Fanpage Karma (2020).

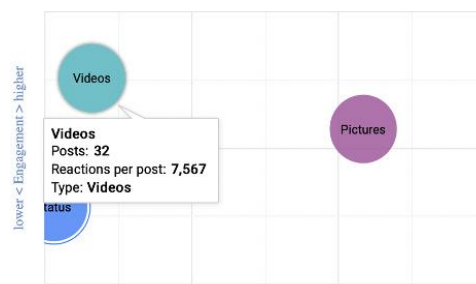
Figura 0.9

Tipo de publicaciones y matriz de interacción - Videos

TYPES OF POSTS



ENGAGEMENT MATRIX



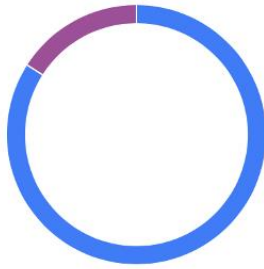
Nota: Alianza Lima tiene 32 posts.

Fuente: Fanpage Karma (2020).

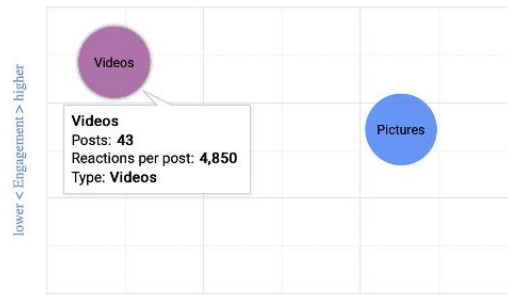
Figura 0.10

Tipo de publicaciones y matriz de interacción - Videos

TYPES OF POSTS



ENGAGEMENT MATRIX



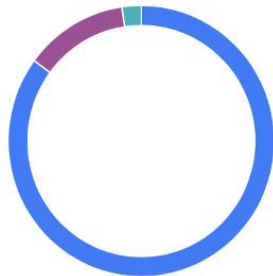
Nota: Sporting Cristal tiene 43 *posts*.

Fuente: Fanpage Karma (2020).

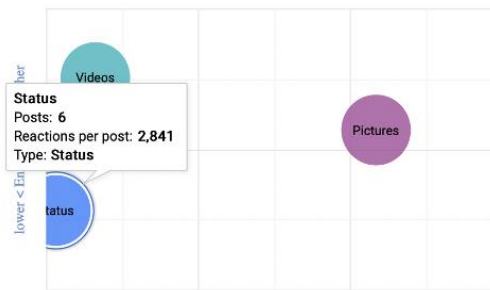
Figura 0.11

Tipo de publicaciones y matriz de interacción - Status/Texto

TYPES OF POSTS



ENGAGEMENT MATRIX



Nota: Alianza Lima tiene 6 *posts*.

Fuente: Fanpage Karma (2020).

En este segmento, se analizaron el total de publicaciones de acuerdo al tipo de *post* que manejan las dos instituciones deportivas. Según Kerpen (2010), destaca en Likeable Social Media los cinco elementos que más interacción generan en Facebook: fotos, vídeos, *links*, preguntas y aplicaciones interactivas. En este caso, en las figuras 4.7

y 4.8, podemos ver que, según la herramienta de análisis Fanpage Karma, en su mayoría ambos clubes utilizaron el recurso de las fotos: Alianza Lima, por un lado, con 217 publicaciones de imágenes, mientras que Cristal usó 226. Cabe mencionar que el primero tuvo una mayor acogida en los *posts* publicados, con 5703 de reacciones respecto a las 3439 del segundo.

En cuanto a los videos, como vemos en las figuras 4.9 y 4.10, el equipo “blanqui azul” realizó 32 publicaciones y el cuadro “celeste”, 43. Cabe resaltar que existe una mínima diferencia por parte de Cristal en cuanto a cantidad de videos se refiere; sin embargo, los *posts* del conjunto “íntimo” tuvieron mayor acogida, como podemos ver en el indicador *reactions per post*: 7567 frente a 4850. Además, los “grones” cuentan con 6 *posts* de *status*, como se observa en la figura 4.11 (es decir, solo texto) y 2841 reacciones en total por cada publicación realizada.

4.3. Técnicas de promoción

Tabla 0.5

Contenido de marketing

	Video	Video	Imagen	Imagen
Contenido marketing	AL	SC	AL	SC
Venta de entradas	3		30	6
Pase Celeste 2020				3
Abono Íntimo 2020	1		8	
Link redes sociales (Fb, Insta, Youtube)	1	8	3	
Merchandising			1	1
Juicy Lucy Prime Burgers			1	
Fundación Peruana De Cáncer	1			
Publicidad Deportiva Estática FC				1
Hospitalidad Alianza "Meet & Greet"			1	
PeruChamps.org				1
Sponsors				
Banco Pichincha			2	
Nike	1			
Assist Card			4	
Parceria paga - MG Motors				3
Sorteo entradas dobles Doradobet			5	
Sorteo entradas dobles MG Motors				2

Fuente: elaboración propia.

Tabla 0.6***Técnicas de promoción de Alianza Lima y Sporting Cristal***

Técnicas de promoción	Indicadores	Alianza Lima	Sporting Cristal
Estrategia para impulsar	Publicidad blanca	2	2
Estrategia para atraer	Publicidad pagada	6	3
Reforzamiento de marca	Merchandising	1	1
	Promoción de ventas	19	5
		28	11

Fuente: elaboración propia.

En este apartado, se consideró solo el contenido de *marketing* del cuadro general de temáticas (tabla 4.5) para realizar otro gráfico sobre las técnicas de promoción (tabla 4.6). Ello con el fin de conocer de qué forma ambos clubes emplearon las técnicas de *marketing* en Facebook durante el periodo de tiempo estudiado (1 de febrero al 15 de marzo). Todo esto analizado desde la mezcla promocional; pues, según Kotler y Armstrong (2003), la mezcla de promoción o mezcla total de comunicaciones de *marketing* de una empresa consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y *marketing* directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y *marketing*. Asimismo, se consideran las estrategias de promoción desarrolladas por la autora Araceli Jiménez.

Respecto a las técnicas de promoción recogidas en el análisis de ambas páginas oficiales de dichas instituciones deportivas, se pudo encontrar un balance parecido de las técnicas desplegadas —como se puede apreciar al detalle en la tabla 4.5 y, de forma general, en la tabla 4.6— con dos publicaciones de estrategia para impulsar por cada equipo, las que se relacionan con la Fundación Peruana de Cáncer y la campaña de Nike para realizar un *delivery* de la indumentaria visitante de Alianza Lima en colaboración con dos jugadores del equipo; asimismo, la Publicidad Deportiva Estática FC, empresa encargada de la tecnología LED del club y PeruChamps.org con su campaña “Un gol, una beca” (por cada gol que anote el club, un niño recibiría una beca integral de estudio).

En cuanto a la estrategia para atraer: se tiene 6 *posts* por parte del club de La Victoria y 3 para el club del Rímac. Esto tiene que ver con los patrocinadores oficiales

de dichas instituciones, como: Banco Pichincha, Assist Card (empresa que brinda el seguro médico al equipo) y Morris Garages Motors (MG), empresa automotriz en la industria local. Por otro lado, en lo que al reforzamiento de marca se refiere, Sporting Cristal y Alianza Lima realizaron una publicación cada uno sobre *merchandising*: el primero lanzó la venta de tomatodos rimenses para el inicio de clases; mientras que el segundo, un nuevo *stock* de camisetas alternas para la preventa de estas.

Por último, en cuanto a la promoción de ventas, “el equipo del pueblo” generó 19 publicaciones, con lo que superó a la “máquina celeste”, que realizó solo 5. Vemos una gran diferencia por parte del primero, gracias a los sorteos con Doradobet, promociones, descuentos y regalos con la adquisición del abono íntimo, así como la hospitalidad de Alianza Lima en su *meet & greet* por sus 119 años de aniversario. Por su parte, la “raza celeste” realizó sorteos con MG Motors, así como promociones y descuentos a las personas que adquirieran el pase celeste.

4.4. Entrevista a profundidad

Este fue el último instrumento de medición utilizado para el estudio, el cual fue relevante para la consecución de información más precisa gracias al testimonio de la fuente primaria: Diego Montoya, gerente del área de *marketing* y comercial de Alianza Lima.

La entrevista con Diego Montoya fue en julio de 2020 vía Whatsapp. En ella mencionó que sí cuentan con un departamento de *marketing* deportivo, conformado por una subgerencia y cuatro trabajadores directos que dan soporte a dicha área. En cuanto a la buena gestión de comunicación, coincidió con lo dicho por el autor Cano en que es un concepto claro en el mundo de los negocios saber cómo comunicarle al cliente para vender tu servicio o tu producto y se aplica de la misma forma en el fútbol. En relación al *target* que se dirigen, dijo que apuntan a mantener y fortalecer la relación con los hinchas seguidores del club, además de captar nuevos usuarios (hinchas). Asimismo, las características que deben tener las definen sobre la base de los estudios y encuestas que analizan para saber cómo hablarles a los diferentes perfiles de personas e hinchas.

En cuanto a las redes sociales, la estrategia general del Club Alianza Lima tiene como objetivo fundamental el valor de marca a partir del *claim* “El corazón del pueblo”. Este es el punto de partida para luego desplegar estrategias por campaña de *branding* y comerciales. La estrategia a nivel conceptual y fundamental es la misma; sin embargo,

cada plataforma tiene un contenido nativo y aquel que el usuario espera encontrar. “Por lo tanto, nuestra estrategia se centra en la experiencia de usuario natural en cada una de las plataformas. Instagram, por ejemplo, es una plataforma aspiracional; Twitter es informativa, TikTok es lúdica, etc.” acotó Diego Montoya.

Ante la pregunta de publicar distintas estrategias en las redes según el alcance de seguidores, si se piensa sobre número de seguidores por plataforma o se espera impactar a la mayor cantidad de usuarios en las redes sociales, entonces la estrategia sería que “publicamos todo en todas las plataformas”. Este es un error común en cualquier tipo de industria. El reto está en determinar qué contenido funciona mejor en determinada plataforma, por lo que es necesario, en ese sentido, según Montoya, es necesario analizar el contenido publicado y elegir el que funcionan mejor en cada una de ellas.

Por otro parte, en una entrevista con *El Comercio* (2021), resaltó el gran esfuerzo que le están poniendo a las redes y, producto de ello, la creación de Alianza Lima Femenino, Alianza Lima Potrillo e incluso ahora tienen también el manejo y control de las redes de vóleybol del club. “Hay que hablarle mucho a los jóvenes, a los niños y a las mujeres, que es un porcentaje muy alto de personas que queremos captar al club”, declaró Montoya.

Para Montoya, las campañas comerciales que mejor funcionaron y que tenían como KPI principal la venta fueron: la venta de las mascarillas blanquiazules y de saludos de jugadores por el Día del Padre. Esta última también tuvo una parte de *branding* y la pieza “Hola viejo” funcionó muy bien a nivel de alcance e interacción. Sin embargo, lo más difícil de las campañas comerciales tiene que ver con el concepto “*online to offline*”, en la cual surgen algunos problemas a resolver en el camino. Esto sucede en cualquier industria: te puede ir muy bien promocionando y vendiendo, pero luego hay problemas que la misma coyuntura te pone (de logística, por ejemplo).

Algo que vienen trabajando también hoy en día es el licenciamiento; es decir, atraer mayores licenciarios que quieran vender sus productos, lo que le daría ingresos al club. Para esto, ellos deben pagar por utilizar la marca Alianza Lima, siempre bajo los parámetros del equipo para cuidar la imagen, valores y estándares (El Comercio, 2021): “De esta manera buscamos obtener ingresos para que el club se pueda sostener los próximos años. Nosotros queremos que Alianza Lima sea una institución más robusta y sólida”.

Respecto al *marketing* en específico, Montoya declaró que utilizan mucho las promociones de venta y el *merchandising*. No suelen usar, por ahora, la publicidad pagada, aunque ello está dentro de las estrategias que emplearán para buscar algunos objetivos específicos; pero manejan herramientas de eventos y experiencias (si bien los eventos presenciales quedaron de lado por la pandemia), aplican *marketing* directo, *field marketing*, entre otras. Además, lo que realizan está orientado sobre la base del planeamiento y bajo un sistema de colaboración en equipo, aplicando algunas técnicas modernas que los ayudan a alcanzar los objetivos. Por otro lado, han observado atentamente estrategias desarrolladas por otros clubes (españoles e ingleses), algunas de ellas basadas en el ámbito digital, pero no tomaron todas, ya que no se adaptan a las diferentes realidades que se manejan en un país como el nuestro.

En relación a las categorías de contenido y la consulta al tener menos difusión de *marketing* a diferencia del deportivo y público en la red social Facebook, fue claro al precisar que se debe a que son un club de fútbol y los usuarios esperan informarse y ver contenido de su equipo: “Una parte son las campañas comerciales y de *branding* que generamos, pero dentro de lo que el usuario espera encontrar. Sin embargo, esto no indica que no haya *branding* en cada pieza publicada por el club, que es una parte muy importante del *branding*”.

Por otra parte, el equipo de redes —en el cual hay un *community manager*, un diseñador, un jefe de contenidos y otros recursos externos—, manejan muchos criterios al publicar contenido: en primer lugar, la estrategia de contenido, que indica qué tipo de contenido es el ideal para cada plataforma; en segundo lugar, los objetivos de la estrategia de contenido, que tiene que ver con la cobertura deportiva, el área de prensa, el área de *marketing* y comercial, entre otros. Luego de ello, existen criterios de días de publicación, horarios, cantidad publicada, etc. Asimismo, existe un proceso de aprobación que depende de lo que se esté publicando, ya que no es lo mismo la publicación de una comunicación formal institucional, que una de *branding* o la alineación de algún partido. Para cada una hay un proceso.

En su acuerdo con los *sponsors*, tienen diferentes negociaciones con las marcas. Una de ellas es hacer menciones y darles publicaciones en sus medios de comunicación, al generar noticias para la difusión en ambientes que no son propios. Según el estudio de Comscore, los videos generan mayor interacción y Montoya lo tiene en cuenta; sin embargo, sabe que tienen un mayor costo y, por ello, siempre cuidan la calidad de las

publicaciones que realizan. Si bien se publican videos con frecuencia, ese no puede ser el contenido mayoritario debido a que hacer un video implica mucho más tiempo y recursos que un estático, por ende se publican de forma estratégica.

Hoy los seguidores son una métrica para presumir. La métrica realmente importante es la interacción y, en consecuencia, el alcance orgánico. Cuántas páginas comerciales vemos con cientos de miles de seguidores que tienen diez *likes* por publicación. En ese sentido, según Montoya, el esfuerzo que se debe hacer es que el contenido sea de valor y siempre sea mejor para captar mayor público.



DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

El presente trabajo se propuso demostrar el contenido comunicativo que brindan Alianza Lima y Sporting Cristal en las redes sociales, en el cual destacaron el contenido deportivo y público, así como el *marketing* deportivo en menos medida. Para ello, con el fin de complementar y reforzar el análisis, se tomó en cuenta el modelo realizado por Rafael Cano en su estudio “Las técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales” (2017) y las cuatro categorías de *marketing* mencionadas por Carlos Campos.

Asimismo, tomamos en cuenta lo expuesto por Dave Kerpen (2010) respecto a la interacción en Facebook y el estudio de Alicia Tarín (2013) en su análisis sobre la gestión de la participación y el *engagement* en redes sociales. Por último, la herramienta de análisis Fanpage Karma, que permite recoger data más exacta de las entidades deportivas.

A continuación, mencionamos las enseñanzas aprendidas:

1. El contenido encontrado en los dos equipos se articula en torno a los temas cotidianos, como formaciones, lista de convocados; anuncios institucionales, entrenamientos; venta de entradas, entre otros. Estos se repiten diariamente y sacan provecho de las características que proveen las redes sociales, como multimedialidad, hipertextualidad e interactividad. Cabe resaltar que el equipo “íntimo” divulga anuncios también sobre las pruebas masivas de los menores y sus academias de futbol femenino y masculino, hoy todas con redes oficiales, según Diego Montoya. Por su lado, el equipo “celeste” le da gran importancia a su cantera, como vemos en la tabla 4.2.

Dicho ello, podemos ver la existencia de un gran compromiso de ambas entidades con las distintas categorías y también de un discurso narrativo desde la propia perspectiva de ambos clubes, que comunican y conectan con sus seguidores a través de las pautas que quieren informar, lo que les permitirá una interacción y participación mayor en conjunto.

2. Por otro lado, para el desarrollo de los recursos de contenido, se tuvo en cuenta lo expuesto por Kerpen en relación a los cinco elementos que más interacción generan en Facebook (fotos, videos, *links*, preguntas y aplicaciones interactivas),

así como el análisis de la autora Alicia Tarín respecto a los tres niveles de participación según la implicación. Así, para comparar y analizar detalladamente a ambos equipos, se hizo uso de la herramienta Fanpage Karma, con lo que se encontraron diversos resultados sobre la frecuencia por día de los *posts*, número total de reacciones, comentarios y compartidos. De ello, es más llamativo lo que a *engagement*, interacción del *post* y número de *fans* se refiere, además del *top posts* 20 y el tipo de *post* que manejan:

Durante el periodo estudiado del año 2020, se pudo ver que el conjunto “celeste” desarrolló un gran manejo en Facebook, pues logró un acercamiento mayor con sus hinchas (ver figura 4.3), siendo incluso un tercio del total de los seguidores aliancistas. Además, en las figuras 4.4 y 4.5, observamos que tuvo un gran incremento de 3522 *fans* en un mes y medio, con lo que superó a los blanquiazules, quienes obtuvieron 2350 nuevos *fans*. Sin embargo, en la actualidad, como vemos en la tabla 3.4, hay el notable crecimiento por parte de Alianza Lima tanto en Twitter como en Instagram: 397 mil y 630 mil, respectivamente.

En cuanto a los materiales más consumidos por los hinchas, fueron las piezas comunicacionales en formato video: Sporting Cristal con 43 (figura 4.10) y Alianza Lima con 32 (figura 4.9). En cuanto a los comunicados institucionales en imagen/texto, Alianza Lima totalizó 217 publicaciones (figura 4.7) y Cristal, 226 (figura 4.8). Estas estadísticas son importantes, ya que, en el informe de Comscore realizado entre febrero de 2017 y febrero de 2018, Facebook fue la plataforma social preferida por los peruanos para publicar e interactuar, con el 44,5% de las publicaciones, mientras que los videos destacan en el porcentaje de “compartidos”, con un 52% y un 36% de reacciones.

Por último, el motivo de consumo identificado fue el sentido de pertenencia que involucra a los hinchas, ya que los clubes apelan al lado emocional y la pasión de los fanáticos. En el estudio de Consumer Insights (2010), se dice que los hinchas se mueven por cinco variables: pasión, inmortalidad, superación, democracia e identificación, que son precisamente las utilizadas por ambos equipos.

3. Respecto al contenido de *marketing*, podemos decir que es uno de los menos utilizados en las redes de ambos equipos y, a su vez, los de menor involucración con los hinchas (como podemos ver en las tablas 4.3 y 4.4), al no figurar en el *top post* 20 de los que más interacción tuvieron durante el tiempo estudiado. Sin

embargo, las informaciones del desarrollo de partidos referentes al club y jugadores —es decir, deportivo y público— tuvieron alta frecuencia de implicación.

En la tabla 4.1, se aprecia que Alianza Lima tiene 55 publicaciones, de las cuales 30 tienen que ver con la venta de entradas, mientras que Sporting Cristal cuenta con 17 publicaciones divididas en la venta de entradas y *sponsors*. En cuanto a los videos, existe una diferencia respecto al contenido que fomenta el club “blanquiazul”, pues guarda relación con los patrocinadores; a diferencia de su homólogo, que muestra conferencias de prensa con enlaces que te dirigen a su canal de YouTube llamado Cristal TV.

En relación a las técnicas de promoción, se tuvo en cuenta a Kotler, Armstrong y Jiménez, autores que esclarecieron la importancia de la mezcla promocional y fueron útiles para entender mejor las estrategias de promoción que se utilizaron. En la tabla 4.6, tenemos tres tipos de técnicas de promoción, cada una de las cuales cuenta con sus indicadores. Por el lado “victoriano”, vemos 28 publicaciones, mientras que por el equipo “rimense”, 11.

Si bien ambos clubes nacionales se reinventaron en su lucha contra la pandemia y lanzaron diversas estrategias de *merchandising* y promoción de ventas, Alianza Lima fue quien más lo aprovechó, lo que se vio reflejado en la tabla 4.6, las últimas estrategias desplegadas y los resultados consecuentes. Asimismo, el gerente Diego Montoya expuso otras herramientas importantes empleadas, como el *marketing* directo y *field marketing*.

4. Por otro lado, con el fin de corroborar y contrastar la información obtenida gracias a la herramienta de análisis Fanpage Karma, se entrevistó a Diego Montoya, gerente de *marketing* y comercial de Alianza Lima.

En cuanto a los contenidos que promueven, es cierto que se basan en el deportivo y público, puesto que son un equipo de fútbol y es lo que los usuarios esperan ver; sin embargo, eso no quiere decir que no haya *branding* en cada pieza que el club íntimo publique. Además, cuentan con un equipo capacitado, *community manager*, diseñador, jefe de contenidos y otros recursos externos que realizan un trabajo profesional a la altura de la institución.

Sobre la postura de publicar pocos videos, siendo uno de los medios que mayor interacción genera en el público según Comscore, esto se debe al gran costo

monetario y tiempo que demanda. Por ello, se utiliza de una forma estratégica para el beneficio del club blanquiazul.

Respecto a la estrategia general en redes, el club íntimo se basa en su *claim* de marca: “El corazón del pueblo”; pero esto no quiere decir que difundan lo mismo en todas las plataformas, ya que cada una tiene su propia experiencia, por lo que es necesario conocerlas para saber qué funciona mejor.

Cabe resaltar el gran trabajo de *marketing* que viene realizando el Club Alianza Lima respecto a las interacciones en las diversas redes sociales durante el periodo 2020-2021. Esto le permitió ganar mayor acogida, lo que podemos ver acentuado en los diversos datos estadísticos presentados a continuación:

- De acuerdo con Deportes y Finanzas (2021), durante setiembre de 2021, fue el equipo peruano con más interacción en el conjunto total de las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube y TikTok).
 - Asimismo, en el mes de octubre, se ubicó en el puesto 9 del *top* 20 de clubes con mayor interacción en Facebook, con lo que superó a diversos equipos sudamericanos, como Santos, Boca Juniors, Colo, entre otros (Deportes y Finanzas, 2021).
 - En el ámbito local, ocupó el primer lugar (con 264 mil seguidores) en Twitter, por encima de sus homólogos Sporting Cristal y Universitario, con 137 mil y 133 mil, respectivamente (Deportes y Finanzas, 2021).
 - Además, cabe destacar el hito histórico conseguido para el fútbol peruano en las redes sociales por el conjunto blanquiazul, al haberse ubicado en el quinto lugar de todo el continente, durante el mes de noviembre de 2021, en la categoría del equipo con mayor interacción en la red social Facebook. Además, obtuvo el octavo puesto entre los clubes deportivos, con lo cual superó a los Chicago Bulls (Deportes y Finanzas, 2021)
5. De igual modo, según el desarrollo de la investigación y el presente momento que viven ambas organizaciones deportivas, desde lo administrativo y lo deportivo, es significativo el hecho que tanto Sporting Cristal como Alianza Lima sean sólidos en su búsqueda por mantenerse de la mejor manera.

Acciones como contar con el respaldo de siete *sponsors* oficiales en sus indumentarias, refuerzan la labor profesional que manejan.

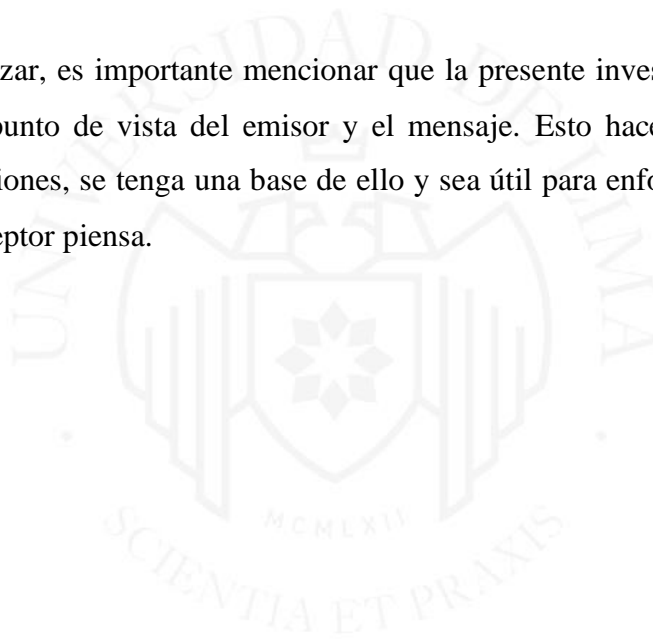
También las novedosas campañas desarrolladas con el fin de captar más hinchas y crecer como marca. En este sentido, Alianza Lima está por encima de su

homólogo, como se pudo ver en las estrategias desplegadas por ambos equipos. De ello, destacan las recientes propuestas, como “Hazte íntimo”, “Programa de embajadores”, *Revista Digital Alianza Lima*, entre otros.

Para el gerente general Miguel Pons:

Uno de los pilares de gestión es el buen gobierno corporativo, que básicamente supone crear un sistema de gestión que gobierne en todos los niveles y que permita fortalecer las estructuras internas en el club; es decir, hacer todo lo necesario para que Alianza se maneje de forma eficiente y ordenada, tal como se manejan las empresas maduras en el país. Queremos que Alianza sea un referente, pero no solamente en el Perú, y para ello hay que ordenar la casa (Club Alianza Lima, 2021).

6. Para finalizar, es importante mencionar que la presente investigación se realizó desde el punto de vista del emisor y el mensaje. Esto hace que, para futuras investigaciones, se tenga una base de ello y sea útil para enfocarse, ahora, en lo que el receptor piensa.



REFERENCIAS

- Extremo Celeste (2014, 12 noviembre). *Precios para dueños de Pasaporte Celeste*.
<https://www.extremoceleste.com/precios-para-duenos-de-pasaporte-celeste/>
- Abela, J. (2002). Las técnicas de análisis de contenido: Una revisión actualizada.
<http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2018/02/Andreu.-analisis-de-contenido.-34-pags-pdf.pdf>
- Abuín-Penas, J. y Fontenla-Pedreira, J. (2020). Cómo interactúan los seguidores del Mundial de Fútbol Femenino 2019 en Instagram. En S. Liberal Ormaechea y L. Mañas Viniestra (eds.). *Las redes sociales como herramienta de comunicación persuasiva* (pp. 213-227). España: McGraw-Hill.
- Agurto, A. (2018). Las cifras del campeón: Cristal y el cambio a un nuevo modelo de negocio. *Gestión*, 18 de diciembre. <https://gestion.pe/economia/empresas/cifras-campeon-cristal-cambio-nuevo-modelo-negocio-253165-noticia/?ref=gesr>
- Alberto, L. (2012). Marketing deportivo aplicado al Club Atlético Rosario Central: Análisis de la estrategia implementada como marca registrada [Tesis no publicada]. Universidad Abierta Iberoamericana, Facultad de Ciencias Empresariales, Rosario.
- Alianza Lima (2020, 20 de setiembre). *Glory, la marca especialista de suvs de DFSK, es el nuevo patrocinador oficial del club Alianza Lima*.
<https://clubalianzalima.com.pe/#/noticias/noticia/glory-nuevo-patrocinador-oficial> (consultado el 29 de noviembre de 2021).
- Alianza Lima (2021a, 26 de agosto). *Alianza presenta a sus embajadores deportivos*.
<https://clubalianzalima.com.pe/#/noticias/noticia/alianza-presenta-a-sus-embajadores-deportivos> (consultado el 18 de noviembre de 2021).
- Alianza Lima (2021b, 10 de setiembre). *Alianza Lima lanza revista digital para todos sus hinchas*. <https://clubalianzalima.com.pe/#/noticias/noticia/alianza-lima-lanza-revista-digital-para-todos-sus-hincha> (consultado el 18 de noviembre de 2021).
- Alianza Lima (2021c, 9 de noviembre). *Alianza designa a sus embajadores leyenda*.
<https://clubalianzalima.com.pe/#/noticias/noticia/alianza-designa-a-sus-embajadores-leyenda> (consultado el 18 de noviembre de 2021).
- Alianza Lima (2021d, 10 de diciembre). *Philips es el nuevo patrocinador de Alianza Lima*. <https://clubalianzalima.com.pe/#/noticias/noticia/philips-es-nuevo-patrocinador-de-alianza-lima> (consultado el 12 de noviembre de 2021).
- Álvarez, H. (2020, 29 de enero). Nike tuvo original entrega de camisetas a la hinchada de Alianza Lima. *Mercado Negro*.

<https://www.mercadonegro.pe/marketing/marketing-deportivo/nike-tuvo-original-entrega-de-camisetas-a-la-hinchada-de-alianza-lima/>

- Backus (2006). *Club Sporting Cristal: 50 años de historia celeste*. Lima: Backus.
- Barraza, J. (2005). *50 años, Sporting Cristal*. Asunción: Confederación Sudamericana de Fútbol.
- Batija, A. (2012). *Marketing deportivo aplicado al Club Atlético Rosario Central: Análisis de la estratégica implementada como marca registrada (Periodo de estudio 2008-2011)* [Tesis de licenciatura]. Universidad Abierta Interamericana.
- Benavides, M. (2000). *Una pelota de trapo, un corazón blanquiazul. Tradición e identidad en Alianza Lima 1901-1996*. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Benito, H., Juárez, L., Masías, G. y Paricahua, M. (2017). *Planeamiento Estratégico de la Industria Peruana del Deporte* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/8957>
- Campos, C. y Nogales, J. F. (2006). *Análisis de la gestión organizativa de los servicios: una de las disciplinas madres de la gestión deportiva*. Actas del I Congreso Internacional de Ciencias del Deporte. Pontevedra.
- Comscore (2021, marzo). *Perspectiva Del Escenario Digital Latinoamericano* [Diapositivas]. IAB PERU. <https://iabperu.com/wp-content/uploads/2021/03/comscore-2020-redes-sociales.pdf>
- Cano, R. (2017). Técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales. *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, VII(13), 43-58.
- Cano, R., Cristófol, F. J. y Paniagua, F. J. (2019). Los clubes de fútbol y sus medios de comunicación propios. En L. M. Romero y D. Rivera (eds.), *La comunicación en el escenario digital* (pp. 699-729). Perú: Pearson-UTPL.
- Castillo, A., Fernández, M. J. y Castellero, E. (2016). Fútbol y redes sociales. Análisis de la gestión de Relaciones Públicas 2.0 por los clubes de fútbol. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 22(1), 239-254.
https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2016.v22.n1.52592
- Cavalcanti, B. (2009). *O Marketing Esportivo No Futebol Brasileiro E A Transformação Do Torcedor Em Consumidor*. [Tesis de licenciatura]. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Escola de Comunicação.
- Chaves, A. (2011). Estratégias de fidelização para torcedores de futebol: um estudo de caso. *Revista Ciências Humanas*, 2, 47-62.
- Checa, C. (2018). Branding como herramienta de fidelización: caso Nike y club Alianza Lima [Tesis de pregrado]. Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Hotelería.

http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2433/TRAB.SUF.PROF_CHRISTIAN%20ANDRES%20CHECA%20TORREJ%C3%93N.pdf?sequence=2&isAllowed=y

- Climent Sanchís, S. (2013). La comunicación y las redes sociales. *3C TIC. Cuadernos de Desarrollo Aplicados a las TIC*, 2(1), <https://doi.org/10.17993/3ctic.2013.21>.
- Club Alianza Lima (2021, 21 de setiembre). Invencibles. *Revista Digital Alianza Lima*, 1. <https://clubalianzalima.com.pe/#/revista-digital/2021/setiembre>
- Deportes y Finanzas (2021, 2 de diciembre). 📱❤️🏆 ;Hito histórico para el fútbol peruano en redes sociales! PE [Tweet]. Twitter. <https://twitter.com/DeporFinanzas/status/1466422613207666709?s=20>
- Drucker, P. F. (1998). *On the Profession of Management*. Harvard Business School Press.
- El Comercio (2002). *Libro de Oro de Alianza Lima*. Lima: El Comercio.
- Ferreira, Carina (2018). *As motivações que levam uma empresa a patrocinar um clube desportivo – Um estudo aplicado ao Futebol Clube do Porto* [Tesis de maestría]. Universidade do Porto.
- Flores, J. (2018). *Estrategias de comunicación del club Sporting Cristal bajo el concepto 'La Raza Celeste' para fortalecer su identidad institucional* [Tesis de Pregrado]. Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad De Humanidades. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/ae665321-1fd6-4f40-adf5-001900cebae9>
- Flores, J., Morán, J. y Rodríguez, J. (2008, diciembre). Las redes sociales. Universidad San Martín de Porres. <https://www.usmp.edu.pe/publicaciones/boletin/fia/info69/sociales.pdf>
- Galeano, S. (2019, 11 de julio). Marketing comercial: definición y alcances. *4Comerce*. <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-comercial-definicion/> (consultado el 18 de mayo de 2020).
- Gallardo, F. G. (2011). *Análisis de la última tendencia en el mercado de consumo MARKETING 2.0* [Tesis de licenciatura]. Universidad Nacional de Cuyo. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitaes/4868/gallardocetabajodeinvestigacion.pdf
- Garboza, A. (2018, 18 de abril). *El gran reto de Alianza Lima por el sponsor principal*. Codigo.pe. <https://codigo.pe/el-reto-de-alianza-lima-por-el-sponsor-principal/>
- García-Patiño Bajo, C. (2015). *El marketing deportivo es más corporativo que nunca. Análisis del caso del Real Madrid: una multinacional diversificada e integrada* [Tesis de pregrado]. Universidad Pontificia Comillas.
- Gestión (2019, 11 de febrero). Social Media: Perú es el primer país de la región con mayor porcentaje de alcance de redes sociales. *Gestión*.

<https://gestion.pe/tecnologia/social-media-peru-primer-pais-region-mayor-porcentaje-alcance-redes-sociales-258321-noticia/>

- González-Molina, S. (2013). El uso de Twitter en el entorno del Periodismo Institucional 2.0: estrategias cross-media y diálogo informativo. *Icono 14*, 11(2), 141-162. <https://doi.org/10.7195/ri14.v11i2.582>
- Guijarro, E. (s.f.). *El marketing digital*. Universidad Politécnica de Valencia, Organización de Empresas, Valencia. https://learn-us-east-1-prod-fleet01-xythos.s3.amazonaws.com/5d370a04e6c80/3094587?response-cache-control=private%2C%20max-age%3D21600&response-content-disposition=inline%3B%20filename%2A%3DUTF-8%27%27FUNDAMENTOS_DE_MARKETING_SOCIAL.pdf&response-content-t
- Jiménez, A. (2014, 31 de julio). Estrategias de promoción dentro de las 4 p. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/estrategias-de-promocion-dentro-de-las-4-p/>
- José, Ary, Rocco Jr, Ary, Settani Giglio, S. y Mazzei, L. (2014). Patrocínio esportivo e evolução histórica da relação fornecedor - clube de futebol no brasil e na europa sports sponsorship and historical development of relationship supplier-soccer club in brazil and europe.
- Kerin, R., Hartley, S. y Rudelius, W. (2009). *Marketing* (novena edición). Guaynabo: McGraw-Hill Interamericana.
- Kerpen, D. (2010). *Likeable Social Media*. EEUU: McGraw Hill.
- Kotler, P. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. et al. (2001). *Dirección de Marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0*. New Jersey: Wiley.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (sexta edición). México: Pearson Educación.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (octava edición). México: Pearson Educación.
- La República (2018, 1 de Enero). Alianza Lima es el club con más hinchas en el Perú, según GfK. *La República*. <https://larepublica.pe/deportes/1166912-alianza-lima-es-el-club-con-mas-hinchas-en-el-peru-segun-gfk-infografia/>
- Llopis, C. (2015, 15 de enero). Marketing deportivo digital de poderosa influencia. *Increnta*. <http://increnta.com/es/blog/marketing-deportivo-digital/>
- Lobillo, G y Muñoz, A. (2016). El papel de las redes sociales en las estrategias de expansión de mercado en los clubes de fútbol españoles. El uso personalizado de Twitter en lengua árabe del Real Madrid CF y FC Barcelona. *Trípodos*, 38, 195-214.

- López, A. (2019, 19 de setiembre). Una nueva era: Backus AB - Inbev vende las acciones de Sporting Cristal. *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/una-nueva-era-backus-ab-inbev-vende-las-acciones-de-sporting-cristal/>
- López, A. (2019, 15 de febrero). Alianza Lima: La marca blanquiazul celebra sus 118 años. *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/alianza-lima-la-marca-blanquiazul-celebra-sus-118-anos/>
- Maraví, J. P. (2019, 14 de febrero). Benjamin Romero: “Alianza Lima es una marca poderosa”. *El Bocón*. <https://elbocon.pe/futbol-peruano/descentralizado/benjamin-romero-alianza-lima-es-una-marca-poderosa-181887/?ref=ebr>
- Maraví, J. P. (2021, 2 de abril). Gerente de Marketing de Alianza Lima: “Queremos que el club sea una institución más robusta y sólida” [Entrevista]. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/respuestas/gerente-de-marketing-de-alianza-lima-queremos-que-el-club-sea-una-institucion-mas-robusta-y-solida-entrevista-diego-montoya-jefferson-farfan-revtli-noticia/?ref=ecr>
- Marini, E. (2016). *Las redes sociales como estrategia comunicativa en la especularización del deporte: el caso del fútbol de masas en España, Italia e Inglaterra* [Tesis de Doctorado]. Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias de la Información.
- Marketing Registrado (2016, 16 de julio). *Sporting Cristal Inaugura la gira de la Raza Celeste en Chiclayo*. https://www.marketingregistrado.com.pe/futbol/2015/07/5927_sporting-cristal-inaugura-la-gira-de-la-raza-celeste-en-chiclayo/
- MG (2019, 1 de junio). MG Motors. <https://www.mgmotors.com.pe/mundo-mg/dos-grandes-se-unen>
- Miranda Tarrillo, R. (1980). Club Sporting Cristal: 25 años en el deporte. Lima.
- Miró Quesada, C. (1958). Los íntimos de La Victoria.
- Molina, G. (2009). *Marketing deportivo II: cómo asociar con éxito su empresa al deporte*. Buenos Aires: WA Ediciones.
- Nicolás, V. (2016, 19 de diciembre). Sporting Cristal: Las marcas que acompañan al campeón nacional 2016. *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/marketing-deportivo/sporting-cristal-las-marcas-que-acompanan-al-campeon-nacional-2016/>
- Nogales González, J. (2006). Estrategias de marketing en clubes deportivos. *E-balonmano.com: Revista de Ciencias del Deporte*, 2(3), 45-52.
- Orozco, G. (2018). *Antecedentes y consecuencias del amor a la marca deportiva 2.0*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Valencia]. Repositorio institucional de la Universidad de Valencia.

https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/67642/Tesis_Depo%20sito%20Gabriel%20Orozco%20Grover.pdf?sequence=1

- Pabón Porras, J. (2014). *Internacionalización de la marca del club atlético nacional de Colombia* [Tesis de maestría]. Universidad Nacional de La Plata, Escuela de Postgrado de Marketing Internacional.
- Palomino, S. (2014, 19 de marzo). Sporting Cristal: “Nuestro gran reto es captar el interés del ejecutivo hincha”. *Gestión*.
<https://gestion.pe/economia/empresas/sporting-cristal-nuestro-gran-reto-captar-interes-ejecutivo-hincha-7039-noticia/>
- Panfichi, A., Millones, L. y Vich, V. (2001). *En el corazón del pueblo. Pasión y gloria de Alianza Lima 1901-2001*. Lima: Congreso del Perú.
- Patterson, M. y Bourgoin, R. (2020, 17 de junio). *Tu tweet, tu voz*. Blog Twitter.
https://blog.twitter.com/es_la/topics/product/2020/Tu-Tweet-tu-voz (consultado el 18 de noviembre de 2021).
- Publimetro 2019, 23 de marzo). ¿Qué tanto tiempo invierten los peruanos en las redes sociales? *Publimetro*. <https://www.publimetro.pe/tecnologia/2019/03/26/que-tanto-tiempo-invierten-peruanos-redes-sociales-104284-noticia/#:~:text=Un%20usuario%20peruano%20utiliza%20un,Am%C3%A9rica%20que%20es%2047.0%20minutos>
- Ramírez Cruz, E. (2002). *Historia y leyenda del club Alianza Lima 1901-2001*. Editorial Juan Gutemberg.
- Rivera, E. (2018). *Desarrollo de estrategias de marketing para extender la marca Barcelona Sporting Club en mercados internacionales*. Ecuador: Unidad Académica de Ciencias Empresariales, Machala.
- Rojas Peñuela, N. (2013). *Marketing deportivo, posicionamiento de marca y creación de valor mediante campañas publicitarias en el ámbito futbolístico. Caso Real Madrid* [Tesis de licenciatura]. Universidad Autónoma De Occidente.
<https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/5677/1/T03705.pdf>
- Ruiz, C. (2017, 1 de febrero). *Facebook dispara un 177% su beneficio en 2016*. Expansión. <https://www.expansion.com/economia-digital/companias/2017/02/01/5892553be5fdea41428b457b.html>
- Sixto, J. (2010). Comportamientos activos en usuarios 2.0: Facebook supera a Tuenti, la red social que había sido líder en España. Causas, estrategias de comunicación e impacto en la recepción, *Observatorio (OBS*) Journal*, 4(2), 153-166.
- Suárez, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 1(22), 209-227. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4943>
- Tarín, A. (2013). *Análisis de la gestión de la participación y el engagement en redes sociales de las ONG ecologistas* [Tesis de doctorado]. Universidad de Valencia.

- Tejedor, S., Cervia, L. y Vecino, C. (2020). El fútbol en las redes sociales: Análisis de la presencia en Facebook de los principales equipos de Europa. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 15(3), 150-156.
- Thompson, I. (2005, octubre). La mezcla de promoción. *Promonegocios*.
<https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-promocion-mix.html>
- Valcárcel, N. (2019, 3 de abril). Alianza Lima reafirma su confianza con Banco Pichincha por dos años más. *Mercado Negro*.
<https://www.mercadonegro.pe/marketing/marcas/alianza-lima-reafirma-su-confianza-con-pichincha-por-dos-anos-mas/>
- Valcárcel, N. (2019, 3 de abril). Banco Pichincha seguiría siendo sponsor principal de Alianza Lima. *Mercado Negro*.
<https://www.mercadonegro.pe/marketing/marketing-deportivo/banco-pichincha-seguiria-siendo-sponsor-principal-de-alianza-lima/>
- Vásquez, A. (2019, 7 de diciembre). Gerente de marketing de Alianza se despide: “He aportado mi grano de arena para hacer de este un mejor club”. *Mercado Negro*.
<https://www.mercadonegro.pe/marketing/gerente-de-marketing-de-alianza-se-despide-he-aportado-mi-grano-de-arena-para-hacer-de-este-un-mejor-club/>
- Vásquez, A. (2019, 22 de noviembre). El secreto de Alianza Lima para llenar «Matute». *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/mercado-negro-tv/marketing-el-secreto-de-alianza-lima-para-llenar-matute/>
- Zapater, A., Cuervo, S., Meza, J., Vargas, M., Velásquez, B. & Zúñiga, M. (2011). *Valor de marca en el fútbol profesional*.. Lima: Universidad ESAN.