

Universidad de Lima
Facultad de Comunicación
Carrera de Comunicación



El Club del Pueblo, un caso de Reputación

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Comunicación

Alessia Gianella Esteban Rodriguez

20182577

Dilhannie Ciudad Mattos

20182472

Asesora

Wendy Domenack Bracamonte

Lima – Perú
20/05/2024



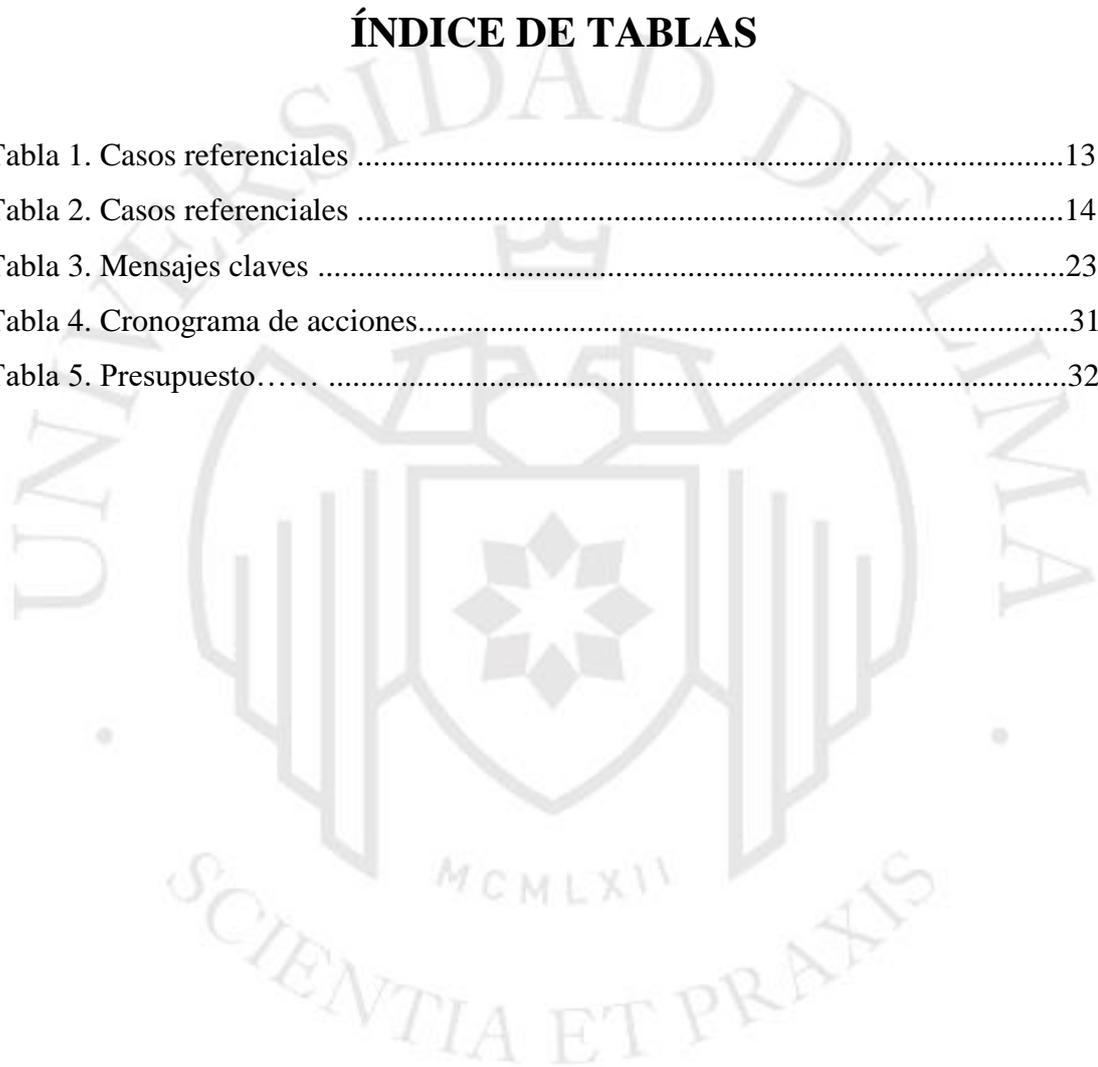
El Club del Pueblo, un caso de Reputación

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	VIII
ABSTRACT	IX
1. PRESENTACIÓN	1
1.1 Material 1.....	3
1.2 Material 2.....	3
1.3 Material 3.....	3
1.4 Material 4.....	3
1.5 Material 5.....	4
1.6 Material 6.....	4
2. ANTECEDENTES	5
2.1 Club Alianza Lima.....	6
2.1.1 Público de Interés Principal: Hinchada Comando Sur.....	7
2.1.2 Canales de comunicación externos.....	8
2.2 Rivalidad y violencia en el Superclásico del fútbol peruano.....	8
2.3 Incidente del Apagón.....	9
2.3.1 Casos referenciales.....	13
2.4 Mapeo de públicos.....	17
3. FUNDAMENTACIÓN PROFESIONAL	20
3.1 Planteamiento de problema	20
3.2 Objetivos	22
3.3 Concepto Creativo.....	23
3.3.1 Tono y estilo de Comunicación.....	24
3.3.2 Mensajes Clave	24
3.4 Estrategias	26
3.5 Cronograma y presupuesto	32
4. LECCIONES APRENDIDAS	34
REFERENCIAS	36
ANEXOS	42

ÍNDICE DE TABLAS

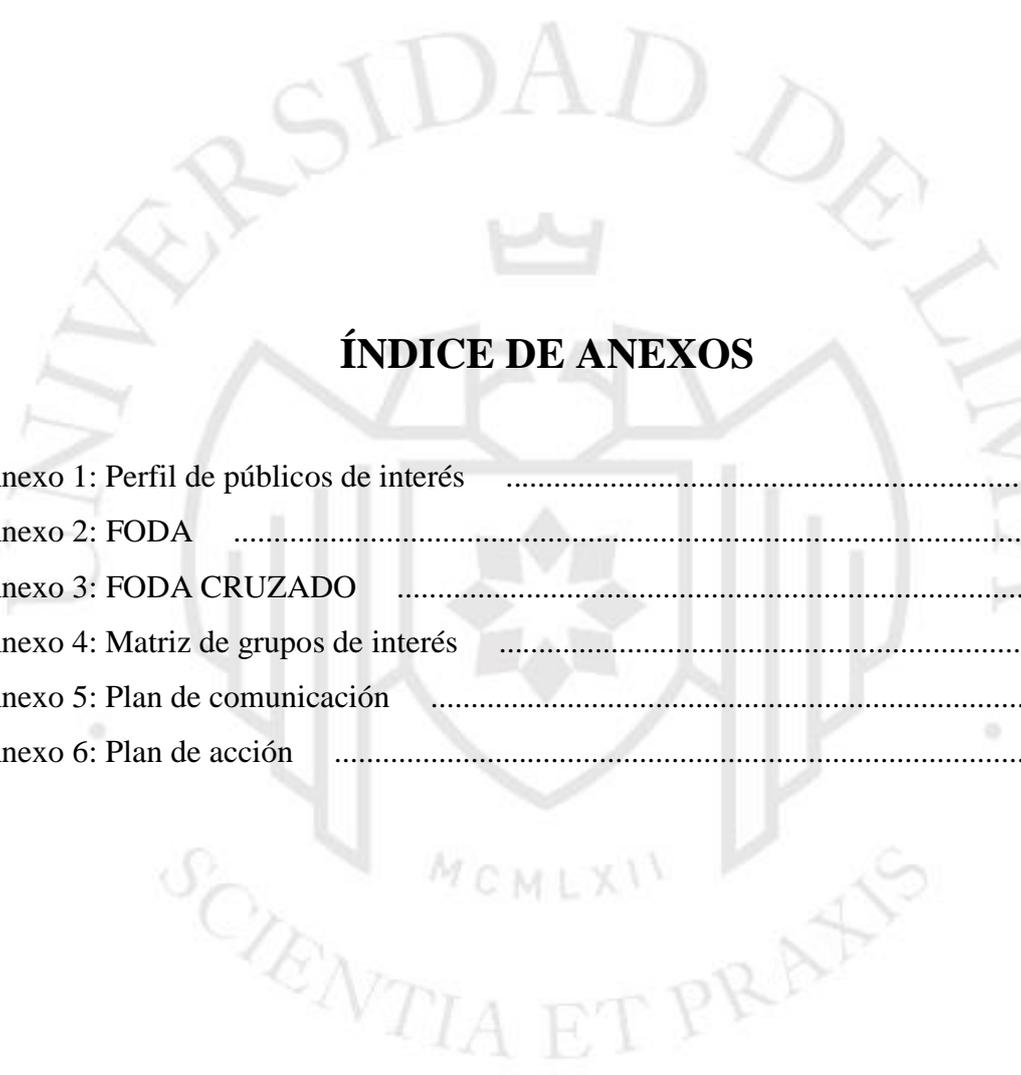
Tabla 1. Casos referenciales	13
Tabla 2. Casos referenciales	14
Tabla 3. Mensajes claves	23
Tabla 4. Cronograma de acciones.....	31
Tabla 5. Presupuesto.....	32





ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tweet líder de opinión.....	10
Figura 2 Tweet hincha Alianza Lima.....	11
Figura 3 Reposteo sobre tweet de The Guardian.....	12
Figura 4 Tweet de B/R Football.....	13
Figura 5 Mapeo de grupos de interés	18
Figura 6 Matriz de jerarquización de públicos	19



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Perfil de públicos de interés	41
Anexo 2: FODA	46
Anexo 3: FODA CRUZADO	48
Anexo 4: Matriz de grupos de interés	50
Anexo 5: Plan de comunicación	52
Anexo 6: Plan de acción	53

RESUMEN

El presente informe busca mejorar la reputación del Club Alianza Lima elevando el nivel de asociación de sus valores organizacionales respeto y corazón, en el contexto del Campeonato de la Liga 1-2024, teniendo como antecedente “El Apagón”, un incidente que ocurrió en el 2023 y que generó mucha controversia al ser visto como un acto antideportivo. Ante este suceso, Alianza Lima no actuó de manera estratégica; tuvo una comunicación ineficiente en la que trataron de justificar lo ocurrido y negar responsabilidades, lo cual ocasionó un impacto negativo en su reputación.

Partiendo de ello, se propone mejorar la reputación del club Alianza Lima realizando un plan de acción estratégico basado en los cimientos de la cultura organizacional y los valores arraigados en la institución. Para lograrlo, se plantea una campaña externa destinada a comunicar y fomentar los valores de respeto y corazón. Este enfoque estratégico permitirá a la organización mejorar su reputación y recuperar la confianza de sus stakeholders a largo plazo. Adicionalmente, con el fin de potenciar el plan estratégico externo, se están considerando un par de acciones internas que buscan reforzar los lineamientos de conducta en los colaboradores y plantel deportivo.

Palabras clave: comunicación externa, reputación, crisis, cultura organizacional, valores organizacionales.

ABSTRACT

The present inform aims to improve the reputation of Club Alianza Lima by elevating the level of association with its organizational values of respect and integrity within the context of the 1-2024 League Championship, taking into account "El Apagón," an incident that occurred in 2023 and generated much controversy as it was seen as an unsportsmanlike act. Faced with this event, Alianza Lima did not act strategically; they had inefficient communication in which they tried to justify what happened and deny responsibilities, which had a negative impact on their reputation.

Based on this, it is proposed to enhance the reputation of the Alianza Lima club by carrying out a strategic action plan based on the foundations of organizational culture and the values rooted in the institution. To achieve this, an external campaign aimed at communicating and promoting the values of respect and integrity is proposed. This strategic approach will enable the organization to improve its reputation and regain the trust of its stakeholders in the long term. Additionally, in order to strengthen the external strategic plan, a couple of internal actions are being considered that seek to reinforce behavioral guidelines for employees and the sports team.

Keywords: external communication, reputation, crisis, organizational culture, organizational values.

1. PRESENTACIÓN

El presente trabajo propone una estrategia comunicacional basada en aspectos de reputación relacionados con el **“incidente del apagón”**, hecho que fue protagonizado por el club deportivo peruano Alianza Lima el 08 de noviembre del 2023, generando repercusiones en la percepción de sus stakeholders. Debido a este suceso, se decidió optar por un enfoque basado principalmente en sus públicos externos con el objetivo de mitigar las consecuencias negativas ocasionadas. Sin embargo, como expertas, también hemos considerado algunas acciones para públicos internos que contribuirán a mejorar la reputación de Alianza Lima.

En ese sentido, nuestro principal objetivo para mejorar la reputación del club en el contexto del Campeonato de la Liga 1-2024, se enfoca en elevar el nivel de asociación del club Alianza Lima con los valores organizacionales de respeto y corazón. Esto se logrará realizando una campaña de comunicación externa, la cual consistirá en buscar interiorizar en los hinchas y simpatizantes los valores anteriormente mencionados mediante diversos canales. Asimismo, se promoverá un mayor acercamiento con los medios de comunicación; además se incentivará la participación de sponsors en eventos organizados por el club y; por último, se reforzarán los lineamientos internos para reducir las faltas al código de conducta. Los resultados de este plan de comunicación contribuirán con la propuesta de acciones estratégicas para mejorar la reputación de diversas organizaciones.

Para comenzar, es importante mencionar el concepto clave “reputación”. Como señalan los autores Pinta y Vargas (2020), la reputación es un activo que las empresas construyen desde sus inicios y que van consolidando con su desenvolvimiento dentro y fuera del mercado. Asimismo, para Ortiz y Prieto (2017) es la consecuencia de la

coherencia entre las decisiones y comportamientos de la empresa, su misión, visión y valores. Esta se crea a través de las opiniones de los stakeholders, considerando su percepción sobre la ética, transparencia, seguridad y buen trato que tenga una empresa (García, 2017).

Según Xifra (2020), gestionar y medir la reputación corporativa es una tarea complicada para las empresas. Sin embargo, dado que representa un riesgo corporativo, es algo que consideran prioritario. Como indican Mut y Rueda (2022) tener afectada la reputación corporativa es una de las mayores preocupaciones de los altos mandos de las empresas, ya que esto afecta directamente la confianza de los stakeholders y, en consecuencia, los ingresos de la empresa.

Las organizaciones buscan maneras de mejorar su imagen y reputación creando contenido memorable que no necesariamente sea publicitario, dado que comprenden que para mantenerse en el mercado es importante contar con recursos intangibles sólidos y estratégicos, como la reputación, la creatividad y la innovación (Iniesta et al., 2020). Las empresas deben ser coherentes con la realidad; por lo tanto, cuando ocurren sucesos desafortunados, deben abordarlos con una adecuada comunicación de crisis centrada en la transparencia y la empatía (Huertas et al., 2021).

Pero ¿cuál es el principal motivo que hace que la reputación de una empresa se vea afectada? Mayormente, se debe a una crisis, la cual el autor Fearn-Banks (2016) la define como un acontecimiento importante con un resultado potencialmente negativo que afecta a una organización, así como a sus públicos. Según Costa (2019) es mejor ser más estricto y exagerar cuando se considera que una organización está pasando por una crisis reputacional, que demorarse en dar la cara por tener miedo a cometer errores.

Tomando en cuenta lo anterior, queda claro que es importante identificar el tipo de crisis por el que está pasando una organización para poder construir un plan con acciones y plazos específicos para cada situación. Como Davis (2018) menciona, una crisis reputacional no es cuestión de que algo va a suceder, sino de cuándo y cómo se va a responder, porque tener en cuenta el tiempo de acción es un factor clave en un momento de crisis, ya que una crisis no atendida en su tiempo empeora, sobre todo a través de las

redes sociales, que ha cambiado por completo la dinámica de la transmisión de la información y cómo lo perciben los diversos stakeholders (Remy, 2015).

Finalmente, para Ortiz y Matiz (2022) las estrategias escogidas deben estar alineadas en crear valor para las organizaciones a través de la percepción de confianza, transmitiendo ese mensaje continuamente a través de los canales de comunicación y la continua interacción con los diversos públicos. Por ende, para gestionar una crisis se debe incluir un plan de comunicación que no solo alivie la situación, sino que aporte a la empresa una imagen más positiva que la de antes. Se debe demostrar al público que la opinión negativa no es un hecho reforzando lo positivo, cambiando lo negativo y comunicando información de forma que los no opinantes formen una opinión más favorable de la organización (Fearn-Banks, 2016).

A continuación, se presentan las piezas comunicacionales desarrolladas:

1.1 Video reflexivo como parte de la campaña #YoVivoConCorazónBlanquiazul

https://drive.google.com/file/d/1lcZ2wrRyLCtoLhquOraNID5qGmF8hcSw/view?usp=drive_link

1.2 Valla publicitaria de campaña #YoVivoConCorazónBlanquiazul

https://drive.google.com/file/d/14hJkmOSNgqSGmvohpibqpMIVqSFyrIGo/view?usp=drive_link

1.3 Publicación en feed de Instagram: Post de concurso de camisetas edición limitada en Instagram

https://drive.google.com/file/d/1ogzO5iN5yt0ivLYivKbsUHz5OpHnac7X/view?usp=drive_link

1.4 Publicación en feed de Instagram: Post concurso para asistir al evento “Los Reales Blanquiazules”.

https://drive.google.com/file/d/1UY20b6K905B6rQIRnHETdFoLVSc0RUq/view?usp=drive_link

1.5 Publicación en historia de Instagram: Historia con nombres de usuarios ganadores del concurso “Los Reales Blanquiazules”.

https://drive.google.com/file/d/1pvdd9SKMZDf5calqwVy_6nQUml1E3wuK/view?usp=drive_link

1.6 Invitación Rueda de prensa: Se publicará en el Facebook oficial de Alianza Lima y también se difundirá por correo electrónico.

https://drive.google.com/file/d/1z2q9vQvZ2fBFD9f9QSIInUH4Q8Hki-sJL/view?usp=drive_link



2. ANTECEDENTES

Para abordar este tema, primero debemos comprender algunos hitos importantes relacionados con el fútbol. Según Angelotti (2010), el fútbol es un deporte especial debido a que sobresale en diversos aspectos emocionales para la sociedad. Como señala Martínez (2016), este deporte está arraigado en la sociedad desde hace años, convirtiéndose en un negocio debido a su gran cantidad de simpatizantes. Sin embargo, a pesar de sus aspectos positivos, también tiene su lado negativo, como señalan Arbocco y O'Brien (2013), aunque es una afición que fomenta la unión; también está asociada con episodios de violencia, esto debido a la identificación con los equipos por parte de los espectadores y la falta de tolerancia a la derrota. En este contexto, la competencia en el fútbol actual demanda jugadores que no solo sean hábiles en lo deportivo, sino también personas con valores sólidos y estabilidad emocional (Benavides & Solf, 2020).

En cuanto a la reputación de los clubes deportivos en nuestro país, Martín (2011) menciona que la percepción que se tenga de ellos fortalecerá o deteriorará su imagen. Para ser vistos de manera positiva, es necesario afianzar buenas relaciones con sus públicos, lo que luego puede extenderse a nivel internacional. Para lograrlo, a pesar de que el fútbol genera pasiones entre sus seguidores, se requiere el respaldo de una buena administración y organización llevada a cabo por profesionales. Si el equipo logra una imagen positiva y un valor de marca, obtendrá una mayor cobertura de los medios, ventas en el merchandising, una mayor oportunidad con sponsors y una mayor venta de entradas (Villarejo & Velicia, 2007).

Manejar adecuadamente la marca genera que las asociaciones con esa marca sean más atractivas no solo para los consumidores, sino también para los socios y futuros auspiciadores potenciales. En este contexto, el hincha se convierte en el consumidor principal de las marcas asociadas a los equipos. Así, vemos que a medida que aumenta la

hinchada, mejora la negociación con las empresas y aumentan los ingresos. Una reciente investigación ha demostrado que las empresas buscan asociarse con clubes que reflejan y reafirman los valores de su marca (Zapater et al., 2011).

2.1 Club Alianza Lima

Uno de los clubes más reconocidos de nuestro país es el club **Alianza Lima**, el cual es una institución deportiva con sede en el distrito de La Victoria, en Lima. Fundado el 15 de febrero de 1901 por un grupo de jóvenes de clase obrera que deseaban practicar fútbol. Actualmente, es el club más longevo que disputa la Primera División del Perú. A la fecha, cuenta con 25 títulos nacionales reconocidos por la **Federación Peruana de Fútbol (FPF)**. Uno de los factores más característicos del club, y por lo que también es llamado el equipo blanquiazul, son sus colores blanco y azul, adoptados por la influencia de los trajes de los jinetes de caballos de carrera.

La misión del club es "ser la institución deportiva más admirada del país, contando con un grupo humano altamente competitivo, trabajando sobre un modelo formativo, siendo socialmente responsable y fomentando la transformación cultural del Perú". Su visión es "Ser la institución deportiva líder en Perú y referente en Sudamérica, promoviendo nuestros valores en todo el país". Por último, sus valores fundamentales son: El corazón, que implica compromiso y solidaridad en todas las acciones llevadas a cabo por quienes están comprometidos con la institución. El respeto, que incluye ser tolerantes y respetuosos con todas las opiniones (respeto por el rival, los hinchas, y el medio ambiente). La transparencia, que debe estar presente en todos los procesos del club. El juego limpio, que busca alcanzar los objetivos de manera leal y la humildad.

El club busca formar jugadores íntegros no solo como buenos deportistas, sino también como personas. Además de contar con colaboradores que se sientan comprometidos y alineados con la cultura de la organización. Asimismo, la identidad de Alianza Lima se basa en la filosofía de ser "íntimos", lo que relaciona los valores del club con los valores familiares. Se busca implementar los valores que se aprenden en el hogar o en la institución educativa (Benavides & Solf, 2020).

Entre las fuentes que contribuyen a esta fortaleza de marca, destaca su historia como el principal factor de reputación, así como el historial de jugadores que ha tenido. Además, se encuentran las características culturales vinculadas con la cultura peruana. Por otro lado, los resultados relacionados con la venta de jugadores del primer equipo también contribuyen a su reputación (Benavides & Solf , 2020).

2.1.1 Público de Interés Principal: Hinchada Comando Sur

Es la barra brava principal del club Alianza Lima. Sus inicios se remontan al 4 de diciembre de 1972. Ubicada tradicionalmente en la tribuna sur del Estadio Alejandro Villanueva en La Victoria. Conformada por jóvenes y adultos de distintas clases sociales y distintos sectores del país. Suelen dividirse en numerosos grupos clasificados según su lugar de origen, son considerados como una de las barras más populares del país. Sus principales rivales son la Trinchera Norte (barra brava de Universitario) y el Extremo Celeste (barra brava del Sporting Cristal). Se escogió a la hinchada Comando Sur como público prioritario debido a que la percepción de los diversos públicos respecto al comportamiento de la hinchada es muy importante. Al ser seguidores de la marca del club, representan y comunican los valores de la institución. Simpatizan con ella porque se sienten identificados y representados a través de la marca, los jugadores, la filosofía, los valores, etc.

Manrique (2023) define al hincha incondicional como aquella persona que no se pierde ningún partido de su selección o club favorito; a pesar de sus obligaciones siempre encuentra tiempo para alentar a su equipo. Sobre todo, es aquel individuo que, incluso en momentos de derrota y dificultades, muestra su compromiso y apoyo total a su equipo. Según la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA, 2018), estos hinchas también se identifican con la pasión que transmite el fútbol. En este contexto, hay un interés creciente por parte de empresas y marcas en captar a este stakeholder.

2.1.2 Canales de comunicación externos

La marca tiene una página web (www.clubalianzalima.com.pe) y una plataforma llamada (ALIANZAPLAY), donde el público puede suscribirse para disfrutar de contenido exclusivo y obtener beneficios. También cuenta con una página de Facebook (@ClubAlianzaLima), la cual tiene 3.8 millones de seguidores. Asimismo, tienen una cuenta en Instagram (@alianzalima), la cual tiene 1 millón de seguidores. Por último, tienen un canal de Youtube (@AlianzaLimaTVOficial) con 133 000 suscriptores y una cuenta de Twitter (@ClubALoficial) con 507 400 seguidores.

2.2 Rivalidad y violencia en el Superclásico del Fútbol Peruano

Llamado así a los partidos disputados por los clubes Alianza Lima y Universitario de Deportes. Ambos son los equipos más populares del país, por lo que se considera el clásico más importante del fútbol peruano. Esta rivalidad se remonta al 23 de septiembre de 1928, cuando tuvo lugar el primer superclásico y continúa hasta el día de hoy. En este partido, el encuentro se suspendió antes de cumplirse el tiempo, porque Alianza se quedó con seis futbolistas menos. La reacción de los jugadores fue interponerse bruscamente y atacar a los aficionados del equipo contrario, quienes respondieron arrojándoles sus bastones. Por eso, el primer clásico es conocido como el «Clásico de los Bastonazos». Muchos de estos partidos terminan con diversos enfrentamientos y expulsiones. Debido a esto, la competencia entre estos dos equipos es conocida como la rivalidad más encarnizada en el fútbol peruano.

En nuestro país, los equipos se agrupan por clase social u origen, y el hincha se decide por alguno de ellos según la tradición familiar o la garra del equipo. Desafortunadamente, en este contexto, podemos observar que pocos están dispuestos a asistir al estadio por dos razones principales. Primero, la problemática de las barras bravas, y luego, la inseguridad en los estadios (Apoyo Consultoría, 2004). La violencia se debe, en primer lugar, al pandillaje y la delincuencia infiltrada en las barras, y, en segundo lugar, la inseguridad se atribuye a la falta de buenos sistemas de seguridad y vigilancia en los estadios. Esta percepción está muy arraigada en el imaginario social, lo que dificulta eliminarla (Zapater et al., 2011).

2.3 Incidente del apagón

El 8 de noviembre del 2023, el club Alianza Lima enfrentó una crisis reputacional debido a un incidente ocurrido cuando el equipo rival, Universitario de Deportes, comenzaba a celebrar la obtención del título nacional después de derrotar 2-0 a Alianza Lima en su propio estadio. De repente, las cuatro torres de iluminación del Estadio Alejandro Villanueva (Matute) se apagaron y no volvieron a encenderse, interfiriendo con la premiación y causando un momento de pánico e inseguridad entre el público.

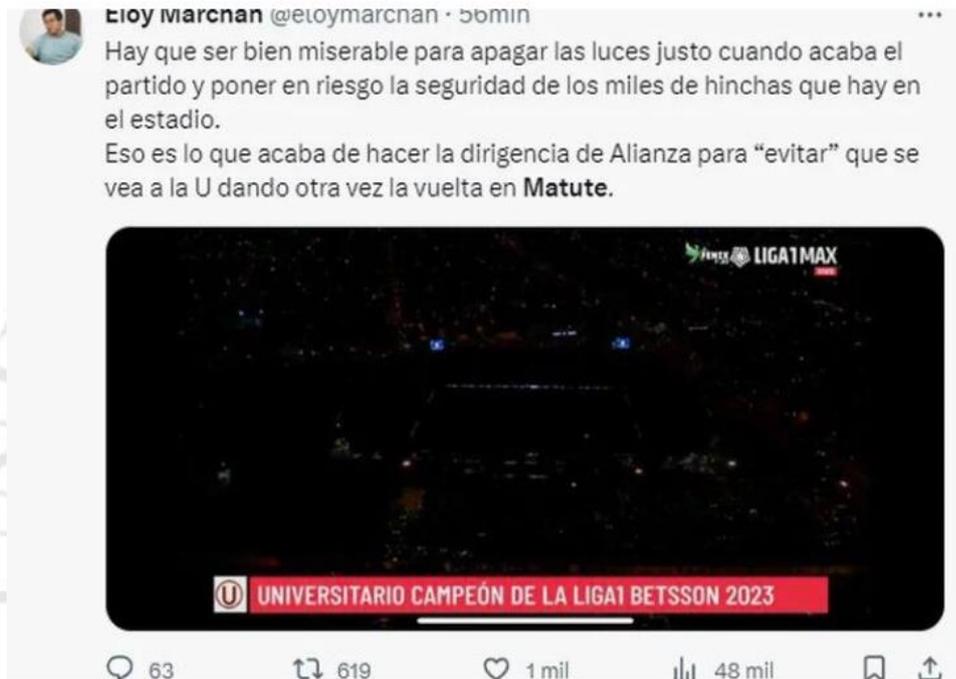
Este acto fue duramente criticado y sancionado debido a que fue imprevisto y pudo haber tenido consecuencias graves, poniendo en riesgo la integridad de los más de 30 000 espectadores presentes. Asimismo, se criticó el manejo de la situación por parte de las autoridades competentes y la comunicación deficiente durante todo el incidente. En este contexto, tanto los hinchas de ambos equipos como los medios y la comunidad en general percibieron inicialmente que el club había llevado a cabo dicho acto de manera intencional, como parte de una protesta por haber perdido y para evitar que el equipo de Universitario de Deportes pudiera celebrar la victoria. Como resultado, la reputación del club se vio afectada, ya que el incidente fue interpretado como un acto de juego sucio y piconería por no aceptar la derrota.

Los sucesos que vinieron luego de este incidente empeoraron la situación. En primer lugar, el delegado del club, entrevistado inmediatamente después del partido, intentó desligar al club de todo tipo de responsabilidad, atribuyendo el incidente a las autoridades. Luego se detectaron mentiras, ya que se afirman cosas que no eran verificables. Posteriormente, el manejo comunicacional por parte del club fue inadecuado. Finalmente, ninguna autoridad se pronunció de manera formal para disculparse y afrontar la situación. Frente a estos hechos, la Comisión Disciplinaria decidió sancionar al club con el cierre del estadio por un periodo de siete meses, durante los cuales no podrá ser utilizado para partidos oficiales ni amistosos, y además se le impuso una multa económica cuantiosa equivalente a S/ 99 000 (FPF sancionó a Alianza Lima, 2023, sección de Deportes). Sin embargo, desde marzo se están llevando a cabo

ciertos partidos en el estadio a pesar de la sanción impuesta. Esto se debe a que la sanción sólo abarca competencias de la FPF (Esteves, 2024, sección de Fútbol Peruano).

Este escándalo propició que tanto los usuarios de internet como diversos líderes de opinión utilizaran las redes sociales para manifestar su descontento y censurar lo sucedido.

Figura 1: Tweet líder de opinión



Fuente: Infobae

Figura 2: Tweet hincha Alianza Lima



Fuente: Infobae

Esta repercusión no solo se dio a nivel nacional, sino que también varios medios internacionales se pronunciaron al respecto. Por ejemplo, la cuenta oficial de ESPN Fútbol Argentina calificó lo sucedido de “increíble”. Por otro lado, el reconocido diario The Guardian, dedicó un tweet, titulado: “Universitario bailó en la oscuridad para celebrar el título peruano”, donde califica al equipo como insignificante, inmaduro e hilarante (Quintana, 2023, sección Fútbol Peruano).

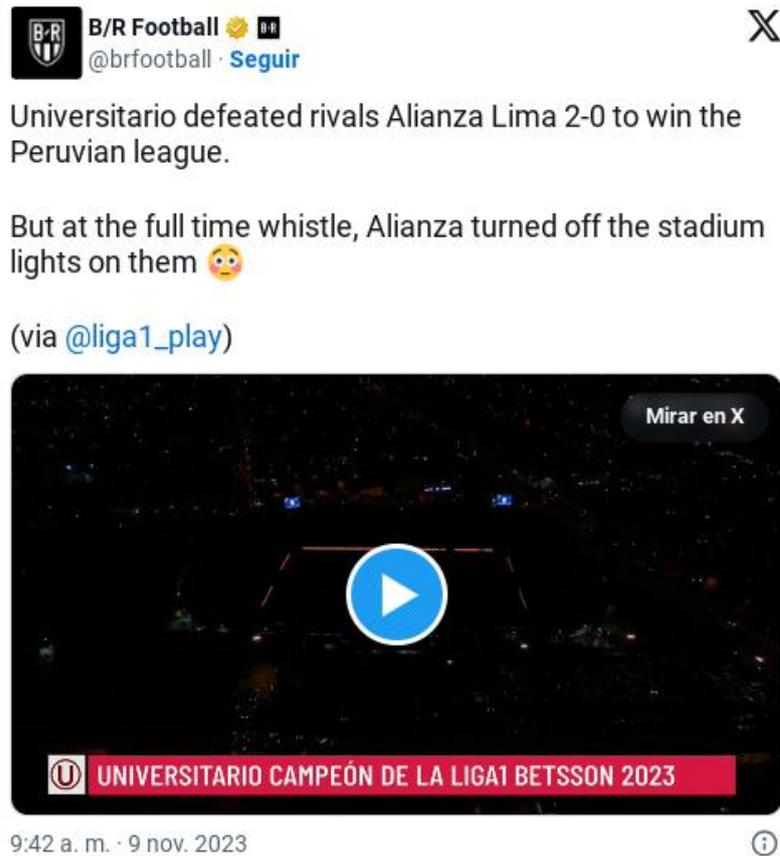
Figura 3: Reposteo sobre tweet de The Guardian



Fuente: Pase Filtrado

Por último, la cuenta de B/R Football en X(Twitter), la cual cuenta con 7 millones de seguidores, publicó un video con el momento exacto en el que las luces se apagaron (Quintana, 2023, sección Fútbol Peruano).

Figura 4: Tweet de B/R Football



Fuente: Pase Filtrado

Podemos observar que el suceso tuvo un impacto significativo tanto a nivel nacional como internacional, debido a la rápida difusión en las redes sociales y la cobertura mediática. Esta situación no solo dañó la imagen del club, sino también la del fútbol peruano a escala global.

2.3.1 Casos Referenciales

A continuación, se presentarán seis casos que ejemplifican claramente comportamientos inadecuados por parte de los involucrados, quienes representan la imagen de equipos deportivos. Estos escándalos se volvieron rápidamente populares a

través de los medios de comunicación y tuvieron un impacto negativo en la reputación de sus marcas. Además, se observa que estas percepciones no solo afectan a los implicados o a sus clubes, sino a todo el país.

Es imprescindible que los clubes tomen precauciones y sean conscientes del daño que podrían causar sus acciones, así como la forma en que deben responder ante las crisis, asumiendo su responsabilidad y tomando medidas estratégicas.

Tabla 1: Casos Referenciales

CASO PORTO	CASO BARCELONA DE ECUADOR	CASO GALATASARAY
País: Portugal	País: Ecuador	País: Turquía
Fecha: 2011	Fecha: 2020	Fecha: 2012
<p>En el 2011, el equipo Porto y Benfica disputaron la final de la liga de Portugal, este encuentro fue en el estadio del Benfica. Fue un partido muy reñido que tuvo muchos roces, pero al final el club Porto salió como ganador. Este hecho disgustó mucho tanto al plantel deportivo como a los hinchas, por lo que para demostrar su molestia apagaron las luces del estadio y prendieron los dispensadores de agua con la intención de frustrar las celebraciones de su mayor rival. A pesar de estas acciones el club Porto no dejó de celebrar por haber obtenido el título. (Latina, 2023, sección Deportes)</p>	<p>En el 2020, se disputó una acalorada final entre Barcelona de Guayaquil y LDU que llegó hasta los penales. En donde el Barcelona de Guayaquil se coronó como campeón de la Liga. Todo iba bien y ya se iba a realizar la premiación cuando de repente se apagaron las luces, lo cual detuvo la entrega de la copa. Este hecho fue visto ante la opinión pública como un acto de piconería a pesar de que se argumentó que el corte de luz había sido producido por fallas técnicas más no intencionadas. (Latina, 2023, sección Deportes)</p> <p>Este fue un caso controversial porque el club no aceptó haber</p>	<p>El equipo de fútbol Galatasaray de Turquía se enfrentó a Fenerbahçe, su eterno rival, en el último partido de la Superliga local. El empate a cero en este partido quedó grabado en la memoria de los aficionados, ya que, a último minuto, Galatasaray se coronó campeón. El Fenerbahçe, enfurecido por perder el campeonato ante su rival histórico, protagonizó lamentables episodios de violencia, lo que ocasionó un retraso de hasta tres horas en la entrega del trofeo. A pesar de ello, la ceremonia se llevó a cabo, incluso cuando las luces del estadio se apagaron (Latina, 2023, sección Deportes)</p> <p>En este contexto, el escenario suele ser más complicado debido a que,</p>

<p>Este fue un caso fue calificado como un acto antideportivo y tuvo mucha repercusión en los medios de comunicación nacional e internacional; además, ambos equipos fueron sancionados con multas considerables por los comportamientos inapropiados de ese encuentro. Este incidente desencadenó en una crisis reputacional que fue muy difícil de revertir debido a que años posteriores ocurrieron otros sucesos relacionados a corrupción que afectaron al club Benfica.</p> <p>Lo que debió hacer el club fue comunicarse mediante sus canales externos con su público para hacer un mea culpa por lo ocurrido y, posteriormente transmitir los valores que representan al club.</p>	<p>apagado las luces de manera intencionada, pero la opinión pública dio muy poca credibilidad a ese argumento.</p> <p>Lo que debieron hacer es defender su posición, pero también asumir que por ser su estadio tienen responsabilidad de todo lo que pase dentro. Hubiera sido beneficioso que el club mostrara una postura transparente y humilde en la comunicación difundida por sus canales externos.</p>	<p>los equipos de fútbol de este país, está relacionado con movimientos políticos, lo que propicia la ocurrencia de este tipo de disturbios. Es fundamental que la seguridad esté muy preparada para este tipo de eventos. Asimismo, por la gravedad del asunto y sus consecuencias es necesario hacer una rueda de prensa por parte del club responsable asumiendo la responsabilidad, pidiendo disculpas después de identificar a los culpables, sancionarlos, y llamar a los ciudadanos a mantener la calma, prometiendo resguardar a los presentes y a la comunidad en general.</p>
--	---	---

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2: Casos Referenciales

CASO BESO RUBIALES	CASO CANTOLAO APUESTAS	CASO ESCÁNDALO POR JUERGAS
País: España	País: Perú	País: Perú
Fecha: 20 de agosto del 2023	Fecha: Diciembre 2023	Fecha: 22 de octubre del 2023

<p>En la premiación de la final del Campeonato del Mundial Femenino, el presidente de la Real Federación Española de Fútbol, Luis Rubiales, besó a la deportista Jenni Hermoso en los labios sin su consentimiento. Hermoso se sintió vulnerada y agredida sexualmente, desencadenando un debate internacional sobre consentimiento, sexismo y abuso de poder. Muchos pidieron la renuncia de Rubiales, quien justificó su acción por la emoción del momento. Este incidente no solo afectó la reputación del equipo español, sino también la del fútbol como deporte. Este bochornoso hecho tuvo consecuencias, Luis Rubiales fue sancionado por 3 años con la inhabilitación de involucrarse en actividades del fútbol. (BBC News Mundo, 2023, sección de Deportes).</p> <p>Este caso fue muy sonado al causar indignación en la opinión pública. Por lo que se esperaba una reacción rápida de la Federación, la cual se tuvo. Esas respuestas ante este tipo de situaciones ayudaron a reflejar que la institución está totalmente en contra de situaciones de abuso. Sin embargo, no siempre basta con dar un mensaje, se debió incluir una campaña con acciones que</p>	<p>Seis jugadores del club Cantolao fueron sancionados por estar acusados de estar involucrados con casas apuestas deportivas. Este hecho afectó enormemente al club, ya que además de que se quedó con su plantel incompleto en pleno campeonato; afectó la reputación del club y del futbolista peruano. Fue un caso muy controversial y es importante recordarlo porque es muestra de cómo las acciones de los jugadores pueden impactar negativamente en el club y el fútbol peruano (Cuchillo, 2023, sección de Deportes).</p> <p>Si bien hubo una sanción hacia los involucrados en estos actos de corrupción, para recuperar la reputación del club Cantolao, no es suficiente salir ante la empresa a decir que el club rechaza este tipo de acciones. Para cambiar ese chip en la opinión pública se debió realizar un plan de comunicación externa con acciones que incluyan al público interno en especial al plantel deportivo, en donde se comuniquen los valores del club.</p>	<p>En la madrugada del 22 de octubre, jugadores del Club Alianza Lima fueron vistos en una celebración donde no siguieron medidas de protección adecuadas y consumieron bebidas inapropiadas para deportistas en proceso de recuperación. Los medios mostraron fotos y videos de la situación, generando críticas sobre la falta de responsabilidad y solidaridad de los jugadores. Esto provocó malestar entre los aficionados en las redes sociales, impactando negativamente en la imagen del club y de sus jugadores (Carranza, 2023, sección Alianza Lima).</p> <p>Pese a lo ocurrido, la respuesta del club fue subir a sus redes sociales una publicación que decía: “¡Seremos tan fuertes como unidos que estemos! ¡Mantenernos juntos es un progreso y el camino al éxito!”. Sin embargo, este mensaje resultó contraproducente, ya que, en lugar de sancionar a los responsables, se le pedía al público que siguiera confiando en el equipo (Silva, 2023, sección Liga 1).</p> <p>Desde la directiva de Alianza Lima hubo posturas divididas respecto a lo ocurrido, como por ejemplo la idea de sancionar a los jugadores involucrados. Sin embargo, también creen que podría perjudicar al equipo debido a que se encontraban en la lucha por el</p>
---	--	---

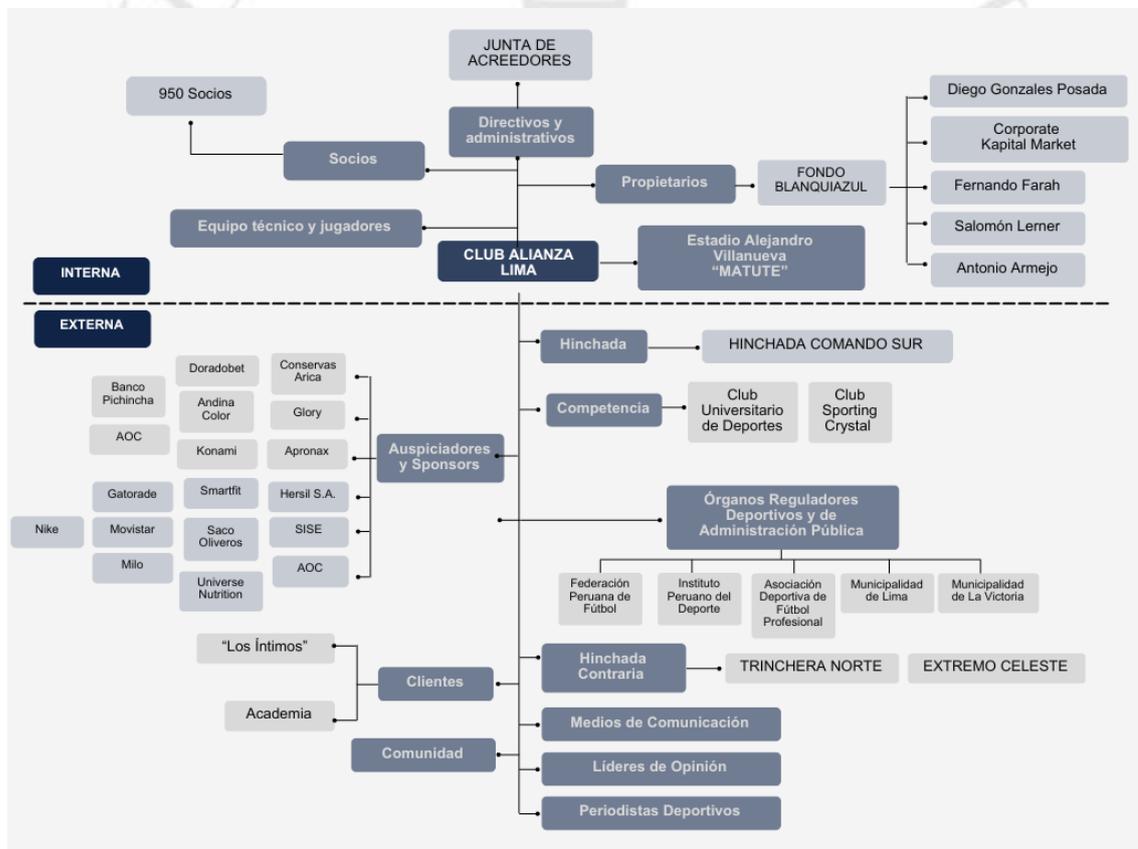
<p>refuercen el rechazo ante estas acciones.</p>		<p>tricampeonato (Líbero, 2023, sección Alianza Lima).</p> <p>Cabe resaltar que hasta la actualidad no se ha sancionado internamente a los futbolistas mencionados, a pesar de que se esperaba que abandonaran el plantel para el 2024 (Deportes, 2023, sección Deportes). Las medidas que se debieron tomar a partir de los hechos serían, en primer lugar, sancionar a los jugadores involucrados. Luego, el club debió emitir un comunicado oficial, en el que asuma la responsabilidad, comunique las acciones tomadas a partir de la situación y, sobre todo, prometa estar atento para que hechos similares no vuelvan a ocurrir. De esta manera, los stakeholders tendrán la garantía de que este tipo de situaciones no volverán a ocurrir y notarán el compromiso de la institución por hacer cumplir sus valores en cada decisión.</p>
--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

2.4 Mapeo de Públicos

Se ha realizado una identificación de públicos en la que se han reconocido 13 públicos: socios, equipo técnico y jugadores, directivos y administrativos, órganos reguladores deportivo, líderes de opinión, hinchas de otros equipos, equipos rivales, clientes, hinchas de Alianza Lima, sponsors-auspiciadores, comunidad, medios de comunicación, prensa deportiva. (Ver Anexo #1 - Perfil de públicos de interés).

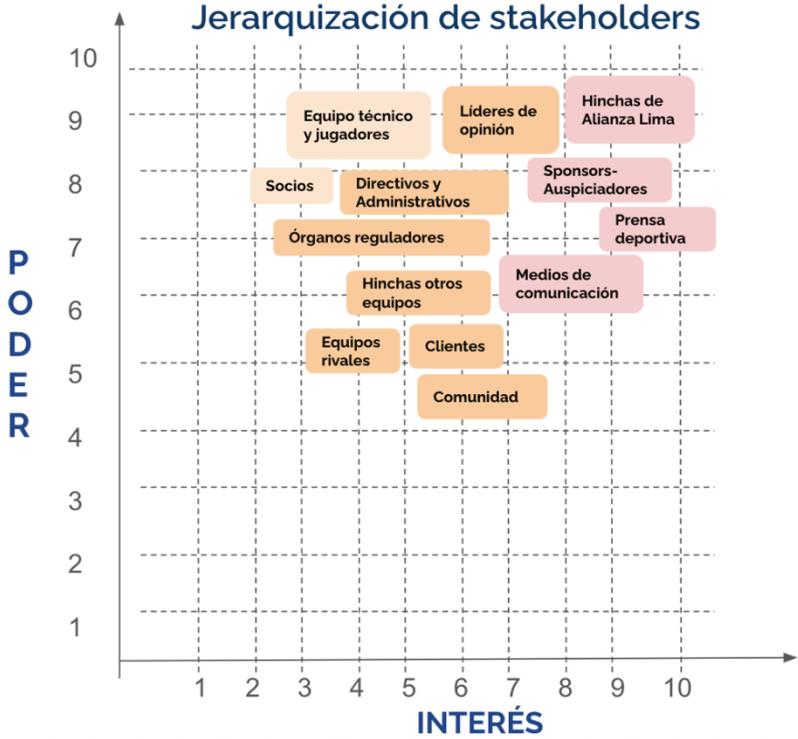
Figura 5: Mapeo de grupos de interés



Fuente: Elaboración Propia

Después del reconocimiento de los públicos, se presenta la jerarquización de públicos:

Figura 6: Matriz de Jerarquización de Públicos



Fuente: Elaboración Propia

3. FUNDAMENTACIÓN PROFESIONAL

3.1 Planteamiento del problema

El club Alianza Lima enfrentó una crisis reputacional tras un incidente el 8 de noviembre de 2023. Durante la celebración del equipo rival, Universitario de Deportes, las luces del Estadio Alejandro Villanueva se apagaron, causando caos e inseguridad entre los más de 30,000 espectadores presentes. Se especuló que el acto fue intencional, lo que afectó la imagen del club, interpretándose como un acto antideportivo.

La gestión de la situación fue criticada, ya que tuvo comunicaciones deficientes y evasivas. El administrador del club finalmente admitió haber ordenado apagar las luces por razones de seguridad, aunque la medida generó controversia e incluso desacuerdo entre los seguidores del club. La Policía Nacional negó tener conocimiento previo del incidente, y como resultado, el club fue sancionado con el cierre del estadio por siete meses y una multa económica significativa. Sin embargo, cabe resaltar que desde marzo se están llevando a cabo ciertos partidos en el estadio a pesar de seguir sancionado. Esto se debe a que la sanción sólo abarca competiciones de la FPF, es decir, Torneo Apertura, Clausura o algún otro certamen que decida realizar la máxima entidad. Además, el club también podrá llevar a cabo sus partidos por la fase de grupos de la Copa Libertadores 2024 (Esteves, 2024, sección de Fútbol Peruano).

Como se puede observar, la organización no actuó de manera oportuna, esto debido a un inadecuado manejo de gestión de plan de crisis que orientara a los involucrados sobre cómo actuar y qué decir en este tipo de circunstancias. Entre las repercusiones negativas, se destaca que se proyecta una imagen negativa a nivel nacional. Por otro lado, la confianza de los sponsors se ve afectada, ya que asociarse con una entidad envuelta en una crisis de esta índole puede perjudicar la imagen de la marca, hay que recordar que una empresa siempre buscará asociarse con organizaciones que compartan sus valores (Zapater et al., 2011).

Ahora que el momento crítico de la crisis ha pasado, lo ocurrido permanece en la memoria de los diversos públicos, perjudicando la reputación del club, lo cual es aún más importante estando al inicio del Campeonato de la Liga 1 - 2024. El club Alianza Lima requiere un plan estratégico para mejorar la percepción de sus stakeholders basándose en sus valores organizacionales de respeto y corazón.

A pesar de que Alianza Lima posee cuatro valores, se decidió trabajar con el respeto y corazón, ya que son fundamentales para que exista una relación armoniosa entre cualquier institución deportiva y sus stakeholders. Por ello, se busca demostrar a los públicos de interés que estos valores son practicados y fomentados por el club y sus miembros, lo que refuerza la idea de que aparte de tener un equipo con buenos jugadores y colaboradores, estos también son buenas personas. Todo esto se complementa con la pasión que caracteriza a los aficionados a lo largo de los años por su equipo. Por otro lado, se ha decidido no trabajar con el valor del juego limpio, ya que podría ser contraproducente debido a la percepción pública tras el incidente. Asimismo, se busca concientizar a su público interno sobre cómo realizar acciones que no estén alineadas al código de conducta, puede impactar negativamente en la reputación del club.

Para tener un mejor panorama acerca del contexto organizacional del Club Alianza Lima, se desarrollaron un análisis FODA y un análisis FODA cruzado, en donde se identificaron algunas oportunidades para fundamentar el Plan Estratégico de Comunicación. (Ver Anexo #2 - FODA) (Ver Anexo #3 - FODA CRUZADO).

Se creará una campaña llamada **#YoVivoConCorazónBlanquiazul**, en la que se desarrollarán distintas piezas de comunicación para informar y promover los valores de respeto y corazón. Asimismo, se fomentarán acciones con la comunidad relacionadas con estos valores a través de retos en redes sociales a cambio de una camiseta. Además, se organizará una rueda de prensa y un evento para fortalecer las relaciones con los medios de comunicación y patrocinadores, dando a conocer a los nuevos fichajes y con la promesa de ganar el campeonato 2024. También se creará un video donde los jugadores más emblemáticos compartan su experiencia y expliquen por qué creen que es importante el corazón y la unión en el equipo. Además, para lograr que el plan externo tenga un soporte, sumaremos dos acciones basadas en el fortalecimiento de la cultura

organizacional mediante el seguimiento de los lineamientos internos, dado que los colaboradores son el reflejo del club y sus acciones repercuten directamente en la percepción de los stakeholders externos. (Ver Anexo #4 - Matriz de grupos de interés)

3.2 Objetivos

En línea con lo descrito anteriormente se presentan los objetivos que se buscan alcanzar con la campaña de comunicación que se está planteando.

Se ha establecido que el objetivo general de nuestro plan de comunicación es **“Eleva un 30% el nivel de asociación del Club Alianza Lima con los valores organizacionales respeto y corazón en el marco de la Liga 1 -2024”**. Esto se debe a que es importante que los stakeholders vinculen al club con valores positivos relacionados al deporte y la formación de buenas personas. Asimismo, se ha propuesto alcanzar un 30%, ya que nos parece un buen porcentaje dados los antecedentes ocurridos y el perfil de los públicos de interés. A partir de ello, se han determinado cuatro objetivos específicos que se detallaran a continuación.

El primer objetivo es **“Lograr que el 40% de la comunidad de hinchas y simpatizantes conozcan los valores organizacionales de respeto y corazón del Club Alianza Lima en el marco de la Liga 1 -2024”**. Esto es importante, ya que para que haya una asociación antes debe haber un reconocimiento, actualmente los hinchas y simpatizantes no tienen totalmente claros los valores del club por lo que buscamos lograr ese conocimiento. El porcentaje propuesto es debido al tiempo de ejecución del plan de acción y; también, por la gran cantidad de público al que se quiere llegar.

El segundo objetivo es **“Incrementar en 30% el nivel de información en la prensa sobre todos los eventos que realiza el Club Alianza Lima durante el 2024”**. Esto se debe a que la prensa es el primer difusor de noticias negativas y positivas, por lo que se busca que sea un aliado que difunda las buenas acciones que realiza el club relacionadas con los valores. El porcentaje propuesto es debido al tiempo de ejecución del plan y también a que es muy solicitado obtener espacios frecuentes en la prensa debido a la cantidad de noticias.

El tercer objetivo es **“Promover que el 40% de sponsors participen como aliados en eventos durante el 2024”**. Esto se debe a que se busca incentivar el involucramiento directo del público con los sponsors, ya que esto crea una asociación del club con la marca, generando un incremento en las ventas. El porcentaje propuesto es debido a que solo se llevará a cabo un evento durante el año, se espera que los sponsors restantes se vayan sumando a medida que aumente el número de eventos.

El cuarto objetivo **“Reducir en 25% las faltas éticas cometidas por administrativos y el plantel deportivo que puedan afectar la reputación de marca del Club Alianza Lima durante el 2024”**. Esto se debe a que se busca que el público interno sea visto como un buen reflejo del club y como los primeros en aplicar y difundir los comportamientos y buenos valores de Alianza Lima. El porcentaje propuesto se debe a que, si bien es cierto que se puede informar sobre lo que no se debe hacer, la concientización es un proceso que requiere tiempo y compromiso a largo plazo.

3.3 Concepto Creativo

El concepto creativo desarrollado llevará el nombre de **“#YoVivoconcorazónblanquiazul”**. Este nombre ha sido elegido porque hace alusión a los valores que representa el club Alianza Lima y que se transmiten a través de cada una de las acciones planteadas dentro del plan. Al utilizar el pronombre en primera persona y el término blanquiazul, buscamos fomentar la identificación y pertenencia de los hinchas. Para seleccionarlo, nos inspiramos en las frases de aliento que utilizan distintos equipos deportivos. Vivir con corazón blanquiazul significa practicar y fomentar el respeto y la pasión por el deporte, valores que son la base de nuestra campaña. Asimismo, el motivo por el que lo presentamos en un hashtag es para incentivar la recordación y poder viralizarlo a través de redes sociales para el público externo en las publicaciones compartidas tanto por el club como por los diversos públicos dentro de la campaña y en los canales del público interno.

Por último, con la intención de que la campaña tenga un cierre potente, hemos planteado realizar un evento llamado **“Los Reales Blanquiazules”**. Decidimos darle ese

nombre porque va alineado con el hashtag **#YoVivoConCorazónBlanquiazul**, ya que un hincha que vive blanquiazul es un “real”, palabra que ha sido viralizada en las redes sociales en los últimos meses para referirse a alguien que no te falla, que siempre está en las buenas y en las malas.

3.3.1 Tono y estilo de comunicación

El tono de los mensajes que se utilizará con los stakeholders a través de las redes sociales y formatos publicitarios será amigable, cercano, emocional y enérgico. Esto se busca para que los públicos puedan establecer una relación de confianza, seguridad e identificación con la marca. Además, para los medios de comunicación se empleará un tono formal y directo con el fin de transmitir los mensajes de manera clara y evitar confusiones. Por último, para el público interno, es decir, los colaboradores y el plantel deportivo, se empleará un tono cercano e inspirador. Esto se hace con la intención de que puedan convertirse en embajadores y reflejar los valores que representan al club Alianza Lima.

3.3.2 Mensajes claves

Se han elaborado mensajes clave que vayan alineados con cada público y con el concepto creativo, a continuación, se detallarán.

Tabla 3: Mensajes Claves

FASE PRELIMINAR		
Detalle	Público Objetivo	Mensaje
Acción 1		
Rediseño y difusión de código de conducta	Directivos, administrativos, equipo técnico y jugadores	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.
Acción 2		

Diseñar plan de capacitación para líderes estratégicos	Administrativos, equipo técnico y jugadores	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.
FASE DESPLIEGUE		
Detalle	Público Objetivo	Mensaje
Acción 3		
Creación y difusión de piezas campaña #Yo VivoConCorazónBlanquiazul	Comunidad (hinchas, simpatizantes)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.
Acción 4		
Producción y proyección de vallas publicitarias	Comunidad (hinchas, simpatizantes)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.
Acción 5		
Video reflexivo como parte de la campaña #Yo VivoConCorazónBlanquiazul	Comunidad (hinchas, simpatizantes)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.
Acción 6		
Creación y difusión de video en paneles de estadio Alejandro Villanueva	Comunidad (hinchas, simpatizantes)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.
Acción 7		
Rueda de prensa	Medios de comunicación, líderes de opinión y prensa deportiva	Alianza Lima se preocupa por transmitir un buen mensaje a la comunidad
Acción 8		

Post de concurso de camisetas edición limitada en Instagram	Comunidad (hinchas, simpatizantes)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.
FASE REFUERZO		
Detalle	Público Objetivo	Mensaje
Acción 9		
Post concurso de evento "Los Reales Blanquiazules"	Hinchas	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.
Acción 10		
Producción y realización del evento "Los Reales Blanquiazules".	Hinchas, sponsors	Alianza Lima es una empresa que busca fortalecer lazos con sus aliados comerciales incluyéndolos en iniciativas
Acción 11		
Video con ex jugadores emblemáticos	Comunidad (hinchas, simpatizantes) y competencia	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.

Fuente: Elaboración Propia

3.4 Estrategias

A continuación, se detalla la estrategia seleccionada para los públicos internos y externos del club Alianza Lima. El equipo encargado de su implementación es el de Comunicación y Marketing. Para ver más detalle: (Ver Anexo #5 - Plan de comunicación) (Ver Anexo #6 - Plan de acción).

Estrategia de comunicación complementaria para público interno del club Alianza Lima

Para que la estrategia externa sea más efectiva, como especialistas planteamos que vaya acompañada de dos acciones internas puntuales enfocadas en los administrativos, directores, plantel técnico y jugadores. El foco de estas acciones está en el fortalecimiento de la cultura organizacional mediante el seguimiento de los lineamientos internos, esto se realizará con el rediseño de una nueva versión del código de conducta y la realización de un plan de capacitación para líderes. La medición de resultados la realizará el equipo de comunicación y marketing. El indicador de conocimiento se obtendrá de los resultados de una evaluación interna (encuesta) y el indicador de la interiorización se obtendrá en base a la reducción de faltas al código de conducta entre el 2024 vs 2025.

A continuación, presentamos las acciones alineadas con los objetivos anteriormente mencionados:

Acción 1: Rediseño y difusión de código de conducta

Se rediseñará el documento del código de conducta por uno más atractivo con imágenes y wording más sencillo de entender. Esto con la finalidad de que sea más llamativo para los stakeholders internos y se den un espacio para leerlo. Se difundirá en un PDF por los canales internos: correo para administrativos, WhatsApp para plantel deportivo y subirlo a la web para la comunidad. Esta acción estará a cargo de la Analista de comunicación y marketing, quién se encargará del boceto de contenido y forma del código de conducta, y los diseñadores se encargarán del diseño gráfico. El objetivo de esta acción es transmitir la importancia de seguir los valores del club y cumplir los lineamientos del código de conducta. La medición se realizará por el número de clics al enlace.

Acción 2: Diseñar plan de capacitación para líderes estratégicos

Diseñar un plan de capacitación para líderes estratégicos (jefes de área y 2 personas del plantel técnico). Se realizarán 2 capacitaciones, la primera será una capacitación teórica-práctica en donde se reforzarán los valores de la institución y se les pedirá que resuelvan dilemas de casos reales, esto con el objetivo de prepararlos en caso suceda algo similar en sus equipos. La otra capacitación será sobre liderazgo y gestión de crisis. Al final de las capacitaciones, se les enviará un correo con contenido relevante para que compartan la información con sus equipos.

Esta acción estará a cargo de la Jefa de comunicación y marketing, quien será la responsable de la creación del plan de capacitación y se apoyará en el practicante para temas logísticos como la reserva de agendas y espacios.

Estrategia general de comunicación para público externo del club Alianza Lima

La estrategia de comunicación externa se centra en informar e interiorizar los valores organizacionales de respeto y corazón en los stakeholders externos. Para ello, se implementará la campaña **#YoVivoConCorazónBlanquiazul**, la cual busca lograr que los stakeholders conozcan e interioricen los valores respeto y corazón. En primer lugar, partiremos con el conocimiento, el cual se llevará a cabo mediante acciones informativas en las que se hará énfasis en que esos valores representan al club. Esto se medirá mediante el alcance y engagement de las publicaciones en redes sociales y formatos publicitarios. La interiorización es un objetivo que demanda mayor esfuerzo y tiempo, ya que requiere un cambio de comportamiento. Por eso, en las acciones que estamos proponiendo, hay un evidente mensaje sobre los atributos y comportamientos que deben tener los públicos de Alianza Lima. Sin embargo, dado que es un resultado que necesita madurar, recién podremos evidenciar si hubo un cambio al finalizar la campaña, haciendo un comparativo entre estadísticas de comportamientos no deseados como peleas u otros actos antideportivos del 2024 vs 2025.

A continuación, presentamos las acciones alineadas con los objetivos anteriormente mencionados:

Acción 3: Creación y difusión de piezas campaña #YoVivoConCorazónBlanquiazul

Como parte de la campaña **#YoVivoConCorazónBlanquiazul** que busca fomentar los valores del respeto y corazón. El equipo de comunicación y marketing junto con el equipo de diseñadores gráficos, crearán piezas para redes sociales que estarán compuestas por fotos de los jugadores y frases alusivas a los valores respeto y corazón, en los copys se colocará el Hashtag **#YoVivoConCorazónBlanquiazul**. Estos posts se compartirán a través de Instagram.

Esta acción estará a cargo de la Analista de comunicación y marketing, quién se encargará del boceto de pieza para que los diseñadores trabajen el arte y posteriormente, el

community manager publique el post con el copy y haga seguimiento a los indicadores del post.

Acción 4: Producción y proyección de vallas publicitarias

La misma campaña se trasladará a vallas publicitarias en 10 puntos estratégicos de Lima, estas piezas mostrarán a los diversos jugadores con las frases aludiendo a los valores con el Hashtag **#YoVivoConCorazónBlanquiazul**; asimismo, estas imágenes tendrán un QR que al ser escaneado reproducirá el video de la campaña.

Esta acción estará a cargo de la Analista de comunicación y marketing, quién se encargará del boceto de pieza para que los diseñadores trabajen el arte y; también, se hará cargo de la gestión con el proveedor.

Acción 5: Vídeo reflexivo de la campaña #YoVivoConCorazónBlanquiazul

Con el equipo de editores, se realizará un video con tono reflexivo como parte de la campaña **#YoVivoConCorazónBlanquiazul** que se subirá a la cuenta de YouTube. El objetivo del video es sensibilizar a los hinchas y jugadores transmitiendo un mensaje reflexivo e inspirador sobre la importancia de los valores del fútbol. Este video va a contener una recopilación de videos de archivo de los partidos, jugadores, la pasión de los hinchas y la emoción en el juego. A través de estas imágenes, se mostrará cómo el deporte es mucho más que simplemente perder o ganar, sino que también se trata de los valores que se practican en el campo y en las tribunas.

Esta acción estará a cargo de la Analista de comunicación y marketing, quién se encargará del guion y storyboard para que los editores trabajen el video y; posteriormente, el community manager publique el video con el copy y haga seguimiento a los indicadores del post.

Acción 6: Creación y difusión de video en paneles de estadio Alejandro Villanueva

Con el equipo de editores, se realizará un video con tono reflexivo como parte de la campaña **#YoVivoConCorazónBlanquiazul** que se utilizará en las pantallas de las tribunas durante los partidos. El objetivo del video es transmitir un mensaje reflexivo e inspirador sobre la importancia del respeto, la pasión y la unión para una sana competencia. Este video va a contener una recopilación de videos de archivo de los partidos, jugadores, la pasión de los hinchas y la emoción en el juego.

Esta acción estará a cargo de la Jefa de comunicación y marketing, quien será la responsable de la coordinación para emitir los videos en el estadio y se apoyará en el practicante para temas de seguimiento.

Acción 7: Rueda de prensa

Se convocará a los medios de comunicación mediante una invitación que será compartida por correo electrónico y Facebook para presentar a los nuevos fichajes de Alianza Lima. Al inicio, se dará una bienvenida a todos los asistentes, y el director técnico dará un discurso sobre las expectativas que se tienen con estos nuevos ingresos. Posteriormente, se les dará la palabra a los nuevos jugadores para que saluden, y los periodistas podrán comenzar a realizar preguntas. Por último, el director técnico mencionará que se está llevando a cabo una nueva gestión moderna del club con la intención de obtener mejores resultados, y cerrará dando el mensaje de que este año Alianza Lima buscará ganar el Campeonato de la Liga 1-2024.

Esta acción estará a cargo de la Jefa de comunicación y marketing, quien será la responsable de armar la estructura y contenido de la rueda de prensa, y se apoyará en el practicante para temas logísticos.

Acción 8: Post de concurso de camisetas edición limitada en Instagram

Se llevará a cabo un concurso en las redes sociales, donde los participantes podrán compartir un video mostrando ejemplos de cómo practican el respeto y ponen corazón en el deporte, utilizando el hashtag **#YoVivoConCorazónBlanquiazul**. Se regalarán 50 camisetas deportivas de Edición Limitada, las cuales tendrán frases impresas que reflejen y promuevan valores deportivos. El propósito de esta iniciativa es fomentar los valores no solo en el campo de juego, sino también en la vida cotidiana de la comunidad. Con este sorteo, no solo se ofrece un regalo material, sino que se transmite un mensaje importante sobre la importancia de practicar el deporte de manera justa y respetuosa. Además, al tratarse de camisetas de Edición Limitada, adquieren un valor simbólico adicional, lo que incentivará a los participantes a comprometerse con los valores deportivos que representan.

Esta acción estará a cargo de la Analista de comunicación y marketing, quién se encargará del boceto de pieza para que los diseñadores trabajen el arte y posteriormente, el community manager publique el post con el copy y haga seguimiento a los indicadores del post.

Acción 9: Post concurso de evento "Los Reales Blanquiazules"

En la cuenta de Instagram, se publicará un post con temática concurso, donde se les pedirá a los seguidores que respondan la pregunta. ¿Cuáles son los atributos que te convierten en un hincha real? Entre todas las respuestas se seleccionarán a 30 ganadores que participarán del evento “Los Reales Blanquiazules”. Se anunciarán a los ganadores mediante historias una semana después de la publicación.

Esta acción estará a cargo de la Analista de comunicación y marketing, quién se encargará del boceto de pieza para que los diseñadores trabajen el arte y posteriormente, el community manager publique el post con el copy y haga seguimiento a los indicadores del post.

Acción 10: Producción y realización de evento "Los Reales Blanquiazules"

Como parte de la campaña #YoVivoConCorazónBlanquiazul, se organizará el evento “Los Reales Blanquiazules” para los 30 ganadores del concurso. Estos hinchas podrán asistir para conocer a sus jugadores favoritos, pero antes de llegar a ellos deberán pasar por un circuito de retos en los stands de cada sponsor. Los retos serán dinámicas sencillas sobre qué tanto conocen el club Alianza Lima y sus valores; los sponsors tendrán stands y le darán un premio de su marca a cada hincha que supere un reto, al final del circuito podrán obtener una camiseta autografiada y una foto con su jugador favorito. Este evento, además de beneficiar al club también beneficia a los sponsors; ya que la interacción que tienen con los hinchas les da visibilidad y los posiciona en sus mentes como una marca asociada a su club favorito. Además, para mayor alcance, en el Instagram oficial de Alianza Lima, se subirá contenido de todo el evento, incluyendo las dinámicas de los stands de los sponsors.

Esta acción estará a cargo de la Jefa de comunicación y marketing, quién se encargará del diseño de estructura del evento; además se apoyará en el analista para la gestión con los proveedores y con el practicante para temas logísticos.

Acción 11: Video con ex jugadores emblemáticos

Se seleccionará a 8 ex jugadores emblemáticos de los clubes de fútbol más importantes del país y se realizará un video. En el video, contarán lo que significa para ellos haber pertenecido a sus clubes, cómo practicaron el respeto durante el juego y al final del video cuando se les pregunte que es para ellos el fútbol coincidirán en varios adjetivos; pero, sobre todo, en uno “corazón”. El cierre del video tendrá una voz en off

Tabla 5: Presupuesto

Nº de acción	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	INVERSIÓN
Acción 4	Vallas publicitarias	10	S/.5.000,00	S/.5.000,00
Acción 8	Camisetas con frases edición limitada	50	S/.50,00	S/.2.500,00
Acción 7	Rueda de prensa (banners, material impreso, bebidas, producción)	1	S/.5.000,00	S/.5.000,00
Acción 10	Evento "Los Reales Blanquiazules" (producción de evento con agencia)	1	S/.50.000,00	S/.50.000,00
Acción 11	Video con ex jugadores (honorarios de participantes de video)	8	S/.6.000,00	S/.48.000,00
				S/.110.500,00

Revisar a detalle presupuesto hoja 6: [Plan Estratégico de Comunicación](#)

Fuente: Elaboración Propia



4. LECCIONES APRENDIDAS

La elaboración de este trabajo nos ha dejado numerosos aprendizajes. En primer lugar, hemos reflexionado sobre la vulnerabilidad de la reputación empresarial y lo complicado que puede ser restablecer una buena imagen si no se actúa de forma inmediata y eficaz. Es crucial comprender que la recuperación de una empresa tras una crisis no solo implica acciones externas, sino también un trabajo interno con los miembros de la organización, quienes son percibidos como el reflejo de la misma.

Otro aprendizaje importante es que no siempre es necesario empezar desde cero; se puede trabajar con los recursos disponibles, dándoles un enfoque renovado, pero siempre respetando la identidad visual de la organización.

En cuanto a la gestión de crisis reputacionales, hemos identificado varios puntos claves. En primer lugar, la comunicación rápida es fundamental. Aunque no sea perfecta, es preferible decir algo que mantener el silencio. Además, es esencial asumir responsabilidades y enfrentar las consecuencias de las acciones. La transparencia y la coherencia deben ser prioritarias en las comunicaciones con los stakeholders, ya que la deshonestidad o la contradicción con los valores de la empresa pueden ser perjudiciales. Para superar una crisis, es crucial conservar la confianza de los stakeholders.

Es importante destacar la particularidad de transmitir mensajes a stakeholders especiales, como los aficionados de equipos de fútbol. Un hincha, además de ser potencialmente un cliente, es una persona apasionada por el club, cuyo comportamiento a menudo está impulsado por la emoción más que por la razón. Para ello, es necesario realizar un mapeo de grupo de interés para identificar a los distintos públicos y facilitar

la comunicación e interacción con ellos a través de mensajes personalizados según sus características.

Además, es fundamental que los públicos no solo escuchen el mensaje, sino que lo internalicen. Esto requiere conciencia sobre la importancia de la cultura y los valores organizacionales como pilares estratégicos de la organización, como soporte al momento de efectuar planes estratégicos, ya sea de manera interna o externa.

Como recomendaciones finales, una vez finalizado el plan estratégico, se debería implementar un plan de mantenimiento para reforzar los valores ya establecidos. Además, se sugiere crear una nueva campaña centrada en los valores restantes, como la humildad, la transparencia y el juego limpio, que, habiendo pasado el tiempo y existiendo antecedentes, serían mejor recibidos por los stakeholders.

Por último, el mayor aprendizaje que nos llevamos más allá de lo estratégico, está relacionado con el propósito de la organización, ya que Alianza Lima busca ser admirada por promover y enseñar buenas prácticas, tanto en el ámbito deportivo como en el ámbito social, contrarrestando actos como la delincuencia, las barras bravas y la violencia. Una empresa no solo debe generar ingresos, sino también contribuir a la sociedad, ser un modelo para los ciudadanos y preocuparse por las generaciones futuras.



REFERENCIAS

Angelotti, G. (2010). *El estudio del fútbol. ¿Un ámbito periférico para la antropología en México?*. Revista de Antropología Experimental.10(12). 211 - 222.

Apoyo Consultoría. (2004). *Desarrollo e implementación de una estrategia para la mejora de la competitividad e incremento de la rentabilidad en el fútbol peruano*. Apoyo Consultoría.

Arboccó de los Heros, M., & O'Brien Arboccó, J. (2013). *Barras bravas y tiempos bravos: violencia en el fútbol peruano*. Avances En Psicología, 21(2), 155–166. <https://doi.org/10.33539/avpsicol.2013.v21n2.282>

BBC News Mundo. (30 de agosto del 2023). Luis Rubiales: 4 claves para entender la crisis por el beso del presidente de la Federación Española Jenni Hermoso. *BBC*. <https://www.bbc.com/mundo/articles/cq59d1n9d9no#:~:text=El%20presidente%20de%20la%20Real,el%20domingo%2023%20de%20agosto>.

Benavides Zeballos, R.C. & Solf Cabrera, B.N. (2020). *Gestión del talento humano desde la gestión deportiva: Proceso de atracción en organizaciones deportivas. Caso de estudio: divisiones menores del club Alianza Lima*. [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio de Tesis PUCP.

<http://hdl.handle.net/20.500.12404/15822>

Bridgewater, S. (Ed.) (2014). *Sponsorship and Football: the benefits and challenges for sponsorship football*. Warwick Business School. <https://doi.org/10.4337/9781781003176>

Carranza, M. (22 de octubre del 2023). Jugadores de Alianza Lima en escándalo tras derrota: Carlos Zambrano y su fiesta. *Bolavip*. <https://bolavip.com/futbol-peru/escandalo-en-alianza-lima-carlos-zambrano-y-otros-jugadores-de-juerga-tras-empate-con-adt-20231022-BVP-101608.html>

Costa, C. (2019). *Comunicación de crisis, redes sociales y reputación corporativa*. ESIC

Cuchillo, C. (25 de septiembre del 2023). Liga 1: 6 futbolistas de Cantolao estarían involucrados en temas de apuestas deportivas. *La República*. <https://larepublica.pe/deportes/2023/09/24/liga-1-academia-cantolao-estaria-involucrado-en-escandalos-por-apuestas-deportivas-torneo-clausura-2023-deportivo-municipal-934512>

Davis, J., (2018). *7 Habits Of Successful Crisis Management: Aligning Sales And Marketing In The Storm*. Forbes.

Deportes. (22 de octubre del 2023). ¡Sentenciados! Esta es la medida que tomará Alianza Lima con los jugadores que se fueron de fiesta. *Trome*. <https://trome.com/deportes/sentenciados-esta-es-la-medida-que-tomara-alianza-lima-con-los-jugadores-que-se-fueron-de-fiesta-luego-empatar-a-uno-contra-adt-por-el-clausura-de-la-liga-1-noticia/?ref=tr>

Fearn-Banks, K. (2016). *Comunicaciones de crisis: un enfoque de libro de casos*. Rutledge.

FIFA. (2018). *More than half the world watched record breaking 2018 World Cup*. <https://www.fifa.com/tournaments/mens/worldcup/2018russia/mediareleases/more-than-half-the-world-watched-record-breaking-2018-worldcup>

Figueroa Hidalgo, E. J. (2021). *El manejo del marketing deportivo a través de la comunicación en las redes sociales caso: Alianza Lima y Sporting Cristal*. Universidad de Lima.

García Bautista, S. N. (2017). *Propuesta de una hoja de ruta para la marca país. Del concepto del marketing al concepto de la reputación*. [Tesis de doctorado, Universidad Complutense de Madrid] Dialnet. <https://hdl.handle.net/20.500.14352/21942>

Gestión. (29 de mayo del 2019). Alianza Lima amplió su contrato con Nike como patrocinador hasta el 2024. *Gestión*. https://gestion.pe/tendencias/alianza-lima-amplio-contrato-nike-patrocinador-2024-nndc-268527-noticia/#google_vignette

Huertas, A., Oliveira, A. y Balagué López, N. (2021). Rol de las relaciones públicas en los destinos turísticos que sufren atentados terroristas: análisis de la comunicación de crisis realizada en Londres, Mánchester y París tras los atentados de 2017. <https://doi.org/10.5294/pacla.2021.24.1.6>

Ruiz, C. (9 de noviembre del 2023). Las duras críticas a Alianza Lima por apagar la luz del estadio Matute: 'miserables' y 'ponen en riesgo la vida de miles de hinchas'. *Infobae*. <https://www.infobae.com/peru/2023/11/09/las-duras-criticas-a-alianza-lima-por-apagar-la-luz-del-estadio-matute-miserables-y-ponen-en-riesgo-la-vida-de-miles-de-hinchas/>

Iniesta-Alemán, I., Segura-Anaya, A., & Mancho-De la Iglesia, Ana Cristina. (2020). LAS COMPETENCIAS DIGITALES COMO RECURSO INTANGIBLE EN LA EMPRESA. *Prisma Social*, (29), 155-171. <https://ezproxy.ulima.edu.pe/login?url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/las-competencias-digitaless-como-recurso/docview/2418154633/se-2>

Latina. (Diciembre del 2023). Como Universitario: los equipos que celebraron un título a oscuras. *Latina Noticias*. <https://latinanoticias.pe/deportes/como-universitario-los-equipos-que-celebraron-un-titulo-a-oscuras/amp>

Líbero. (24 de octubre del 2023). Alianza Lima lanzó un potente mensaje tras la 'juerga' de sus futbolistas. *Líbero*. <https://libero.pe/futbol-peruano/alianza-lima/2023/10/22/alianza-lima-su-contundente-mensaje-juerga-sus-jugadores-pablo-sabbag-carlos-zambrano-bryan-reyna-793386>

Manrique Gongora, A. E. (2023). *La relación del Lovemark con el compromiso de los aficionados de clubes de fútbol peruanos de primera división*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica San Pablo]. Repositorio UCSP. <https://hdl.handle.net/20.500.12590/17909>

Martin Sierra, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. [Tesis de doctorado, Universidad de Valladolid]. Repositorio UVa. 10.35376/10324/879.

Martínez Platel, R. (2016). *Identidad, imagen y cultura corporativas del club Atlético de Madrid a través de la información periodística*. [Tesis de doctorado, Universidad Complutense de Madrid] Docta Complutense. <https://docta.ucm.es/entities/publication/0be310d0-46a8-4295-b245-b22ab4e2a30d>.

Mongui Poblador, F. S. (2021). *Liderazgo en las organizaciones club deportivo Millonarios FC*. [Tesis de licenciatura no publicada]. Universidad de la Salle. https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=4120&context=administracion_de_empresas

Mut Camacho, Magdalena, y Antonio Rueda Lozano. (2021). Las empresas ante la desinformación: la necesidad de un nuevo enfoque metodológico. *Vivat Academia* 155, 113-29. <https://doi.org/10.15178/va.2022.155.e1327>

Ortiz Buendia, N., & Matiz Botero, J.C. (2022). *La importancia de las redes sociales en una crisis reputacional y cómo su manejo puede beneficiar o acabar con la imagen de una empresa*. [Tesis de licenciatura, Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA]. Repositorio CESA. <http://hdl.handle.net/10726/4460>

Palacios Heredia, L. H. (2015). *El fútbol como fenómeno social bajo influencia de los medios*. [Tesis de licenciatura no publicada] Universidad Católica San Pablo. Universidad Técnica Particular de Loja. https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/14009/1/Palacios_Heredia_Luis_Hernan.pdf

Prieto Quiroz, J., & Ortiz Villegas, E.J. (2017). *La influencia de las redes sociales en la gestión del manejo de crisis y su impacto en la reputación corporativa y la gestión empresarial en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y Telefónica del Perú* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)]. Repositorio Académico UPC. <http://hdl.handle.net/10757/622672>

Quintana, J. (9 de noviembre del 2023). La repercusión de los medios internacionales al apagón en Matute tras el campeonato de Universitario. *Pase Filtrado*. <https://pasefiltrado.pe/futbol-peruano/la-repercusion-de-los-medios-internacionales-al-apagon-en-matute-tras-el-campeonato-de-universitario-flores-quispe-fossati/>

Remy, P. (2011). *Manejo de Crisis ¿Qué hacer el día en que todo está en contra nuestra? 2ª ed.* Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Silva, G. (22 de octubre del 2023). Luego de la juerga, la polémica respuesta de Alianza Lima en redes sociales. *Nación Fútbol Perú*. <https://www.nacionfutbol.com.pe/liga1/Luego-de-la-juerga-la-polemica-respuesta-de-Alianza-Lima-en-redes-sociales-20231022-0014.html>

TVpe noticias. (25 de noviembre del 2023). FPF sancionó a Alianza Lima con el cierre de Matute por siete meses por el “apagón” en la final de la final de Liga1. *TVpe*. <https://www.tvperu.gob.pe/noticias/deportes/fpf-sanciono-a-alianza-lima-con-el-cierre-de-matute-por-siete-meses-por-el-apagon-en-la-final-de-liga1>

Villarejo Ramos, Á. F. & Velicia Martín, F. A. (2007). A proposed model for measuring the brand equity in sports organizations. *ESIC-Market*, 127, 331-374. <http://hdl.handle.net/11441/32952>

Xifra, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. *Profesional De La información Information Professional*, 29(2). <https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.20>

Yuli Yiced, P. P., & Mónica, V. S. (2020). RSE como estrategia de desempeño financiero y transparencia corporativa. *Inclusión & Desarrollo*, 7(1), 9-20. <https://ezproxy.ulima.edu.pe/login?url=https://www.proquest.com/trade-journals/rse-como-estrategia-de-desempeño-financiero-y/docview/2330806117/se-2>

Zapater, A., Cuervo, S., Meza, J., Vargas, M., Velásquez, B., & Zúñiga, M. Á. (2011). Valor de marca en el fútbol profesional. Universidad Esan. <https://hdl.handle.net/20.500.12640/138>



ANEXOS

Anexo 1: Perfil de Públicos de Interés

	PÚBLICOS	DESCRIPCIÓN
1	Directivos y Administrativos	<p>Según Heredia (2015), los dirigentes deportivos son las personas encargadas de asegurar que todo fluya de manera óptima dentro de la organización. En el caso de los clubes deportivos, su papel es imprescindible para la fiscalización del desarrollo del club. Muchas de sus decisiones repercutirán de manera positiva o negativa en la reputación de la organización, por lo que se recomienda que sean profesionales en la materia. Deben evaluar el contexto de manera crítica y ser conscientes de los riesgos. Asimismo, son responsables de la administración del club y se encargan de velar porque los procesos internos de la organización se lleven a cabo de manera óptima.</p> <p>La Junta de Acreedores está conformada por la Gerencia General, Contraloría, Prevención, Legal y Recursos Humanos, Coordinador General, Gerencia de Administración y Finanzas, que a su vez incluye Contabilidad, Tesorería, Logística, Socios y Sistemas, Gerencia Comercial, Marketing y Comunicaciones, compuesta por las áreas de Comercial y Marketing, Comunicaciones y Prensa. Por último, la Dirección Deportiva, integrada por la Gerencia Deportiva, Gerencia de Planeación y Desarrollo, Fútbol Femenino y Academias.</p>
2	Equipo Técnico y Jugadores	<p>Los jugadores son un público muy importante, ya que sin ellos no existiría el club. Son personas que se dedican por completo al deporte, con el afán de cumplir sus sueños y superarse. Sueñan con representar a su país y ser parte de las mejores ligas de fútbol del mundo (Mongui, 2021). Asimismo, el equipo técnico se preocupa por velar por el desempeño de los jugadores y apoyarlos. El desempeño, rendimiento y comportamiento de los jugadores son fundamentales para la percepción de la imagen del club, ya que son personas que pertenecen a esa familia. Son formados en el club a partir de sus valores, costumbres e ideas. Ellos son los que exteriorizan la cultura organizacional del club en sus comportamientos y valores, tanto en su vida personal como profesional.</p> <p>El equipo técnico del club está conformado por: Entrenador Alejandro Restrepo, Asistente Técnico, Preparadores Físicos, Entrenador de Porteros, Analistas de Rendimiento y Analista de Video. Entre los jugadores se encuentran: 4 porteros, 10 defensas, 10 mediocampistas y 7 delanteros.</p>
3	Socios	<p>En la actualidad el Club Alianza Lima cuenta con 950 socios. Estos participan en la toma de decisiones en conjunto con los directivos. Son hinchas empresarios, que tienen poder en el Club debido a su aporte económico. Sus ideas y decisiones también repercuten en la imagen del club.</p>

4	<p>Auspiciadores y Sponsors</p>	<p>En la actualidad, el equipo cuenta con nueve auspiciadores, que incluyen a Gatorade (PepsiCo), con quienes tienen un acuerdo que no solo implica el suministro de productos, sino también la colaboración en remodelaciones del club. Otro patrocinador es Movistar, que posee los derechos televisivos del equipo. Milo se encarga de las divisiones menores, como la “Casa Blanquiazul”, donde llegan niños de bajos recursos del interior del país. Smartfit proporciona máquinas de entrenamiento, y también cuentan con el respaldo de empresas como Saco Oliveros, Universe Nutrition (UN), Hersil S.A, SISE y AOC (Figuroa, 2021). La empresa Nike, seguirá como patrocinador de Alianza Lima, a pesar de que el contrato del 2011 vencía el 31 de diciembre, este año ha sido renovado, por periodo similar de 4 años (Gestión, 2019, sección Tendencias). Sin embargo, se debe mencionar que el interés de las empresas no se limita únicamente a una responsabilidad asumida por el deporte peruano, sino que han encontrado en el deporte un aliado potencial para temas de arraigo, alcance y exposición de marca. Asimismo, para las empresas es fundamental la percepción que tengan de la organización con la que trabajan, ya que buscan alianzas estratégicas y comerciales con empresas que conecten y se identifiquen con su cultura organizacional. Por lo tanto, si la empresa a la que apoyan sufre una crisis de reputación, la marca puede verse también afectada (Zapater et al., 2011).</p> <p>Asimismo, según Bridgewater (2014), al hablar de patrocinio se refiere al apoyo económico que una organización brinda a un club, en beneficio de ambas partes. Al invertir dinero en el club, estas organizaciones tienen cierto poder en la toma de decisiones relacionadas con los jugadores. En la actualidad, el patrocinio de diversas marcas ha evolucionado debido a que cada vez vemos que se encuentran más involucradas con diversos clubs profesionales, sobre todo de los más grandes. Esto es debido a que el fútbol es un deporte de entretenimiento y por ende de consumo, considerando de esta manera como una línea de negocio para aprovechar y exponer su marca. Entre las marcas patrocinadoras del Club Alianza Lima se encuentran: el Banco Pichincha, Doradobet, Conservas Arica, Andina Color, AOC, Glory, Konami y Apronax.</p>
5	<p>Órganos reguladores y Administración Pública</p>	<p>El papel de los organismos reguladores y la Administración Pública es indispensable como fiscalizadores y reguladores de las organizaciones deportivas. Estos organismos establecen normas y reglamentos que se deben cumplir, garantizando así el juego limpio, así como la seguridad y protección de los participantes y el público en general. Están pendientes de las faltas cometidas por los clubes, por lo que es muy importante que se tenga una imagen positiva del club en cuestión.</p> <p>Es la máxima entidad de fútbol en el Perú, consolidada como una organización sin fines de lucro y afiliada tanto a la FIFA como a la Conmebol. La Asamblea de Bases representa el Órgano supremo de la FPF y está compuesta por los clubes profesionales de fútbol y por 25 ligas departamentales. Su propósito es promover, dirigir, administrar y controlar la práctica del fútbol en concordancia con su estatuto, las normas reglamentarias vigentes para esta disciplina y los reglamentos deportivos de ámbito internacional.</p> <p>Los órganos reguladores deportivos y de la Administración Pública que supervisan al Club Alianza Lima son: La Federación Peruana de Fútbol (FPF), Instituto Peruano del Deporte (IPD), la Asociación Deportiva de Fútbol Profesional (ADFP), la Municipalidad de Lima y la Municipalidad de La Victoria.</p>

6	Medios de Comunicación	<p>El papel de los organismos reguladores y la Administración Pública es indispensable como fiscalizadores y reguladores de las organizaciones deportivas. Estos organismos establecen normas y reglamentos que se deben cumplir, garantizando así el juego limpio, así como la seguridad y protección de los participantes y el público en general. Están pendientes de las faltas cometidas por los clubes, por lo que es muy importante que se tenga una imagen positiva del club en cuestión. Es la máxima entidad de fútbol en el Perú, consolidada como una organización sin fines de lucro y afiliada tanto a la FIFA como a la Conmebol. La Asamblea de Bases representa el Órgano supremo de la FPF y está compuesta por los clubes profesionales de fútbol y por 25 ligas departamentales. Su propósito es promover, dirigir, administrar y controlar la práctica del fútbol en concordancia con su estatuto, las normas reglamentarias vigentes para esta disciplina y los reglamentos deportivos de ámbito internacional.</p> <p>Los órganos reguladores deportivos y de la Administración Pública que supervisan al Club Alianza Lima son: La Federación Peruana de Fútbol (FPF), Instituto Peruano del Deporte (IPD), la Asociación Deportiva de Fútbol Profesional (ADFP), la Municipalidad de Lima y la Municipalidad de La Victoria.</p>
7	Líderes de Opinión	<p>Un líder de opinión es una persona que tiene cierta influencia en un grupo de personas, ya que los demás lo perciben como una autoridad y una fuente confiable para creer. Su reputación puede ganarse por diversas razones: por conocer algún tema en particular, su historia personal con la que los demás pueden sentirse identificados, o su postura hacia diversos temas sociales. Suelen ser un público clave para cuidar o destruir la reputación de un club, debido a la cantidad de seguidores que poseen y la confianza que les tienen. En el caso del fútbol, serían ex jugadores, jugadores, periodistas deportivos, deportistas peruanos, comentaristas deportivos, autoridades de algún club, etc.</p>
8	Prensa Deportiva	<p>Son personas que están informadas e informan sobre lo que ocurre en el ámbito deportivo a través de los medios. La información proporcionada no sólo se centra en los partidos, sino también en la vida de los deportistas.</p>
9	Competidores	<p>CLUB UNIVERSITARIO DE DEPORTES Institución deportiva ubicada en la ciudad de Lima, Perú. Su actividad principal es el fútbol, fundado el 7 de agosto de 1924, por un grupo de jóvenes estudiantes de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Es considerado como uno de los tres grandes del fútbol peruano. Es propietario del Estadio Monumental. Una de sus principales características del club es que es polideportivo, además del fútbol, cuenta con equipos de baloncesto, fútbol femenino, voleibol, entre otros. Sus clásicos rivales son Alianza Lima y Sporting Cristal.</p> <p>CLUB SPORTING CRISTAL S. A. Institución deportiva con sede en Lima, dedicada principalmente al fútbol. Fue fundada el 13 de diciembre de 1955 por los propietarios de la cervecería peruana Backus y Johnston. Actualmente disputa sus encuentros en el Estadio Alberto Gallardo. Gracias a sus múltiples logros deportivos, es considerado uno de los tres grandes del fútbol peruano. Sus rivales tradicionales son Alianza Lima y Universitario de Deportes, con quienes disputa emocionantes encuentros clásicos. Este equipo se destaca por su juego vistoso, mientras que Alianza Lima practica un estilo ofensivo, lo que hace que los partidos entre ambos sean muy parejos.</p>

10	Hinchas	<p>HINCHADA COMANDO SUR Es la barra brava principal del Club. Sus inicios se remontan al 4 de diciembre de 1972. Ubicada tradicionalmente en la tribuna sur del Estadio Alejandro Villanueva en La Victoria.</p> <p>Conformada por jóvenes y adultos de distintas clases sociales y distintos sectores del país. Suelen dividirse en numerosos grupos clasificados según su lugar de origen, son considerados como una de las barras más populares del país. Tienen filiales por todo el país y en varias partes del mundo, los cuales asisten a ver el partido cuando Alianza disputa diversos encuentros tradicionales como la Copa Libertadores, en la Copa Sudamericana o diversos encuentros amistosos. Sus principales rivales son la Trinchera Norte (barra brava de Universitario) y el Extremo Celeste (barra brava del Sporting Cristal).</p>
11	Hinchada Contraria	<p>TRINCHERA NORTE Es la barra brava del Club Universitario de Deportes de la Primera División del Perú, creada el 9 de noviembre de 1988. Tradicionalmente, se ubican en la tribuna norte del Estadio Monumental y, en general, en todos los estadios en los que juega el equipo. Se dividen de acuerdo a la ciudad a la que pertenecen.</p> <p>Es considerada la barra más violenta del Perú. Sus principales rivales son el Comando Sur (barra brava de Alianza Lima) y el Extremo Celeste (barra brava del Sporting Cristal).</p> <p>EXTREMO CELESTE La barra brava del Sporting Cristal, conocida como 'Los Pervas', toma su nombre de los hinchas del Cono Sur de Lima. Surgió a raíz de una disputa generacional a finales de los años 80, cuando sus fundadores buscaban emanciparse de una barra ubicada en la tribuna oriente.</p>
12	Clientes	<p>Los clientes son los consumidores que se inscriben o inscriben a sus hijos en la Academia de Fútbol del Club, así como aquellos que compran el merchandising del equipo en la Tienda Blanquiazul. Dentro de esta categoría también se encuentran 'Los Íntimos', quienes son hinchas que se convierten en socios del club mediante una membresía que les brinda numerosos beneficios, como descuentos en entradas, participación en sorteos, oportunidades para conocer a distintos jugadores, acceso a AlianzaPlay, entre otros. En la actualidad, el número de afiliados asciende a 19,000 suscriptores.</p>
13	Comunidad	<p>Hombres de diversas edades que simpatizan con el club y disfrutan del fútbol, aunque no son fanáticos. Se interesan por los jugadores y suelen ver algunos partidos en los medios de comunicación, así como mantenerse al tanto de las noticias relacionadas con el equipo y los jugadores.</p>

Revisar a detalle hoja 1: [Plan Estratégico de Comunicación](#)

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 2: Foda

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Club posicionado como uno de los más populares y grandes del fútbol peruano. (Buen posicionamiento) • Jugadores de primer nivel a lo largo de la historia. (Cuenta con un buen plantel deportivo) • Staff técnico de mucha experiencia y trayectoria profesional. • Institución más longeva en el fútbol peruano reconocida por sus valores y tradición. (Tradicición) • Estadio con buena infraestructura. • Cantidad considerable de seguidores en redes sociales. (Interacciones) • Marca e identidad posicionada (Está dentro de las 8 marcas más reconocidas del Perú). • Hinchada sólida, autodenominada (Fidelización - Los Íntimos) • Sólido Plan de Marketing, impulsada durante los partidos que se juegan en el estadio Alejandro Villanueva (Fan experience - Abonado íntimo - Tarjeta Club Blanquiazul - Venta de camisetas) • Estrecha relación con sus sponsors y auspiciadores. • Reconocidas marcas como Sponsors. • Apoyo de auspiciadores en equipos e infraestructura. • Buen merchandising (Tienda Blanquiazul). Buena oferta de productos representativos que refuerzan la identidad de marca • Cuentan con un canal escrito relevante - Revista digital (Invencible - Ídolos Eternos) • Cuentan con una academia propia que les genera ingresos y posibles talentos. • Establecimientos comerciales en Matute que generan ingresos. • Canal y app propias para la interacción con sus stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuado manejo de crisis reputacional. • Ineficiencia en cuanto a contrataciones de dirigentes. • Escándalos por indisciplinas de jugadores. • Deficiencias técnicas en partidos importantes. • Mala comunicación de la institución en situaciones complicadas • Incorrecta comunicación de plantel deportivo • Desconocimiento sobre la información del código de conducta. • Mal manejo de recursos económicos por parte de directivos • Mala gestión de emociones ante derrotas • Inseguridad en estadio
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Auge de marcas auspiciadoras en el mercado. • Posible mejora de infraestructura. • Interés de los clubes extranjeros por encontrar jóvenes talentos en el país. • Explotación de formación a la división de menores. • Contratación de ex jugadores como administrativos. • Atracción de nuevos hinchas a nivel nacional e internacional. • Venta de productos nutricionales. • Expansión comercial de merchandising (Flujos de ingresos adicionales). 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica mundial • Violencia relacionada con el fútbol relacionado con el pandillaje y delincuencia de las barras bravas. • Hinchada rival detractora • Hinchada propia detractora • Competencia • Rivalidad entre clubes • Medios de comunicación detractores • Haters en redes sociales • Deudas • Inseguridad nacional

<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia y pasión por el fútbol a nivel nacional. • Participación en campeonatos internacionales. • Eventos corporativos. • Ley 29544 - Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte • Ley 29504 - La cual promueve la transformación y participación de los clubes deportivos. • Ley de Conversión en Sociedades Anónimas, la cual busca regular la naturaleza de los clubes promoviendo una gestión transparente y eficiente. • Campeonatos internacionales como motivación de los jugadores. • Interés de los medios de comunicación que puede ser usado para explotar la marca. • Alto potencial para desarrollar estrategias de marketing enfocadas en el fútbol. • Buscar relaciones con clubes extranjeros permite tener alianzas estratégicas y compartir modelos de éxito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gastos en adquisiciones y mantenimiento. • Lesiones de jugadores. • Deficientes manejos gerenciales y desconfianza en gestión • Nulos beneficios que otorgan a los clubes • Auge de deportes con logros superiores al fútbol • Manejo sesgado de las noticias • Falta de posicionamiento del fútbol peruano como marca a nivel internacional. • Merchandising informal.
--	--

Fuente: Elaboración Propia



Anexo 3: Foda Cruzado

Fortalezas	Oportunidades	Estrategia FO (Ofensivas)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Club posicionado como uno de los más populares y grandes del fútbol peruano. (Buen posicionamiento) 2. Jugadores de primer nivel a lo largo de la historia. (Cuenta con un buen plantel deportivo) 3. Staff técnico de mucha experiencia y trayectoria profesional. 4. Institución más longeva en el fútbol peruano reconocida por sus valores y tradición. (Tradicición) 5. Estadio con buena infraestructura. 6. Cantidad considerable de seguidores en redes sociales. (Interacciones) 7. Marca e identidad posicionada (Está dentro de las 8 marcas más reconocidas del Perú). 8. Hinchada sólida, autodenominada (Fidelización - Los Íntimos) 9. Sólido Plan de Marketing, impulsada durante los partidos que se juegan en el estadio Alejandro Villanueva (Fan experience - Abonado íntimo - Tarjeta Club Blanquiazul - Venta de camisetas) 10. Estrecha relación con sus sponsors y auspiciadores. 11. Reconocidas marcas como Sponsors. 12. Apoyo de auspiciadores en equipos e infraestructura. 13. Buen merchandising (Tienda Blanquiazul). Buena oferta de productos representativos que refuerzan la identidad de marca 14. Cuentan con un canal escrito relevante - Revista digital (Invencible - Ídolos Eternos) 15. Cuentan con una academia propia que les genera ingresos y posibles talentos. 16. Establecimientos comerciales en Matute que generan ingresos. 17. Canal y app propias para la interacción con sus stakeholders. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Auge de marcas auspiciadoras en el mercado. 2. Posible mejora de infraestructura. 3. Interés de los clubes extranjeros por encontrar jóvenes talentos en el país. 4. Explotación de formación a la división de menores. 5. Contratación de ex jugadores como administrativos. 6. Atracción de nuevos hinchas a nivel nacional e internacional. 7. Venta de productos nutricionales. 8. Expansión comercial de merchandising (Flujos de ingresos adicionales). 9. Experiencia y pasión por el fútbol a nivel nacional. 10. Participación en campeonatos internacionales. 11. Eventos corporativos. 12. Ley 29544 - Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte 13. Ley 29504 - La cual promueve la transformación y participación de los clubes deportivos. 14. Ley de Conversión en Sociedades Anónimas, la cual busca regular la naturaleza de los clubes promoviendo una gestión transparente y eficiente. 15. Campeonatos internacionales como motivación de los jugadores. 16. Interés de los medios de comunicación que puede ser usado para explotar la marca. 17. Alto potencial para desarrollar estrategias de marketing enfocadas en el fútbol. 18. Buscar relaciones con clubes extranjeros permite tener alianzas estratégicas y compartir modelos de éxito. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforzar relaciones con los sponsors aprovechando la popularidad del Club. 2. Usar la popularidad del Club para atraer una mayor cantidad de talento. 3. Atraer nuevos hinchas internacionales usando el posicionamiento e historia del Club. 4. Sacar nuevas líneas de productos aprovechando la gran cantidad de simpatizantes de Alianza Lima. 5. Potenciar el staff para llegar a clasificar en campeonatos internacionales 6. Aprovechar la participación en eventos corporativos para transmitir los valores de la marca. 7. Usar la vitrina que brindan los medios de comunicación para reforzar los mensajes del Alianza Lima 8. Aprovechar el gran equipo de marketing para crear y desarrollar estrategias que mejoren la reputación del Club. 9. Aprovechar la gran cantidad de seguidores en redes sociales para conseguir más sponsors (respaldo con indicadores). 10. Reforzar la estrecha relación con sus sponsors en los eventos corporativos. 11. Aprovechar que la institución cuenta con un canal propio interno, difundiendo contenido relevante para los administrativos.
Amenazas	Debilidades	Estrategias DA (Defensivas)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crisis económica mundial 2. Violencia relacionada con el fútbol relacionado con el pandillaje y delincuencia de las barras bravas. 3. Hinchada rival detractora 4. Hinchada propia detractora 5. Competencia 6. Rivalidad entre clubes 7. Medios de comunicación detractores 8. Haters en redes sociales 9. Deudas 10. Inseguridad nacional 11. Gastos en adquisiciones y mantenimiento. 12. Lesiones de jugadores. 13. Deficientes manejos gerenciales y desconfianza en gestión 14. Nulos beneficios que otorgan a los clubes 15. Auge de deportes con logros superiores al fútbol 16. Manejo sesgado de las noticias 17. Falta de posicionamiento del fútbol peruano como marca a nivel internacional. 18. Merchandising informal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inadecuado manejo de crisis reputacional. 2. Ineficiencia en cuanto a contrataciones de dirigentes. 3. Escándalos por indisciplinas de jugadores. 4. Deficiencias técnicas en partidos importantes. 5. Mala comunicación de la institución en situaciones complicadas 6. Incorrecta comunicación de plantel deportivo 7. Desconocimiento sobre la información del código de ética. 8. Mal manejo de recursos económicos por parte de directivos 9. Mala gestión de emociones ante derrotas 10. Inseguridad en estadio 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer uso del manual de crisis existente para saber responder a los medios detractores ante algún problema. 2. Contratar a especialistas para evitar el mal manejo gerencial y recuperar la confianza. 3. Concientizar a los jugadores sobre la repercusión de sus comportamientos para la percepción de los distintos públicos. 4. Mejorar la comunicación interna en la organización para estar preparados ante cualquier eventualidad. 5. Mejorar la comunicación externa por parte de la institución para que la información no se tergiversa. 8. Fiscalizar el uso adecuado y justo de los recursos económicos por parte de los directivos para pagar deudas.

		<p>9. Promover el valor del juego limpio para que los hinchas acepten los resultados de manera pacífica y no caigan en la violencia.</p> <p>10. Fortalecer la seguridad en el estadio para que los enfrentamientos violentos no terminen en desgracias.</p>
Estrategias FA (Preventivas)	Estrategias DO (Proactivas)	
<p>1. Aprovechar el desempeño del Staff técnico para demostrar una buena y sólida gestión.</p> <p>2. Explotar el buen posicionamiento para atraer la atención de los medios y conseguir que hablen las cosas buenas que viene haciendo el club.</p> <p>3. Mostrar que el estadio cuenta con buena infraestructura y seguridad promoviendo la protección de los asistentes.</p> <p>4. Promulgar y comunicar los buenos valores familiares de la institución para contrarrestar a los detractores.</p> <p>5. Fortalecer las alianzas con los establecimientos comerciales en Matute para generar ingresos extras al club.</p> <p>6. Aprovechar del sólido plan de marketing para ser reconocidos de manera internacional.</p> <p>7. Utilizar los ingresos de la academia y de los establecimientos para cubrir las deudas.</p> <p>8. Promover más interacción con su hinchada para fortalecer lazos y promulgar los valores organizacionales.</p> <p>9. Promover que el merchandising original tenga un sello distintivo para luchar contra la informalidad.</p> <p>10. Aprovechar y fortalecer la relación con los auspiciadores y sponsors para que ayuden al club.</p>	<p>1. Aprovechar la vitrina que los medios de comunicación le brindan al Club para comunicarse de manera transparente y oportuna cuando sucede una situación complicada.</p> <p>2. Concientizar con el equipo de comunicación y marketing el uso del código de conducta.</p> <p>3. Reclutar a ex jugadores que cumplan con los requisitos del rol y tengan presentes los valores de la empresa.</p> <p>4. Potenciar el código de conducta para evitar situaciones de indisciplina.</p> <p>5. Aprovechar el gran equipo de marketing para capacitar y crear material que sirva para mejorar la transmisión de mensajes de los públicos internos.</p> <p>6. Crear estrategias para contrarrestar el desconocimiento sobre la información código de conducta.</p> <p>7. Realizar capacitaciones sobre el manejo de emociones.</p>	

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 4: Matriz de Grupos de Interés

Público objetivo	PÚBLICOS PRINCIPALES						
	¿Por qué los necesitamos?	¿Qué queremos de ellos?	Expectativas	Rol en la campaña	Mensaje	Canales y medios	
EQUIPO TÉCNICO Y JUGADORES	Entrenadores, Preparadores, Analistas, Planilla de jugadores	Son una pieza importante ya que son embajadores de marca club y también serán aliados al momento de ejecutar el plan.	Que tomen conciencia de que sus acciones pueden impactar de manera directa en la percepción de los distintos públicos sobre el club	Que interioricen los valores de la institución, los cumplan y sean referentes.	Grupo de interés que se busca que interiorice, refleje y transmita los valores de Alianza Lima.	Canales internos (Correo corporativo y WhatsApp)	
AUSPICIADORES Y SPONSORS	Gatorade, Movistar, Milo, Smartfit, Saco Oliveros, Universe Nutrition (UN), Hersil S.A. SISE, AOC, Nike, Banco Pichincha, Doradobet, Conservas Arica, Andina Color, Glory, Konami y Apronax	Aliados para poder desarrollar acciones gracias a su respaldo económico	Que es importante que tengan alianzas sólidas con el club para poder llevar a cabo los planes propuestos	Que sigan auspiciando el club y estén conformes con la imagen que se proyecta.	Grupo de interés que participará en eventos	Alianza Lima es una empresa que busca fortalecer lazos con sus aliados comerciales incluyéndolos en iniciativas	Reuniones de coordinación
PERIODISTAS	Medios de comunicación, Líderes de Opinión y Periodistas Deportivos	Serán los receptores directos de las acciones de reputación ejecutadas por el plan, de esta manera ayudarán a la reputación del club	Que se den cuenta de que el Club Alianza Lima es una empresa que apuesta por el respeto	Que perciban que el mensaje transmitido es real	Grupo de interés que se informará sobre la campaña y se espera tengan mensajes positivos.	Alianza Lima se preocupa por transmitir un buen mensaje a la comunidad	conferencia de prensa
COMPETIDORES	Universitario de Deportes y Sporting Cristal	Porque como rivales pueden ayudarnos en la realización de ciertas acciones que involucran a los clubes de manera general	Que se den cuenta de que el Club Alianza Lima es una empresa que apuesta por el respeto	Que no vean a alianza como un enemigo, sino como un rival	Grupo de interés que va a recibir, interiorizar y transmitir mensajes. Además van participar en las actividades/eventos.	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	
HINCHADA	Hinchada Comando Sur	Serán los receptores directos de las acciones ejecutadas por el plan de manera externa, también actuarán como embajadores de marca debido a su fidelización y el boca a boca	Que se sientan orgullosos de ser parte de la hinchada del club	Que interioricen y promuevan los valores del club			Redes sociales y paneles
HINCHADA CONTRARIA	Trinchera Norte (Universitario de Deportes) y Extremo Celeste (Sporting Cristal)	A partir del mensaje transmitido por la campaña tendrán una percepción distinta acerca del club	Que se den cuenta de que el Club Alianza Lima es una empresa que apuesta por el respeto	Que no vean a alianza como un enemigo, sino como un rival	Grupo de interés que va a recibir mensajes		
COMUNIDAD	Peruanos que se interesan por el fútbol	Su apoyo y percepción positiva contribuirá a la reputación del club	Queremos que crean en los resultados del plan de acción y que generen un vínculo de confianza con la empresa.	Que perciban al Club como un club que promueve el respeto y apuesta por la unión		Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	
PÚBLICOS SECUNDARIOS							
Público objetivo	¿Por qué los necesitamos?	¿Qué queremos de ellos?	Expectativas	Rol en la campaña	Mensaje	Canales y medios	
SOCIOS	950 Hinchas empresarios que aportan económicamente e influyen en decisiones	Porque son los encargados de tomar decisiones que afectarán de manera negativa o positiva al club repercutiendo en su reputación.	Que se preocupen en fiscalizar las decisiones que se toman en la gestión del club	Que respalden los mensajes	Grupo de interés que va a informarse sobre lo que dice Alianza Lima	Alianza Lima se preocupa para ofrecerles el mejor servicio a sus clientes	NO SE ESTÁ PRIORIZANDO REALIZAR ACCIONES
ÓRGANOS REGULADORES DEPORTIVOS Y DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	Fedación Peruana de Fútbol (FPF), Instituto Peruano del Deporte (IPD), Asociación Deportiva de Fútbol Profesional (ADFP), Municipalidad de Lima, Municipalidad de La Victoria	Aliados y fiscalizadores al momento de cumplir con acciones del Plan de Comunicación	Que perciban que el Club Alianza Lima es una empresa que se preocupa por mantener una buena relación con la comunidad, que promueve valores y se preocupa por sus stakeholders	Que perciban al club como uno que promueve los principios del deporte	Grupo de interés que va a recibir mensajes	Alianza Lima promueve el deporte y la sana competencia teniendo como base sus valores institucionales.	NO SE ESTÁ PRIORIZANDO REALIZAR ACCIONES
CLIENTES	Padres de familia de academia de fútbol y Los Intimos	Su apoyo y percepción positiva contribuirá a la reputación del club	Que perciban que la empresa es confiable, segura y que transmite sus valores a todos los jugadores, así como también a sus colaboradores como parte de la cultura organizacional	Que sientan que alianza es un lugar integro que les brindará un buen servicio		Alianza Lima es un club con valores que busca formar deportistas exitosos	NO SE ESTÁ PRIORIZANDO REALIZAR ACCIONES

Revisar a detalle hoja 2: [Plan Estratégico de Comunicación](#)

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 5: Plan de Comunicación

Objetivo General	Objetivos Específicos	Stakeholders	Acciones	Indicadores
Incrementar un 30% el nivel de asociación del Club Alianza Lima con los valores organizacionales respeto y corazón en el marco de la Liga 1 -2024	Lograr que el 40% de la comunidad de hinchas y simpatizantes conozcan los valores organizacionales de respeto y corazón del Club Alianza Lima en el marco de la Liga 1 -2024.	Comunidad, hinchada e hinchada contraria	Creación de piezas para redes sociales con frases alusivas a los valores respeto y corazón, en los copys se colocará el Hashtag #YoVivoConCorazónBlanquiazul	% alcance y % engagement
		Comunidad, hinchada e hinchada contraria	Piezas en vallas publicitarias en varias partes de Lima, con las frases propuestas aludiendo a los valores con el Hashtag #YoVivoConCorazónBlanquiazul.	Cantidad de personas que transitan el lugar en donde se ubican las vallas
		Comunidad, hinchada e hinchada contraria	Creación de video con tono reflexivo como parte de la campaña #YoVivoConCorazónBlanquiazul que se subirá en la plataforma de YouTube, en este se buscará sensibilizar a los espectadores sobre la importancia de la unión deportiva y la práctica de los valores, tanto para los jugadores como para los hinchas.	% alcance % reproducciones
		Comunidad e hinchada	Creación de video con tono reflexivo como parte de la campaña #YoVivoConCorazónBlanquiazul que se proyectará en las pantallas de las tribunas durante los partidos.	Cantidad de hinchas asistentes a los partidos
		Comunidad e hinchada	Concurso en las redes sociales, donde los participantes podrán compartir un video mostrando ejemplos de cómo practican el respeto en el deporte y en la comunidad, utilizando el hashtag #YoVivoConCorazónBlanquiazul. Se regalarán 50 camisetas deportivas de Edición Limitada, las cuales contarán con frases impresas que reflejen y promuevan valores deportivos.	% alcance, % engagement, # participantes
		Comunidad, hinchada y competencia	Se elaborará un video donde 6 ex jugadores históricos de los clubes deportivos más importantes del país contarán qué significa para ellos los equipos a los que pertenecieron.	% alcance % reproducciones

	Incrementar en 30% el nivel de información en la prensa sobre todos los eventos que realiza el Club Alianza Lima vinculados con el apoyo al deporte durante el 2024.	Medios de comunicación, líderes de opinión y prensa deportiva	Se convocará a los medios de comunicación y se realizará una rueda de prensa en la que se presentarán a los nuevos fichajes de Alianza Lima, participará el director técnico y los jugadores. .	% de asistencia de medios de comunicación
		Hinchas, sponsors	Se realizará un concurso en redes sociales, donde se les pedirá a los seguidores que respondan la pregunta. ¿Cuáles son los atributos que te convierten en un hincha real? Entre todas las respuestas se seleccionarán a 30 ganadores que participarán del evento “Los Reales Blanquiazules”.	% alcance, % engagement, # participantes
	Promover que el 40% de sponsors participen como aliados en eventos sociales durante el 2024.	Hinchas, sponsors	Se organizará el evento “Los Reales Blanquiazules” para los 30 ganadores del concurso. Estos hinchas podrán asistir para conocer a sus jugadores favoritos, pero antes de llegar a ellos deberán pasar por un circuito de retos en los stands de cada sponsor.	% asistencia
	Reducir en un 25% las faltas cometidas por administrativos y el plantel deportivo que puedan afectar la reputación de marca del Club Alianza Lima durante el 2024.	Directivos y Administrativos	Se rediseñará el documento del código de conducta por uno más atractivo con imágenes y wording más sencillo de entender. Se difundirá un PDF por los canales internos, mailing para administrativos y WhatsApp para plantel deportivo.	% de visualizaciones al link del pdf
		Directivos y Administrativos	Diseñar un plan de capacitación para líderes estratégicos. Se realizarán 3 capacitaciones, la primera será sobre los valores de la institución y la segunda sobre Liderazgo y gestión de crisis.	% de líderes capacitados

Revisar a detalle hoja 3: [Plan Estratégico de Comunicación](#)

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 6: Plan de Acción

FASE PRELIMINAR						
Detalle	Stakeholders	Encargado y rol	Mensaje	Indicadores	Canal	Meta
Acción 1						
Rediseño y difusión de código de conducta	Directivos, administrativos, equipo técnico y jugadores	- Analista de comunicación y marketing (boceto de contenido y forma del código de conducta) - Diseñadores (diseño de arte)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	% de visualizaciones al link del pdf	Correo corporativo y WhatsApp	60% de colaboradores que hayan ingresado al link
Acción 2						
Diseñar plan de capacitación para líderes estratégicos	Administrativos, equipo técnico y jugadores	- Jefa de comunicación y marketing (diseño de plan de comunicación) - Practicante (logística de capacitaciones)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	% de líderes capacitados	Reuniones presenciales	100% de líderes capacitados
FASE DESPLIEGUE						
Detalle	Stakeholders	Encargado y rol	Mensaje	Indicadores	Canal	Meta
Acción 3						
Creación y difusión de piezas campaña #YoVivoConCorazónBlanquiazul	Comunidad (hinchas, simpatizantes)	- Analista de comunicación y marketing (boceto de pieza) - Diseñadores (diseño de arte) - Community manager (copy, publicación y seguimiento de métricas)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	% alcance y % engagement	Instagram	Superar en 5% el alcance y engagement de su publicaciones
Acción 4						

Producción y proyección de vallas publicitarias	Comunidad (hinchas, simpatizantes)	- Analista de comunicación y marketing (boceto de pieza) - Diseñadores (diseño de arte) - Analista (coordinación con proveedor)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	cantidad de personas que transitan el lugar en donde se ubican las vallas	Vallas publicitaria	40% de personas que transitan el lugar vean las vallas
Acción 5						
Video reflexivo como parte de la campaña #YoVivoConCorazónBlanquiazul	Comunidad (hinchas, simpatizantes)	- Analista de comunicación y marketing (guion y storyboard) - Editores (edición de video) - Community manager (copy, publicación y seguimiento de métricas)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	% alcance % reproducciones	Youtube	Superar en 10% el alcance y reproducciones de su promedio del promedio de sus videos
Acción 6						
Creación y difusión de video en paneles de estadio Alejandro Villanueva	Comunidad (hinchas, simpatizantes)	- Jefa de comunicación y marketing (coordinación) - Practicante (seguimiento)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	cantidad de hinchas asistentes a los partidos	Paneles	70% de alcance de los asistentes
Acción 7						
Rueda de prensa	Medios de comunicación, líderes de opinión y prensa deportiva	- Jefa de comunicación y marketing (estructura y contenido de rueda de prensa) - Analista (logística)	Alianza Lima se preocupa por transmitir un buen mensaje a la comunidad	% de asistencia de medios de comunicación	Reunión presencial	70% de asistencia
Acción 8						

		- Analista de comunicación y marketing (boceto de pieza y selección de ganadores) - Diseñadores (diseño de arte) - Community manager (copy, publicación y seguimiento de métricas)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	% alcance, % engagement, # participantes	Instagram	Superar en 8% el alcance y engagement de su promedio de publicaciones. Superar los 100 participantes.
Post de concurso de camisetas edición limitada en Instagram	Comunidad (hinchas, simpatizantes)					
FASE REFUERZO						
Detalle	Público Objetivo	Encargado y rol	Mensaje	Indicadores	Canal	Meta
Acción 9						
Post concurso de evento "Los Reales Blanquiazules"	Hinchas	- Analista de comunicación y marketing (boceto de pieza y selección de ganadores) - Diseñadores (diseño de arte) - Community manager (copy, publicación y seguimiento de métricas)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	% alcance, % engagement, # participantes	Instagram	Superar en 8% el alcance y engagement de su promedio de publicaciones. Superar los 100 participantes.
Acción 10						
Producción y realización de evento Los Reales Blanquiazules	Hinchas, sponsors	- Jefa de comunicación y marketing (diseño de estructura del evento) - Analista (gestión con proveedor) - Practicante (logística)	Alianza Lima es una empresa que busca fortalecer lazos con sus aliados comerciales incluyéndolos en iniciativas	% asistencia	Evento presencial	80% de asistentes
Acción 11						

Video con ex jugadores emblemáticos	Comunidad (hinchas, simpatizantes) y competencia	- Analista de comunicación y marketing (guión y storyboard) - Editores (edición de video) - Community manager (copy, publicación y seguimiento de métricas)	Alianza Lima promueve valores que aportan a la sociedad.	% alcance % reproducciones	Youtube	Superar en 10% el alcance y reproducciones de su promedio del promedio de sus videos
-------------------------------------	--	--	--	----------------------------	---------	--

Revisar a detalle hoja 4: [Plan Estratégico de Comunicación](#)

Fuente: Elaboración Propia



Inf. Turnitin

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

7%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ulima.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
3	www.tvperu.gob.pe Fuente de Internet	1%
4	es.wikipedia.org Fuente de Internet	1%
5	libero.pe Fuente de Internet	1%
6	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repository.cesa.edu.co Fuente de Internet	<1%
9	www.infobae.com Fuente de Internet	<1%

10	Submitted to Tilburg University Trabajo del estudiante	<1 %
11	dniproavia.com Fuente de Internet	<1 %
12	repository.uamerica.edu.co Fuente de Internet	<1 %
13	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
14	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	espanol.partners.net Fuente de Internet	<1 %
16	reunir.unir.net Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.ucsp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	www.mannonnetwork.com Fuente de Internet	<1 %
19	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
20	radiopublic.com Fuente de Internet	<1 %
21	www.radio-kol.net Fuente de Internet	<1 %

22	www.unizar.es Fuente de Internet	<1 %
23	www.wfla.com Fuente de Internet	<1 %
24	Ulrich Aurèle Ngamaliou Nengoue. "URBAN DRAINAGE NETWORK REHABILITATION CONSIDERING STORM TANK INSTALLATION AND PIPE SUBSTITUTION", Universitat Politecnica de Valencia, 2019 Publicación	<1 %
25	f1.racing-live.com Fuente de Internet	<1 %
26	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
27	terra.com.pe Fuente de Internet	<1 %
28	www.educacion.gob.es Fuente de Internet	<1 %
29	www.fcbarcelona.es Fuente de Internet	<1 %
30	www.solidaridad.net Fuente de Internet	<1 %
31	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos	<1 %

Humanos, Volume 37 (2021) (VOLUME IV)",
Brill, 2023

Publicación

32 Mavis Beli González Tejedor, Pompilio Alexis Campos Portugal. "Aportes de la comunicación corporativa y relaciones públicas en las estrategias para el desarrollo empresarial de las aseguradoras de Veraguas", Revista Científica Guacamaya, 2024
Publicación <1 %

33 espanol.sports.yahoo.com
Fuente de Internet <1 %

34 idrinfo.idrc.ca
Fuente de Internet <1 %

35 issuu.com
Fuente de Internet <1 %

36 ojs.correspondenciasy analisis.com
Fuente de Internet <1 %

37 upc.aws.openrepository.com
Fuente de Internet <1 %

38 www.fondominkachorlavi.org
Fuente de Internet <1 %

39 www.greens-efa.eu
Fuente de Internet <1 %

es.unionpedia.org

40

Fuente de Internet

<1 %

41

"Inter-American Yearbook on Human Rights /
Anuario Interamericano de Derechos
Humanos, Volume 15 (1999)", Brill, 2002

Publicación

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo