

Universidad de Lima  
Facultad de Comunicación  
Carrera de Comunicación



**EFFECTOS DE LA PANDEMIA EN LA INTERACCIÓN  
DE LOS SEGUIDORES CON LAS PÁGINAS  
OFICIALES DE UNIVERSITARIO Y ALIANZA LIMA  
EN FACEBOOK: UN ANÁLISIS COMPARATIVO**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Comunicación

**Olga Consuelo Arce Quezada**

Código 20183590

**Raul Gordillo Leo**

Código 20182672

**Asesor**

Peter Busse Cardenas

Lima – Perú  
Agosto del 2025





**EFFECTOS DE LA PANDEMIA EN LA INTERACCIÓN  
DE LOS SEGUIDORES CON LAS PÁGINAS  
OFICIALES DE UNIVERSITARIO Y ALIANZA LIMA  
EN FACEBOOK: UN ANÁLISIS COMPARATIVO**



## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y ESTADO DEL ARTE	5
1.1 Planteamiento del Problema	5
1.2 Objetivos de la Investigación	7
1.3 Justificación	7
1.4 Estado del Arte	8
1.4.1 Redes Sociales en Tiempos de Pandemia	8
1.4.2 Engagement en Redes Sociales	9
1.4.3 Estrategias de Comunicación en Clubes Deportivos	9
1.4.4 Relación entre el Contexto y la Interacción en Redes Sociales	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO Y MARCO CONTEXTUAL	11
2.1 Marco Teórico	11
2.1.1 Engagement Digital	11
2.1.2 Evolución del Marketing Deportivo en Perú	12
2.1.3 El Marketing Deportivo y la Experiencia del Consumidor	13
2.1.4 La Digitalización del Marketing Deportivo y su Impacto durante la Pandemia	14
2.1.5 Comunidades Virtuales, Redes Sociales y Engagement en el Marketing Deportivo	14
2.2 Marco Contextual	15
2.2.1 Contexto Institucional de Universitario de Deportes y de Alianza Lima	16
2.2.2 Alcance y Campañas de Marketing	17
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	19
3.1 Enfoque Metodológico	19
3.2 Universos y Muestras	19
3.3 Técnicas e Instrumentos	23

3.3.1 Análisis de Contenido	23
3.3.2 Entrevistas en Profundidad	24
3.3.3 Procedimientos de Análisis	25
3.3.4 Consideraciones Éticas	25
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS</b>	<b>26</b>
4.1 <i>Engagement</i> e Interacción como Resultado de las Estrategias Digitales Implementadas por Universitario y Alianza Lima	26
4.1.1 Análisis de Interacciones Durante Tres Fechas del Clásico del Fútbol Peruano	26
4.2 Estrategias de <i>Marketing</i> Digital y su Efectividad en la Construcción de <i>Engagement</i> y Fidelización	29
4.2.1 Formas de Interacción entre Universitario y Alianza Lima y sus Seguidores en Facebook Durante la Pandemia	30
4.3. Evaluación de Expertos sobre la Experiencia del Cliente Brindada por Universitario y Alianza Lima y su Impacto en el <i>Engagement</i>	36
4.3.1. Análisis de la Evolución del <i>Marketing</i> en Clubes de Fútbol durante la Pandemia	36
4.3.2. Análisis de la Adaptación de Marcas en Facebook durante la Pandemia	37
<b>CAPÍTULO V. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b>	<b>40</b>
5.1 Discusión	40
5.2 Limitaciones del Estudio	43
5.3 Perspectivas de la Investigación	45
5.4 Sugerencias Prácticas	46
5.5 Conclusión General	47
<b>REFERENCIAS</b>	<b>48</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>57</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla IV.1. <i>Likes y comentarios de la página de Facebook del Club Universitario de Deportes</i>	27
Tabla IV.2. <i>Reacciones de la página de Facebook del Club Universitario de Deportes</i>	27
Tabla IV.3. <i>Likes y comentarios de la página de Facebook del Club Alianza Lima</i>	27
Tabla IV.4. <i>Reacciones de la página de Facebook del Club Alianza Lima</i>	28
Tabla IV.5. <i>Categorías por fecha de publicación del Club Universitario de Deportes</i>	29
Tabla IV.6. <i>Categorías por fecha de publicación del Club Alianza Lima</i>	30
Tabla IV.7. <i>Sentimiento del Club Universitario de Deportes en el año 2019</i>	30
Tabla IV.8. <i>Sentimiento del Club Universitario de Deportes en el año 2020(Realizada en mayo, 2025)</i>	31
Tabla IV.9. <i>Sentimiento del Club Universitario de Deportes en el año 2021(Realizada en mayo, 2025)</i>	32
Tabla IV.10. <i>Sentimiento del Club Alianza Lima en el año 2019</i>	33
Tabla IV.11. <i>Sentimiento del Club Alianza Lima en el año 2020</i>	34
Tabla IV.12. <i>Sentimiento del Club Alianza Lima en el año 2021 (Realizada en mayo, 2025)</i>	35

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura IV.1. *Engagement de Universitario de Deportes y Alianza Lima*

28



## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formulario de Consentimiento Informado para las Entrevistas	58
Anexo 2. Guía de Entrevista para los Expertos en Marketing Digital	60
Anexo 3. Guía de Entrevista para los Expertos en Marketing Deportivo	61
Anexo 4. Ficha Individual de Publicaciones	62
Anexo 5. Libro de Códigos de la Ficha Individual de Publicaciones	63
Anexo 6. Ficha Individual de Comentarios	65
Anexo 7. Libro de Códigos de la Ficha Individual de Comentarios	66



## RESUMEN

La presente investigación analiza las transformaciones en la interacción digital entre los clubes Universitario de Deportes y Alianza Lima con sus seguidores a través de Facebook, en el contexto de la pandemia generado por el COVID-19. Como la red social predominante en este periodo, Facebook consolidó su posición como el canal principal de comunicación entre los equipos de fútbol y su comunidad. Desde un enfoque mixto, se realizaron entrevistas en profundidad a expertos en marketing deportivo y digital, complementadas con el análisis de contenido aplicado a las publicaciones y comentarios emitidos en las páginas oficiales de ambos clubes entre los años 2019 y 2021. Los hallazgos evidencian que la gestión de la experiencia del cliente fue un factor determinante en la fidelización de los hinchas, y que la coyuntura sanitaria aceleró la adopción de estrategias digitales. Asimismo, se identificó un mayor nivel de *engagement* en el caso de Alianza Lima en comparación con Universitario de Deportes. Esta investigación contribuye al fortalecimiento del conocimiento académico sobre marketing deportivo digital en el Perú, y plantea recomendaciones aplicables en escenarios de crisis y transformación comunicacional.

**Palabras clave:** redes sociales, Facebook, marketing digital, *engagement*, pandemia, Universitario de Deportes, Alianza Lima.

## ABSTRACT

This study analyzes the transformations in digital interaction between the Universitario de Deportes and Alianza Lima clubs and their fans through Facebook, in the context of the COVID-19 pandemic. As the predominant social network during this period, Facebook consolidated its position as the primary communication channel between the soccer teams and their community. Using a mixed approach, in-depth interviews were conducted with sports and digital marketing experts, complemented by content analysis of posts and comments posted on the official websites of both clubs between 2019 and 2021. The findings show that customer experience management was a determining factor in fan loyalty, and that the health situation accelerated the adoption of digital strategies. Likewise, a higher level of engagement was identified in the case of Alianza Lima compared to Universitario de Deportes. This study contributes to strengthening academic knowledge on digital sports marketing in Peru and offers recommendations applicable in crisis scenarios and communication transformation.

**Keywords:** social media, Facebook, digital marketing, engagement, pandemic, Universitario de Deportes, Alianza Lima

## INTRODUCCIÓN

La aparición de la pandemia del COVID-19 constituyó un punto de inflexión en la vida social, económica y cultural del Perú, generando transformaciones profundas en los hábitos comunicativos de la población. En un contexto de confinamiento, restricción de la movilidad e incertidumbre sobre la duración de estas medidas, las redes sociales asumieron un rol central como espacios de información, socialización y consumo simbólico. En este escenario, estudiar cómo los seguidores de clubes deportivos interactúan con sus páginas oficiales en Facebook durante la pandemia brinda una oportunidad valiosa para comprender hasta qué punto el cambio en la cotidianidad reformuló tanto las expectativas del público como las respuestas estratégicas de las marcas deportivas.

En el Perú, los datos demuestran que la conectividad digital ha crecido de manera sostenida. Por ejemplo, en el cuarto trimestre de 2021, el 55,3 % de los hogares contaba con conexión a Internet, lo que implicó un crecimiento importante respecto a años anteriores (INEI, 2021). Asimismo, en el primer trimestre de 2020, apenas el 40,1 % de los hogares tenía acceso a Internet (INEI, 2020). Estos indicadores muestran que, aunque el acceso digital estaba en expansión, durante los primeros años de la pandemia aún existía heterogeneidad en la penetración de la red en los hogares peruanos. Por otro lado, datos más recientes muestran que al cierre de 2022, el 90,4 % de los hogares peruanos ya contaba con acceso a Internet fijo o móvil (Osiptel, 2022).

Respecto al uso de redes sociales, Facebook sigue siendo una de las plataformas más utilizadas en el país. Por ejemplo, estimaciones de usuarios activos en Perú indican que en abril de 2024 había cerca de 29 042 700 usuarios de Facebook, lo que representaba más del 80 % de la población estimada (NapoleonCat, 2024).

Durante el período pandémico, muchos clubes deportivos, ante la imposibilidad de realizar actividades presenciales masivas, transformaron sus estrategias de comunicación digital: reemplazaron coberturas de partidos, entrevistas presenciales o contenido en estadio por retransmisiones virtuales, dinámicas interactivas desde casa, encuestas, retos digitales y contenido detrás de cámaras. Estas adaptaciones implicaron no solo un cambio formal en el tipo de publicaciones, sino también una redefinición del *engagement* al solicitar formas más activas de participación del público y responder a

nuevas exigencias simbólicas: compañía virtual, entretenimiento y acercamiento emotivo en contextos de aislamiento.

No obstante, pese al auge del consumo digital durante la pandemia, la literatura especializada carece de estudios centrados en cómo clubes con arraigo nacional, como Universitario y Alianza Lima, ajustaron sus estrategias en Facebook y cómo esas modificaciones se tradujeron en variaciones cuantitativas y cualitativas en la interacción de sus seguidores. Muchas investigaciones sobre redes deportivas abordan ligas internacionales o clubes de alcance global, dejando de lado el contexto local peruano durante una crisis sanitaria inédita. De esta forma, se abre una brecha analítica relevante: no se sabe con certeza qué contenidos generaron mayor participación, cómo variaron métricas de interacción (reacciones, comentarios, compartidos), ni cómo los seguidores redefinieron sus expectativas de contenido en un escenario de crisis.

Este estudio tiene como propósito analizar el impacto de la pandemia en la interacción de los seguidores con las páginas oficiales de Universitario y Alianza Lima en Facebook durante el periodo 2019-2021. Se propone describir y comparar las estrategias de comunicación digital de ambos clubes antes y durante la crisis sanitaria, identificar cambios en los patrones de *engagement* y comprender cómo esas modificaciones reflejan nuevas demandas del público en contextos de crisis. La pregunta principal que guía esta investigación es: ¿Cuál fue el impacto de la pandemia en la interacción de los seguidores con las páginas oficiales de Universitario y Alianza Lima en Facebook?

Este trabajo no sólo aspira a aportar al conocimiento académico en comunicación deportiva, sino también ofrecer insumos prácticos para clubes, agencias de comunicación y gestores digitales sobre qué tácticas funcionaron mejor en situaciones extremas. Al centrarse en el contexto peruano y en un lapso que contempla el “antes” y el “durante” de la pandemia, se brinda una mirada localizada que puede orientar estrategias más sólidas ante futuras crisis similares.

# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y ESTADO DEL ARTE

## 1.1 Planteamiento del Problema

En enero del 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) catalogó al COVID-19 como una pandemia. Este hecho marcó un hito en la historia de la salud pública. Desde entonces, el mundo fue testigo de una emergencia sanitaria global sin precedentes que sacudió los cimientos de la sociedad. Gran parte de los diferentes sectores como el turismo, la educación, la industria y el deporte se perjudicaron por esta crisis. Ante esta adversidad, los operadores de los diversos sectores optaron por el desarrollo de las plataformas digitales como una manera de evitar la paralización de sus servicios. Así, se crearon diversas alternativas de comunicación y difusión para mantener involucrado al usuario.

El marketing, cuyo objetivo es establecer una conexión entre las marcas y sus consumidores, cobró relevancia en el contexto de la pandemia como una estrategia para mantener el vínculo. En el ámbito deportivo, dicha conexión se logró a través de diversas plataformas y canales digitales. Según García-Patiño (2015), citado en Figueroa (2021), en la actualidad el marketing se apoya en la tecnología, especialmente en las redes sociales como Facebook y Twitter. Este factor llevó a muchos clubes de fútbol a utilizar estas plataformas. En la etapa previa a la pandemia, el marketing deportivo y el auge de las redes sociales ya había comenzado a captar la atención de los clubes más importantes del mundo, por considerarlas un canal directo de comunicación con los aficionados. Incluso en el año 2019, los mejores equipos de Europa estaban completamente adaptados al ámbito digital. Una investigación realizada entre agosto y septiembre del 2019 (Tejedor et al., 2020) sobre el uso de Facebook por parte de los diez clubes de fútbol más importantes, concluyó que Real Madrid, Barcelona, Liverpool y Atlético de Madrid se destacaron por hacer uso de esta red social de manera efectiva. Como consecuencia, sus cifras de *engagement* se incrementaron significativamente.

En Sudamérica, los clubes de fútbol más importantes no estuvieron al margen del uso de las redes sociales, pues las usaron para establecer mayor conexión con sus hinchas con el fin de generar más ganancias, especialmente mediante la publicidad. Un estudio efectuado por Cano (2017), cuya muestra estuvo conformada por clubes de

Europa, Sudamérica y Norteamérica (p. ej.: AC Milan, LA Galaxy, CA River Plate, FC Barcelona, CF América,, FC Bayern), analizó las cuentas de Facebook de todos los involucrados. Determinó que los clubes que registraron el mayor porcentaje de utilización de la emisión de contenidos con fines de marketing fueron LDU de Ecuador y el Club Atlético River Plate de Argentina. Estos hallazgos reflejan la relevancia de las redes sociales en el marketing deportivo a nivel global previo a la pandemia. Por consiguiente, no solo los clubes europeos, sino también los equipos de América del Sur y del Norte, para aquel año, ya habían encontrado en plataformas como Facebook una herramienta clave para interactuar con sus seguidores y potenciar su presencia en el mercado.

No obstante, en el caso peruano los clubes deportivos, a pesar de conocer la realidad deportiva mundial y el nivel de trabajo en redes sociales de clubes extranjeros, no se encontraban desarrollados en esta materia antes de la pandemia. Por lo tanto, sus estrategias de marketing carecían de los requerimientos mínimos en este campo. Esta situación evidenciaba la falta de un plan de comunicación y marketing alineado a las necesidades informativas de la institución en relación a los usuarios. Esta debilidad se hizo patente con la llegada de la pandemia. Sin embargo, también se constituyó en un desafío, pues los clubes deportivos se vieron obligados a digitalizarse y a utilizar estrategias para mantenerse conectados con los usuarios; es así que acudieron a las redes sociales, único canal de comunicación en plena pandemia.

Conocer el trabajo de los equipos de marketing de las instituciones deportivas es un factor importante, ya que permite analizar cómo clubes como Alianza Lima y Universitario de Deportes enfrentaron los desafíos comunicacionales durante la pandemia, adaptando sus estrategias al entorno digital para mantener el vínculo con sus hinchas a través de redes sociales, campañas conmemorativas y contenidos emocionalmente cercanos. Sin embargo, existe una notoria carencia de estudios que examinen el impacto de la pandemia en la interacción de los seguidores con las páginas oficiales de los clubes peruanos. Esta ausencia de investigación limita la comprensión sobre el comportamiento digital de los aficionados en contextos de crisis, lo cual es fundamental para diseñar estrategias de marketing más efectivas, sostenibles y centradas en el usuario. Por ello, se considera urgente y necesario abordar este fenómeno, ya que su análisis permite generar conocimiento aplicable al fortalecimiento de la comunicación deportiva en escenarios de incertidumbre.

## 1.2 Objetivos de la Investigación

El objetivo general de esta investigación es analizar la manera en la que cambió la interacción de los clubes Universitario de Deportes y Alianza Lima con su público a través de Facebook durante la pandemia y evaluar las estrategias de marketing digital implementadas en ese período. Para ello, se establecen los siguientes objetivos específicos: 1. Explorar las nuevas formas de interacción entre los clubes y sus seguidores en Facebook durante la pandemia (2019-2021); 2. Identificar las estrategias de marketing digital implementadas por los clubes Universitario y Alianza Lima para fortalecer la relación con sus seguidores y evaluar su efectividad en términos de *engagement* y fidelización; y 3. Analizar la percepción de expertos en marketing en redes sociales y marketing deportivo respecto a la gestión de la experiencia del cliente por parte de ambos clubes y su incidencia en la interacción con los fanáticos.

## 1.3 Justificación

El presente estudio se justifica porque existe la necesidad de abordar las profundas brechas existentes en el marketing deportivo en el Perú, un área rezagada frente a los avances observados en otros países de Latinoamérica y el mundo (Apolinario & Llosa, 2019). Aunque se han realizado esfuerzos para integrar estrategias digitales, la profesionalización del marketing deportivo y su uso eficaz en redes sociales aún son limitados en el contexto peruano.

La pandemia de COVID-19 generó desafíos y oportunidades únicas para los clubes deportivos. Su consecuencia más importante fue la transformación de las interacciones entre los equipos y sus seguidores. Durante este periodo, las redes sociales, particularmente Facebook, llegaron a ser una herramienta esencial para preservar la conexión emocional con los fanáticos ante la ausencia de eventos presenciales. Sin embargo, si bien existen estudios que analizan el uso del marketing digital para generar *engagement* en los aficionados de clubes peruanos -como el trabajo de Lozano Valdez y Quispe Alva (2022), centrado en Universitario de Deportes durante el contexto de la COVID-19-, aún no se han documentado de manera suficiente las estrategias específicas empleadas por Universitario de Deportes y Alianza Lima en un análisis comparativo, ni su impacto directo en el *engagement*. Esta falta de evidencia genera una brecha relevante para investigadores y profesionales del marketing deportivo.

Por dicha razón, este trabajo busca contribuir al entendimiento de cómo las estrategias implementadas en un contexto de crisis global son susceptibles de adaptarse y replicarse en el futuro, a fin de potenciar la relación entre los clubes deportivos y sus seguidores. Además, se alinea con la creciente importancia de las redes sociales como plataformas de diálogo y fidelización en el ámbito deportivo, un fenómeno en expansión que todavía carece de una sólida base de estudios en el Perú (Juscamaita & Valverde, 2020).

Los aportes de esta investigación no solo cubren vacíos en la literatura científica, también ofrecen herramientas prácticas para otros clubes deportivos locales con miras a profesionalizar su gestión digital y lograr un mayor impacto en su público. Esto puede fortalecer el posicionamiento del marketing deportivo peruano, lo acerca a los estándares internacionales y promueve su crecimiento sostenible a nivel regional y global.

#### **1.4 Estado del Arte**

El presente apartado tiene la finalidad de sintetizar el conocimiento actual sobre el fenómeno de la interacción social entre los clubes deportivos Alianza Lima y Universitario de Deportes y sus seguidores durante la pandemia, específicamente a través de la red social Facebook. Para este fin, se revisaron investigaciones relevantes y recientes que abordan conceptos relacionados con las redes sociales en tiempos de crisis sanitaria, así como el *engagement* generado por dichas plataformas y las estrategias de comunicación digital adoptadas por estos clubes de fútbol.

##### ***1.4.1 Redes Sociales en Tiempos de Pandemia***

La pandemia de COVID-19 transformó radicalmente el panorama de la comunicación digital en el ámbito deportivo. Este cambio se reflejó en la adopción de redes sociales como herramienta clave para mantener la conexión con los usuarios. Romero-Jara et al. (2024) analizaron cómo la pandemia aumentó la frecuencia de las publicaciones en los clubes de fútbol y cómo este cambio impactó el *engagement* de sus páginas; así se reveló que una mayor actividad en redes no siempre se traducía en una mayor participación de los seguidores.

Por otro lado, la pandemia obligó a las organizaciones deportivas a adaptar sus estrategias de comunicación como una alternativa de enfrentar los desafíos de la crisis

sanitaria y mantener la relación con los aficionados (Solanelas et al., 2023). Esto último fue reflejado por Jiménez y Galarza (2021) quienes describieron la adaptación de los clubes de fútbol ecuatorianos al entorno digital durante la pandemia para mantener la conexión con sus comunidades. Igualmente, Armstrong et al. (2023) examinaron cómo las marcas deportivas lanzaron nuevas estrategias digitales con la finalidad de conectar con los seguidores y fidelizar sus audiencias.

#### ***1.4.2 Engagement en Redes Sociales***

El *engagement* es un tema central en la investigación sobre redes sociales y comunicación deportiva. Un estudio en el que se profundizó la importancia de esta variable fue el de Benito-Colio et al. (2023), quienes destacaron que la posición en la liga deportiva influye significativamente en el nivel de interacción de los seguidores. Un caso similar al anterior fue mostrado por Berraquero et al. (2024), quienes corroboraron la relevancia de los éxitos deportivos y cómo estos afectan el *engagement* de los aficionados.

Por otra parte, Kim y Choi (2022) se centraron en resaltar la importancia de la calidad de la relación entre los clubes y los aficionados, la cual es crucial para un *engagement* efectivo. Santos (2022) también exploró cómo los algoritmos influyen en la visibilidad y el alcance de las publicaciones, lo que afecta el *engagement* de los seguidores. Finalmente, como destaca Ballesteros-Herencia (2021), para entender mejor el *engagement*, es importante diferenciar las plataformas y cuál es la que mayor interacción genera.

#### ***1.4.3 Estrategias de Comunicación en Clubes Deportivos***

Las estrategias de comunicación en redes sociales son fundamentales para los clubes deportivos en la medida que definen su relación con su audiencia y fomentan su lealtad. Kim y Choi (2022) subrayaron la importancia de priorizar la calidad de las interacciones porque de esa manera se aseguran no solo la difusión de los mensajes, sino también la conformación de vínculos genuinos. Por otro lado, según Marthinus et al. (2024), los clubes pueden aprender de las buenas prácticas de los más grandes, adaptándolas a sus recursos y contexto para maximizar su impacto. En esa misma línea, Mastromartino (2024) destaca la capacitación en comunicación digital como punto clave, pues permite al personal implementar estrategias más efectivas y mantenerse al día en relación a las tendencias digitales.

El uso de las redes sociales también es esencial en la construcción de una identidad y de los valores entre el club y su comunidad, como una forma de sentirse parte de una identidad colectiva (García-López, 2023). Para mantener un alto nivel de *engagement*, los clubes requieren crear contenido relevante y responder de manera oportuna a las necesidades de la audiencia, tal como lo demostraron Berraquero et al. (2024). Las estrategias interactivas y personalizadas son una forma de fortalecer la relación con los seguidores, debido a que alienta la participación activa y aumenta el impacto y la visibilidad de la marca del club.

#### ***1.4.4 Relación entre el Contexto y la Interacción en Redes Sociales***

La relación entre el contexto y la interacción en redes sociales es clave para crear estrategias de comunicación que maximicen el *engagement*. Wang et al. (2024) destacaron cómo la percepción de la marca y la comunicación social influyen en la intención de la publicación. Este factor es relevante para los clubes de fútbol y organizaciones deportivas en virtud de que la percepción de la marca debe tenerse en cuenta al momento de crear contenido para estimular la participación de la audiencia. Además, Castro-Higueras et al. (2024) propusieron técnicas de personalización y calidad de contenido con el propósito de mejorar la interacción, lo cual es aplicable a los clubes deportivos respecto a la atención de las necesidades de sus seguidores.

El tipo de plataforma y el público objetivo también afectan el *engagement*. Claro-Montes et al. (2024) subrayaron la importancia de adaptar las estrategias de contenido según la audiencia y plataforma utilizadas. Igualmente, los eventos globales impactan el *engagement* de los aficionados porque proporcionan lecciones valiosas para planificar interacciones en contextos similares (Mehra et al., 2024). Asimismo, Martins et al. (2022) analizaron cómo los contenidos patrocinados impactan en la interacción, un factor importante en las estrategias de contenido de los clubes. Por último, Capriotti et al. (2024) resaltan el uso de las estrategias interactivas en el contenido social como un medio para mejorar la participación de la audiencia, lo cual también fortalece la presencia de los clubes deportivos en redes sociales.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO Y MARCO CONTEXTUAL

### 2.1 Marco Teórico

#### 2.1.1 *Engagement Digital*

El *engagement* digital es un concepto clave en el marketing contemporáneo, especialmente en el ámbito deportivo. Hace referencia al grado de involucramiento, participación y vínculo emocional que los usuarios construyen con una marca o institución mediante los entornos digitales (Mutatio, 2025). Este vínculo se manifiesta en acciones como comentarios, reacciones, compartidos, visualizaciones, participación en dinámicas interactivas y consumo de contenido en redes sociales, páginas web o aplicaciones móviles. En el caso de los clubes deportivos, el *engagement* digital representa la forma en que los hinchas mantienen su relación activa con el equipo, incluso cuando no pueden asistir físicamente a los estadios.

Durante la pandemia por COVID-19, el *engagement* digital adquirió una relevancia aún mayor. Ante la suspensión de eventos presenciales, los clubes deportivos se vieron obligados a trasladar sus esfuerzos de comunicación y marketing al entorno virtual. En este contexto, Alianza Lima y Universitario de Deportes implementaron estrategias digitales para mantener el interés y la lealtad de sus seguidores. Por ejemplo, Alianza Lima fortaleció su presencia en redes sociales mediante transmisiones en vivo, trivias y campañas conmemorativas que apelaban a la identidad del hincha. Universitario, por su parte, lanzó contenido exclusivo como entrevistas con jugadores, dinámicas interactivas y publicaciones que resaltaban los valores del club, generando una comunidad activa en plataformas como Instagram y Facebook (Medium Multimedia, 2025).

Comprender el *engagement* digital permite a los investigadores y profesionales del marketing evaluar el impacto de las estrategias comunicacionales en el comportamiento de los usuarios. Además, ofrece *insights* valiosos para mejorar la experiencia del hincha, fomentar la fidelización y generar ingresos a través de canales digitales. En el ámbito académico, publicaciones como las de Meijomil (2025) destacan que el *engagement* digital no solo mide la cantidad de interacciones, sino también la

solidez y profundidad del vínculo emocional que se establece entre el usuario y la marca en cuestión. Esta perspectiva resulta fundamental para analizar cómo los clubes peruanos enfrentaron los desafíos de la pandemia y qué aprendizajes pueden extraerse para fortalecer su comunicación en escenarios futuros de incertidumbre.

### ***2.1.2 Evolución del Marketing Deportivo en Perú***

El marketing deportivo en el Perú ha atravesado una evolución notable a lo largo del tiempo. Pasó de estrategias rudimentarias a enfoques más organizados con objetivos claros y medibles. Inicialmente, en el país, este tipo de marketing carecía de una estructura definida y su implementación se limitaba a acciones básicas, sin un análisis profundo del comportamiento del consumidor o de las tendencias de la industria. Sin embargo, según Flores (2024), la evolución de estas estrategias ha sido esencial en la profesionalización del sector deportivo peruano. Los clubes y marcas actualmente cuentan con planes de marketing más sofisticados; ello hizo posible desarrollar campañas no sólo centradas en la venta de productos, sino además en la generación de experiencias orientadas a profundizar y fortalecer el vínculo con los consumidores. Esta evolución responde a una transformación del marketing deportivo, que ha pasado de enfoques tradicionales a estrategias centradas en el consumidor, aprovechando el auge de las redes sociales y el entorno digital para generar vínculos emocionales más profundos (Navarro, 2025). Esto ha conllevado a un progreso sustancial en la competitividad del sector a nivel nacional e internacional, ya que las organizaciones deportivas que integran el marketing experiencial, la personalización de contenidos y la gestión emocional de marca logran diferenciarse y posicionarse con mayor fuerza en el mercado global (Pachau Torres et al., 2025).

Uno de los hitos más importantes de esta evolución ha sido el creciente enfoque en los acuerdos de patrocinio; así se constituyeron como una herramienta fundamental para el marketing deportivo. InfoMarketing (2024) subraya que esos acuerdos dejaron de ser una mera forma de apoyo económico para ser una parte integral de las estrategias comerciales, lo que condujo al crecimiento de las marcas y al fortalecimiento de la conexión con los consumidores. Por ende, dichos acuerdos posibilitan a los clubes deportivos a acceder a mayores recursos; así mejoran su infraestructura, aumentan su visibilidad y ofrecen más beneficios a sus seguidores.

En la actualidad, el marketing deportivo peruano no se circunscribe solo a la promoción de productos relacionados exclusivamente con el deporte. Se ha incorporado la comercialización de productos no vinculados directamente con lo deportivo, es decir, se utiliza el fútbol y otros deportes masivos como plataformas promocionales, tendencia que ha ido creciendo. Lalaleo (2023) resalta que, en este contexto, el marketing deportivo tiene dos objetivos fundamentales: por un lado, la venta de productos destinados a los aficionados al deporte; por otro, el uso de los eventos deportivos para promocionar productos de otras categorías. Este enfoque no solo acrecienta el alcance de las marcas, también promueve que los consumidores se sientan más conectados con los productos al estar asociados a una experiencia que traspasa los límites del simple acto de comprar.

### ***2.1.3 El Marketing Deportivo y la Experiencia del Consumidor***

La experiencia del consumidor se ha constituido en uno de los pilares en las estrategias del marketing deportivo, a raíz de que la satisfacción del consumidor está en función de la calidad del producto o servicio ofrecido y del involucramiento emocional con la marca. Para la efectividad de la estrategia de marketing deportivo, Tsiotsou (2016) considera necesaria la experiencia individual de consumo y el contexto social, histórico y cultural en el que la experiencia ocurre. Es decir, el marketing deportivo debe sopesar las particularidades del público, sus expectativas y las experiencias previas relacionadas con el deporte, si se pretende lograr una conexión profunda.

Para Pons y Standifird (2015), a pesar del carácter efímero e intangible de los eventos deportivos, su capacidad de suscitar experiencias inolvidables y movilizar a grandes multitudes los hace altamente demandados. En este sentido, el marketing deportivo ha logrado capitalizar la demanda vinculándola a lo emocional y creando experiencias capaces de trascender el momento del evento, para así establecer una relación duradera con los consumidores. Además, las organizaciones deportivas necesitan trabajar activamente en la construcción de relaciones sólidas y perdurables con sus seguidores. Jiménez Alcívar e Iturralde Solórzano (2017) plantean que el marketing debe generar valor durante el evento y, a la vez, construir su sostenibilidad a lo largo del tiempo, lo cual se refleja en la lealtad y en el fortalecimiento de la marca.

El marketing deportivo, entonces, se transforma en una herramienta clave para generar valor para las marcas y los consumidores. No se limita al consumo, sino

involucra al aficionado en la creación de experiencias. Esto refuerza el vínculo emocional y asienta una lealtad a largo plazo, fundamental en un sector tan competitivo como el deportivo.

#### ***2.1.4 La Digitalización del Marketing Deportivo y su Impacto durante la Pandemia***

La pandemia del COVID-19 gestó cambios profundos en diversas industrias, incluido el marketing deportivo. De acuerdo con LR Data (2024), la situación en el Perú fue grave: se contabilizaron 221.089 fallecidos y 4 millones de contagios, situación que afectó gravemente a todos los sectores del país. Como respuesta a esta crisis, los clubes y marcas deportivas se vieron obligados a adaptarse rápidamente al entorno digital, reemplazando las interacciones presenciales por plataformas virtuales. Según la Organización Panamericana de la Salud (2024), la emergencia sanitaria aceleró la necesidad de una transformación digital e impulsó a los clubes deportivos a innovar en sus estrategias de marketing, más aún en una coyuntura donde los eventos presenciales estaban suspendidos o restringidos. En este contexto, las redes sociales se consolidaron como herramientas primordiales en el mantenimiento de la conexión con los aficionados.

La digitalización, además de facilitar a los clubes la continuidad de la implementación de sus estrategias de marketing, impulsó una segmentación de su público. Esta delimitación facilitó a las marcas construir mensajes más personalizados y relevantes. Según la consultora Arellano (2023), en el contexto peruano, la digitalización transformó las expectativas de los consumidores, quienes demandaban una mayor interacción personalizada y la posibilidad de vivir experiencias más relevantes a través de sus dispositivos digitales.

Giraldo (2025) refuerza esta visión al señalar que la implementación de estrategias omnicanal permitió a los clubes y marcas deportivas ofrecer una experiencia coherente en diversas plataformas; con ello mejoró de la satisfacción y la fidelización de los consumidores. Desde esta mirada, la digitalización funcionó como una respuesta a la pandemia y como un paso fundamental hacia la modernización y globalización del marketing deportivo al permitir que las organizaciones deportivas se mantuvieran vigentes en un entorno cada vez más competitivo y digitalizado.

### ***2.1.5 Comunidades Virtuales, Redes Sociales y Engagement en el Marketing Deportivo***

Las comunidades virtuales emergieron como un fenómeno cultural que han transformado la forma en que los individuos interactúan en la era digital. Para Morado (s.f.), son espacios en donde personas, con intereses comunes, interactúan a través de herramientas digitales, sin importar las barreras geográficas. Además, para esta autora, en el marketing deportivo, estas comunidades representan una oportunidad única para fomentar el *engagement* y la lealtad de los seguidores. Al igual que en las comunidades físicas, las virtuales crean un espacio donde los miembros pueden compartir intereses, crear contenido y construir un sentido de pertenencia (Morado, s.f.).

La teoría de redes sociales, como la describen Monserrat et al. (2024), es crucial para comprender la dinámica de estas comunidades. En las diversas plataformas, los nodos o individuos con mayor influencia, como los *influencers* o embajadores de marca, asumen un rol esencial en la difusión de contenidos y en la construcción de narrativas comerciales. En este sentido, las redes sociales como Instagram y Twitter revolucionaron el marketing deportivo haciendo posible a los clubes y marcas interactuar de manera directa con su audiencia y fortalecer la relación con sus seguidores (Monserrat et al., 2024).

El concepto de *engagement*, como lo define Ballesteros-Herencia (2016), ha ganado relevancia en el análisis de la interacción digital. No se limita a la satisfacción del consumidor, implica también una participación activa de los usuarios en la creación y difusión de contenido. En el entorno deportivo significa que los seguidores, además de consumir el contenido, lo comparten, comentan e incluso crean sus publicaciones. De esta manera, se amplifica el alcance de las campañas comerciales y se refuerza el vínculo entre las marcas y los aficionados.

A pesar de su potencial, muchas organizaciones aún no aprovechan completamente el *engagement* de sus seguidores (Ballesteros-Herencia, 2016). El marketing en redes sociales ha sido, en muchos casos, utilizado solo para la difusión de contenido unidireccional, lo que limita la interacción profunda con los usuarios. Aprovechar el potencial de las comunidades virtuales y el *engagement* activo permite a las organizaciones deportivas crear una conexión más fuerte y duradera con su audiencia, contribuyendo así al éxito de sus estrategias de marketing en el futuro.

## **2.2 Marco Contextual**

En la actualidad, según la Federación Internacional de Historia y Estadística de Fútbol (ESPN, 2024), hay 18 equipos de fútbol peruano compitiendo en la Liga 1; de los cuales solo tres figuran en el top 700 de los mejores clubes a nivel mundial: Sporting Cristal, Alianza Lima y Universitario de Deportes. Para esta investigación, se ha tomado como segmento de estudio los dos últimos clubes mencionados.

### ***2.2.1 Contexto Institucional de Universitario de Deportes y de Alianza Lima***

#### **Universitario de Deportes**

Entre 2019 y 2021, el Club Universitario de Deportes enfrentó una de sus peores crisis económicas debido a su deuda de 110 millones de dólares (cerca de 500 millones de soles). Jean Ferrari, el administrador, señaló como los principales acreedores de la deuda a la empresa Gremco, por la construcción del Estadio Monumental, y a la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat) del Perú (Alvarado, 2023; El Comercio, 2024; Willax, 2024). Según Salazar (2023), la deuda relacionada con el estadio generó tensiones debido a la falta de claridad en los términos del contrato, mientras que la tributaria se agravó por prácticas contables cuestionables de anteriores dirigentes.

Además de Universitario, otros clubes también enfrentaron crisis de gran magnitud. Ante esta situación, el gobierno peruano emitió el 2012 el Decreto de Urgencia N° 010-2012, en el cual se estableció que, a diferencia de los procesos concursales generales, las juntas de acreedores no podían decidir la liquidación sin aprobar un plan de reestructuración financiera (Perú21, 2012). En el caso de Universitario, este proceso estuvo marcado por administraciones temporales y conflictos entre acreedores, debilitando la institucionalidad del club. En el 2013, a pesar de ciertos logros como la gestión de Rocío Chávez, la crisis persistía (Salazar, 2023).

En 2021, el Congreso aprobó la Ley N° 31279 para regular procedimientos concursales en el fútbol peruano y otorgó a la Sunat la presidencia provisional de la junta de acreedores (El Peruano, 2021). Ese año Jean Ferrari fue nombrado nuevamente administrador de Universitario. Su gestión logró estabilidad financiera y deportiva, pues se coronó campeón del torneo peruano en el 2023 (Claros, 2023).

#### **Alianza Lima**

El Club Alianza Lima no estuvo exento de la crisis económica; en el 2012 ingresó a un proceso concursal especial por deudas, cuyo monto alcanzó 28.9 millones de soles, principalmente con la Sunat (Jaupe, 2019). La administración de Susana Cuba, Christian Bustos y Renzo Ratto no logró estabilizar al club. Sin embargo, en el 2019 el Fondo Blanquiazul adquirió el 80% de la deuda tributaria, equivalente a 23,8 millones de soles (ESPN, 2019), por lo que asumió la presidencia de la junta de acreedores. De este modo, se marcó un punto de inflexión en la historia del club, ya que le trajo estabilidad financiera y resolvió deudas con la Oficina de Normalización Previsional (ONP), la Municipalidad de La Victoria y la Sunat. Actualmente, Alianza Lima es considerada una de las marcas más importantes del deporte peruano, con gran proyección en el ámbito deportivo (Mauricio, 2023).

### **2.2.2 Alcance y Campañas de Marketing**

#### **Universitario de Deportes**

Fundado en 1924, Universitario cuenta con 27 títulos nacionales, una copa nacional y una copa internacional sub-20 (DSports, 2023). Respecto a sus plataformas digitales, en "X" cuenta con un millón de seguidores; en Facebook, 3,3 millones y en Instagram, 987 mil (datos extraídos el 18 de enero del 2025).

Según Camacho (2022), el club clasifica sus medios en línea (redes sociales, página web) y fuera de línea (medios de comunicación, periodistas e *influencers*). Estas plataformas han sido clave para fortalecer la relación con su hinchada y comunicar sus logros deportivos y sociales.

#### **Alianza Lima**

Fundado en 1901, Alianza Lima es uno de los clubes más populares del Perú, con 23 títulos nacionales y dos semifinales de Copa Libertadores (Chumbiauca, 2021). En redes sociales, tiene 634 mil seguidores en "X", 1,1 millones en Instagram y 3,8 millones en Facebook (datos extraídos el 18 de enero del 2025).

El club ha implementado una serie de estrategias comerciales. Según Figueroa (2021), la más destacada fue el programa "Abonado Íntimo" lanzado en 2020, a través del cual ofrecía la preventa de entradas y beneficios exclusivos para los hinchas. Otra fue las mascarillas blanquiazules (2020), fabricadas en asociación con *The Cool Clothing Company*; por cada 10 unidades vendidas, donaban mascarillas médicas. Una tercera

estuvo comprendida por la Campaña “No hay mejor regalo que un saludo blanquiazul” (2020); en este caso, los jugadores brindaban saludos personalizados por el Día del Padre. Asimismo, se implementó la estrategia Hazte Íntimo (2021), una membresía anual que incluía el acceso a la plataforma Alianza Play, con videos, entrevistas y documentales. Otra estrategia implementada fue la edición de una revista digital, lanzada en el 2021 con el fin de mejorar la comunicación con los hinchas. En ella se publicaron ediciones como “Invencibles” e “Ídolos Eternos”, que buscaban fortalecer el vínculo emocional con los seguidores del club.



## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### 3.1 Enfoque Metodológico

Esta investigación está alineada al enfoque metodológico mixto (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2023), en el cual se combinaron técnicas cualitativas y cuantitativas con el fin de obtener una visión integral de las estrategias de comunicación digital adoptadas por los clubes Universitario de Deportes y Alianza Lima durante la pandemia de COVID-19. Se aplicó el análisis de contenido y la entrevista a profundidad. Ambas técnicas hicieron posible abordar los objetivos específicos planteados para la investigación. Proporcionaron una perspectiva descriptiva y exploratoria de los cambios en la interacción entre los clubes y sus seguidores, así como un análisis detallado de las estrategias digitales empleadas y la percepción de los actores clave involucrados.

### 3.2 Universos y Muestras

El primer universo de la investigación estuvo compuesto por las publicaciones y los comentarios de los perfiles oficiales en Facebook de los clubes Universitario de Deportes y Alianza Lima. La determinación de analizar las redes sociales de estos clubes obedeció a dos criterios: el número de títulos obtenidos por los clubes seleccionados y su popularidad (CPI, 2018). Ambos clubes cuentan con la mayor cantidad de títulos ganados en la liga nacional de fútbol y son los más populares del país (CPI, 2018). Asimismo, a los dos se les considera los rivales clásicos más importantes del fútbol peruano.

El periodo de análisis comprende del 2019 al 2021. Es importante aclarar que, si bien la pandemia se desarrolló entre el 2020 y el 2021, se consideró también al 2019 con el fin de comparar los resultados previos al COVID-19. De este periodo, se tomó como referencia las publicaciones realizadas en sus perfiles de Facebook los días en los cuales se jugó un clásico; específicamente las siguientes tres fechas: 15 de abril del 2019, 08 de marzo del 2020 y 18 de agosto del 2021.

Las fechas elegidas posibilitaron el análisis de las temáticas de las publicaciones seleccionadas y el modo del comportamiento de las interacciones, así como el *engagement* en distintos momentos clave.

- **15 de abril de 2019:** periodo previo a la pandemia; las dinámicas digitales aún coexistían con la asistencia presencial a los estadios. Se analizaron las 19 publicaciones de esa fecha por parte de Alianza Lima y 40 por parte de Universitario de Deportes.
- **8 de marzo de 2020:** se disputó un clásico poco antes del confinamiento global; en este contexto la digitalización comenzó a ganar protagonismo. Se analizaron las 5 publicaciones de esa fecha por parte de Alianza Lima y 26 por parte de Universitario de Deportes.
- **18 de agosto de 2021:** clásico en plena pandemia, con el consumo de redes sociales en su punto más alto y una transformación en la manera en que los hinchas vivieron el fútbol a distancia. Se analizaron las 18 publicaciones de esa fecha por parte de Alianza Lima y 28 por parte de Universitario de Deportes.

Además, se observaron las primeras cinco publicaciones y sus respectivos comentarios de las cuentas de cada club en los meses de octubre, noviembre y diciembre de los años mencionados. En total, se examinaron 45 publicaciones, 15 por año de cada club. Ese rango se seleccionó con el objetivo de evaluar la participación de los usuarios en una etapa crucial para sus equipos: la fase final de cada campeonato profesional de fútbol. Igualmente, es importante mencionar que se tomaron en cuenta los comentarios a la publicación, mas no las respuestas a otros usuarios.

Se decidió analizar Facebook por varias razones. Una de ellas fue los resultados de la encuesta realizada por Ipsos (2020). En dicho estudio se demuestra que el 94% de peruanos utilizó Facebook durante la pandemia; por otro lado, el 73% aseguró que esta red social fue totalmente imprescindible en la emergencia sanitaria. Otra razón respondió al criterio de número de seguidores: ambos equipos tienen mayor cantidad de seguidores en Facebook en relación a otros clubes (RPP, 2022). Según datos de RPP (2022), Alianza Lima tenía para entonces en su página oficial 3.641.620 de seguidores y Universitario de Deportes 3.014.181. Un último motivo de la elección de Facebook fue la intensificación de la interacción digital durante los años de la pandemia, debido a la restricción de los encuentros presenciales y de los eventos deportivos masivos. El uso de las plataformas digitales se incrementó para mantener la relación con los seguidores (Mehra et al., 2024).

Un segundo universo estuvo compuesto por expertos de marketing en redes sociales y en materia deportiva. Se consideró con el objetivo de conocer la perspectiva

especializada sobre la evolución de las estrategias de marketing digital durante la pandemia.

De dicho universo se conformó la muestra, integrada por seis expertos: Mariano Naranjo, Eduardo Flores, Luis Carrillo, Lisbeth Espinoza, Marcela Fierro y José Mejía. Los expertos fueron seleccionados por su vasta experiencia en el ámbito deportivo y su conocimiento en la gestión de estrategias digitales. A continuación, se presenta una descripción de cada experto entrevistado.

## **Marketing Deportivo**

### ***Luis Carrillo***

Profesional en marketing deportivo con más de dos décadas de experiencia en la industria peruana. Es presidente de la Asociación Peruana de Marketing Deportivo (APEMD), donde impulsa oportunidades laborales y académicas en el sector. Se desempeña como profesor en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), en el cual dicta cursos sobre *Esports*, tendencias y modelos de negocio deportivos. Además, lidera Live Media SAC, una empresa enfocada en entretenimiento digital y producción de contenido de *esports* y *gaming*. Su experiencia lo posiciona como una figura clave en la conexión entre marcas y el ecosistema deportivo peruano.

### ***Mariano Naranjo***

Comunicador con Maestría en Publicidad (USMP) y especialización en Comunicación Corporativa (Universidad de Lima). Tiene amplia trayectoria como periodista deportivo en medios masivos y como profesional en relaciones públicas, publicidad y marketing para empresas de consumo masivo. Actualmente es productor general de VPI Media S.A.C., empresa de servicios integrales de comunicación. También es docente y coordinador en la carrera de Administración y Negocios del Deporte en la UPC, editor general del medio ADN Deportivo y conductor del podcast “En Nombre del Deporte”. Combina experiencia académica con práctica en marketing deportivo, redacción y producción audiovisual.

### ***Eduardo Flores***

Profesional senior en marketing deportivo con más de una década de experiencia en *branding*, identidad corporativa y patrocinios estratégicos. Fundador de “Toque Fino”, una agencia pionera en marketing deportivo con más de 11 años en el mercado

sudamericano. Actualmente es docente en el Johan Cruyff Institute y en la Universidad de Lima, además de trabajar como agente deportivo en Wingoal Perú. Es socio fundador de la APEMD. Se especializa en desarrollar alianzas estratégicas y servicios innovadores que generan alto impacto mediático y valor agregado para las marcas en el deporte.

## **Marketing en Redes Sociales**

### ***Lisbeth Espinoza***

Marketera integral con una visión estratégica orientada al negocio, la rentabilidad y el desarrollo de productos. Cuenta con más de 10 años de experiencia en *marketing* y *trade marketing* en sectores como farmacéutica, consumo masivo, juguetes y pecuario. Fue jefa de marketing en Medifarma S.A., en donde lideró un equipo que gestionaba más de 30 marcas. Es docente en la Universidad de Lima en cursos de *Trade Marketing* y Gestión de Producto y Marca. Su enfoque combina pensamiento analítico, liderazgo de equipos multidisciplinarios y una perspectiva global adquirida en su formación en ESAN y ESIC (Barcelona).

### ***Marcela Fierro***

Comunicadora especializada en periodismo, actualmente se desempeña como *Content Manager* en la agencia Toque Fino, donde lidera la estrategia digital de marcas como Betano, Tales Academy e IntiCup. También fue *Community Manager* de la Asociación Deportiva de Pickleball Perú. Tiene experiencia en creación de contenidos visuales y textuales, desarrollo de campañas en redes sociales y gestión de *engagement*. Su perfil destaca por su enfoque creativo, estratégico y por su capacidad para fortalecer la presencia digital de marcas deportivas en el mercado peruano.

### ***José Mejía***

Es especialista en marketing digital y nuevos medios, con más de 20 años de experiencia en el ámbito académico y empresarial. Es profesor en la Universidad de Lima y la UPC, y CEO de Synthetika, una radio en línea centrada en innovación digital. Ha desarrollado estrategias de comunicación y contenido en entornos como redes sociales, inteligencia artificial, 3D y *mobile apps*, aplicadas tanto en educación como en marketing.

Si bien los entrevistados pertenecen a disciplinas distintas, se observa un claro hilo conductor en sus respuestas: el reconocimiento del rol central de las redes sociales durante la pandemia y la necesidad de adaptar estrategias para mantener la cercanía con la audiencia. Cabe señalar que toda la información sobre estos perfiles proviene de las entrevistas realizadas o de los datos disponibles en sus perfiles de LinkedIn.

### **3.3 Técnicas e Instrumentos**

Para responder a los objetivos de la investigación, se utilizaron dos técnicas principales: análisis de contenido y entrevista en profundidad.

#### **3.3.1 Análisis de Contenido**

La metodología empleada en el análisis de contenido se basó en dos estudios que combinan tanto parámetros cuantitativos y cualitativos.

El primero fue la investigación de Guadalupe y Soto (2024) sobre la respuesta de los *influencers* en redes sociales. Tomando como referencia su propuesta, se analizaron las publicaciones y los comentarios realizados por los usuarios en las cuentas de Facebook de los clubes Universitario de Deportes y Alianza Lima durante los años 2019, 2020 y 2021, en el contexto de la pandemia de COVID-19. Las categorías se organizaron del siguiente modo:

- **Temática de la publicación y comentarios:**
  - Partidos
  - Jugadores
  - Pandemia
  - Hinchas
  - Club
  - Otros
- **Sentimiento predominante en los comentarios:**
  - **Positivo:** comentarios que expresan apoyo, interés o satisfacción con la publicación. Ejemplo: "Excelente información, ¡gracias por compartir!".
  - **Negativo:** comentarios que contienen críticas o inconformidad. Ejemplo: "No estoy de acuerdo con esta decisión".
  - **Neutro:** comentarios informativos o sin carga emocional evidente. Ejemplo: "El evento se llevará a cabo el próximo viernes".

El segundo fue el estudio de Tejedor et al. (2020), quienes evaluaron la interacción y el *engagement* de los equipos de fútbol europeos con su audiencia en Facebook. Este criterio está enfocado en medir el alcance y la visibilidad de las publicaciones a través del conteo de variables clave como el número de publicaciones, "me gusta", comentarios y la opción compartir. Estos indicadores cuantitativos permitieron obtener una visión más clara del nivel de participación de los seguidores.

Para una medición más precisa del *engagement*, se utilizó la tasa de interacción como indicador clave del desempeño en Facebook. Según Merged Media (s.f.), esta métrica se obtiene dividiendo el total de interacciones de una publicación entre el número total de seguidores de la página y multiplicando el resultado por 100; su fórmula se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Engagement rate} = (\text{N}^\circ \text{ total de me gusta} + \text{comentarios} + \text{compartidos} / \text{Seguidores totales}) \times 100$$

A través de este cálculo se evaluó el nivel de participación de la audiencia en relación con el alcance potencial de la página. El resultado fue la obtención de una medida objetiva del impacto del contenido publicado.

Asimismo, para analizar la interacción y el contenido publicado en las páginas oficiales de Facebook de los clubes Universitario de Deportes y Alianza Lima, antes y después de la pandemia, se aplicaron los siguientes criterios de evaluación:

- **Reacciones totales:** *likes*, comentarios y compartidos.
- **Engagement general de la publicación.**

Los instrumentos del análisis de contenido se encuentran en la sección Anexos.

### ***3.3.2 Entrevistas en Profundidad***

Adicionalmente, se llevaron a cabo entrevistas en profundidad con el objetivo de obtener una visión cualitativa sobre los desafíos y estrategias implementadas, así como las percepciones de los actores clave respecto a la efectividad de las medidas adoptadas durante la crisis sanitaria.

El diseño de las entrevistas se estableció a partir del enfoque semiestructurado. Las preguntas se plantearon para explorar aspectos generales y específicos. En función al desenvolvimiento del entrevistado o de las respuestas dadas, se formularon preguntas

en busca de respuestas más detalladas. Esta estructura se inspiró en estudios previos, como el de García Muñoz y Carrero Márquez (2024), quienes aplicaron entrevistas en profundidad para analizar la gestión de la experiencia en el club deportivo Real Madrid. Asimismo, se tomó como referencia el trabajo de Solanellas Donato et al. (2022), cuyos autores examinaron la manera en la que las grandes competiciones deportivas utilizaron las redes sociales durante la crisis sanitaria.

Las entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas para el análisis respectivo mediante la codificación de temas y patrones relevantes en las respuestas de los participantes. Este enfoque permitió conocer la percepción de los expertos sobre el impacto de la pandemia en la interacción con los seguidores. La guía de entrevistas se encuentra en los Anexos.

### ***3.3.3 Procedimientos de Análisis***

Los resultados obtenidos se sometieron a un análisis de contenido de tipo descriptivo. Este se consistió en describir la frecuencia y las características de las publicaciones en las redes sociales. Los resultados se sistematizaron en tablas y gráficos que muestran la distribución y proporciones de los indicadores.

En relación al análisis cualitativo de las entrevistas realizadas a los expertos en marketing deportivo, se aplicó la técnica de codificación cualitativa. El proceso incluyó la revisión de las transcripciones para identificar significados, patrones y estructuras en la información.

### ***3.3.4 Consideraciones Éticas***

Todas las entrevistas se llevaron a cabo luego del consentimiento informado de los participantes. Cada persona recibió información del propósito de la investigación, de la confidencialidad de sus respuestas y de su derecho a participar de manera voluntaria. Este enfoque ético aseguró la integridad y validez de la investigación (el formulario del consentimiento informado se puede ver en Anexos).

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Este capítulo presenta los hallazgos obtenidos tras el análisis de las interacciones, el *engagement* y las estrategias de contenido implementadas por Universitario de Deportes y Alianza Lima en sus páginas oficiales de Facebook durante el periodo previo, durante y posterior a la pandemia. A partir del estudio comparativo de métricas cuantitativas -como reacciones, comentarios y tipos de publicaciones- y del análisis cualitativo del sentimiento expresado por los usuarios, se identifican patrones que permiten comprender cómo evolucionó la relación digital entre los clubes y sus seguidores. Los resultados expuestos a continuación muestran no solo el comportamiento de ambas comunidades virtuales en fechas clave, como los clásicos del fútbol peruano, sino también las formas en que los contenidos difundidos influyeron en la construcción de *engagement*, percepción pública y fidelización en un contexto marcado por cambios sociales, deportivos y comunicacionales.

### **4.1 *Engagement* e Interacción como Resultado de las Estrategias Digitales Implementadas por Universitario y Alianza Lima**

A través del análisis del comportamiento de los usuarios en las páginas de Facebook de Universitario de Deportes y Alianza Lima se identificaron variaciones significativas en la interacción, el contenido difundido y el sentimiento expresado por los seguidores, así como su incidencia en el nivel de *engagement* y en los procesos de fidelización de los hinchas.

#### **4.1.1 *Análisis de Interacciones Durante Tres Fechas del Clásico del Fútbol Peruano***

Durante los días en que se disputaron los clásicos del fútbol peruano -15 de abril del 2019, 08 de marzo del 2020 y 18 de agosto del 2021- se observaron patrones diferenciados de *engagement* y uso temático del contenido entre Universitario y Alianza Lima. Universitario de Deportes obtuvo un total acumulado de 463,377 "me gusta" y 47,617 comentarios en los tres clásicos analizados (ver Tabla IV.1). La cifra más alta de "me gusta" se registró en marzo del 2020 (224,001), mientras que el pico de comentarios se dio en agosto del 2021 (25,555), en pleno contexto pandémico. A pesar de una caída en reacciones positivas en el 2021 (ver Tabla IV.2), estas siguieron representando la mayoría del total (98.08% frente a solo 1.92% negativas), lo que

refleja un ambiente mayoritariamente favorable en la comunidad virtual incluso en condiciones de crisis sanitaria.

**Tabla IV.1.**

***Likes y comentarios de la página de Facebook del Club Universitario de Deportes***

Fecha	Suma de Likes	Suma de Comentarios	Total de publicaciones
15 de abril del 2019	155,666	11,384	43
18 de agosto del 2021	83,710	25,555	23
8 de marzo del 2020	224,001	10,678	29
Suma total	463,377	47,617	95

**Tabla IV.2.**

***Reacciones de la página de Facebook del Club Universitario de Deportes***

Fecha	Suma de Reacciones Negativas	Suma de Reacciones Positivas
15 de abril del 2019	531	155135
18 de agosto del 2021	7788	75922
8 de marzo del 2020	585	223416
Suma total	8904 (1.92%)	454473 (98.08%)

\*Reacciones: son expresiones emocionales rápidas (como "Me gusta", "Me encanta", "Me divierte") que los usuarios utilizan para interactuar con publicaciones y reflejar su respuesta afectiva.

En paralelo, Alianza Lima alcanzó 311,729 “me gusta” y 25,685 comentarios (ver Tabla IV.3). Al igual que Universitario, el mayor volumen de reacciones positivas para Alianza se dio en el 2021, con 246,467 "me gusta", evidenciando un repunte significativo en la interacción digital durante ese año. Sin embargo, a diferencia de su rival, la proporción de reacciones negativas fue mayor (3.31%) (ver Tabla IV.4), aunque las positivas continuaron siendo ampliamente predominantes con un 96.69%.

**Tabla IV.3.**

***Likes y comentarios de la página de Facebook del Club Alianza Lima***

Fecha	Suma de Likes	Suma de Comentarios	Total de publicaciones
15 de abril del 2019	32675	9848	19
18 de agosto del 2021	246467	10506	5
8 de marzo del 2020	32587	5331	17
Suma total	311729	25685	41

**Tabla IV.4.**

***Reacciones de la página de Facebook del Club Alianza Lima***

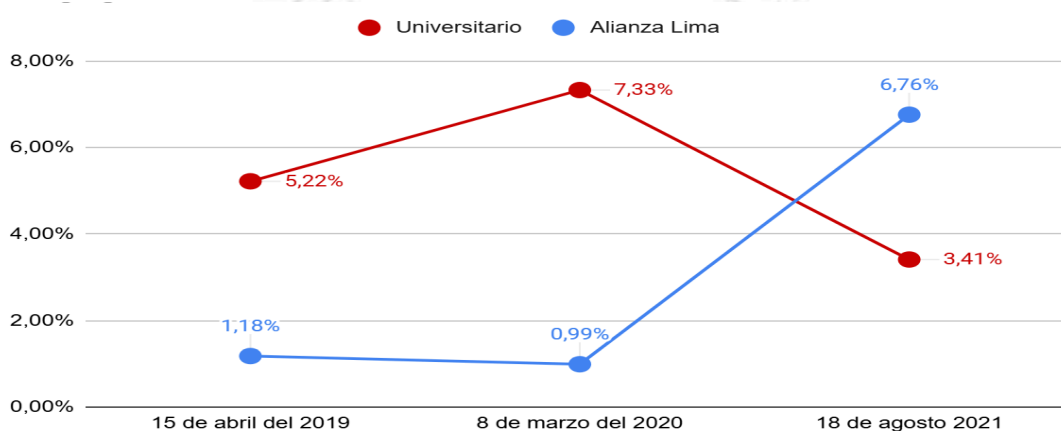
Fecha	Suma de Reacciones Negativas	Suma de Reacciones Positivas
15 de abril del 2019	23838	8837
18 de agosto del 2021	246331	136
8 de marzo del 2020	31244	1343
Suma total	301413 (96.69%)	10316 (3.31%)

\*Reacciones: son expresiones emocionales rápidas (como "Me gusta", "Me encanta", "Me divierte") que los usuarios utilizan para interactuar con publicaciones y reflejar su respuesta afectiva.

El análisis detallado del *engagement* (ver Figura IV.1) muestra que Universitario obtuvo un mayor porcentaje durante los dos primeros clásicos. Su punto más alto en marzo del 2020 fue de 7.33%, mientras que Alianza Lima registró apenas el 0.99%. Sin embargo, en el clásico del 18 de agosto del 2021, Alianza Lima experimentó un crecimiento notable en su *engagement*: llegó a 6.76%, superando así a Universitario, que descendió hasta 3.41%. Este cambio refleja que Alianza Lima consiguió conectar mejor con su audiencia digital en el contexto pandémico, posiblemente a través de una estrategia más efectiva centrada en lo competitivo y en lo emocional. Por su parte, Universitario, pese a haber tenido históricamente un *engagement* más alto, no logró sostenerlo en el último clásico analizado; esto podría deberse a ajustes en su estrategia digital, menor impacto del contenido o factores deportivos del momento.

**Figura IV.1.**

***Engagement de Universitario de Deportes y Alianza Lima***



## 4.2 Estrategias de Marketing Digital y su Efectividad en la Construcción de *Engagement* y Fidelización

El análisis comparativo de las publicaciones y de las interacciones generadas por Universitario y Alianza Lima evidencia que ambos clubes concentraron sus esfuerzos de marketing digital en contenidos orientados al rendimiento deportivo, priorizando publicaciones sobre partidos y jugadores por encima de temas institucionales, identitarios o de comunidad. Universitario destinó el 42.11% de sus publicaciones a temas de jugadores y el mismo porcentaje al desarrollo del partido, mientras que categorías como “club”, “hinchas” y “estadio” tuvieron menor representación, aunque se observa un incremento de publicaciones institucionales en el 2021. Alianza Lima, por su parte, concentró el 47.62% de sus publicaciones en el partido y el 38.10% en los jugadores, con escasa presencia de contenidos sobre el estadio o el club como institución. De esto, se deduce la implementación de una estrategia enfocada principalmente en el rendimiento deportivo más que en la construcción de marca o comunidad. En conjunto, los datos evidencian que, si bien ambos clubes logran altos niveles de interacción durante los clásicos, la evolución de su *engagement* depende de cómo adapten los contenidos y los enfoques a las circunstancias deportivas y sociales.

**Tabla IV.5.**

### ***Categorías por fecha de publicación del Club Universitario de Deportes***

Categoría	15 de abril del 2019	18 de agosto del 2021	8 de marzo del 2020	Total
Club	2 (4.65%)	5 (17.24%)	0 (0%)	7 (7.37%)
Estadio	1 (2.33%)	1 (3.45%)	4 (17.39%)	6 (6.32%)
Hinchas	1 (2.33%)	0 (0%)	1 (4.35%)	2 (2.11%)
Jugadores	17 (39.53%)	14 (48.28%)	9 (39.13%)	40 (42.11%)
Partidos	22 (51.16%)	9 (31.03%)	9 (39.13%)	40 (42.11%)
Total	43	29	23	95

**Tabla IV.6.*****Categorías por fecha de publicación del Club Alianza Lima***

Categoría	15 de abril del 2019	18 de agosto del 2021	8 de marzo del 2020	Total
Club	0 (0%)	2 (11.11%)	0 (0%)	2 (4.76%)
Estadio	1 (5.26%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (2.38%)
Hinchas	1 (5.26%)	0 (0%)	2 (40%)	3 (7.14%)
Jugadores	6 (31.58%)	7 (38.89%)	3 (60%)	16 (38.10%)
Partidos	11 (57.89%)	9 (50%)	0 (0%)	20 (47.62%)
Total	19	18	5	42

***4.2.1 Formas de Interacción entre Universitario y Alianza Lima y sus Seguidores en Facebook Durante la Pandemia***

El estudio de las cinco primeras publicaciones realizadas en octubre, noviembre y diciembre de cada año se centró en el análisis de los comentarios de los usuarios, específicamente en dos dimensiones: el sentimiento predominante (positivo, neutro o negativo) y la temática abordada por los propios usuarios en sus respuestas.

En Universitario de Deportes, en el 2019 el sentimiento negativo fue dominante (40.28%), seguido por el neutro (31.47%) y el positivo (28.25%) (ver Tabla 4.7).

**Tabla IV.7.*****Sentimiento del Club Universitario de Deportes en el año 2019***

Categoría	Sentimiento (2019)		
	Meses	Diciembre	
	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)
Pandemia	0 (0%)	0 (100%)	0 (0%)
Partido	21 (50%)	17 (40.48%)	4 (9.52%)
Jugadores/Entrenador	74 (15.16%)	198 (40.57%)	216 (44.26%)
Club	104 (39.85%)	25 (9.58%)	132 (50.57%)
Otro	205 (32.07%)	210 (32.86%)	224 (35.05%)
Total	404 (28.25%)	450 (31.47%)	576 (40.28%)
Total	1430		

Este patrón se intensificó en el 2020 (ver Tabla IV.8), con un 49.32% de comentarios negativos y una marcada caída del sentimiento positivo (40.49%) y neutro (10.19%).

**Tabla IV.8.**

*Sentimiento del Club Universitario de Deportes en el año 2020(Realizada en mayo, 2025)*

Sentimiento (2020)										
Meses	Octubre			Noviembre			Diciembre			Total
Categoría	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	Total
Pandemia	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	1(100%)	1
Partido	9 (81.82%)	2 (18.18%)	0 (0%)	6 (31.58%)	3 (15.79%)	10 (52.63%)	13 (30.23%)	23 (53.49%)	7 (16.28%)	73
Club	27 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	38 (71.70%)	0 (0%)	15 (28.30%)	195 (65.66%)	19 (6.40%)	83 (27.95%)	377
Jugadores	22 (91.67%)	0 (0%)	2 (8.33%)	27 (62.79%)	2 (4.65%)	14 (32.56%)	21 (52.5%)	1 (2.5%)	18 (45.0%)	107
Otro	0 (0%)	1 (100%)	0 (0%)	5 (14.71%)	6 (17.65%)	23 (67.65%)	41 (12.77%)	60 (18.69%)	220 (68.54%)	356
Total	58 (91.15%)	3 (4.72%)	2 (3.14%)	76 (50.33%)	11 (7.28%)	62 (41.06%)	270 (38.46%)	103 (14.67%)	329 (46.86%)	
Total		63 (6.89%)			149 (16.31%)			702 (76.80%)		914

En el año 2021 (ver Tabla IV.9), aunque el sentimiento negativo se mantuvo como el más alto (49.29%), se observó una mejora en la neutralidad de los comentarios (37.88%) y una ligera recuperación del tono positivo (12.83%).

**Tabla IV.9.**

*Sentimiento del Club Universitario de Deportes en el año 2021(Realizada en mayo, 2025)*

Sentimiento (2021)										
Meses	Octubre			Noviembre			Diciembre			Total
Categoría	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	Total
Pandemia	0 (0%)	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	1
Partido	0 (0%)	4 (100%)	0 (0%)	3 (60%)	2 (40%)	0 (0%)	3 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	12
Club	19 (90.48%)	4 (4.76%)	1 (4.76%)	51 (85%)	8 (13.33%)	1 (1.67%)	12 (50%)	10 (41.67%)	2 (8.33%)	105
Jugadores	9 (69.23%)	0 (0%)	4 (30.77%)	3 (30%)	6(60%)	1(10%)	0 (0%)	1 (33.3%)	2 (66.7%)	26
Otro	3 (12.50%)	2 (8.33%)	19 (79.17%)	22 (19.82%)	62 (55.86%)	27 (24.32%)	7 (3.38%)	73 (35.27%)	127 (61.35%)	347
Total	31 (49.21%)	8 (12.70%)	24 (38.10%)	79 (42.47%)	78 (41.94%)	29 (15.59%)	22 (9.28%)	84 (35.44%)	131 (55.27%)	
Total		63 (12.83%)			186 (37.88%)			242 (49.29%)		491

Los tópicos más frecuentes en los comentarios de los usuarios de Universitario durante este periodo fueron “jugadores”, “club” y “otro” (ver Tablas IV.7, IV.8 y IV.9), esta última entendida como una categoría amplia que agrupa referencias a temas institucionales, administrativos o aspectos generales del equipo. En el 2019 y el 2020, los comentarios se centraron sobre todo en los jugadores, mientras que en el 2021 hubo un notable aumento en los comentarios clasificados como “club” y “otro”, lo que sugiere una mayor preocupación por temas organizativos o de identidad institucional por parte de los seguidores.

En el caso de Alianza Lima se reflejó una evolución emocional más marcada. En el 2019, los comentarios positivos representaron el 66.80% del total, con solo un 12.26% de negativos (ver Tabla IV.10).

**Tabla IV.10.**  
***Sentimiento del Club Alianza Lima en el año 2019***

Sentimiento (2019)			
Meses	Diciembre		
Categoría	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)
Pandemia	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Partido	31 (55.36%)	18 (32.14%)	7 (12.50%)
Jugadores/Entrenador	7 (50.00%)	2 (14.29%)	5 (35.71%)
Club	270 (87.96%)	33 (10.75%)	4 (1.30%)
Otro	8 (8.33%)	46 (47.92%)	42 (43.75%)
Total	316 (66.80%)	99 (20.93%)	58 (12.26%)
Total	473		

Este escenario se modificó abruptamente en el 2020, año en que los comentarios negativos llegaron al 53.88%, superando tanto a los positivos (32.45%) como a los neutros (13.67%). Esta inflexión coincide con un periodo de crisis deportiva para el club. (ver Tabla IV.11)

**Tabla IV.11.***Sentimiento del Club Alianza Lima en el año 2020*

Sentimiento (2020)										
Meses	Octubre			Noviembre			Diciembre			Total
Categoría	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	Total
Pandemia	3 (42.86%)	3 (42.86%)	1 (14.29%)	0 (0%)	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	6 (100%)	0 (0%)	14
Partido	54 (50%)	1 (0.93%)	53 (49.07%)	112(27.72%)	152(37.62%)	140 (34.65%)	329 (34.71%)	87 (9.18%)	532 (56.11%)	1460
Club	177 (42.45%)	108(25.90%)	132 (31.65%)	342(43.51%)	227(28.89%)	217 (27.60%)	1489(40.06%)	247 (6.65%)	1980 (53.29%)	4919
Jugadores	71 (22.83%)	134(43.09%)	106 (34.08%)	102(26.70%)	117(30.63%)	163 (42.67%)	678 (26.48%)	419(16.37%)	1463 (57.14%)	3253
Otro	151 (33.04%)	127(27.79%)	179 (39.17%)	85 (12.48%)	351(51.54%)	245 (35.98%)	362 (22.93%)	445(28.18%)	772 (48.89%)	2717
Total	456 (35.08%)	373(28.69%)	471 (36.23%)	641(28.43%)	848(37.62%)	765 (33.94%)	2858(32.45%)	1204(13.67%)	4747 (53.88%)	
Total		1300 (10.51%)			2254 (18.23%)			8809 (71.26%)		12363

Sin embargo, en el 2021 Alianza consiguió revertir esa tendencia: el 46.72% de los comentarios fueron positivos, el 45.25% neutros y apenas el 8.03% negativos. (ver Tabla IV.12)

**Tabla IV.12.**

***Sentimiento del Club Alianza Lima en el año 2021 (Realizada en mayo, 2025)***

Sentimiento (2021)										
Meses	Octubre			Noviembre			Diciembre			Total
Categoría	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	N positivo (%)	N Neutro (%)	N Negativo (%)	Total
Pandemia	0 (0%)	1 (100%)	0 (0%)	1(100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	2
Partido	8 (72.73%)	1 (9.09%)	2 (18.18%)	6 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	8 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	25
Club	200 (81.63%)	38 (15.51%)	7 (2.86%)	100 (68.49%)	36 (24.66%)	10 (6.85%)	222 (65.87%)	79 (23.44%)	36 (10.68%)	728
Jugadores	23 (88.46%)	1 (3.85%)	2 (7.69%)	18 (78.26%)	2 (8.70%)	3 (13.04%)	45 (80.36%)	3 (5.36%)	8 (14.29%)	105
Otro	3 (3.33%)	87 (96.67%)	0 (0%)	4 (9.52%)	37 (88.10%)	1 (2.38%)	10 (4.78%)	194 (92.82%)	5 (2.39%)	341
Total	234 (62.74%)	128 (34.32%)	11 (2.95%)	129 (59.17%)	75 (34.40%)	14 (6.42%)	285 (46.72%)	276 (45.25%)	49 (8.03%)	
Total		373 (31.06%)			218 (18.15%)			610 (50.79%)		1201

En cuanto a los temas abordados por los usuarios en sus comentarios (ver Tablas IV.10, IV.11 y IV.12), en Alianza Lima predominaron las referencias al “club” y a los “jugadores”, con una marcada concentración en publicaciones del mes de diciembre. En cambio, la categoría “partido” fue prácticamente nula en el 2021. A partir de este hecho, cabe inferir que los seguidores tendieron a usar el espacio de comentarios para reflexionar sobre aspectos más amplios de la institución, en lugar de comentar directamente sobre los encuentros disputados. Esta evolución podría estar vinculada a una mayor identificación con el proceso institucional del club tras su retorno a los primeros lugares del campeonato.

#### **4.3. Evaluación de Expertos sobre la Experiencia del Cliente Brindada por Universitario y Alianza Lima y su Impacto en el *Engagement***

Con el objetivo de comprender cómo cambió el marketing en el contexto de la pandemia, se realizaron entrevistas a seis expertos a quienes se clasificó a partir de dos criterios.

A continuación, se muestran los puntos clave donde hubo mayor coincidencia, así como aportes individuales que enriquecen la mirada general del fenómeno.

##### **4.3.1. Análisis de la Evolución del Marketing en Clubes de Fútbol durante la Pandemia**

Esta sección recopila los aportes de tres expertos en marketing deportivo: Luis Carrillo, Mariano Naranjo y Eduardo Flores, con el objetivo de analizar cómo evolucionó el marketing en los clubes de fútbol peruanos en el contexto de la pandemia. Las entrevistas evidencian cómo esta coyuntura aceleró procesos de transformación digital, replanteó la relación con la hinchada y consolidó el marketing como un pilar estratégico dentro de las organizaciones deportivas.

Uno de los temas centrales fue considerar al marketing deportivo como esencial para la sostenibilidad de los clubes. Los tres expertos coinciden en que esta categoría comercial dejó de ser una herramienta secundaria para tornarse en un eje clave para fortalecer la identidad del club y fidelizar a los hinchas.

También se discutió cómo las redes sociales transformaron la relación con los seguidores. Ya no basta con informar, ahora los clubes deben generar comunidad, conversación y emociones a través de plataformas como Facebook e Instagram.

Otro punto en común fue la determinación de la pandemia como una coyuntura que aceleró un proceso de digitalización ya iniciado. Aunque la transformación digital se venía gestando, el confinamiento obligó a los clubes a adaptarse más rápidamente a las dinámicas del entorno virtual.

Finalmente, se concluyó que el vínculo emocional constituyó un elemento clave para mantener la conexión. Las estrategias más efectivas fueron las que priorizaron la empatía y el acompañamiento emocional por encima de la lógica comercial.

En particular, Luis Carrillo destacó que el marketing deportivo hoy no puede ser visto de forma separada del marketing tradicional. Para él, la clave está en construir una conexión emocional auténtica con los hinchas, convirtiéndolos en embajadores de la marca. Subrayó que la pandemia significó un acelerador de tendencias ya presentes, y que los clubes que supieron adaptarse digitalmente lograron mantener presencia y comunidad pese al confinamiento.

Por otro lado, Mariano Naranjo enfatizó que no todos los clubes estaban en igualdad de condiciones al inicio de la pandemia. De Alianza Lima manifestó que ya contaba con una estructura sólida de marketing, por ello respondió de manera más organizada en comparación a Universitario. Destacó también la importancia de contenidos más humanos en contextos difíciles, a partir de la valoración del acompañamiento emocional antes que las ventas.

Finalmente, Eduardo Flores aportó una mirada amplia al afirmar que el marketing deportivo es esencial para la sostenibilidad del fútbol, más allá de su rol comercial. Para él la pandemia intensificó la necesidad de conexión digital en aras de mantener el vínculo con el hincha. También remarcó el valor de la creatividad, la escucha al público y el ajuste del contenido a las necesidades reales de este.

#### **4.3.2. Análisis de la Adaptación de Marcas en Facebook durante la Pandemia**

En esta segunda sección, se recogen las ideas centrales de tres profesionales del marketing digital (Lisbeth Espinoza, Marcela Fierro y José Mejía). Las preguntas estuvieron focalizadas en el tema de las redes sociales. El objetivo fue comprender cómo las marcas ajustaron sus estrategias en Facebook ante la crisis sanitaria, qué tipo de contenido funcionó mejor y qué aprendizajes dejó ese contexto. Las entrevistas revelaron una transformación profunda en la forma en que las marcas se comunican con sus audiencias, marcada por la empatía, la flexibilidad y la prioridad del vínculo

humano. En las siguientes líneas se presentan la sistematización de los principales resultados.

Facebook fue un canal clave para mantener la conexión con los usuarios durante la pandemia. La interacción en esta red aumentó significativamente; por eso, las marcas la usaron para mantener su presencia.

Por otro lado, el contenido emocional, útil y humano generó mayor *engagement*. El contenido más efectivo fue aquel centrado en la prevención, la empatía, el entretenimiento y la conexión real con el público.

Otro hallazgo relevante tiene relación con las marcas. Estas adaptaron sus mensajes priorizando la cercanía sobre las ventas. Las campañas más exitosas fueron las que se basaron en el acompañamiento emocional respecto a la publicidad directa.

Además, sobre la base de las entrevistas, se determinó que las redes sociales contribuyeron a fidelizar a los usuarios durante la pandemia. Por esta razón, se consolidaron como espacios no solo de difusión, sino de fortalecimiento de la relación emocional con la audiencia.

Finalmente, los entrevistados convergieron en considerar a la pandemia como el factor de cambio del enfoque del marketing digital. Las marcas comprendieron que la comunicación debía ser más humana, ágil y adaptable. Este enfoque sigue vigente.

En particular, Lisbeth Espinoza explicó que durante la pandemia se hizo imprescindible el monitoreo de indicadores como el *engagement* y la tasa de interacción para conocer qué tipo de contenido conectaba con las audiencias. También compartió el caso de la marca Mentholatum como un ejemplo exitoso de adaptación rápida, al generar contenido útil y alineado con las emociones del contexto. Finalmente, recomendó a los profesionales mantenerse actualizados y centrados en comprender a su audiencia.

Por otro lado, Marcela Fierro destacó el uso de herramientas como Metricool para analizar el rendimiento del contenido en redes sociales. También recordó la campaña “Nos cuidamos todos” de Sport Boys, como un ejemplo donde se logró construir comunidad y cercanía desde lo emocional. Considera fundamental que todo club o marca cuente con un plan de comunicación digital sólido, con capacidad de adaptarse ante escenarios cambiantes.

Finalmente, José Mejía precisó que muchas marcas no estaban completamente preparadas para afrontar un cambio digital tan abrupto a raíz de la pandemia. Sin embargo, las que lograron incorporar elementos como testimonios reales y mensajes empáticos consiguieron conectar de forma genuina con su público. También enfatizó la vigencia de los aprendizajes de ese periodo y sugiere aplicarlos como base para futuras estrategias de comunicación.



## CAPÍTULO V. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 5.1 Discusión

La presente investigación se planteó como objetivo general analizar cómo cambió la interacción de los clubes Universitario de Deportes y Alianza Lima con su público en Facebook durante la pandemia y evaluar las estrategias de marketing digital implementadas en ese periodo. A partir del análisis de las publicaciones, las reacciones, los comentarios y las entrevistas con los especialistas, se identificaron patrones de comportamiento digital que revelan los aciertos, limitaciones y oportunidades de mejora en la gestión de ambos clubes.

Respecto al primer objetivo específico, explorar las nuevas formas de interacción, se identificó que ambos clubes adaptaron sus contenidos al contexto de aislamiento social. Universitario mantuvo una comunicación constante, enfocada en lo deportivo, con énfasis en sus entrenamientos virtuales, conmemoraciones históricas y la promoción de valores institucionales. Alianza Lima, por su parte, atravesó un periodo inicial en el 2020 con una baja cantidad de interacciones, reflejo de una desconexión emocional con su audiencia. Sin embargo, en el 2021 logró revertir su imagen institucional mediante una narrativa emocional centrada en la resiliencia, el regreso y la identificación con sus seguidores. Esta estrategia coincide con lo planteado por Paquette et al. (2017), quienes explican que el *storytelling* permite construir conexiones emocionales auténticas entre una marca y su audiencia. Según los autores, narrar historias que apelan a experiencias y valores compartidos fortalece el sentido de comunidad y contribuye a consolidar relaciones más duraderas con los seguidores. Asimismo, para Tsiotsou (2016) el marketing deportivo debe tomar en cuenta el contexto histórico y cultural de sus públicos porque las experiencias de consumo deportivo no son aisladas, se insertan en marcos emocionales más amplios.

En un contexto de aislamiento como el de la pandemia, la conexión simbólica fue central, tal como lo advierte la Organización Panamericana de la Salud (2024), al señalar que la transformación digital era una necesidad urgente para sostener la interacción con las audiencias. A esto, se suma lo identificado por la Consultora Arellano (2023), para quien los consumidores peruanos comenzaron a demandar experiencias más cercanas, relevantes y personalizadas a través de las plataformas

digitales. En este marco, las comunidades virtuales, según Morado (s.f.), adquirieron un rol fundamental como espacios de contención simbólica, donde los clubes además de informar, mantenían vivo el sentido de pertenencia entre los hinchas, transformando las redes sociales en verdaderos escenarios de interacción emocional.

En relación con el segundo objetivo, identificar estrategias de marketing digital, se evidenció que ambas instituciones centraron su contenido principalmente en el rendimiento deportivo; sin embargo, Alianza Lima incorporó con mayor efectividad elementos simbólicos vinculados al orgullo, la esperanza y la superación. Este giro narrativo permitió reposicionar la imagen del club y generar un fuerte nivel de *engagement* en su comunidad digital, reafirmando lo planteado por Kim y Choi (2022). Para ellos las marcas deportivas, sostenidas en relatos transformadores, logran establecer una conexión emocional más sólida con sus públicos en contextos de crisis.

Esta observación se encuentra en línea con lo propuesto por Ballesteros-Herencia (2021), quien define el *engagement* como una forma de participación activa donde los consumidores interactúan, realizan cocreaciones y comparten contenidos, extendiendo el alcance y el impacto de las campañas. En este sentido, las estrategias de Alianza Lima, al combinar elementos emocionales con acciones comunicativas coherentes, lograron movilizar a su audiencia de forma orgánica. Jiménez Alcívar e Iturralde Solórzano (2017) refuerzan esta idea al indicar que las marcas deben construir relaciones sostenidas en el tiempo, más allá del evento puntual, con el fin de asegurar lealtad y continuidad.

Asimismo, para Pons y Standifird (2015) los eventos deportivos son efímeros; por ello, su capacidad para generar experiencias memorables puede ser explotada por el marketing a través de narrativas capaces de trascender lo estrictamente deportivo. En el caso peruano, a decir de Flores (2024), los clubes han comenzado a profesionalizar sus estrategias de marketing, orientándose cada vez más a generar valor simbólico y emocional, lo cual se evidenció con claridad en la evolución de las campañas aliancistas durante la pandemia.

El segundo objetivo también permitió evaluar la efectividad de las estrategias en términos de *engagement* en los periodos analizados. En el 2019 y el 2020, Universitario lideró los indicadores de interacción digital, resultado de una estrategia comunicacional más estable y centrada en el discurso institucional tradicional. No obstante, en el 2021

Alianza Lima logró superar a su clásico rival en términos de participación del público, gracias a una narrativa que capitalizó su retorno a primera división como una historia de redención colectiva. Este fenómeno revela la relevancia de los contextos deportivos e institucionales en la configuración de los discursos digitales, así como la capacidad del marketing emocional para movilizar audiencias, incluso más allá de los resultados deportivos.

Para Monserrat et al. (2024), las redes sociales permiten activar comunidades digitales mediante nodos de influencia -jugadores, clubes, marcas- que amplifican los relatos a través de interacciones significativas. Esta lógica de red la aprovechó Alianza Lima con la intención de generar un sentimiento colectivo de victoria simbólica. En cambio, Universitario de Deportes enfrentó un desgaste comunicacional con escasa reversión.

Giraldo (2022) sostiene que las estrategias omnicanal -aquellas que integran diversos canales de forma coherente- facilitaron una mayor fidelización, especialmente cuando están alineadas con las expectativas emocionales del consumidor. En esta misma línea, InfoMarketing (2024) destaca el rol de los acuerdos de patrocinio y alianzas estratégicas como motores de visibilidad digital y recursos clave para la profesionalización de la comunicación en redes sociales.

Asimismo, Lalaleo (2023) afirma que el fútbol, más allá de su dimensión deportiva, se ha convertido en una plataforma para proyectar valores, identidades y emociones asociadas a otras categorías de consumo. Esto explicaría por qué campañas construidas sobre valores como el orgullo o la resiliencia logran mayor penetración respecto a las centradas exclusivamente en resultados.

En síntesis, la pandemia funcionó como catalizador de transformación digital para ambos clubes. Si bien se mantuvo la lógica tradicional de informar resultados, celebraciones y efemérides, la investigación reveló que las publicaciones con mayor carga emocional, enfoque institucional o contenido identitario generaron niveles de interacción más altos. Esto refuerza la necesidad de profesionalizar la gestión de redes sociales en el ámbito deportivo, entendiendo estas plataformas como vitrinas informativas y como espacios clave para fortalecer el vínculo con la comunidad.

Dicho hallazgo contrasta con lo señalado por Romero-Jara et al. (2024), quienes advirtieron que el incremento en la frecuencia de publicaciones no garantiza mayor

*engagement*. Esto significa que el contenido cualitativo y simbólico supera al volumen o periodicidad. Asimismo, la capacidad de Alianza Lima para reconectar emocionalmente con su audiencia a través de una narrativa de resiliencia contradice parcialmente los estudios de Benito-Colio et al. (2023) y Berraquero et al. (2024), quienes priorizan el rendimiento deportivo como variable principal del *engagement*. En este caso, la historia del club generó un impacto superior incluso a los logros en el campo.

A su vez, se confirma lo planteado por Kim y Choi (2022) respecto a la importancia de cultivar relaciones genuinas entre el club y sus aficionados, priorizando la calidad del vínculo sobre la cantidad de publicaciones. Las estrategias de comunicación de Alianza Lima reflejan una comprensión más cercana de estos principios. En contraste, Universitario, pese a contar con mayor estabilidad comunicacional en la etapa inicial, no logró sostener el mismo nivel de conexión simbólica. Lo observado coincide también con García-López (2023), pues considera a las redes sociales como vehículos de construcción de identidad colectiva. En el caso de Alianza Lima, esta identidad se fortaleció a partir de una narrativa emocional, así la adversidad institucional pasó a ser motivo de orgullo compartido.

Por otro lado, los hallazgos se alinean con las conclusiones de Capriotti et al. (2024) y Castro-Higueras et al. (2024). Estos autores destacan el valor de estrategias personalizadas e interactivas para mejorar la participación digital. En efecto, las publicaciones basadas en la historia, los símbolos y los valores de cada institución generaron mayor eco en relación a las meramente informativas. Asimismo, se constata que el *engagement* no es homogéneo ni automático, como lo advierten Ballesteros-Herencia (2021) y Santos (2022), debido a la influencia de factores algorítmicos, contextuales y narrativos. En suma, lo ocurrido durante la pandemia brinda una lección trascendente: el valor estratégico del marketing digital radica no solo en estar presente, sino en saber comunicar emocionalmente aquello que representa el club para su comunidad.

## **5.2 Limitaciones del Estudio**

Respecto a las limitaciones del estudio es posible identificar dos. La primera relacionada al alcance temporal de la investigación, pues estuvo centrada entre el 2019 y el 2021. Si bien este periodo es clave por el impacto de la pandemia, los cambios

estructurales en la comunicación digital podrían continuar evolucionando; esto implica dejar fuera dinámicas recientes que podrían complementar el análisis. Tal como advierten Jiménez y Galarza (2021), la adaptación de los clubes al entorno digital fue una respuesta coyuntural, pero también abrió nuevas formas de interacción que aún están en proceso de consolidación.

La segunda limitación se relaciona con el campo de análisis, porque se restringió exclusivamente a Facebook, a pesar de la existencia de otras plataformas relevantes del ecosistema digital como Instagram, TikTok y X (antes Twitter). Esta decisión metodológica, si bien permitió una exploración profunda de una sola red social, dejó fuera posibles diferencias importantes en cuanto a formatos, lenguajes y tipos de audiencia que cada plataforma convoca.

En este sentido, el estudio de Ballesteros-Herencia (2021) sobre los clubes de la Primera División del fútbol español evidencia que la eficacia comunicativa varía considerablemente entre redes sociales. Por ejemplo, Twitter fue la plataforma con mayor frecuencia de publicación, utilizada principalmente para actualizaciones en tiempo real; Facebook concentró la mayor cantidad de seguidores, pero con menor intensidad de interacción, e Instagram destacó por su capacidad para generar el mayor número de interacciones y el índice de *engagement* más alto. El autor concluye que cada red social tiene dinámicas y audiencias propias con estrategias diferenciadas de contenido, es decir, el tipo de vínculo con los seguidores no es uniforme.

Además, si bien se analizó una muestra importante de publicaciones y comentarios, el estudio no incorpora encuestas cuantitativas que permitan validar las percepciones de los seguidores a gran escala. La información obtenida de entrevistas con expertos aporta valor interpretativo, pero no necesariamente representa la opinión de los usuarios. En contraste, investigaciones como la de Lalaleo (2023), quien aplicó un instrumento estructurado a 105 personas para evaluar la percepción del marketing deportivo en instituciones de la ciudad de Ambato, demuestran la utilidad de metodologías mixtas (cuali-cuantitativas) para captar con mayor precisión las percepciones del público. Este planteamiento permitió evidenciar una relación significativa entre la implementación del marketing deportivo y el fortalecimiento del desarrollo institucional, reforzando la necesidad de incluir la voz de los seguidores en los análisis sobre *engagement* y estrategias digitales.

### 5.3 Perspectivas de la Investigación

A partir de los hallazgos de esta investigación se abren nuevas líneas de estudio relevantes para comprender el ecosistema digital de los clubes deportivos. Una de ellas podría centrarse en el análisis comparativo de las estrategias de comunicación digital de clubes en distintas plataformas sociales, explorando cómo se adapta el mensaje según el canal, el público y el objetivo comunicacional. Estudios como el de Aichner (2019) han examinado el uso de redes sociales en clubes europeos, evidenciando diferencias significativas en la manera en que los equipos gestionan plataformas como Facebook, Twitter e Instagram, tanto en la frecuencia de publicación como en el tipo de contenido y el nivel de interacción generado.

Otra posibilidad sería investigar cómo influyen los momentos de crisis institucional en la interacción digital. Este enfoque permitiría analizar no solo los resultados deportivos, sino también la manera en que los clubes gestionan conflictos, denuncias o controversias públicas. Investigaciones como la de Ramirez Santa Cruz (2020) sobre la comunicación de clubes durante situaciones de crisis muestran que una respuesta rápida, transparente y consistente en redes sociales puede reducir el impacto reputacional y sostener la confianza de los hinchas.

Asimismo, sería enriquecedor incorporar herramientas de análisis de sentimiento automatizado y *machine learning* para estudiar grandes volúmenes de comentarios en tiempo real. Investigaciones como la de Pasquín Llorente (2020) muestran que el uso de *Big Data* en el fútbol permite identificar patrones de comportamiento y recabar información fundamental para orientar la toma de decisiones estratégicas. Estos hallazgos ayudan a entender cómo el análisis de datos puede aplicarse también al estudio de la reacción del público y la gestión de la reputación en contextos deportivos.

Finalmente, una línea futura de investigación podría enfocarse en la relación entre la comunicación digital de los clubes y su impacto en la fidelización de hinchas jóvenes o nuevos públicos. En contextos postpandemia, donde el comportamiento del consumidor deportivo ha evolucionado hacia interacciones cada vez más mediadas por lo digital, estudios como el de Yadav et al. (2023) destacan cómo la interacción y la identificación en entornos online fortalecen el compromiso de los aficionados, lo que resulta clave para construir vínculos sostenibles con las nuevas generaciones.

## 5.4 Sugerencias Prácticas

Sobre la base de los hallazgos en esta investigación, y tomando como referencia los casos analizados, se proponen varias recomendaciones orientadas a fortalecer las estrategias de comunicación digital en los clubes deportivos peruanos.

En primer lugar, se recomienda construir una narrativa institucional sólida. Más allá de los resultados en la cancha, los clubes deben comunicar sus valores, historia y compromiso social. Tal como se observó en el caso del Club Alianza Lima, este enfoque fortaleció la identidad de marca y generó vínculos emocionales duraderos con su comunidad (Vargas et al., 2022).

En segundo lugar, es clave incorporar contenido emocionalmente significativo. Las publicaciones basadas en la emotividad, el orgullo o la superación, como los homenajes a exjugadores o las historias de hinchas, generan mayor interacción. Según Pachau Torres et al. (2025), el marketing deportivo ha superado su rol meramente promocional para consolidarse como una estrategia de conexión emocional, construcción simbólica y desarrollo de identidad, influyendo de manera directa en el comportamiento del consumidor.

En ese sentido, diseñar campañas temáticas que rescaten momentos históricos, figuras emblemáticas o testimonios de hinchas, apoyadas en narrativa simbólica y emocional, puede favorecer una relación más profunda y duradera con la afición.

Asimismo, es fundamental diversificar los formatos digitales. El uso de videos breves, contenido dinámico y recursos narrativos propios de plataformas como TikTok se ha convertido en una vía eficaz para ampliar el alcance y conectar con audiencias más jóvenes. El estudio *The influence of marketing in TikTok engagement* (Vilniaus, 2023) demuestra que la adopción de estos formatos permitió a un club brasileño renovar su comunidad digital y fortalecer su nivel de interacción, lo que evidencia el potencial de estas estrategias para otros clubes de la región.

Otra sugerencia es planificar estratégicamente el contenido. La elaboración de un calendario editorial basado en hitos deportivos, fechas relevantes y temas institucionales -como campañas sociales o aniversarios- permite mantener una presencia constante, sin depender exclusivamente de los resultados del partido. Esto se evidencia en estudios como el de Figueroa (2021), quien exploró cómo los clubes deportivos gestionan sus plataformas digitales, mostrando diferencias notables en el

tono, la frecuencia y el estilo de sus publicaciones en redes como Facebook, Twitter e Instagram.

Por otro lado, es esencial monitorear y responder activamente a la comunidad. El análisis de los comentarios en redes mostró que los hinchas valoran la interacción directa con el club. Por ello, se recomienda implementar equipos de *community management* con capacidad de escucha activa y respuesta empática, fortaleciendo así la lealtad y el sentido de pertenencia (Delgado & Romero, 2022).

Por último, resulta fundamental fortalecer las capacidades de los equipos de comunicación. La evidencia presentada por *The Influence of Digital Marketing on the Communication of Football Clubs* (Šidlauskė & Ūsas, 2023) muestra que una gestión digital más profesional -respaldada por el uso estratégico de contenidos, el análisis continuo de métricas y enfoques creativos alineados a las expectativas de los hinchas- tiene un impacto directo en el nivel de interacción y participación del público. Bajo esta perspectiva, capacitar a los equipos en *storytelling*, análisis de datos y diseño de campañas emocionales contribuye a una comunicación más efectiva y sostenible.

Estas sugerencias, si son implementadas de forma coherente con los valores institucionales y con las particularidades de cada club, pueden contribuir a que los clubes deportivos peruanos no solo informen, también inspiren, movilicen y fidelicen a sus comunidades en el entorno digital.

## **5.5 Conclusión General**

En conclusión, la investigación demuestra que la pandemia no solo transformó la dinámica de interacción digital entre los clubes Universitario de Deportes y Alianza Lima, sino que también evidenció la importancia estratégica del marketing emocional en la construcción de comunidades deportivas sólidas en redes sociales. Mientras Universitario mantuvo una comunicación más estable y tradicional, Alianza Lima logró reconectar con su audiencia a través de narrativas de resiliencia y orgullo que potenciaron significativamente su *engagement*. Los resultados reafirman que las estrategias basadas en relatos identitarios, contenidos emocionalmente significativos y una gestión digital profesionalizada generan mayor impacto que la simple frecuencia de publicación o el énfasis exclusivo en el rendimiento deportivo. En suma, las redes sociales se consolidaron como espacios de interacción simbólica donde los clubes no

solo informan, sino que construyen y fortalecen vínculos afectivos duraderos con sus comunidades.



## REFERENCIAS

- Aichner, T. (2019). Football clubs' social media use and user engagement. *Marketing Intelligence & Planning*, 37(3): 242-257. <https://doi.org/10.1108/MIP-05-2018-0155>
- Alvarado, A. (2023, febrero 11). Jean Ferrari confirma que la deuda de Universitario es casi de 500 millones. *El Popular*. <https://elpopular.pe/deportes/2023/02/11/universitario-deportes-jean-ferrari-reve-la-deuda-es-casi-500-millones-soles-gremco-futbol-peruano-liga-1-397650>
- Apolinario, M., & Llosa, J. S. (2019). *Acciones de marketing de contenido en redes sociales con relación al engagement en las principales marcas especializadas de ropa deportiva en millenials del NSE A y B en el Perú* [Tesis de bachillerato, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <http://hdl.handle.net/10757/655148>
- Armstrong, C., Davies, M., Blaszk, M., & Pegoraro, A. (2023). The kraken awakens: Exploring the digital launch of a new sport team brand during a global pandemic. *International Journal of Sport Communication*, 16(4), 471–481. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2023-0148>
- Ballesteros-Herencia, C. A. (2021). La interacción con las redes sociales de los clubes españoles de fútbol. *Index Comunicación*, 11(1), 11–33. <https://doi.org/10.33732/ixc/11/01Lainte>
- Benito-Colio, B., González-Fernández, F., Martínez-Cantalops, C., & García-Mármol, E. (2023). The engagement of the social networks in the ACB Basketball League. *Sustainability*, 14(20), 13462. <https://doi.org/10.3390/su142013462>
- Berraquero, D., Chavarría-Ortiz, C., Baena-González, R., & García-Parejo, A. (2024). El engagement y las redes sociales de los clubes de la Liga ASOBAL en el año 2023. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 19(60), 2128. <https://doi.org/10.12800/ccd.v19i60.2128>
- Camacho, J. L. (2022). *Comunicaciones para los hinchas del Club Universitario de Deportes* [Trabajo de suficiencia profesional, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/22434>

- Cano, R. (2017). Técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 13, 1–15. <https://doi.org/10.17163/ret.n13.2017.03>
- Capriotti, P., Zeler, I., & Martínez-Reig, D. (2024). Interactivity strategies and engagement in universities' social media communication: Insights from Latin America, Europe, and the United States. *Cuadernos.Info*, 59, 227–250. <https://doi.org/10.7764/cdi.59.69071>
- Castro-Higueras, A., Pérez-Rufi, J. P., Rodríguez-Vázquez, A. I., & López-García, X. (2024). Medios nativos digitales y sus comunidades virtuales: Estrategias de interacción y participación en redes sociales. *Profesional de la Información*, 33(1), e330015. <https://doi.org/10.3145/epi.2024.0015>
- Chumbiauca, R. (2021). *La comunicación digital del Club Alianza Lima en Facebook para adaptar el mensaje a sus seguidores durante la pandemia por el Covid-19* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/11634>
- Claro-Montes, C., Aránzazu-Ferruz-González, S., & Catenacci-Martín, J. I. (2024). Redes sociales y tercer sector: Análisis del uso de Facebook e Instagram en 50 ONG de España y Chile. *Revista Latina de Comunicación Social*, 82, 1–21. <https://doi.org/10.4185/rlcs-2024-2197>
- Claros, F. (2023, noviembre 11). ¿Cómo fue que Jean Ferrari pasó de ser jugador a directivo en Universitario de Deportes). *La Republica*. <https://larepublica.pe/deportes/2023/11/09/jean-ferrari-como-llego-a-ser-directivo-de-universitario-luego-de-su-pasado-como-futbolista-evat-509976>
- Consultora Arellano. (2023). Estudio nacional del consumidor peruano: Tendencias y digitalización. *Sociedad Peruana de Marketing*. <https://spm.org.pe/noticias/socio-corporativo-arellano-presenta-estudio-nacional-del-consumidor-peruano/>
- CPI (2018). Market Report N° 5. *Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública*. [https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201805.pdf](https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf)

- Delgado, S.R. & Romero, M. (2022). *Análisis del impacto de las estrategias de comunicación digital generadas por la Orquesta Sinfónica de Cuenca hacia su público externo* [Tesis de licenciatura, Universidad de Cuenca]. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/39898>
- DSPORTS (2023, noviembre 09). *Uno de los equipos con mayo tradición en el fútbol peruano, logró un trofeo más para sus vitrinas.* <https://www.directvsports.com/futbol/Todos-los-titulos-de-Universitario-en-su-historia-20231109-0016.html>
- El Comercio. (2024, junio 10). *Jean Ferrari y la razón por la que considera que la deuda de Universitario con Gremco no debería existir.* <https://elcomercio.pe/respuestas/por-que/jean-ferrari-y-la-razon-por-la-que-considera-que-la-deuda-de-universitario-con-gremco-no-deberia-existir-tdpe-noticia/>
- El Peruano (2021). Ley N° 31279. *Ley que regula el procedimiento concursal de apoyo a la actividad deportiva futbolística en el Perú.* <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1972990-8>
- ESPN (2024, febrero 8). *Sporting Cristal destaca en ranking del IFFHS: dónde están Universitario y Alianza.* [https://www.espn.com.pe/futbol/peru/nota/\\_/id/13209565/sporting-cristal-destaca-en-ranking-del-iffhs-donde-estan-universitario-y-alianza](https://www.espn.com.pe/futbol/peru/nota/_/id/13209565/sporting-cristal-destaca-en-ranking-del-iffhs-donde-estan-universitario-y-alianza)
- ESPN (2019, junio 6). *Un grupo de socios de Alianza Lima compra su deuda y controlara el club.* [https://www.espn.com.pe/futbol/peru/nota/\\_/id/5701883/un-grupo-de-socios-de-alianza-lima-compra-su-deuda-y-controlar%C3%A1-el-club](https://www.espn.com.pe/futbol/peru/nota/_/id/5701883/un-grupo-de-socios-de-alianza-lima-compra-su-deuda-y-controlar%C3%A1-el-club)
- Figueroa, E. J. (2021). *El manejo del marketing deportivo a través de la comunicación en las redes sociales caso: Alianza Lima y Sporting Cristal* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/15635>
- Flores, J. (2024). *La evolución del marketing deportivo en el Perú.* Editorial Deportiva.
- García-López, J. (2023). El rol de los aficionados en la construcción de identidad y valores sociales. *Visual Review*, 16(3), 291-302 <https://doi.org/10.62161/revvisual.v16.5267>

- García Muñoz, C., & Carrero Márquez, O. (2024). La construcción de la gloria y la inmortalidad en los líderes de organizaciones deportivas: El caso del Presidente del Real Madrid, Florentino Pérez. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1–15. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1507>
- Giraldo, F. (2025). Tendencias de la experiencia del cliente en 2024: Optimizando la interacción y fidelización. *Axxon Evolución Digital*. <https://www.axxonconsulting.com/blog/tendencias-experiencia-cliente-2024>
- Guadalupe, R. X., & Soto, A. L. (2024). *Impacto de las estrategias de marketing basadas en influencers en la decisión de compra de productos de la industria cosmética* [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/22651>
- Hernández Sampieri, R. & Mendoza Torres, Ch. P. (2023). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- INEI (2020). *El 40,1 % de los hogares tuvo acceso a Internet en el primer trimestre de 2020* (Nota de prensa). Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- INEI (2021). *El 55,3 % de los hogares del país contaba con conexión a Internet en el cuarto trimestre de 2021* (Nota de prensa). Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- InfoMarketing. (2024). *Estrategias de patrocinio en el marketing deportivo: Una nueva era*. InfoMarketing Revista Digital.
- Ipsos (2020). *Uso de Redes Sociales entre peruanos conectados 2020*. <https://www.ipsos.com/es-pe/uso-de-redes-sociales-entre-peruanos-conectados-2020>
- Jaupe, M. (2019, mayo 29). Grupo de ocho socios de Alianza Lima a punto de comprar deuda a al Sunat. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/grupo-ocho-socios-alianza-lima-punto-comprar-deuda-sunat-268469-noticia/>
- Jimenez, A., & Galarza, F. (2021). Comunicación 2.0 en el fútbol profesional del Ecuador. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, E54, 289-303. <http://www.risti.xyz/issues/ristie40.pdf>

- Jiménez Alcívar, E. G., & Iturralde Solórzano, R. A. (2017). La importancia del plan de marketing en las empresas de servicios. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.  
<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/marketing-empresas-ecuador.html>
- Juscamaita, L. G., & Valverde, Y. V. (2020). *Las redes sociales y la fidelización de los clientes de los gimnasios de Lima Norte, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/32942>
- Kim, D.-K., & Choi, C. (2022). Social media marketing for professional soccer clubs: Focusing on the quality of the relationship between the club and fans. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 96(1), 20-30.  
<https://doi.org/10.2478/pcsr-2022-0015>
- Lalaleo, F. (2023). La importancia del marketing deportivo en el desarrollo de las instituciones deportivas de la ciudad de Ambato. *Journal of Science and Research*, 8(1), 16–20. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7733977>
- Lozano Valdez, S. E., & Quispe Alva, K. R. A. (2022). *El Marketing digital como herramienta para generar engagement con los aficionados de los clubes de fútbol en Facebook en tiempos de COVID-19. Caso de estudio: Club Universitario de Deportes y Club Sport Boys Association* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú].  
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/23708>
- LR Data. (2024). Estadísticas de la pandemia en Perú: Datos actualizados. *La República Data*.
- Marthinus, J., Duffett, R., & Knott, B. (2024). Social media adoption as a marketing communication tool by non-professional sports clubs: A multiple case study approach. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 26(6), 14-21. <https://doi.org/10.1108/ijsms-04-2024-0082>
- Martins, E., Salles, I., Benevenuto, F., & Goussevkaia, O. (2022). Characterizing sponsored content in Facebook and Instagram. En A. Bellogín, L. Boratto, & F. Cena (editores), *Proceedings of the Conference on Hypertext and Social Media* (52–63). <https://doi.org/10.1145/3511095.3531289>

- Mastromartino, B. (2024). Human capital development in sport marketing: Industry insights. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 25(3), 620–640. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-11-2023-0238>
- Mauricio, A. (2023, diciembre 29). Alianza Lima logro record: el millonario monto obtenido por auspicios el 2023. *Infobae*. <https://www.infobae.com/peru/2023/12/29/alianza-lima-logro-record-el-millonario-monto-obtenido-por-auspicios-el-2023>
- Medium Multimedia. (2025). Ejemplo de Marketing en el Deporte: Estrategias y Casos Exitosos. *Medium Multimedia*. <https://www.mediummultimedia.com/marketing/cual-es-un-ejemplo-de-marketing-del-deporte/>
- Mehra, V., Singh, P., Dwivedi, Y., Singh, G., & Sawhney, R. (2024). Who's the bigger brand after COVID-19 pandemic? An assessment of fan engagement during Euro 2020. En S. Papagiannidis, E. Alamanos, S. Gupta, Y.K. Dwivedi, M. Mäntymäki, & I.O. Pappas (editores), *The Role of Digital Technologies in Shaping the Post-Pandemic World. I3E 2022. Lecture Notes in Computer Science*, 13454 (391-402). [https://doi.org/10.1007/978-3-031-15342-6\\_30](https://doi.org/10.1007/978-3-031-15342-6_30)
- Meijomil, S. (2025). Marketing deportivo o publicidad deportiva: qué es, tipos y ejemplos. *InboundCycle*. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/marketing-deportivo-que-es>
- Merged Media (s.f.). *What Is A Good Facebook Engagement Rate?* <https://merged.ca/what-is-a-good-engagement-rate-on-facebook/>
- Monserrat, L. D., Hurtado, A. D., & Portal, L. M. N. (2024). De la teoría clásica de redes sociales, a los sitios de redes sociales en internet y las comunidades virtuales. *Islas*, 66(208), e1428. <https://islas.uclv.edu.cu/index.php/islas/article/view/1428>
- Morado, F. (s.f.). *Las comunidades virtuales como fenómeno cultural*. [https://buenosaires.gob.ar/areas/educacion/niveles/primaria/programas/aulasened/pdf/comunidades\\_virtuales.pdf](https://buenosaires.gob.ar/areas/educacion/niveles/primaria/programas/aulasened/pdf/comunidades_virtuales.pdf)

- Mutatio. (2025). El Poder del Deporte Digital: Una Guía Completa de Marketing. *Mutatio Transformación Digital*.  
<https://mutatio.es/publicaciones/que-es-el-marketing-digital-deportivo-655/>
- NapoleonCat (2024). *Facebook users in Peru – April 2024*. <https://napoleoncat.com>
- Navarro, J. C. (2025, enero 17). El futuro del marketing deportivo en la era del marketing de experiencias. *MarketinLife*.  
<https://marketinlife.com/es/el-futuro-del-marketing-deportivo-en-la-era-del-marketing-de-experiencias/>
- Organización Panamericana de la Salud (2024). *Impacto de la COVID-19 en los sistemas de salud en Perú*.
- Osiptel. (2022). *Erestel: 9 de cada 10 hogares peruanos cuentan con acceso a internet fijo o móvil* (Comunicado).
- Pachau Torres, W. A., Alvarado Figueroa, M. A., Farro Acosta, J. A., & Romero Echevarria, L. M. (2025). Marketing deportivo y su influencia en el comportamiento del consumidor: Revisión sistemática. *Impulso, Revista de Administración*, 5(10), 427-444. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i10.126>
- Paquette, A-A. B., Yang, B. Y., & Long, Y. (2017). *How is storytelling used to strengthen a brand?* The Strategic Brand Management: Master Papers, Lund School of Economics and Management.  
<https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOid=8971138&fileOid=8971139>
- Pasquín Llorente, Í. (2020). *Impacto del Big Data en el deporte y en el fútbol* [Tesis de bachillerato, Universidad Pontificia Comillas].  
<http://hdl.handle.net/11531/42227>
- Pons, F., & Standifird, S. (2015). Chapter 14 - Marketing of professional soccer in the US: Some lessons to be learned. En M. Desbordes (editor), *Marketing and Football: An International Perspective*, 5 (395-432).  
<https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-8204-6.50020-7>
- Ramirez Santa Cruz, R. J. (2020). *Las redes sociales digitales como herramienta de comunicación durante una crisis reputacional* [Tesis de bachillerato,

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].  
<http://hdl.handle.net/10757/653894>

- Romero-Jara, E., Solanellas, F., López-Carril, S., Kolyperas, D., & Anagnostopoulos, C. (2024). The more we post, the better? A comparative analysis of fan engagement on social media profiles of football leagues. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 25(3), 578–599..  
<https://doi.org/10.1108/IJSMS-12-2023-0252>
- RPP (2022, febrero 19). *¿Qué equipo peruano tiene más seguidores en redes sociales?*  
<https://rpp.pe/futbol/descentralizado/que-equipo-peruano-tiene-mas-seguidores-en-redes-sociales-ag-noticia-1387785>
- Santos, R. O. (2022). Algoritmos, engajamento, redes sociais e educação. *Acta Scientiarum. Education*, 44(1), e52736.  
<https://doi.org/10.4025/actascieduc.v44i1.52736>
- Salazar, P. (2023). *De la confrontación deportiva a la participación política: el caso de la hinchada organizada de Universitario de Deportes* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].  
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/24596>
- Šidlauskė, A., & Ūsas, A. (2023). The Influence of Digital Marketing On the Communication of Football Clubs. *Laisvalaikio Tyrimai*, 1(21), 16-24.  
<https://doi.org/10.33607/elt.v1i21.1314>
- Solanellas, F., Romero-Jara, E., & Muñoz, J. (2023). Managing the COVID-19 crisis through social media: An analysis from sports organizations' perspective. *SAGE Open*, 13(3). <https://doi.org/10.1177/21582440231198806>
- Solanellas, F., Muñoz, J., & Romero, E. (2022). Las redes sociales y el caso de las ligas deportivas durante el COVID-19. *Movimiento de Cataluña*, 1–15.  
<https://doi.org/10.22456/1982-8918.123802>
- Tejedor, S., Cervia, L., & Vecino, C. (2020). El fútbol en las redes sociales: análisis de la presencia en facebook de los principales equipos de Europa. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 15(3), 150-156.  
<https://www.riped-online.com/articulos/el-futbol-en-las-redes-sociales-analisis-de-la-presencia-en-facebook-de-los-principales-equipos-de-europa.pdf>

- Tsiotsou, R. H. (2016). A service ecosystem experience-based framework for sport marketing . *The Service Industries Journal*, 36(11-12), 478-509. <https://doi.org/10.1080/02642069.2016.1255731>
- Vargas, S., Gómez, L., Rojas, A., & Patiño, J. (2022). Marketing digital en fútbol: Una revisión de literatura y agenda investigativa. *Ciencia, Tecnología e Innovación*, 9(2), 1-15. <https://doi.org/10.26495/icti.v9i2.2268>
- Vilniaus, V. (2023). The Influence of Digital Marketing On the Communication of Football Clubs. *Laisvalaikio Tyrimai*, 1(21), 16-24. <https://doi.org/10.33607/elt.v1i21.1314>
- Wang, X., You, X., Xu, Y., & Zheng, J. (2024). Online posting intention: Do the social communication and brand equity of esports matter? *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 25(1), 161-187. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-09-2023-0189>
- Willax. (2024, junio 7). *Jean Ferrari sobre la deuda de la 'U' a Gremco: "Es un monto que no debería existir. Se habla de 23 millones de dólares"*. <https://willax.pe/deportes/jean-ferrari-sobre-la-deuda-de-la-u-a-gremco-es-un-monto-que-no-deberia->
- Yadav, J. Yadav, R., Sahore, N., & Mendiratta, A. (2023). Digital social engagements and knowledge sharing among sports fans: Role of interaction, identification, and interface. *Technological Forecasting and Social Change*, 195, 122792. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122792>



## **ANEXOS**

# **ANEXO 1. FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO**

## **INFORMADO PARA LAS ENTREVISTAS**

Estimado participante:

Se le ha invitado a participar en la investigación “Explorando el impacto de la pandemia en la interacción de los seguidores con la página oficial de los clubes Universitario y Alianza Lima en Facebook”, conducida por Olga Consuelo Arce Quezada y Raúl Gordillo Leo, estudiantes de la Universidad de Lima.

Este documento tiene por finalidad darle información relativa a la investigación en mención para que pueda decidir libremente si desea participar en ella.

La presente investigación tiene como objetivo identificar las estrategias específicas de marketing utilizadas por Universitario y Alianza Lima durante el período crítico de la pandemia (2020-2021).

Se le ha seleccionado porque cumple con los criterios de inclusión para esta investigación: posee experiencia en marketing digital, marketing deportivo o cuenta con conocimiento relevante sobre los dos clubes que forman parte del estudio, y tiene las competencias necesarias para contribuir significativamente al desarrollo y análisis de los resultados. Cabe precisar que su participación en la investigación es completamente libre y voluntaria. Usted puede interrumpirla en cualquier momento.

Si decide participar, su colaboración en la investigación consistirá en una entrevista a profundidad, en la que se le realizarán un máximo de 10 preguntas. El objetivo es obtener su conocimiento sobre su experiencia en el campo del marketing deportivo y, al mismo tiempo, comprender las razones detrás de las acciones tomadas por los clubes de fútbol en relación con sus redes sociales. La entrevista tendrá una duración máxima de 20 minutos.

Para registrar adecuadamente la información, solicitaremos su autorización para grabar la reunión, la cual se llevará a cabo a través de la plataforma Microsoft Teams.

La información obtenida será utilizada únicamente para los fines de la investigación mencionada. Para preservar la confidencialidad de los datos, se adoptarán las siguientes medidas de seguridad: el acceso a las respuestas será restringido al equipo responsable

del estudio y a su asesor, incluyendo aspectos como la relevancia en el marketing deportivo y el centro de trabajo actual de los participantes.

Si usted tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede solicitar información o recurrir a:

- Olga Consuelo Arce Quezada, al correo 20183590@aloe.ulima.edu.pe
- Raúl Gordillo Leo, al correo 20182672@aloe.ulima.edu.pe

### **Consentimiento informado**

Yo, \_\_\_\_\_, con DNI/CE/pasaporte n.o \_\_\_\_\_, mayor de edad, doy mi consentimiento para participar en la investigación **“Explorando el impacto de la pandemia en la interacción de los seguidores con la página oficial de los clubes Universitario y Alianza Lima en Facebook”**, a cargo del estudiante Olga Consuelo Arce Quezada y Raul Gordillo Leo.

He sido informado claramente sobre la investigación y su objetivo, el modo en que participaré, los riesgos y beneficios de mi participación, la voluntariedad de mi participación, mi derecho a retirarme del estudio en cualquier momento, y el tratamiento y la confidencialidad de los datos.

También he recibido información acerca del investigador responsable y la persona a la que puedo recurrir ante alguna consulta.

Tengo conocimiento de que el tratamiento de los datos y su confidencialidad serán preservados. Autorizo el uso de mi información personal, incluidas mis respuestas y mi centro laboral, de manera identificable en esta investigación.

Firma del participante

## ANEXO 2. GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS EXPERTOS EN MARKETING DIGITAL

Objetivo: Obtener información sobre cómo se gestionó el marketing digital y las redes sociales durante la pandemia, así como su impacto en la relación con los hinchas y en el éxito comercial de los clubes.

Para expertos en marketing digital:

1. ¿Cuáles fueron los principales cambios en el comportamiento de los usuarios de Facebook durante la pandemia en el Perú?
2. ¿Qué tipo de contenido tendía a generar más *engagement* durante la pandemia en el Perú?
3. ¿Cómo adaptaron las marcas su estrategia de contenido en Facebook ante la crisis sanitaria en el Perú?
4. ¿Se observó un aumento o disminución en la interacción (*likes*, comentarios, compartidos) durante ese periodo en los usuarios de Facebook en el Perú?
5. ¿Qué herramientas o métricas se utilizó para analizar el rendimiento de las publicaciones en redes sociales durante la pandemia en el Perú?
6. ¿Qué estrategias recomendaría para aumentar la interacción de los seguidores con la página oficial de un club deportivo en Facebook?
7. ¿Qué tipo de contenido crees que sería más efectivo para atraer a nuevos seguidores a la página oficial de Facebook de un club deportivo?
8. ¿Cree que algunos de los cambios en el comportamiento de las páginas durante la pandemia se han mantenido a largo plazo? Si la respuesta es sí, ¿Cuáles?

## **ANEXO 3. GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS EXPERTOS EN MARKETING DEPORTIVO**

Objetivo: Conocer la evolución del marketing deportivo en los clubes Universitario de Deportes y Alianza Lima, con énfasis en el impacto de la pandemia.

Participantes: Expertos de marketing deportivo y ex trabajadores de ambos clubes

Para expertos en marketing deportivo:

1. ¿En qué consiste el marketing deportivo y cuál es su importancia para los clubes de fútbol actualmente?
2. ¿Cómo ha evolucionado el marketing deportivo con el auge de las redes sociales?
3. ¿Cuál ha sido el impacto de la pandemia en el marketing deportivo y las redes sociales?
4. ¿Cree que estas estrategias adoptadas por los clubes para mantener o aumentar la interacción de los seguidores en Facebook durante la pandemia fueron las correctas?
5. ¿Cree que hubo diferencias en las estrategias de marketing digital entre ambos clubes? ¿Por qué?
6. ¿Cree que la inversión en marketing deportivo fue consecuencia de la pandemia o parte de un proceso en curso?
7. ¿Qué estrategia de marketing hubiera aplicado usted para mejorar o mantener esta interacción con los seguidores?

## ANEXO 4. FICHA INDIVIDUAL DE PUBLICACIONES

<b>Categoría</b>	<b>Información</b>
<b>Fecha</b>	
<b>Tema</b>	
<b>Total de reacciones y cada tipo de reacciones.</b>	



## ANEXO 5. LIBRO DE CÓDIGOS DE LA FICHA INDIVIDUAL DE PUBLICACIONES

**Fecha:** Día, mes y año en el que se registró la información.

**Temas divididos:**

- **Partidos:** publicación que hace referencia a algún partido jugado recientemente por la respectiva institución.
- **Jugadores:** publicación que hace referencia a algún jugador que pertenece a la plantilla del club correspondiente.
- **Pandemia:** publicación que hace referencia a la pandemia del COVID-19
- **Hinchas:** publicación que hace referencia a los aficionados o hinchas de la institución analizada.
- **Club:** publicación que hace referencia al club de fútbol analizado.
- **Otros:** publicación que hace referencia a una temática ajena a las categorías previamente señaladas

**# de reacciones:** se refiere al total de interacciones que una publicación o comentario ha recibido mediante las opciones de reacción disponibles en la plataforma. Estas reacciones permiten a los usuarios expresar diversas emociones hacia el contenido compartido.

**Tipos de reacciones:** los usuarios pueden expresar sus emociones y reacciones ante publicaciones mediante una variedad de opciones. A continuación, se detallan las reacciones disponibles y su significado:

- **Me gusta:** indica que al usuario le agrada o aprueba el contenido de la publicación. Es una forma general de mostrar apoyo o interés.
- **Me encanta:** expresa una emoción más fuerte que el "Me gusta", mostrando amor o profunda admiración hacia el contenido compartido.
- **Me divierte:** se utiliza cuando el usuario encuentra el contenido humorístico o entretenido. Es una manera de señalar que algo le ha causado risa o diversión.
- **Me asombra:** refleja sorpresa o asombro ante el contenido de la publicación. Se emplea cuando algo es inesperado o impactante.

- **Me entristece:** indica que el usuario se siente conmovido o apenado por la información compartida. Es común en publicaciones sobre noticias tristes o situaciones desafortunadas.
- **Me enoja:** expresa descontento o indignación respecto al contenido de la publicación. Se utiliza cuando algo genera molestia o desacuerdo.
- **Me importa:** añadida en 2020, esta reacción muestra empatía o apoyo hacia situaciones sensibles o difíciles. Se representa con un ícono abrazando un corazón.



## ANEXO 6. FICHA INDIVIDUAL DE COMENTARIOS

Categoría	Información
Fecha	
Tema	
Sentimiento	



## ANEXO 7. LIBRO DE CÓDIGOS DE LA FICHA INDIVIDUAL DE COMENTARIOS

**Fecha:** Día, mes y año en que se registró el dato o se analizó la información.

**Tema:** Categoría principal que describe el contenido analizado. Ejemplos de temas a definir:




- **Partidos:** publicación que hace referencia a algún partido jugado recientemente por la respectiva institución.
- **Jugadores:** publicación que hace referencia a algún jugador que pertenece a la plantilla del club correspondiente.
- **Pandemia:** publicación que hace referencia a la pandemia del COVID-19.
- **Hinchas:** publicación que hace referencia a los aficionados o hinchas de la institución analizada.
- **Club:** publicación que hace referencia al club de fútbol analizado.
- **Otros:** publicación que hace referencia a una temática ajena a las categorías previamente señaladas.

**Sentimiento:** Evaluación subjetiva del tono de la información recopilada.

- **Positivo:** información que resalta aspectos favorables, como logros, mejoras o apoyo mutuo.
- **Negativo:** información que refleja conflictos, crisis o impactos adversos.
- **Neutro:** información objetiva o equilibrada sin una carga emocional evidente.

# Arce Quezada/ Gordillo Leo

## Informe Turnitin

-  Quick Submit
-  Quick Submit
-  Universidad de Lima

---

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::1:3503506394

Fecha de entrega

10 mar 2026, 4:51 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

10 mar 2026, 4:56 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

Tesis\_Arce\_Gordillo\_1.pdf

Tamaño del archivo

784.8 KB

76 páginas

19.316 palabras

107.218 caracteres

# 14% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe




- ▶ Coincidencias menores (menos de 11 palabras)

## Exclusiones

- ▶ N.º de fuente excluida

---

## Fuentes principales

- 12%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 11%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

---

## Marcas de integridad

### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Fuentes principales

- 12% Fuentes de Internet
- 6% Publicaciones
- 11% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	renati.sunedu.gob.pe	<1%
2	Trabajos del estudiante	Pontificia Universidad Catolica del Peru	<1%
3	Internet	tesis.pucp.edu.pe	<1%
4	Internet	repositorio.ulima.edu.pe	<1%
5	Internet	journals.lsu.lt	<1%
6	Trabajos del estudiante	Fachhochschule Wien	<1%
7	Trabajos del estudiante	Unidad Titulacion	<1%
8	Internet	epsir.net	<1%
9	Internet	revistas.utamed.es	<1%
10	Trabajos del estudiante	Kaunas University of Technology	<1%
11	Internet	pure.kfupm.edu.sa	<1%

12	Internet	riuma.uma.es	<1%
13	Internet	ccd.ucam.edu	<1%
14	Trabajos del estudiante	Universidad Rey Juan Carlos	<1%
15	Internet	digilib.esaunggul.ac.id	<1%
16	Internet	oulurepo.oulu.fi	<1%
17	Trabajos del estudiante	Federation University	<1%
18	Internet	islas.uclv.edu.cu	<1%
19	Internet	willax.pe	<1%
20	Trabajos del estudiante	United States Sports Academy	<1%
21	Internet	pdfs.semanticscholar.org	<1%
22	Internet	repositorio.upla.edu.pe	<1%
23	Internet	elcomercio.pe	<1%
24	Internet	revistas.utb.edu.ec	<1%
25	Trabajos del estudiante	Universidad de Ciencias y Humanidades	<1%

26	Internet	dspace.unach.edu.ec	<1%
27	Internet	www.coursehero.com	<1%
28	Trabajos del estudiante	Tilburg University	<1%
29	Trabajos del estudiante	Universidad Tecnologica del Peru	<1%
30	Internet	hdl.handle.net	<1%
31	Publicación	Gina Sandy Tapia Montero, Kiara Geoconda Peralta Jaramillo. "Estrategias de mar..."	<1%
32	Trabajos del estudiante	Universidad de Málaga	<1%
33	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
34	Trabajos del estudiante	Johan Cruyff Academics International S. L.	<1%
35	Internet	repositorio.uss.edu.pe	<1%
36	Internet	revistarrancada.cujae.edu.cu	<1%
37	Internet	normandie-univ.hal.science	<1%
38	Trabajos del estudiante	Universidad Mariano Gálvez de Guatemala	<1%
39	Internet	www.researchgate.net	<1%

40	Trabajos del estudiante	Universidad San Ignacio de Loyola	<1%
41	Internet	journals.humankinetics.com	<1%
42	Internet	www.archives.mx	<1%
43	Publicación	Haokeqian Ye, Francisco Javier Herrero Gutiérrez. "The EA Sports League on Inst...	<1%
44	Internet	www.mundodeportivo.com	<1%
45	Trabajos del estudiante	Universidad de Almeria	<1%
46	Internet	repositorio.ug.edu.ec	<1%
47	Internet	www.gob.mx	<1%
48	Trabajos del estudiante	KEDGE Business Schools	<1%
49	Internet	indd.adobe.com	<1%
50	Trabajos del estudiante	Universidad Loyola Andalucia	<1%
51	Internet	minerva.usc.gal	<1%
52	Internet	repository.ucc.edu.co	<1%
53	Trabajos del estudiante	usanmarcos	<1%

54	Publicación	Neisser Fernando Granda Mesias, Cesar Maximiliano Calvache Vargas, Walter Ra...	<1%
55	Trabajos del estudiante	Universidad Catolica San Antonio de Murcia	<1%
56	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	<1%
57	Internet	noticia.educacionenred.pe	<1%
58	Trabajos del estudiante	Universidad Anahuac México Sur	<1%
59	Trabajos del estudiante	Colorado State University Fort Collins	<1%
60	Trabajos del estudiante	Satakunta University of Applied Sciences	<1%
61	Internet	ciencialatina.org	<1%
62	Internet	www.elsevier.es	<1%
63	Trabajos del estudiante	Asociacion Educacional Williamson del Peru	<1%
64	Internet	www.gob.pe	<1%
65	Trabajos del estudiante	Infile	<1%
66	Trabajos del estudiante	Universidad Europea de Madrid	<1%
67	Trabajos del estudiante	Universidad del Pacifico	<1%

68	Internet	pirhua.udep.edu.pe	<1%
69	Trabajos del estudiante	Sim University	<1%
70	Internet	repositorio-digital.cide.edu	<1%
71	Internet	revistasinvestigacion.esic.edu	<1%
72	Internet	siip2019-2021.bdigital.uncu.edu.ar	<1%
73	Internet	www.espn.com.pe	<1%
74	Internet	dspace.uvaq.edu.mx:8080	<1%
75	Internet	repositorio.upn.edu.pe	<1%
76	Internet	revistaimpulso.org	<1%
77	Internet	sag.org.ar	<1%
78	Internet	www.stocktitan.net	<1%
79	Publicación	Galo Manuel Rodríguez Montes, Sandra Elizabeth Mena Clerque. "Análisis de estr..."	<1%
80	Internet	docs.google.com	<1%
81	Internet	es.kantar.com	<1%

82	Internet	investigacion.ubu.es	<1%
83	Internet	news.un.org	<1%
84	Internet	repository.ucatolicaluisamigo.edu.co	<1%
85	Internet	vnexplorer.net	<1%
86	Internet	www.genelec.com	<1%
87	Internet	www.qatest.org	<1%
88	Internet	www.slideshare.net	<1%