

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL PARA LA PAZ

PROPUESTA DE MONOGRAFÍA PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE:
COMUNICADOR SOCIAL PARA LA PAZ

“AMERICA: LA MARCA DE UN PUEBLO”

PRESENTADO POR:
LUIS MIGUEL PARRA ACOSTA

DIRIGIDO POR:
YIVANY ANDREA GARCÍA CASTAÑEDA

BOGOTÁ D.C.

2017

Agradecimientos

A mi familia por el apoyo recibido durante este tiempo, por su incondicionalidad y cariño que me ha permitido crecer como persona y se ha convertido en mi motivación para fortalecer mi formación académica.

A mi tutora de trabajo de grado Yivany García, porque sin su aporte no habría sido posible realizar esta monografía, por su orientación teórica y por contribuir a no perder la objetividad durante el proceso de investigación.

A la jefe de prensa de América de Cali Luz Ángela Pulido y a su equipo de trabajo por abrirme las puertas del club y permitirme realizar el trabajo de campo necesario para la recolección de información del proyecto.

Dedicatoria

A mi abuelito Luis Enrique Acosta, mientras estuviste en vida siempre confiaste en mí y me apoyaste en todos los proyectos que emprendí, sé que en donde estés te sientes orgulloso de este primer paso en mi vida profesional.

A Hernán Zambrano Isaacs quien figura en el acta de fundación del América de Cali como su primer presidente porque tal vez sin saberlo fundó mucho más que un equipo de fútbol, a todos aquellos que dedicaron su esfuerzo, talento y dedicación a hacer de los “diablos rojos” la pasión de un pueblo.

Tabla de contenido

CAPITULO I

1. Resumen
 - 1.1 Planteamiento del problema
 - 1.1.1 Tras los rastros del diablo
 - 1.1.2 Como el ave Fénix
 - 1.2 Objetivos
 - 1.2.1 Objetivo general
 - 1.2.2 Objetivos específicos

CAPITULO II

2. Marco referencial

CAPITULO III

3. Metodología
 - 3.1 Variables de investigación
 - 3.2 Herramientas de investigación
 - 3.2.1 Encuesta
 - 3.2.2 Entrevista
 - 3.2.3 Modelo Cees Van Riel
 - 3.2.4 Análisis de redes sociales
 - 3.3 Universo a investigar
 - 3.4 Muestra

CAPITULO IV

4. Resultados

CAPITULO V

5. Conclusiones
 - 5.1 El hincha y su vínculo emocional
 - 5.1.1 Barras organizadas
 - 5.1.2 El fanático
 - 5.2 La comunicación
 - 5.3 El valor de marca

CAPITULO VI

6. Recomendaciones
 - 6.1 Programa: Futuro escarlata

6.1.1 Priorización y periodización

6.1.2 Presupuesto

6.1.3 Cronograma

CAPITULO I

1. Resumen

En las próximas páginas podrá descubrir de qué manera la comunicación y el valor de marca basado en la imagen corporativa contribuyeron a que, a pesar de los malos resultados, los hinchas de América de Cali siguieran fieles a su equipo. La fidelidad de marca es un aspecto que buscan todas las empresas en busca de lograr una mayor conexión con sus clientes y para el caso de América de Cali es un ítem fuerte que lo constituye como una marca emocional.

Pasaron cuatro años, once meses y diez días para que el histórico equipo del fútbol colombiano América de Cali regresara a la máxima categoría del balompié nacional, no es un dato menor, pues como bien lo expresa el texto El Descenso de José Pascual con la lectura del reconocido periodista argentino Quique Wolf, *“y llegaron las palabras más tristes que el enamorado de la pelota puede pronunciar, el equipo, ¿hace falta que lo diga? El equipo de uno se fue al descenso... porque el fútbol tiene las postales más coloridas y felices pero también tienen de las otras, de esas que sólo los que lo vivieron en carne propia saben que gusto tienen”*.

El peor fracaso para un equipo de fútbol es perder la categoría y disputar el complejo torneo de la “b”, sin embargo, cerca de 30.000 personas asistieron al partido que devolvió a primera división al conjunto escarlata y a pesar de un lustro de fracasos, fecha tras fecha mostraron su lealtad al “diablo rojo”.

Palabras clave: Comunicación, marketing, imagen, valor de marca.

Abstract

In the following pages you will discover how communication and brand value based on the corporate image contributed to the fact that, despite the poor results, the fans of América de Cali remained faithful to their team. Brand loyalty is an aspect that all companies seek in order to achieve a greater connection with their customers and for the case of América de Cali it is a strong item that constitutes it as an emotional brand.

Four years, eleven months and ten days have elapsed for the historic team of Colombian football América de Cali to return to the top category of the national football, it is not a minor fact, as the text The Descent of José Pascual expresses well with the reading of the well-known Argentine journalist Quique Wolf, *"and the saddest words came that the lover of the ball can pronounce, the team, do I need to say it? The team of one went to the descent ... because football has the most colorful and happy postcards but they also have the others, of those that only those who lived it in their own flesh know what they like "*.

The worst failure for a football team is to lose the category and dispute the complex tournament of the "b", however, about 30,000 people attended the game that returned to the first division to the scarlet set and despite a five-year failure, date after date they showed their loyalty to the "red devil".

Keywords: Communication, marketing, image, equity brand.

1.1 Planteamiento del problema

A pesar de que la primera federación de fútbol fue creada en 1863 (Asociación de Fútbol de Inglaterra), los inicios de este deporte datan de siglos atrás según la FIFA (Federación Internacional de Fútbol Asociado), que en su página web indica que tuvo sus orígenes en las Islas Británicas desde el siglo VIII, y para esa época carecía de una reglamentación, lo que lo convertía en un juego violento y generador de discordias, razón por la que lo consideraban una práctica pagana, tanto así, que en Londres fue prohibido con pena de cárcel a quienes lo practicasen, sin embargo, aunque en sus inicios intentaron erradicar el fútbol, hoy en día es conocido como el deporte más popular en el mundo, siendo una de las industrias con mayores movimientos económicos, además de ser un juego con la capacidad de generar identidades.

El fútbol es un deporte reconocido a nivel mundial, la FIFA cuenta con 211 federaciones afiliadas en seis confederaciones, teniendo más miembros que la ONU (Organización de Naciones Unidas), lo que indica que es una práctica que está presente en casi todo el planeta.

En Colombia el fútbol es regulado por la DIMAYOR (División Mayor Del Fútbol Colombiano) que fue fundada en 1948, en ese mismo año se organizó el primer campeonato de fútbol en Colombia, teniendo como campeón al Club Independiente Santa Fe. Desde ese momento, el fútbol ha estado presente en la cotidianidad de los colombianos que fecha tras fecha marcan altos registros de rating en los partidos que cuentan con transmisión por televisión, además de acudir a los estadios masivamente a presenciar los duelos de los equipos.

El doctor en comercialización e investigación de mercados Jaume Llorens considera que esa lealtad de los hinchas que asisten a los estadios fecha tras fecha y compran mercancías de sus equipos, está ligada al valor de marca de los clubes:

“La lealtad a la marca se puede definir como un profundo compromiso de volver a comprar o ser cliente de un producto/servicio preferido conscientemente en el futuro, con la consiguiente repetición de la compra de la misma marca o del mismo conjunto de marcas, a pesar de las influencias situacionales y los esfuerzos de marketing que potencialmente pueden causar un cambio en el comportamiento”. (Llorens citando a Oliver, 2011)

Uno de los clubes de fútbol más populares en Colombia es el América de Cali S.A (en reorganización) que fue fundado en 1927, pero fue hasta el año 1979 que logró su primer campeonato en el fútbol colombiano. Desde su fundación “la mechita roja” es considerada por sus hinchas como “la pasión de un pueblo” siendo una de las aficiones más fieles del país.

1.1.1 Tras los rastros del diablo

A pesar de que el acta de fundación del América de Cali data del 13 de febrero de 1927, se sabe que antes de dicho momento, unos estudiantes del Colegio vallecaucano Santa Librada se organizaron para enfrentar a otros colegios de la ciudad de Cali en 1918, siendo éste uno de los primeros pasos en la fundación del cuadro escarlata.

El 13 de 1927 es la fecha de nacimiento del equipo consignada en un acta en la que se registra que Hernán Zambrano Isaacs (fundador y primer presidente, en compañía de sus amigos Serafín Fernández y Álvaro Cruz inspirados en el conjunto argentino Racing Club de Avellaneda, crearon un equipo de fútbol bajo el nombre de América de Cali cuyo uniforme era celeste y blanco como sinónimo de la admiración que sentían por el cuadro argentino.

El primer campeonato de fútbol profesional en Colombia se disputó en 1948, por lo que desde la creación del conjunto vallecaucano hasta el año en mención no se registran acontecimientos significantes, salvo que en 1931 los colores celeste y blanco fueron cambiados

Por el rojo escarlata que se mantiene hasta el día de hoy y que es parte de la identidad de los hinchas americanos. Además, vale la pena resaltar que en 1948 cuando el club pasó a ser profesional, el exjugador y directivo Benjamín Urrea en su oposición a la profesionalización del club, al salir de la sede deportiva declaró la conocida “maldición de garabato”: “pueden hacer con América lo que quieran, pero les juro por Dios que nunca saldrán campeones”. Aunque cuesta creer que las palabras pronunciadas por un ex directivo frustrado logran tener validez, la mechita roja tardó 31 años en lograr su primer campeonato, durante esas tres décadas el club vallecaucano vivió una intensa lucha por superar las crisis económicas y logró el sub campeonato en 1960.

Desde el 19 de diciembre de 1979 los diablos rojos acumulan 13 campeonatos en Colombia, aquel 19 tan recordado por los seguidores escarlatas es el inicio de una serie de triunfos para la institución. En dicho año, el técnico era el doctor Gabriel Ochoa quien es el más ganador de la historia del club. Después del primer título, terminó tercero en la clasificación en los años 1980 y 1981, de ahí en adelante logró cinco campeonatos consecutivos (1982, 1983, 1984, 1985 y 1986) siendo el único equipo colombiano que ha alcanzado dicha hazaña del pentacampeonato.

La gloria obtenida a nivel nacional se hizo presente en la esfera internacional y en 1985 el América de Cali llegó a la final de la Copa Libertadores de América, que es el torneo de clubes más importante del continente, pero al parecer la “maldición de garabato” se trasladó al plano internacional, pues cayó derrotado en definición desde el punto penal por el club Argentinos Juniors, y el año siguiente también fue subcampeón del certamen al caer frente a River Plate de Argentina.

Al siguiente año, en 1987 los escarlatas fueron subcampeones del torneo colombiano y llegaron por tercera vez consecutiva a la final de la Copa Libertadores de América cayendo

Derrotados en una definición agónica por el club uruguayo Peñarol que logró la victoria en el último minuto del partido con un gol inesperado, conseguido por el jugador Diego Aguirre.

En los siguientes años el cuadro caleño continuó con sus buenas presentaciones, pero fue hasta el año 1990 que logró su séptima estrella, siendo el último título obtenido bajo la dirección técnica del médico Gabriel Ochoa Uribe quien dejó 7 campeonatos para los escarlatas.

La octava conquista para los diablos rojos se dio en 1992 con la dirección técnica de Francisco Maturana, con quién además llegó a la semifinal de la Libertadores y en 1996 hizo su cuarto intento por tocar la cima internacional de la mano del entrenador Diego Edison Umaña, pero una vez más fue derrotado por River Plate, sin embargo, vale la pena resaltar que América es el único equipo colombiano que ha llegado a la final de la Copa Libertadores en cuatro ocasiones.

En 1997 con la dirección técnica de Luis Augusto García el club obtiene su novena estrella y en 1999 bajo las órdenes de Jaime De La Pava América logra su único título internacional, coronándose campeón de la extinta Copa Merconorte derrotando en la final a Independiente Santa Fe en Bogotá desde el punto del penal, al año siguiente la décima estrella se plasmó en el escudo de los diablos rojos.

La buena racha se extendió hasta el año 2002 obteniendo el tricampeonato (2000-2001-2002) que dejó al club con 12 estrellas en su camiseta; Al año siguiente América fue incluido en la Lista Clinton debido a la relación de club con el narcotraficante Miguel Rodríguez Orejuela quien hizo parte de la junta directiva desde 1979, aunque es el único equipo de fútbol que ha sido incluido en dicha lista, (la cual incluye a todas aquellas empresas que tienen vínculos con el narcotráfico), no es el único equipo colombiano que se benefició del mismo, pues clubes como

Millonarios, Nacional o Junior también mantuvieron vínculos con los traficantes de droga del país; aunque la relación de otros equipos del fútbol colombiano con el narcotráfico no es un tema que no es pertinente para éste estudio, se menciona ya que a partir de ese momento la economía del conjunto valluno fue en declive y es una de las razones de la caída a la segunda categoría del fútbol colombiano.

El 2008 fue el último gran año de los escarlatas, en el Torneo Apertura terminaron en la segunda posición, superados en la final por el Boyacá Chicó, pero en el Torneo Clausura del mismo año el América consiguió su última estrella derrotando al Deportivo Independiente Medellín.

Al año siguiente el club terminó en la última posición del torneo y los problemas administrativos del club generaron que en el año 2011 perdiera la categoría tras caer derrotado en el partido decisivo desde el punto del penal frente a Patriotas de Boyacá.

Pasaron cinco años de intentos y fracasos en donde los diablos no lograron salir del infierno de la segunda categoría del fútbol colombiano, en el año 2013 el entonces presidente americano, Oreste Sanguiovany logró que el club sea excluido de la lista Clinton y desde ese momento inicia una reestructuración para la mechita roja, que después un lustro volvió a “su casa” la primera división del fútbol colombiano.

*Reseña histórica basada en el libro ¡Y dale, rojo dale! De Alejandra López González

1.1.2 Como el ave Fénix

Cerca de 30.000 espectadores acudieron al estadio Pascual Guerrero el 27 de noviembre del 2016 a presenciar el encuentro que devolvería al América de Cali a la primera división del fútbol colombiano, la asistencia masiva a ese partido no fue sorpresa para nadie, pues durante todo el

Año, el club tuvo uno de los promedios de taquilla más altos del fútbol colombiano, por encima de cuadros que se encontraban en la máxima categoría. Sin importar los fracasos deportivos durante los últimos años, sus hinchas mantuvieron la lealtad hacia la marca que enuncia Llorens y en este estudio se establece cuál es el papel de la comunicación en la generación de valor que permite que los seguidores de fútbol sigan fieles a sus equipos a pesar de los resultados deportivos.

Se determinó qué estrategias de comunicación utilizó el conjunto de la capital del Valle para incentivar a sus hinchas durante el 2016 a consumir su marca, teniendo en cuenta que era su quinto año en la segunda división y que la credibilidad del equipo era escasa, pues sus hinchas se encontraban disgustados con la plantilla de jugadores que los representaba y dudaban de la capacidad de la junta directiva del club, que tuvo hasta el mes de mayo como presidente a Oreste Sangiovanny que fue reemplazado por Tulio Gómez.

La llegada del empresario Gómez a la presidencia del conjunto escarlata trajo una nueva etapa para el club ya que entró en un estado de reestructuración administrativa y deportiva, reflejada en el posicionamiento que tuvo la marca y los buenos resultados deportivos que adquirieron su máxima expresión en el mes de diciembre con el regreso a la “A”;

La presente investigación fue desarrollada bajo la siguiente pregunta orientadora:

¿De qué manera el valor de marca del equipo de fútbol colombiano América de Cali, basado en su imagen corporativa, permitió al club mantenerse como una marca competitiva en el mercado durante el período que estuvo en la categoría B?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Analizar de qué manera el valor de marca del equipo de fútbol colombiano América de Cali, basado en su imagen corporativa, permitió al club mantenerse como una marca competitiva en el mercado durante el período que estuvo en la categoría “B”.

1.2.2 Objetivos específicos

- Establecer el papel de la comunicación en la generación del valor de marca del América de Cali durante su estadía en la segunda división del fútbol colombiano.
- Identificar las estrategias de comunicación y marketing que utilizó el América de Cali para posicionar su marca durante los cinco años que estuvo en la segunda división, teniendo en cuenta los malos resultados deportivos.
- Determinar la percepción de la imagen corporativa que tienen los hinchas del América de Cali
- Proponer un plan estratégico ejecutable por el América de Cali

CAPITULO II

2. Marco Referencial

El presente apartado tiene como fin realizar una revisión teórica que permita articular los conceptos claves para el desarrollo de la investigación que se ha denominado América: la marca de un pueblo, y que tiene como premisa que el valor de marca generado y comprendido por la imagen corporativa, permite al equipo de fútbol América de Cali convertirse en una marca emocional, lo cual facilita la fidelización de sus clientes, posicionando al club como una

organización competitiva en el mercado del fútbol colombiano, mediante estrategias de comunicación y marketing.

De acuerdo con lo anterior, vale la pena mencionar que en la actualidad las organizaciones han entrado en un proceso de cambio constante, pues en un mundo globalizado como el actual, ya no es suficiente ofrecer calidad en un producto y/o servicio sino que las empresas se han visto condicionadas a buscar valores diferenciales que le permitan sobresalir ante la competencia, es entonces cuando variables como la imagen corporativa, la comunicación organizacional y el valor de marca se convierten en ese factor determinante para que los consumidores prefieran una marca sobre otra.

Un claro ejemplo de la hipótesis de Escobar puede ser que no representa lo mismo en el imaginario de un espectador del fútbol colombiano pensar en la marca América de Cali o pensar en la marca Bogotá F.C ya que dicha representación de marca genera que el cliente reconozca un valor diferente, ya que seguramente al pensar en un club como Bogotá F.C se puede asociar con un equipo de la segunda división del fútbol local que aunque es generador de nuevos talentos no tiene el mismo reconocimiento que puede tener el América que inmediatamente es asimilado como uno de los equipos más exitosos de la nación gracias a los logros obtenidos a lo largo de su historia.

El ejemplo anterior se evidenciaba en los enfrentamientos entre ambos equipos, en los cuales Bogotá F.C oficiaba de local, ya que en dichos encuentros el estadio se veía totalmente rojo, debido al ingreso masivo de los seguidores escarlatas.

Complementando lo anterior, se puede decir que la marca es fundamental en la identidad de la empresa y es un asunto que ha sido estudiado constantemente, tal como lo hizo Alejo Sterman

quien en su libro “Como crear marcas que funcionen: Branding paso a paso” en donde asegura que ese **valor de marca** es el acumulado de las interacciones de la organización con su mercado:

Los elementos que habitualmente se emplean como referentes para dimensionar ese capital de marca son: La notoriedad de marca (en qué medida es reconocida y recordada), la calidad percibida (qué nivel de calidad se le asigna), la lealtad de marca (la magnitud en la cual los consumidores de la marca permanecen leales) y las asociaciones de marca (el conjunto de signos, ideas, valores, personalidades o causas que se asocian con la marca). (Sterman Alejo, 2003)

Siguiendo a Sterman, se podría considerar que la marca América de Cali a pesar de que desde el 2011 entró en crisis, pues la pérdida de la categoría afectó negativamente la calidad percibida, gracias a la lealtad de sus consumidores logró superar dicha etapa de “caos” mientras estuvo en la segunda división del fútbol colombiano, lo que indica que es una marca bastante fuerte en el mercado del balompié en Colombia, pues uno de los factores que contribuyeron a que el diablo rojo resurgiera como empresa fue el apoyo incondicional de sus clientes (hinchas).

Por otro lado el escritor Eduardo Galeano, autor de uno de los libros más significativos para los futboleros en Latinoamérica “el fútbol a sol y sombra”, decía que un hombre en su vida puede cambiar de mujer, de partido político o de religión, pero no puede cambiar de equipo de fútbol, y en gran medida esto se cumple por la lealtad de marca que expone Sterman y que logran muy bien equipos de fútbol como el América de Cali, siendo uno de los conjuntos con más seguidores en Colombia, pues gracias a su notoriedad de marca y las asociaciones de marca con las que cuenta, puede decirse que el lema del club se cumple a cabalidad: La pasión de un pueblo.

Es posible deducir que dicho valor de marca del equipo de la capital del Valle está representado en su historia llena de triunfos, lo cual hace creer a los hinchas que su club es el mejor y por lo tanto no sienten la necesidad de cambiar de marca, reafirmando las palabras de

Galeano y entendiendo que el comportamiento del hincha y su relación con su escuadra se puede analizar desde lo emocional, pues así el presente deportivo no sea el mejor, el fanático siempre se va a sentir que su equipo es el más grande.

Uno de los elementos fundamentales en la generación de valor de marca es el **marketing** que según la editorial Marketing Publishing tiene como objetivos la rentabilidad, la participación y el posicionamiento de las empresas, siendo una combinación entre economía, estudio de mercado, publicidad y comunicación, fijando metas que deben ir de acuerdo a los objetivos corporativos y que requieren de estrategias para su cumplimiento, lo que complementa la licenciada en Administración y magister en Administración Pública Marlene Peñaloza quien establece que la mercadotecnia y el marketing se encargan de estudiar las necesidades de los consumidores, generando alternativas para satisfacerlas.

Una de las principales necesidades de los hinchas de los equipos de fútbol es ver reflejado su aliento y apoyo en los terrenos de juego, es decir, que su fidelidad se vea premiada con los buenos resultados deportivos traducidos en la obtención de campeonatos o la clasificación a copas internacionales, ya que si bien es cierto que el valor de marca genera que los clientes del América de Cali tengan como lema “no abandonar”, requieren que los resultados deportivos del club sean positivos, lo que se ve expresado en el consumo de productos como indumentaria deportiva.

Para el cumplimiento de esas metas Philip Kotler propone las 4 p's del **marketing mix** (producto, precio, plaza y promoción), entendiendo por producto todo aquello que se ofrece en el

Mercado para satisfacer un deseo o una necesidad; asimilando el precio como la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto;

definiendo la plaza como todos aquellos canales de distribución de dichos productos; y la promoción como el medio por el cual la empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y marcas al gran público.

Un ejemplo de lo anterior se puede representar en la venta de indumentaria (camisetas, chaquetas, sudaderas), pues aunque en ocasiones el precio es elevado, gracias a la promoción en las plazas que la distribuyen (tiendas autorizadas) y los canales indirectos, sumados con el vínculo del cliente con la marca, logran que el hincha adquiera las prendas oficiales del club.

Dicha mezcla de mercadeo tiene como objetivo lograr el **posicionamiento**, el cual consiste en lograr que la marca ocupe un lugar definido en la mente del consumidor, mediante una estrategia como lo expone el experto en marketing Roberto Espinoza:

Los atributos o beneficios que nos ayudaran a posicionar correctamente nuestra marca tienen que ser relevantes para los consumidores, de no ser así, no servirá de nada crear una estrategia de posicionamiento de marca. Es fácil y lógico, si nuestra marca no ofrece nada diferente, los consumidores no tienen ninguna razón para elegirla frente a otras competidoras. Por último la marca, en base a sus promesas realizadas sobre sus beneficios distintivos, tiene que ser capaz de entregar dichos beneficios a los consumidores mejor que su competencia. Si no ocurre así, de nada habrá servido todo el trabajo invertido. (Espinoza, 2014)

Espinoza propone que los atributos de posicionamiento pueden ser el beneficio, la calidad o el precio, el competidor, el uso o aplicación y la categoría del producto; para el caso de los equipos de fútbol un atributo de posicionamiento puede llegar a ser el competidor, puesto que teniendo en cuenta que el fútbol es un deporte que despierta sensaciones, ser mejor que el equipo rival puede ser un argumento válido para hacerse hincha de algún club.

En el caso del América de Cali se puede afirmar que es una marca que se encuentra plenamente posicionada, como evidencia se puede mencionar que durante los años que los diablos rojos estuvieron incluidos en la lista Clinton, lo que le impedía recibir grandes

patrocinios, sus hinchas lograron mantener con vida a la institución ya que las deudas y la falta de ingresos a razón de sponsors amenazaban con la liquidación del club, hecho que no se dio gracias al apoyo de los clientes (aficionados), quienes con los ingresos de taquilla lograron aportar económicamente al equipo; cuando en el año 2013 el club salió de la lista Clinton, tras la gestión del entonces presidente Oreste Sanguivani, grandes marcas como ADIDAS, Cine Colombia y Pepsi llegaron a patrocinar al equipo, dado que por su posicionamiento, dichas marcas entienden que es una buena alianza estratégica.

Haydeé Calderón, Ana Jiménez y Elena Delgado en su libro Dirección de Productos y Marcas, recalcan que el posicionamiento de marca y la identidad de marca están ligadas pero para ellas, estos dos conceptos se deben diferenciar ya que el posicionamiento se da a raíz de un producto o servicio:

“El posicionamiento comienza en un producto. Un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona. Quizás usted mismo. Pero el posicionamiento no se refiere al producto sino a lo que se hace con la mente de los posibles clientes o personas a las que se quiere influir; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de ellos” (Calderón, Jiménez y Delgado citando a Ries y Trout, 2004).

Lo anterior induce a recordar que aunque la marca América de Cali se encuentra posicionada y ha logrado fidelizar y comprometer a sus hinchas, la junta directiva de la institución no se puede olvidar de que el apoyo de sus clientes en muchas ocasiones está ligado a los resultados deportivos. Existe un dicho entre las barras futboleras que reza: en las buenas y en las malas mucho más, sin embargo se debe tener en cuenta que no todos los aficionados asimilan de buena manera que su club fracase deportivamente, lo que se podría ver reflejado en la taquillería.

Otro aspecto a tener en cuenta es la indumentaria, que si bien es cierto que en cuestiones de diseño depende en gran medida de los patrocinadoras del club, debe lograr despertar identidad en el hincha, lo cual se puede lograr incluyendo frases representativas lo que genera que los consumidores deseen más fervientemente adquirir dichas prendas.



Camiseta oficial año 1998. Recuperado de:
http://www.labandadeldiablo.co/america-decali/index.php?option=com_ponygallery&func=viewcategory&catid=26&startpage=11&Itemid=66



Camiseta conmemorativa salida lista Clinton.
Recuperado de:
<http://www.antena2.com.co/imagenes/espectacular-camiseta-del-america-de-cali-53982>

La licenciada en Administración Marlene Peñaloza indica que la mercadotecnia se encarga de estudiar y generar necesidades en los clientes las cuales deben ser resueltas, para el caso de los principales clientes del equipo de fútbol América de Cali, que son sus hinchas, hay que tener en cuenta el vínculo que tienen con la marca ya que se trata de una conexión emocional y la principal necesidad de sus hinchas es la consecución de buenos resultados deportivos que se ven representados en títulos de liga; sin embargo dicha necesidad no siempre puede ser resuelta por lo que es necesario plantear acciones de contingencia como lo expresa Peñaloza:

“El objetivo de los empresarios en las operaciones de marketing es encontrar una oferta de productos y servicios que incremente el nivel de satisfacción de los consumidores y genere utilidades para la empresa. Esta oferta está conformada, desde el punto de vista mercadotécnico, por un conjunto de variables controladas por la empresa, denominadas comúnmente mezcla de mercadotecnia o, en su expresión en inglés, marketing mix”. (Peñaloza, 2005)

En este punto las campañas de comunicación adquieren una importancia significativa, pues son una herramienta mediante la cual se puede reforzar el vínculo emocional del hincha con el club, con el fin de que éstos a pesar de los malos resultados, sigan acompañando en el estadio a los jugadores.

Durante el año 2016 la oficina de comunicaciones de los diablos rojos como estrategia de comunicación empleó la difusión de vídeos a través de las redes sociales en los que referentes del club invitaban a la hinchada a seguir apoyando y aunque los comentarios en las publicaciones de dichos vídeos en varias ocasiones recibían críticas a la actualidad del club, generaban en el hincha una sensación de compromiso que se reflejó en los ingresos al estadio en los partidos jugados de local.

Retomando el concepto de **marketing mix** José Nueno, Julián Villanueva y Jesús Viscarri en su artículo “hacia un nuevo marketing mix” plantean que ya no es suficiente el dominio de las 4 p’s sino que se debe estudiar más a fondo al consumidor que no es el mismo de antes:

“El denominado marketing mix, tan socorrido a la hora de diseñar estrategias comerciales, quizá tuviera sentido en una época en la que la empresa imperaba en el mercado. Sin embargo, poco o nada tiene que ver el mercado de hace 50 años con el actual, que se encuentra cada vez más dominado por un consumidor que reclama protagonismo en la comercialización a través de su experiencia y conocimiento del mercado”. (Nueno, Villanueva y Viscarri, 2004)

Dicho cambio en el comportamiento del consumidor ha generado que la **promoción** de productos se vea obligada a adaptarse a las nuevas tendencias. Para el grupo de trabajo de José

Luis Chong, la promoción es el punto de inicio del ciclo de vida de un producto y de su buen manejo depende que éste sea más o menos duradero.

Para el caso de los equipos de fútbol, dicha promoción requiere de una serie de herramientas de comunicación, que según el ingeniero Mario Socatelli son: la publicidad entendida por él como cualquier forma de propaganda, como cualquier forma de presentación o promoción no personal de bienes, ideas o servicios por un patrocinador identificado; la venta personal expresada como forma de comercio en la que existe relación directa entre comprador y vendedor; la promoción de ventas enunciada como incentivos a corto plazo que fomentan la venta o compra de un producto o servicio; las relaciones públicas descritas como la manera de cultivar buenas interacciones con los públicos diversos; el mercadeo directo como la forma de establecer una comunicación directa con los consumidores individuales; el merchandising ilustrado como el conjunto de técnicas destinadas a gestionar el punto de venta y la propaganda consistente en la forma impersonal de estimular la demanda o de influir en la opinión o actitud de un grupo hacia la empresa.

Los elementos mencionados por Socatelli se presentan en el América de Cali, se puede mencionar, por ejemplo, que la publicidad es empleada a través de campañas difundidas en redes sociales, además de contar con ventas personales en la tienda oficial ubicada en el estadio Pascual Guerrero, en donde los clientes encuentran promociones que les permiten adquirir con más facilidad productos de la marca.

Las variables citadas anteriormente tienen como fin el posicionamiento de la empresa, razón por la cual se pueden destacar para este estudio aspectos como la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas y la propaganda.

Anteriormente se han enunciado algunos aspectos de marketing los cuales permiten que al ser bien empleados, la empresa presente un crecimiento en términos de posicionamiento y por consiguiente económico, por lo que dichos fundamentos pueden ser aplicados a cualquier tipo de negocio.

De acuerdo con lo anterior, el profesor de Administración de Empresas de la Universidad de Lleida Eduard Fransi plantea que para las actividades deportivas se debe tener en cuenta dentro de la estrategia de marketing la máxima personalización, la cual define como la mayor posibilidad que se le brinda al cliente de interactuar con las actividades deportivas ofrecidas, lo cual en un equipo de fútbol podría aplicarse en el uso de la sede deportiva a clientes que cuenten con membresía, lo cual contribuiría a la fidelización.

Además expone que se debe diversificar la oferta, recalcando que es necesario innovar y presentar al cliente una amplia serie de opciones para interactuar con la marca, para el caso de América podría ser desde la asistencia a los entrenamientos del equipo, hasta la participación en escuelas de formación franquicias del club.

El tercer aspecto que resalta es el análisis del entorno haciendo referencia a los aspectos físicos de las instalaciones de las entidades, y por último propone la planificación comercial en torno al cliente adaptándola como una estrategia enfocada a los clientes que permitan fortalecer su relación, dicho concepto aplicado a un equipo de fútbol se ve reflejado en la indumentaria del club, la cual debería ser diseñada para generar identificación en los aficionados.

El postulado de Fransi nos introduce a la importancia que tiene en la actualidad el cliente, lo que Paul Capriotti complementa en su obra “Branding Corporativo” en la cual anuncia la

importancia de la web 2.0 en la comunicación organizacional y teniendo en cuenta ese cambio en la actitud del consumidor, es importante entender y hacer buen uso de dicha herramienta.

Como se mencionó anteriormente, el equipo de comunicaciones de la mechita roja en su estrategia de comunicación ha venido utilizando las redes sociales, que aplicadas al concepto de promoción, permiten acercar a la marca con sus consumidores, son una oportunidad para reflejar y difundir lo que cotidianamente hace el club.

Para los seguidores del América de Cali poder interactuar con sus ídolos o ver a través de fotos o vídeos como se preparan sus representantes para cada partido genera que la fidelización sea aún más fuerte.

La gestión de marcas o **Branding** es la promesa de valor que recibe el cliente y como indica Paola Muñoz en su reseña de ¿Qué es el branding? De Matthew healy, la gestión de marca es el tira y afloje continuo entre productores y consumidores para definir esa promesa y ese significado.

La promesa de marca también puede ser entendida como **valor agregado** o Brand equity que para Ricardo Ballesteros implica:

“Aunque no hay un consenso sobre lo que es una marca fuerte, muchos autores coinciden en que para ello se debe generar procesos tendientes a tener una marca con un equity muy alto. Esto significa tener una marca conocida por muchas personas, asociada a elementos positivos, con una calidad percibida alta, con una base de consumidores numerosa y fidelizada, además, con conexiones emocionales profundas.” (Hoyos, 2016)

Para Mark Batey autor del libro “El significado de la marca”, ese valor agregado está representado en un equilibrio entre cómo el público percibe la marca y cómo resuena en el público la marca a nivel semiconsciente o subconsciente.

Definir el valor agregado de una marca tan representativa como América de Cali, resulta difícil, pues cada hinchista convive, interactúa y siente su relación con el club de manera única y personal, sin embargo, un buen aporte en busca del valor de marca de los diablos rojos está representado en las líneas escritas por el periodista Umberto Valverde en la Revista América No. 8, enero del 83:

“Despertar con el placer de la victoria produce una profunda satisfacción con la vida. Gozar con el triunfo, y por qué no, con la derrota de los rivales cuando ellos nunca han demostrado humildad ni generosidad. Por el contrario, cuando hace muy poco trataron de ensuciar la imagen de la institución... América es la pasión de un pueblo es la frase que siempre se cita, pero que cobra toda vigencia. El pueblo con camisetas rojas sufriendo la derrota de la vida encontraba en esta victoria el júbilo de conocer el otro lado de la existencia.

Ese pueblo que reía y bebía aguardiente, rostros jóvenes y viejos, rostros de niños, rostros de mujeres, rostros de gente que ha vivido el dolor y exterioriza con rabia y plenitud el goce del triunfo. Es como ganarle una partida a la vida.”(Valverde, 2017)

Un aspecto fundamental para lograr la equidad de marca que expone Ballesteros es la **imagen corporativa**, para el grupo de trabajo de la licenciada Ana Jiménez Zarco, la imagen corporativa es la identidad visual de la marca, que podría entenderse como el aspecto visual de la marca, pero para Jorge Arguello es algo que va más allá:

“La expresión “identidad corporativa” genera alguna confusión en relación con la idea de identidad meramente gráfica. La identidad corporativa va más allá de la sola creación de marcas y logotipos. Es un concepto más profundo que está en completa relación con la estrategia de comunicación de la empresa.”(Arguello, 2005)

El aporte de Arguello fácilmente puede aplicarse al América de Cali, pues su escudo contiene un diablo y popularmente el equipo es conocido como “los diablos rojos”, sin embargo sus seguidores por el hecho de admirar un escudo con un diablo no son paganos o adoradores de

satán, la identidad de la marca América de Cali representa lo que sus hinchas denominan la pasión de un pueblo, la alegría y rebeldía de las clases menos favorecidas de la ciudad de Cali, que vieron en su equipo la oportunidad de ganarle a las clases dirigentes representadas en su rival de patio, el Deportivo Cali, que por el contrario representa a las clase alta de la ciudad, como se puede constatar en la historia de ambos clubes de la capital del Valle del Cauca.

La estrategia de marca de los “diablos rojos” como bien lo indica Arguello, debe estar relacionada con su identidad corporativa, el lema “la pasión de un pueblo” puede llegar a ser bien aprovechado para incentivar a sus hinchas desde la comunicación, para llenar el estadio en cada partido que juegue de local.

Para María Ocampo una **estrategia de comunicación** o plan de comunicaciones puede incluir tanto la parte interna como externa de la organización y puede ser gestionada por proyectos, con el fin de cumplir con los objetivos estratégicos de la organización. Siguiendo a Ocampo, el primer paso para que una estrategia de comunicación funcione, es transmitirla a los públicos internos puesto que finalmente de ellos depende su buena implementación, como lo complementa Francisco Javier Garrido:

“Los colaboradores deben tener conciencia que las orientaciones estratégicas les han sido transmitidas y que esperamos hayan hecho suyas a partir del plan de comunicación de la estrategia, no son un dogma rígido e invariable respuesta a todos los problemas y conflictos que encontrarán en la operación diaria, pero sí sabrá que ellas son un marco de referencia sobre el cual podrá operar, aplicar criterio y permitirse innovar para el bien de todos a largo plazo” (Garrido, 2012)

Un claro ejemplo de la importancia que tiene comunicar a los colaboradores la estrategia de comunicación de la empresa, es cómo en los equipos de fútbol, el director técnico es fundamental para la consecución de los objetivos estratégicos, pues si el entrenador no está en

sintonía con los mismos, los resultados posiblemente no va a ser positivos y va a ser evidente ante los públicos externos.

Con respecto a los públicos externos, se debe mencionar que para La Facultad de Periodismo de la Universidad Nacional de La Plata, la **comunicación externa** es el discurso que se emite a los públicos externos de la organización, tales como clientes, proveedores, medios de comunicación etc.

Jorge Escobar, a su vez complementa el concepto de la Facultad de Periodismo aportando que en la comunicación externa se debe tener en cuenta el ambiente que rodea a la empresa para determinar cómo relacionarse con el mismo, ya que es una de las bases para tomar decisiones y es una herramienta útil para la **explotación de marca** que según la editorial Marketing Publishing tiene como fin fidelizar a los clientes, pues son el activo más importante que tiene la empresa.

Para Marketing Publishing existen siete razones para buscar la lealtad de los clientes y las han denominado de la siguiente manera: la masa crítica de los clientes, la ley de Pareto (los números no mienten), la situación real de los clientes, la compra por hábito, el “valor de vida” de los clientes, la retención aumenta la rentabilidad y la comunicación boca a boca, sin embargo Martina González apunta que para hablar de lealtad en los clientes, se deben tener en cuenta aspectos en la conducta de los consumidores tales como lo cognitivo, lo afectivo y conativo o de comportamiento y refuerza la idea de que la fidelización busca conseguir la lealtad de los clientes:

“Una simple reflexión semántica puede llevarnos a entender que el objetivo de las empresas no es la fidelización, sino la lealtad. La lealtad, es la actitud o predisposición del cliente hacia la marca, producto, servicio o establecimiento. La fidelización es el camino que la empresa diseña para conseguir dicha lealtad. Es decir, la lealtad es el suceso o

resultado, y la fidelización, el proceso o acción que conduce a ello.”(González, 2004)

Lo anterior se puede ver reflejado claramente en la campaña de Fidelización que ejecutó el América de Cali durante gran parte del año 2016, pues las tribunas Norte y Occidental del estadio Olímpico Pascual Guerrero (en donde el club juega como local), eran tribunas familiares, pues en gran parte de los partidos la estrategia fue permitir el ingreso de un niño adicional por cada boleta, en busca de lograr la lealtad en un futuro de esos clientes potenciales.

Pero para llegar a la lealtad a través de las campañas de fidelización, es importante entender quiénes son los stakeholders de la organización, entendidos por María Miguez como todos aquellos públicos con los que se relaciona la organización y complementado por José Fernández de la siguiente manera:

“La empresa debe ser entendida y conceptualizada como un conjunto de stakeholders en red, que interactúan entre sí de manera constante y dinámica. Estas relaciones interactivas conllevan, entre otras cosas, el hecho de que, necesariamente, ha de haber intereses divergentes y potencialmente conflictivos; implican también la posibilidad de que se establezcan alianzas entre distintos agentes o grupos de interés.”(Fernández.2012)

Unos de los principales grupos de interés de una empresa son los clientes, que para el caso de los equipo de fútbol son los **hincha** que según Eduardo Galeano son el principal activo del club, son quienes consumen la marca, quienes llenan el estadio, con un alto sentido de lealtad y apropiación, pues sienten como propia cada victoria y cada derrota:

“Rara vez el hincha dice: “hoy juega mi club”. Más bien dice: “hoy jugamos nosotros”. Bien sabe este *jugador número doce* que es él quien sopla los vientos de fervor que empujan la pelota cuando ella se duerme, como bien saben los otros once jugadores que jugar sin hinchada es como bailar sin música.”(Galeano, 1995)

Es importante entender al consumidor (hinja) de los equipos de fútbol como un consumidor emocional, se dice que el hincha del América de Cali tuvo su mayor prueba durante el lustro que duró en la segunda categoría del fútbol colombiano, superando este obstáculo, pues a pesar del mal momento del club, su hinchada (consumidores) nunca lo abandonó, ésta relación entre hincha-equipo consistente en “apoyar en las buenas y en las malas” Jaime Llorens en su tesis doctoral la describe como implicación basada en el valor de marca, pues para él según los resultados de su estudio, los consumidores de los equipos de fútbol se comportan como los consumidores de cualquier empresa, pero su nivel de lealtad es más alto debido a que se trata de marcas emocionales:

“Recordamos que la lealtad o afinidad de un aficionado de fútbol a su equipo se considera como el paradigma de lealtad. Es muy difícil que un aficionado cambie de equipo a lo largo de su vida. Esto parece indicar un alto componente emocional en sus motivaciones y en sus comportamientos. Tras el estudio realizado en esta tesis, la principal conclusión a la que llegamos es que los resultados muestran que las pautas de comportamiento de los aficionados al fútbol se ajustan a lo que sucede con otros productos o servicios”(Llorens, 2011)

Reafirmando el postulado de Lloris, la Universidad de Palermo sostiene que el uno de los objetivos que debería establecer cualquier organización, es lograr adquirir ese aspecto emocional en su marca, en el texto “Lo emocional en las marcas”, se hace mención de algunos temas aquí referenciados como la identidad corporativa o el branding y se afirma que son elementos que permiten generar vínculos emocionales con las marcas, pero también advierten que el consumidor actual ha cambiado y las formas de relacionarse con él han ido evolucionando con la

llegada de internet, lo cual se evidencia si se tiene en cuenta que gran parte de la estrategia de comunicación del América de Cali durante el año 2016 fue desarrollada a través de su fanpage de facebook.

Para el economista Andrés Cisneros, las marcas emocionales también pueden ser llamadas economía emocional, pues se entiende que el consumidor es un ser humano en todas sus dimensiones ya que existe todo un circuito emocional en la economía:

“Las expresiones del ser humano frente a las necesidades y su deseo por alcanzarlas interactúan con los entornos. En este intercambio comienza el circuito económico emocional; el consumidor demanda productos que garanticen la satisfacción de sus necesidades con base en la comprensión de sus códigos. El intercambio emocional, no el intercambio básico, ocurre cuando el consumidor elige solamente lo que considera se identifica con sus códigos internos.”(Cisneros,2012)

Es pertinente calificar a los clubes de fútbol como marcas emocionales, ya que son precisamente esas necesidades de identidad descritas por Cisneros las que satisfacen dichas organizaciones.

Los conceptos mencionados anteriormente se pueden integrar bajo el aporte de Paul Capriotti quien da a entender que las marcas emocionales se presentan gracias al vínculo que existe entre la filosofía de la marca, la experiencia personal del cliente y la información. Capriotti propone una pirámide de jerarquización en la que la base es la experiencia personal, seguida de las relaciones interpersonales y teniendo en la cima la comunicación masiva.

Lo anterior nos indica que las marcas emocionales dependen en cierto grado de la experiencia personal y se debe tener en cuenta que en la mayoría de casos, los hinchas siguen a su equipo porque su familia se lo inculcó a modo de tradición, lo cual se debe reforzar con la información que el nuevo hincha recibe del club y su experiencia con el mismo, por lo que se

infiere que para el caso del América de Cali, ser una marca emocional puede llegar a ser una ventaja ya que cotidianamente adquiere nuevos seguidores, y dicha ventaja debe ser plenamente aprovechada mediante campañas de comunicación que permitan que la experiencia con el club sea favorable.

De esta manera, en este apartado se ha realizado una aproximación teórica con respecto a los elementos que intervienen en las relaciones del consumidor con su marca o para el caso de este estudio, las relaciones entre el hincha y el equipo de fútbol colombiano América de Cali, con el fin de tener las herramientas conceptuales necesarias para analizar la estrategia de marketing y comunicación empleada por el club durante el año 2016 y el papel de la comunicación en la generación de valor de marca.

El presente apartado es la base académica de la presente investigación, dando insumos para el análisis de los hallazgos encontrados tras la aplicación de las herramientas de investigación seleccionadas, siendo el soporte de la hipótesis inicial el valor de marca generado y comprendido por la imagen corporativa, permite al equipo de fútbol América de Cali convertirse en una marca emocional, lo cual facilita la fidelización de sus clientes, posicionando al club como una organización competitiva en el mercado del fútbol colombiano, mediante estrategias de comunicación y marketing.

CAPITULO III

3. Metodología

Es pertinente establecer que la presente investigación se rige desde los parámetros de una monografía que según el documento oficial de modalidades de grado de la Facultad de Comunicación Social Para La Paz se trata de un ejercicio investigativo propio de un

comunicador para la paz cuando busca plantear estrategias de utilidad para las comunidades; desarrolla elementos comunicacionales de temas que no se han tratado antes o los aborda desde una óptica distinta, siendo así una monografía de investigación, la cual busca instituir las estrategias empleadas por el equipo de fútbol América de Cali para mantener su marca posicionada durante su estadía en la segunda división del fútbol colombiano, además de pretender establecer cuál es el valor de marca percibido por los hinchas del club.

Por lo anterior, se eligió el enfoque mixto de investigación definido como el tipo de estudio en el que el investigador mezcla o combina técnicas de investigación, métodos, enfoques, conceptos o lenguaje cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio. (Pereira, 2011).

La investigación se realizó desde el enfoque mixto, haciendo uso de procedimientos de diseño de triangulación que según Creswel y Plano reúnen datos cuantitativos y cualitativos para luego lograr una interpretación convergente entre ambos métodos.

3.1 Variables de investigación

De acuerdo con los objetivos fijados para la presente monografía que busca establecer el valor de marca del equipo América de Cali basado en su imagen corporativa y el rol de la comunicación en esa generación de valor que permite fidelizar a sus hinchas, se tuvieron en cuenta las siguientes variables de investigación de acuerdo con los objetivos establecidos:

- Estrategias de comunicación del equipo de fútbol América de Cali durante los años de estadía en la categoría b (2012-2016).
- Efectividad de plan de medios.
- Valor de marca del América de Cali percibido por sus hinchas.
- Imagen corporativa del Club.

3.2 Herramientas de investigación

3.2.1 Encuesta

Según el economista y experto en marketing Naresh K. Malhotra, la encuesta es *una entrevista con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. Incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica*. Se utilizó para establecer el valor de marca percibido por los hinchas de América de Cali y la percepción de las estrategias de comunicación difundidas por el club por medio de sus redes sociales.

La encuesta fue aplicada en la ciudad de Cali a 100 hinchas de América que se encontraban en proceso de enrolamiento (carnetización exigida por DIMAYOR) por lo que se logró una muestra con un rango de edad entre 12 y 65 años, procedentes de diferentes regiones del país como el Valle del Cauca, Valle del Cauca, Bogotá, Antioquia, la Costa Atlántica y la Costa Pacífica y presentada por 60 hombres y 40 mujeres.

3.2.2 Entrevista

Para el Doctor en sociología Manuel Canales Cerón, la entrevista es *la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto*. De acuerdo con la definición de Canales, se realizarán entrevistas semiestructuradas con el objetivo de establecer el valor de marca que perciben los hinchas del América de Cali, las cuales fueron aplicadas a las siguientes personalidades:

- Jefe de prensa de América de Cali.
- Community Manager de América de Cali.

- Gerente de Mercadeo de América de Cali.
- Coordinador logístico y de eventos de América de Cali.
- Miembro de la Junta directiva de América de Cali.
- Hinchas de América de Cali con alto nivel de interacción en redes sociales oficiales del club.

3.2.3 Modelo de Cees Van Riel

Se desarrolló el modelo de análisis de imagen corporativa propuesto por Cees Van Riel que se presenta a continuación, con el fin de aportar insumos que permitan el desarrollo del objetivo general, buscando determinar la imagen corporativa del equipo América de Cali.



3.2.4 Análisis de redes sociales.

De acuerdo con los sociólogos Edinson Brand y Henry Gómez, el análisis de redes sociales (ARS), *proporciona una manera de entender el mundo, unos lentes para mirar la realidad y dar cuenta de ella, pero al mismo tiempo es un conjunto de técnicas de investigación que permiten la recolección, sistematización y análisis de la información.* Entendiendo de esta manera el ARS, se analizaron las publicaciones efectuadas por el club al inicio, mitad y final de temporada realizadas entre 2012 y 2016, en donde se buscó indagar el contenido de las publicaciones y la recepción de los seguidores de la página, midiendo en alcance de las divulgaciones de acuerdo con el número de interacciones. El ARS está dirigido a establecer el papel de la comunicación en

la generación de valor de marca del club y será contrastado con la encuesta para medir su efectividad.

3.3 Universo a investigar

La investigación fue diseñada para dirigir las herramientas empleadas a los hinchas del América de Cali quienes son los principales clientes del club y a las fuentes oficiales del mismo.

3.4 Muestra

Resulta una labor complicada establecer la cantidad de hinchas que tiene en equipo de fútbol América de Cali, pues en el territorio nacional cuenta con seguidores en la mayoría de ciudades que conforman la nación, por lo cual se decidió aplicar la encuesta a una muestra de 100 hinchas los cuales se encontraban en una actividad relacionada con el club.

Para el caso de las entrevistas se eligieron hinchas con un alto nivel de influencia en redes sociales con respecto a América de Cali. Además se desarrollaron entrevistas con las fuentes oficiales del club.

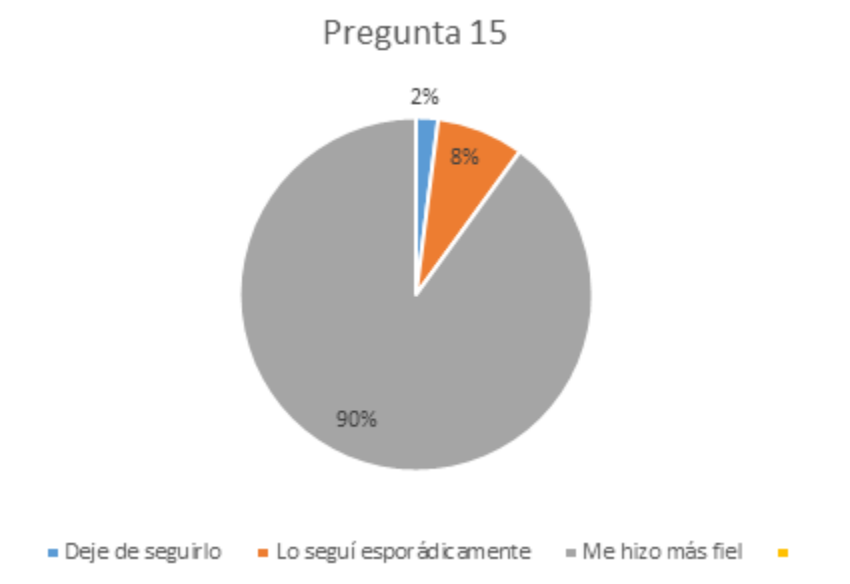
CAPITULO IV

4. Resultados

Luego de aplicar las herramientas de recolección de datos propuestas en el apartado de metodología, es posible llegar a las siguientes reflexiones con base en el sustento teórico de la investigación y los objetivos propuestos en la misma.

América de Cali es una marca que cuenta con fuerte posicionamiento en el mercado del fútbol colombiano gracias a su imagen corporativa, como se evidencia en la encuesta aplicada a los seguidores escarlatas en donde se obtiene como resultado que sólo el 12% de la muestra no se

siente identificado con el escudo de los diablos rojos y el 96% de los encuestados consideran que el slogan “pasión de un pueblo” es totalmente acertado a pesar de que en los últimos años atravesó una profunda crisis que conllevó a la pérdida de la categoría en el año 2011, su imagen y competitividad no se vieron considerablemente afectados. Según la encuesta realizada el 90% de los hinchas a los que se aplicó la herramienta afirman que la estadía en la segunda división del fútbol colombiano los hizo más fieles, tal como se presenta en el siguiente grafico correspondiente a la pregunta ¿de qué manera afectó su relación con el club el descenso en el año 2011?



Gracias al posicionamiento con el que cuenta América de Cali, logró mantener a sus hinchas (clientes) fieles a su marca, generando que tal lealtad se transformara en una ventaja en el mercado, lo anterior se puede evidenciar dado que América tal como lo afirma Carlos Bolaños (community manager del club), es el único equipo de fútbol en el país y posiblemente en el mundo que descendió sin contar con patrocinadores y ascendió contando con el patrocinio de

grandes empresas como Adidas, CineColombia y Pepsi, lo que indica que es una marca competitiva

“no sé qué equipo, de Colombia estoy seguro que ninguno ha tenido a Adidas en la “B” y no sé del mundo qué equipo descienda sin Adidas y en la segunda división llegue una firma alemana, no sé si la primera en el mundo compitiendo con Nike a patrocinarlo.” (C. Bolaños, comunicación personal, 19 de julio de 2017)

Es acertado afirmar que el valor de marca con el que cuenta América de Cali le permitió sobrepasar las dificultades de la pérdida de la categoría, teniendo en cuenta que para un equipo de fútbol es el peor suceso que le puede ocurrir, sin embargo, para el caso del conjunto escarlata fue un proceso que le permitió iniciar una reestructuración interna y generó que se evidenciara que es un equipo que como sostiene Bolaños, cuenta con la hinchada más fiel.

“pero sí es el más fiel y el hincha de América lo demostró con los cinco años que el equipo estuvo en segunda división y que las taquillas o al menos las cifras de ingreso al estadio eran muchísimo mayores a las de por ejemplo Nacional jugando Libertadores (torneo más importante de clubes a nivel Suramérica) o Millonarios y Santa Fe estando en la capital que tiene ocho millones de habitantes, entonces esa es la palabra que lo caracteriza, la fidelidad, el no abandonar, es la hinchada que no abandona nunca a su equipo y que va a todo lado detrás de su equipo.” (C. Bolaños, comunicación personal, 19 de julio de 2017)

La fidelización de los seguidores del conjunto de la Capital del Valle del Cauca se debe al valor agregado del club que genera que el vínculo entre los hinchas (clientes) y el equipo (empresa) sea emocional, de tal manera que hablar de América de Cali es hablar de una marca emocional y dicho valor agregado es logrado gracias a la historia, logros y reconocimiento nacional e internacional como lo asegura el influyente usuario de Twitter @Stonerenelfpc quien afirma que el valor agregado de América de Cali radica en su historia que le permite mantener fieles a sus clientes y como se evidencia en la encuesta realizada que indica que a pesar de los

cinco años de estadía en la categoría “b” del fútbol colombiano, los hinchas escarlatas se sienten orgullosos de serlo.

“América tiene un saldo a favor todavía muy grande en cuanto a títulos, en cuanto a jerarquía, en cuanto a logros, en cuanto a las gestas que logró. Inclusive es un orgullo para uno cuando hablan de América de Cali a nivel internacional aún, entonces pienso que el saldo a favor todavía es grande” (Storner, comunicación personal, 2017)

La identidad corporativa es un aspecto clave en los procesos de fidelización por lo que la matriz de análisis propuesta por Cees Van Riel permite afirmar que “la mechita” es una marca establecida en el fútbol colombiano como se muestra a continuación:

Ítem propuesto por Cees Van Riel	Aplicación con Husqvarna
Comportamiento	Cuando se habla de comportamiento, se hace alusión a todas las acciones que se llevan a cabo dentro de la empresa, ligados directamente con la cultura organizacional y la manera en que los públicos de la empresa ven a la misma, de este modo, se identifican los siguientes comportamientos en América de Cali: 1. El equipo administrativo y la plantilla profesional del América de Cali dan muestra de cordialidad hacia los stakeholders externos, dando una percepción positiva en los hinchas que sienten su equipo como algo propio. 2. Se mantienen relaciones cordiales y formales con los stakeholders influyentes en la institución tales como medios de comunicación, patrocinadores, organizadores de torneos, jugadores e hinchas 3. Se percibe compromiso de parte de los trabajadores de América de Cali en el proceso de re organización administrativa, a pesar de la actual campaña que no tiene los mejores resultados deportivos, desde la parte administrativa se divisa un buen funcionamiento. 4. La empresa tiene claro que su marca abarca un

	público y un mercado muy amplio, lo que implica un compromiso mayor para atender a sus clientes.
Simbolismo	Los simbolismos, hacen referencia a todos aquellos elementos de la empresa que la identifican y diferencian de las demás organizaciones, así las cosas, América de Cali hace uso de los siguientes simbolismos: 1. Logo El símbolo que constituye el logotipo de América de Cali hace referencia a su historia. En la parte superior se pueden observar trece estrellas, las cuales son el número de títulos locales que ha obtenido siendo el tercer equipo con más conquistas en el fútbol colombiano. En su interior se divisa un diablo, siendo el símbolo más representativo del club, pues a pesar de que en algún momento de la historia intentaron quitarlo del escudo, no fue viable pues es un elemento indispensable en su identidad. 2. Colores corporativos • Rojo: El primer uniforme del club fue de color azul y blanco por la admiración de los fundadores hacía el club argentino Racing, sin embargo, años después tras ver un juego de baloncesto en el que un equipo vestía de rojo, los dirigentes de la época decidieron asumir ese color en su uniforme, generando su identidad visual basada en el color

	rojo. 3. Imagen de los empleados El equipo de fútbol disputa sus partidos con un uniforme totalmente rojo, sin embargo en las concentraciones y los trabajadores del área administrativa visten sudaderas y prendas de distintos colores como negro, gris y rojo diseñados por los patrocinadores del momento, teniendo siempre el escudo en el pecho. 4. Instalaciones América de Cali cuenta con dos sedes, una administrativa y una deportiva. La sede administrativa se encuentra en el edificio Olguines, ubicado en un sector empresarial de la ciudad de Cali, en dicha sede se encuentra la oficina de comunicaciones y la oficina de gerencia en la que se encuentran todos los títulos obtenidos por el club desde su creación, la infraestructura cuenta con un diseño acorde con la identidad del club ya que contiene el escudo de la institución en varias de las paredes y el color rojo predomina en el sitio de trabajo. En cuanto a la sede deportiva, se encuentran dos canchas de fútbol, una piscina, un recinto médico y un gimnasio, siendo elementos necesarios para el entrenamiento del plantel de fútbol profesional, de igual modo, en esta sede el color rojo predomina y en la cancha en donde se entrenan los jugadores se observa un mural elaborado por hinchas, el cual le recuerda día a día a los jugadores el compromiso adquirido con el club.
Comunicación	En esta instancia, se analizan los canales y mensajes emitidos por la empresa y la efectividad de la comunicación interna y externa de la misma. Dicho lo anterior, en América de Cali se presenta la comunicación de la siguiente manera: 1. La empresa cuenta con redes sociales en las plataformas de Facebook, Twitter, Instagram

	YouTube y su propia página web, en las cuales cuenta con una alta interacción con los hinchas que interactúan constantemente con cada una de las publicaciones 2. Internamente cada dependencia tiene asignada una cuenta de correo corporativo, sin embargo la comunicación interna se presenta de manera informal. 3. En las instalaciones de la organización, se refleja y se visualiza la identidad corporativa. 4. América de Cali cuenta con un segmento en su página web para que los hinchas puedan realizar los pedidos de productos y que de esta manera estén enterados del catálogo que ofrece el club. En cuanto a boletería, el club hace la difusión de precios y puntos de venta por medio de sus redes sociales y con colaboración de los medios de comunicación que se encargan de replicar la información 5. América de Cali tiene un punto de venta en el estadio Pascual Guerrero el cual se encuentra abierto todos los días a excepción de las fechas en que se disputan partidos en dicho escenario, además cuenta con una tienda oficial en la ciudad de Palmira y se encuentra próximo a inaugurar un nuevo punto en el edificio Olguines en la ciudad de Cali, para las personas que no se encuentra en la Capital de Valle del Cauca cuenta con ventas online por medio de su página web y la venta de la camiseta oficial a través de las tiendas de su patrocinador Adidas. 6. El club mantiene comunicación directa con los medios de comunicación, a pesar de no contar con ningún programa oficial de la institución en medios de comunicación, existen espacios dedicados exclusivamente al equipo como el programa radial América en la red y América Tv.
Personalidad corporativa	América de Cali se caracteriza por ser uno de los equipos de fútbol colombiano más importantes del

	país, siendo el tercero con más títulos superado únicamente por Nacional y Millonarios, su etapa más importante se presentó entre los años 1979 y el año 1992, en ese período consiguió 9 de sus 13 títulos y estuvo en la esfera internacional con grandes participaciones en la Copa Libertadores obteniendo tres subcampeonatos, logro que no ha obtenido ningún otro equipo colombiano, teniendo en cuenta que solo dos clubes se han coronado campeones del certamen. Para sus competidores el pasado de América no es tan favorable pues mantuvo relaciones con el narcotraficante Miguel Rodríguez Orejuela- sin embargo no es el único equipo colombiano con nexos con el narcotráfico- lo cual le generó ser incluido en la lista Clinton que afectó negativamente sus finanzas durante aproximadamente dos décadas. A pesar de lo anterior y de su estadía en la segunda división del fútbol colombiano, el club ha entrado en una etapa de re organización, logró salir de la lista Clinton, lo cual genera que en cierta medida su deuda del pasado haya sido saldada y que grandes marcas como Adidas, Cine Colombia y Pepsi se interesarán en patrocinar al equipo. Para sus clientes, hinchas, América siempre va a ser el club más grande del fútbol colombiano a pesar de los resultados deportivos.
Imagen Corporativa	Una vez identificados los anteriores aspectos, es posible destacar que la imagen corporativa de América de Cali se establece a través de dos miradas, una interna, en la que se refleja en gran medida que la cultura organizacional dentro de la empresa es fuerte y se evidencia compromiso con el cumplimiento de los objetivos corporativos dando así una buena impresión de imagen visual corporativa. Por otro, la imagen externa del club es positiva ya que es una marca que se encuentra posicionada a nivel nacional e internacional contando con un alto prestigio gracias a su exitosa historia, teniendo además una amplia influencia en la sociedad al tratarse de una marca emocional, lo anterior puede ser favorablemente

	aprovechado por el club para obtener mayores recursos, pero además para generar programas de responsabilidad de alto impacto, sin embargo es una empresa que está constantemente expuesta a las críticas de sus hinchas que siempre buscarán que los resultados deportivos sean los mejores, siendo un aspecto que debe ser bien manejado desde la comunicación oficial del club.
--	---

A pesar de la fidelización con la que cuenta el América de Cali, no puede olvidarse de uno de los factores más importantes del marketing mix como lo es el producto, pues aunque el posicionamiento con el que cuenta es ampliamente establecido, si su producto principal no es atractivo, puede generar un alejamiento de sus clientes, es decir, el hincha espera que su equipo le dé buenos resultados deportivos para de esta manera sentirse más identificado con el club generando ganancias económicas mayores por concepto de asistencia al estadio y compra de artículos oficiales, pero si por el contrario, los resultados deportivos no son favorables, puede que el hincha tienda a disminuir su intención de compra.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante fortalecer el área de promoción desde la comunicación, Luz Ángela Pulido (jefe de prensa de América de Cali) afirma que no existe una estrategia de comunicación definida pues ésta depende del día a día, sin embargo es pertinente contar con un manual o un plan de manejo de crisis establecido ya que la intención de compra depende de los resultados deportivos y cuando no son favorables, dicho manejo de crisis debería contrarrestar la situación, logrando que esa frustración de los seguidores se transforme en apoyo sin afectar los ingresos económicos del club.

Durante la estadía de “la mechita” en la segunda división del fútbol colombiano, el papel de la comunicación en la generación de valor de marca fue escaso, pues tras realizar un análisis de

las publicaciones oficiales del club en los momentos críticos que vivió el equipo durante los cinco años en la categoría b, el contenido difundido fue en la mayoría de casos informativo, lo que indica que no se contó con una estrategia establecida que contribuyera a la generación de valor de marca.

Para ejemplificar lo anterior, es pertinente analizar la publicación realizada en la red social Facebook el 30 de enero del 2013, aclarando que América venía de fracasar en el mes de diciembre en su intento de regresar a primera división y que para la fecha había anunciado la contratación del director técnico Diego Umaña quien es recordado con gran afecto por la hinchada escarlata.

En la publicación se da a conocer la nueva camiseta que vestiría el club durante el año, siendo esta una posibilidad de fortalecer el vínculo emocional entre el hincha y el equipo, además de una oportunidad para incentivar al fanático a seguir leal a la marca, sin embargo la publicación a pesar de contar con alta interacción no logró mayor trascendencia pues fue presentada de forma fría y distante a los hinchas.



Recuperado de:

<https://www.facebook.com/Americadecalisad/photos/a.142180662585226.30434.142019799267979/231716826964942/?type=3&theater>

Lo anterior posiblemente es ocasionado por dos razones, la primera es que desde el Departamento de Comunicaciones de América de Cali existe conciencia de la fidelización del hincha y la parte administrativa sabe que el hincha no va a abandonar al equipo en los momentos difíciles, lo que genera una zona de confort que se debería reconsiderar pues el hincha en los últimos años se ha convertido en un cliente más activo que exige resultados deportivos lo que indica que se debería fortalecer día a día esa fidelización como contingencia ante los malos resultados; la segunda razón es que según Luz Ángela Pulido, el Departamento de Comunicaciones no tiene un accionar independiente sino que tiene como función complementar y difundir efectivamente las campañas de marketing de la institución y durante el período de segunda división no se evidenció una estrategia clara dirigida al hincha.

El primer año de América en la “B” fue en 2012 y según Julián Múnera (Coordinador logístico y de eventos del club), los hinchas de América rompieron los esquemas, pues nadie esperaba que el acompañamiento fuera masivo y los seguidores escarlatas fueron incondicionales con su equipo desde el primer partido hasta el último disputado el 27 de noviembre de 2016 en donde a pesar de tener la tribuna sur inhabilitada, fueron alrededor de 30.000 espectadores a presenciar el regreso de los diablos rojos a la primera división, sin embargo según Múnera, debido a los malos resultados, al inicio de cada temporada se presentaba una reducción de asistencia al estadio que se suplía a medida de que la ilusión iba creciendo nuevamente, pero que indica que esos lazos emocionales deben ser constantemente fortalecidos desde las áreas de mercadeo y comunicación del conjunto de la capital del Valle del Cauca.

CAPITULO V

5. Conclusiones

América de Cali S.A (en reorganización) es una sociedad anónima que hace parte del mercado del fútbol colombiano, siendo uno de los equipos más históricos del país, sin embargo en el año 2011 perdió la categoría y a partir de ese suceso es posible afirmar lo siguiente:

5.1 El hincha y su vínculo emocional

A pesar de que los patrocinadores y los derechos de imagen y televisión generan ganancias económicas significativas para el club, el cliente más importante para un equipo de fútbol como América de Cali es el hincha, pues es el hincha el que adquiere los productos de la marca, el que asiste a los diferentes estadios en donde juegue el equipo a presenciar los partidos y es el hincha el que contribuye a que la imagen y el valor de marca sea favorable para América de Cali, tal como sucedió en la estadía del club en la segunda división del fútbol colombiano.

Esta afirmación se sustenta en que gracias a la numerosa hinchada con la que cuenta América de Cali el club obtiene importantes contratos de patrocinio. Cuando el conjunto escarlata perdió la categoría se encontraba sumido en una crisis profunda, tanto deportiva como administrativa, pues debido a su permanencia en la lista Clinton no contaba con sponsors reconocidos y al afrontar su tragedia deportiva más dolorosa de su historia, el club estuvo en riesgo de desaparecer.

Es en este sentido que el hincha americano adquiere importancia pues gracias a su vínculo emocional con el club y a que sin importar los malos resultados deportivos, América se convirtió en un fenómeno mediático debido a que contra todo pronóstico, la hinchada escarlata siempre estuvo presente en grandes cantidades en todos los estadios que visitó la “mechita” en el Torneo

de la segunda división, ocasionando que grandes empresas como Adidas, Pepsi y CineColombia vieran en el conjunto vallecaucano una oportunidad de generar una alianza estratégica convirtiéndose en sus sponsors oficiales, resaltando que es la primera vez que en Colombia un equipo de fútbol pierde la categoría sin contar con ningún patrocinio y regresa a primera división con las citadas marcas como sponsors.

Reconociendo la importancia que tiene el hincha para América de Cali, es pertinente establecer que no todos los hinchas son iguales, es decir, partiendo de la premisa de que el “diablo rojo” es una marca emocional, cada hincha vive su relación con el club de distintas formas y aunque en general el hincha de América percibe la marca como pasión, amor, compañía o fidelidad, es posible segmentar a los hinchas según sus características particulares.

5.1.1 Barras organizadas

El cuadro escarlata cuenta con un gran número de barras organizadas en el territorio colombiano, sin embargo, es posible diferenciar dos tipos de barras organizadas. Este primer grupo se puede denominar como **barras populares** o también llamadas barras bravas; Para el caso particular de América de Cali existen dos barras bravas que acompañan al equipo en los diferentes partidos que disputa, el Barón Rojo Sur y el Disturbio Rojo Bogotá. A pesar de que la denominación de barra brava implica aspectos socio culturales, para efectos de esta investigación sólo se tendrá en cuenta su relación y su manera de asumir su interacción con el club.

El análisis de las barras bravas surge a partir del postulado que ellos sostienen, “en las malas mucho más”, es decir, estos grupos de hinchas son aquellos que van a estar involucrados en cualquier actividad masiva que organice el club, desde el recibimiento a un jugador contratado, hasta un partido de local o visitante, no obstante, las barras populares esperan del

equipo buenos resultados deportivos y al no obtenerlos manifiestan su inconformidad en el estadio con cantos o banderas que plasmen su situación, razón por la cual, desde la comunicación se debe constantemente abrir vías de dialogo para que expresen sus percepciones sin incurrir en violencia o agresiones, cabe resaltar que durante los partidos estos grupos animan a los jugadores por medio de sus coros haciendo uso de instrumentos musicales como tambores, bombos y trompetas, siendo una cantidad considerable sobre el total de asistentes al espectáculo deportivo.

El segundo conjunto de barras que se pueden identificar se puede categorizar como barras familiares, en las que se encuentran grupos como La 85, La Fiel, La Red Skarlata, Colectivo Rojo Palmira etc. A diferencia de las barras bravas, las familiares no tienen el estigma y las connotaciones socioculturales; su relación con el club es dependiente de los resultados deportivos, pues en los momentos en que el equipo no se encuentra bien, algunos de los integrantes de estos grupos tienden a disminuir su asistencia al estadio, sin embargo, estas barras familiares también se visualizan siempre que se disputan partidos de local.

La inconformidad en estos seguidores se manifiesta en la mayor parte de los casos por medio de las redes sociales por lo que estos hinchas tienen un índice de interacción más alto con las comunicaciones del club, además de necesitar que la fidelización y su vínculo sean reforzados constantemente.

5.1.2 El aficionado

El aficionado es aquel que no hace parte de ninguna barra organizada, pero que a pesar de eso mantiene la misma fidelidad a su equipo, el aficionado en algunos casos asiste a todos los partidos de su equipo y en otros casos también puede ser intermitente de acuerdo con el

rendimiento deportivo del club, a pesar de eso, el aficionado puede llegar a ser más predispuesto a adquirir artículos deportivos ya que en los puntos de alto rendimiento su pasión crece y podría ser comprador impulsivo, es decir, cuando el equipo gana, el aficionado está dispuesto a adquirir cualquier producto que saque el América de Cali, por el contrario, en los momentos en que el presente deportivo no es el mejor, el aficionado tiene tendencia a disminuir su intención de compra y de asistencia al estadio, por lo que se podría considerar que este tipo de hincha es el más exigente con su marca, es por esto que se deben generar campañas y estrategias de contingencia para lograr que el aficionado mantenga su intención de compra gracias a su fidelización.

A pesar de la segmentación y de que cada hincha asume su relación y experiencia de manera diferenciada con el club, existen denominadores comunes entre los hinchas americanos; Es acertado que a pesar del presente del club y de las situaciones adversas, los hinchas escarlatas se sienten orgullosos de serlo, gracias a su valor de marca constituido por su exitosa historia, adicionalmente se puede evidenciar que el hincha de los diablos rojos se encuentran plenamente fidelizados, pues sin importar el aspecto deportivo, la posibilidad de que un hincha cambie de equipo es mínima, pero no se debe mal interpretar dicha situación, pues aunque una persona sea hincha del club durante toda su vida, no significa que vaya a consumir de manera activa la marca, por lo que esa fidelización se debe fortalecer con campañas de comunicación y mercadeo.

5.2 La comunicación

Uno de los aspectos más importantes en la generación de valor agregado es la comunicación, como se enunció anteriormente, el hincha necesita que constantemente se fortalezca el vínculo emocional con el club para que la fidelización crezca y se evidencie en la

intención de compra, sin embargo, para el caso particular de la “mechita” durante su estadía en la categoría “B” fue un aspecto que no fue plenamente aplicada.

Para un equipo de fútbol la comunicación adquiere varias aristas que pueden ser analizadas, una de ellas es su relación con los Medios Masivos, entre el año 2012 y 2016 América de Cali perdió protagonismo en los medios, a pesar de que casi todos sus partidos fueron transmitidos por el canal oficial del fútbol colombiano (win sports), lo cual no es normal para los equipos de segunda división, pues las transmisiones son rotativas, su aparición y menciones en los programas deportivos fue escasa ya que dichas emisiones centran sus contenidos en el análisis de los sucesos de la primera división.

Además de la relación con los medios masivos, otra variante importante es la comunicación externa con sus hinchas, en los diablos rojos esta comunicación se efectúa por medio de las redes sociales del club, las cuales cuentan con una cantidad considerable de seguidores que interactúan cotidianamente con las publicaciones.

Cabe resaltar que las redes sociales de América de Cali según sus integrantes, para efectos de campañas de promoción y mercadeo no funcionan de manera autónoma ya que su función es difundir las propuestas del Departamento de Mercadeo del club, sin embargo en cuestiones deportivas si cuentan con un funcionamiento autónomo ya que su labor está dedicada a cubrir los acontecimientos del club, es decir, entrenamientos, partidos y post partidos, pero lo anterior genera que el contenido de las redes sociales del equipo sea estrictamente informativo lo que genera en el hincha una sensación de mal manejo.

El papel de la comunicación durante los cinco años de estadía de “la mechita” en la segunda división no fue muy influyente ya que a pesar de que en algunos períodos intentaron desde el

área de mercadeo promover la adquisición de abonos, no se evidencia una estrategia de comunicación con el fin de fortalecer la fidelización en el hincha, debido a que las comunicaciones emitidas oficialmente por el club se basaron en difusión de información, la cual aunque es necesaria para mantener al hincha actualizado de la situación del club, no es suficiente para generar valor de marca o para fortalecer la fidelización del cliente.

5.3 El valor de marca

Es indudable que América de Cali cuenta con amplio posicionamiento y reconocimiento en el mercado del fútbol colombiano, siendo uno de los más importantes del país debido a su valor de marca.

Posiblemente la caída a la categoría “B” fue el afianzamiento del conjunto escarlata como marca, pues fue en ese momento en el que a pesar de su difícil situación se evidenció el posicionamiento y fidelización de marca con el que cuenta.

Dicho posicionamiento es producto de varios factores como su imagen corporativa, la notoriedad de marca y las asociaciones de marca percibidas por los clientes; De esta manera se puede decir que la imagen corporativa de América de Cali es percibida adecuadamente ya que sus elementos de identidad han logrado generar un vínculo emocional con el cliente.

Los elementos de identidad de marca en el equipo de la capital del Valle del Cauca tales como el escudo, los colores corporativos y el uniforme son percibidos por los hinchas como identidad emocional ya que sienten como propios dichos elementos, siendo así una ventaja para la marca pues es un indicio de que pueden innovar con diferentes artículos (no necesariamente deportivos) que al tener los elementos de identidad visual van a ser adquiridos por los hinchas.

Los citados elementos de identidad visual se encuentran respaldados en el valor agregado del club, dicho de otra manera, se puede afirmar que el escudo de América de Cali representa su exitosa historia y los logros obtenidos por la institución en sus mejores períodos deportivos y el valor agregado de los diablos rojos posiblemente hace referencia a que debido a sus triunfos, es visto como un club triunfante, siendo el tercer equipo colombiano con más títulos locales, siendo esto un motivo de orgullo para sus hinchas.

CAPITULO VI

6. Recomendaciones

De acuerdo con los resultados de la investigación y las conclusiones obtenidas, es evidente el fuerte posicionamiento de América de Cali gracias a las asociaciones de marca y su imagen corporativa, sin embargo, el fútbol es un deporte que se mide en resultados y las nuevas generaciones no han logrado recibir del club dichos incentivos deportivos más allá de la vuelta a la primera división, por lo que es pertinente realizar un plan de fidelización con clientes potenciales reflejados en los niños, teniendo como eje la responsabilidad social y el humanismo propio de mi alma mater.

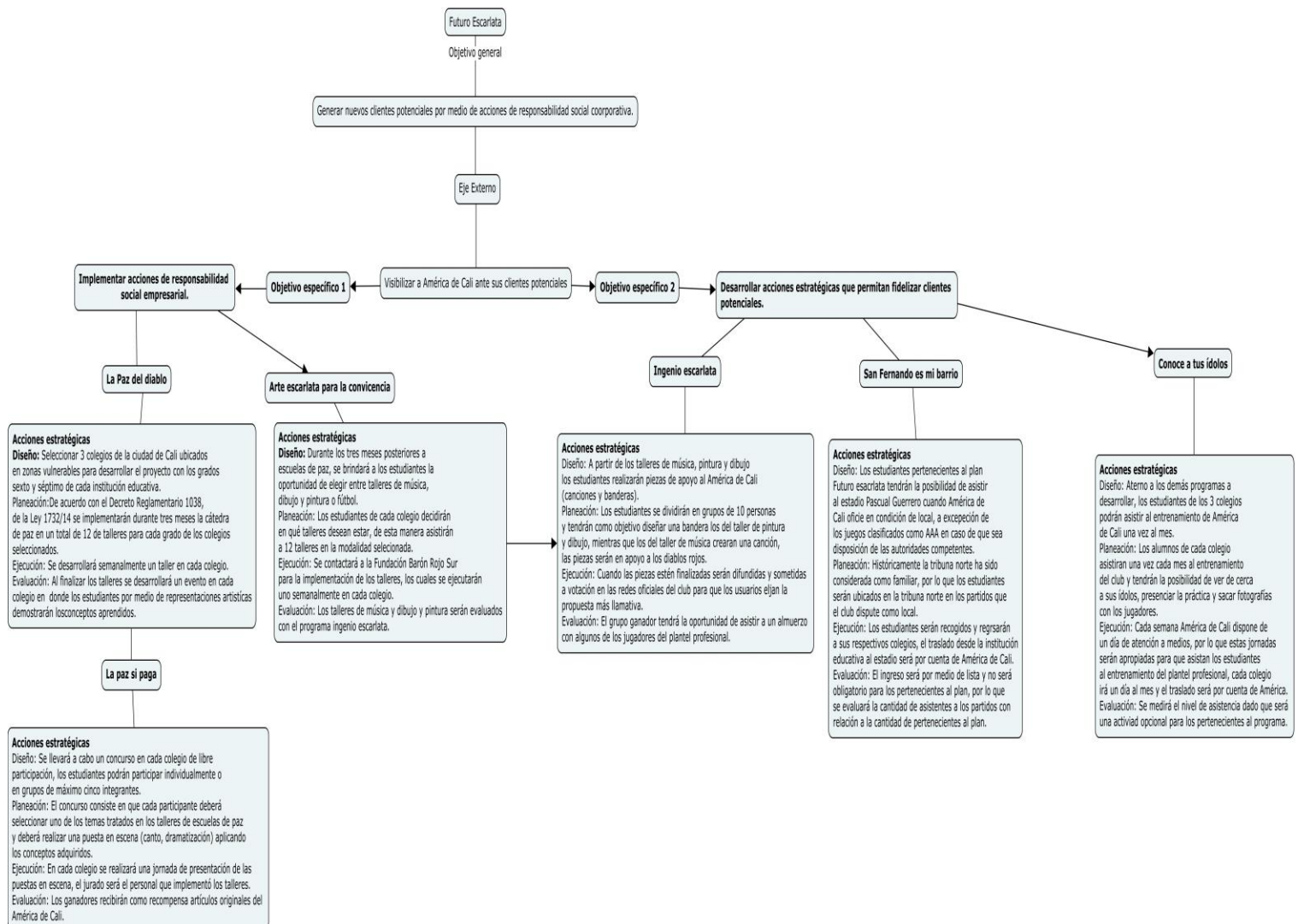
Por lo anterior se propone un plan de marketing social entendido como un esfuerzo por cambiar un comportamiento o conducta de un público por otro que la sociedad considere deseable, que responda principalmente a dos objetivos específicos:

- Implementar acciones de responsabilidad social
- Desarrollar acciones estratégicas que permitan fidelizar clientes potenciales.

En este sentido, el plan estratégico propuesto va a permitir al club tener reconocimiento en la opinión pública como una institución que busca generar cambios sociales en beneficio de la sana convivencia lo cual es apropiado ya que es una manera de fortalecer una imagen positiva

ante los stakeholders que no son hinchas de América pues es una oportunidad de reivindicar algunos aspectos del pasado y complementar las acciones de reorganización institucional y salida de la lista Clinton, además de ser una estrategia útil para generar nuevas y fieles adiencias.

6.1



6.1.1 Priorización y periodización

Los programas propuestos en el plan estratégico de comunicación “Futuro escarlata” serán ejecutados de la siguiente manera:

La paz del diablo: Es el primer programa a ejecutar debido a que es el eje del plan estratégico pues es en este programa en donde se encuentra la mayor concentración de acciones de responsabilidad social corporativa, el cual será útil para fortalecer las asociaciones de marca positivas del club que tendrán eco en los medios masivos de comunicación potenciando la imagen corporativa de América de Cali.

La paz del diablo será ejecutado durante tres meses en donde los talleres serán desarrollados de la siguiente manera: semanalmente se llevará a cabo un taller en cada uno de los colegios para un total de 12 sesiones, 4 cada mes.

San Fernando es mi barrio: Este programa es transversal a todo el plan estratégico y tendrá una duración de 6 meses, siendo fundamental para el cumplimiento de los objetivos propuestos en “Futuro escarlata” ya que es mediante la ejecución de las acciones de este programa que se logrará fidelizar a los estudiantes quienes son clientes potenciales.

San Fernando es mi barrio se pondrá en práctica durante 6 meses, sin embargo el desarrollo depende de la programación oficial que presente la DIMAYOR, puesto que los estudiantes serán invitados a los 9 partidos que el club dispute en condición de local durante la fase clasificatoria.

Conoce a tus ídolos: Como complemento a San Fernando es mi barrio y en beneficio del cumplimiento del segundo objetivo específico, éste programa también será transversal al plan estratégico y será ejecutado durante los 6 meses planteados en Futuro escarlata.

Su distribución durante los seis meses será la siguiente: una vez al mes los estudiantes serán llevados a la práctica del plantel profesional para un total de 6 visitas durante el plan estratégico.

La paz si paga: Una vez finalizado el programa “La paz del diablo” se ejecutará “La paz si paga” el cual tendrá una duración de un día en cada institución educativa, sin embargo la fase de planeación para este programa será de dos semanas.

Arte escarlata para la convivencia: Este programa está en función del cumplimiento del primer objetivo específico y será desarrollado al finalizar el programa “La paz del diablo”, tendrá una duración de 3 meses y será ejecutado mediante un taller semanal en cada colegio para un total de 12 talleres por cada modalidad ofrecida (dibujo y pintura, música y fútbol).

Ingenio escarlata: Como evaluación del programa “Arte escarlata para la convivencia” se ejecutará “ingenio escarlata” el cual una vez estén realizadas las propuestas de participación de los estudiantes, tendrá una duración de una semana en la cual mediante las redes sociales del club los seguidores elegirán el ganador, adicionalmente se contará con una jornada de premiación para cada institución educativa.

6.1.2 Presupuesto “Futuro Escarlata”

Programa	Cantidad	Recurso	Días	Valor Unitario	Valor Total
La paz del diablo	36	Talleres Decreto reglamentario 1038, de la Ley 1732/14	12	100,000 COP	3,600,000 COP
	2	Sudadera de presentación		250,000 COP	500,000 COP
TOTAL DEL PROGRAMA					4,100,000 COP
La paz sí paga	3	Jornada de presentaciones		100,000 COP	300,000 COP
	3	Premiación (Productos de América de Cali)		1,000,000 COP	3,000,000 COP
TOTAL DEL PROGRAMA					3,300,000 COP
Arte esarlata para la convivencia	36	Taleres de pintura	12	100,000 COP	3,600,000 COP
	36	Talleres de música	12	100,000 COP	3,600,000 COP
	36	Talleres de fútbol	12	100,000 COP	3,600,000 COP
	3	Sudadera de presentación		250,000 COP	750,000 COP
TOTAL DEL PROGRAMA					11,550,000 COP
Ingenio Escarlata	3	Premiación		500,000 COP	1,500,000 COP
TOTAL DEL PROGRAMA					1,500,000 COP
San Fernando es mi barrio	9	Ingreso al estadio (boleto americanito)	9	3,500,000 COP	31,500,000 COP
	9	Transporte colegio- estadio/ estadio-colegio	9	2,160,000 COP	19,440,000 COP
TOTAL DEL PROGRAMA					50,940,000 COP
Conoce a tus ídolos	6	Transporte colegio- Cascajal/ Cascajal-Colegio	6	2,160,000 COP	12,960,000
TOTAL DEL PROGRAMA					12,960,000
Valor "Futuro esarlata"	84,350,000 COP				
Valor Coordinación 20%	16,870,000 COP				
VALOR TOTAL "FUTURO ESCARLATA"	101,220,000 COP				

6.1.3 Cronograma

[illegible]

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Hoyos Ballesteros, Ricardo. Branding: el arte de marcar corazones. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones, 2016. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Berenguer Contrí, Gloria, and Gómez Borja, Miguel Ángel. Comportamiento del consumidor. Barcelona, ES: Editorial UOC, 2006. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Túñez López, Miguel, and Costa-Sánchez, Carmen. Comunicación corporativa: claves y escenarios. Madrid, ESPAÑA: Editorial UOC, 2014. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Ocampo Villegas, María Cristina, ed. Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones (2a. ed.). Bogotá, CO: Ecoe Ediciones, 2011. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Castro, Adela de. Comunicación organizacional: técnicas y estrategias. Bogotá, CO: Universidad del Norte, 2014. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Álvarez del Blanco, Roberto. Comunidad de marcas: mundos de fantasía detrás de la pantalla. Madrid, ES: Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L., 2004. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Fransi, Eduard Cristóbal. Cómo comercializar las actividades deportivas. Madrid, ES: Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L., 2004. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Sterman, Alejo. Cómo crear marcas que funcionen: branding paso a paso. Buenos Aires, AR: Editorial Nobuko, 2003. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Calderón García, Haydeé, and Delgado Ballester, Elena. Dirección de productos y marcas. Madrid, ESPAÑA: Editorial UOC, 2004. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Sobrino de Toro, Javier. El deporte, sector de actividad económica: estructuración de uno de los sectores con mayor potencial. Madrid, ES: Universidad Pontificia Comillas, 2013. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Peñaloza, Marlene. El mix de marketing: una herramienta para servir al cliente. Mérida, VE: Red Actualidad Contable Faces, 2005. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

El significado de la marca: cómo y por qué ponemos sentido a productos y servicios. Buenos Aires, AR: Ediciones Granica, 2013. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Garrido, Francisco Javier. Estrategas: enseñanzas de todos los tiempos para los directivos del siglo XXI. Madrid, ES: McGraw-Hill España, 2012. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

González-Gallarza Granizo, Martina. Fidelidad 'versus' lealtad: ¿clientes "perros" o "amigos"? . Madrid, ES: Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L., 2004. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Nueno, José Luis,, Villanueva, Julián, and Viscarri, Jesús. Hacia un nuevo Márketing 'Mix'. Madrid, ES: Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L., 2004. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Argüello, J. (2005). Identidad e imagen corporativa. Córdoba, AR: El Cid Editor. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Sosa, F. M. (., & Hernández, P. F. (2007). La cadena de valor y el costeo ABC: herramientas fundamentales para el proceso de toma de decisiones. Córdoba, AR: El Cid Editor. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Escobar Fernández, Jorge. La comunicación corporativa. Córdoba, AR: El Cid Editor | apuntes, 2009. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Huertas Roig, Assumpció. La comunicación de los territorios, los destinos y sus marcas: guía práctica de aplicación desde las relaciones públicas. Barcelona, ESPAÑA: Editorial UOC, 2014. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Escobar Naranjo, Silvio. La equidad de marca "Brand Equity" una estrategia para crear y agregar valor. Bogotá, CO: Red Estudios Gerenciales, 2006. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Llorens Monzonís, Jaume. La lealtad de los aficionados al fútbol: una explicación en base al valor de marca de su equipo y su nivel de implicación. Castellón de la Plana, ES: Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, 2011. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Marketing Publishing. La lealtad de sus clientes: el activo más importante de su empresa. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos, 1994. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Míguez González, María Isabel. Los públicos en las relaciones públicas. Barcelona, ES: Editorial UOC, 2010. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Cisneros Enríquez, Andrés. Neuromarketing y neuroeconomía: código emocional del consumidor. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones, 2012. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Chong, José Luis, Aizpuru, Marcela, and Cárdenas, Amador. Promoción de ventas: herramienta básica del marketing integral. Buenos Aires, AR: Ediciones Granica, 2007. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Vela García, Dolores. Social media manager. Madrid, ESPAÑA: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide, 2014. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Barón Pulido, Mireya. ¿Qué transmite su marca?: estrategias para innovar desde la comunicación. Bogotá, CO: Editorial Politécnico Grancolombiano, 2013. ProQuest ebrary. Web. 6 June 2017.

Calle, R, &Lozada, Mario, & Palacios, M, & Rincón, Lady. (2012). *Perspectiva de mercadeo y su impacto en el fútbol profesional, una propuesta para ampliar la marca comercial del Club Deportivo los Millonarios*.(Tesis de especialización). Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia.

Rodríguez, D. (2008). *Esponsorización en el fútbol colombiano*. (Tesis de pregrado) Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia.

Passow, R. (1979). *Análisis organizacional y administrativo del fútbol profesional en Colombia. Estudio del caso Millonarios A.D.* (tesis pregrado). Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia.

Rodríguez, D. (2012). *Caracterización general del proceso del marketing deportivo en Colombia*. Universidad del Valle, Cali, Colombia.

Naranjo, D. (2013). *Marketing deportivo "generación de valor e imagen"*. (Trabajo de grado pregrado). Universidad ICESI, Cali, Colombia.

Quispe, R. (2011). *Estrategias competitivas y gestión deportiva: Factores que influyen en la intención de los aficionados para asistir a un evento deportivo profesional*.

Quispe, R. (2013). *El valor de marca y el involucramiento deportivo en el fútbol para generar estrategias en los clubes de fútbol profesional*. (Tesis de especialización). Universidad Carlos II de Madrid, España.