UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA: COMUNICACIÓN SOCIAL

Tesis previa a la obtención del título de: LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL

TEMA:
ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA COMUNICATIVA QUE MANEJA LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

AUTORES:
JUANCARLOS BUITRÓN URQUIZO
MARÍA JOSÉ MUÑOZ ROSERO

DIRECTOR:
RODRIGO TORRES

Quito, marzo de 2013

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Nosotros autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaramos que los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de los autores.
Quito, marzo de 2013

Juancarlos Patricio Buitrón Urquizo
C.I. n° 1715427967

María José Muñoz Rosero
C.I. n° 1711989200

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida y permitirme crecer junto a una linda familia que ha sido mi apoyo constante en todas las etapas de mi vida. A mis ángeles por velar todos los pasos que doy desde el cielo. A mis padres Jorge y María Fernanda por sembrar en mi valores de responsabilidad y bondad, por ser el pilar en toda mi etapa académica. Por sus consejos y por su ejemplo de crianza y por darme un hogar feliz, les amo con toda mi alma. A mi tío Polo y su familia por estar pendientes de la culminación de mis estudios universitarios. A mis primos, tíos y amigos por darme fuerza constante para cumplir esta meta. A Juank, mi compañero de siempre por apoyarme y no dejarme decaer en este camino, por siempre querer mi bien. Finalmente para Liga Deportiva Universitaria que nos abrió sus puertas y nos permitió realizar la investigación. A todas las personas que directa o indirectamente colaboraron en la elaboración de esta tesis.

María José Muñoz

A Dios por darme la vida y guiarme siempre. A mi mami Nelly que ha sido mi apoyo incondicional en todo sentido. Por ser el motor de mi vida y siempre estar pendiente de mi bienestar. A mis hermanos Jimena y Diego por qué en ellos encontré un ejemplo a seguir, gracias por sus consejos y por darme fuerza para culminar esta tesis. Y a mis sobrinos que los amo. A Majo por darme ánimos constantes y juntos trabajar por esta meta importante en nuestras vidas. A los dirigentes de Liga por escuchar nuestra propuesta y por ayudarnos en esta investigación.

Juancarlos Buitrón

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la Universidad Politécnica Salesiana por forjar profesionales de bien y en este caso por impartir los conocimientos necesarios para la elaboración de esta tesis. A la carrera de Comunicación Social por estar pendientes del surgimiento y desarrollo de sus estudiantes y futuros profesionales. Un agradecimiento especial a los docentes por enseñarnos con paciencia y eficacia y por considerarnos más que estudiantes en toda la etapa de la carrera.

Agradecemos a nuestro director Rodrigo Torres por creer en nuestro trabajo y por su guía y acompañamiento continuo a lo largo de la elaboración de esta tesis. Además al Centro de Trabajos de Grado de la universidad por guiar y entregar material guía para la correcta presentación de este trabajo.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN **1**

CAPÍTULO I **4**

ASPECTOS CONCEPTUALES **4**

1.1 Comunicación social 6

1.1.1 Comunicación productiva 13

1.1.2 Comunicación estratégica 16

1.1.3 Comunicación organizacional en América Latina – enfoque 19

1.1.4 Comunicación, información y tecnología 27

1.2 Ramas de la comunicación 31

1.2.1 Marketing 31

1.2.2 Relaciones públicas 36

1.2.3 Imagen corporativa 40

1.2.4 Identidad social 43

1.2.5 Marcas y logotipos 47

1.3 Cultura organizacional 58

1.3.1 La cultura 62

1.3.2 Expresiones internas y externas de la comunicación en la empresa 67

1.3.3 Enfoque empresarial- deportivo 72

1.3.4 Comunicaciones en empresas deportivas del mundo 73

1.3.5 Perspectivas en el Ecuador 78

CAPÍTULO II **80**

ANTECEDENTES E HISTORIA DE LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA **80**

2.1 Antecedentes 81

2.1.2 Las redes sociales 83

2.1.3 La comunicación dentro de la organización 85

2.1.4 Los cimientos dirigenciales de Liga 86

2.1.5 La iconografía y el escudo 88

2.2 Historia de Liga Deportiva Universitaria. 91

2.3 Propuesta analítica frente al accionar comunicativo de Liga Deportiva Universitaria. 106

CAPÍTULO III 111

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN 111

3.1 Redes sociales 111

3.3.1 Facebook y Liga Deportiva Universitaria 112

3.1.2 Twitter y Liga Deportiva Universitaria 116

3.1.3 Punto de vista académico y profesional 121

3.1.4 Liga y sus públicos 127

3.2 Medios de comunicación 157

3.2.1 Pagina web oficial de Liga 158

3.2.2 Revista Liga 162

3.2.3 Programa de televisión 166

CAPÍTULO IV 172

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 172

4.1 Introducción 172

4.1.2 Identificación de actores 176

4.1.3 Análisis FODA 177

4.1.4 Objetivos estratégicos 181

4.1.5 Misión institucional 182

4.1.6 Visión institucional 182

4.2 Encuesta 183

4.2.1 Tabulación y resultados 186

CONCLUSIONES 193

RECOMENDACIONES 197

LISTA DE REFERENCIAS 199

ANEXOS 207

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 (ESCENARIOS DE LA COMUNICACIÓN)..... 10
FIGURA 2 (LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU DESARROLLO HISTÓRICO) . 23
FIGURA 3 (LA ORGANIZACIÓN Y EL SER HUMANO) 24
FIGURA 4 (COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN) 28
FIGURA 5 (LA CULTURA ORGANIZACIONAL)..... 61
FIGURA 6 (LA COMUNICACIÓN DESCENDENTE)..... 69
FIGURA 7 (ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA COMUNICATIVA DE LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA)..... 107
FIGURA 8 (BENEFICIOS TARJETA LIGUISTA) 144
FIGURA 9(GRUPO DE TRABAJO REVISTA)..... 162
FIGURA 10 (GRUPO DE TRABAJO DE ESO ES LIGA) 166
ELABORADO POR: MARÍA JOSÉ MUÑOZ Y JUANCARLOS BUITRÓN FIGURA 11 (MATRIZ FODA)..... 180
FIGURA 12 (OBJETIVOS ESTRATÉGICOS)..... 181

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1(DEPORTE Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN) 77
GRÁFICO 2 (PORCENTAJE DE PERSONAS QUE UTILIZAN EN SU TELÉFONO INTELIGENTE (INEC)) 85
GRÁFICO 3 (RANGO DE EDAD DE USUARIOS DE FACEBOOK EN ECUADOR) 112
GRÁFICO 4 (GRÁFICO 4 (ANÁLISIS FODA)) ELABORADO POR: MARÍA JOSÉ MUÑOZ Y JUANCARLOS BUITRÓN 178

ÍNDICE DE IMÁGENES

IMAGEN 1(EL COMPORTAMIENTO DEL MARKETING)..... 32
IMAGEN 2 (LAS 4 P DEL MARKETING)..... 35
IMAGEN 3 (ELEMENTOS DE UN LOGOTIPO) 53
IMAGEN 4 (LOGOTIPO DE LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA) 57
IMAGEN 5 (EQUIPO DE LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA EN LOS AÑOS 50)..... 89
IMAGEN 6 (ALINEACIÓN DEL EQUIPO CAMPEÓN DE LA COPA LIBERTADORES)..... 103
IMAGEN 7(CARTELES DE LIGA EN FACEBOOK)..... 114
IMAGEN 8 (LOGOTIPO DE LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA) 154
IMAGEN 9 (REVISTA DE LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA)..... 162
IMAGEN 10 (LOGOTIPO DE ESO ES LIGA (PROGRAMA DE TELEVISIÓN))..... 166

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo llevar a cabo un análisis con fines académicos sobre las estrategias de comunicación que maneja el club ecuatoriano Liga Deportiva Universitaria. Para ello se planificó un cronograma de actividades incluidas las entrevistas pertinentes a los actores internos y externos de la institución. Esto permitió conocer el trabajo comunicativo que Liga realiza y los medios y canales de que utiliza para llegar a sus diferentes públicos y posicionar su marca a escala nacional e internacional. Entre ellos, los medios de comunicación oficial como son la Internet, las redes sociales, la televisión y la radio, donde fluye día a día información vital para el club y para su desarrollo deportivo.

La teoría de la comunicación corporativa y las nuevas tendencias del marketing deportivo son puntuales claves que se utilizó para el desarrollo de este trabajo. A la par de estas líneas teóricas se definió las estrategias de Liga en el nivel comunicativo y también se realizó un diagnostico institucional para conocer las políticas internas, la misión y visión del club. Esto se juntó a una encuesta realizada a los diferentes públicos de Liga para conocer como incide las propuestas comunicativas de la institución en ellos.

ABSTRACT

The present research work aims to conduct an analysis for academic purposes on communication strategies that handles Ecuadorian club LDU. This was planned a schedule of activities including interviews relevant to internal and external stakeholders of the institution. This allowed us to know the communicative job of Liga and the means and channels used to reach different audiences and position your brand nationally and internationally. Among them, the official media such as the Internet, social networks, television and radio, where daily flows vital information for the club and for sports development.

The theory of corporate communication and sports marketing trends are key point that was used for the development of this work. Along with these theoretical lines defined strategies League on communicative level and institutional diagnosis was performed for internal policies, mission and vision of the club. This is joined to a survey of the different Liga Deportiva Universitaria audiences for proposals as communicative impact of the institution on them.

INTRODUCCIÓN

El horizonte del presente trabajo de investigación es estudiar los parámetros comunicativos que sigue el club de Liga Deportiva Universitaria, con el fin de precisar las principales estrategias y herramientas de comunicación que utiliza para el posicionamiento de marca, la exposición de su imagen y la cercanía con sus diferentes públicos objetivos.

La comunicación hoy en día juega un papel importante dentro de las empresas e instituciones. Una de sus principales funciones es activar la conexión de los actores internos y trasladar el mensaje global al actor externo. Liga es una institución que nace en la década de los 30 y su comunicación ha evolucionado con los años, gracias al avance tecnológico y la incorporación de nuevas estrategias en el campo comunicativo. Estas se basan en la conexión con el hincha, el seguidor del fútbol y el trabajo interpersonal que se da en la institución.

En el Ecuador los clubes de fútbol no han manejado una propuesta de comunicación exigente que les permita exponer su trabajo diario y que el mismo sea reconocido a escala nacional y mundial. Es ahora, más bien, que se preocupan de crear un departamento de comunicación que avale sus tareas y las hagan conocer a la sociedad utilizando medios y herramientas de comunicación. Por eso esta investigación recae en Liga para analizar sus estrategias comunicativas y saber si en el Ecuador es un club referente que ha puesto sus primeros pilares en este campo.

Otro de los propósitos de este estudio es detallar el trabajo que hacen los directivos de este club, los colaboradores, jugadores y el público desde varios ámbitos de la sociedad que siguen a Liga: periodistas, medios de comunicación, hinchas y aficionados del deporte. Todo un conglomerado que ve en este, más que un equipo, a una familia de profesionales que persiguen un mismo fin.

El desarrollo de esta tesis está compuesto como primera instancia por los aspectos conceptuales que hacen posible definir la orientación del análisis. Las bases teóricas están vinculadas a los nuevos enfoques comunicativos, que giran en torno al surgimiento de la comunicación organizacional y la cultura corporativa, el

análisis de la identidad social, la comunicación estratégica, las relaciones públicas y el marketing. Un segundo proceso de investigación aborda los antecedentes comunicativos y sociales de Liga Deportiva Universitaria y la historia que permanece viva en las fuentes bibliográficas de la institución y otros textos de consulta.

Posteriormente se expone un diagnóstico institucional, cuyo objetivo es conocer el trabajo interno que se da en la institución, sus principales valores, la misión, visión y el rol de los actores internos y externos. A continuación hay un seguimiento al trabajo mediático que hace Liga Deportiva Universitaria, por medio de su programa televisivo, página web e incorporación en las redes sociales como Facebook y Twitter que buscan generar mayor expectativa y una buena percepción en todos los seguidores de Liga.

La aspiración final con la elaboración de esta tesis es encontrar los aciertos comunicativos dentro de un mundo que se envuelve en canchas, euforia y aficionados. Pero más allá de eso, está la parte corporativa del club por donde se generan las nuevas estrategias, las propuestas y los objetivos de comunicación puestos en marcha a diario.

Justificación

El planteamiento de esta temática se orienta en el interés de investigar la labor comunicativa que maneja Liga Deportiva Universitaria y de esta manera permitir que la misma sea útil para lectores futuros, interesados en la comunicación organizacional vinculada al deporte, específicamente el fútbol.

La comunicación es una de las herramientas primordiales dentro de la función del ser humano y su trabajo cotidiano en el campo individual y empresarial. En la actualidad la gestión corporativa y la propuesta estratégica de comunicación en los clubes deportivos del país no se han visto proyectadas con grandes campañas para impulsar su marca. Es por ello el interés como estudiantes de Comunicación Social de analizar la gestión comunicativa y todas las herramientas posibles que maneja Liga Deportiva Universitaria y su proyección que tiene hacia la sociedad.

Además este aporte investigativo busca generar participación en el estudio de nuevos escenarios de la comunicación, como principal enfoque la comunicación estratégica y sus diferentes efectos dentro de una organización.

Estos nuevos escenarios de comunicación se identifican como una herramienta estratégica para la gestión empresarial o, dicho de otra manera, la comunicación en la empresa es un instrumento de gestión y de dirección que, en cuanto a su definición, funciones y aplicación depende de las políticas, las estrategias y las posiciones que adopta una empresa en cada situación concreta.

Es importante identificar el rol que juega la comunicación hoy en día en una entidad vinculada al deporte, porque así se entiende que esta disciplina trasciende en las actividades de los seres humanos. Por ello la labor e investigación del comunicador social que permanentemente debe vincularse a este tipo de enfoques que se dan en la sociedad y el impacto que hay externamente desde la labor mediática y la reacción del público que sigue a este club de fútbol.

Liga como club e institución está manejando una campaña de consideración comunicativa. Se ha preocupado por establecer y posicionar una marca, y diferenciarse de los demás clubes del país, es por ello que se toma el caso de esta institución para identificar los beneficios y puntos de interés de esta campaña comunicativa y corporativa desde una visión global.

CAPÍTULO I
ASPECTOS CONCEPTUALES

Este capítulo pretende contemplar las líneas teóricas más relevantes de la comunicación corporativa y sus nuevas propuestas en el campo deportivo. La comunicación en las organizaciones, la imagen corporativa frente a un mundo competitivo, las relaciones públicas y sus actores, son términos de interés en el presente estudio. Desde nuestro accionar como comunicadores pretendemos socializar y presentar un análisis investigativo de las ramas y herramientas que se desarrollan en Liga Deportiva Universitaria como empresa deportiva ecuatoriana.

La comunicación vista como una herramienta de gestión: esta frase es esencial para analizarla en el campo de estudio que recae en las actividades comunicativas que maneja Liga. La comunicación en la empresa es muy importante, por lo que la manejan, deben estar conscientes de lo esencial que es brindar un servicio de calidad. Por lo que la comunicación debe estar dentro y fuera de la empresa ya que los tiempos han cambiado, ya no es como antes, cuando todos los esfuerzos estaban dedicados al producto a ganar más y ser los primeros en el mercado, hoy es importante manejar la comunicación, valor el capital humano y estudiar detenidamente a los públicos.

Los autores que se analizaran en este capítulo han intervenido en los estudios contemporáneos que analizan la comunicación enfatizada en producir y obtener resultados, en correlacionar las propuestas grupales de trabajo en una organización, en validar la interrelación de los seres humanos y su trabajo en conocer las funciones y roles que los comunicadores hacen en las empresas del siglo XXI.

La imagen de la empresa no es un concepto abstracto, un hecho inevitable o secundario, ni una moda. Es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social. (Costa, 1999)
La estrategia es otro puntual relevante en este estudio, ya que la misma se utiliza para enfrentar las grandes dinámicas empresariales que demanda el mercado que se apoyan en la tecnología.

La comunicación actual es el resultado de miles de años de progresos a la hora de comunicarnos, mediante gestos, signos y palabras. El acto comunicativo suele ser algo tan cotidiano, tan común, tan automático e inconsciente, que en muy pocas ocasiones el sujeto y la sociedad se detienen a conceptualizarlo o debatirlo en su estructura. Es un acto instintivo, como el respirar. Por ello desde el concepto, a la comunicación se le establece como un término polisémico.

Desde el momento en que nacemos, necesitamos contacto con otras personas para crecer y prosperar. Confiamos en la comunicación como fundamento para nuestras relaciones (Behani & Pare , 2005). Esta disciplina se comprende desde la historia con todas sus vertientes y ramas. En la sociedad, la comunicación es una herramienta base que plantea propuestas, que une ideas, que crea empresas e integra a grupos comunes. Es una pieza clave de trabajo. La utilizamos para alcanzar resultados específicos, tales como expresarnos a nosotros mismos e instruir, inspirar y motivar a los demás.

A nivel más amplio la comunicación constituye la clave para establecer identidades [1] , comunidades, y sistemas de gobierno corporativo. Utilizamos la comunicación para indicar a los demás nuestra posición a través de nuestra ropa, nuestro comportamiento, etc. Por medio de la comunicación nos acercamos a otros y compartimos ideas o valores.

A lo largo de la travesía histórica, la comunicación se ha establecido como vínculo de entendimiento y convergencia. El hombre, desde que existió, buscó siempre una forma, aunque ésta sea primitiva de comunicar sus pensamientos y a su vez las acciones**.**

Los primeros pueblos ante la necesidad de comunicarse empezaron a pintar la naturaleza en las paredes de las cuevas y así también marcaban la propiedad de cada tribu. Pero el pasar de los años acelero la información y la necesidad de transmitirla.

[1] Según algunos autores, la identidad se comporta como algo relativo, como un núcleo moldeable capaz de modificarse a lo largo de la vida y el desarrollo, lo que permitiría al ser humano tener la capacidad de comportarse de formas diferentes según el contexto en el que deba actuar.

La pictografía por ejemplo era un sistema el cual utilizaba símbolos, los mismos que representaban objetos. Posteriormente se utilizó ideográficos, donde el símbolo no solo representaba a un objeto sino también a una idea y cualidades asociadas a este.

El papel, el primer periódico y las máquinas revolucionaron la historia de la comunicación permitiendo al hombre progresar y generar la integración humana y el desarrollo en las sociedades.

La comunicación es un campo del saber que estudia los procesos de la comunicación humana. Entre las subdisciplinas de la comunicación se incluyen la teoría de la información, la comunicación intrapersonal, marketing, publicidad, propaganda, relaciones públicas, análisis del discurso, el periodismo y las telecomunicaciones. Todos estos enfoques son relevantes en nuestra propuesta.

La historia de la comunicación ha evolucionado de formas que eran casi impredecibles; cuando muchos pensamos que la fuente masiva de comunicación era la televisión y la radio, apareció el Internet. Un medio que cambió todo tipo de concepción sobre las fuentes y las formas de la comunicación, y su entramado social. Hoy se ha convertido en un medio masivo por el cual nos comunicamos, creamos relaciones e interactuamos con nuestros semejantes.

1.1 Comunicación social

La comunicación social se establece de primera mano como un campo de estudio interdisciplinario que se sustenta a las investigaciones de la sociología, psicología, antropología, y en si a la propia sociedad donde convergen los hechos reales. La comunicación social representa al estudio que explora principalmente las áreas de la información que puede ser percibida, transmitida y entendida, así como el impacto que puede tener en la sociedad.

Todo esto gracias al lenguaje y a la participación activa de los grupos humanos, cuyo accionar es el primer enfoque de estudio de la comunicación. Toda comunicación es social, pero no toda la comunicación es "masiva".

En efecto, aunque ambos términos son utilizados de manera sinónima, el término "comunicación social" fue utilizado por primera vez en los documentos del

Concilio Vaticano II y especialmente en el Decreto Inter Mirifica, sobre los medios de comunicación social (1963), proclamado por el Papa Pablo VI.

La comunicación, es pues, un fenómeno en el que convergen todas las ciencias del hombre y los más increíbles avances tecnológicos. Se relaciona tanto con las disciplinas que involucra la antropología, como con las actividades desplegadas por educadores, agentes de relaciones públicas y navegantes de Internet.

Esta disciplina, según (David Berlo, 1960), es un proceso moderado, no lo concibe como un simple acto. Este permite al ser humano negociar su posición en el entorno en el que vive, de este modo, la comunicación es un valor de interlocución, de poder, de influencia…

La eficacia de la comunicación, no obstante está sujeta a estrategias. Cada quien actúa bajo sus objetivos, delineando parámetros de acción individualmente o desde las acciones de una empresa u organización que ha empleado a la comunicación como herramienta clave.

Los alcances de esta disciplina son, según Berlo de dos tipos: aquellos que se satisfacen en el hecho mismo de la comunicación y los que, más allá que trasmitir un mensaje, dan a la comunicación un carácter instrumental y persiguen una respuesta concreta, como cambio de actitud, consumo, vínculo, etc.

La comunicación se ha constituido como la conexión vital entre dos o más personas que habitan en la sociedad. Un proceso infinito que no tiene límites ni limitaciones. La comunicación se liga totalmente al contexto social de la humanidad en sus complejas situaciones y realidades. Esto hace que la disciplina comunicativa se vuelva extensiva y se apoye en otros estudios relevantes para ser completa en su práctica. La comunicación crea, difunde, conecta y se vuelve fundamental en todos los procesos de construcción de identidades, culturas y trabajos cotidianos. Una herramienta clave para formar ideas y equipos. Ahora más con todo el contexto tecnológico que en ella se envuelve para crear relaciones y sujetarse a nuevos enfoques de interacción.

Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

Esto se debe comprender desde una visión histórica. Es así que la manera en que la gente se comunica tiene una tradición larga y reconocida en varios escritos.

Estos se remontan al estudio que los antiguos griegos hicieron de la retórica, el arte de influir. Los primeros griegos se interesaban por la capacidad de presentar información y argumentos en forma eficaz desde el estilo y carácter del orador. (Behani & Pare , 2005)

La comunicación se convirtió en ciencia alrededor de 1945 a partir de los trabajos de Wiener y Shannon; más tarde, se unieron a este trabajo Jacob Levi Moreno, uno de los padres fundadores de la psicología social y la sociometría (Joan Costa, 1999).

Jacob Moreno define la sociometría como "la investigación sobre la evolución y organización de grupos y la posición de los individuos dentro de dichos conglomerados. Aquellos grupos formados por un conjunto humano cuyos elementos se conocen, se influyen mutuamente y poseen objetivos en común.

El campo de la comunicación

Bajo la perspectiva de Carlos Fernández de la Universidad de Celaya (México) y Laura Galguera de la Universidad de Oviedo (España) el tema de la comunicación después de la Segunda Guerra Mundial surgió en un campo autónomo. Así la teoría de la comunicación y la comunicación de masas captaron la atención de varios científicos e intelectuales de la época. (Fernández & Galguera, 2008)

Entre ellos mencionan a periodistas, sociólogos, políticos, teóricos de la información.

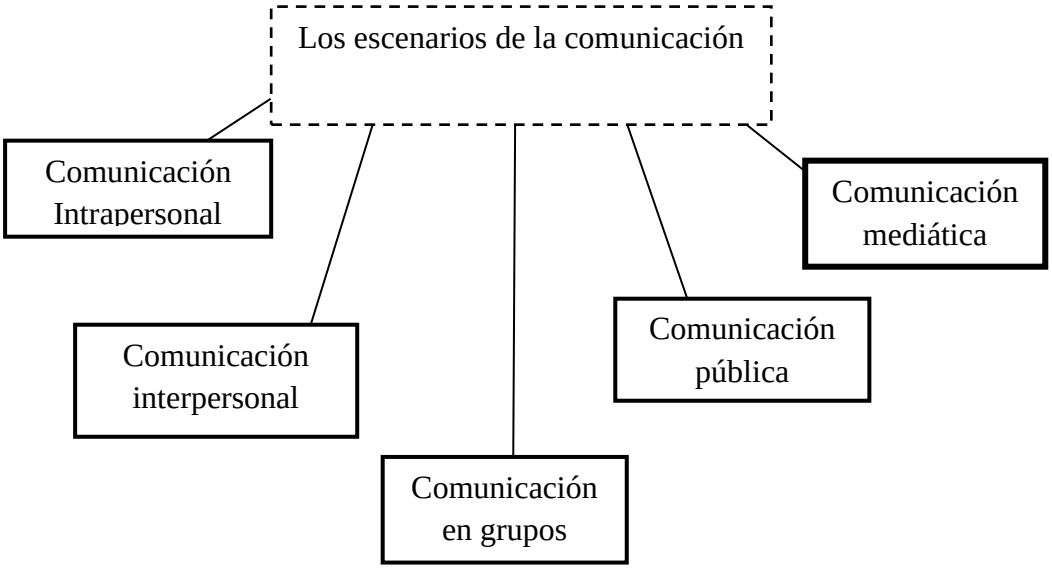
- Carl Hovland (E.E.UU. 1912, Universidad De Yale). El sentido de la persuasión en el medio social.
- Harold Lasswell (Universidad De Chicago). El paradigma de Lasswell: la interrelación de las audiencias, 1948: "¿quién dice que, a quién, por qué canal y con qué efecto?
- Paul Lazarsfeld Viena (Austria, 1901). Los medios de comunicación de masas y las influencias personales´.

- Wilbur Sharamm (EE.UU. 1907): Teoría de la comunicación humana: popularizó un modelo relacionado con 1os medios de comunicación de masas, el cual nos dice que, aunque la clientela inmediata de los medios sean individuos, cada uno de éstos está conectado con un grupo, o con varios, los que pueden ser grupos primarios como la familia o los amigos íntimos, o bien grupos secundarios tales como los formados por los compañeros de trabajo o de escuela. (SCHRAMM, 2012)
- Kurt Y Gladys Lang: teóricos de la comunicación (1924, Kurt Lang Y Gladys Engel Lang(1919). Investigación de los medios de comunicación, uno de ellos es el caso de la televisión.
- Claude Shannon: (E.E.U.U) teoría matemática de la comunicación. Su trabajo dio como resultado que los canales de la comunicación como: el teléfono, la radio, las cámaras de televisión, entre otros, se pueden medir y que los canales de comunicación se entiendan como una unidad de medida similar, determinando la velocidad máxima de transferencia o capacidad de canal.

La comunicación ha ganado terreno, desde varios campos de investigación y análisis. Por ello es importante también el fijarse en los escenarios, donde se vive y percibe la comunicación para entender el comportamiento de los seres humanos en distintas manifestaciones: desde su propio conocimiento, la relación humana, los medios de comunicación, y un contexto público, que ha tomado gran participación.

Los Escenarios:

Figura 1 (Escenarios de la comunicación)



Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

Comunicación intrapersonal: Un diálogo interno con nosotros mismos, una autocrítica.

Comunicación interpersonal: Interacción entre un grupo de personas.

Una manera de identificar la comunicación interpersonal podría ser observada desde una perspectiva situacional.

Los seguidores de este enfoque sostienen que la comunicación interpersonal se puede distinguir de otros tipos de comunicación al especificar sus características dentro de un espacio determinado, es decir ubicando el medio social en el que se intercambian los mensajes.

Comunicación en grupos: Cuando dos o más personas comparten ideas, pensamientos, se unen por un mismo gusto o afinidad.

Algunas definiciones señalan que debe existir una estructura organizacional con estándares de conducta aceptados (normas), roles establecidos, etc.; para que pueda decirse que existe un grupo. En la sociedad varias subculturas, por ejemplo

se consideran grupo entidades como un mismo fin, aglomerados, todos estos siguen roles y normas establecidas como dice anteriormente.

Esto permite que la comunicación trascienda a la interacción y estudio de las prácticas sociales desde su complejidad.

Los grupos se consolidan cuando dos o más personas perciben o creen que algo se puede lograr por medio de la acción conjunta, y no por la acción individual. La lista de propósitos que se puede lograr por medio de la acción de grupo es casi infinita: una tarea compleja, un problema difícil, la interacción con otros, etc.

Tipos de grupos

Grupo primario: Es una asociación íntima, cara a cara, en la que sus miembros cooperan, simpatizan y se identifican mutuamente. El grupo primario al que pertenecemos al nacer es la familia. El núcleo principal de la sociedad es la familia, aquí se forma los primeros pasos de socialización y comunicación.

Grupos secundarios: Estos grupos son grandes y sus miembros sólo tienen contacto intermitente entre sí. Aquí la comunicación intergrupal es impersonal e indirecta. Los grupos de profesionales, los grupos formales de trabajo y las organizaciones son algunos ejemplos de grupos secundarios.

Grupos formales: Son aquellos que poseen una estructura firme y establecida, con frecuencia establecida por autoridades externas.

Grupos informales: En esta categoría la estructura surge a lo largo de la interacción; las normas roles y relaciones suelen ser implícitas más que explícitas.

Grupos orientados hacia una tarea: Son los que se forman con el propósito específico de realizar una labor externa al grupo.

Grupo por trabajo autodirigido: Consiste en un conjunto de empleados que tienen la responsabilidad de supervisar su trabajo diariamente.

Grupos experiencial: Están formados por miembros que esperan beneficiarse de los demás elementos.

Comunicación pública: Es un proceso de interacción desde la parte civil de la sociedad, el estado o entes políticos participantes. [2]

Comunicación mediática: Es la propuesta difusora que brindan los medios de comunicación desde una perspectiva funcional a diversos públicos, ya que existen medios privados y públicos con diferentes audiencias cada uno.

Este tipo de comunicación se refleja en el concepto de trasmisión de un emisor a un receptor, un caso el de los medios de comunicación masiva como la televisión, radio, cine e internet.

La comunicación como un hecho social debe ser entendida desde su complejidad, parte de ella son los medios cuyo trabajo es servir como canal transmisor, y recae en una de las miradas esta disciplina. Es interesante conocer la influencia que recae en estos canales; la presencia física por ejemplo, que tiene una especificidad alta, el canal más específico y más interactivo para el público.

La comunicación electrónica, es interactiva con retroalimentación instantánea y también con especificidad alta.

Los medios masivos como la televisión llegan a un público voluminoso pero con muy baja interactividad. "Los canales de comunicación influyen en la manera en que se interpretan los mensajes" (Fernández & Galguera, 2008)

La participación de los medios de comunicación dentro del contexto de la comunicación social recae en un panorama histórico totalmente relevante y apagado a nuestro análisis, ya que más adelante se estudiará el comportamiento de los públicos de Liga Deportiva Universitaria y uno de estos está muy apegado al Internet.

[2] Para Juan Carlos Velásquez, Decano de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Cooperativa de Colombia, una de las particularidades de la comunicación pública es la participación, con grado de influencia del complejo mediático, que agrupa a los medios masivos tradicionales y también a las nuevas tecnologías de la información. En esta concepción, menciona que el rol del comunicador social, ya no es el del simple transmisor de información, sino el de un profesional que dinamiza las distintas relaciones de participación y acción que se manifiestan en la sociedad.

La historia de los medios de comunicación está muy ligada al desarrollo de la tecnología, y a la actividad económica de los últimos años que ofrece cada vez más, nuevos productos de comunicación al gran público.

La incidencia en la sociedad de esta nueva forma comunicativa ha sido muy diversa, en parte ha hecho disminuir la comunicación interpersonal directa y también ha facilitado la creación de una opinión pública.

Las nuevas disciplinas comunicativas son asociadas a los cambios culturales, sociales y económicos que se ha dado a escala mundial. Hoy las opciones que nos brinda la comunicación son amplias. Están los medios escritos, una película, una carta, una serie, una noticia, un discurso, hasta un correo electrónico. Todo para un fin al que ahora podemos investigar, analizarle y conceptualizarlo para llegar a obtener un conocimiento completo del rol de la comunicación.

1.1.1 Comunicación productiva

Comunicación Productiva es el estudio de cómo individuos y colectivos se unen gracias a la información y al diálogo (información más retroalimentación) para plantear y conquistar sus propias utopías". (Nosnik, Comunicación productiva., 2012)

Cada vez es mayor el número de instituciones que conciben a la comunicación como un centro estratégico, generador también de programas, medios y piezas específicas, pero con una concepción ligada a la organización y con orientación a resultados. Una comunicación dirigida a la productividad y metas, es su propuesta.

Una conexión con las fuentes y servicios de nuevas tecnologías de la comunicación y a información Tics, por ejemplo para programar, diseñar e inclusive mejorar propuestas.

Esto adaptado a la organización de la comunicación a nivel empresarial donde se confronta grupos de trabajo, asociaciones, roles y desempeño cognitivo.

"La comunicación organizacional incluye en sus funciones tres dimensiones; la comunicación institucional o corporativa, la comunicación interna y la

comunicación mercadológica (mercadotecnia y publicidad)". (Rebeil & Ruiz, 1998). La visión externa puede ser un eje importante al estudiar esta temática. Todo esto enfocado al alcance productivo.

La finalidad y lo que se quiere exponer a los públicos es lo que se ha logrado durante un período determinado de tiempo con el tema de cumplimiento de metas.

Esto se da por campañas comunicativas o publicidad como se detalló anteriormente, en este caso una empresa vinculada al deporte debe saber seleccionar bien a sus públicos y audiencias desde todos sus gustos y afinidades.

La interacción debe ser entre la empresa como tal y la proyección que tienen. Una de sus principales herramientas es la comunicación, en esto se forma igual una cultura comunicativa que será parte de sus políticas corporativas. Las pautas dentro de ese proceso recaen en la interacción interna para cumplir la visión y validar la comunicación externa que en un caso cotidiano donde se relaciona a los clientes, pero si nos referimos a un club deportivo va a interesarse por difundir su imagen con el público a nivel local, nacional y mundial.

El desarrollo de estrategias comunicativas en la corporación se manifiesta en principios generales como estos:

- Colaborar en el logro de objetivos de la organización, favoreciendo su integración interna y su adaptación externa. Mediante optimización de flujos de mensajes, que se da entre la organización y su ambiente.
- Dar orden y sentido al intercambio de mensajes, esto se ve en el uso de páginas web, redes sociales, etc.
- Desarrollo de significados compartidos.

La planeación y producción de programas de comunicación, es relevante al tratar este tema. "Producción de material audiovisual, preparación de discursos, Organización de eventos especiales, es importante citar a la elaboración de contenidos para medios electrónicos". (Sanz, 2005)

La comunicación crea realidades (Marcelo Manucci, 2006), en lo que es Liga como organización busca a través de las estrategias de comunicación llevar su

identidad a grandes masas, a una hinchada que es considerable en términos de fútbol.

Por ello este teórico se apega en su texto comunicación estratégica, que es imposible no comunicar, vinculado a la «Teorías de la Comunicación», como una de sus premisas clásicas y esto se vuelve inherente a la comunicación corporativa.

Otras de las propuestas que se vincula a este puntual es la del teórico mexicano, Nosnik especialista en comunicación, quien asevera que la comunicación en las organizaciones puede definirse como una teoría de los sistemas de comunicación en las empresas. Esta teoría no concibe a la comunicación como elemento específico que le da funcionalidad al sistema organizacional, sino que define a la comunicación desde una perspectiva sistémica, complementaria. De esta forma se destaca la característica productiva de la comunicación.

Nosnik afirma que en la medida en que se explica a la comunicación organizacional como un sistema, se puede estudiar como un proceso y así ser analizada de manera más completa "como dinámica organizacional y como formadora de estructuras organizacionales". También tiene la ventaja -afirma- de que al estudiar a la organización como una serie de sistemas sobrepuestos es posible examinar a la comunicación en diferentes modalidades y distintos campos de acción.

La comunicación productiva inició como una inquietud y forma de dar respuesta a los procesos de calidad en las organizaciones, quienes se conectan ahora desde una comunicación a la inversa; no inician con lo que el emisor quiere informar a su receptor sino más bien enfocado a la inquietud de un emisor llamado ‘proveedor’ por saber qué es lo que el receptor requiere de él para poder cumplir con sus metas y objetivos productivos, esto sin duda crea retroalimentación entre los actores comunicantes.

Es decir conectado con las nuevas metodologías, significa el interés del cliente o del público para satisfacer sus gustos o afinidades. El desempeño por entregar buenos resultados desemboca en la efectiva comunicación que se logre por medio de la planificación, la estrategia, el trabajo en grupo y la difusión de mensajes.

La comunicación productiva consiste en situar al proceso de la comunicación en su propio contexto o dentro de un sistema para reflejar metas y objetivos. Como herramienta de planeación la comunicación productiva se convierte en el estudio de la calidad que requiere un sistema en cuanto sus insumos de información y diálogo (el propio sistema de comunicación) para llegar a sus fine últimos.

Sus características:

- La retroalimentación: proceso de innovación, mejora y trasformación de un sistema.
- Es necesario que el sistema se maneje como una organización normativa para que la comunicación productiva exista.
- Un sistema es normativo si posee estos elementos, reglas de juego, consistencia ideológica.
- Los parámetros antes dichos están sujetados fundamentalmente en la misión, la visión y los valores dentro del ámbito organizacional. (WizIq, 2012)

1.1.2 Comunicación estratégica

La comunicación puede definirse como una actividad inherente a la naturaleza humana que implica la interacción y la puesta en común de mensajes significativos, a través de diversos canales y medios para influir, de alguna manera, en el comportamiento de los demás y en la organización y desarrollo de los sistemas sociales.

Se considera a la comunicación como un proceso humano de interacción de lenguajes que se encuentra más allá del traspaso de información. Es más un hecho sociocultural que un proceso mecánico al cual hoy es validado en muchas organizaciones en el mundo.

Cada día aparecen nuevas formas de comunicarse con el consumidor o el público a través de múltiples medios cercanos a la vida de los consumidores en todo el

mundo. Aparecen nuevas formas de publicidad exterior en la calle, los puntos de venta, los puntos de consumo, la tecnología muestra nuevas formas a través blogs, podcasting, redes.

Se crean comunidades virtuales en todas partes del mundo con códigos de comunicación sin fronteras basados en intereses comunes alrededor de un hobby, personajes famosos, intereses profesionales, científicos y deportes, etc. Todo esto se vincula a la comunicación estratégica que hoy utilizan los profesionales.

La tecnología hace que los anunciantes puedan emitir mensajes sin barreras geográficas, étnicas o culturales. Aparece la convergencia a través de Internet en donde los consumidores en un solo lugar tienen acceso a revistas, prensa, cine, TV, video por demanda, música, radio, chats, blogs entre muchos otros medios.

El reto en comunicación es entrar a este nuevo mundo, entendiendo el perfil del consumidor multimedios, multitecnologías. Es ir mucho más allá de los medios masivos tradicionales, es entrar en la vida de los consumidores, es conocerlos, entender cómo se relacionan con la publicidad y el significado de la misma en sus vidas, y "de esta manera poder medir el impacto tanto cualitativo como cuantitativo y de alguna forma determina ROI (retorno en las inversiones) basados en la verdadera experiencia del consumidor con las marcas" (Garrido, 2008)

A partir de este conocimiento hay que estar listos para el desarrollo de la estrategia de medios o canales de comunicación, una tarea cada día más compleja que requiere de verdaderos estrategas y conocedores de los consumidores y del mercado y sus públicos.

Las estrategias de medios o de canales de comunicación requieren de un estrecho trabajo entre las agencias y los equipos de mercadeo, mucho más allá de los tradicionales planes de medios.

"Una estrategia de comunicación no es un documento de cuarenta páginas. Ni siquiera de veinte. La estrategia de comunicación es un párrafo y tres palabras. La estrategia de comunicación consiste en definir con claridad quiénes somos y qué ofrecemos. Nada más y nada menos.

Porque definir quiénes somos y qué ofrecemos de manera distintiva, clara, simple y persuasiva, es una tarea que sólo los grandes logran desarrollar con éxito" (Arroyo, 2003).

Es preciso poner sobre la mesa todas las investigaciones disponibles del consumidor y del mercado que permitan identificar el mayor número de posibilidades de comunicarnos con nuestros grupos objetivos. El desarrollo del mapa de contactos sólo se logra con un perfecto conocimiento del grupo objetivo y de sus múltiples oportunidades relevantes de contactos con los diferentes canales publicitarios.

La estrategia de comunicación de Coca-Cola fue durante algunos años una de las más eficaces del mundo. Coca-Cola era lo auténtico.

Fuente: Byvm Blog

En el sector industrial, Repsol YPF ha elegido las palabras "fuerza" y "liderazgo". En sus mensajes centrales la mayor empresa industrial española es muy poco ambiciosa.

Fuente: Fotos Digitales Gratis

1.1.3 Comunicación organizacional en América Latina – enfoque

Un nuevo enfoque de entender la comunicación se extendió desde los Estados Unidos hacia América Latina en el siglo XX. Esto se denominó comunicación organizacional o empresarial. Se la define como el proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes dentro de un sistema de objetivos determinados. (Martin, 1998)

En la perspectiva latinoamericana, se conoce a las organizaciones, no solo como empresas de carácter lucrativo, sino también a las asociaciones civiles o profesionales, hospitales, grupos religiosos, partidos políticos, cámaras de comercio, es decir a todo aquel grupo que persigue un objetivo y para conseguirlo tiene que interactuar con otros grupos, personas u organizaciones. En toda organización existe diferentes clasificaciones de trabajo y redes de comunicación, tanto directa como indirecta, grupos de empleados que las utilizan y diversidad de tecnologías que se emplean.

Un campo nuevo de estudio

La sociedad moderna, Sociedad de la Información, es también sociedad de las organizaciones. Desde el punto de vista histórico, puede decirse que el interés sobre el estudio de la comunicación en las organizaciones tiene su origen en necesidades prácticas y teóricas que se conectan en doble vía**:** en los intentos de mejorar las habilidades comunicativas de los que intervienen en los procesos económicos y en la evolución de una creciente cultura organizacional.

La comunicación organizacional también consiste en una actividad dinámica que mantiene cierto grado de estructura, la cual no es estática sino cambiante y se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización. La comunicación entre los miembros de una organización implica la creación, intercambio y proceso de almacenamiento de mensajes.

En esta perspectiva se asume que hay comunicación humana cuando una persona responde a un mensaje y le asigna significado para el cumplimiento de tareas y programas que se demanda en un entorno laboral.

Las diferentes miradas de la comunicación organizacional

En un principio en Europa, la sociología abordo el fenómeno comunicativo desde la problemática social de las fábricas en la llamada 'Revolución Industrial', en pleno auge de la estructura unidireccional del mensaje, convirtiendo a la comunicación en sólo información oficial pensamiento clásico y cientificista del concepto de trabajo, donde se profundizo en la estructura unidireccional del mensaje, convirtiendo a la comunicación en sólo información oficial. (Ocampo, 2007)

La comunicación encontró nuevos escenarios, por ejemplo la tendencia en la estructura funcional por departamentos se derivó de los postulados de la organización burocrática (Weber, 1919), aquí se constituyó la comunicación descendente, es decir utilizada por las autoridades de la organización hacia los subordinados.

No obstante en la década de los años veinte, una estructura diferente comenzó a consolidarse en Estados Unidos. La sociología con ayuda de los métodos cualitativos utilizados por la psicología social amplió los campos de la práctica comunicativa en las organizaciones, es decir una nueva concepción moderna, donde a través de las teorías de la Escuela de las Relaciones Humanas, se abordó la comunicación entre los empleados y los empleadores, originando la comunicación ascenderte.

Otro pilar de la comunicación contemporánea se da con los aporte de Barnard quien dimensiono a la organización como un sistema de cooperación entre los miembros participantes.

Es decir en esta line teórica se plantea la conexión de ideas y tolerancia entre los miembros de una organización, un trabajo compartido y visualizado en metas y

objetivos. Según Barnard cree que cada miembro por naturaleza tiene la necesidad de relacionarse con sus compañeros de trabajo, para encaminar a la comunicación horizontal que es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico.

Por otra parte en Norteamérica se acuña este término como comunicación organizativa (Organizational Communication) en la década del noventa. La investigación sobre comunicación en las organizaciones empezó centrándose en cinco áreas**:**

- La comunicación como medio
- El estudio de los canales de comunicación
- El clima comunicativo
- El análisis de las redes de trabajo

Los protagonistas de la acción social no solo se componen de actores individuales sino colectivos (Antonio Lucas Marín, 1997). Este autor señala que estos actores colectivos son el objeto de estudio de la teoría de las organizaciones. Las organizaciones viven determinadas por la existencia de unos objetivos comunes de sus miembros, manifestados en un sistema compartido de valores o, de una forma más concreta y precisa, en una cultura de la organización. (Marín, 1997, p. 44)

"La consideración de la organización como un sistema se atiene perfectamente a la complejidad de la conducta humana en el trabajo, así como el concepto de cultura de la propia organización, que nos lleva directamente a la necesidad de comunicarnos en las organizaciones". (Marín, 1997, p. 45)

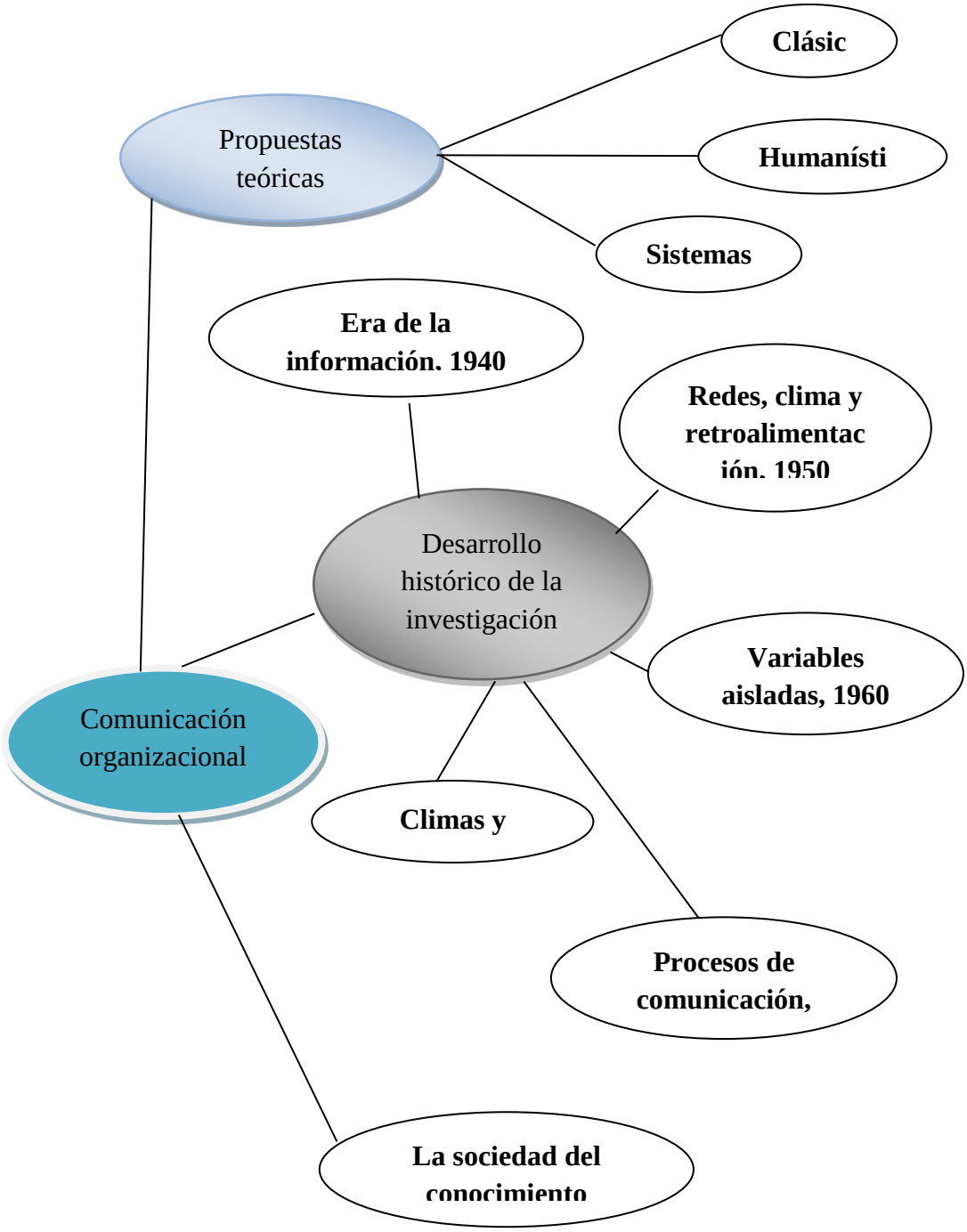
La naturaleza de la comunicación en la organización como dimensión deontológica se expresa en su esencia misma, es decir la organización humana, entendida como acto de ser de la comunicación social. (Marín, 1997, p. 52) La finalidad de la comunicación es motivada por cuatro causalidades que determinan su razón primera. En primer lugar, su causa eficiente; segundo, su ente

comunicativo; tercero, el sujeto responsable; y cuarto, ¿Quién hace qué y para qué?, en nuestro caso, el comunicador social y organizacional.

Este sujeto comunicador potencia su propuesta científica y ética, la científica es parte del saber previo que requiere para comprender la comunicación en las organizaciones y la dimensión ética sobre lo bueno y lo malo de su acción. Esto también recae en su propuesta global de trabajo, un comunicador debe ser a la vez investigador y velar por que la organización establezca políticas de gestión investigativa y de innovación, los comunicadores deben estar empapados en noticias coyunturales a escala nacional y mundial y difundir eso a todos los miembros de espacio laboral. Un comunicador además es sociable, colaborador, audaz, cuestiona y analiza todo.

Figura 2 (La comunicación organizacional y su desarrollo histórico)

(Fernández & Galguera, 2008, p. 131)



Enfoque estructural-funcionalista

Desde esta visión teórica la comunicación organizacional responde a una estructura dentro de la sociedad donde se cumplen determinadas funciones. Además se dan formas de interacción entre actores involucrados, más conocidos como colaboradores dentro de una organización que se miran externamente por un organigrama, que define jerarquías, cargos y responsabilidades laborales. A continuación se detalla la evolución de este término que se determina en tres parámetros:

Figura 3 (La organización y el ser humano)

Contexto: 1956		
Hombre-Organización	Seres-Organización	Sociedad
• Reconocimiento de la importancia que la organización tiene para el ser humano. • No existe ser humano que viva fuera de una organización. • La familia también es considerada una organización. El ser humano no puede permanecer solo, aislado de un entorno. Desde el hogar coordina, planifica, atiende y es consciente de su vida en comunión.	• No existe individualidad. • Hay entornos y espacios, donde el ser humano es considerado pieza clave para la ejecución de proyectos y tareas. • Valorar el trabajo en grupos, conexión de ideas orientadas a buenos resultados.	• Sociedad constituida como una red de organizaciones e interacciones.

Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

Para Kotler una organización es un sistema estructurado de relaciones que coordinan los esfuerzos de un grupo de personas hacia el logro de objetivos específicos.

Esta postura centra sus bases de igual manera en la teoría estructuralista-funcionalista ya que la acción del ser humano traspasa las jerarquías, responsabilidades y producción a valorizar las relaciones, es decir en la organización se privilegia más a las relaciones que a las funciones que un determinado colaborador realiza.

Organizaciones formales

- Están reguladas, trabajan bajo estamentos jurídicos para el cumplimiento de metas y objetivos.
- Según el antropólogo Katz la organización se caracteriza por tener un aparato administrativo para cumplir las metas.
- Las relaciones en una organización formal se caracterizan por la división del trabajo, por las funciones determinada de los trabajadores. Esto es visible dentro de un organigrama, que es la representación gráfica de la organización. Muestran las estructuras departamentales y en algunos casos las personas que las dirigen, hace un esquema sobre las relaciones jerárquicas y de competencia.

Tipos de organigrama

Vertical: Muestra las jerarquías según una pirámide de arriba hacia abajo.
Horizontal: Muestra las jerarquías de izquierda a derecha.
Circular: La autoridad máxima está en el centro, alrededor de este se forman círculos donde se nombra a los jefes inmediatos.
Escalar: Se usan concéntrico sangrías para señalar la autoridad.

Organizaciones informales: Tiene reconocimiento social, se caracterizan por las relaciones de empatía entre quienes la componen, se habla de grupos, es decir apuestan a una identidad en la organización.

Todos estos niveles y procesos se forman dentro del clima o comportamiento organizacional, esto implica algo esencial que personaliza al trabajador en el

entorno social y en el ámbito de la competencia. También se evidencia los grados de aceptación, posibilidad de eficiencia y eficacia.

A la comunicación organizacional se la puede ver de tres formas:

- Mirar a la organización desde la sociedad, desde el entorno, desde un proceso adaptativo al entorno.
- Propuesta de interacción de actores sociales, bajo contextos culturales.
- la organización propone sus propias líneas de acción, entre ellas el rol comunicativo.

Las funciones de la comunicación organizacional son tres, la producción que es la fase en la que toda organización se desenvuelve en torno de la obtención de bienes y servicios. El trabajo de la comunicación es generar mecanismos de diálogo para que este proceso funcione y cumpla con todos los requisitos.

La innovación es parte también de las funciones de la comunicación organizacional, en el sentido de adoptar algo nuevo, mejorar procesos, generar cambios para el bien del entorno laboral, etc.

Como tercera función se establece el mantenimiento que es un punto clave para la vitalidad de la organización. Puede estar la parte tecnológica, recursos, capacitación, personal, producción...

Es así que esto recae dentro de la mirada cultural. "La cultura organizacional, es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento. Este término es aplicado en muchas empresas actualmente". (Ríos, 2012)

Diferencias entre organización y empresa

Las organizaciones

Son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas, se puede decir que es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

Puede ser con fines solo de ayudar o contribuir con algo para el bien de algún grupo en la sociedad.

La empresa

Se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, la empresa siempre tiene fines lucrativos, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas. Para cumplir con este objetivo la empresa combina naturaleza y capital.

1.1.4 Comunicación, información y tecnología

La información para Antonio Paoli, es un conjunto de mecanismos que permiten al individuo retomar los datos de su ambiente y estructurarlos de una manera determinada, de modo que le sirva como guía de su acción.
"Dos sujetos tienen la misma información, no cuando tienen los mismos datos, sino cuando tienen el mismo modo de orientar su acción". (Paoli, 1983) Comunicación e información son dos aspectos de la totalidad de una sociedad, la sociedad no puede ser tal sin la comunicación y no puede transformarse sin la información.

Hay que tener la claro que la información remite simplemente a la trasmisión (emisión y recepción) de conocimientos estructurados, mientras que comunicación consiste en intercambios de información con objeto de cambiar el comportamiento de los otros, mirar la profundidad de las cosas y sobre interactuar sobre los hechos que se respaldan en información.

Para P. Joffre y G. Koenig el término información se refiere a situaciones en las que sólo el receptor tiene un rol activo, mientras que la idea de comunicación trata de relaciones interactivas. Información se asemeja a la simple relación de las personas con los hechos y comunicación es la relación entre las personas. Es

importante establecer la diferencia entre estas dos palabras para conocer su labor dentro de la organización.

La organización está afectada en distintos niveles; por la información y la comunicación, a continuación se detalla en el cuadro:

Figura 4 (Comunicación e información)

Por la información	Por la comunicación
Como emisora de mensajes hacia adentro o hacia afuera. Como receptora de mensajes para capturar y analizar, provenientes de afuera o adentro.	Como vector de intercambios interactivos con su medio (particularmente con los clientes). Como organizadora de reuniones o lugar de intercambios informales entre su personal

Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

La comunicación por otra parte interesa a numerosas disciplinas por ejemplo en la lingüística, la comunicación es ante todo "del lenguaje"; en biología es genética gracias a la trasmisión de características; en neurofisiología, es sensorial dada las miles de conexiones sinápticas del cerebro.

En la organización no es muy distinto: la comunicación es un conjunto de actos más o menos estructurados, también es un recurso. Finalmente la comunicación debe ser un medio de motivación, de estrategia e incluso de performance. (Bartoli, 1992)

Por esta razón es necesario destacar algunos puntos en los que la organización debe interesarse al momento de gestionar la comunicación:

- Información operativa o funcional (descendente, ascendente y horizontal)
- Comunicación interna en la vida de la organización

- Comunicación externa
- Intercambios informales
- Sistemas y procedimientos de coordinación.

La comunicación humana evoluciona y con ella la acción social, gracias a las nuevas informaciones y en si al contagioso mundo de la tecnología. Las personas, tiempo atrás se comunicaban por cartas, telegrama, hoy la era del Internet llegó para unir personas y acelerar la comunicación: correo electrónico, redes sociales, mensajería instantánea, videollamadas, chat.
Todo esto con el propósito de acortar distancias y fomentar nuevos espacios comunicativos que cuenta con públicos determinados.

En esencia los jóvenes representan al grupo etario que más se apega a la tecnología, como lo muestra la encuestada de tecnologías de información y comunicación Tics realizada en el 2011 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). En el rango de edad de los 25 a los 34 años seguido de los 16 a 24.

Las nuevas tecnologías pusieron en marcha procesos que incidieron decisivamente en la vida de los sujetos, dando lugar a la denominada 'sociedad de la información'. Los conceptos de posmodernidad, globalización y aculturación virtual son cruciales para comprender los procesos de transformación sociocultural que atraviesan las comunidades.
En particular, la revolución de la comunicación, ha impactado profundamente en la vida social, redimensionando en especial las configuraciones comunicativas con su consecuente impacto en las relaciones sociales.

La tecnología ha sido una vitrina importante dentro de este contexto social, la misma que influye hoy por hoy en las actividades diarias que desempeñamos como actores sociales, políticos, laborales y el rol como miembros de una familia.

Características de la información:

- Significado: (semántica): del significado extraído de una información, cada individuo evalúa las consecuencias posibles y adecúa sus actitudes y acciones.

- Importancia: valorarla en el sentido que sea útil para apoyar un cambio, propósito o metas. La información en las organizaciones es de suma importancia en todos los departamentos, más para el personal de comunicación que cada día expone la imagen de la organización externamente. En las modernas sociedades, los individuos obtienen de los medios de comunicación masiva información.

- Vigencia: (en la dimensión espacio-temporal). Es importante verificar la procedencia de la información, y su conexión con el tiempo.

- Validez: ¿el emisor es fiable? O puede proporcionar información no valida o falsa. Esto tiene que ver si los indicios deben ser considerados en la revaluación de expectativas o deben ser ignorados por no ser indicios fiables. Por ejemplo para un periodista el tema de validez se conecta con las fuentes, si son considerables o no, si tienen trayectoria o no. Esto es muy válido antes de escribir decir o escribir algo.

- Valor: en este puntual hay que hablar de utilidad, es decir que tan importante va a ser la información para su destinatario y sobre todo para que se le va a utilizar.

  A la información se la puede requerir en una tarea educativa, en la gestión laboral en un cargo político o simplemente se puede dar en una conversación cotidiana, lo que prevalece es que se cuente la verdad con este tipo de información y se produzca reacciones o cambios positivos en la sociedad.

La comunicación e información conviven en el acto social, se diferencian, la información se produce en un solo sentido, del emisor al receptor.
La comunicación se produce en varios sentidos dado que cada emisor se convierte en receptor y cada receptor en emisor en la misma secuencia de comunicación, con esto se evidencia que la comunicación participa en la interacción de las personas. La información es válida para este proceso. Dos términos importantes para el comunicador social.

1.2 Ramas de la comunicación

1.2.1 Marketing

Este proceso tiene sus orígenes en el hombre primitivo cuando este vivía en las cavernas, era autosuficiente pero poco a poco se fueron relacionando unos con otros, crearon villas en las cuales se iniciaron las primeras formas de mercado. Los hombres se concentraban en producir lo que mejor podían hacer, unos sembraban y otros criaban ganado de manera que se intercambiaban sus productos a esto se lo conocía como "Trueque", tiempo después va a ser reconocido con otro nombre.

En la actualidad y con el pasar de los tiempos este acto se lo ha etiquetado como marketing puesto que si pedimos que nos den una definición, algunos dirían que es vender y otros que es publicidad.

Otros entendido opinan que el marketing es la distribución de productos. "Consiste en un proceso administrativo y social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios" (Kotler, 2006)

Para Kotler esta disciplina es un proceso social y administrativo por el que los individuos o grupos sociales satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. El análisis del comportamiento de los mercados y las necesidades o los deseos se enlazan con el término de marketing o mercadotecnia.

Imagen 1(El comportamiento del marketing)

(IFES, 2012)

Marketing es una herramienta que toda empresa y empresario debe conocer, puesto que no es otra cosa que el intercambio entre un mínimo de dos partes y que la misma se de beneficio mutuo.

Muchas personas dicen que no es otra cosa que vender y otra publicidad. Otro término que se conoce es la distribución de productos, se podría decir que todas personas que piensan eso están en lo correcto, puesto que todas esas tareas cumplen entro del proceso de hacer marketing.

Así mismo para que aquello funcione debe cumplir con cuatro condiciones:

- Se requiere la participación de un mínimo de dos personas
- Cada parte debe poner algo de valor que la otra parte desee poseer
- Cada parte debe estar dispuesta a ceder su cosa de valor
- Las partes tienen que tener la posibilidad de comunicarse entre sí.

A continuación se indican algunas de las definiciones posibles apegadas a lo que en traducción al español del "marketing", es mercadotecnia:

- Philip Kotler: "La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a

través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes." (Kotler, 2006, p. 23)

- Jerome McCarthy: "La mercadotecnia o el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente". (Ivan, 2012)

- Stanton, Etzel y Walker: "La mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización". (Stanton & Walker, 2007)

- John A. Howard: La mercadotecnia es el proceso de:

    - "Identificar las necesidades del consumidor o de sus públicos.
    - Conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir.
    - Comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa.
    - Conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor.
    - Comunicar dicha conceptualización al consumidor". (Thompson, 2012)

- Ries y Jack Trout: "El término mercadotecnia significa "guerra". Ambos consultores, consideran que una empresa debe orientarse al competidor; es decir, dedicar mucho más tiempo al análisis de cada "participante" en el mercado, exponiendo una lista de debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas y defenderse de ellas". (Al & Trout, 1986)

- La American Marketing Asociation (A.M.A.): "la mercadotecnia es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización". (ASSOCIATION, 2012)

Observando estos conceptos de los principales autores, entendemos que el marketing se centra en los deseos y necesidades del consumidor, ya que el cliente para el marketing siempre tiene la razón para las empresas. Sin embargo la mercadotecnia es mucho más que un conjunto de técnicas, es una filosofía o una forma de trabajo que debe impregnarse en todas las actividades de una empresa.

Puesto que si el departamento de marketing encuentra los deseos insatisfechos, lo que desea el consumidor, podrá desarrollar el producto que satisface estos deseos y necesidades, de esta manera podrá hacerlo mediante la publicidad:

- Televisiva
- Radial
- Impresa
- Estática, etc...

Para así de una manera adecuada y precisa podrá vender mucho más fácil el producto, pues que "Marketing no es el arte de vender lo que se ofrece, sino de conocer qué es lo que se debe vender" (Advertising Age).

Los especialistas en la mercadotecnia suelen centrar sus actividades en el conjunto de las cuatro P:

- PRODUCCIÓN
- PRECIO
- PLAZA (DISTRIBUCIÓN)
- PUBLICIDAD

Imagen 2 (Las 4 P del marketing)

Fuente: Somos Empresa

Con estas técnicas y metodologías tiene la intención de conquistar el mercado y conseguir otros objetivos propios de una compañía comercial.

El mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad o deseo, dinero para satisfacerlo y voluntad para hacerlo, los cuales constituyen la demanda, y vendedores que ofrecen un determinado producto para satisfacer las necesidades y deseos de los compradores mediante procesos de intercambio, los cuales constituyen la oferta. Ambos, la oferta y la demanda son las principales fuerzas que mueven el mercado.

Para varios autores el mercado es:

- Stanton, Etzel y Walker: "las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo" (ASSOCIATION, 2012, P. 74)
- Patricio Bonta y Mario Farber, "donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Por ejemplo: el mercado de los autos está formado no solamente por aquellos que poseen un automóvil sino también por quienes estarían dispuestos a comprarlo y disponen de los medios para pagar su precio" (PATRICIO & FARBER, 2002)

- Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio cámara e Ignacio cruz, un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio" (PHILIP & ARMSTRONG, 2003)

1.2.2 Relaciones públicas

Las funciones de comunicación y relaciones públicas recorren caminos no solo paralelos, sino coincidentes en más de un punto vital de la relaciones entre personas o grupos sociales (Navarrete, 2000).

Las relaciones públicas se determinan como una disciplina socio-técnico-administrativa gracias a la cual se analiza y evalúa la opinión y actitud de los públicos de una organización y se lleva a cabo un programa de acción planificado. Esta tarea que también corresponde a los comunicadores, conlleva un continuo proceso de comunicación basado en el interés de la comunidad destinado a mantener una afinidad y solidaridad de los públicos con la organización para promover el desarrollo recíproco.

El desarrollo de esta disciplina como actividad coherente y sistémica, está asociada con el trabajo de los sistemas organizacionales formales y tiene un alto grado de responsabilidad en el éxito o el fracaso de las actividades institucionales: toma de decisiones, producción técnico-administrativa, gestión, evaluación, identificación…

En el ámbito de las relaciones públicas, la comunicación y el sistema de comunicación organizacional requieren orientarse a satisfacer las necesidades de información y de respuesta de los públicos, tanto internos como externos. (Bonilla, 2001)

Relaciones públicas ofrece en el ámbito empresarial una variedad de funciones que deben realizarse (ya sean en entidades privadas, públicas o del tercer sector), siempre con miras a mantener el equilibrio entre ellos y el público con los que

interactúan. Este estudio es el equilibrio entre la identidad y la imagen de una organización, centrándose en la imagen corporativa y relación de trabajo con la opinión pública.

Las relaciones públicas son el esfuerzo deliberado y la actividad, previstas y en curso para establecer y mantener la comprensión mutua entre una institución pública o privada y grupos de personas ya sea directa o indirectamente conectados.

Las relaciones públicas es una de las ramas de la comunicación que se encarga de crear, modificar o mantener la imagen positiva ya sea de una empresa, organización o persona. Su misión es generar un vínculo entre la organización, la comunicación y los públicos relacionados (Stakeholder).

A este último término se lo conoce como la conexión que existe entre la organización y todas las personas que lo rodean ya sea líderes de opinión, agentes mundiales, periodistas deportivos más en el caso de organizaciones vinculadas al futbol u otra práctica deportiva como el básquet, tenis y otras disciplinas.

"El Instituto de Relaciones Públicas de Londres (Chartered Institute of Public Relations) define las relaciones públicas como: el ejercicio de las RR.PP es el esfuerzo deliberado, planificado y continuado para establecer y mantener la buena voluntad y la comprensión mutuas, entre una organización y sus públicos" (Marlon, 2012).

Objetivo de las relaciones públicas

- Construir, mantener o alterar la buena reputación de una institución, ya sea un producto, marca, empresa, entidad, una organización cívica o de gobierno, un individuo.
- Pensamiento y gestión de las relaciones de la organización con todos sus grupos de interés y el impacto en la reputación y posicionamiento.
- Gestionar las crisis.

- Planificación y organización de eventos dentro del concepto de institucionales y organizativas que buscan objetivos estratégicos de las relaciones públicas.
- Desarrollar actividades de relación con los medios de comunicación (mucho más amplio que el término popularmente conocido - oficina de prensa).
- Identificar y / o construcción de canales y códigos de lenguaje que permiten la aceptación del público en términos de objetivos de la organización de una manera ética y democrática.

Evolución del concepto

De acuerdo con los seguidores de esta tendencia, los esfuerzos del ser humano por comunicarse con sus semejantes se remontan a sus orígenes y tanto el control de las actividades humanas como la influencia en la opinión pública son fenómenos universales en el tiempo y el espacio. Creemos que esta rama crece con el constante interés del ser humano de compartir y difundir las acciones que realiza desde la individualidad o el trabajo de un grupo.

Orígenes: Desde la aparición del hombre hasta la aparición de la máquina.

Antecedentes históricos: Desde la aparición de la máquina hasta la integración de las relaciones públicas a la organización.

Historia: Desde la integración de las relaciones públicas a la organización hasta nuestros días.

Bernays (1940) publicista australiano e inventor de las relaciones públicas se limita a detectar a lo largo de la historia los tres elementos principales de las relaciones públicas, que son, de hecho, tan antiguos como la sociedad: informar al pueblo, persuadirlo e integrar a unas personas con otras.

Los medios y los métodos para lograr esos objetivos han variado en la medida en la que sociedad cambia y adopta otras formas de interacción y dinamismo cultural, social y político. Este mismo autor opina que una de las armas más eficaces de la Revolución Francesa fue su manejo de relaciones públicas.

Se emplearon todos los métodos conocidos de palabra y obra para ganar el favor del público: libros, folletos, periódico, etc. La organización, como sistema integrado a un macrosistema, que es la sociedad, requiere estrategias de relación con cada una de las entidades que conforman su entorno, inmersas también en ese macrosistema.

La mayoría de problemas de las relaciones públicas se origina en una falta de profundización adecuada sobre los grupos que integran a la organización. Los mensajes van dirigidos a un público genérico, relacionado al concepto de masa, que no tienen características definidas. Es importante, entonces, situar a estos actores:

El público interno se integra por aquellos miembros de la organización, al publico mixto se lo conoce a aquellos sectores cuyos intereses están ligados estrechamente con la organización y que, en consecuencia, se ven afectados de forma directa por todo lo que ocurre en ella.

El público externo por otra parte, está constituido por aquellos grupos cuya vinculación a la empresa es indirecta y por tanto no se ven afectados de manera inmediata. El público interno está compuesto por; operarios, analistas, personal administrativo, mandos intermedios, directivos, accionistas.

El mixto se compone también por los accionistas, están además los distribuidores, concesionarios, proveedores si hablamos de empresas de bienes y servicios. El público externo está compuesto por clientes o usuarios, competidores, organizaciones similares, organismos financieros, medios informativos, instituciones educativas y científicas, organismos gubernamentales, la comunidad en general.

El primer paso para desarrollar cualquier acción de relaciones públicas dentro de una organización debe ser la detección, delimitación y clasificación de sus públicos, ya que a ellos se dirigirán todos los mensajes previstos en las estrategias de comunicación. Cualquier acción dentro de una organización puede influir externamente, el rol de esta disciplina está en el trabajo preciso que se realice en la gestión comunicativa, y dentro de esta las relaciones públicas.

Es importante reconocer todos los parámetros que se deben utilizar para difundir acciones a la sociedad y atraer a los diferentes públicos.

1.2.3 Imagen corporativa

La palabra imagen se adecua a varios ámbitos, debido a la ambigüedad semántica que tiene en condiciones semiológicas. Este término está muy marcado por la acepción inmediata y más corriente de su etimología (del griego eikon, icono, figura, representación icónica). Esto se suma a la experiencia empírica del contacto constante con el mundo, con el entorno (Costa, 1999).

El autor destaca dos puntos relevantes que son las imágenes sensoriales, todo lo que se refiere con la publicidad, las informaciones, las señales de tránsito, los carteles apegados a los medios masivos que los propagan. Por otra parte esta las imágenes mentales que corresponde a la imagen corporativa, que no está en el entorno físico sino en la memoria latente de los individuos y el imaginario colectivo.

Las empresas utilizan este lenguaje visual para difundir sus acciones, que son sus actividades de comunicación y que sirve para llegar a todos sus públicos.

Las empresas también poseen una personalidad conformada por activos tangibles como capital físico, capital humano, capital financiero y activos intangibles como marca, reputación, cultura organizacional, imagen corporativa, comunicación estratégica y responsabilidad social, entre otras actividades importantes.

Cada vez más, se está reconociendo la importancia que tiene la imagen corporativa para el logro de objetivos de cualquier organización, sea esta privada o pública. Imagen corporativa es aquella que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social (Capriotti, 1999). La idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta también recae en este análisis. Además menciona este autor que la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad.

Entonces se define a la imagen corporativa como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como el resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización o empresa.

Este es un concepto basado en la idea de recepción de las personas, por lo que debe ser diferenciado de otros términos como por ejemplo:

Identidad de la empresa: Es su personalidad, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y las distingue de las demás.

Comunicación de la empresa: Es todo lo que la empresa dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes, a través de los diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria y trabajo con los públicos interesados.

Realidad corporativa: Es toda la estructura material de la organización, sus oficinas, sus fábricas, sus empleados sus productos o servicios. Es decir esto concierne a lo tangible y vinculado a la propiedad de activos de la compañía.

La imagen corporativa se relaciona a la proyección que determinada empresa busca como parte de sus objetivos, y establece algunos parámetros de acción para cumplirlos. Uno de ellos se establece con el diseño del logotipo que es trabajado por diseñadores gráficos para obtener buenos resultados. Un logotipo es un grupo de letras, símbolos, abreviaturas, cifras etc. Estas se funden en solo bloque para facilitar una composición tipográfica, no es más que la firma de la compañía que se puede aplicar a todas clases de material impreso o visual a ser difundido a los públicos específicos y atrayentes para la empresa.

Una de las propiedades más importantes de la imagen corporativa es que es de naturaleza intangible. La imagen corporativa se forma con todo tipo de inputs que van a llegar a la mente de los públicos, y que pueden hacer referencia a un contacto habitual o puntual. (Sánchez & Pintado, 2009)

Por tanto la imagen corporativa se puede definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cumulo de

atributos referentes a la compañía; cada uno de estos atributos puede variar, o puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo.

Es fundamental tener en cuenta que la formación de la imagen corporativa es un proceso cotidiano: cualquier acto de la empresa puede conllevar a la aparición de una imagen concreta. Esto se acompaña de la comunicación, que es un elemento clave para sobrellevar la imagen de la empresa.

En la actualidad hay que cuidar todo tipo de comunicación que valide la acción empresarial, desde las acciones internas dirigida a los accionistas y empleados, hasta cualquier campaña exterior para el público. Hay que validar la comunicación desde el Internet (la propia web), las promociones, eventos, patrocinios, cualquier momento y lugar son buenos para dejar clara la imagen.

Las condiciones propias de este término: La imagen corporativa es lo único que diferencia globalmente una empresa de todas las demás, también es lo único que agrega valor duradero a todo cuánto hace la empresa, a todo lo que realiza y comunica. Es lo único que permanece en el tiempo y en la memoria social, cuando los anuncios, las campanas y los patrocinios han sido olvidados.

Estas condiciones y funciones estratégicas de la imagen son medibles, cuantificables, controlables y sustentables. (Sánchez & Pintado, 2009, p. 61)

En relación con Liga, esta se conecta a todos sus públicos, la imagen sigue vigente aun cuando el club no de buenos resultados futbolísticos porque su público conoce todo el acumulado histórico y no deja de interesarse por lo que haga el club.

La empresa un centro de comunicaciones. Una “empresa social” es todo organismo o grupo humano organizado que emprende acciones sobre un público, una audiencia o una colectividad, y con ello introduce cambios e innovaciones en su entorno social.

En este sentido, una empresa puede ser una institución, una industria, una entidad comercial, financiera, de servicios, cultural o política, un centro de investigación, una administración pública, un gobierno o una nación. (Olamendi, 2012)

La empresa no es solamente una entidad financiera, productora, social o cultural. Desde un punto de vista funcional es por encima de todo un sistema integral de comunicaciones.

Para Joan Costa, la imagen corporativa es un valor agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa, a las que inyecta identidad, personalidad y significados propios y exclusivos. Todas las acciones que se practiquen dentro de una empresa o institución van a estar proyectadas a la imagen y que esta se proyecte de buena manera, por todos los canales tradicionales como la televisión, radio y nuevos formatos como el Internet y plataformas comunicativas que ganan adeptos en el mundo, como las redes, blogs, entre otros.

Estratégicamente y operativamente la imagen ilumina el estilo y la conducta de la empresa; el sentido de las decisiones que toma y realiza; su modo propio de concebir productos o servicios y de innovar; su personalidad exclusiva y su manera distintiva de comunicarse, conectarse y relacionarse con los distintos públicos. El vínculo que existe entre la empresa (su imagen) y sus públicos es relevante al momento de plantear políticas de comunicativas, es saber el interés que ellos tienen, sus gustos y afinidades.

Por medio de la imagen corporativa además "existimos" para los públicos. En este momento, todas las organizaciones comunican en mayor o menor medida, y no basta solo con comunicar, ahora hay que existir para los públicos, trabajar para proponer y hacer llegar información valida y de contenido interesante.

Imagen Corporativa: es la personalidad de la empresa, lo que la simboliza, dicha imagen tiene que estar impresa en todas partes que involucren a la empresa para darle cuerpo, para repetir su imagen y posicionar está en su mercado.

1.2.4 Identidad social

Nuestra vida cotidiana transcurre en interacción continua con otras personas llevando a cabo tareas conjuntas y sintiendo afinidad o cercanía hacia algo. Como

primera parte hay que analizar a la identidad, como un reconocimiento a la existencia del ser humano en un espacio determinado.

En la psicología se conoce a la identidad como aquel núcleo del cual se conforma el yo. Se trata de un núcleo fijo y coherente que junto a la razón le permiten al ser humano interactuar con otros individuos presentes en el medio. Pues esto determinará los rasgos propios y característicos del individuo o de una comunidad.

Desde el enfoque constructivista las identidades son construcciones del ser humano. "Las identidades son construcciones sociales y construcciones dialécticas, pues las identidades cambian, se transforman constantemente, están cargadas de historicidad" (Olamendi, 2012, p. 101). Esto quiere decir que a través de las interacciones, negociaciones e intercambios materiales y simbólicos entre sujetos sociales se da paso a la creación de las identidades. Una constante propuesta de relaciones humanas, con el fin de adaptarse a la práctica social y crear beneficios colectivos. La identidad se da con la convivencia diaria y desde la cotidianidad de los seres humanos.

La formación de la identidad es un proceso que comienza a configurarse a partir de ciertas condiciones propias de la persona, presentes desde el momento de su nacimiento, junto a ciertos hechos y experiencias básicas dentro de la interacción social.

La identidad también es lo que marca la diferencia de una persona con otra, de una nación con otra, en este caso de estudio, de una empresa frente a otra. La identidad se forma con la adquisición de experiencias dentro de un determinado lugar. Esta también se construye a través de las costumbres, la propia cultura y los rasgos de personalidad que tenga el individuo.

Este individuo socialmente genera su propia identidad, lo que le hace diferente del resto. Por ello la identidad social se genera a través de la convivencia y permanencia en los diferentes grupos sociales conformados y vinculados por algún interés común.

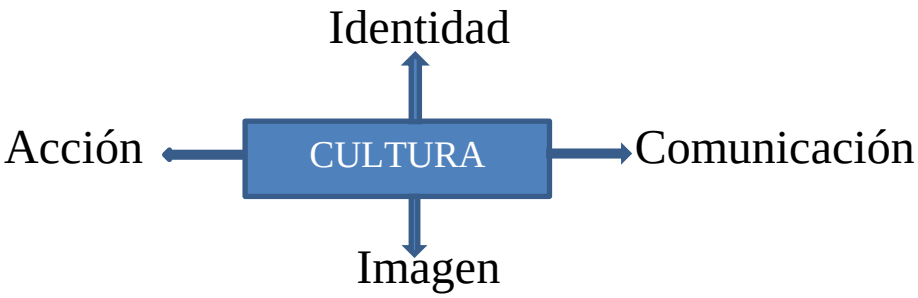
La separación entre la identidad personal y la identidad social es un valor social fuertemente arraigada a la cultura de Occidente, de la cual la tradición científica ha participado de forma mayoritaria, también la psicología. Así la identidad social e individual no son realidades separables, sino que se constituyen mutuamente; y lo hacen por medio de lo cultural, ideológico. (Ibáñez, 2004)

Por ejemplo la hinchada de Liga tiene una identidad que recae en el club, por su historia, por sus logros, es decir se establece un sentido de pertenencia y fidelidad. Cada anécdota que los hinchas han tenido con Liga suma su sentido de identidad, saben que pertenecen a un grupo que respalda al equipo. La identidad social influencia nuestras interacciones y sesgo intergrupal a través del proceso de comparación social.

La identidad social también forma parte de una teoría determinada por Henri Tajfel y John Turner planteada para comprender los fundamentos psicológicos de la discriminación en los grupos. Por ello esbozan cuatro características en esta teoría:

- Categorización a menudo ponemos a los demás (y a nosotros mismos) dentro de categorías. Etiquetar a alguien como musulmán, turco o jugador de fútbol que son formas de decir otras cosas acerca de los demás.
- Identificación: también nos asociamos con determinados grupos (nuestros grupos), para reafirmar nuestra autoestima.
- Comparación: comparamos nuestros grupos con los demás, percibiendo un sesgo favorable hacia el grupo al que pertenecemos.
- Distinción psicosocial: deseamos que nuestra identidad sea a la vez distinta de y positivamente comparable con otros grupo.

En términos empresariales la identidad se crea a través del trabajo de sus empleados y de sus creencias hacia la misma empresa. El pensamiento empresarial de finales de siglo XX tenía cuatro pilares: el capital, la organización, la producción y la administración. Pero en el paradigma del siglo XXI, según lo explica Joan Costa, son claves los factores de la identidad, la cultura, la acción, la comunicación y la imagen.



Esto recae en una nueva sociedad competitiva, de la información, con parámetros de sustentabilidad y vista desde la estrategia de las empresas y su acción comunicativa. Para entender el gráfico se debe asimilar la identidad (quién es), acción (qué hace), comunicación (que dice), imagen (qué representa para mi).

La identidad se revela en como la empresa se muestra y se hace reconocer por sus públicos, es la materialización-valoración de su identidad (lo que es). Cómo relaciona lo que hace en forma de expresarlo y en las relaciones con los públicos, se convierte en valores. Cómo comunica, todo lo anterior, no es solo lo que dice sino también como lo dice, y lo que da a entender sin decirlo.

Existe una doble enseñanza que tiene que ser bien comprendida y asumida por la empresa. No puede haber estrategia de comunicación al margen de la comprensión de sus públicos destinatarios y no puede haber estrategia de comunicación independiente de la estrategia de la empresa, esto recae por la identidad.

Así la identidad es un sistema de representaciones, de sentimientos y también de estrategias organizado por el ser humano para la defensa conservadora de su objeto (el ser uno mismo), pero también para su control, su movilización proyectiva y su movilidad idealizante.

Estas características se proyectan con el fin de buscar y posicionar las acciones del individuo en la sociedad, su trabajo, sus objetivos. Esto puede vincularse en cualquier estructura social. La identidad se genera desde los ideales, por los valores y con la expresión de todas esas personas que quieren ser reconocidos por los miembros que conforman la sociedad.

1.2.5 Marcas y logotipos

"Un producto sin marca no se vende" (García M. M., 2005). Esta frase es la simplificación de una realidad y, como tal simplificación, no tiene en cuenta matices ni situaciones específicas. Pero está basada en un hecho real y verdadero.
Es cierto que se venden productos sin marca; pero no es menos cierto que ello sólo ocurre cuando al consumidor no le queda otro remedio: si encuentra a la venta productos marcados junto con otros sin marca, elegirá primero aquellos, y sólo comprará estos cuando se hallan terminado las marcas o cuando razones ajenas a su voluntad, como puede ser el precio, no le permitan la adquisición de aquellas. De forma que puede ser exagerado pero no incorrecto el afirmar que un producto sin marca no se vende, Pero, ¿qué es una marca?

El gran valor que tienen las marcas es el poder construir relaciones con su público. Estas relaciones se basan en profundos sentimientos de confianza, seguridad, autoestima y prestigio; sin ellos la marca es un simple rótulo. (Entrevista realizada en el Podcast de la revista Dircom, al autor de la obra "La marca, identidad y estrategia" Carlos Ávalos, julio 2010).

La marca es todo aquello que los consumidores reconocen como tal. Es un producto al que se ha revestido de un ropaje tan atractivo que consigue que el producto se desee, se pida, se exija, con preferencia a otros productos.

En definitiva, la marca es el nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, asignado a un producto o a un servicio, por el que es su directo responsable. Ésta es quien debe darlo a conocer, identificar y diferenciar de la competencia; debe garantizar su calidad y asegurar su mejora constante.

La marca del producto es una realidad material, una realidad psicológica, una imagen formada por un contenido preciso, cargado de afectividad: seguridad para unos, prestigio para otros, y calidad para algunos, entonces dos realidades principales:

1) “La realidad material: es decir, la identidad de la marca, un concepto de emisión (el nombre, el logotipo, sus grafismos, la realidad de sí misma), a través de la cual el emisor trata de diferenciar e identificar sus productos para su desarrollo en el mercado.
2) La realidad psicológica: o, lo que es lo mismo, la imagen de marca, un concepto de recepción, consecuencia de un proceso de percepción y decodificación del receptor (del conjunto de signos emitidos por la marca, a través del producto, la identidad de la empresa, el envase / embalaje y las comunicaciones de la empresa) y de la personalidad del mismo.
3) Esta realidad psicológica es aquella por la que los consumidores identifican y diferencian los productos.” (BICGALICIA, 2012)

Los productos son racionales pero las marcas son emocionales. Por lo tanto, la publicidad genérica puede ser racional pero, la de la marca, debe apelar a la emoción porque la marca es sólo una idea en la mente de los compradores. La marca es el nombre del producto. No hay que confundirla con la imagen de marca. Una cosa es cómo te llamas (marca) y otra lo que piensan de ti (imagen).

La presencia de una marca es indispensable en toda acción comunicativa y de posicionamiento empresarial. Sin presencia de una marca la comunicación sería anónima. (Ordozgoiti & Pérez, 2007)

Podemos clasificarlas en denotativas que es el nombre sencillo, sin especificaciones y la marca grafica que suele unir por un lado la denominativa con un elemento gráfico con diseño y colores específicos, que es lo que comúnmente se conoce como logotipo.

Características de la marca

En primer lugar, es importante establecer la diferencia existente entre marca y producto:

- Producto: es lo que el anunciante fábrica o distribuye y, en definitiva, lo que ofrece a los consumidores.
- Marca: es lo que los consumidores compran y va mucho más allá de la propia materialidad del producto.

La marca es una notoriedad: Una marca desconocida es una marca sin valor; el consumidor preferirá aquellos productos de marcas conocidas que le garanticen seguridad y calidad. La notoriedad se adquiere por la publicidad, necesariamente apoyada en la calidad del producto y superando la prueba del tiempo: la imagen de la marca debe permanecer en la mente de los consumidores por un periodo indefinido.

La marca es un valor de referencia: Que identifica al producto, permitiendo la comparación del mismo con otras marcas y la elección libre entre ellas.

La calidad de una marca: Debe estar directamente relacionada con la calidad del producto que ampara, aunque no confundirse con ella ya que la calidad de un producto no siempre puede apreciarse a simple vista; a veces, ni si quiera con su uso. En cambio, la marca es un elemento reconocido por los consumidores, quienes otorgan a determinadas marcas el calificativo de "buenas" y “malas”.

La marca es una firma: Es la reivindicación de una paternidad. Es un importante símbolo de garantía y responsabilidad.

La marca es un seguro de progreso: Obliga al fabricante a perfeccionarse sin descanso. Así, éste debe analizar el mercado, no sólo en cuanto a la relación calidad-precio en comparación con la competencia, sino también para conocer los deseos del consumidor, su forma de ser, su carácter. Las personas eligen las marcas por afinidad con su personalidad.
La marca ha de estar viva: “(nace, se desarrolla, se transforma, enferma y muere)” (Pinz, 2012), por lo que necesita, cuando es preciso, innovación (formal y/o conceptual); nuevos códigos de comunicación que construyan liderazgos diferenciándola más claramente de la competencia por sus valores tangibles o intangibles.

Es importante recordar que las marcas pueden tener imagen de modernas o de anticuadas. Esto tiene poco que ver con el momento de su lanzamiento pero, en cambio, depende en gran medida del hecho de que hayan sabido comunicar que son capaces de mantenerse al día.

Identidad de la marca

- Nombre o fenotipo: constituido por la parte de la marca que se puede pronunciar. Es la identidad verbal de la marca.
- Logotipo: es la representación gráfica del nombre, la grafía propia con la que éste se escribe. Forma parte de la identidad visual de la marca.
- Grafismos: son aquellos dibujos, colores o representaciones no pronunciables. Completa la identidad visual de la marca.

La totalidad de la marca es cuando consta de los tres elementos anteriormente nombrados. Puede que quizás el nombre de la marca sea la parte más importante de la misma puesto que es por esa denominación por la cual va a preguntar el consumidor a la hora de la compra. Por este motivo, es importante definir las características que debe poseer dicho nombre:

Brevedad: Una o dos palabras como máximo: economía visual y oral que facilita su lectura y recuerdo.
Fácil lectura y pronunciación: Para que el consumidor reciba el impacto del anuncio es preciso que la marca sea fácil de leer y se pronuncie de una sola forma. "Sin embargo, es posible alcanzar una gran notoriedad incluso cuando el nombre de la marca resulta incómodo para el consumidor mediante grandes inversiones publicitarias de "enseñanza". (Piña, 2008)"
Eufonía: La audición del nombre de una marca debe resultar agradable para el oído del consumidor. "Las letras "l, r, t, d" son de gran audición mientras que las letras "g, k" causan desagrado. Por otro lado, "x, k, j, t, w" dan a la marca sensación de robustez." (Piña, 2008, p. 56)
Memorización: El nombre de la marca se ha de poder memorizar visual y auditivamente con gran facilidad.
Asociación o Evocación: El nombre de una marca debe ser asociado por los consumidores al tipo de producto a que corresponde, al sonido que produce el efecto de su uso, Pero asociar o evocar no se deben confundir con describir ya que la marca no describe al producto sin que lo distingue, por lo tanto, el nombre no debe hacer una descripción del producto, ya que limitaría a la marca en un futuro.

Distinción: El nombre de la marca debe conferir al producto distinción, diferenciarlo de la competencia.
Adaptación: El nombre debe adaptarse a las necesidades del envasado o la rotulación así como a cualquier tipo de soporte publicitario.
Protección por la ley: El nombre y el logotipo se han de inscribir en el Registro de Patentes y Marcas, dependiente del Ministerio de Industria, para evitar imitaciones o plagios que puedan confundir a los consumidores

Logotipo

Para poder aclarar las funciones y en lo que consiste el logotipo, a continuación se indica algunas de las definiciones posibles:

- La American Marketing Association (en una de sus dos definiciones) señala que el logo(abreviatura de logotipo) es "un diseño gráfico que es utilizado como una continuación del símbolo por una compañía, organización o marca, y es a menudo, la forma de una adaptación del nombre de la compañía o de la marca, o es utilizado conjuntamente con el nombre." (ASSOCIATION, 2012)
- El diccionario de marketing de cultural s.a., define al logotipo como el "símbolo que utiliza normalmente una empresa o marca para que la identifiquen con más facilidad." (GABRIEL, 1999)
- Stanton, Etzel y Walker, señalan que el "término logo (abreviatura de logotipo) se usa indistintamente para denotar el símbolo de marca o incluso el nombre de marca, en especial si éste se escribe de forma distintiva y estilizada." (STANTON, WILLIAM, ETZEL, MICHAEL, & WALKER, 2004)
- Por su parte, Richard l. Sandhusen, considera que "el logo de la marca es la parte de la marca que puede reconocerse, pero no se presencia." (SANDHUSEN, 2002)

Un logotipo, es aquel distintivo o emblema conformado a partir de letras, abreviaturas, entre las alternativas más comunes, peculiar y particular de una empresa, producto o marca determinada.

Normalmente el logo incluye algún símbolo que permita a los observadores del mismo asociarlo de inmediato con la marca, empresa o producto en cuestión.

Por ejemplo, el logotipo de la cadena de comida rápida McDonald's son dos arcos dorados que forman a su vez una M. En tanto, el logotipo, no es una cuestión nueva de la modernidad, sino todo lo contrario, ya que se trata de una práctica bastante vieja, por ejemplo.

En la antigüedad, los artesanos, marcaban las obras que habían creado con un logo y también el logotipo fue una herramienta ampliamente utilizada por los monarcas para cruzar documentos legales, a través de un logotipo personal efectuado a mano, o a través de un sello, dejaban su impronta en los documentos.

Entre los requisitos que deberá reunir un logotipo para conseguir el objetivo mencionado anteriormente que es que con tan solo mirarlo las personas sepan que se trata de tal o cual empresa, marca o producto, se cuentan los siguientes:

Legible: En cualquiera de los tamaños que el mismo se presente

Reproducible: Sin que importen las condiciones de tipo material

Escalable: Al tamaño que se desea

Distinguible: Jamás debe dar lugar a equívocos o confusiones entre los que lo observan, es decir, debe ser claro

Memorable: Ser impactante para que no pueda ser olvidado fácilmente.

Corresponder a un tiempo: Su diseño debe estar inspirado en una época, en una cultura. Los cambios posteriores que se le hagan para ir adaptándolo a los tiempos nuevos, deben ser tan imperceptibles para que se conserve siempre su estilo original.

Ser simple: Los elementos gráficos que lo componen deben ser pocos, claros y estilizados.

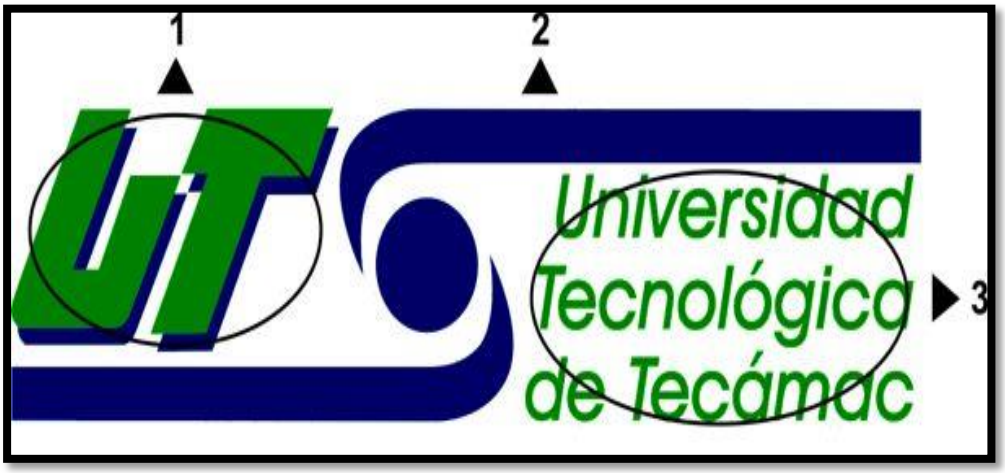
Ser único y diferenciador: La función clave de un logotipo es la de identificar. Su diseño, sus colores y formas, deben ser únicas en el mercado.

Funcionar en diferentes medios: Su diseño deber permitir su correcta visualización en medios impresos y en pantalla, en diferentes resoluciones y distancias, en color o en blanco y negro.

Entre los logotipos más famosos y reconocibles del mundo se cuentan: el mencionado de los dos arcos dorados de McDonald's, la lengua de la banda Rolling Stones, la manzana de Apple, el visto de Nike, y otros conformados por letras únicamente tales como Coca Cola, Sony y CK (Calvin Klein), entre otros. Normalmente se hacen fuertes las palabras y luego, la imagen quedará asociada indefectiblemente a ellas.

Elementos de un logo: Ejemplo

Imagen 3 (Elementos de un logotipo)



(Durán D. , 2012)

1. La imagen gráfica de las universidades tecnológicas.
2. Gráfico: Las curvas que envuelven al círculo y que representan la ciencia y la tecnología. El círculo es una visión abstracta del mundo.
3. El nombre de la institución.

La forma del logotipo

Los logos más efectivos son los de formas más simples es por eso que los logos con formas geométricas son unos de los más usados, puesto que son los que más marcan al público:

"Formas libres: Estas formas son menos comunes, pero se pueden emplear para crear un efecto de espontaneidad. Si la forma libre es muy compleja puede resultar contraproducente, dado que va a dificultar la aplicabilidad del logo y la legibilidad." (Diseño, 2012)

Formas del logotipo

- El círculo genera sensación de infinidad, de protección y de perfección.

Fuente: Auto-Cars

- El cuadrado expresa seguridad, solidez, estabilidad y confianza.

Fuente: Visa en OJOinternet

- El triángulo provoca una sensación de tensión, pero también de acción y novedad.

Fuente: Liga, no hay quinta mala

Las formas libres, como espirales, son más complejas de elaborar, las líneas permiten direccionar la mirada del público receptor para que presten mayor atención a determinados elementos del logo.

Asimismo las líneas curvas producen sensación de movimiento, suavidad y cercanía, las líneas rectas generan formalidad y seriedad, las líneas delgadas producen un efecto elegante, las líneas gruesas son más impactantes.

Colores corporativos

Teniendo en cuenta el principio de simplicidad, se recomienda utilizar pocos colores, puesto que deben resaltar sus formas y llamar la atención del público, Usando uno o dos colores para poder aplicarlo fácilmente en fotocopias, documentos, faxes.

Es importante que el logotipo funcione en color o en blanco y negro, es mejor utilizar colores de acuerdo con la escala “Pantone (la guía cromática internacional Pantone permite la repetición exacta del color)” (Eiseman, 2012)

Se deben seleccionar colores que sean atractivos para conseguir un impacto visual en el público, pero sin olvidar que también deben ser adecuados a la personalidad corporativa. Cada color provoca efectos en el público receptor, generando reacciones, emociones, sentimientos, ideas y asociaciones inconscientes.

Los colores más referentes para tener éxito:

- Azul: confianza, seguridad, dignidad, honestidad, autoridad, serenidad, sinceridad, responsabilidad, lealtad, profesionalidad, elegancia Las empresas que utilizan son: Compañías financieras, consultorías, líneas aéreas, aeropuertos, aires acondicionados, deportes marítimos, aguas minerales, parques acuáticos, productos de alta tecnología
- Negro y gris: serenidad, formalidad, elegancia, autoridad, distinción, poder, muerte, fortaleza, seriedad, compromiso. Las empresas que utilizan son: Joyería, coches de gama alta, actividades financieras.

- Marrón: tierra, naturaleza, madera, solidez, confianza, energía, utilidad. Las empresas que utilizan son: Hoteles de alta categoría, productos alimenticios tradicionales, invernaderos, alimentación animales

- Amarillo: brillo, sol, luz, calor, optimismo, felicidad, espontaneidad, energía, fuerza. Las empresas que utilizan son: Productos alimenticios, productos para niños y ocio, viajes, restaurantes de comida rápida, medicamentos, pero hay que tener cuidado q su uso inapropiado o en exceso molesta.

- Verde: naturaleza, salud, tranquilidad, movimiento, equilibrio, armonía, frescura, color del dinero. Las empresas que utilizan son: Productos de jardinería, turismo rural, actividades al aire libre, organizaciones médicas y ecologistas, empresas crediticias

- Rojo: vitalidad, fuerza, espontaneidad, pasión, valentía, agresividad, amor, peligro, valor, energía. Las empresas que utilizan son: Colonias, productos de cosmética, coches, motos, bebidas energéticas, juegos, deportes y actividades de riesgo

- Naranja: calidez, alegría, energía, diversión, riesgo, entusiasmo, felicidad, creatividad. Las empresas que utilizan son: Productos para niños, paquetes vacacionales de verano, productos alimenticios

- Rosa: feminidad, inocencia, suavidad, calidez, ternura, protección. Las empresas que utilizan son: Productos femeninos como cosméticos, moda, maternidad

Tipografía

Las letras redondas y minúsculas suelen ser más legibles que las mayúsculas, negritas, cursivas y estrechas, el tamaño de la letra ideal es la de cuerpo diez o doce.

Análisis

El Logotipo de Liga Deportiva Universitaria, como se puede apreciar utiliza colores vivos y llamativos como son:

Imagen 4 (Logotipo de Liga Deportiva Universitaria)

Fuente: Liguistas

- Azul: Confianza, seguridad, dignidad, honestidad, autoridad, serenidad, sinceridad, responsabilidad, lealtad, profesionalidad, elegancia.
- Rojo: Vitalidad, fuerza, espontaneidad, pasión, valentía, agresividad, amor, peligro, valor, energía.
- Dorado: Brillo, sol, luz, calor, optimismo, felicidad, espontaneidad, energía, fuerza.

El manejo de la marca y el logotipo de Liga Deportiva Universitaria tienen un manejo de colores llamativos y a la vez inspiran seguridad. Además brinda confianza al consumidor cuando se compra productos de Liga, que en este caso es el hincha o los seguidores del club. Otro calificativo del logo es la fuerza y la pasión, en este caso es la letra "**U**" que representa la marca de Liga y el optimismo que representa la institución al público.

1.3 Cultura organizacional

La cultura es parte fundamental de cualquier grupo social. Por lo tanto, los grupos organizados, coordinados y dirigidos hacia un objetivo común -las organizaciones-poseen cultura. La cultura organizacional se la debe entender desde los patrones culturales las creencias y los valores que son practicados por un colectivo social.

Es así que la cultura organizacional está inmersa dentro de los colectivos y allí se siguen normas, hábitos y valores, y que hacen de esta su forma de comportamiento.

La cultura organizacional se ha definido como "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Una de las características de la cultura organizacional es su carácter simbólico. La cultura es algo intangible, aunque sus manifestaciones sí son observables. En este sentido, la cultura de una organización está constituida por una red de símbolos o costumbres que guían y modulan, en distinto grado, los comportamientos de quienes trabajan en ella y comparten afinidades y un mismo objetivo laboral.

Las empresas empezaron a considerar la importancia que tiene la cultura en la construcción de los procesos simbólicos e identitarios.

Se empezó a ver la necesidad de generar ritualidades y prácticas culturales al interior de las empresas, ya que ellas provocan en los trabajadores conductas de lealtad y eficacia productiva. (Guerrero, 2002)

Las organizaciones tienen una finalidad, objetivos de supervivencia; pasan por ciclos de vida y enfrentan problemas de crecimiento. Tienen una personalidad, una necesidad, un carácter y se las considera como micro sociedades que tienen sus procesos de socialización, sus normas y su propia historia. Todo esto está relacionado con la cultura.

El sentido de pertenencia también se apega lo que es la cultura organizacional, todas las organizaciones tienen culturas diferentes, valores y formas de administración.

La cultura de empresa, otra forma de conocer al término estudiado, corresponde a esos valores fundamentales que están relacionados con su historia, sus fundadores o las personalidades destacadas que por ella pasaron. (Guerrero, 2002, p. 138)

Esta cultura se traduce por hábitos (usos y costumbres), estilo de dirección y comportamiento, gestión del talento humano, políticas y normas empresariales, entre otras acciones que se ven el ámbito laboral.

Desde el punto de vista de Abraham Nosnik, el estudio de las culturas organizacionales le ofrecen a cada colaborador de una organización de cualquier índole o actividad económica, la oportunidad de reforzar su liderazgo y planear el desarrollo efectivo de sus áreas a través de quienes integran los equipos de las mismas.

El compartir ideas y elegir dinámicas de trabajo ya componen la esencia de la cultura organizacional y como esta se ha insertado en la propuesta gerencial y la administración de las empresas latinoamericanas y del mundo entero.

El estudio de las organizaciones ha variado con el tiempo, se volcaron hacia la valorización del trabajo humano y el concepto de trabajar en equipo, además se considera al medio ambiente como ámbito de supervivencia, adaptación y prosperidad. (Nosnik, Culturas organizacionales: origen, consolidación y desarrollo. , 2005)

Es importante recalcar la concepción de empresa como organización social que surge como una realidad desde inicios de los años treinta a mediados de los años cincuenta del siglo XX. Los actores ya no son simplemente racionales (es decir, manejan información y deciden con base en ella la aplicación optima de recursos para lograr resultados económicos), sino también sociales (se influyen unos a otros para lograr tantos sus propios intereses y metas como individuos y equipos. Esto forma una cultura organizacional, conformada por la actitud y las creencias de quienes trabajan en las organizaciones.

Es la que responde claramente a las personas integrantes de una organización las siguientes interrogantes: ¿quiénes somos?, ¿qué queremos lograr en el futuro?, ¿cómo nos gusta hacer aquí las cosas?, ¿cómo nos diferenciamos del resto? Cuando sean identificadas las respuestas será un indicador de fortaleza cultural.

Al tener definida la cultura organizacional los miembros de ella podrán identificarse con sus semejantes, pueden exponer planes y proyectos fuera de la organización inclusive pueden competir con otras ideas y trabajos del entorno.

La cultura va a identificar la relación humana que se da en las empresas o en las organizaciones, también la apreciación de grupos de trabajo. En si todas las acciones desarrolladas dentro del ambiente organizacional develara quien trabaja ahí y que ideales siguen para posicionarse dentro de la sociedad. Las actitudes y los valores son las principales características que definen a la cultura organizacional y sus principales actores.

Una organización que no cuente con mecanismos para comunicar permanentemente a sus colaboradores su identidad, visión y ambición, perderá fuerza o inercia interna respecto de su cultura. (Nosnik, Comunicación productiva., 2012, pp. 67,68). La cultura establece las normas, actitudes y valores que se trasmiten de generación en generación y que crean uniformidades.

La organización con un sistema definido de actividades debe establecer tres principios fuertes; la dimensión de la identidad, que engloba la misión y la cultura de la propia empresa, la dimensión de la comunicación, lo que la empresa dice y la dimensión de la imagen, lo que esta empresa quiere proyectar a todos sus públicos y de esta manera buscar el posicionamiento ya sea en el mercado o en otros escenarios de la sociedad.

Figura 5 (La cultura organizacional)

	Organización sin cultura definida	**Con cultura definida**
PLANIFICACIÓN	El establecimiento de los objetivos se hace de forma dictatorial.	Gran participación de todos los empleados.
	Se toma decisiones en forma centralizada	La forma de decisiones es descentralizada.
ORGANIZACIÓN	Autoridad centralizada	Delegación de autoridad y responsabilidad
DIRECCIÓN	Liderazgo autocrático	Liderazgo democrático
	Comunicación de arriba hacia abajo, sin retroalimentación.	Comunicación descendente, ascendente y cruzada.

(Aulafacil, 2012)

La cultura organizacional se destaca por el accionar de los colaboradores de cada empresa u organización.

Esto también se enfoca en la proyección de sus valores y actitud laboral, todo esto encaja en los nuevos mecanismos de trabajo en la organización, como vemos en el cuadro donde existe una comunicación con retroalimentación, decisiones democráticas, designación de responsabilidades, participación grupal y actividades dinamizadas, esto refleja a la cultura organizacional contemporánea.

Los ochenta marcaron el boom en la producción literaria sobre cultura organizacional y represento para los países del mundo una época de cambios. La competencia asiática y la apertura de economías obligo a que el sector industrial se oriente hacia la competitividad.

Esto permitió que los gerentes y consultores igualaran la cultura a variables tales como efectividad, productividad, calidad o internalización.

1.3.1 La cultura

"La cultura incluye todas las manifestaciones de los hábitos sociales de una comunidad, las reacciones del individuo en la medida en que se ven afectadas por las costumbres del grupo en que vive, y los productos de las actividades humanas en la medida que se van determinadas por dichas costumbres" Franz Boas (1930).

La cultura es una conducta compartida, una forma de pensar o actuar, la cultura es esa construcción que hizo posible que el ser humano llegue a constituirse como tal y a diferenciarse del resto de los seres de la naturaleza. La cultura es esa herencia social diferente de nuestra herencia orgánica, que nos permite vivir juntos dentro de una sociedad organizada, que nos ofrece posibilidades de soluciones a nuestros problemas. La cultura hace posible interacciones sociales que dan sentido a la vida de un grupo. (Guerrero, 2002, p. 51)

En la época de la ilustración se miraba a la cultura "como una configuración del espíritu humano que forma todo el modo de vida de un pueblo que se va estableciendo alrededor de la sociedad burguesa europea.

En cierto modo la cultura era considerada como noción de "progreso" y de "razón", como una puerta abierta hacia la educación que solo ciertos sectores privilegiados podían acceder. Se marcaba entonces una separación de clases los que tenían posibilidades para el progreso y los que no.

Es así que para los pensadores de la ilustración el restante de los continentes como África, América, Asia aún no había triunfado la "razón" por lo que no podían ser parte de la historia del mundo ya que vivían en una cultura natural.

Se marca una diferenciación entre los pueblos civilizados y primitivos donde la razón aun no predominaba. La cultura entonces se va comprendiendo desde las letras, el lenguaje, el pensamiento, la familia, la sociedad.

Una definición clásica de este término lo da el antropólogo británico Edward Tylor en 1871 cuando define a la cultura como aquel complejo que incluye el conocimiento, las ciencias, el arte, la moral y cualquier otro hábito o capacidad adquirida por el hombre como miembro de la sociedad.

Hay que mirar a la cultura desde dos vertientes, desde el campo de las manifestaciones donde se encuentran los aspectos observables evidentes y más fácilmente perceptibles de la cultura que se expresan por medio de prácticas, discursos, relaciones sociales, actitudes, comportamientos etc. Por otro lado están las representaciones culturales que están constituidas por los procesos no tangibles, que son los imaginarios colectivos, las ideas, las creencias…

Desde una interpretación metafórica la cultura podría ser vista como un iceberg, en el sentido de que sólo una pequeña parte de ella puede ser percibida, mientras la parte más importante se oculta a la vista. La parte oculta equivale al aspecto implícito o intangible como ya lo citamos, mientras que la parte visible sería el aspecto explícito. Es así que se concibe a la cultura como la totalidad de creaciones materiales, sociales y simbólicas compartidas por un conjunto de personas que lo han incorporado a su diseño general de vida con el fin de que les permitan manejar su ambiente físico, psicológico y social.

La cultura también proporciona a las personas un marco de referencia cognoscitivo general para una comprensión de su mundo y el funcionamiento del mismo. Esto les permite interactuar con otras personas y hacer predicciones de expectativas y acontecimientos. (Fernández & Galguera, 2008, p. 39) Este marco de referencia también puede ser adaptado como la identidad cultural de los pueblos o las naciones. El uso de símbolos, la selección de temas y canales de comunicación de una persona puede ser afectado por una cultura subjetiva o por su identidad cultural.

La cultura se construye junto con los seres humanos y los procesos históricos. Los ideales y la proyección social siempre se basaron en las propuestas simbólicas de las personas. Cada uno de nosotros poseemos memoria histórica acompañada de nuestras ideologías o afinidades.

La cultura proporciona símbolos a las personas, así como el contexto para comunicar algo de ellas mismas a otras personas. Esta habilidad ha permitido a los grupos mantener sus culturas y sobrevivir en ellas. Las necesidades de una cultura puedan variar tanto como las prioridades relacionadas con la conducta de ciertos

grupos. Una cuestión primordial en una cultura puede significar algo diferente para otra.

Varias concepciones de cultura se han concebido conjunto a los procesos históricos. Una de ellas es la cultura popular. En Europa se tiende a definir la cultura popular en contraposición a la llamada "cultura de masas" que comprende la mayor parte de las formas de producción y consumos culturales de carácter industrial. Desde una posición minimalista se considera a la cultura popular como subproducto de la cultura élite. En oposición está la noción maximalista que valoriza a las acciones del pueblo y la capacidad creadora de este.

"Paradójicamente, mientras en Estados Unidos se relaciona la cultura popular con el mundo del cine, la radio y la televisión, en los países europeos, en cambio se vincula con el folclore y las tradiciones: las fiestas y celebraciones, la música en vivo, las danzas tradicionales, los cuentos. John Fiske (1987), sociólogo británico, experto en medios de comunicación, argumenta que la cultura popular " es aquello que hace la gente con los productos provenientes de la industria cultural". La cultura de masas sería, en cambio, el repertorio de productos culturales que se ofrece al gran público". (Busquet, 2007)

Dualidad cultural: A lo largo de la historia se constata la existencia de dos culturas, una cultura de las élites ("cultura culta") diferenciada de la cultura del pueblo o cultura popular. El romanticismo contribuyo al nacimiento de la conciencia de valor y la dignidad de la cultura popular frente a la otra, pero también a la difusión idealizada de la misma. Michael de Certeau, historiador y filósofo francés dice que la cultura popular es la cultura común y que es construida en la cotidianidad, gracias a la inteligencia y capacidad creadora de la gente común.

Uno de los aspectos más característicos de la cultura popular es la participación y el protagonismo del público. La audiencia "tradicional" tiene un carácter presencial: formado por el conjunto de espectadores por ejemplo que van a los estadios deportivos, a los espectáculos y a todo tipo de representaciones.

La audiencia está localizada en el espacio y tiempo, y marca importancia siempre para los estudios socio-culturales y comunicativos. Estas audiencias generan siempre expectativas para los especialistas en relaciones públicas y comunicación ya que son quienes estudian y llaman al público hacia sus empresas o eventos.

Otra concepción habla de la cultura de masas, como adquisición de los sueños e ideales de las grandes masas sociales. La cultura de masas es el resultado a un proceso similar al de la producción industrial masiva y seriada, que produce una cultura para el consumo y que por lo tanto está destinada al mercado. La idea de una sociedad de masas es bastante más vieja de lo que suelen contar los manuales para estudios de la comunicación lo dice Jesús Martin Barbero (2003). Con las tendencias tecnológicas de la nueva sociedad y de una nueva cultura se coloca al surgimiento de la sociedad de masas entre los años treinta y cuarenta.

Uno de los mitos más característicos de esta era de revolución científico-tecnológica en la comunicación y que marca el ritmo de la posmodernidad, lo constituyen los mass media que difunden las acciones del presente y atraen a miles de adeptos en el mundo. Cultura de masas que se vincula a cultura de consumo, no deja de ser cultura, está constituida por un cuerpo de símbolos, mitos e imágenes que se refieren a la vida práctica. (Busquet, 2007, p. 70) Puede entendérsela además como subproducto de la industria organizada de consumo y como red ampliamente ramificada de los medios de comunicación social.

Las culturas pueden ampliarse según se cuenten las acciones de los seres humanos, lo importante es que ellos encuentren cercanía con lo que hacen y piensan en beneficio propio y de la sociedad.

Si desde la historia se marcó la diferencia de lo elitista y lo popular arraigado al pueblo, es bueno conocerlo ahora y no discriminar ningún postulado ni propuesta de los colectivos sociales.

Como comunicadores es indispensable estudiar todos los comportamientos que se dan y como estos pueden ayudar al beneficio de la humanidad.

Las conductas culturales para ser consideradas como tales, deben ser creadas por una sociedad, compartidas por un grupo social, y por lo tanto, son transferibles de

individuos a individuos, de una generación a otra. La cultura por lo tanto es una práctica eminentemente social que debe ser considerada en todas las investigaciones que estudien los comportamientos de grupos, empresas o instituciones.

Es importante señalar que la cultura se expresa en todos los ámbitos y escenarios de la sociedad, por ello hay que entender aquellas representaciones culturales que no siempre son palpables, pero que están cargadas de valor simbólico o vinculadas a la identidad de grupos o colectivos sociales. Un sociedad siempre está integrada por la gente, la cultura es, en cambio, la manera como esta gente se conduce. Entonces se entiende que una sociedad no es una cultura, sino que posee una cultura.

Desde esta temática investigativa miramos a cientos de seguidores que tiene Liga Deportiva Universitaria en Quito y en el país. Los hinchas siguen a este club por su historia cargada de anécdotas, cambios, procesos, transiciones. Las prácticas, las simbologías y el lenguaje, los propios cánticos definen una cultura que se vive desde el fútbol y desde Liga con sus públicos.

El llegar al estadio ya significa manifestación de algarabía y apoyo constante al equipo. La cultura hace referencia a la totalidad de prácticas, a toda la producción simbólica o material resultante de la praxis del ser humano inmerso en la sociedad, dentro de un proceso histórico concreto.

Es así que la cultura se hace posible porque existen seres concretos que la producen desde su propia cotidianidad, en respuesta a una realidad en constante transformación. Los seres humanos se vinculan y proponen acciones dentro de la sociedad, tienen gustos y afinidades, su lenguaje, sus creencias, identidades...

La cultura no es algo que se tiene (como generalmente se dice), sino que es una producción colectiva y esa producción es un universo de significados, ese universo de significado está en constantes modificaciones. Estar en contacto con los otros también es una práctica cultural, el intercambio de significados, de propuestas, todo esto con la interrelación.

1.3.2 Expresiones internas y externas de la comunicación en la empresa

La estructura y sistematización de la actividad comunicativa en las empresas es un hecho que está contribuyendo a la introducción de profesionales de la comunicación en las mismas. La actividad comunicativa es una actividad que trasciende el campo de acción de economistas, psicólogos o expertos en comunicación humana. También tienen algo que decir los publicitarios, los filólogos, expertos en aprendizaje y creativos.

A través de la comunicación las personas reúnen información pertinente acerca de las organizaciones en las que participan y de los cambios que están ocurriendo en la misma.

De esta manera, se puede hablar de dos procedimientos de relacionarse en las organizaciones, la comunicación interna que hace referencia a la que mantienen los miembros de la organización entre sí y la comunicación externa que nos lleva a ver la trasmisión de información con personas y grupos del exterior. (Busquet, 2007, p. 165)

La comunicación interna según Capriotti (1998) es un concepto muy utilizado tanto a nivel teórico como en la práctica profesional, es aquel que dice que este tipo de comunicación es contar a la organización lo que la organización está haciendo.

Es importante mencionar que este proceso cumple un proceso informacional. Los colaboradores de la empresa reciben noticias de lo que está aconteciendo en su lugar de trabajo desde todas las áreas, para esto hay un capital humano que se encarga de gestionar la comunicación interna. El modelo de mensajes compartidos…

La comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y correlacionarlos con sus mismas metas y retener a los mejores trabajadores en el ambiente laboral. La comunicación interna permite: (Muñiz, 2012)

- Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
- Romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hace que se bloqueen entre sí.
- Informar individualmente a los empleados.
- Hacer público los logros obtenidos por la empresa.
- Promover una comunicación a todas las escalas.

Los objetivos globales de la comunicación interna a nivel relacional, se busca establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, por medio de canales adecuados, entre todos los niveles de la compañía.

A nivel operativo, la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo un funcionamiento más dinámico de todas las áreas.

La parte motivacional, el objetivo es motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo amigable y no hostil. Y a nivel actitudinal que todos los empleados mantengan cercanía con sus compañeros, que propongan nuevas ideas de trabajo, que compartan su experiencia con el resto.

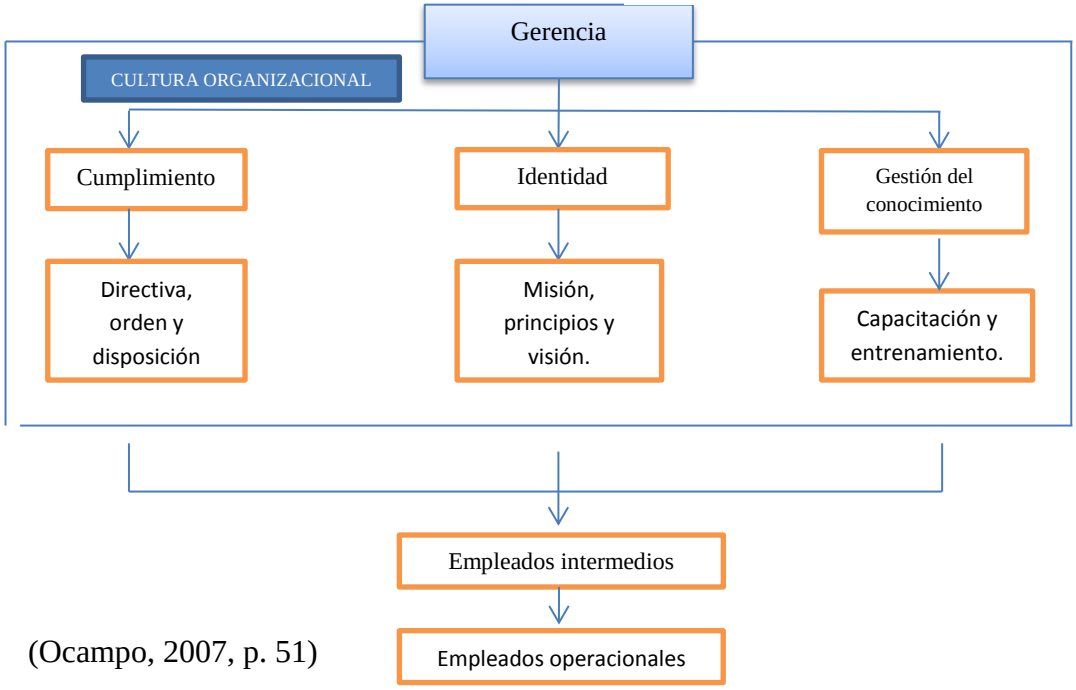
Además se intenta en este sentido, obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización. La empresa dispone de un amplio repertorio de herramientas de comunicación que le permite acercarse de la mejor manera posible al público al que se dirige.

Se puede clasificar a la comunicación interna en tres formas: descendente, ascendente y horizontal. Cada una de ellas obedece a una razón de ser; la comunicación de las disposiciones de la gerencia, la participación en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización, respectivamente.

Comunicación descendente: Esta comunicación se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de funciones, tareas, roles, entrenamiento, capacitaciones, directrices, políticas.

También tiene la característica de que la información se manda desde el nivel más alto jerárquicamente hablando, pero en una organización grande solo es posible a través de los mandos medios.

Figura 6 (La comunicación descendente)



(Ocampo, 2007, p. 51)

La comunicación descendente irradia todos los niveles de la organización sin importar su estructura organizacional. Una de sus principales funciones es la de comunicar la cultura organizacional y las directrices de cómo cumplirlas. Los medios donde se expresa la comunicación descendente son las propuestas, los videos institucionales, pizarras donde se acumula información de la empresa, recados, memorandos, circulares, oficios. Una de las principales características de estos documentos es que sirven para informar al personal de lo que acontece internamente en la empresa.

Comunicación ascendente: La comunicación ascendente regula el clima organizacional. La participación en las decisiones y los asuntos propios de la

organización por parte de los empleados, son los resultados explícitos de la comunicación ascendente.

Este tipo de comunicación brinda a los niveles altos de la organización la retroalimentación que proviene de niveles más bajos (Hodgetts y Altman, 1981).

La comunicación ascendente es el contacto de la gente con sus superiores para que estos estén suficiente y oportunamente informados de la manera en que sus departamentos o áreas de responsabilidad reciben las comunicaciones descendentes. Además permite que los empleados aporten a la toma de decisiones y la resolución de problemas para evitar futuros inconvenientes. Las reuniones de grupo de trabajo, los buzones de sugerencia, encuestas para conocer el clima laboral, correos electrónicos son algunos de los medios más empleados dentro de una comunicación ascendente por parte de los trabajadores.

Los temas y actividades que abarca este tipo de comunicación son: asesoramiento, planteamientos acerca de sistemas de discusión de temas que atañen al día a día de la empresa, sugerencias y quejas, cartas de los empleados, entre otras.

Quienes lideran las empresas deben reconocer todo este tipo de comunicaciones y que son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el mínimo de problemas. Sin embargo no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en la práctica laboral y en los buenos resultados.

Comunicación horizontal: La comunicación horizontal es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. La mayoría de los mensajes que se efectúan en este proceso comunicativo tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel en la organización. Este ejercicio pretende ser dinámico y abierto para los colaboradores y que los mismos compartan ideas y propongas nuevos proyectos.

La comunicación horizontal es la que mejor responde a la tendencia estructural de las organizaciones contemporáneas, a continuación se explica porque. (García Jiménez, 1998)

- Porque anima el conjunto de la organización, vincula a la empresa con sus diferentes ambientes y entornos. Evita el departamentalismo.
- Porque se adecua mejor que ninguna otra a estructuras líquidas, con poca presencia de niveles jerárquicos, propias de organizaciones, que priman las competencias personales, facilitan la descentralización y delegación de funciones.
- Porque caracterizan el tipo de comunicación que hoy proponen las nuevas tecnologías de redes digitales y servicios integrados y permiten que la empresa entren en dialogo horizontal con sus públicos y con el mercado virtual global.

Comunicación externa

La labor de comunicación está irrumpiendo con fuerza como instrumento de los nuevos estilos de dirección empresarial, hasta el punto de ser considerada cada vez con más fuerza en el entorno empresarial como una herramienta imprescindible en la gestión diaria. Quienes hacen comunicación continuamente saben que esta es una herramienta útil y de total impacto en las gestiones empresariales y sociales.

Ya nos referimos al manejo interno de la comunicación en las organizaciones como un referente para el buen funcionamiento de las relaciones. Ahora revisamos la visión externa, que implica un vínculo permanente entre las organizaciones y sus públicos. Según Bartoli (1992) existen varias tipologías que puede adoptar la comunicación externa, estas son las siguientes:

- Comunicación externa operativa. Es aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, administración pública, seguidores, medios de comunicación, competencia…
- Comunicación externa estratégica. Tiene la finalidad de enterarse de los posibles datos de la competencia, la evolución de las variables

económicas, cambios en la legislación laboral que puedan ser relevantes para la posición competitiva de la empresa.

- Comunicación externa de notoriedad. Su finalidad es mostrar a la empresa como una institución que mantiene informada a todos sus públicos. Esto mediante la publicidad, promoción, patrocinios, donaciones, etc.

La comunicación externa puede darse en los departamentos de relaciones públicas, prensa, marketing, investigación de mercados, comunicación corporativa, etc. Para Gary Kreps "la comunicación externa en las organizaciones implica dar y recibir información entre las organizaciones y sus entornos relevantes.

Para gestionar la comunicación con las audiencias externas de manera eficaz, las empresas deben tener un exhaustivo conocimiento de sus públicos o clientes potenciales. La manera de llegar a los públicos hoy se ha multiplicado, por la proliferación de nuevos medios de comunicación y la cercanía que se mantiene con las personas. La comunicación contribuye a diferenciar y reforzar la imagen de la marca.

1.3.3 Enfoque empresarial- deportivo

La empresa es una entidad organizada compuesta por un capital social, un promotor principal, individuos trabajadores bajo la dirección del mencionado promotor, instalaciones y bienes que compondrán dicha entidad. Asimismo, quienes trabajarán en la empresa tendrán un objetivo (misión) qué cumplir, el cual abarcará la producción de bienes y/o servicios y la capacidad de entregarlos al entorno externo. Finalmente, la empresa obtendrá beneficios económicos a través de su trabajo, en la mayoría de los casos. Es aquí en donde entra el aspecto comunicacional, pues no todas las empresas tienen fines lucrativos, como los Orfanatos, por ejemplo, que son empresas que mantienen el modelo descrito pero no con fines lucrativos.

"La empresa es una entidad formada por un capital social que aporta el promotor de la misma. Asimismo, este personaje se ve en la capacidad de contratar algunos

trabajadores, según su criterio, a fin de realizar actividades industriales y mercantiles o prestación de servicios, hecho que le rendirá beneficios económicos.” (Andrade, 1998)

En el contexto del deporte actual es fundamental gerencia las necesidades del cliente, se hace a través de una dirección un departamento de marketing deportivo, Al contar con este departamento de mercadotecnia se tiene la responsabilidad de persuadir al consumidor. Con el objetivo de generar en el cliente el ritual de consumo.

Funciones del departamento de marketing deportivo de Liga

- Obtención de inversores de patrocinio para estabilidad comercial.
- Gerenciar líneas de producto deporte enfocadas en la responsabilidad social y el desarrollo sostenible.
- Posicionamiento de marca a través de estrategias de comunicación.

Portafolio de servicios

El portafolio de servicios del departamento de marketing deportivo de Liga, estará compuesta por cuatro líneas de producto deporte. Estas son:

- Responsabilidad social
- Desarrollo sostenible
- Merchandising (“producto o servicio” (Merchandising, 2012))
- Tarjeta oficial a clientes. súper hincha, etc.

1.3.4 Comunicaciones en empresas deportivas del mundo

“La comunicación deportiva ha existido desde que el ser humano descubrió el juego, y con él la competición. Entre los muchos ejemplos que podemos señalar están las pinturas rupestres que son una muestra de la importancia del juego-deporte, al igual que podemos ver esto en los relatos de los juegos funerarios realizados por Homero en la Iliada.” (Comunicación, 2012)

La comunicación es un fenómeno complejo en el que intervienen una gran cantidad de variables que se relacionan entre sí, la mayoría de las veces de manera simultánea. Si a esto se le agrega las innumerables posibilidades de análisis que ofrece la organización, es posible percatarse de lo rico, vasto y complicado que es el campo de la comunicación organizacional.

Es difícil imaginarse una organización sin comunicación, ya que la comunicación organizacional es una disciplina cuyo objetivo de estudio es, precisamente la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones.

En la rama del deporte, por diversas ocasiones las empresas deportivas no cumplen con los requisitos en cualquier organización, como lo menciona Juan Francisco Gutiérrez Betancourt en el libro fundamentos de administración deportiva (2003) en el cual menciona a Fayol, quien expone los conceptos básicos para lograr una buena organización dentro de cualquier empresa.

- Planear: visualizar el futuro y trazar el programa de acción
- Organizar: construir la estructura tanto material como social de las empresas
- Dirigir: guiar y orientar al personal
- Coordinar: enlazar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos
- Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo a las reglas establecidas y las ordenes colectivas

Los Tiburones Rojos (México), quienes tenían como directivo al Sr. Carlos Reyes Simón en la fecha de 1 de agosto del 2009 el cual mencionaba que "debió existir un trabajo de planeación con los Tiburones Rojos y ponía como ejemplo al Club Pachuca" (Futbo, 2012) , ya que realizo una planeación a 10 años, tomando en cuenta que de 1800 aficionados que tenían hace 10 años antes, al actual hay mucha variación , su estadio de hace diez años al que tiene en ese momento es muy diferente y su poderío económico que tiene ahora comparado al de diez años tiene mucha diferencia.

“Pachuca tiene gente que esta clavada en un objetivo y el objetivo fue a 10 años, tu tomas en cuenta esos diez años, el Pachuca bajo a segunda, subió bajo y volvió a subir, volvió a bajar y volvió a subir y ya se ha mantenido y no les importo bajar, porque, porque era parte de su proceso, ahorita para que baje Pachuca, tiene que pasar algo muy extraordinario, pero se trabajó y se trabajó con mucha honradez y mucha trasparencia. Se trabaja ahí el lápiz de a peso lo pueden conseguir en 8º centavos así lo consiguen, el lápiz de a peso jamás lo van a conseguir arriba del peso” (Futbo, 2012, p. 48)

Sin lugar a dudas, Pachuca de la mano de su Presidente Jesús Martínez, se ha convertido en una empresa polifacética, como ellos mencionan en su visión, tienen el principal objetivo de ser un grupo de empresas e instituciones de vanguardia que promuevan el desarrollo deportivo, académico y comercial de la sociedad.

Los clubes de fútbol profesionales en España actualmente se caracterizan por el fuerte componente empresarial de sus dirigentes, que se traslada a la gestión de estas instituciones deportivas, tanto en los planteamientos como en las actuaciones. Esta característica no sólo es “fruto de la conversión que tuvieron que realizar hace unos años a Sociedad Anónima Deportiva (SAD),” (Elche, 2012) sino que además se ve reforzada por el acceso a la presidencia de la mayoría de los clubes por empresarios de la zona de influencia del club.

Los dirigentes de los clubes acceden a la dirección de una institución deportiva con un fuerte arraigo e influencia social, pero no son conscientes de todas las potencialidades comunicativas de imagen de marca y se preocupan más por los resultados deportivos.

Sin embargo, pese a que los clubes de fútbol han entendido que la gestión de recursos es una tarea fundamental a la hora de obtener lo que denominan “ingresos atípicos (publicidad, patrocinio, merchandising, porcentajes de las quinielas, derechos de televisión, y no tanto por la venta de entradas a los estadios o por la compra-venta de jugadores),” (Alicea, 2003) son pocos los clubes que

contemplan estas acciones como parte de una estrategia comunicativa global e integral.

Estas entidades deportivas necesitan, como cualquier otra organización, empresa o institución, trasladar su imagen a la sociedad para conseguir sus objetivos, por lo que deben recurrir a la comunicación. La propia dinámica de la sociedad actual, en la que la actividad dominante es la información, los servicios y en la que la cultura empresarial está determinada por la identidad, calidad y motivación, como sostiene Costa, lleva a estas organizaciones a apostar decididamente por la comunicación institucional.

La Comunicación de los Clubes de Fútbol

Del mismo modo que la gente suele reparar en la importancia de la salud cuando la pierde, muchas empresas e instituciones descubren la necesidad de una buena comunicación sólo cuando sus públicos de interés se convierten en detractores y los medios periodísticos en críticos despiadados.

Si bien la mayor parte de las compañías en Chile cuentan hoy con importantes recursos (internos y externos) para evaluar, planificar y

Un artículo publicado el 29 de mayo de 2012 en Artículos/ Comentarios Deshabilitados en diarios chilenos podemos evidenciar como este nos menciona "muchas empresas e instituciones descubren la necesidad de una buena comunicación cuando sus públicos de interés se convierten en detractores y los medios periodísticos en críticos despiadados" (Clubes, 2012), con esto podemos ver que los medios de comunicación tiene un gran poder bajo sus públicos y relacionando con nuestro país podes evidenciar que los medios ya sean estos:

- Televisión
- Radio
- Prensa escrita
- Web (páginas deportivas)

A través de los medios de comunicación el deporte se ha popularizado. El deporte rey en todos los medios de comunicación es sin ninguna duda, el fútbol, que ocupa numerosas páginas en la prensa deportiva.

Todo esto hace que el deporte cada día sea más importante entre la sociedad, tanto a nivel de competición como de ocio.

Los medios de comunicación ejercen gran influencia en la opinión personal de cada individuo. "Así mismo, estos se ven influenciados por el equipo principal del lugar donde reside su sede central; por ejemplo el periódico As se decanta por el Fútbol Club Barcelona (Barça) y el Marca se declina por el Real Madrid Club de Fútbol." (Olabe, 2012)

Número de artículos que se dedican a la información deportiva en los periódicos (on-line) de información general. Compara con otras secciones de noticias.

Gráfico 1(Deporte y medios de comunicación)

EL DIARIO MONTAÑES		ALERTA	
Deporte	Nº Artículos	Deporte	Nº Artículos
Fútbol	15	Fútbol	7
Baloncesto	7	Baloncesto	4
Balonmano	5	Balonmano	1
Ciclismo	3	Ciclismo	4
Automovilismo	2	Automovilismo	1
Bolos	1	Bolos	1
Atletismo	1	Atletismo	1

EL MUNDO		EL PAIS	
Sección	Nº Artículos	Sección	Nº Artículos
Deporte	26	Deporte	18
Internacional	21	Internacional	12
Opinión	9	Opinión	10
Sociedad	23	Sociedad	10
Cultura	6	Cultura	4
Espectáculos	5	Espectáculos	7

(Olabe, 2012)

A partir de la entrada de las televisiones privadas en el mundo audiovisual el deporte ha copado un amplio espacio en la programación de todas las cadenas, debido sobre todo a la gran demanda de información requerida por la sociedad sobre todo tipo de competiciones deportivas.

"La necesidad de comunicación es de primordial relevancia. La línea de autoridad o cadenas de mando proporciona canales de comunicación que se extienden a través de toda la estructura y son medulares para el funcionamiento correcto de la organización" (Flores De Gortari & Orozco, 1998)

También la prensa deportiva ha experimentado un gran avance, colocándose en los primeros puestos en venta de periódicos en el ámbito nacional.

1.3.5 Perspectivas en el Ecuador

Serían los aspectos claves que describen la influencia de la comunicación estratégica en el área de marketing deportivo de Liga

- Debe ser capaz de proyectar el rumbo de la empresa a través de una comunicación clara e estratégica.
- El contexto de la empresa para comprender las situaciones más trascendentales que se generan en el negocio del deporte.
- Desarrollo marketing digital

Primero que todo es importante definir el concepto de marketing digital. Es el método para identificar la forma más eficiente de producir valor que pueda ser percibido por el mercado por medio de herramientas digitales.

El consumidor de la economía digital ve a Internet como algo rutinario e indispensable de su trabajo y de la vida doméstica. Lo anterior nos lleva al concepto de personalización del producto.

Se comprende como el desarrollo estratégico de la comunicación, definida como una marca amiga del consumidor más que una marca vendedora de un producto,

estimulando el reconocimiento global de la marca. El mismo consumidor diseña su producto.

Modelo freemiun

Consiste en proporcionar gratuidad en un 99 % de posibilidades, para vender solo un 1%. En este caso se regala la abundancia para vender la escasez. El valor se obtiene gracias al volumen que posibilita la RED, que llega a mucha gente en gran cantidad de lugares del planeta.

CAPÍTULO II
ANTECEDENTES E HISTORIA DE LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

Este capítulo pretende abordar los principales antecedentes que se ligan al tema de análisis: estrategias de comunicación que maneja Liga Deportiva Universitaria. Para esto hay que trabajar mediante exposiciones, relatos y continua interrelación con Liga y sus públicos para exponer un análisis académico de lo que esta institución ha hecho desde sus inicios, con más precisión hace una década cuando vio la necesidad de reforzar y armar todo un proyecto comunicativo que se dirija hacia el éxito y la constitución de una organización estable dentro del fútbol y mercado deportivo ecuatoriano.

Los argumentos sociales y teóricos que sustentan la propuesta comunicativa, el desarrollo del análisis y las conclusiones de este trabajo permiten también conocer el desarrollo de la imagen corporativa que Liga difunde ante sus públicos. Hoy los clubes de futbol también se preocupan por manejar una gestión comunicativa con todas las herramientas posibles, tecnología y personal encargado de la comunicación para enfrentar la demanda de la sociedad, su hinchada y allegados al club.

La imagen de Liga ha evolucionado con los años, desde la ejecución y relación con los patrocinadores, vinculación con los manuales de comunicación, etc. Estas herramientas se han definido claramente con la participación del trabajo reflejado en nombres como Rodrigo Paz, Darío Ávila, Hugo Mantilla[3], cuyo trabajo se conecta plenamente con la visión de Liga Deportiva Universitaria.

La construcción del estadio del club (Casa Blanca), su sede social, Colegio de Liga, el complejo deportivo y el trabajo que desde la comunicación y el marketing que en la actualidad mantienen a la imagen de la U conectada con todos sus seguidores.

[3] Rodrigo Paz Delgado principal directivo de Liga y actual Presidente honorario del club. Darío Ávila y Hugo Mantilla ex jugadores y actual directivos.

2.1 Antecedentes

La investigación de este trabajo constituye a la visión corporativa que maneja un club ecuatoriano, focalizado a la gestión empresarial, desde la visión deportiva. Desde esta línea es relevante interceder en los puntos analíticos y herramientas que se ejecuta en las corporaciones vinculadas al deporte a escala nacional y una mirada internacional. La temática central y planteamiento obedece al camino comunicativo que sigue el club de Liga para difundir su imagen.

La creación de una imagen corporativa es un ejercicio en la dirección de la percepción, en los que pueden intervenir otros factores que contribuyen a crear una imagen de compañía, estos podrían ser también; los medios de comunicación, periodistas , organizaciones, la propia hinchada, etc. (Saló, 2005)

Las organizaciones que tienen la labor de guiar a un equipo de fútbol en este caso el de Liga, se proponen temáticas y lineamientos que deben cumplirse desde su políticas de trabajo y su propuesta comunicativa global.

En el Ecuador los clubes de fútbol no han manejado una propuesta de comunicación exigente para exponer su trabajo diario, es ahora más bien que últimamente se preocupan de posicionar un departamento de comunicación que avale sus tareas y las hagan conocer a la sociedad utilizando medios y herramientas de comunicación. Esta intención deja abierta la puerta para estudiar y analizar su trabajo y de esta manera conocer su perspectiva y punto de vista frente al deporte en el país.

"Las prácticas comunicativas mass mediáticas que se gestan desde el fútbol pone en evidencia la idea de Michel De Certau de que la comunicación se funda en "la oralidad, la operatividad y lo ordinario" que actúan como tres elementos complementarios". (De Certau, 1995)

Esta investigación focaliza las principales herramientas que hace que la comunicación en una empresa deportiva se dirija con éxito hacia sus públicos.

Hay que tomar referencia a la palabra públicos ya que aparece a lo largo de la investigación y tiene vinculación con Liga Deportiva Universitaria. [4]

De cierta manera la contextualización de los públicos está referida a la segmentación de todas las personas que interactúan con la organización, o que si bien no interactúan, a la organización les resulta interesante. Así se los entiende como segmentos que están incluyendo a aquellos sujetos que tienen características homogéneas. Todo esto se une a nuestro análisis que profundizará estos conceptos de manera académica.

El concepto comunicativo dentro de las empresas parte desde la razón organizativa, donde los grupos de trabajo proponen ideas y se crea un departamento central de comunicación encargado de velar por la imagen y los mensajes que se emitan dentro y fuera de ella. Estos nuevos enfoques de la comunicación son abiertos para entender nuevos paradigmas del accionar de las personas y las organizaciones.

Estos enfoques proponen una dirección neta donde la comunicación se puntualiza como una herramienta básica, como por ejemplo siempre lo ha sido las finanzas, lo legal, el espacio administrativo, etc. Las funciones de un departamento de comunicación ya es un punto de investigación y análisis importante.

Desafortunadamente muchas organizaciones no han aceptado aún que la comunicación debe ser integrada a la estructura de su institución, con un papel de primordial importancia en el logro exitoso de sus objetivos.

De ahí la necesidad de hablar de la significación y las posibilidades de la comunicación como factor de cambio en la organización. (Esteinou, 1998)

[4] Según James E. Grunig, experto en relaciones públicas, los públicos son elementos activos de modo que es el concepto de consecuencias, el que conecta y aglutina los problemas de relaciones públicas, los vínculos y los públicos. Pero existen varios tipos de públicos, que se diferencian entre sí por el grado en que se convierten en activos haciendo algo respecto a las consecuencias de la organización.

Además de la interacción como enfoque principal, el dialogo y los canales de comunicación que son útiles al momento de difundir un mensaje. Una comunicación productiva que tenga líneas de acción.

2.1.2 Las redes sociales

Las redes sociales por ejemplo son un fenómeno mundial, que en este análisis, las vamos a estudiar desde el público que se enfoca a Liga Deportiva Universitaria conectado a Facebook y Twitter, respectivamente. Las redes sociales se han convertido en un fenómeno social no solo en los países más avanzados tecnológicamente, sino también en todos aquellos cuya población ha sabido explotar su potencial de comunicación.

Una publicación en la revista de investigación de mercados IPSA añade que el año 2011 sin duda ha sido un año marcado por el boom de las redes sociales y los dispositivos móviles.

En el 2011, uno de cada cinco minutos del tiempo que los usuarios han pasado conectados a internet lo han empleado en las redes sociales, entre las que destacan sobre todo Facebook y Twitter con 788 y 166 millones de usuarios únicos en todo el mundo. (Reseaches., 2012)

Las nuevas herramientas de comunicación aportan a la continuidad y mejoramiento de las organizaciones e instituciones con la relación de sus públicos. Es relevante dentro de este análisis acotar sobre el estudio que realizó el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec) sobre el uso de las TIC (tecnologías de la información y comunicaciones) en Ecuador a 21 768 hogares en diciembre de 2011. Para de esta forma entender de qué manera nuestro grupo objetivo está utilizando las herramientas comunicativas como el Internet.

El 31,4% de la población de Ecuador ha utilizado Internet en los últimos 12 meses, 5,7 puntos más que lo registrado en el 2008. Con respecto al grupo etario con mayor uso de Internet, es la población que se encuentra entre 16 y 24 años con el 59,4%, seguido de las personas de 25 a 34 años con el 39,6%.Los que menos utilizan son las personas de 65 a 74 años con el 3,3%.

El perfil de los usuarios de las redes sociales:

Usuarios de redes sociales

- Residen en el área urbana (96%) y en la región costa (65%)
- Son solteros (50%)
- Tienen instrucción superior universitaria (57%)
- Están plenamente ocupados (50%)
- Son empleados privados (57%)

No usuarios de redes sociales

- Residen en el área urbana (66%)
- Son casados y solteros (34 y 36 %)
- Tiene instrucción primaria, básica y secundaria (75%)
- Están inactivos (38%)
- Trabajan por cuenta propia (35%) (Inec, 2012)

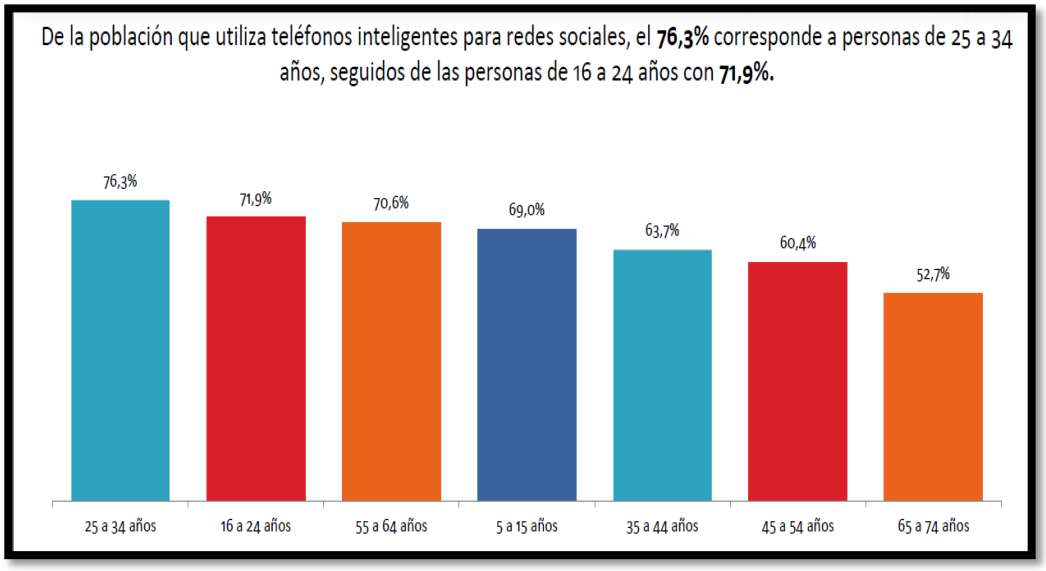
Esta encuesta realizada a nivel nacional refleja que la mayoría de ecuatorianos que tiene acceso a internet y redes sociales está en un promedio de 16 a 30 años. Estas personas son las que por lo general investigan e interactúan con las organizaciones día a día. Por ejemplo las barras de Liga Deportiva Universitaria son organizadas mayoritariamente por nuevas generaciones que han seguido los pasos de las barras pasadas.

Estos grupos también se concentran en redes sociales para manifestar horarios de encuentro, viajes programados en caso de que el club tenga partidos en otras ciudades o en el extranjero y con esto apoyan al club.

A continuación un cuadro referente al perfil de los usuarios en las redes sociales:

Porcentaje de personas que utilizan en su teléfono inteligente (SMARTPHONE) redes sociales - por edad

Gráfico 2 (Porcentaje de personas que utilizan en su teléfono inteligente (INEC))



Fuente: (INEC, 2012)

2.1.3 La comunicación dentro de la organización

La fundamentación teórica de este tema se basa en los conceptos de un enfoque nuevo de la comunicación productiva y la mirada organizacional que hoy tiene esta disciplina, como un campo nuevo de estudio. Así lo reitera Antonio Lucas Marín en la obra, la 'Comunicación en la empresas y en las organizaciones'.

La sociedad moderna, sociedad de la información, es también sociedad de las organizaciones. Los seres humanos, han aprendido de forma creciente a coordinarse para la realización de muchas tareas arduas en un mundo complejo lleno de interacción. (Marín, 1997, p. 101)

Desde el punto de vista histórico, puede decirse que el interés sobre el estudio de la comunicación en las organizaciones tiene su origen en necesidades prácticas y teóricas de las organizaciones.

Se entiende que esta percepción tiene una doble vía: por los intentos de mejorar las habilidades comunicativas y la evolución hacia una cultura organizacional vista y manejada por procesos de interacción con varios públicos.

En el tema concerniente al estudio de la comunicación en las empresas u organizaciones, se remonta a finales la década del 90’s, específicamente como comienzo en Norteamérica, con la llegada de una disciplina ‘organizacional - comunicativa´.

Muchas universidades americanas incursionaron con programas de esta área en el campo práctico, para 1997 se contabilizaban 75 instituciones norteamericanas que entregaban maestrías en comunicación en las organizaciones y 35 universidades ya otorgaban doctorados.

La investigación sobre comunicación en las organizaciones empezó centrándose en cinco áreas que se denominan:

1. La comunicación como medio (iniciada en 1920 y popularizada en los escritos de Dale Carnegie, estadounidense, promotor de lo que ahora se llama asunción de responsabilidades). (Carnegie, 2012)
2. El estudio de los canales de comunicación.
3. El clima comunicativo
4. El análisis de las redes de trabajo
5. El estudio de la comunicación entre superiores y subordinados.

2.1.4 Los cimientos dirigenciales de Liga

Liga Deportiva Universitaria se constituyó como una empresa deportiva en el país, gracias al aporte dirigencial, a esto se une el desempeño de la familia Paz y su equipo como ejecutores de un buen trabajo global en Liga. El trabajo en el club, el manejo de marketing, relaciones entre Liga y sus hinchadas, las propias estrategias comunicativas y la relación con la prensa.

Jorge Rivadeneira en su texto 'Liga y el negro Paz' publicado en el 2008, en un compendio de 285 páginas narra las vivencias de este personaje que se vinculó a Liga en 1955.

"Ingrese a la directiva de LDU con un título inolvidable: último vocal suplente de la comisión de divisiones inferiores. Esto sucedió cuando era presidente el ingeniero Enrique Martínez Quirola, y Liga participaba por segundo año en el Campeonato Profesional de Pichincha, organizado por la Asociación de Fútbol No Amateur (AFNA)." (Rivadeneira, 2008)

Los presidentes de Liga fueron sucediendo -Antonio Salgado, Manuel Naranjo, Ernesto Ordoñez, Martínez Quirola por segunda vez, Raúl Vaca, Osvaldo Núñez Moreno, Carlos Mosquera, Héctor Merino- hasta que, en 1967, Rodrigo Paz fue elegido por vez primera para dirigir al club universitario. Paz volvió a la presidencia en 1973, cuando Liga había perdido la categoría y el vicerrector de la Universidad Central[5], Edmundo Ribadeneira, le pidió su aporte para enfrentar la emergencia.

Liga retornó a la primera categoría y, por añadidura, de inmediato fue dos años consecutivos campeón nacional, con Enrique Martínez y Raúl Vaca como presidentes.

El ex jugador y actual directivo de Liga, Hugo Mantilla afirma que la historia de Liga tiene dos etapas marcadas. Antes y después de Rodrigo Paz, destaca no solo sus singulares aportes, sino también su espíritu jovial y amistoso. También el vicerrector de la Universidad Central y presidente de Liga, Carlos Arroyo, dice que el reconocimiento a la obra Paz, en el ámbito deportivo, corresponde no solo a la época actual sino también a las futuras generaciones.

La visión empresarial que Paz lleva consigo ha sido significativa para el club, su actividad como empresario la heredo de su padre, Plutarco Paz, a quien destaca como el personaje que puso la primera casa de cambio en el Ecuador, durante su estancia en Tulcán.

La Casa Paz (1953) casa de cambios ubicada en el Pasaje Royal en Quito, la casa Paz fue todo una etapa en su vida, hasta venderla hace algunos años. Proinco

[5] Es la universidad más antigua del Ecuador. Se fundó en 1586 y guarda lazos históricos con Liga Deportiva Universitaria.

también se encaja a la experiencia empresarial de Paz. Tres empresarios destacados, con ánimo de triunfar unieron sus fuerzas en el año de 1970 y fundaron la empresa Proinco, dedicada a los centros comerciales, edificios, urbanizaciones y papeles fiduciarios. Uno de ellos fue Paz y los otros, Tommy Wright y Hernán Correa. (Rivadeneira, 2008, p. 119)

En Liga: En 1954 cuando llegó a la directiva puso en práctica su experiencia e iniciativas económicas y financieras y se preocupó por la solvencia de la entidad. En la última etapa le acompañó cerca su hijo Esteban, con el manejo del marketing y la comunicación. Hoy Liga ya se posiciona como un equipo referente no solo por sus logros en el ámbito futbolístico sino por todo el trabajo de sus directivos y de igual manera el apoyo de la hinchada que respalda al club en la cancha, en los viajes, etc.

Los primeros cimientos de esta institución se remontan a la época del médico Cesar Moscoso y el abogado Bolívar León, ellos son parte importante ya que colocaron las bases para la proyección de este club. Desde 1930 hasta 1931 León estuvo en la presidencia. Recalcar estos nombres es esencial para ir recorriendo el camino que piso Liga en sus más de 70 años de vida institucional.

2.1.5 La iconografía y el escudo

Liga tiene trayectoria y ha dejado expectativas de seguimiento y fidelidad en niños y grandes. La U, su imagen representativa se ha tatuado en la camiseta por varios años. En la década de los 30 “Blanco” fue la respuesta, cuando Bolívar León, fundador y primer capitán del recién creado equipo de Liga Deportiva Universitaria, preguntó a sus 23 compañeros de equipo y de Universidad, el 12 de enero de 1930, sobre cuál debía ser el color del uniforme del plantel capitalino.

La camiseta de mangas cortas tenía cuello pequeño tipo polo y pespunteado el escudo de la Universidad Central, en el medio del pecho, ocupando un noveno

del espacio, el triángulo dividido transversalmente en dos partes, rojo arriba, azul abajo, las letras U y C eran blancas y ocupaban el centro del triángulo. [6]

El azul representa la lealtad; la confianza, la sabiduría, la inteligencia, el rojo se asocia con la guerra, la energía, la fortaleza, la determinación y el blanco se considera el color de la perfección.

La década del 40 marcó gran importancia para este club ya que se quitó el sello de la Universidad Central y se incorporó la imagen de la U. La razón fue por que los estudiantes y la población en general se acostumbró a decir solo "la Universidad" y la letra U se hacía más familiar y reconocida en el medio.

Para 1953 la camiseta tenía la letra U pespunteada en color rojo, sobrepuesta en la parte superior izquierda del pecho, esto gracias a un modelo francés traído para la Facultad de Ingeniería de la Universidad Central, este fue el modelo que le sirvió a Liga. Ya para los años sesenta un importante cambio se apegó a Liga, el uniforme presentó la letra U roja, estampada en la camiseta, antes se la presentaba cosida sobre la tela. Con este uniforme se jugó el primer campeonato profesional nacional.

Imagen 5 (Equipo de Liga Deportiva Universitaria en los años 50)

(Liga, 2012)

[6] Archivo del departamento de relaciones públicas de Liga Deportiva Universitaria. Apuntes del periodista Jaime Aníbal Almeida.

En el año 69 el club de Liga Deportiva Universitaria se proclamó campeón nacional, por lo que a la imagen de la U se le incorporó una estrella, la cual se vio reflejada en la camiseta de los setenta. La estrella tenía un color rojo, con este atuendo los jugadores albos jugaron por primera vez en la Copa Libertadores de América. En el 72 el equipo tuvo un resbalón y descendió a la segunda categoría. Esto sirvió como referente para retomar nuevos retos en el campo profesional y ascender a la serie A nuevamente.

La década de los 80 significó la cercanía con los auspiciantes. Ecuacolor y Kodak forman parte de los antecedentes de Liga Deportiva Universitaria. Estas marcas presentes en el país tenían un registro en el uniforme del plantel. Cuando la Federación Ecuatoriana autorizó la publicidad en la camiseta, el nombre Kodak apareció en la mitad del pecho con las letras en color rojo. La letra U estaba ubicada en la parte superior izquierda, aunque con trazos rectos.

En 1981 El Banco Popular se acercó también al cuadro universitario auspiciando a Liga, la letra U estaba dibujada con líneas intercaladas rojo y blanco. Para esto la U estaba ya acompañada por tres estrellas de los campeonatos ganados a escala nacional. Mutualista Pichincha también fue sponsor de Liga, escrito en letras rojas en dos líneas en el pecho y con la U reflejada siempre esta vez en la parte superior derecha de las camisetas.

Desde esta instancia se ve ya el manejo referencial que tiene Liga para contactarse con sus públicos interesados, en términos publicitarios, en este caso. La multinacional Philips por primera vez fue en América Latina el sponsor oficial de un equipo de fútbol. Para la década del 90 Liga llevaba en el pecho de sus jugadores la marca de una reconocida empresa. Entidades financieras como Banco de la Producción encabezaron los principales auspiciantes de Liga, otras firmas como Orangine, Pilsener, Marathon Sports. Para 1997 la compañía sueca Volvo marcaba su presencia en la camiseta de Liga Deportiva Universitaria en el izquierdo la letra U en blanco, pequeña, pero sobre un triángulo rojo y azul, como el logo de la Universidad Central.

El logotipo de Liga no ha variado drásticamente, se ha ido incorporando estrellas por los campeonatos obtenidos, como ya lo mencionamos y la “U” significativa de la Universidad Central del Ecuador.

La institución siempre se ha vinculado con empresas reconocidas, hasta ahora mantienen ese pensamiento de tener auspiciantes importantes. Nestlé, Umbro, Coca Cola, Pingüino de Unillever, entre otras que han arribo hasta la actualidad. Cuando la marca La Lechera estaba impregnada en la camiseta alba seguía la U de color blanca sobre el triángulo.

Para el 2003 después de pasar momentos obscuros por el descenso, la multinacional Siemens que auspicio al Real Madrid de España llegó a Liga. En el año 2005 llegó Movistar, consorcio telefónico español para ser el sponsor principal de Liga Deportiva Universitaria, la camiseta tenía en el modelo con cuello redondo y mangas cortas, la letra M en tipo único de letra azul, abajo la palabra Movistar. [7]

2.2 Historia de Liga Deportiva Universitaria.

Hablar de Liga es hablar de buen fútbol, del que se teje sobre el césped de juego y se graba para siempre en la retina de cada hincha, el famoso juego bonito, el de toque fino, siempre ha sido la principal carta de presentación de LIGA, desde Ecuador hacia el mundo.

Cuando los rivales se enfrentan a la gloriosa Institución, sienten una motivación extra, lo que hace que Liga dispute una final fecha a fecha, siempre fiel a su historia, a sus hinchas y a su juego, Liga nunca se esconde, nunca se encierra, siempre busca tener el balón, el ataque certero y juego ofensivo.

"Los hinchas de LIGA se deleitan del juego que su equipo les brinda cada partido, viven de él, se alimentan de él, "Vivir sin LIGA no es vivir" "La Locura y la Pasión Desenfrenada no se comparan" solo LIGA, solo LIGA." (Chacón, 1940)

Es así que la historia "Albo" comenzó en octubre de 1918 cuando estudiantes de la prestigiosa Universidad Central del Ecuador de la carrera de medicina dieron el inicio de una gran etapa del balompié ecuatoriano conformando un equipo de

[7] Archivo del departamento de relaciones públicas de Liga Deportiva Universitaria. Apuntes del periodista Jaime Aníbal Almeida.

futbol que lo llamaron “Universitarios”, que en su mayoría estaba conformado por grupos de amigos que tenían la necesidad de distraerse en sus tiempos libres. Con el pasar del tiempo el equipo de los “Universitarios” ganó ritmo de fútbol y acumuló grandes resultados.

En la década de los 30 la idea de conformar un equipo de futbol profesional toma forma ya que de manera jurídica se estableció el nombre de Liga Deportiva Universitaria, que tenía como base al:

Licenciado Bolívar León, para gloria de sus formadores, recibe, entre otras dignidades, el aval y consentimiento personal de fundación por parte del presidente José María Velasco Ibarra, que jamás pudo ocultar su pasión por la blanca camiseta universitaria y que en el estadio de el Ejido, en la tribuna de madera, junto a su edecán, sonreía debajo de su sombrero plomo con las victorias conseguidas por el equipo, cuyos estudiantes de vez en cuando hasta le molestaban con huelgas y manifestaciones interminables. Pero que en el estadio, eran sus compañeros y celosos guardianes ¡Cosas del fútbol (70años., 2000)!

El primer título logrado fue en el estadio Municipal de la Ciudad de Quito en el año de 1932, quedando este lugar con referente para la gente de liga, puesto que cada título logrado por esta institución se lo festeja ahí.

Además Liga Deportiva Universitaria en esos años no solo se manejaba como un equipo de futbol puesto que también tenía equipos de; basquetbol, atletismo, ping pong, voleibol.

Es ahí cuando aparecen grandes dirigentes para Liga con el Sr Raúl Vaca quien fue coautor de la construcción del estadio universitario, en los terrenos de la Universidad Central junto a Cesar Aníbal Espinosa.

El Arquitecto Gatto Sobral, encargado de realizar los diseños estructurales para la tribuna, junto al “Chapa” Saá quien cálculo es su tesis de grado, un estadio que tiempo después fue palco de grandes recuerdos para Liga.

Así mismo la historia de la "Bordadora" fue brillante con grandes momentos futbolísticos y esto lo llevo a ser una atracción para los capitalinos, hay que contar también que la primera sede del equipo se construyó:

En la antigua calle Bolivia, hoy conocida como Espejo, entre Benalcázar y García Moreno, en el actual Casco Colonial, donde funcionaba la Universidad Central, pero que primero fue el cuartel de la Real Audiencia de Quito, en los tiempos coloniales, después la Asociación de Militares Retirados y finalmente nuestra primera sede social (Navarro, 2003).

Se forma dentro de Liga Deportiva Universitaria la primera barra organizada, idea, entre otros, de Julio Bastillas, del "Chapa" Saá, del "Omoto" Rodríguez, Vicente Latorre y Oswaldo Guerra Galarza.

Liga Deportiva Universitaria comienza a funcionar profesionalmente, al firmarse los primeros contratos con remuneración económica para los técnicos, médicos y jugadores, quienes recibían una prima de 20 sucres por partido ganado, 10 por el empate y si perdían tenían que pagar una multa de 30 sucres.

Pero también había los descuentos, un sucre por atraso al entrenamiento, dos sucres por atraso a un partido y cinco por la falta a un juego. A la vez los "Albos" ayudaban a los jugadores que eran de provincia ya que les facilitaban con el almuerzo en el restaurante España de Doña Matilde que estaba en la plaza del Teatro.

Carlos Díaz de nacionalidad chilena fue el primer extranjero en colocarse la camiseta blanca y asimismo el primer estratega, es ahí cuando surge uno de los primeros clásicos de la capital, que era entre Liga y Aucas el primer encuentro fue el 18 de Febrero del 45.
Las primeras hazaña fue cuando se logró un vicecampeonato a nivel de Pichincha con presencia de jugadores en su mayoría de su cantera, la alineación que se conformó para ese partido fue:

Víctor Toro en el arco, "El Negro" César Mosquera y el "Chompi" Ponce en la defensa, Celso Torres, "El Cura" López y Carlos Prado en la media, adelante, Jorge "Caucho" Sánchez, José Riveros, Alberto Cedeño, Rómulo Santana y "El Chagra" Escobar en la delantera, Pablo Salazar que entró por el manabita Cedeño, marcó el gol que nos dio el vicecampeonato. (Falconí, 2005)

Uno de los campeonatos únicos de Liga Deportiva Universitaria fue la conquista del título Campeonato Olímpico Universitario, tras ganar a la Universidad de Cuenca 4 a 0 y en la final tras golear a la Universidad de Guayaquil 3 a 0. En esta década los manabitas ocupaban un lugar memorable en el equipo principal de Liga, puesto que ellos estaban agradecidos por el trato del equipo hacia ellos, y porque el nombre del equipo se estaba siendo noticia en todo el país.

Los dirigentes hicieron su aparición y el Doc. Raúl Vaca nombrado presidente en el año 53 quien fue ex basquetbolista campeón con Liga y figura en la selección provincial de Pichincha, el Doc. Germán Jaramillo, Ing. Enrique Martínez comenzaron hacer la diferencia en la institución.

La primera estrella puesta en la camiseta alba fue el título logrado a nivel provincial en 1954, bajo el mandato del "dirección técnica de Lucho Vásquez" (Sueño., 1998), quien marco un camino muy importante para liga. Dicho título fue logrado tras vencer al equipo de los Argentinos o como hoy conocido Deportivo Quito 4 a 2 fue el marcador final, desde ese momento es cuando inicia la gran rivalidad entre estos equipos se podría decir.

No hay que olvidar el surgimiento de un gran arquero que marcó la diferencia por su calidad el Sr. Raúl "Capacho" Jiménez.
Tras conseguir dicho título comenzó a traer jugadores de gran nivel nacionales e internacionales dando así que no pasara mucho tiempo para conseguir su segundo campeonato.

En 1958 la escuadra "Alba" con su figura estelar el Argentino Roberto "Pibe" Ortega, que como jugar y técnico logro alcanzar el bicampeonato de la década del 60 y 61 que junto al paulista José Gomes y el chileno Román Soto, y ello se

repite en los años 66 y 67, con una figura estelar del futbol sudamericano el paragua José María Ocampo, quien era pieza fundamental del "Dorado Colombia" antes de su llegada al equipo azucena.

Asimismo el Sr. Eduardo Zambrano quien hizo a Liga su escuela y casa se convirtió en el capitán del equipo y tiempo después fue convocado a la selección provincial de pichincha y poco después a la "Tricolor".

La barra de Liga nace a finales de los años 50, se caracterizó por nunca dejar de gritar por su equipo y la manera particular al festejar sus campeonatos que es el tradicional baño en la pileta de la Indoamerica. Dicen los hinchas Azucenas que se disfruta mucho más del baño cuando se consigue un título tras un clásico.

En los años 60 la escuadra "Blanca" marco un record extraordinario pues que tuvo 25 partidos invicto y hacia delirar a la hincha en las gradas con jugadas y goles monumentales que sus rivales no podían pararlos.

Pero no solo Liga paseo su buen futbol a equipos nacionales, también a internacionales con es el caso de la "Selección de Nariño en Pasto" (Larrea & Chávez, 1990), el Palmeiras de Sao Paulo y al Botafogo de Rio de Janeiro, a este último lo gano 2 a 1 con un gol de otro partido de Alberto Spencer.

Otro grande que cayó fue el Huracán de Argentina, en los 60 se consigue el título provincial, contra ya un clásico rival los Argentinos hoy S.D. Quito.

El bicampeonato llego en los años 66 y 67 que Liga estaba dirigido por el Sr. José Ocampo, el primer título se lo logra donde brillaban jugadores como; "Los brasileños Perera, Amaury y Coutinho, con los tres hermanos Zambrano, Eduardo, Mario y Marcelo, el "enyesado" Portilla, "Talla Unica" Morales, Miguel Salazar, y el aparecimiento del eterno, Polo Carrera." (Univision, 2012)

El primer campeonato nacional lo consigue en el año 1969, cuando se unifico los torneos provinciales del país, dicho título fue logrado por el Brasileño José Gomes Nogueira.

La final se la vivió en el estadio Atahualpa, donde los "Merengues" se impusieron por un marcador de 3 a 1 ante el Everest de Guayaquil el día 7 de diciembre del ya mencionado año, la alineación de este equipo fue:
Yamandú Solimando en la portería, César Muñoz, Eduardo Zambrano, Iván Noboa y Ramiro Tobar en la defensa, por el medio estaban Jorge Tapia y Santiago Alé, en el frente, la delantera era de impacto, por la derecha Marco Moreno, Carlos Ríos y Francisco Bertocchi por el centro, Tito Larrea en la izquierda (Univision, 2012).

El dato curioso fue que Richard Poole fue el primer ingles en jugar en el campeonato ecuatoriano de futbol.

La década del 70 no fue tan buena para el equipo "Albo", ya que en 1972 tuvo una caída fuerte que fue el descenso a la segunda categoría, este problema fue manejado con gran sabiduría y control, puesto que a año seguí el equipo subió a la primera categoría del campeonato nacional y un dato muy curioso fue que lo logro de manera invicta y ese record se lo mantiene hasta la actualidad.

Antes de su descenso Liga a nivel internacional comenzó a proyectar grandeza, ya que se enfrentó a rivales como Universitario de Deportes, Defensor Arica y al América de Quito, eso fue en la fase de grupos.

Ya en la segunda fase los "Blancos" tuvieron dos partidos de infarto, uno de ellos fue ante el durísimo Peñarol Uruguayo y al Guaraní de Asunción. En Sudamérica comenzó a circular un rumor que decía.

"Es el equipo de los millonarios, de los petroleros, los doctores de la universidad, los niños del fútbol, los académicos, etc., porque la imagen que exhibía Liga Deportiva Universitaria, era la de un equipo rico, en fútbol, historia y en capacidad de organización." (Universitaria, 2012)

En la Copa Libertadores de América hasta ese momento la mejor campaña del equipo era dos semifinales un tercer lugar en América, cuando el rival a turno era un grande de Brasil y del mundo El Cruzeiro que era el mejor de su historia, esto fue en los años 75 y 76 respectivamente.

El equipo blanco se conformó con grandes jugadores y personal técnico con el paisa Sr. Leonel "El Cacharrero" Montoya "dejando que la crónica recorte entre los dos años, una página primorosa, la que cuenta del inicio de la construcción de una de las postales turísticas del país, de un ejemplo para América, como lo es el complejo de Liga Deportiva Universitaria en Pomasqui, cerca de la Mitad del Mundo." (Durán & Cháves, 1975)

La década de los 80 no fue de lo mejor para el equipo puesto que comenzó el cambio generacional, solo un subcampeonato de 1981, en el ámbito internacional no fue diferente puesto que no paso de la fase de grupos en el año 82. Cambio o la transición que tuvo el equipo fue muy bueno puesto que en la década del 90 vendrían los títulos y los mejores momentos para el club.

El estadio de Liga Deportiva Universitaria o "Casa Blanca" seria ya una realidad, y el encargado de eso sería el Sr. Rodrigo Paz y la Comisión Pro Construcción, de que 55mil corazones latan por un mismo color y una locura desenfrenada de amor por la "U".

En el inicio de la década no pudo ser mejor tras conseguir el título del 90, tras vencer al equipo "toreo" Barcelona Sporting Club por el marcador de 3 a 1, todavía jugando en el estadio Olímpico Atahualpa, el Dt. "El Gringo" Carlos Berrueta.

Los extranjeros el club "Merengue" eran el delirio de la toda la hinchada del país no solo de liga, Sr. Hugo Vilches y Sr. Carlos Berrueta fueron parte fundamental para la participación en la Copa Libertadores de los "Albos".

Las campañas del 92, 95 fueron buenas para el equipo pero los títulos no llegaron pese al buen futbol del equipo, teniendo jugadores como el Gilson de Souza, Adolfo Ovalle, Roberto Cerino y Gerardo "La Vieja Reinoso", que era el gran conductor del club este último.

El 1 de marzo de 1995 se inició la construcción del estadio de liga orgullo de todos los hinchas el costo total fue de 16millones de dólares, siendo el alcalde de

Quito Sr. Rodrigo Paz, a petición de un importante grupo de hinchas albos encabezados por Raúl Vaca, el municipio capitalino cedió un terreno de siete hectáreas en el sector de Ponceano.

El Ingeniero latacungueño Edwin Ripalda encargo el reto de adecuar el lote cruzado por dos quebradas de hasta 25 metros de profundidad. Mil obreros y decenas de máquinas trabajaron en remover 400 mil metros cúbicos de tierra. La construcción del estadio comenzó en 1995. Para el césped se trajeron semillas de Francia, que se sembraron en Cayambe. Cuando el estadio ya estuvo listo, se trajeron camiones con rollos de césped que se colocaron como si se tratase, literalmente, de una alfombra. A diario se quitaba toda raíz sospechosa de no ser el césped original. Durante el Primer año todos los jugadores, trabajadores y demás, fueron obligados a lavar sus zapatos en pequeñas fosas a la entrada de la cancha para evitar que se introduzcan semillas extrañas. (Durán & Cháves, 1975, p. 55)

Los planos fueron del Arq. Ricardo Mortola especialista en construcción de estadios a nivel mundial, el financiamiento del estadio fue "Comisión Pro Construcción del Estadio de Liga, en la que figuras notables hicieron importantes aportes. El saldo fue financiado por los bancos Pichincha, Guayaquil y Proinco." (Durán & Cháves, 1975, p. 56)

2 años y 5 días seria el tiempo suficiente para terminar el estadio y dar apertura para el templo del futbol "Albo". El 6 de Marzo de 1997 se abrió las puertas del estadio y el rival a vencer seria el poderoso equipo Brasileño Atlético de Mineiro las alineaciones de los equipos fue:

Jacinto Espinoza, Danilo Samaniego, Miguel De Agostino, Ulises De La Cruz, Juan Elio Guamán, Nixon Carcelén, Marcos Da Bahía, Hjalmar Zambrano (Segundo Escobar), Paúl Guevara (Robert Macías) y Manoel Ferreira (Patricio Hurtado) (Laso Ayala, 2003)

El marcador fue de 3 a 1 a favor de los “Merengues” los autores de las anotaciones “Ferreira (31’), Guevara (72´) y Hurtado (89´). Por Atlético Mineiro anotó Nino (52’).” (Laso Ayala, 2003, p. 18)

La temporada del 98 y 99 fue impresionante para el equipo, puesto que lograron un bicampeonato, el 27 de diciembre de 1998 fue un título que se lo vivió de una manera única e inédita para el futbol ecuatoriano.

Liga dirigido por el Dt. Brasileño Paulo Massa, mostro una cátedra de buen futbol ante su rival de turno el Club Sport Emelec, quien no tuvo una mañana y tarde buena para el puesto que cayeron derrotados por el marcador de 7 a 0, ese marcado fue catastrófico para una final del torneo ecuatoriano de futbol.

Los jugadores que fueron coautores de esta fiesta fueron:
Ulises De la Cruz muestra toda su categoría que lo llevó al fútbol brasileño y actualmente en el fútbol Inglés, de Néicer Reasco, Eduardo Hurtado, Santiago Jácome, Jacinto Espinoza, Alfonso Obregón, de Nixon Carcelén, Luis González y Byron Tenorio, además del concurso del internacional colombiano, Alex Escobar, "El Pibe del Barrio Obrero", el chileno Eladio Rojas y el seleccionado uruguayo Carlos María Morales (Taringa, 2012).

Una fiesta se vivió dentro y fuera del estadio “Casa Blanca”, el lugar indicado para seguir la fiesta “Alba” era la Plaza Indoamerica que es asido el sitio que ha vivido todas sus vueltas olímpicas.

El 19 de diciembre de 1999, el rival de turno era el Club Deportivo El Nacional todo así pensar que la fiesta seria “Militar”, ya que estos eran locales y tenían la fiesta armada, pero Liga les amargo ese día al vencer 3 a 1 a domicilio.

Tras los bicampeonatos logrados arranco un 2000 que parecía ser bueno para el club, pero no fue así, puesto que la salida del Dt. chileno Manuel Pellegrini campeón con San Lorenzo y River Plate de Argentina fue tomado de mala manera.

Su reemplazante seria el paisa Oscar Ospina, su llegada al club no fue tan buena, los resultados no llegaban para el club, pero la dirigencia "Merengue" fieles a sus ideales mostro su apoyo, los hinchas completamente en desacuerdo con la decisión de la dirigencia expresaban su malestar en el estadio y alrededores del club.

El drama arranco puesto que en la acumulada no estaban bien, se ganaron cinco partidos, empataron la misma cantidad de partidos ganados y se perdió ocho partidos dando un total de veinte puntos, ello lo ubico en la novena posición del torneo local.

La acumulada no fue dista la posición ya que con 47, sería un serio candidato para ser el equipo al descenso, la última fecha del torneo local llego, el rival era el Olmedo de Riobamba quien fue el verdugo de los "Blancos" tras vencerlos.

Ponceano parecía un cementerio toda la hinchada, jugadores, cuerpo técnico y dirigencia estallaban en lamento, pero en esos momentos fue cuando los verdaderos hinchas de liga se hicieron presentes, algunos jugadores defraudaron por no querer continuar su carrera en la segunda categoría o más conocida como serie "B":

20 mil hinchas, un final dramático protagonizado Jacinto Espinoza que después hizo mala cara a la Serie B y buscó otro destino. De la Cruz se fue contratado por el fútbol de Escocia, bien merecido. Santiago Jácome uno de los fieles a la causa. El uruguayo José Puente regresó a su tierra. Néicer Reasco fue al fútbol argentino. En el medio estaban Alfonso Obregón que prefirió jugar en Manabí y no con el equipo de su corazón en la B. Luis González, Franklin Salas, dos liguistas hasta la muerte. Alex Escobar tampoco quiso seguir con el equipo en la B, en el juego fue reemplazado por Líder Mejía. Adelante Eduardo Hurtado, el moreno cerró su contrato ese mismo día, fue reemplazado por Patricio Hurtado también reemplazado por Jorge Díaz, el colombiano que falló el penal que pudo cambiar la historia del juego contra el Olmedo, lo cobró porque nadie quiso hacerlo, reemplazado por Nixon Carcelén que tampoco se quedó para jugar en la Serie B (Laso Ayala, 2003, p. 18).

Rodrigo Paz convocó a una larga y dura reunión que duró alrededor de 2 horas, en dicha reunión fue en el estadio Casa Blanca, ahí se plantearon metas, objetivos y lo fundamental “salieron quienes no habían sido Liguistas de corazón y sí de bolsillo, en las gradas se aceptó solo a los hinchas, hinchas del alma, de fe, hinchas de Liga Deportiva Universitaria.” (Historia., 2012)

El objetivo principal era subir al equipo a la serie de privilegio la “A”, para ello liga realizo varias variantes una de ellas en lo administrativo creando varios departamentos para hacer más ágil la comunicación y el marketing.

Lo futbolístico se buscó un técnico especialista en cambios generacionales y candidato principal fue el argentino Julio Asad, quien aceptó el reto gustoso mencionando "el fútbol nos proyecta a la gloria por diferentes caminos, de la B a la A, apenas es una examen de conciencia" (Laso Ayala, 2003, p. 34)

28 de octubre de 2001 llego el último partido de la seria “B”, rival para que se confirme el ascenso del equipo era Deportivo Quevedo quien cayo goleado por 5 a 0, Las estadísticas marcaron que en 33 juegos se obtuvo 20 victorias, 8 empates y 5 derrotas, 69 goles marcados y 23 recibidos, 68 puntos conseguidos, la fiesta se prendió por completo, no podía faltar el baño en la pileta de la Indoamerica.

Llego el año del “Demoledor” Carlos Tenorio, puesto que solo un año en la primera división se lo llevaron a medio oriente, donde ahí brillo con mucha más calidad y eso le dio la oportunidad de vestir la camiseta “Tri-color”.

Llego el uruguayo Jorge Daniel Fossati, quien marco una escuela de buen futbol y como buen charrúa la bola muerta su principal arma, el deseo de la llegada de este estratega fue del presidente del club Sr, Rodrigo Paz, y no se equivocó de esa decisión.

Puesto que se conseguiría el título de esa temporada, con una fecha de anterioridad en Ponceano, ya que la última fecha se la jugaba en Guayaquil contra el Barcelona y liga quiso festejar con sus hinchas y no perdió la oportunidad para dedicar ese título a su rival eterno al S.D. Quito, la alineación fue:

Jacinto Espinoza en la portería. En la zaga: Santiago Jácome, Carlos Espínola, un paraguayo con alma de inmortal, Geovanni Espinoza. En la media cancha el abanico de Fossati: Néicer Reasco, Alfonso Obregón, Patricio Urrutia, Paúl Ambrossi, reemplazado por Nixon Carcelén en el minuto 87, Alex Escobar cambiado por Luis González en el 75 y en el mismo tiempo, Virgilio Ferreira cedió su lugar a Luis Zambrano y cerrando el equipo y la cancha Franklin Salas (Quito, 2012).

Tras la salida del Dt. Jorge Fossati quien se fue a dirigir la selección Uruguaya de futbol pese a ganar menos de lo que ganaba en el equipo "Albo", su remplazo fue otro charrúa Dt. Daniel Carreño, quien tras la eliminación del equipo en la copa libertadores y los malos resultados en el torneo local lo hicieron dar un paso al costado.

Era tiempo traer un buen técnico "Inca" Juan Carlos Oblitas, el pensamiento de este era conseguir resultados internacionalmente, ya que había equipo para ello, pero los resultados fueron buenos pero no lo esperado por la hinchada puesto que estos pedían la salida del técnico tras algún mal resultado así sea este mínimo.

La dirigencia fiel a sus criterios lo mantuvo en la conducción del equipo, tuvo que esperar dos años (2005) el Dt. Oblitas para lograr lo esperado dos títulos en un año, ya que esa temporada se jugó como los "gauchos", con la consolidación de "Pinito" Edison Méndez y un grande del futbol que vino a dejar sus últimos cartuchos el Sr. "El Chorri" Roberto Palacios.

A mitad de la temporada del 2007 llego el técnico argentino Edgardo Bauza quien sería eje fundamental de lograr hechos históricos del futbol ecuatoriano, tras la salida de varios jugadores del club a otros equipos nacionales e internaciones "El Patón" pidió al delantero Luis Miguel Escalada quien fue figura del torneo de la temporada 2006 siendo el máximo goleador. Asimismo pedido del Dt. Argentino fue traído Norberto Araujo quien es el pilar fundamental defensivo del equipo, con estos refuerzos el equipo logro el campeonato de dicha temporada.

Llegaron los torneos internacionales del 2008 donde ese año sería histórico para Ecuador y el mundo, puesto que se logró ser campeón de la Copa Libertadores de

ese año, venciendo a rivales históricos y campeones de este torneo, como Estudiantes de la Plata (Arg.), San Lorenzo de Almagro (Arg.), América (Mex.), Fluminense (Bra.)

final fue a estadio lleno en el templo de Ponceano en Quito, con un marcador abultado (4 a 2) a favor de Liga, pero no así perder las expectativas del partido de revancha en Brasil en el mítico Maracaná de rio de Janeiro el partido resulto 3-1 a favor de los del Fluminense quedando así la serie igualada a 5 tantos por equipo.

Tras pasar los tiempos extras llegaron los penales que termino 3-1 a favor de los "Merengues" donde sobresalió José Francisco Cevallos "Las Manos del Ecuador" atajando la gran parte de los penales y haciendo prevalecer su experiencia bajo los tres palos.

El equipo mostró grandes figuras individuales y un esquema táctico bueno, brillando jugadores como: Claudio "El Taca" Bieler, Joffre Guerrón, Luis "El Chicho" Bolaños, se mostró también que el futbol ecuatoriano estaba creciendo.

La alineación del equipo campeón de América fue:

Imagen 6 (Alineación del equipo campeón de La Copa Libertadores)

(LIGUISTAS, 2012)

Tras conseguir el título de la Copa Libertadores los objetivos se hacían cada vez más grandes y el siguiente reto fue el mundial de clubes en Japón 2008, su primer rival fue el Pachuca de (Mex.), a quien lo vencieron 2-0 en un partido muy reñido.

Después de vencer al equipo mexicano llego la gran final contra el poderoso equipo inglés Manchester United, el escenario fue el estadio Yokohama los primeros minutos el dominador fue el Manchester, pero liga llevado de Damián "El Piojo" Manso puso en peligro el arco de Edwin Van der Sar, quien reacciono de una manera muy segura y solvente.

Cristiano Ronaldo y Wayne Rooney se encargaron de romper el cero en el arco blanco, tras una jugada individual del "R7" puso un pase a profundidad para que su goleador el tanque "El Niño Malcriado" (Rooney, 2012). Vacune al min 73 y con ello logran el título.

Se debía defender el título de campeón de la copa Libertadores contra el campeón de la Copa Sudamericana 2008 el rival era el Internacional (Bra.), el 25 de junio de 2009 era la fecha para que el equipo blanco viaje a Brasil a jugar en el estadio de Beira-Rio en porto alegre.

LDU se llevó una importante victoria por 0 a 1 de suelo brasileño gracias a un gol conseguido por Claudio Bieler en el segundo tiempo. El 9 de julio se disputó la vuelta en la Casa Blanca. Tras un excelente desempeño el equipo local derrotó al visitante por 3 a 0, con goles de Carlos Espínola y Claudio Bieler en el primer tiempo, siendo el tercero anotado por Enrique Vera en la etapa final, dejando el marcador global 4 a 0. (Quito, 2012, p. 65)

Ese fue el segundo título internacional conseguido por el equipo.

Faltaba otro título para convertirse en el rey de copas de Ecuador ya que en el 2009 se consiguió el título de la copa Sudamericana, enfrentado a rivales como Libertada (Par.), Lanús (Arg.), Vélez Sarsfield (Arg.) y River Plate (Urú.) este último fue el rival que se comió una goleada histórica en la copa tras caer 7-0 y con ello se dio pasa a la final su rival era el ya conocido Fluminense (Bra.).

El 25 de noviembre se jugó la primera final en el estadio de Ponceano el marcador fue de 5-1 favorable a los locales los goles los marcaron Edison Méndez (3), Franklin Salas (1), Ulises de la Cruz (1), el partido de vuelta fue el 2 de Diciembre, tras un futbol muy provocador, agresivo e incluso con mala intención los del "Flu" lograron ganar 3-0.

Pero ello no fue suficiente puesto que en el global el marcador fue de 5-4 y eso le otorgó a Liga un título más internacional y el derecho de ser el mejor equipo ecuatoriano en la última década superando al Barcelona Sporting Club quien disputo dos finales y las perdió las mismas.

Liga entro a la historia no solo de Ecuador sino del mundo, en si tras convertirse en uno de los cuatro equipos únicos del continente en ganar los tres torneos continentales junto con Boca Juniors (Arg.), Internacional de Porto Alegre (Bra.) e Independiente (Arg.).

El 2010 liga viajo a otro continente para disputar otro torneo internacional el destino era Japón, la copa era la Suruga Bank, en dicho torneo no le fue también al equipo "Merengue" puesto que en los penales el equipo cayó derrotado ante el FC. Tokyo (Jap.).

25 de Agosto la casa blanca era testigo de otra final histórica e internacional, ya que tras conseguir el título de la copa Sudamericana se le otorgo el derecho de disputar la Recopa, para ver quién es el mejor de América, el rival fue Estudiantes (Arg.), su figura y capitán era juan Sebastián "La Bruja" Verón, el marcador fue de 2-1 favorable a Liga con goles de Hernán Barcos (2) y Marcos Rojo (1).

El 8 de septiembre se viajó Argentina para disputar el partido de vuelta en el estadio Central en Quilmes, el marcador fue 0-0, ya que liga mantuvo la pelota lejos de su arco y cuando se acercó el equipo argentino la figura de Pepe Pancho Cevallos salió a flote con su experiencia y seguridad bajo los tres palos, con ello liga gano la Recopa y dando la vuelta olímpica una vez más fuera de su patria.

Era tiempo de un campeonato nacional para el equipo y el 5 de diciembre se jugó la primera final ante el Emelec Sporting Club el marcador fue de 2-0 favorable a los "Azucenas", con goles Miller Bolaños (2), llego la revancha en Guayaquil el 12 de Diciembre en el estadio Capwell cayo Liga por 1-0, pero eso no fue suficiente para los azules puesto que el marcador global fue de 2-1 favorable a los Albos, consiguiendo así su décimo título nacional.

En el 2011 se consiguió un amargo Subcampeonato de la copa Sudamericana ante la Universidad de Chile puesto que ellos ganaron de local (3-0) y visita (1-0) dando un marcador global de 4-0 favorable a los chilenos.

Hoy por hoy liga busca jugar nuevamente torneos internacionales, para seguir marcado la historia y diferencia de los demás equipos ecuatorianos.

!!!GRANDE LIGA!!!

2.3 Propuesta analítica frente al accionar comunicativo de Liga Deportiva Universitaria.

Tipo de análisis: Utilizamos en la presente investigación el método inductivo, que nos permite razonar y conocer las herramientas de comunicación que utiliza Liga para su posicionamiento y la difusión a todos sus públicos.

Método Inductivo: De lo particular a lo general, de una parte a un todo.
Inducir es ir más allá de lo evidente.
La generalización de los eventos es un proceso que sirve de estructura a todas las ciencias experimentales, ya que éstas- como la física, la química y la biología- se basan (en principio) en la observación de un fenómeno (un caso particular) y posteriormente se realizan investigaciones.

Proceso cualitativo y cuantitativo
Por otra parte planteamos un proceso cuanticualitativo que se establezca dentro de una planificación y recolección de información de las personas entrevistadas y de todo el apoyo bibliográfico revisado para así poder obtener datos que nos

brinden una hipótesis clara y concisa de cómo se maneja el marketing deportivo y la comunicación organizacional desde un nuevo enfoque de la comunicación.

A continuación exponemos los detalles sobre el plan del análisis de la estrategia comunicativa de Liga Deportiva Universitaria:

Figura 7 (Análisis de la estrategia comunicativa de Liga Deportiva Universitaria)

Entrevistas	Van a ser una conversación directa, abierta con el investigador y las personas del área de comunicación de Liga de Quito, de esta manera permitirán llegar a identificar e investigar los sentimientos más íntimos con respecto al tema. Es directa porque el entrevistado va a tener un dialogo con los investigadores. La entrevista responderá al objetivo específico.
Encuestas	Va a ser un intercambio de información verbal o escrita, que se realizará a las personas con el fin de obtener la información deseada, la encuesta se realiza a personas referentes al tema para llevar a cabo la información y este será nuestro universo con el cual trabajaremos.
Grupos focales	Estos tienen un proceso de interacción, discusión y elaboración de unos acuerdos dentro del grupo acerca de unas temáticas que son propuestas por el investigador. Por lo tanto el punto característico que distingue a los grupos focales es la participación dirigida y conclusiones llegadas a conceso entre los

	participantes. Aquí cabe resaltar que toman referencia los públicos de Liga que ya hemos citado.
Audios	Grabaciones ya realizadas por el departamento de relaciones públicas de Liga, y periodistas afines a este club que nos den soporte y una visión más amplia de lo que es el trabajo de Liga. Audios que complementen nuestro trabajo académico, y que entregan material importante en lo que es la historia de Liga que se une a su propuesta comunicativa.
Video Respaldo	La muestra del trabajo del comunicador es complementar su tarea, si bien esto es un análisis y no producto comunicativo, buscamos realizar una investigación completa y presentar un video introductorio que argumente nuestro estudio. En este material presentamos entrevistas a los principales dirigentes de Liga e hinchas que cuenten su conexión con este equipo. Fotografías y tomas del estadio que resuma el trabajo que este club ha desempeñado por más de 50 años.

Interacción-públicos	Permanente contacto durante el cronograma planteado con las personas vinculadas a Liga. Por ejemplo sus hinchadas que día a día dialogan, escriben y opinan de este club. El 25 de marzo, por ejemplo Diario El Comercio público en la sección Deportes un reportaje llamado “Los hinchas se pasaron a la radio” Las voces de Albo Radio; Catalina Cadena, Charlie Vásquez, quienes trasmiten para CRE Satelital radio guayaquileña, todos los sábados de 10h00 a 11h00 un programa dedicado a Liga. Albo Radio es una propuesta que aun suena en el tiempo y en el espacio, lo conducen hace nueve años. (Cyberalbos, 25) Ellos se iniciaron en radio Positiva y, desde hace cinco años transmiten para esta dial guayaquileña. Intervienen con dos computadoras y una consola a través de Skype, desde una casa en Quito, la señal llega por Internet. Son hinchas pero también sienten la responsabilidad de informar sobre su equipo, señalan en este reportaje. Esto es un trabajo comunicativo sin duda, ello a más de ser hinchas son comunicadores, trasladan su aliento a la cabina. Investigan, debaten e informan con el fin de que su mensaje sea escuchado a nivel nacional. Su trabajo se fomenta en el compañerismo. Esta iniciativa debe ser analizada desde la parte profesional como hinchas vinculados a su equipo y como comunicadores que sábado a sábado reúnen datos y consiguen información relevante para difundirla. La interacción con este tipo de

	públicos es importante para el análisis. También están conectados en Cyberalbos.com. **La fundación Cyberalbos**"Cyberalbos.com es un medio de prensa hecho por hinchas de LIGA para hinchas de LIGA". Lo que buscan es fomentar cada día más seguidores, un medio que informa y que respalda al club. Ellos hacen comunicación que es lo más relevante.

Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

CAPÍTULO III
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

3.1 Redes sociales

Las herramientas comunicativas cada vez crecen más con el perfeccionamiento tecnológico, esto no es ajeno a las estrategias de Liga Deportiva Universitaria y a la proyección que tiene hacia sus diferentes públicos. Por ejemplo las redes sociales que son conocidas como estructuras sociales creadas por personas o grupos para interactuar o hacer conocer sus negocios, son muy útiles al momento de proponer y difundir aspectos o información relevante de este club y su trabajo cotidiano.

En este capítulo hay un acercamiento con los públicos cercanos a Liga, todos los que trabajan desde cerca con esta empresa deportiva y hacen comunicación estratégica para generar propuestas y cumplir objetivos deseados. Con esto se puede analizar todas las herramientas de comunicación incluyendo el manejo de marketing, sus plataformas electrónicas, página web, relaciones públicas, revista, programa televisivo y un conversatorio con la fiel hinchada que sigue a Liga desde sus propias plataformas. En esta parte se transcribirá las entrevistas que se realice a los diferentes públicos de Liga.

Nos referimos a la hinchada como un eje central dentro de los stakeholders de Liga, ya que ellos también crean redes sociales y programas para contar algo de Liga, subir imágenes, videos, carteles, información vigente, transmitir, etc. “Las redes son formas de interacción social, definida como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad". (Internet, 2012). Si bien es cierto la marca Liga genera movilidad y crece constantemente, por ello, los hinchas crean sus propias cuentas para apoyar y seguir al club en todas sus actividades.

La comunicación y sus diferentes aplicaciones ayudan a mejorar las relaciones laborales y proponer nuevos formatos de interacción, es así que las estrategias se unen a este panorama para representar nuevos métodos y líneas de acción con el

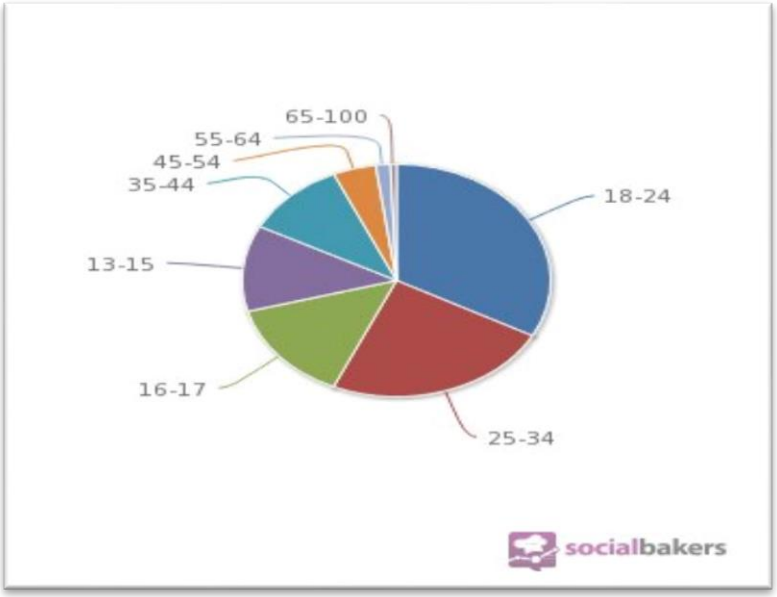
fin de proyectar una buena imagen y llegar a ser posicionados como una de las mejores empresas deportivas a escala nacional y frente a la mirada internacional.

3.3.1 Facebook y Liga Deportiva Universitaria

La irrupción de los medios sociales sea quizás el cambio más significativo producido en Internet en los últimos años. Uno de estos casos radica en Facebook, el sitio más popular en el mundo según el ranking de tráfico del sitio Alexa.com proveedor métrico global de sitios web. Esta red social ha estado en línea desde 1997, y el tiempo pasado en una visita típica a Facebook es de aproximadamente 25 minutos, con 51 segundos gastados en cada visita de página.

Ecuador crece en Facebook a un promedio de 100 mil usuarios nuevos por mes, en los últimos 3 meses, el rango de más edad que se agregó a Facebook fue de 18 años a 24 años. En nuestro país al momento se registran 4 933 440 de esta red (Facebook-Ecuador., 2012).

Gráfico 3 (Rango de edad de usuarios de Facebook en Ecuador)



Fuente: Social bakers

El crecimiento es acelerado para los usuarios de redes sociales en el país, el caso de Liga y sus públicos se sustenta en una interrelación de hinchas jóvenes y adultos apasionadas por este club y los demás seguidores.

Por ejemplo en cada partido que juega la Liga se anima y se incentiva al liguista a ir al estadio, se publica el valor de las entradas, el horario, es decir un apoyo extra a lo que hacen las personas de relaciones públicas de esta empresa deportiva.

Las redes sociales son necesarias para expresar y compartir ideas afines a un mismo concepto, marca o institución. Es importante mencionar que los seguidores de Liga y sus expresiones sociales deben ser válidos para la institución ya que todo vincula a un mismo fin que es la aceptación del club y su posicionamiento. El buen manejo de estas herramientas comunicativas genera el beneficio empresarial.

- Un ejemplo es el de la página Liga de Quito en Facebook que está en esta red desde el 13 de agosto del 2009. La hinchada respalda al club en cada actividad que tenga. Su posición en la red social es la de compartir con más hinchas u otros aficionados estadísticas, información vigente de liga, audios, imágenes, videos. La hinchada sigue a liga y esto beneficia a las acciones comunicativas, por que difunde y multiplica la interacción que es muy acertada para llegar a la gente hincha y no hincha que gusta de este club deportivo.

  Es importante también mencionar que siempre se sube la tabla de posiciones sin importar el lugar que liga ocupe, es con el afán de difundir estas noticias y buscar que sean canales directos donde los seguidores pueden encontrar valiosa información y compartan con otras personas interesadas.

  Otra actividad comunicativa se halla en los carteles que se ven en las redes sociales más que todo en Facebook, lo hacen con el apoyo de otra cuenta que es “yo te daré” página que exhibe carteles, afiches, fotografías, por lo general también se ven en el estadio desplegado en las diferentes localidades.

También se denomina como el cartel blanco. Esta forma de expresarse genera motivación y más canales de comunicación externos a lo que hace el departamento oficial de comunicación y marketing de liga deportiva

Imagen 7(Carteles de Liga en Facebook)

(LIGACENTRA, 2012)

- Clubldu.com, se unió a Facebook el 26 de junio de 2009. Se considera a esta cuenta como la red de hinchas de liga deportiva universitaria de ecuador. Por lo general en esta página se publican los comentarios del técnico, jugadores y otros miembros de la institución.
  Además al igual que las otras cuentas se notifica a la fanaticada sobre los partidos del campeonato nacional, o en el caso de que liga juegue copas internacionales, se publica la fecha, horario y valor de las entradas. Con 74 092 likes (personas que siguen a esta página) hasta el momento, hacen que se genera cada día más visitas y adeptos. Los resultados de los encuentros futbolísticos también aparecen en esta red de interacción social. Los hinchas toman el rol de comentaristas, de apasionados, de comunicadores a más de complementar sus comentarios de apoyo a la institución. Los hinchas toman la libertad de crear estas cuentas con un mismo fin el de respaldar al club. Https://www.facebook.com/clubldu.

- Liga Deportiva Universitaria de Ecuador, es la cuenta oficial de Facebook que maneja liga comunicaciones. Cuenta con un promedio de 204.158 seguidores, hasta el momento y lo monitorean todos los días. Comparten

mensajes significativos de apoyo constante promoviendo comunicación positiva y de conexión con sus públicos.

Estos mensajes también pueden considerarse como lemas de liga y términos virtuales que se convierten en hashtags, que son etiquetas de almohadilla (hash, almohadilla y tag, etiqueta).

En servicios web tales como twitter, google+, friendfeed o identi.ca, es una cadena de caracteres formada por una o varias palabras concatenadas y precedidas por una almohadilla (#). Esto recae en las cuentas de twitter de Liga, para que haya más difusión, al igual que en la página oficial del club www.ldu.com.ec. # Yo creo en liga, #Todoporliga, etc.

"Las empresas o instituciones deben establecer un plan de comunicación para influir de manera positiva, lanzar mensajes de forma proactiva que permitan conocer su actividad y estar en campaña de forma permanente". (García L. , 2011). Es necesario que en las redes sociales se multipliquen estas expresiones para consolidar la conexión entre Liga y sus públicos internos y externos. Esta cuenta también difunde videos, audios, previas de los partidos, imágenes…

- Liguistas.com se unió a Facebook el 4 de marzo de 2010, es una página creada para todos los liguistas y tiene su respaldo en www.liguistas.com. Existe una retroalimentación de estos dos sitios para llegar a toda la afición. Hay foros que son abiertos para quienes ingresan a la página y quieren dar su opinión. Suben videos de los partidos jugados, presentan la tabla de posiciones. Respaldan las actividades de las barras de Liga como la Muerte Blanca, escriben en su muro sobre conciertos, partidos de fútbol, encuentros, etc. Los mensajes de aliento son infaltables para liguistas.com porque saben que la asistencia al estadio es vital para que Liga obtenga puntos. Publican al igual las actividades de Liga enviadas por el departamento de relaciones públicas y que se ve difundido en Facebook, Twitter, esto lo que hace es proyectar más lectores y que así se conozca más sobre el trabajo del equipo.

3.1.2 Twitter y Liga Deportiva Universitaria

Twitter es un servicio de "microblogging, con sede en San Francisco (California), con filiales en San Antonio (Texas) y Boston (Massachusetts) en Estados Unidos. Twitter, Inc. fue creado originalmente en California, pero está bajo la jurisdicción de Delaware desde 2007. Desde que Jack Dorsey lo creó en marzo de 2006, y lo lanzó en julio del mismo año" (Twitter, 2012).

Con la evolución de la tecnología los medios de comunicación han desarrollado una interacción más directa, rápida y eficiente, el Twitter es la segunda red social y la octava pág. web más visitada basado en Alexa.com, tiene una interacción con fuentes oficiales de empresas, personas, clubs, etc.

La interacción de los hinchas, periodistas, que quieren saber algo referente y de primera mano sobre la institución en este caso de Liga, son seguidores de páginas como:

- @Prensa_liga. Esta pág. De twitter es fuente oficial del club albo tiene alrededor de 25.510 seguidores hasta el momento ya que periódicamente sigue aumentando. Este sitio web tiene la principal función de confirmar contrataciones de jugadores y no especular. Los periodistas la toman como fuente oficial.

Tiene más de 5.162 tuits, estos tienen el afán de compartir con más hinchas u otros aficionados estadísticas, información vigente de liga, links de imágenes, esto beneficia a las acciones comunicativas.

- @lduweb. Es la cuenta oficial que maneja el equipo merengue, tiene alrededor de 22.781 seguidores, hasta el momento. Esta página es la encargada de subir las noticias más relevantes puestas en el Facebook, ya que esta tiene el vínculo directo con la página web.

  https://www.facebook.com/ligacentral?ref=ts&frlef=ts.

  Esta tiene mensajes de apoyo, motivación, ánimo hacia el club y los jugadores, los hinchas pueden interactuar de la misma manera, ya que esta es un canal directo al club.

- @estebanpazr. La cuenta de Esteban Paz esta la encargada de establecer un dialogo más directo con fundaciones que necesitan el apoyo de la institución blanca, para que ellas puedan visitar al equipo de prima sin ningún problema.

  Pero de la misma manera se encarga de confirmar noticias como firma de contratos de jugadores que pertenecen a liga o van a ser parte de liga, ultima mente @estebanpazr no han realizado tweets.

- @planetaalbo. Este sitio web es creado por los hinchas tiene 7.498 seguidores, la característica de este programa radial es enfocado total mente al análisis de los rivales de liga y a su vez los radio escuchas pueden interactuar con los panelistas de dicho programa.

Mediante este método Santiago Puebla integrante del programa nos mencionó miden su acogida con la audiencia y como esta crítica apoya al club. De la misma manera mantienen informados las fechas del campeonato ecuatoriano de futbol y partidos de selección.

- @somos_liga. Son los encargados de dar apoyo a los jugadores con frases de aliento y animo en momentos duros, pero asimismo critican de una manera fuerte a los jugadores que no sudan la camiseta. De la misma manera suben links de imágenes de los cumpleaños de los jugadores y ellos comentan dichos vínculos.

- @muerteblanca. Desde el 10 de abril de 1998, cuenta con 5.030 seguidores este sitio web es de los integrantes de la barra más conocida de liga, en ella podemos encontrar comentarios fuertes de equipo rivales hacia ellos y de la misma manera son retribuidos.

  Pero así mismo ellos mencionan lo que cada persona de la barra tiene que llevar hacia el partido de futbol, como podemos ver tienen una comunicación de equipo para que nada salga mal el día del encuentro.

  De la misma manera realizan rifas solidarias en beneficio de terceras personas y de ellos mismo para los viajes que acompañan al equipo fue de quito y del país.

- @revistaliga. Este sitio web se encarga dar información oficial del club, asimismo realiza tweets de lo que se menciona en la revista de liga que ellos realizan a jugadores, hinchas referentes, directivos, etc.

  El sitio fue creado el 10 de abril de 1998 tiene 5.030 seguidores, los cuales en su mayoría son hinchas que interactúan con las personas que manejan dicho lugar.

- @diegocas3. La cuenta de Diego Castro tiene alrededor de 2.509 seguidores, ya que él es parte del equipo dirigencial de liga comunicaciones, por ellos se encarga de dar noticias confirmadas no especulaciones, como hacen los sitios no oficiales.

- @pesantezf. Fabricio Pesántez es gerente comercial y coordinador general de liga deportiva universitaria, los tweets de él son de carácter publicitario y apoyo al club. También se encarga de informar a los hinchas de las novedades que tiene la institución en cualquier ámbito. Siempre comenta de los viajes que hace liga y adjunta imágenes.
  Tiene alrededor de 4.502 seguidores que interactúan.

3.1.3 Punto de vista académico y profesional

Universidad San Francisco de Quito:
Gabriela Falconí: Coordinadora de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas
Gustavo Cusot: Profesor de Comunicación Organizacional

"La comunicación organizacional es todo el flujo o canales de mensajes que se emite para dar a conocer lo que la organización hace, su visión, su misión, sus objetivos o valores institucionales o para dar a conocer productos o servicios en el caso de una empresa (CorBusiness). Además sirve para establecer relaciones de interacción, implicación, identificación con los stakeholders o públicos objetivos.

La idea de comunicación debe partir de una premisa fundamental si hablamos de un lenguaje institucional. Es así que concebimos a la comunicación de manera integrada y global, que todos los recursos comunicativos de la organización e institución se administren bajo una misma idea, que todas las áreas se integren, desde las relaciones públicas (estrategia de medios), la comunicación interna (público interno), el marketing (estrategia comercial) deben hablar el mismo lenguaje.
Todos deben estar alineados en un mismo discurso, con esto se debe partir. Todos los colaboradores alineados a un mismo objetivo, mismo pensamiento.

“El comunicador es como un sastre”: diseña una estrategia y un mensaje para cada uno de sus públicos y a su medida, no hay una talla única, no se puede dar mensajes iguales a todos, pero sí que sean consistentes y que estén alineados bajo un mismo paraguas comunicativo. (Cusot, 2012)

La estrategia de comunicación global y el proceso de formación de una imagen de una marca deportivo, como el caso de Liga, debe sustentarse en un trabajo mancomunado de todos sus stakeholders, desde la comunicación interna, relaciones públicas, estrategia de medios, estrategia comercial, conexión con auspiciantes, etc.

El proceso de formación de cualquier marca parte de la esencia, que es la identidad de la institución y esta se consolida en base a sus rasgos culturales tangibles e intangibles.
Intangibles: Misión, visión, historia, filosofía, se ancla en el desarrollo histórico de un club, sus inicios.

Tangible-física: Manifestado por lo que se puede ver, de la institución: su logotipo, colores, las camisetas, su complejo, estadio, productos. Todo esto marca a lo que es Liga, por ejemplo.
La comunicación interna: La institucionalidad marca mucho, todo empieza por casa, por dentro, es importante que haya una cultura que favorezca a la comunicación, es decir desde la directiva, desde el cuerpo técnico, jugadores, desde el espíritu de la institución se refuerce una actitud de comunicación, porque esto va a recaer hacia lo externa. Hay que pensar en la armonía de las acciones de la organización, debe haber una consistencia, igualdad de sueldos por ejemplo en el caso de Liga, pensar para todos los mismos, acciones homogéneas, productividad, en este caso del equipo de fútbol, implicación del personal, eficiencia y trabajo solido cuando se habla de comunicación interna”.

- ¿Cómo voy a trasmitir lo que soy?: primero hay que conocer las fortalezas y debilidades de la institución casa adentro o internamente para después saber cómo proyectarlo. La percepción final es lo más valioso que debe evaluar una organización, en el caso de liga se fundamente en los

resultados con su equipo de fútbol y debe saber manejarlo comunicativamente.

- ¿Cómo catalogar a los públicos?: Todos los públicos son importantes. Se los cataloga como más específicos y más generales, genéricos o subpúblicos pero todos infieren de alguna manera. Hay que determinarlos por como este público le beneficia a la institución, como le tributa a la organización. Todos influyen de alguna manera, son públicos vitales.
  Hay públicos con los que la organización busca identificarse, hay otros que no solo quiere que se identifiquen sino que también se impliquen, un querer participar, este es el caso de la interacción, cuando ya se participa activamente de la vida institucional.

  Los hinchas de liga son uno de sus púbicos, están los que se implican directamente, otros no en su totalidad, pero no dejan de ser públicos de esta institución deportiva.

- ¿El fútbol genera comunicación?: Genera comunicación, genera pasión, genera sensaciones, genera empatía. Es heredado. Cuando se gana o se pierde en el futbol estoy generando comunicación para ver cómo cambiar o mejorar la táctica comunicativa si hay derrota. La publicidad también se alinea al fútbol y en esto se involucra la cultura de los afiches, difundirlo a nivel físico en los estadios, en redes sociales, un gol a la mejor publicidad, creatividad invertida en una comunicación global.

- Lovemark: Liga y el Barcelona en temas de comunicación se han posicionado como marca en el país, la mejor manera de comunicar a tu gente, ya sea el hincha, auspiciantes, colaboradores, es ganando, cuando se dan los resultados positivamente hay más cercanía y esto hace que una marca sea amada y respetada. Las marcas más reconocidas son por que generan amor, seguimiento y permanecen en el tiempo.

- Relaciones públicas: es una rama de la comunicación organizacional, para captar medios y para relacionarse con ellos. Debe haber un buen manejo de relaciones públicas para consolidar la imagen y buscar que se hable de la organización.

Universidad de las Américas- UDLA

Xavier Oviedo: Coordinador de marketing y marketing deportivo

"El marketing deportivo es la aplicación de lo que es marketing tradicional pero hacia un mercado específico que es el deporte. Aplicar los principios de esta rama para ocuparlos en el campo deportivo, es la idea central.

Consiste en todas aquellas actividades diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores deportivos, entre ellas encontramos:

- Satisfacer necesidades, vender una necesidad de éxito, de triunfo, de identidad, no es vender cosas sino necesidades.
- En el contexto de liga, el producto sería el equipo de fútbol, y que este logre transmitir sensaciones y emociones a sus diferentes públicos.
- Entender el mercado y el consumidor, que les gusta, que busca, que quiere. Aquí se reconoce el producto, la plaza, el precio y promoción donde entraría el trabajo de las relaciones públicas, con el trabajo mediático, estas son las cuatro P.

- Mantener la marca a través de un coordinado y ordenado proceso de branding.
- Hacer que el público se identifique con una marca, con un slogan.

El marketing deportivo ha desarrollado dos importantes avances: el primero la comercialización de productos y servicios deportivos a los consumidores del deporte y la segunda la comercialización utilizando el deporte como un vehículo

promocional para los productos de consumo, industriales y los servicios (Bernardo, 1985)

En el Ecuador: En el país si hay trabajos ligados al marketing deportivo, los equipos de fútbol si han trabajado unos más, otros menos. Empresas que venden artículos deportivos como por ejemplo Marathon Sports, Tatto Adventures Gear, que es una empresa dedicada a la venta de artículos deportivos como montañismo, ciclismo, turismo, han hecho una buena campaña de marketing deportivo y son marcas reconocidas.

También instituciones financieras como Banco Pichincha que ha ligado su imagen a jugadores y el estadio del club Barcelona lleva su nombre. El mercado todavía es pequeño y se encuentra polarizado en el fútbol.

En Liga de Quito: Ha hecho una muy buena campaña, llama la atención. Es particular el caso de este equipo ya que subió de la Serie B y se planteó objetivos desde el ámbito deportivo y para su posicionamiento como una marca. Utilizan bien el marketing para promoverse, los logros internacionales beneficiaron sumamente a su propuesta a futuro.
En temas de sponsoring: El sponsoring es una forma de comunicación que permite ligar directamente una marca o una sociedad con un acontecimiento atractivo para un público determinado. Es uno de los productos que tienes, vendes un espacio dentro del estadio, u otro espacio donde acude público.

Forma parte del producto que se busca vender, fuera de las entradas, la transmisión, las camisetas en el tema de Liga u otros equipos de fútbol. Todo depende de la imagen que se busca proyectar, por tanto se debe contactar con empresas grandes en el país que se vincule con el buen trabajo de Liga.
Empresas económicamente estables, socialmente estables, ecológicamente estables que ambas obtengan mutuo beneficio. El caso de Diners, Movistar, Pilsener, Coca Cola entre otros, son buenos referentes. Hay que recalcar el juego de marcas, es decir el beneficio muto, la sinergia entre dos marcas, para así encontrar el mejor sponsor".

Universidad de las Américas- UDLA

Grace Zurita: Docente de comunicación y publicidad

“El logotipo de una institución: Se debe definir a través del concepto que las personas que conformaron la institución deben generar en base a una imagen ideal. Esta imagen debería representar a la imagen percibida por las personas y por los públicos internos.

Los colores deben ser analizados y acogidos por la armonía y la filosofía de la institución, en el caso de Liga, el azul y rojo vienen asociados a los colores de Quito y el logotipo con el icono de la Universidad Central. El dorado representa la supremacía en el caso de las estrellas de este club y el blanco un color que aporta paz y confort.

Logotipo e isotipo: El logotipo se lo ve como todo, el isotipo es el diseño, el logotipo es el diseño y la palabra (la combinación)

El logotipo se utiliza para lograr la adecuada comunicación del mensaje y la interpretación por parte del espectador. Jörg Zintzmeyer afirma en su libro "Logo Design" que: El logo es una promesa. El logo no es en sí mismo una marca: es una forma de expresión de la misma o su imagen más condensada. (...) La marca ha de ofrecer lo que el logo promete”.

“Un logo es una pieza gráfica que tiene la particularidad de condensar información y transmitirla de manera visual. Por eso, el primer paso para el diseño de un logo siempre será determinar cuáles son aquellos valores que se desea comunicar”. (Logoestilo-Diseño, 2012)

“La imagen corporativa: Hay que construirla desde un objetivo en común, pensando en logros grandes a nivel institucional y personal. Debe estar unida totalmente al posicionamiento de la marca en este caso la de Liga a escala nacional e internacional. Dentro de la imagen de una empresa también se incluye

su filosofía, misión, visión, valores, lealtad, servicio, integridad e innovación. Todo esto va a reflejar lo que la empresa o lo que la organización es, presentada en la percepción de los públicos externos.

La publicidad en el fútbol: Cuando hablamos de publicidad**,** hablamos de vender algo, esta herramienta ayuda al mantenimiento de las instituciones, la mejor manera de trabajar dentro del ámbito deportivo es con el patrocinio, la imagen de un equipo frente la imagen de una empresa, done exista un mutuo beneficio.

Hay que posicionar al equipo y trabajar conjuntamente con la publicidad, para después trabajar con la marca. Liga es un equipo que está bien posicionado en la sociedad y para continuar así deber saber a que empresa asociarse, la responsabilidad social también se apega a esto. Esto busca la Liga que las empresas auspiciantes manejen el RSC de manera excelente porque esto beneficia a la imagen de Liga.

Estrategias de comunicación: Las estrategias comunicativas deben plantearse desde una visión integral, todas las herramientas de comunicación que se utilicen para un mismo fin. El Dircom, por ejemplo, es muy importante a la hora de plantear la estrategia de comunicación. Todo lo que haces en comunicación, va a incidir en el mensaje final que des a tus públicos o clientes.

La comunicación integral abarca a la comunicación organizacional más todos los conceptos comunicaciones: interacción con los públicos, manejo de medios, publicidad, marketing, relaciones públicas, etc. La idea es que estén conectados todos los puntos, todo que trabaje para la imagen".

3.1.4 Liga y sus públicos

Cuestionario base -entrevistas (públicos vinculados a Liga).

Se adaptaron también otras preguntas para las entrevistas elaboradas en este trabajo de grado, según el contexto o la temática.

Dirigentes y colaboradores de comunicación:

- Liga de hoy y Liga hace diez años. Cómo entender este contexto temporal.
- ¿Qué significa Liga para ustedes?
- ¿Cómo entienden la tarea periodística vinculada a Liga?
- Desde la labor comunicativa, que ha hecho la institución para emplear herramientas que fortalezca la conexión con sus públicos
- ¿Cuáles son los cambios que se han dado por el bienestar empresarial y futbolístico de Liga Deportiva Universitaria?
- ¿Cómo ven las relaciones humanas en Liga Deportiva Universitaria?
- ¿Cuál es la diferencia de la comunicación de hoy y la de antes en Liga?
- ¿Cómo se posicionó la marca de liga?

Hinchada-Públicos:

- ¿Qué es Liga para ustedes?
- ¿Cuál es el trabajo del hincha para realzar el nombre del equipo?
- ¿Qué representa ir a los estadios?
- ¿Desde su punto de vista existe unión y apoyo entre las barras de Liga?
- Cuál es su historia, anécdotas, vivencias.
- Seguridad en los estadios, como comprende la hinchada esta temática.

- Logros del equipo, como lo vivieron, anécdotas.

Santiago Jácome
Gerente Deportivo de Liga Deportiva Universitaria

Su debut fue en el año de 1992 en Liga Deportiva Universitaria, nació en Quito en 1973. La historia junto a Liga comenzó a sus 13 años, ganó 5 títulos nacionales y jugó la mayor parte de su carrera en este club con excepción del año 1994 que pasó por la Universidad Católica. En el 2001 fue uno de los jugadores que decidió quedarse en Liga para afrontar la disputa de la Serie B y conseguir el ascenso a la final del año. Al finalizar el 2008 dejó las canchas para trabajar en Liga como coordinador de las divisiones formativas, la preparación de los jugadores, pero no solo deportiva, sino con una visión integral, es decir con rigor académico y de capacitación, ahora ocupa la gerencia deportiva.

- ¿Qué es Liga para ti?

No solo es el club que me abrió las puertas y me permitió cumplir el sueño como futbolista, también forma parte de mi vida, ya que he recibido las mejores satisfacciones en esta este club y ahora trabajo aquí. Liga es mi casa, Liga es mi vida.

- ¿Cómo fue tu debut?

La constancia, la perseverancia, el esfuerzo y un poco de suerte me llevo al fútbol profesional, creo que así como en la vida, en el fútbol también no siempre los mejores llegan a ser reconocidos sino los que ponen empeño y tienen algo adicional que les hace buenos. Debute en el Atahualpa, con el Delfín de Manta y desde allí trabaje para buscar la titularidad. Además la hinchada siempre me acompañó, esto igual por ser jugador de la casa, porque me forme aquí y siempre me sentí identificado con el respaldo de la hinchada, esto ha sido una de las cosas lindas de esta profesión su respaldo y cariño.

- La dirigencia y su trabajo con Liga

Desde pequeño vi el trabajo de la dirigencia y conocí como la gente trabajaba en la institución, creo que no hay una receta mágica que nos diga cuál es el camino

del éxito, pero si son varios los pasos que Liga ha seguido para posicionarse, igual gracias al trabajo mancomunado de todos los que conforman Liga.
Una institución que apuesta a la continuidad, no solo de los técnicos sino de la directiva, y esto hace que los jugadores siempre quieren regresar. Esto es importante ya que se ve el respaldo en todo sentido de la dirigencia al apostar por el triunfo.
La visión que han tenido los directivos es fuerte y sólida y eso le llevó al club a la cima del continente en la parte deportiva.

Hay una estructura formada y consolidada también con los bienes materiales que forman parte de una cultura institucional. En el año de 1974 se compró con un excedente de la Copa Libertadores, con buenas instalaciones, buenas canchas.

- Desde la labor comunicativa, que ha hecho la institución para emplear herramientas que fortalezcan la conexión con sus públicos.

Todo es un proceso y más cuando la comunicación es parte vital del ser humano. Después del descenso el crecimiento fue paulatino, sirvió para que los jugadores de la casa se formen, y se coja impulso para apuntar mucho más lejos y no solo nos conformemos con ser campeones del Ecuador. Nosotros ya hablamos de crisis cuando se es segundo, nos consideramos un equipo grande y hay que asumir ese papel.

En un mundo que gira alrededor de la comunicación, hay que preparar a los jugadores para que se relacionen con los medios de comunicación por ejemplo, oro punto importante es trasmitir lo que se hace en la institución a los públicos externos para que estén al tanto de lo que pasa casa adentro.

- ¿Cómo entiende la tarea periodística vinculada a Liga?

Se ha perdido un poco lo que es la crítica constructiva en el periodismo deportivo, es decir hay que basarse en argumentos, se deben mejorar las preguntas hacia los jugadores, debe haber más respaldo. El periodismo es parte del deporte, debe

haber retroalimentación. Liga busca vincular a los medios de comunicación para asociarse y buscar mutuo apoyo.

Ulises de la Cruz
"El rey Ulises"

Jugador profesional de fútbol, nació en la provincia de Imbabura en 1974. Cree que la humildad debe ir unida a las aspiraciones de los seres humanos para conseguir el éxito. "Hablar de Liga es hablar de una institución consolidada, que proyecta estabilidad y que respalda al jugador". Llegó a Liga Deportiva Universitaria en 1997.

El jugador en Liga representa la conexión total con el fútbol, representa la cara a los triunfos, a los buenos y malos momentos, a las alegrías y a las tristezas, porque de esto se aprende y se construye el camino al éxito, junto a ellos. Los jugadores se van pero los triunfos y las estrellas se quedan, recalca Ulises. El jugador de Liga considerado como un público interno debe apegarse a los mimos objetivos de la institución, ser un miembro más de ella, cumpliendo su trabajo y generando cambios positivos.

- Tu vínculo con Liga

Llegar a Liga fue un cambio total, desde la infraestructura la propia Casa Blanca fue diferente, ver un estadio lleno y jugar en él, es alentador. Además contar un complejo para entrenar, un dirigencia que respalda. Esto significó llegar a Liga, sentir apoyo al jugador y proyección dentro de la institución.

- ¿Qué buscaba Liga, en los 90 cuales eran sus planes a futuro?

Fueron años muy difíciles, sin que Liga se posicione totalmente en el fútbol ecuatoriano. A partir de la construcción del estadio hubo una mentalización diferente, una dirigencia con otra etapa. Liga apostó a otros objetivos, se aposto a lo que después sería el éxito. Liga buscaba consolidarse. Con la interpretación de los Paz a la cabeza, se buscó cambiarle la cara al equipo, nuevos jugadores, un equipo de futuro. Una dirigencia que definitivamente formo una nueva etapa.

- El descenso, que significó para Liga

Perder para ganar eso significó el descenso, se sembró un sentimiento más fuerte desde todos los escenarios y todos los públicos de Liga. No hay triunfo sin derrota.

- ¿Qué aspectos se resalta en el jugador de antes y el de hoy?

El compromiso, la dedicación y el entrenamiento invisible, no solamente el físico, son pilares elementales en el jugador de fútbol. Dentro del aspecto invisible hay que hablar de vida sana, buen descanso y de una buena alimentación. Creo que hay más cualidades en los jugadores de hoy, su presencia en el exterior, hace que un club aproveche al máximo a los nuevos talentos. Todo es un proceso, a un jugador también le marca la historia y hoy lo que queda es la satisfacción.

- ¿Qué ves hoy en Liga?

Hoy veo en Liga a un equipo con madurez, no solo se han planteado cambios futbolísticos, sino cambios de mentalidad, compromiso del jugador con la institución. Hoy veo en Liga consolidación…Los jugadores se van los triunfos y las estrellas quedan y esto es importante para que la institución lo tome en cuenta y se fortalezca.

- ¿Qué significa para ti?

Ecuador: pasión

Liga: el equipo que nos lanzó al éxito, que nos ha visto crecer.

Casa Blanca: ilusión

Hinchada: apoyo incondicional

Cábala: siempre confiar en Dios, con eso alcanza.

Anécdota: Vivir las dificultades en el extranjero, para después aprenderlas. Con esto se puede trabajar por mejorar el deporte en el país.

Paúl Ambrossi
Nació en Guaranda, provincia de Bolívar, en 1980.

Liga le abrió las puertas para mostrarse al fútbol ecuatoriano, y la lleva muy adentro de su corazón a la Liga de Quito. Sus inicios como futbolista se marcaron en las barriales de Carcelén, estudio en la Academia Militar Borja 3, fue en su transcurso académico que le propusieron jugar en Liga. Recuerda que faltaba un día de la semana al colegio para poder entrenar en el club albo, con la autorización de sus padres. "Estudiar y jugar a la vez era exigente, pero esto me sirvió para complementarme como ser humano".

- ¿Qué significa Liga en tu vida y cómo fue tu debut?

Es el club que me mostro al futbol nacional, que me abrió las puertas para ser jugador profesional, Liga está adentro de mi corazón. Debute en el 2000, frente a El Nacional, en un cambio que se dio. Desde allí se abrió la posibilidad de jugar partidos de titular y crecer en el equipo.

- La dirigencia

Es una buena dirigencia, que toma mucha consideración al lado humano, en lo futbolístico te dan todo lo necesario para que uno crezca y se destaque. Así se obtiene mutuo beneficio, tanto como para el jugador como para la institución.

- La comunicación del técnico con los jugadores

Sabemos que es lo que quiere el, que es lo que necesita. Él se presta para poder dialogar con los jugadores, el entiende el temperamento de cada uno de nosotros, existe una buena interacción y comprensión de ambas partes. Si hay comunicación.

- El crecimiento después del descenso

Paso a paso se consolidó un nuevo equipo, después del descenso, paulatinamente fue mejorando todo y esto sirvió para obtener grandes títulos, los técnicos tomaron lo mejor que tenía Liga y esto sirvió para obtener grandes cosas a futuro.

- ¿Qué aprendiste de Argentina?

El futbol allá se siente diferente, quizá hay más sentimiento, pero uno aprende a valor más el país y a sentir más la carrera. Me dejo enseñanza.

- ¿Qué significó la Copa Libertadores?

Fue una experiencia muy bonita, ver por primera vez a un equipo ecuatoriano campeón, de este torneo es lindo y nosotros tuvimos la posibilidad. Cuando Pancho tapo el último penal uno tenía ganas de llorar, de gritar, de manifestar como sea esa gran alegría. Esta es una meta que se fijó mucho tiempo atrás.

- ¿Qué significa para ti?

Casa Blanca: mi hogar

Ecuador: mi país

Liga: corazón

La hinchada: ferviente

Muerte Blanca: pasión

Las canchas: el largo vivir

Cábala: Confiar en Dios, nada más.

Franklin Salas

"El mago"

De baja estatura, pero de alto desempeño futbolístico, así se lo conoció en Liga. Nació en el cantón San Miguel de los Bancos, provincia de Pichincha, en 1981.El destacado periodista Alfonso Laso Bermeo, más conocido como "Pancho Moreno" fue quien le otorgo el apodo de mago, debido a la destreza con la que maneja el balón y a sus jugadas de asombro.

Estudiaba en el colegio Mena del Hierro, justamente fue allí que participó en los intercolegiales capitalinos y observaron su destacado juego. A los 12 años llegó a las divisiones menores de Liga, cruzo todas las categorías, hasta llegar a las mayores, debuto en un partido amistoso frente a al Deportivo Cali, jugó de titular y desde ahí se quedó en el equipo de primera. "Gracias a Liga soy conocido a nivel nacional e internacional, tengo muchas amistades por Liga, mis hijos son hinchas de Liga".

- Liga para ti

Liga es amor, he vivido con Liga los momentos más hermosos de mi vida. Después de los amores terrenales como el de la madre, padre, hijos, esposa viene el amor hacia Liga. Aquí crecí, Liga me ha dado amigos. Liga me exteriorizo.

- ¿Cómo se vivó la comunicación en Liga?

Mantener un diálogo entre todos es lo más certero que Liga debe asumir, desde la cabeza de la institución a todos los que conforman Liga, ya que todos deben estar encarrilados en una solo vía, en un mismo objetivo. Por lo que deben compartir sus vivencias, necesidades y sueños. En liga había una buena comunicación y eso se reflejó en el futbol. La comunicación parte desde el dialogo y esto a larga da compromiso, amistad y buen trabajo.

- ¿Qué significó el descenso para Liga?

A una hora de perder la categoría Don Rodrigo Paz y otros dirigentes nos dijeron que debíamos alzar la cabeza ya que estábamos en un equipo grande, no era opción para derrotarnos, la primera obligación era la de devolver el equipo a primera, fueron sus palabras, dice Salas.

Todo esto significó dar un paso grande y conformarse no solo como un club, sino como una institución. Desde la derrota se fue construyendo grandes pasos, la construcción del estadio también significo mucho para Liga, se consiguió poco a poco una identidad y se consolidó un equipo de jerarquía.

- Liga en Ecuador y en el mundo

Liga es un equipo respetado en el Ecuador, que ha crecido en su nivel deportivo y humano. Los logros obtenidos internacionalmente han ayudado para que se posicione en el país. En el mundo Liga proyecta estatus, lo ven como un club serio, sus jugadores son muy bien tratados, hablan bien de Liga, es una institución grande. Ha ocupado los primeros puestos en el Ranking Conmebol, esto es bueno para la institución.

- El "mago salas"

Lo escuche en la radio, al periodista Pancho Moreno y posteriormente se desplegó al léxico deportivo de los demás comentaristas. Mago es algo novedoso, saca cosas que nadie se las espera, me gusta este sobrenombre, no me molesta.

- El periodismo deportivo en el país

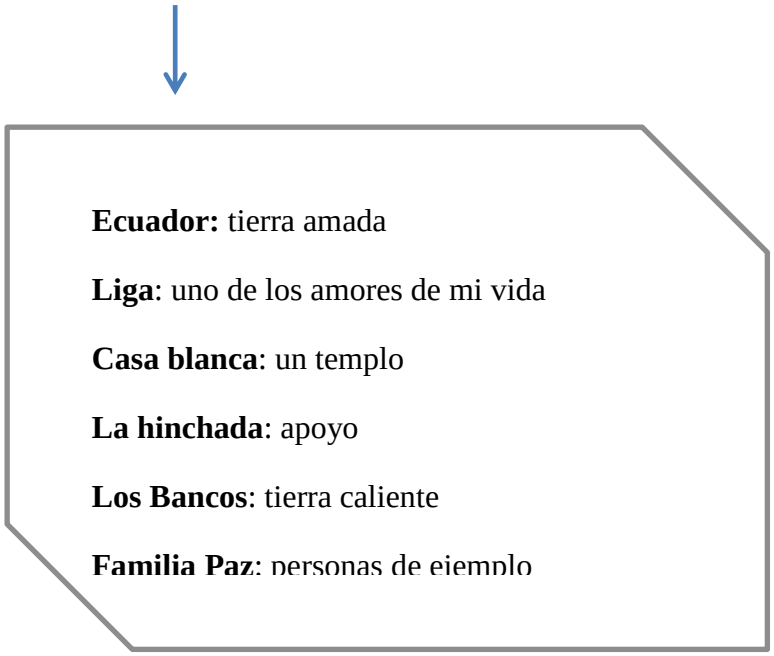
Los periodistas se deben preparar más, deben concentrarse en la investigación y no centrarse tanto en las opiniones ya que estas pueden dañar la estabilidad de un jugador de un grupo o también a una institución.

- ¿Qué ves hoy en Liga?

Es un equipo a seguir, como el equipo que todos quieren, veo a una institución ejemplar. Esto ha ganado liga por los años de competencia, por los logros internacionales, sus jugadores son valorizados.

Liga tiene el deber de mejorar cada día, por todo lo que ha conseguido, y eso se puede ver a través de sus jugadores, de su futbol, de su trabajo con la hinchada, de las relaciones humanas que se viven en Liga, de su comunicación, de su contacto con la prensa.

- Qué significa para ti



Patricio Urrutia
"El Pato"

Nació en la Provincia de Los Ríos, provincia de Bolívar, en 1978. Patricio Urrutia ha ganado 7 títulos en su carrera todos con Liga Deportiva Universitaria "Liga me ha dado todo, la unión y el compañerismo es relevante en Liga".

- Tu vínculo con Liga

Llegue en el 2003 al equipo, hay buena relación con la dirigencia. El primer partido con la camiseta del Liga fue en la presentación del equipo frente al Peñarol, llegar a un equipo con una gran hinchada, con un lindo estadio, es el deseo de los jugadores, también el ganarme un puesto.

- ¿Qué es liga en tu vida?

Una parte muy importante en mi vida, es el día a día, es el convivir muchas cosas con los compañeros y la gente que trabaja acá, es mi casa, no me veo en otro equipo jugando, que no sea Liga. Liga me ha dado todo.

- Liga hace diez años, que significó el descenso

Liga ha crecido bastante, el manejo institucional, el nivel de concentración que hay en Liga, las instalaciones, el estadio hace que la institución se proyecte cada vez más. El descenso sirvió para planear a futuro, para que mejore la comunicación entre todos y en sí hizo que Liga piense en grande y obtenga todos los títulos que tiene ahora.

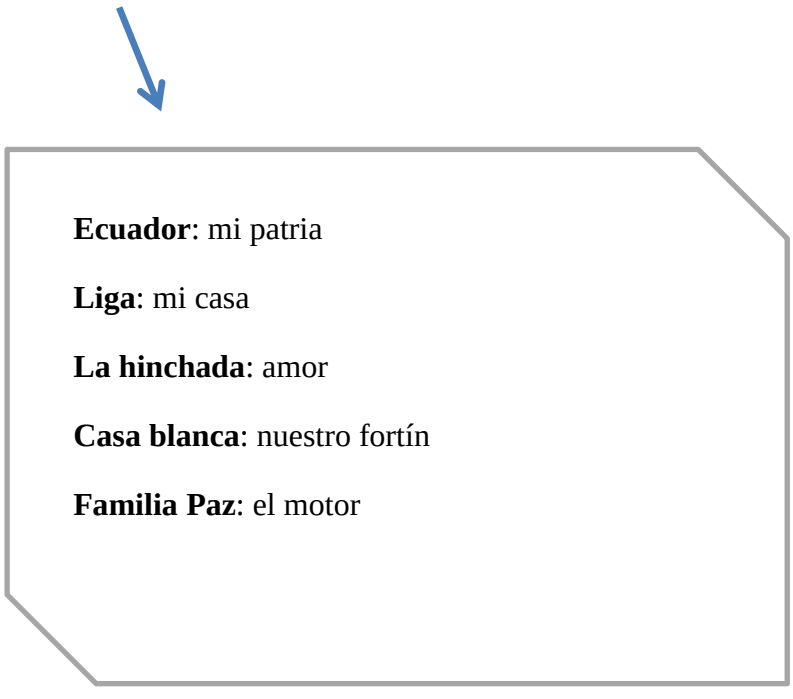
- La comunicación en Liga

La unión y el compañerismo es relevante en Liga, esto hace que tengamos una buena comunicación, los dirigentes que han pasado por el club han sabido sobrellevar las cosas, se puede dialogar con ellos, es gente que sabe de fútbol, saben que se viven aspectos positivos y negativos en este deporte y eso es bueno para todos.

- ¿El lema "Va por ti Ecuador" comunicativamente que significó?

Es un logro lo que se consiguió, no solo para Liga sino para todo un país, que creyó en el equipo. Más allá de las rivalidades que hay entre hinchadas o equipos se debe pensar por el nombre del país. Significo alianza, acercamiento y se quiso difundir el mensaje de apoyo para todo el Ecuador.

- ¿Qué significa para ti?



Néicer Reasco
“El Simpático”

Llegó desde la provincia verde, donde nació el 23 de julio de 1977. Fue escogido por tres veces consecutivas en el equipo ideal de América (2009, 2010, 2011). Cree que es un alago, pero asegura que todos los resultados se reflejan en el trabajo de un equipo y esto sintió y siente Néicer, en Liga. Tiene mucha empatía hacia la Muerta Blanca, cree que es la hinchada más fiel que siempre acompaña al albo.

- Tu vínculo con Liga y tu debut

Soy identificado con Liga por que fue el equipo que me hizo reconocido, he conseguido varios logros junto a esta institución. Es mi amor futbolístico, el sentimiento que tengo hacia el fútbol lo conocí aquí en Liga.

Debute en el año 1997 con El Nacional, sentí una emoción enorme, ya que era el primer paso de mi historia. Desde ese momento como todo jugador que está iniciando, soñaba en la gloria en alcanzar todas las metas de un futbolista, Liga me ha dado la oportunidad de conseguirlas.

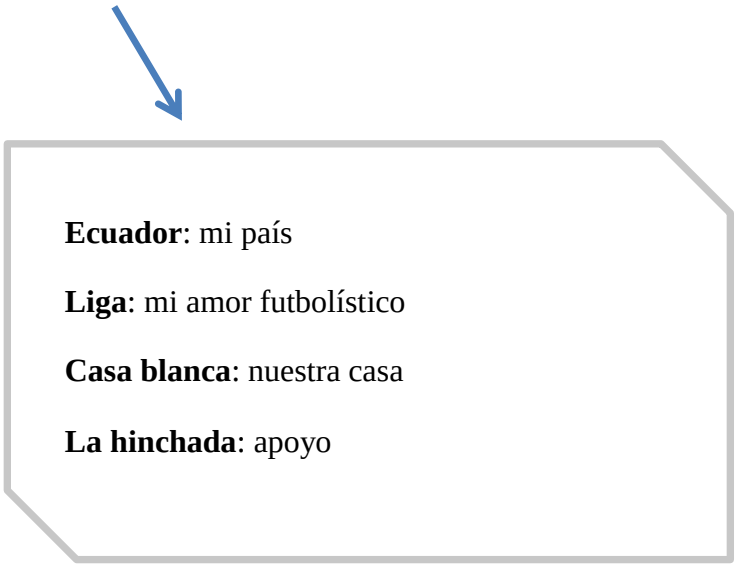
- ¿Cómo se restructuró liga después del descenso?

El descenso fue un golpe duro, la gente estaba como ida, la gente, la hinchada estaba muy dolida. Pero en esta etapa hubo una alerta, porque después se restructuró todo, de ahí los logros se hicieron presentes. Liga es una institución que ha crecido en la última década, ha conseguido todos sus títulos, primero por los directivos, por los jugadores y por la hinchada.

- La comunicación interna en Liga

Hay una institucionalidad que nos respalda y hace que nuestro trabajo sea responsable y comprometido. La comunicación es solidad, hay diálogo con los compañeros, los técnicos, la directiva, hay una familia en Liga.

- ¿Qué significa para ti?



Edgardo Bauza
"El profe"

Su nacionalidad es argentina, pero parte de su corazón está en Ecuador por todo lo que ha cosechado aquí. Su técnica, su carácter y su estrategia lo hacen ser uno de los directores técnicos con más profesionalismo de Sudamérica. Su máximo triunfo con Liga de Quito fue la Copa Libertadores en el 2008.

Es hincha de Rosario Central, pero tiene sentimientos muy arraigados y fuertes hacia Liga. Cree que su segundo casa está en Liga y que la jerarquía se la construye día a día "Hay compromiso con la dirigencia y con la institución". Llegó al equipo albo en el 2007, luego de un comienzo de campeonato en donde no obtuvo buenos resultados -lo cual generó críticas de los aficionados-, Bauza (con el respaldo de la dirigencia) logró revertir la situación y su equipo mejoró notablemente el rendimiento. Sería el club que le daría grandes alegrías y glorias.

- ¿Qué es Liga para Edgardo Bauza?

Liga para mi ya hace muchos años es más que el equipo donde trabajo. Después de Rosario Central, club del cual soy hincha, donde me inicie y gran parte de mi

historia futbolística está allí, Liga paso a ser mi segunda casa, tengo sentimientos muy arraigados y fuertes con este equipo ecuatoriano.

- La dirigencia

Como pocas, responsable, con experiencia, con un pensamiento futurista, quieren que Liga siga progresando y que siga creciendo como institución.

- La comunicación interna en Liga

Hay un organigrama, Liga tiene una política en cuanto a organización que es muy buena, se respeta y todos la tienen que respetar. Existen canales normales y eficaces para que la información siempre llegue a los encargados de cada área y en si las decisiones se tomen en pro de la institución.

- El rol de un técnico. ¿Ganar hace que el deber crezca?

El ganar hace que crezca la responsabilidad de defender lo que se gana, de mantener el prestigio. En este deporte siempre se trabaja para ganar y el campeón siempre es uno solo, llegar hasta ahí es difícil mantener es mucho más, por ello llegar a tener un triunfo para un técnico lo carga de más responsabilidades y así lograr todos los objetivos planteados.

- La Copa Libertadores

Es lo máximo que un club a nivel sudamericano puede alcanzar, es un sueño que se ha podido realizar aquí en el país, muy difícil de repetirlo, ojala en algún momento algún equipo ecuatoriano lo pueda repetir, pero es muy difícil. En el último penal que lo atajó Francisco Cevallos, me invadió el llanto, es un sentimiento donde refleja todo el camino recorrido, fue un llanto de alegría. Para llegar ahí uno ha tenido que hacer y correr muchísimo, un camino largo, escalones muy altos, a nivel no solo individual sino de equipo.

- ¿El lema “Va por ti Ecuador”, comunicativamente que significó?

Eso se sintió en cada lugar del Ecuador a donde fuimos, en todo el mundo, cuando nos tocó recorrerlo, cuando fuimos al Japón, en Estados Unidos. Personalmente cuando viaje a la Argentina y reconocían lo que Liga hacía, fue el hito más grande

que alcanzo el club. Este lema significó el apoyo constante y sentir que representábamos al país en otros lugares del mundo.

- Hoy que representa Liga

Liga se ha ganado un nombre, se ha ganado un respeto, que esto hace 10 años no pasaba. Hoy un jugador argentino, brasilero, chileno, se lo busca para jugar en Liga y dice sí encantando, mientras que en otro momento esa decisión no la tomaban. Hoy Liga se lo ve como un club consolidado que tiene que trabajar fuerte por seguir obteniendo cosas positivas. Liga es una institución modelo, muchos clubes extranjeros han venido al país para ver como se trabaja aquí.

Dirigencia

Diego Castro
Gerente de fidelización

“El hincha es pasional, las barras de Liga son organizadas”.

Su trabajo busca mantener las buenas relaciones entre hincha e institución, escuchar la voz del hincha liguista ha sido parte de su rol. La propuesta está dentro de una misma filosofía de trabajo, que es la de entregar empatía y conexión con el equipo que hace Liga Comunicaciones, área que trabaja la parte comercial, la comunicación, relaciones públicas, sponsorización, fidelización y otros aspectos importantes para el club. Crear sistemas de fidelización y promover facilidades para que el hincha asista el estadio también marcan las actividades de su trabajo.

Para eso nos cuenta un poco de la estructura de Liga, una institución que posteriormente implementó una comisión de mercadeo.

“Cuando se decide encargar Liga a la construcción del estadio, se crea la Comisión Pro Construcción del Estadio de LDU, que fue la encargada de la construcción del estadio, un organismo paralelo. El club siguió siendo el paraguas para todos. Al ver que resultó el sistema, la comisión también se encargaría de manejar el fútbol profesional, equipo de primera, reservas e inferiores, excepto escuelas de fútbol.

Posteriormente nace Pro Estadio S.A para administrar el estadio de Liga. La mayoría del escenario deportivo es de Liga pero también están los socios o accionistas y fideicomisos que invirtieron al inicio como Banco Pichincha, Banco de Guayaquil y Proinco. Para esto se creó la administración de un condominio”.

La Comisión de fútbol

Rodrigo Paz es quien encabeza la presidencia vitalicia del club. Edwin Ripalda es presidente jurídicamente nombrado. Patricio Torres y Hugo Mantilla también forman parte de la comisión. El año anterior por temas tributarios, jurídicamente desapareció la comisión Pro Construcción del Estadio de LDU y quedó lo que ahora es la Comisión de Fútbol. La separación fue interna. Las otras comisiones son:

- Comisión ejecutiva: presidente ⟶ Esteban Paz
- club, colegio, club social y deportivo: presidente ⟶ Carlos Arroyo, aquí están las escuelas de fútbol.
- Comisión económica
- Comisión de marketing, también conocida como Liga Comunicaciones: cinco personas trabajan directamente con esteban paz. Los recursos son autogestionados, trabajan con canjes publicitarios. Dan licencias para que se pueda usar la marca de liga, el requerimiento es que usen el logo oficial y cumplan políticas implantadas. Las vallas led son trabajadas al igual que los proveedores de liga por una empresa, que pagan por el espacio en el estadio.
- El talento humano: Fabricio Pesantez (gerente comercial y coordinador general de liga deportiva universitaria), Julio Álvarez (gerente de

marketing y de pro estadio), Diego Castro (gerente de fidelización), Santiago Jácome (gerente deportivo), Francisca Carrión (relaciones públicas). Hay interrelación entre ellos, "somos un equipo polifuncional, y todo lo hacemos por liga".

- La hinchada y las campañas de fidelización: Liga Comunicaciones junto a Loyal Promo S.A. empresa dedicada al desarrollo, comercialización e implantación de fidelidad integral con marcas ya creadas establecieron un sistema de fidelización propiamente con la marca liguista como un complemento del anterior programa "Super Hincha".

Figura 8 (Beneficios tarjeta Liguista)

TARJETA LIGUISTA	**TARJETA LIGUISTA SH**
Kit de bienvenida	Kit de bienvenida
Tarjeta oficial liguista	Tarjeta oficial liguista
	Entrada al partido de presentación
	Entrada a los partidos del campeonato nacional en Casa Blanca
Compra y reserva de entradas adicionales en www.liguista.com.ec	Compra y reserva de entradas adicionales en www.liguista.com.ec
Entrada a los entrenamientos de Liga (vía sorteo)	Entrada a los entrenamientos de Liga (vía sorteo)
Tour Casa Blanca (vía sorteo)	Tour Casa Blanca (vía sorteo)
Ingreso de niños menores de 12 años a la cancha (vía sorteo)	Ingreso de niños menores de 12 años a la cancha (vía sorteo)
Sorteos mensuales de premios liguista	Sorteos mensuales de premios liguista
Fotografías con las copas en diversos eventos	Fotografías con las copas en diversos eventos (Liguistas, 2012)

Fuente: LIGUISTA y LIGUISTA SUPERHINCHA de Liga Deportiva Universitaria

La tarjeta de membresía tiene una imagen fresca y novedosa. Todas las tarjetas tienen un año de duración y el programa cuenta con alrededor de 6 000 tarjetahabientes hasta el momento.

- ¿Qué es Liga para ti?

Liga es parte de mi vida, vivir y sentir lo que es Liga es una emoción impresionante. Como hincha ves las cosas desde afuera, pero cuando se trabaja como directivo tienes que dejar un poco la pasión del fútbol y centrarte en el trabajo, ya que formas parte de la institución. Es una razón de vida.

- La comunicación en Liga

Todos los logros que la institución ha obtenido en los últimos años han obligado a crecer mejorar y fortalecer ciertos temas organizativos, parte de esto es la comunicación que es una herramienta básica.

Hemos formalizado la comunicación, a pesar de que la institución es grande tiene que siempre comunicar como una sola, la posición de Liga tiene que ser una sola, esto es parte de la comunicación interna que debemos manejar para proyectarnos externamente.

- La marca Liga

El hecho de ser el primer equipo en el país con una marca registrada comercialmente hablando, hace que la misma se solidifique y ayude bastante al posicionamiento de Liga. También ayudó mucho el tema de los triunfos internacionales, hay que reconocerlo. Hemos tenido felicitaciones de estamentos internacionales sobre manejo y uso de la marca, todo esto es positivo. Es una marca consolidada y en constante crecimiento, pero depende mucho del tema de resultados, porque el futbol es así. Liga está dentro de la mente de los hinchas de los aficionados y de la gente que gusta del fútbol.

- Liga en un futuro

Estamos en nuevo proceso de renovación cumpliendo un ciclo, empezando con buena mentalidad, queremos hacer un relanzamiento, volver a que Liga este en el tope de América y poder ser campeones del mundo así veo a Liga en cinco a 10 años.

- La hinchada

La hinchada de liga ha madurada mucho, creció en calidad y cantidad. Al momento que creció Liga como institución, la hinchada también se despuntó.
Hay una base sólida de hinchas fieles que respaldan al equipo en las buenas y en las malas, son organizadas.

Las cuentas de sponsorización se manejan en Liga Comunicaciones, ellos son los encargados:

- Julio Álvarez: Coca Cola, Chevrolet y Diners club
- Fabricio:, Banco Pichincha, Telefónica Movistar
- Diego: Marathon Sports, Cervecería Nacional, Brahma, Yanbal
- Otras cuentas: Fybeca, Punto Net, humana, Lan. Entre otros auspiciantes y marcas puntuales que se venden por un año.

Esteban Paz
Dirigente y Presidente de la Comisión Ejecutiva

"Liga para mi es un sentimiento que está muy dentro de mí, ya que lo viví desde muy niño, he vivido con mi padre y mi familia entera este apego hacia Liga. Cuando uno hace lo que le gusta, hay más pasión y entrega al trabajo". Esteban Paz convirtió la marca de Liga en la segunda más fuerte del Ecuador.

- ¿Cuándo se dio un cambio comunicativo en Liga?

Cambio siempre hay y constantemente, porque uno tiene que adaptarse a las distintas circunstancias. Hace 14 años que asumimos la responsabilidad, después de la inauguración del estadio, de coger el manejo del equipo de fútbol, ahí me di cuenta que la comunicación, el mercadeo y la comercialización que sostenía al equipo era hecha de una forma bastante rudimentaria. Mi interés entonces fue solidificar la marca, la propuesta fue hacer cambios e incorporaciones en lo a que imagen se refiere, porque el equipo cada vez se estaba más identificando.

Antes se usaba la u solamente, decidimos viajar en el tiempo y retomar lo que es el triángulo a la inversa, y esto fue un cambio de comunicación hacia el hincha

que se mantiene hasta el día de hoy. Comunicaciones que siempre hablen de éxito. Los resultados son los que marcan el éxito pero si hay una buena comunicación será siempre un respaldo.

La connotación del triángulo a la inversa: Era un logo, reconocido por Liga que se utilizó desde un inicio, que tiene el vínculo con la Universidad Central, el que posteriormente fue mutando por un cambio de imagen de comunicación con el hincha, a la U solamente. Fue mi idea, entonces, hacer un sello de Liga, que sea más fácil de recordar, más visual y así ganar el Top of mind[8] de las personas, en lugar de una letra sola, el cambio fue volver a este sello y con los éxitos deportivos creo que este se consolido.

- Liga y su propuesta de comunicación y un plan de marketing. ¿cuándo se crea la comisión de mercadeo y cuáles son sus principales objetivos?

El principal objetivo de la comisión de mercadeo es tratar de maximizar la riqueza del club en base a comunicación y alternativas de venta que se manejan. Las expectativas del estadio ayudaron mucho, se estableció el plan de marketing para buscar asociaciones, por ejemplo el Co_Branding[9] con marcas muy reconocidas en el medio local, marcas sólidas, líderes de mercado.

Los logros deportivos proyectaron una marca dura, por ende la asociación de Liga debía ser con marcas fuertes. Mejor posicionamiento a través de solidez en la camiseta al no saturarla de marcas ya que es el ícono más importante y representativo que tiene un equipo. Se establece multimarcas, multinacionales, que se proyecta internacionalmente, grupo de auspiciantes otro tipo de acuerdos que permite exponer su nombre sin estar en las camisetas.

Desde 1997, se plantea el plan de marketing sin los recursos suficientes, con alcances pequeños a corto plazo, la estructura se da porque se depende mucho de los logros deportivos y el mercado es hostil y hay que ser recursivo para poderse

[8] La mejor manera de penetrar en la mente del otro es ser el primero en llegar. Por eso la primera ley del marketing apunta a que: "es mejor ser el primero que ser el mejor". Top of mind, marca lo que primero le viene a la mente a un consumidor, también se conoce como primera mención. El Top of mind es la marca que esta de primera en la mente, la que brota de manera espontánea.

[9] (El co-branding es la asociación de dos marcas con el fin de potenciar el valor y la rentabilidad de las mismas. Para que esta asociación resulte exitosa es de vital importancia la adecuación y complementación que se debe dar entre las mismas. Debe entonces existir, un mutuo beneficio.)

adaptar a los cambios del mercado. Usamos guerrilla marketing, sin recursos. Liga no genera suficientes recursos, hay limitaciones. Cambios de moneda (de sucre a dólar), inflación tuvimos que manejar esto, presupuestos cíclicos. Dependes mucho de la pasión y el sentimiento y de logros deportivos hay que proponerse metas a corto plazo más que a largo.

- ¿El descenso fue el que forjó un nuevo horizonte?

Lo que hizo el descenso fue reagrupar un poco esfuerzos, ordenarnos internamente, delinear presupuestos y pensar en logros deportivos nacionales e internacionales. En el 2000, cuando caímos a la serie B y regresamos a la serie A, mi objetivo principal fue convertir a Liga en una marca importante.

- ¿Hay visiones a largo plazo?

Se puede plantear visiones a largo plazo sin duda, por ejemplo los programas de fidelización, pero más nos fijamos en los resultados a corto plazo por que dependemos de resultados deportivos, en cambio en una entidad empresarial que no esta tan apegado al sentimiento, sino a factores de ventas si puedes plantear supuestos de largo plazo, ha sido difícil de hacerlo con Liga. Si partimos de que la emoción puede vender, entonces esta depende totalmente si la misma está en la curva alta, pero la realidad es cuando estas en la curva baja, y allí debes utilizar diferentes medios como los canales electrónicos se vuelve difícil, la expectativa del momento.

- ¿Cómo ve las estrategias de comunicación de Liga?

Trasmitir la comunicación positiva a través de todos los actores que están en este ambiente es un factor y una estrategia clave, jugadores, cuerpo técnico, dirigentes, etc. Es muy importante que la comunicación pueda fluir, definir errores por aciertos. Proyectar siempre, que el hincha crea en lo que estás haciendo, el hincha sigue siendo aporte para el club. Ubicarnos en canales electrónicos para llegar a los públicos y dar más credibilidad al proyecto comunicativo.

Los medios de Liga deben ser masivos, llegamos a segmentos de diferentes edades, diferentes cualidades, diferentes estilos de vida debe hablar una

comunicación global en la que una comunicación afecte positivamente a todo este segmento. Hablar en metáforas positivas.

- Liga Comunicaciones.

La idea con esta área fue la de organizar el área comercial y la parte comunicativa de Liga, y reunir esfuerzos para trabajar por el equipo, se creó en el 2007. Parte de la asociación comercial de la marca y la activación de la misma se redimensionaron en Liga Comunicaciones…. Tener buna cobertura de medios durante la semana, para que el hincha este fin informado y el fin de semana asista al estadio. Mientras más cobertura haya se va a ver más nuestra marca y va a ver exposición de las marcas que nos auspician. La primera rueda de prensa en formato constante se abrió en Pomasqui hace cuatro años.

- ¿Cómo está el presupuesto anual de Liga?

70%: remuneraciones

30%: gasto operacional

Ingresos:

Con auspicios generamos (área comercial), merchandising, camisetas, productos oficiales, licencias: 35 %

Derechos de trasmisión (televisión): 20%

Aporte del hincha: 20 %

Venta de contratos: 25 %

- El posicionamiento de la marca de Liga

Liga es una institución muy fuerte y tienen una estructura sólida que ha mejorado con los tiempos y sin duda los logros internacionales que tuvo Liga y han sido únicos en el país han sido el factor más importante de crecimiento y consolidación y posicionamiento de la marca.
En 1998 registraron la marca en la Dirección Nacional de Propiedad Industrial de la República del Ecuador (IEPI), bajo el número de título 3460-05 y desde el 2005

se construyó el manual corporativo para el debido uso de la marca que rige oficialmente desde el 2010 para todos quienes adquieran una licencia.

Las políticas de merchandising, también han sido pilar del posicionamiento y lo que buscan principalmente es generar riqueza para el club, llegar a todos los segmentos, ese producto represente lo que buscamos, tenemos que hacer asociaciones con marcas que representen nuestro pensamiento y así construir marca.

- Liga de hoy y Liga hace 10 años

Distinto, una marca mucho más internacional y muy bien reconocida, pero que mantienen las mismas bases de solidez y de valores y de principios institucionales que siempre se han predominado internamente.

- La hinchada de Liga

Es una hinchada más joven, muy apegada a su equipo, pero también exigente por que se ha acostumbrado a ganar, creo que la prueba de fuego se da cuando los resultados no acompañan a un equipo y se ve los verdaderos hinchas, los que seguramente acompañaron a Liga en la B y siguen haciéndolo.

Julio Álvarez
Gerente de marketing de Liga

- ¿Cuál es el objetivo de la imagen corporativa de Liga?

El objetivo es a través de la marca demostrar los valores de la institución, y esta siempre se la maneja de forma íntegra y limpia. Los valores de la marca están simbolizados dentro de todo lo que es el manejo de la institución, su funcionamiento interno porque eso se quiere proyectar hacia afuera. Los valores más importantes de la marca son calidad, limpieza, innovación…

- ¿Las estrategias de comunicación y marketing se apegan al objetivo de la imagen corporativa?

Sí totalmente, la propuesta es que la marca de Liga se consolide cada vez más y para esto hay que mejorar constantemente, por ejemplo ser más consistentes con el manejo de la web 2.0, siempre procurar que fluya la comunicación a través de redes sociales y los canales electrónicos y donde el usuario interactúa, comparte información y sea dinámico en la web.

Para esto hay que acostumbrar a los aficionados e hinchas que siempre sigan y certifiquen la información con los medios o canales oficiales de Liga. Esto hace que se maneje siempre la información con responsabilidad y la imagen se proyecte como confiable.

A la vez buscamos dar un orden en todas las actividades de Liga, por ejemplo la incorporación de la zona mixta que es una propuesta que se ve en los clubes del mundo. Se implantó a finales del otro año para Liga, es parte de un proyecto integral del estadio, ahora hay una provisional es para los dos equipos, medios televisivos, escritos, radio, fotógrafos, la zona de circulación de jugadores y la zona de trabajo de los medios informativos.

Todo esto se apaga a las estrategias de comunicación y a la imagen que quiere dar Liga por medio del orden, innovación, responsabilidad, etc.

- ¿Cómo fue la construcción de la imagen corporativa?

Se arrancó desde cero, desde la visión de Esteban Paz, esto apoyado en la construcción del manual de uso de marca. La propuesta entonces es que la marca sea conocida, con la recordación del logotipo de Liga por toda la hincha y la afición. Sabiéndolo comunicar a través de todos los canales de Liga para que llegue a los principales públicos. Desde que Liga subió a aserie A después de un duro descenso se quiso proyectar la marca y buscar una imagen general identificada. A raíz del 2003 con la contratación de jugadores importantes hizo surgir la marca y lanzar una imagen de posicionamiento.

- Los públicos objetivos o stakeholders de Liga (segmentación de mercado)

No se maneja un marketing tradicional en el fútbol, es algo general no debes emplear una segmentación crítica de mercado ya que el tema deportivo está direccionado a lo pasional, así lo consideramos en Liga. Damos apertura a mujeres, hombres, niños, jóvenes, adultos, etc.

Pero podríamos clasificar en tema de hinchada por ejemplo, al hincha que lleva los colores sin importar la edad, por otra parte está el aficionado al que le gusta el fútbol y al que le gusta Liga, pero no trasciende del gusto y los asistentes que ven a Liga como un referente. Aparte están los auspiciantes de gran importancia para la relación comercial, la prensa deportiva…

Un solo mensaje, pero en diferente lenguaje: Liga Media ayudar a dar mensajes positivos, tener cada vez más hinchada, fidelizar a la misa, hacia ellos es el espectáculo deportivo. Que liga sea vea en el mundo, para tener un vínculo directo con el club.

- La promoción de Liga

Publicidad en el estadio: Son ingresos para Pro Estadio y para Liga. Aquí hay publicidad de primer nivel, las vallas led bajo un convenio con Marathon Sports a cinco años. Los anuncios de primer nivel van al filo de cancha. En temas de publicidad habrá también un segundo marcador giratorio que se va a ubicar en la general sur. Aquí la publicidad va a estar exhibida todos los días de la semana a excepción de los días de partido

Segundo nivel: es la publicidad que va en el muro de contracancha que divide la tribuna y las generalas de la cancha, son vallas estáticas de 6x1.

Tercer nivel sobre suit de 6x2, publicidad en techos 3000 m², parqueaderos, además los accesos. A Liga le interesa vender marcas estandarizadas, con marcas fuertes o multinacionales.

El tema de responsabilidad social es importante también y con esto apalancarse en los auspiciantes para generar nuevos proyectos. Por ejemplo una ambulancia aliada a la Cruz roja y Fybeca que sirvan para la comunidad.

Las empresas pagan un valor adicional por exponer su marca y tener exclusividad, esto tiene que compensar cualquier posibilidad de hacer futuros negocios con otras empresas. Liga proyecta seriedad y confianza al hacer negocios. Para posicionar tu marca debes asociarte con marcas que busquen proyectar tus mismos valores, transparencia, calidad, grandeza, responsabilidad.

- ¿Cuáles son las formas y tipos de merchandising?

No hay canales propios de distribución, licenciamos la marca, ellos se encargan de buscar canales de distribución. Peros somos muy rigurosos al verificar el manejo de la imagen, calidad del producto, contenidos en el tema de medios de comunicación y tener conocimiento concreto de cómo va a llegar el producto al consumidor.

Existe variedad de productos de Liga como: jabones, medias, cuadernos, réplicas del estadio, etc. Para ayudar a su promoción en el estadio por ejemplo se ayuda con stands de exposición para que los productos de Liga sean conocidos por la hinchada y demás público.

- ¿Cuál es la percepción de la imagen de Liga hoy?

Liga proyecta estabilidad y es una institución firme y consolidada, tiene una visión integral de sostenibilidad comunicativa y comercial. Busca generar mejores personas socialmente responsables con sus jugadores y público interno. La marca de Liga está posicionada hoy en día.

- ¿Qué significa Liga para ti?

Liga es mi pasión, mi vida. Mi familia siempre ha estado involucrada con Liga, vivimos este sentimiento desde hace muchos años.

- La Casa Blanca

Es como mi casa. Siempre busco nuevas cosas que hacer en el estadio, dar más facilidades al hincha, innovar con tecnología y servicios.

Imagen 8 (Logotipo de Liga Deportiva Universitaria)

Fuente: Liga Comunicaciones

Reseña de la hinchada

Una vez por semana, el hincha huye de su casa y acude al estadio. Flamean las banderas, suenan las matracas, los cohetes, los tambores, llueven las serpentinas y el papel picado: la ciudad desaparece, la rutina se olvida, solo existe el templo. (Galeano, 1995)

Muerte Blanca
Roberto
Subcoordinador de barra

El vínculo con Liga viene desde la niñez, la familia misma te inculca, y son quienes te llevan al estadio y comienza el sentimiento hacia tu equipo. Esto es eterno, es para siempre el seguimiento para Liga. Más de 80 años y las generaciones liguistas no van a parar por que ya hay un referente y la hinchada siempre va a estar. Roberto cree que Liga es un eje de vida, Liga está en el centro y nosotros estamos alrededor, siempre está presente el equipo en todas las cosas. Cree que Liga es una gran institución, no porque es hincha y coordinador de barra sino porque ha visto el trabajo.

Sostiene que han llegado dirigentes que han sabido manejar bien las sendas de este equipo, es una institución firme y consolidada. Los señores Paz son fundamentales en lo que es Liga hoy y la hinchada esta agradecida por todo lo que se ha conseguido y por toda la infraestructura que respalda al club.

De la barra brava, puede decir que se le ha catalogado como violenta y vandálica, pero es un término que hay que saber comprenderlo, si cantar fuerte si alentar a Liga siempre es considerado como bravo, entonces que nos llamen así. Lo que se busca es expresar la pasión que está adentro del hincha el amor que hay hacia Liga y para eso debe haber una identidad en cada barra.

La Muerte Blanca se consolida el 10 de abril de 1998. En un inicio alentaban desde la general norte alta pertenecían a la barra brava "Los de arriba", posteriormente los descamisados.

Fue en un partido en el 1998 frente al Deportivo Cuenca que decidieron ir a la general sur y desde allí alentar, ya que los dinosaurios estaban en la norte baja por lo que decidieron cambiar de lugar y así desde los dos arcos apoyar a Liga. Blancos hasta la muerte esto significa el nombre de esta barra, por lo que la nombraron Muerte Blanca, la conformaron una 25 personas. Su filosofía es alentar los 90 minutos, no cansarse, acompañar en las buenas y en las malas a la U, donde juegue.

Las barras algún día pueden acabarse pero Liga siempre estará presente. No hay presidente de barra, nunca han querido que haya una sola cabeza porque eso trae malos entendidos a la larga. Hay coordinadores, son tres generales, subcoordinadores, o coordinadores de bloques. Los coordinadores generales se encargan de hablar con la dirigencia en caso de que se necesite apoyo, organizar viajes, contratar buses, etc. Cada semana hay reuniones para informar a toda la barra sobre las actividades que respaldan a Liga, hay unión y afinidad entre los que conforman la muerte.

La Bordadora

Un equipo de la época del 50, de entrega pasión y juego imborrable es lo que se reflejaba en Liga para tomar este nombre, "La Bordadora"**.** Alfonso Bustos quien ocupa la presidencia de la barra actualmente, menciona que la idea se remonta a la época del 70, cuando se constituye la barra, desde el Olímpico Atahualpa y después en Casa Blanca se acompaña a Liga, desde la general norte, dice.

Raúl Alcocer fue uno de los primeros presidentes, otros nombres como Francisco Hurtado, Gustavo Vela, también pasaron por la cabeza de la Bordadora. La barra se caracteriza por ser conciliadora, invitan a otros aficionados a ser parte de la barra, hay un requisito para ser parte de: ser "Súper Hincha", ya que esto es un buen programa de la dirigencia y buscar ser parte de esta iniciativa. Son unos 300 miembros en esta barra, tienen un carné que no les otorga beneficios pero tenerlo, hace que crezca la fortaleza del grupo. Su propuesta es alentar a Liga, sin necesidad de expandir insultos o groserías, e calor del partido a veces incentiva la euforia pero no es esta su labor.

Santiago Puebla

"Albo 75", es su gráfica personal, el nació en este año y desde muy pequeño recuerda que fue apoyar a Liga, formó parte de la barra de los Dinosaurios, tiene un blog y junto a otros hinchas hacen un programa radial de Liga. Cree que hinchas son los que verdaderamente apoyan al equipo, los que trabajan por Liga y no buscan el lucro. Desde el 80 va al estadio, viajó al Brasil a verle a Liga. Para Puebla, Liga es un sentimiento que está muy adentro. "No sé si se nace hincha o se hace".

Él toma fotos para la página, en cancha por eso ya no va a los graderíos, tiene un programa de radio Planeta Albo, que se transmite los sábados. "Me gusta trabajar por liga, ser hincha nace de una pasión". Por ejemplo parte de su labor fue organizar la elaboración de la segunda bandera gigante (60m x 70m), la primera bandera bordeo los USD 10 000 la segunda fue una inversión de 18 000.

La dirigencia de Liga conversó con Marathon Sports para que les vendan las camisetas de esa época a precio de costo y los hinchas a precio normal y así poder financiar la bandera. Todas las barras de Liga apoyaron, la campaña duro

seis meses durante el 2005 (primera bandera). La segunda fue en el 2008. Trabajaron unas 40 personas para tener una bandera gigante en la general norte en Casa Blanca. Se trabajó casi un mes, hubo aportaciones económicas de la hinchada y aficionados.

Él viajó a Estados Unidos por estudios y trabajo, pero nunca se alejó de su amor al equipo. Las redes sociales y el boom del Internet en la década del 90 allá, permitió que él se entere de Liga. De regreso al Ecuador vio la necesidad de unir varias voces liguistas para que se hable del equipo albo, pues esta fue es la idea central de Planeta Albo. Junto a un amigo que esta en México transmite el programa cada sábado, maneja una cuenta en twitter y Facebook.

Fausto Rosero

Dice ser fanático de la U y es hincha de los colores, son tres generaciones liguistas y han estado ahí para que él fomente su amor por el albo. Su abuelo, su papá y Fausto han llevado por siempre los colores de Liga presentes, fue al estadio desde pequeño y sintió la tristeza de un descenso a pesar de su corta edad, pero sostiene que desde allí se afianzo la pasión hacia este equipo, hubo cambios fuertes y se pensó en grande. Liga siempre está en mí y yo estoy para ella. Siempre está pendiente de las noticias de Liga, le ha dado muchas alegrías.

Liga es una forma de vida, puede ir solo al estadio y él es feliz, tiene súper hincha, le gusta ver el planteamiento, la movilidad de los jugadores, a través de los años el corazón se llena más de euforia y cariño por el equipo.

Mis anécdotas con Liga son varias; los goles cantados, las copas, el propio descenso, la mezcla de alegrías y tristezas hacen que en el hincha crezca el sentimiento. Pasan los años y pasan los jugadores, lo que no pasa es Liga, es el sentimiento, la hinchada debe estar presente siempre, dice como un mensaje final.

3.2 Medios de comunicación

Los medios de comunicación de Liga tienen la finalidad de llegar de manera positiva y con información oficial a los diferentes públicos para trasmitir lo que

está haciendo la institución. Contar, detallar y difundir el trabajo de la directiva, información de jugadores, momentos históricos, etc. Todo esto con el afán de proyectar y posicionar más la marca a través de estos canales comunicativos.

Desde la Internet Liga busca proyectar la web 2.0 e interactuar con la hinchada y audiencia en general, los medios electrónicos tienen hoy la posibilidad de contar las noticias con rapidez y con más dinamismo, eso es lo que busca Liga, de igual manera con el medio televisivo conectarse emocionalmente con las imágenes para llegar al televidente, con las historias reales de hinchas de Liga y lo más importante viajar al mundo entero, que Liga sea vista internacionalmente. Los medios escritos guardan la cercanía completa con aquellas personas que gustan del futbol, de Liga y de la lectura.

Los contenidos van a direccionarse a la imagen integral de lo que es la institución, a los objetivos de ser el mejor equipo de futbol del país y con visión internacional. Los medios de comunicación de Liga por ende van a estar conectados para hablar un mismo lenguaje pero con diferentes formatos.

3.2.1 Pagina web oficial de Liga

Fernando Sevilla: Web master
Xavier Burbano: Colaborador-Redactor

Otra canal de Liga que consolida a sus estrategias comunicativas, es su web oficial. La internet un medio masivo de comunicación que ha revolucionado al mundo entero y conecta a más personas, familias, empresas e instituciones hoy en día.

Un portal web es sumamente útil al momento de transmitir las ideas, actividades y los objetivos de una organización o en este caso el de una institución deportiva que apuesta a su imagen, a su marca y a la conexión de sus seguidores, hinchas y opinión pública.

Esta es la segunda versión de la página, se la modifico hace un año. El vínculo de Xavier Burbano con la comunicación y el deporte lo acercó a Liga y a su página web. Él toma las fotografías, realiza las entrevistas a los jugadores, cuerpo técnico y otros colaboradores para alimentar a la web y colgar la actualidad de Liga, es quien se encarga de desarrollar el contenido.
Fernando Sevilla, es el web master, quien administra los menús y se encarga de la programación, diseño y mantenimiento del sitio. La proyección del contenido de esta página es desarrollar y fijar un enfoque diferente de lo que usualmente la prensa deportiva expone, la propuesta: dar un contrapunto.

La página se alimenta todos los días con los resúmenes de las ruedas de prensa, entrenamientos, noticias de Liga, por lo general se trabaja coyunturalmente. Este año se incrementó estadísticas bajo un sistema nuevo que se modifica automáticamente. El contenido lo revisan todos los colaboradores en Liga Comunicaciones, de igual manera los boletines que realiza relaciones públicas se suben a la página.

Cada día se aprende y se ve todas las necesidades que demanda un canal comunicativo como el de la web para incrementar cosas innovadoras o ver al igual los aspectos negativos que opacan el trabajo. Por ejemplo la interactividad con la hinchada siempre es importante, pero no cuando se recibe insultos o mala energía, por ello eliminaron la posibilidad de dejar comentarios en el acceso de noticias. Siempre la euforia o los malos ratos de un equipo pude afectar, dicen los responsables. Pero esto no es un limitante para continuar con este medio oficial de Liga.

Hay siempre conexión con las redes sociales, en este caso en la cuenta de Facebook oficial de Liga el público en general y la hinchada puede compartir sugerencias y comentarios.
Los encargados de esta página deben administrar todo este contenido con cautela y profesionalismo por la imagen de Liga, sabiendo que la misma llega a nivel mundial. Los canales se sustentan también con el momento del equipo, cuando el equipo está mal se ve a los verdaderos hinchas, muchas de las veces se opina al

calor de un resultado lo dice Xavier Burbano, esto también hay que saber manejarlo.

“El trabajo de Liga ha sido y seguirá siendo el de crear un sentimiento de superación, de lucha, como equipo se ha madurado, la hinchada está en progreso. Sabemos que es una hinchada exigente, pero hay que saber mediarlo”.

Estructura de la página:

- Noticias: ruedas de prensa que presenta liga, la actualidad del equipo, resúmenes de los partidos. Se trabaja con un total de cinco noticias.
- El club: su historia, la construcción del estadio, campeonatos nacionales y copas internacionales que ha jugado liga deportiva universitaria.
- La revista de liga: se encuentra la primera y segunda edición de este canal comunicativo que tiene la institución. Seguirán incorporándose más ediciones.
- Galería: se destacan fotografías de la Copa Libertadores 2008, Recopa 2009, campeonato 2010 y final de la Copa Sudamericana.
- Las últimas noticias del club
- Tabla de posiciones
- Videos
- Actividades: detallan el día de entrenamiento, hora, días de prensa junto a observaciones.

Aspectos destacados:

- En la página se publican todos los tuits que hacen las personas internas de liga y que se validan como cuentas oficiales en la red social twitter. Esto se puede visualizar en las páginas de equipos referentes y posicionados en Sudamérica, como lo son Boca Juniors y River Plate.

- La propuesta para escribir las notas de la web se orientan a presentar el otro lado del jugador, no solo el tradicional perfil del futbolista que gana dinero, que tiene comodidades, se busca trascender los aspectos futbolísticos: la familia, su vida cotidiana, expectativas y más.

- Saber reconocer las cosas buenas y malas que se hace, esto es un rol comunicativo interesante ya que se analiza lo que se dice, lo se escribe, lo que se transmite, todo esto por lograr buenos resultados.

- La tecnología en la página web oficial de liga es vital, nuevos sistemas, más interactividad y conexión. Inmediatez es otra palabra clave cuando del internet se habla. La expectativa es que se puedan subir las notas a la página desde el ipad para que haya más flujo de visitas y la gente vea más rápido la información respecto a liga y todas sus actividades. La tecnología y el fútbol deben estar totalmente vinculados.

- La búsqueda de cosas innovadoras en la página es aspecto a mencionar, con esto se realiza fichas de los jugadores, con galería, estadísticas y datos correspondientes.
- El propósito es que a la página oficial de liga se le vea como un medio de consulta de la prensa deportiva, si los periodistas necesitan conseguir datos o información pueden ingresar a la página oficial del club.
- Remarcar en la página y subir videos con momentos especiales de los jugadores en los entrenamientos, cumpleaños, etc. Un acto comunicativo también es vincular y conectar a los jugadores con la hinchada y mediante esto se logra aceptación, más cuando son nuevos en el plantel.

3.2.2 Revista Liga

Imagen 9 (Revista de Liga Deportiva Universitaria)

Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

Figura 9(Grupo de trabajo revista)

Consejo Editorial:	Esteban Paz, Julio Álvarez, Fabricio Pesántez, Diego Castro, Visual Media.
Dirección:	Xavier Benítez
Editor**:**	José Carlos Porras
Corrección de estilos**:**	Christian Rivera
Dirección de arte y diseño	Andrés Guerrero
Colaboradores:	Xavier Burbano, Liga Comunicaciones…

Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

- ¿Cómo se constituyó la revista y su propuesta comunicativa?

Desde hace más de cinco años la idea de presentar y difundir la marca de Liga y sus objetivos como institución en diferentes plataformas comunicativas ha estado vigente, la revista es una de ellas. Global Market manejaba antes la revista con otro formato editorial y de imagen, es así que esta herramienta de comunicación y difusión informativa comienza a tomar cambios. Liga Comunicaciones inició un proceso de adjudicación en el 2011, así es como presentamos un plan de negocios en el concurso abierto para seleccionar a la empresa indicada.

Visual media, nuestra empresa de marketing se incorporó en 2011 a este trabajo, presentando un concepto nuevo; que hable de la institución en su totalidad, del equipo, del country, de la hinchada, es decir ir más allá del fútbol, contar otras cosas. La parte editorial se comparte junto al equipo de comunicación de Liga, se combinan ideas con el sentido de unificarse con todas los canales comunicativos.
El contenido se envía antes de ser publicado a Liga Comunicaciones, la propuesta es unificarse en el sentido de comunicación: los mismos textos, partes gráficas el paraguas amplio es Liga y su propósito de llegar a sus diferentes públicos.

- Desde la labor comunicativa, que ha hecho el club para emplear herramientas que fortalezca la conexión con sus públicos.

La comunicación y el contacto permanente con los diferentes públicos de Liga son vitales para la institución y para la vitalidad de la marca. El crear una revista institucional tiene una meta especial que es la de crear conexión con la hinchada y otros seguidores y difundir información importante de Liga, reportajes innovadores antes no planteados. La gente ya está conociendo este medio y empapándose de la historia. El uso de las redes sociales es otra forma de conectarse con los públicos. Manejamos una cuenta de twitter @revistaliga, y así la hinchada que antes no conocía la revista, ahora lo hace. Estamos en el #48 de esta revista institucional que se basa en las estrategias comunicacionales de Liga y se reconoce como medio oficial. Esto ha sido duro, pero se abre el camino, en los partidos se tuitea, se apoya siempre.

- La parte comercial

El precio de la revista está en los USD 3, 90, los hinchas también son distribuidores por lo que hay un descuento para ellos. La parte comercial se ha dificultado un poco este año por los bajos resultados futbolísticos, sin embargo existe el esfuerzo por exponer un buen trabajo investigativo y dinámico. Existe periodicidad, los auspiciantes oficiales ya quieren y buscan la revista porque ven mejoría en el contenido y en las portadas, la publicidad ha mejorado en definitiva. La suscripción anual está en USD 45 para el público en general, los superhinchas pagan USD 40 junto a un jarro con la imagen del estadio. El tiraje es de 5 000 ejemplares por edición. Las revistas han llegado hasta Manta, Cuenca, Ambato, Loja, Guayaquil… Liga representa grandes cosas y promueve afinidad desde adentro hacia afuera es decir desde el trabajo que allí se hace hasta sus seguidores, esto nos motiva para llegar al consumidor de Liga.

- El contenido

Somos un grupo de 5 personas que trabajamos en la revista. Se hace reuniones de planificación, se conversa para hacer una portada diferente. Cada edición destaca al jugador del mes, el directivo del mes, hay un espacio mayoritario de la hinchada, esto quiere decir que hay un contacto directo con este público de Liga, además está muy presente el espacio de las redes sociales. Nos interesan también los reportajes innovadores como por ejemplo los tatuajes de Liga, la parte humana de los públicos de Liga, etc. Fijamos un cronograma de trabajo, donde entra el cierre de editorial, el de diseño, para que posteriormente Liga Comunicaciones apruebe los temas y pueden incluir argumentos que ellos tengan en mano. Es importante señalar que la fotografía es realizada por nosotros mismos.

- Las secciones: campeonato nacional (registro gráfico, contenido estadístico, resumen de los partidos), a fondo, soy liguista, el hincha destacado que son personas que se han visibilizado en su labor profesional y siguen a liga desde muy pequeños, desde el banquillo (cuerpo técnico), plana directiva que es la entrevista a los principales directivos de liga, desde la rede sociales.

Consejos de salud, nutrición también tienen apertura en este medio ya que buscamos llegar a todos los miembros del hogar no solo los que estén apegados al fútbol.

- ¿Cómo ven a la marca Liga?

Creemos que está posicionada actualmente, es fuerte por lo que representa Liga institucionalmente, no hay problemas más allá de los que puede existir, el hincha como consumidor también busca afianzarse a Liga adquiriendo sus productos. Hace diez años, no había un nivel alto de mercadeo, ahora Liga esta ya estructurada, cuenta con derechos deportivos, cambio su logotipo, también fue el primer equipo en hacer ruedas de prensa, Liga con el transcurso del tiempo ha ido aprendiendo, los viajes por ejemplo son una pieza importante ya que se aprende y se ven cosas y actividades novedosas que se pueden implementar con el fin de mejor la imagen de Liga.

- ¿Qué significa Liga para ustedes?

Es nuestro equipo, es nuestro motor, es alegría. Liga representa una institución seria y consolidada que llega a la gente, hacemos que el trabajo encaminado sea por Liga y su posicionamiento total. Liga acarrea sentimientos y voluntad para hacer bien las cosas.

- El futuro de la revista

Queremos posicionar la revista electrónica, incluir otras plataformas y aplicativos aparte de Android que ya está presente, concretar la visión interactiva de la revista. La tecnología debe estar muy apegada a nuestro trabajo cotidiano, queremos crear una sección especializada para niños ya que ellos también forman parte del hogar, se piensa también en añadir postales de colección y expandir esta propuesta hacia el mercado internacional.

3.2.3 Programa de televisión

Imagen 10 (Logotipo de Eso es Liga (Programa de televisión))

Fuente: Eso es Liga

Figura 10 (Grupo de trabajo de Eso es Liga)

Dirección y Co-dirección	Carlos Andrés Vera, Miguel Garzón
Producción	Jimena Villarroel
Edición	Frantz Jaramillo, Miguel Garzón.
Diseño gráfico y animación: Pos producción	Raúl Arias
Sonido	Bienvenido Ibarra
Movilización	Jimmy Vergara
Cámaras y fotografía	Jimena Villarroel, Miguel Garzón.

Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

Una historia que convive con la potencia de las imágenes, el calor de la crónica, la vivencia del hincha y una de sus más grandes pasiones: Eso es Liga. El 20 de agosto de 2011 salió el primer programa al aire.

Cámara Obscura una productora capitalina apostó todo para realizar un programa de fútbol que se trasmitiera por la pantalla chica. Cineastas, comunicadores, diseñadores e hinchas de Liga vieron en este, más que un programa de tv, un espacio de interacción y cercanía con la gente del equipo albo.

Eso es Liga entro en un período de pausa, al defender esta tesis esperamos que la alegría y la calidad de este programa lleguen de nuevo a los ecuatorianos y al mundo entero.

Los inicios de Eso es Liga.

La idea surgió a mediados de 2010, fue un proceso que tomo más de un año, se presentó un piloto, para esto ya tenían trabajos vinculados a Liga que habían realizado con la productora, por ejemplo entrevista a los jugadores, etc.

La emoción de lo que transmite el fútbol, era la clave para sacar un producto comunicativo de Liga. Llevar un programa de fútbol que sea diferente, realmente es un proceso diferente, que tenga contenido, que tenga emoción y llegue a los hinchas y al público en general.

La idea era brindar contenidos tipo documental al público televidente y de la Internet también, por que se subían los programas a YouTube en HD. Además otros géneros fueron considerados como: animación, reportaje, video musical y hasta video experimental con el fin de resaltar varios aspectos, entre ellos; la parte humana de quienes conforman Liga, como crece cada individuo dentro de la institución, miles de anécdotas de los hinchas, etc. El nombre lo ideo el director creativo del programa, fue espontáneamente y hubo aceptación.

El contacto con la gente de Liga: Carlos Vera, viajó a Brasil a la final de la Copa Libertadores (2008), en este viaje sintió que podía hacer algo para Liga. A través de un buen amigo de Vera: Fred Larreátegui, se consolidó el contacto con Liga Comunicaciones. Un espacio de media hora en Teleamazonas, que le corresponde

a Liga por derechos de transmisión, fue la oportunidad de estos creativos para lanzar Eso es Liga.

Así lo expresó Carlos Vera en su blog: "Dos años atrás, a través de un amigo cercano a Liga, Fred Larreátegui, plantee la posibilidad de hacer un programa para el equipo que amo. Barcelona y Emelec tenían ya programas al aire, Nacional estaba por estrenar uno y yo no entendía por qué el equipo de mayores éxitos deportivos en el país no lo tenía".

Tres alternativas (productoras) presentaron un piloto para consolidar el programa en televisión, la directiva y Liga Comunicaciones escogieron la opción de Cámara Oscura, ellos son una extensión de la institución, son proveedores, por lo tanto buscan autofinaciar su proyecto como tal.

El montaje y la inversión.

Sin tener un set de grabación, ni presentador, Eso es Liga encontraba varios escenarios en la ciudad para filmar y transmitir las historias, las anécdotas de todos quienes sienten y viven Liga.

También las versiones oficiales de la institución y su gente, sus jugadores, cuerpo técnico y más. En la parte técnica usaban programas de edición y pos producción como: Avid, Premier Pro CS5 y After Effects. Los guiones se escribían al momento de la edición.

Todos los viernes producción armaba el cronograma de entrevistas, se solicitaba permiso a los estadios, coordinación con relaciones públicas para entrevista con los jugadores, etc.

La propuesta inicial fue de una inversión de USD 18 000, pero los problemas comerciales hizo que se requiera de unos 6 000 para realizar el programa. Eso es Liga permaneció en el aire por el trabajo arduo de sus realizadores, la propuesta audiovisual de dos cineastas que era el de contar historias, el ir más allá de lo que es el futbol

El contenido: La planificación fue sustentada para seis meses, pero como era programa semanal la coyuntura también gano terreno. Nos basamos en un patrón general, y esto era compuesto por segmentos:

Tema deportivo: Iba alineado con el fútbol, jugadores, institución, hinchas, es decir, resumen de partidos.

Ver al club por dentro: Como proyecta Liga su imagen, instalaciones de liga, si han adquirido nuevas máquinas, trabajo con los juveniles…

La hinchada: Que le dio color a estructura del programa

Segmento histórico: Un jugador que fue un mito. Cuando se jugaba de visitante y las cámaras no podían ir hasta allá se programaba un Liga retro, de lo que fue partidos anteriores con el equipo rival, estadísticas.

Con la hinchada: En la práctica nos encontramos con hinchas muy apasionados, muy pintorescos en el buen sentido que buscaban un look diferente para ir al estadio y así convivir con el equipo de sus amores. Buscamos la pasión y el colorido de estas personas. El taxista liguista por ejemplo: romper el paradigma que en Quito los taxistas son asociados al Deportivo Quito, y encontrar a un taxista liguista que cuente su vínculo con el equipo albo, encontrar la sinergia y naturalidad de los personajes de Liga y por supuesto el amor a su equipo.

La realidad superaba las expectativas, todos tenían algo que contar, muchos niños que expresaban su sentimiento. Saber contar historias, porque hay dos cineastas en el equipo.

Lo negativo: Hay un buen producto, hubo mucho respaldo en redes sociales, un público que disfrutaba el programa. La parte comercial fue lo más limitante para Eso Es Liga, fue difícil entrar en el mercado. “Uno tenía algo que vender pero no encontraba comprador”. El target o las audiencias que tenía un programa de media hora a las 11 am del sábado, no era lo que buscaban los auspiciantes.

La televisión es un medio de educación, y eso debe mostrar la producción nacional. Inclusive se bajó de 5 000 a 3 500 cada oferta publicitaria al mes. Era un programa nuevo eso es cierto, pero la audiencia no siempre es evaluada por el nivel de contenido y calidad de un programa. Marathon, Alem, Movistar,

Chevrolet, UDLA y DirectTv fueron las marcas que apostaron por la calidad y no se inclinaron simplemente por el rating. La pauta de dos comerciales, entrada y despedida y dos claquetas era lo que Eso es Liga ofrecía para los anunciantes al monto ya mencionado.

Un programa de tv como ayuda a una institución deportiva: El programa se mantuvo, hubo cúspides, cuando ves el programa en retrospectiva y ves un buen trabajo, hay satisfacción. Aporto un producto un poco diferente, el fútbol puede ser algo más, y la institución también puede ser algo, imagen de marca, en los momentos malos y duros el programa subió los ánimos, apoyo mucho.

Si en la semana le fue bien a Liga, el sábado con el programa la gente tomaba de nuevo impulso, le recordaba todo lo que hacía el equipo o mostrabas el esfuerzo con el que se hace las cosas.

¿Cómo ve eso Eso es Liga a las estrategias comunicativas de la institución?

Si bien es cierto somos parte de las estrategias comunicativas de Liga, por lo que debemos hacer un trabajo de calidad. Por otro lado vemos que hay un buen seguimiento con los periodistas, buena comunicación en los estadios, a nivel de las ruedas de prensa hay un buen trabajo, existe conexión con los diversos medios de comunicación. Coordinan bien las redes sociales, pagina web, revista y televisión, han logrado buenos objetivos comunicativos.

Poder mostrar contenidos, difundir lo que es la institución y el trabajo que se realiza es un acierto comunicativo. Este trabajo va a lograr a que Liga se mantenga en el tiempo, no solo por sus logros, sino por toda la motivación que hay en la institución. Cada medio de comunicación constituyo una fuente, la televisión es la parte más emotiva, la idea es comunicar al público en general, conocer a la gente.

La marca de Liga: Existen buenos productos de la institución, la imagen de Liga es conocida mundialmente, sobretodo en Latinoamérica. Por otra parte hay que lanzar más mensajes para que la gente asista al estadio, el hincha también tiene responsabilidad. La imagen y la marca como tal deben estar respaldadas por

referentes visuales y así el público liguista sienta que el equipo forma parte de sus vidas.

Para que la marca se extienda y se posicione más la institución debe apoyar a los hinchas si quieren hacer proyectos comunicativos, con esto se habla más de Liga y se proyecta más la imagen. Las campañas de publicidad son sumamente importantes para que Liga este presente día a día y esto es apostar por ser grandes.

Su valor agregado: Vivencias que tienen las personas, contar historias reales, otro formato televisivo, trascendencia en el tiempo, mostrar a las personas tal y como son creemos que hace a este un buen producto comunicativo que respalda a la tarea global de Liga.

CAPÍTULO IV
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

4.1 Introducción

Con la elaboración de este capítulo pretendemos definir la postura institucional de Liga, sus diferentes actividades y miembros responsables, a la par de elaborar una matriz FODA para conocer sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Junto a esto planteamos un estudio de caso para identificar la eficacia del trabajo comunicativo de Liga en relación a sus públicos.

Liga Deportiva Universitaria cuenta con un modelo de gestión definido que ha sostenido sus bases de forma integral bajo una institución con fines sociales y deportivos. El Club Liga Deportiva Universitaria de Quito es una persona jurídica de derecho privado, que se rige por la Ley.

Su domicilio es la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano. Para el cumplimiento de sus objetivos podrá celebrar toda clase de actos y contratos. Mantendrá sus lazos históricos con la Universidad Central del Ecuador. No podrá intervenir en actividades de orden político ni religioso.

Cimiento dirigencial

Desde la construcción del estadio de Liga se marcó un nuevo horizonte y se sentaron las bases empresariales para direccionar el equipo profesional y sus formativas, manteniendo siempre la visión de Liga y su institucionalidad. La comunicación, el marketing, las relaciones públicas se formalizaron, hacia un trato cotidiano con la prensa deportiva, interrelación con la hinchada, aficionados y un nuevo formato para fidelizar a la hinchada de Liga.

Fue en el despacho del entonces alcalde quiteño, Rodrigo Paz Delgado, que el sueño de notables hinchas albos se hizo realidad, cuando Raúl Vaca Bastidas, el amigo de siempre del "Negro" Paz, le pidió "un terrenito" para construir el estadio de Liga Deportiva Universitaria. (Almeida, 2010). Paz permaneció en la alcaldía de quito durante el período de 1988 hasta 1992.

El relleno y la compactación del suelo duraron un año, gracias al trabajo de mil obreros contratados para la obra. Ricardo Mórtola fue el autor quien edifico el estadio de Liga, su experiencia en la construcción del Monumental de Guayaquil, remodelación del Capwell y Reales Tamarindo de Portoviejo dio a la confianza a Rodrigo Paz para solicitar sus servicios.

Es el momento que aparece definitivamente la mano dirigencial de Rodrigo Paz Delgado muy bien apoyado por Raúl Vaca Bastidas, Alfonso Rodríguez y otros dirigentes con un rico aliado, el estadio de Liga Deportiva Universitaria. Y es precisamente este acontecimiento que marca definitivamente la presencia del equipo en el contexto internacional y con proyecciones deportivas interesantes.

El capital invertido para la obra en Ponceano fue financiada por los Bancos Pichincha, Produbanco, Guayaquil y Proinco. Unos USD 16 millones fue la inversión que la Casa Blanca demando para cumplir el sueño de muchos hinchas albos, socios y dirigentes. Para esto Rodrigo Paz Delgado creo la Comisión Pro Construcción del Estadio de Liga y el 1 de marzo de 1995 comenzó a verse la obra. Los ingenieros Edwin Ripalda, Gonzalo Domínguez, Juan Carlos Larco y el arquitecto Franklin Rodríguez le dieron forma al sueño albo.

Los costos:

- Estructuras: 7’800.000
- Cubiertas: 1’300.000
- Iluminación, instalaciones eléctricas: 650.000
- Instalación agua, sanitarios, cisterna: 650.000
- Cancha: 260.000
- Asientos: 650.000
- Ventanas: 260.000
- Pavimento: 260.000
- Cerramiento: 200.000
- Muros: 130.000
- Puertas: 360.000
- Acabados: 1’500.000
- Sistema de control: 320.000

- Sonido: 170.000
- Puentes, pasarelas, muros: 390.000
- Estudios, fiscalización, administración, varios: 1’500.000

Liga bajo estatus define sus actividades y personas encargadas para administrar los bienes del club, con el afán de llevar una visión deportiva y social que alimente sus objetivos desde un principio. Por ejemplo en el artículo número 6 de los estatus de Liga Deportiva Universitaria, se definen las unidades funcionales del club y estas son:

La Unidad deportiva: Integrada por el equipo de fútbol profesional y sus divisiones formativas, el estadio de Liga Deportiva Universitaria ubicado en el sector de Ponciano en Quito y las demás disciplinas deportivas.

La unidad educativa: Integrada por El Colegio de Liga, ubicado en la parroquia Pomasqui del Distrito Metropolitano.

La unidad social y cultural: La sede del club denominada El Portal de Liga, ubicada en Av. Amazonas, de la ciudad de Quito; El Country Club, situado en la parroquia de Pomasqui.

Pomasqui es una parroquia situada en la provincia de Pichincha cuenta con una población de 28 910 habitantes de acuerdo al último censo de población y vivienda. (INEC, 2012). Es importante acotar que el directorio reglamentará la administración y funcionamiento de las indicadas unidades.

Dentro del artículo 7 se plantea que el equipo de fútbol profesional, las categorías formativas y el estadio de Liga Deportiva Universitaria, serán administrados por la Comisión de Fútbol Profesional, que tendrá autonomía administrativa y financiera.

Son sus atribuciones:

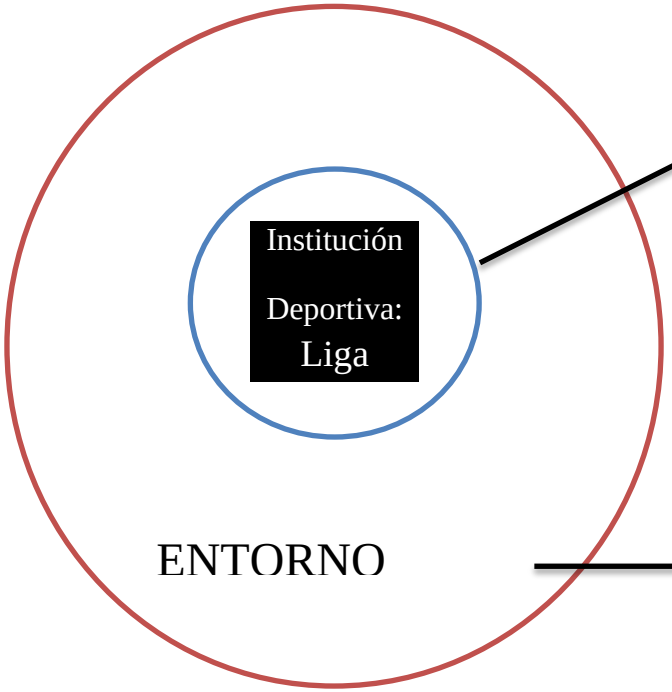
- La planificación, organización, dirección, financiamiento y control del equipo profesional y sus divisiones formativas.
- El manejo desconcentrado en el orden administrativo y financiero del estadio liga deportiva universitaria, de la casa del equipo y de la cancha de uso exclusivo del plantel profesional en el country club de Pomasqui.

- Ejercer por delegación del presidente, la representación del club ante la federación ecuatoriana de fútbol y otros organismos deportivos nacionales e internacionales inherentes al fútbol profesional.

Comisión de fútbol profesional, sus principales miembros:

- Presidente Comisión: Ing. Edwin Ripalda Bonilla
- Presidente Club: Ing. Carlos Arroyo Álvarez
- Vicepresidente: Ing. Patricio Torres Mora
- Vicepresidente: Sr. Hugo Mantilla Silva
- Gerente: Ing. Vicente Cristóbal Páez
- Secretario: Jaime Aníbal Almeida
- Vocal: Ing. Claudio Crespo Ponce
- Vocal: Dr. Alfredo Jijón Letort
- Vocal: Dr. Fred Larréategui Russo
- Vocal: Dr. José María Gordillo Becdach
- Vocal: Dr. Isaac Álvarez Chiriboga
- Vocal: Sr. Alfredo Caza Caza
- Vocal: Dr. Rubén Chávez Del Pozo
- Vocal: Ing. Juan Antonio Neira Carrasco
- Vocal: Ing. Hernando Yépez Sevilla
- Vocal: Ing. Alfonso Rodríguez Cruz
- Presidente Honorario: Sr. Rodrigo Paz Delgado
- Presidente Honorario: Dr. Raúl Vaca Bastidas
- Presidente Ejecutivo: Sr. Esteban Paz Rodríguez
- Asesor Jurídico: Dr. Antonio Rodríguez Vicens
- Delegado Club: Arq. Guillermo Romero Carrera
- Delegado Formativas: Ing. Juan Carlos Neira Carrillo
- Gerente Deportivo: Sr. Santiago Jácome Ponce

4.1.2 Identificación de actores



Internos: Junta directiva (Dirigencia)

Colaboradores administrativos

Jugadores- cuerpo técnico.

Liga Comunicaciones

Externos: Medios de comunicación-prensa deportiva

Socios

Auspiciantes

Hinchada de Liga

Académicos

Agencias publicitarias

4.1.3 Análisis FODA

Oportunidades	Impacto			Amenazas	Impacto			Total
	1	2	3		1	2	3	
Nuevas tendencias de comunicación.			X	Competencia agresiva.		X		5
Proveedores dispuestos a mejorar asociaciones.			X	Derechos de transmisión dirigidos por terceros.			X	6
Aumentar personal en el área de marketing y comunicación.		X		Inflación (economía).			X	6
Avances tecnológicos en el mercado.		X		Inseguridad informática.		X		4
Crecimiento de la prensa deportiva.	X			Violencia de aficionados.		X		3
Crecimiento de la hinchada.			X	Efectos ambientales.	X			4
Total	1	4	9		1	6	6	28/27

Fortalezas	Impacto			Debilidades	Impacto			Total
	1	**2**	**3**		**1**	**2**	**3**	
Productos oficiales de calidad.			X	Perdida de personal clave.			X	6
Ganancia de títulos nacionales e internacionales.			X	Falta de redes de distribución (sucursales).		X		5
Asociaciones con empresas líderes de mercado.			X	Aspecto financiero derivado de resultados futbolísticos.			X	6
Sistemas de fidelización.		X		Falta de capacitación a los jugadores.	X			3
Estrategia de medios.		**X**		Precios ligeramente altos frente a la competencia.		X		4
Propuesta comercial.			X	Falta de cursos de emprendimiento al personal		X		5
Total	0	4	12		1	6	6	29/29

Gráfico 4 (Gráfico 4 (Análisis FODA)) Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

		Análisis Interno	
		Fortalezas	**Debilidades**
MATRIZ FODA		• Productos oficiales de calidad. • Ganancia de títulos nacionales e internacionales. • Asociaciones con empresas líderes de mercado. • Sistemas de fidelización. • Estrategia de medios. • Propuesta comercial.	• Perdida de personal clave. • Falta de redes de distribución (sucursales). • Aspecto financiero derivado de resultados futbolísticos. • Falta de capacitación a los jugadores. • Precios ligeramente altos frente a la competencia. • Falta de cursos de emprendimiento al personal.
	Oportunidades	**FO (Maxi-Maxi)**	**DO (Mini-Maxi)**
	• Nuevas tendencias de comunicación. • Proveedores dispuestos a mejorar asociaciones. • Aumentar personal en el área de marketing y comunicación. • Avances tecnológicos en el mercado. • Crecimiento de la prensa deportiva. • Crecimiento de la hinchada.	• Aprovechar la tecnología para mantener la interactividad de los hinchas y aficionados • Atraer más a los hinchas para que se cristalice la fidelización. • Mantener siempre el buen trato con los proveedores para que haya crecimiento mutuo	• Mejorar en términos de capacitaciones al público interno. • Con el tiempo edificar tiendas oficiales de liga y museos para exponer sus productos. • Estudio de mercado constante para analizar presos de la competencia.
	Amenazas	**FA (Maxi-Mini)**	**DA (Mini-Mini)**

	• Competencia agresiva. • Derechos de transmisión dirigidos por terceros. • Inflación (economía). • Inseguridad informática. • Violencia de aficionados. • Efectos ambientales.	• Mantener siempre la calidad de los productos oficiales para que la competencia no sea un obstáculo de crecimiento. • Brindar siempre el respaldo al hincha y mantener activa la comunicación para evitar actos vandálicos • Defender los derechos de la imagen de Liga.	• Preocuparse por la innovación para mantenerse en el mercado deportivo. • Cultivar la comunicación interna de alto nivel por el bien de la institución. • Observar la situación económica constantemente para equilibrar la situación financiera.

Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón Figura 11 (Matriz FODA)

4.1.4 Objetivos estratégicos

Figura 12 (Objetivos estratégicos)

• **Objetivo 1:** Cristalizar la fidelidad con la hinchada de liga.	Para el cumplimiento de este objetivo se propone como plan estratégico mejorar los canales de comunicación para que la hinchada se sienta en confianza y haya más conexión.
• **Objetivo 2:** Aprovechar al máximo las nuevas tecnologías de la comunicación.	Cada vez son más necesarios los canales electrónicos para llegar con un buen mensaje y con más brevedad a los públicos externos de una institución. Por eso Liga debe manejar nuevas plataformas electrónicas y que estas sean canales comunicativos de encuentro de información y retroalimentación.
• **Objetivo 3**: Potenciar los estudios de mercado, para saber los gustos y preferencias del público externo.	Liga debe promover campañas masivas de promoción para que la marca siga creciendo y no se estanque. Esto con el apoyo de estudios de mercado a realizarse dentro y fuera del estadio. Además los proveedores oficiales del club pueden hacen encuestas de aceptación de la marca con los productos oficiales de Liga, con la debida autorización de la institución.
• **Objetivo 4:** Promover	Las capacitaciones son efectivas por que se aprenden cosas nuevas e

capacitaciones en temas comunicativos y de relaciones humanas al público interno.	importantes para el trabajo diario. Además Con este objetivo los actores internos de Liga (directivos, personal administrativo, jugadores, cuerpo técnico) pueden mejorar su relación a nivel laboral y en la disciplina futbolística.
• **Objetivo 5**: Impulsar la imagen de liga en el mundo.	Esto parte del trabajo diario. Por eso desde la labor comunicativa se debe hacer las cosas bien para que Liga sea reconocida a escala mundial. El triunfo y el reconocimiento solo se logra si todos los actores de Liga hacen un buen trabajo.

Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

4.1.5 Misión institucional

Ser una institución líder, orientada al desarrollo del fútbol y otras disciplinas deportivas, a diversas actividades educativas, culturales, sociales y recreativas, basada en valores éticos y morales, que satisfaga plenamente las necesidades y expectativas de sus socios y de la colectividad.

4.1.6 Visión institucional

Alcanzar la excelencia como institución deportiva líder y ejemplo del Ecuador y América, optimizando su organización en el desarrollo deportivo, educativo, social y cultural en beneficio de sus socios y del país.

Misión de la Comisión de Fútbol del club

Se busca el liderazgo en el desarrollo de la práctica competitiva del fútbol profesional, en la formación y búsqueda de talentos en las divisiones formativas y escuelas de fútbol, fundamentada en los principios universitarios con el que fue creado el club, para la total satisfacción de sus simpatizantes, hinchas y sociedad en general.

Visión de la comisión de fútbol del club

Ser un ejemplo y representante deportivo para el país y el continente en los diferentes torneos oficiales y amistosos de fútbol a nivel mundial, mostrando una óptima infraestructura deportiva, moral, social y de formación de valores.

El colegio de Liga:

Formar profesionales con preparación integral, excelencia académica y deportiva, que se inserten en la sociedad con compromiso social y liderazgo positivo.

Country club de Liga

Ser el centro de reunión e integración de sus Socios, con instalaciones óptimas, dentro de un ambiente sano y natural, que permita la unión familiar, la actividad deportiva, recreacional, social y cultural.

4.2 Encuesta

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Enfocado a hinchas, periodistas y público amante del fútbol

Objetivo:

Conocer en qué nivel el trabajo comunicativo que Liga realiza es canalizado llegando a sus diferentes públicos objetivos (stakeholders) y como los mismos receptan esta información y la aplican en el entorno que se desenvuelven. Con esta encuesta lo que tratamos de ver es en qué porcentaje la comunicación oficial del club y sus diferentes herramientas han sido eficaces.

Preguntas:

1.-	**Sexo**	**M**		**F**	

2.-	**¿Qué significa Liga para ti?**	**X**
	Un sentimiento	
	Una pasión	
	Una forma de vida	
	Un equipo de fútbol	

3.-	**Su continuidad en ir al estadio es:**	**X**
	Todos los partidos	
	Cotejos internacionales	
	"Clásicos"	
	No asiste	

4.- ¿Cree que está posicionada la marca de Liga?

Si	
No	

5.- **¿Sigue a Liga desde las redes sociales? ¿Cuáles?**

Twitter	
Facebook	
Las dos	
Ninguna	

6.- **¿Por qué canales comunicativos sigue a Liga?**

Medios electrónicos (página web oficial)		
Revista oficial de Liga		
Programa de televisión (Eso es Liga)		

7.- **Crees que la comunicación de Liga es buena**

Si	
No	

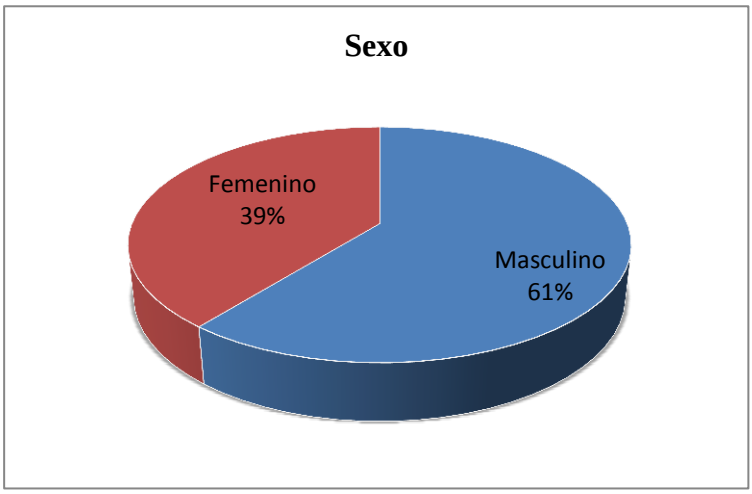
¿Por qué?

8.- **Su interacción con el club es a través de:**

Redes sociales	
Blogs	
En el estadio	

4.2.1 Tabulación y resultados

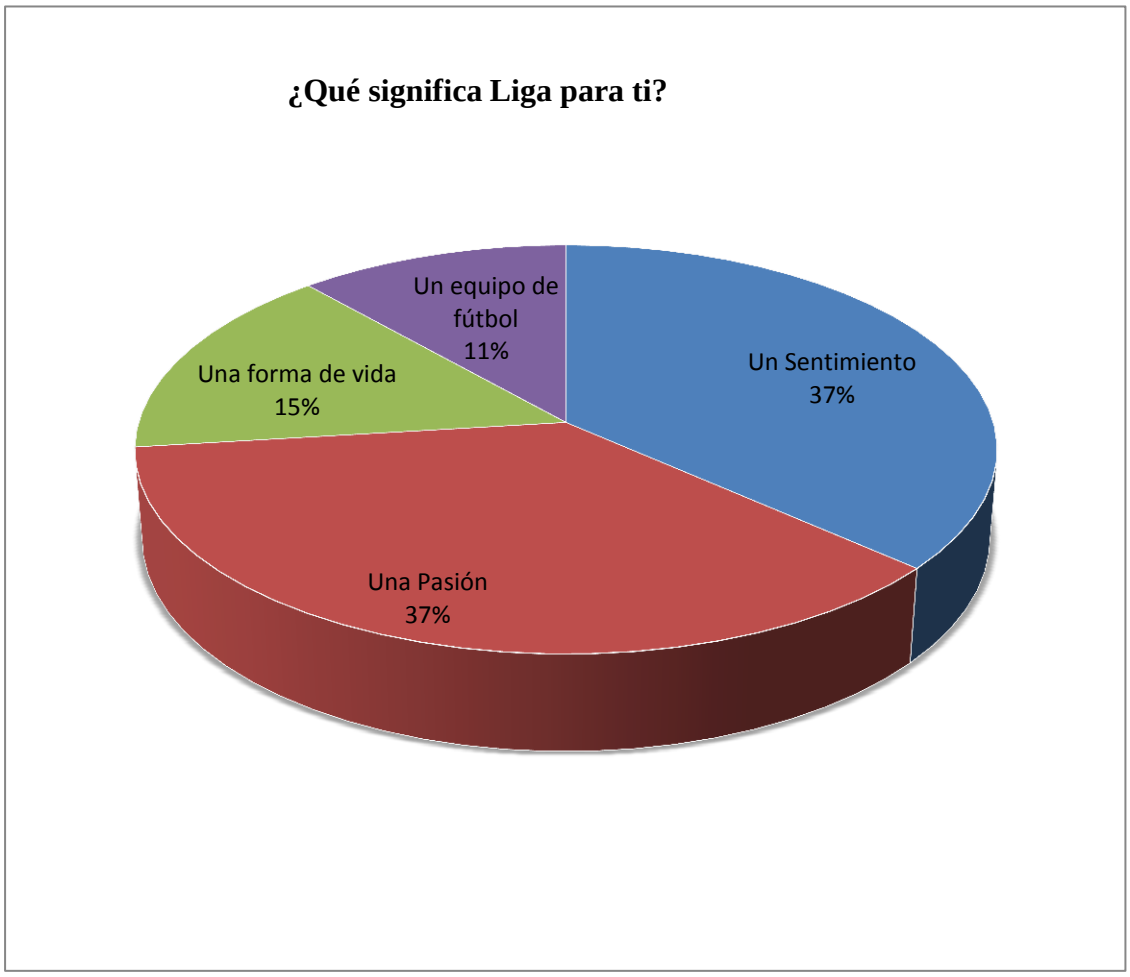
1.-	Sexo	M	31	F	20



Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

2.-	¿Qué significa Liga para ti?	X

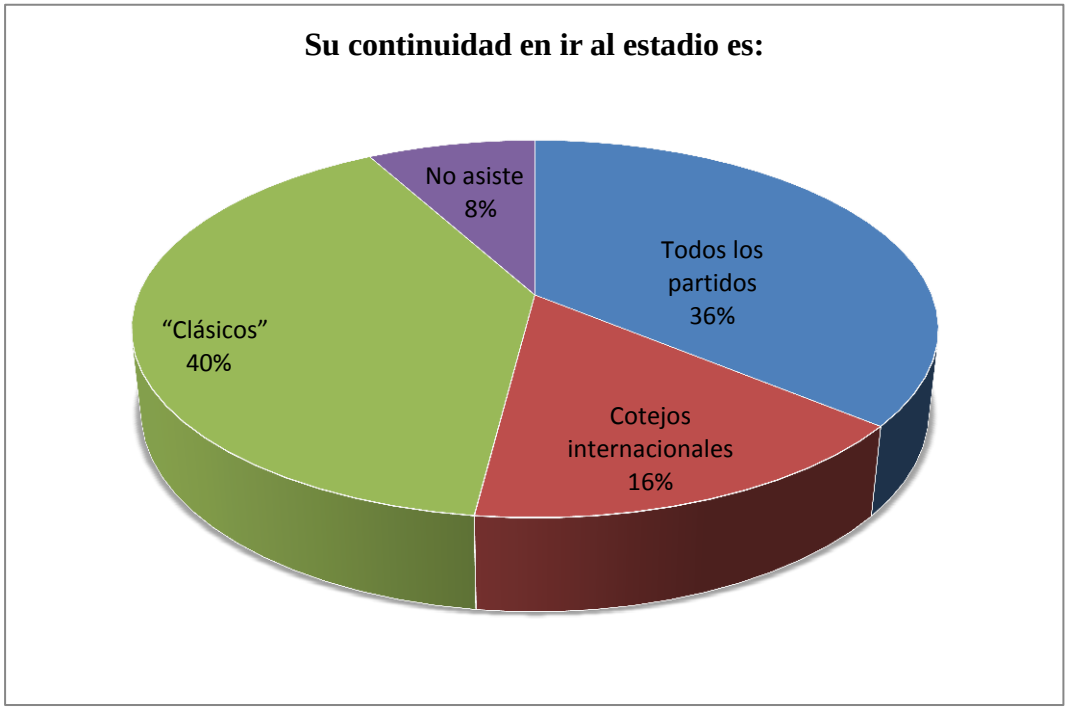
Un sentimiento	**19**
Una pasión	**19**
Una forma de vida	**8**
Un equipo de fútbol	**6**



Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

3.-	Su continuidad en ir al estadio es:	X

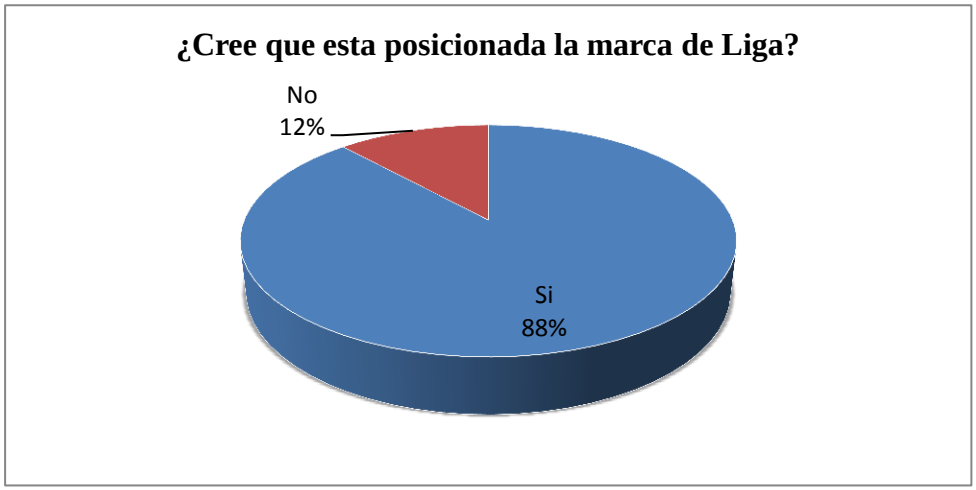
Todos los partidos	**18**
Cotejos internacionales	**8**
"Clásicos"	**20**
No asiste	**4**



Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

4.- ¿Cree que está posicionada la marca de Liga?

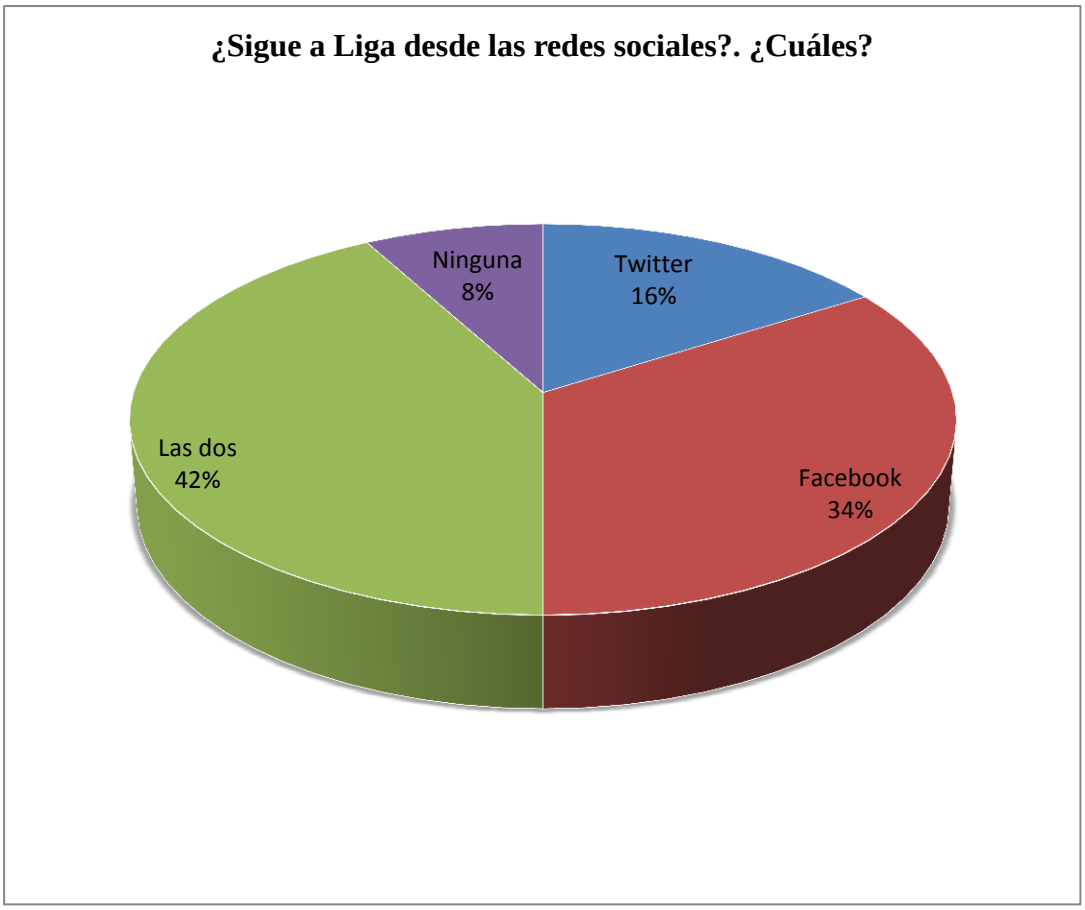
Si	**45**
No	**6**



Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

5.- ¿Sigue a Liga desde las redes sociales? ¿Cuáles?

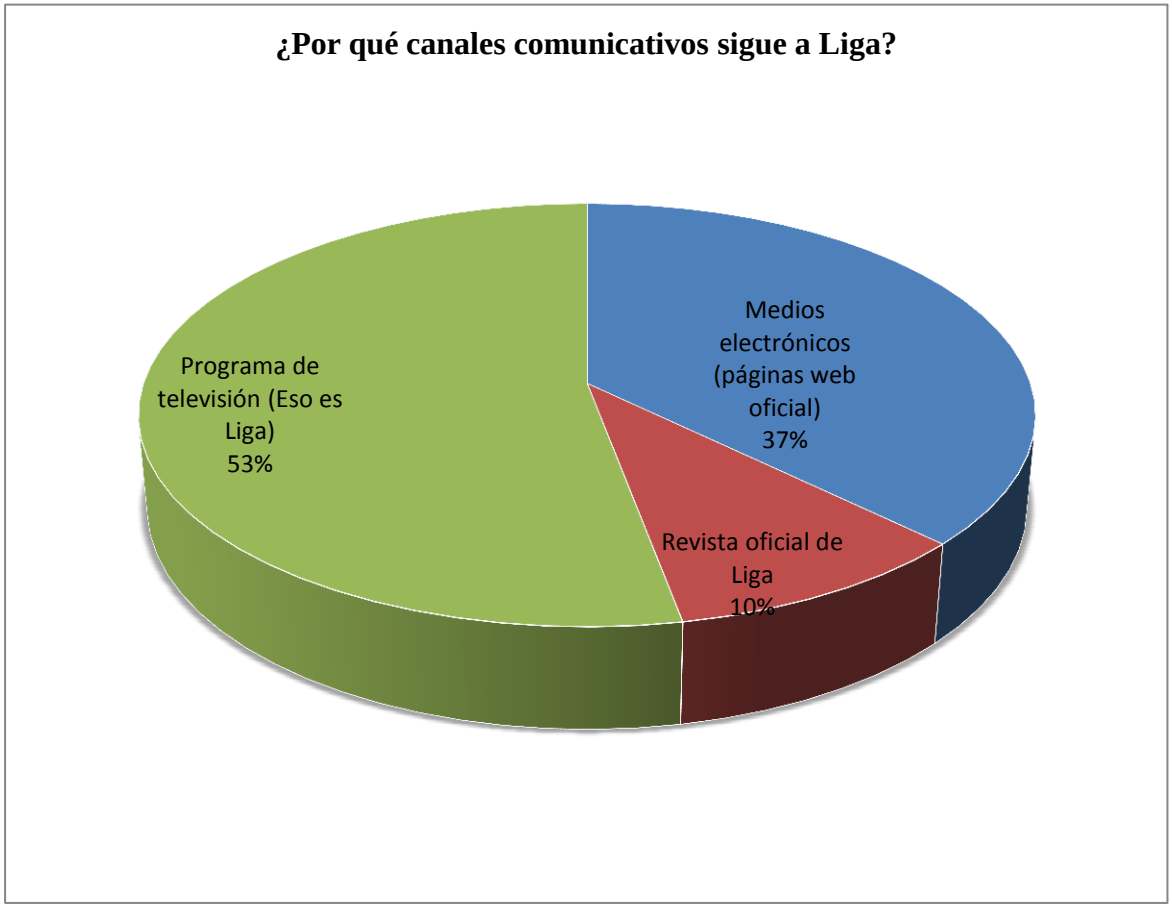
Twitter	**8**
Facebook	**17**
Las dos	**21**
Ninguna	**4**



Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

6.- ¿Por qué canales comunicativos sigue a Liga?

Medios electrónicos (página web oficial)	**19**
Revista oficial de Liga	**5**
Programa de televisión (Eso es Liga)	**27**

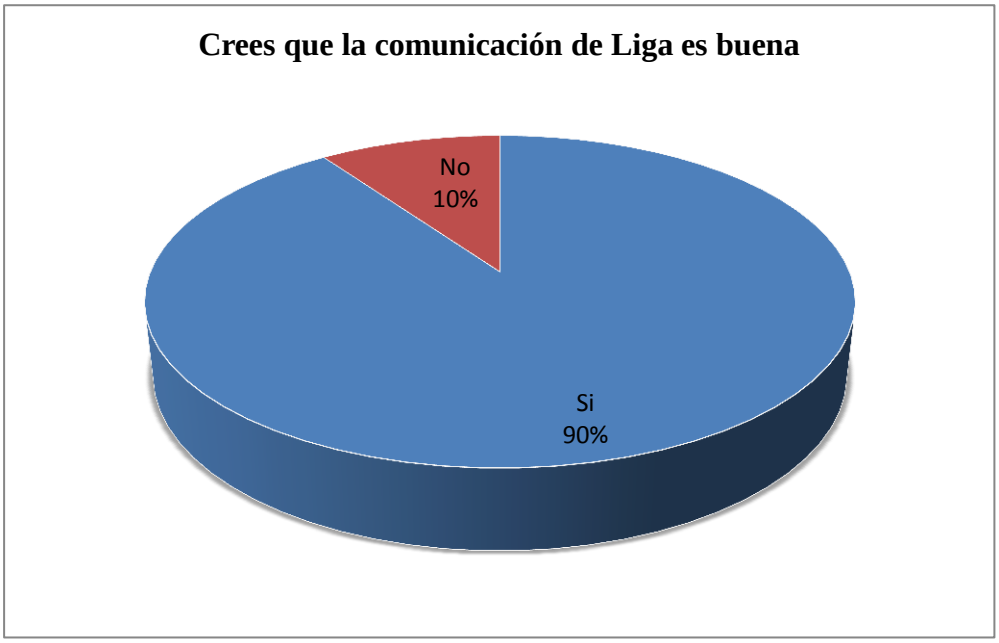


Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

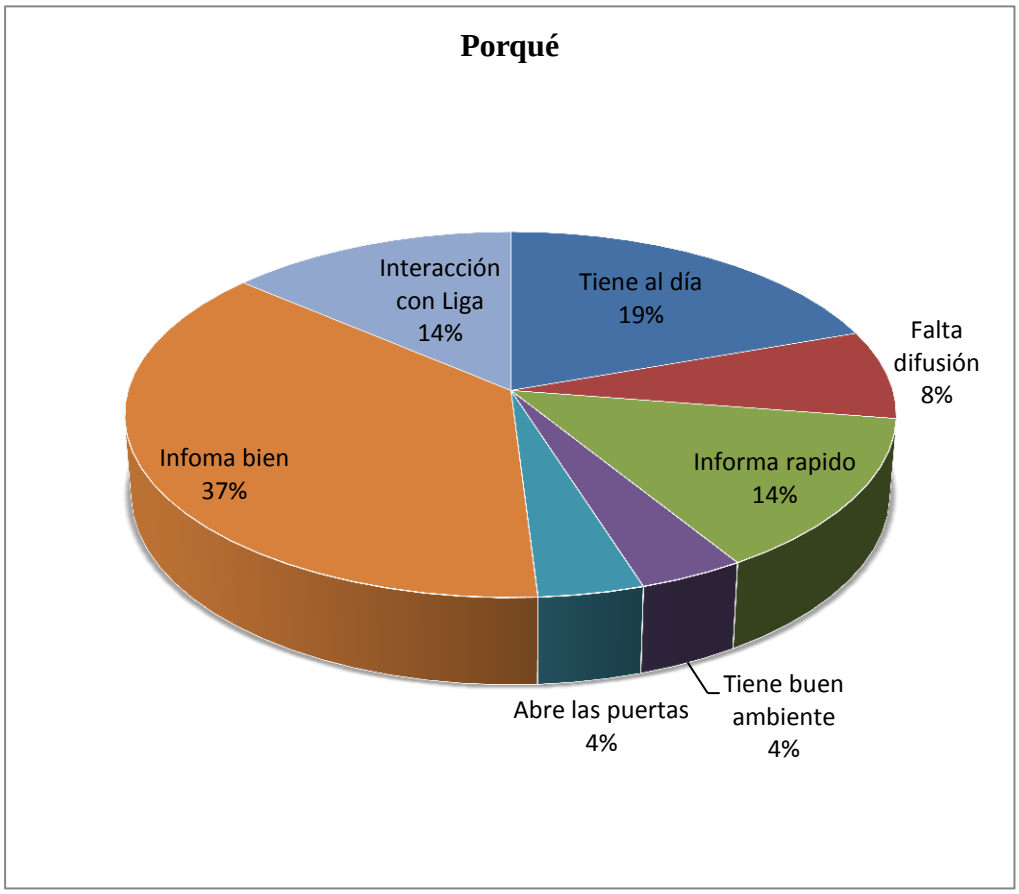
7.- Crees que la comunicación de Liga es buena

Si	**46**
No	**5**

¿Por qué?



Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón



Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

8.- **Su interacción con el club es a través de:**

Redes sociales	**31**
Blogs	**5**
En el estadio	**15**

Elaborado por: María José Muñoz y Juancarlos Buitrón

CONCLUSIONES

La finalidad de este trabajo investigativo desde un inicio fue adentrarnos en la labor comunicativa que realiza Liga con el afán de definir las principales herramientas y medios comunicativos que utiliza para vincular cada día más, su marca y su imagen con sus públicos objetivos. Liga una institución consolidada con lazos históricos a la Universidad Central define sus estrategias de comunicación para fidelizar a su hinchada, para que su nombre siga presenta a escala nacional y eleve su cantidad de seguidores en el mundo, entre otros objetivos.

Liga y su comunicación encierran una visión integral, respaldada en su propuesta mercadotécnica, en su relación con la prensa deportiva, vinculación jugador-medios, interrelación con la hinchada y sobre todo un concerniente trabajo en canales electrónicos que es donde la información fluye con mayor continuidad y velocidad actualmente, para así llegar a través de un mismo lenguaje y un mismo pensamiento a todos los que gustan de Liga y sienten cercanía hacia este club ecuatoriano. Las conclusiones a detallar son los resultados obtenidos a lo largo de la elaboración e investigación de este trabajo de grado: entrevistas, reuniones y encuestas para conocer la percepción que genera la comunicación de Liga en sus públicos.

- Liga a través de los años ha proyectado su imagen y ha definido su cultura organizacional desde los hábitos y valores practicados por la comisión de futbol profesional, la administración del colegio de liga, el country club y otras disciplinas deportivas que caracterizan un mismo ideal constituido hace ya más de medio siglo. La comunicación interna de la institución responde a la familiaridad de todos los dirigentes que han pasado por liga dejando su legado a las nuevas generaciones y esto ha hecho que haya una práctica comunicativa horizontal. Con esto se valora las peticiones de todos los miembros internos, se escucha propuestas sin distinción jerárquica, sino en bienestar de la institución y su visión general.

  La construcción del estadio de liga “casa blanca”, sin duda es un eje principal que forjó la dirección para manejar el equipo de futbol

profesional y sobretodo la proyección internacional que comenzó a tener liga. El sello paz y su interpretación en el trabajo dirigencial marcó un hito para liga, desde aquí se forjaron nuevas riendas comunicativas, se replanteó una propuesta comercial para posicionar la marca de liga y generar más seguidores.

- En cuanto a la posición jurídica de liga, hay que determinar que esta no se constituye como una empresa, porque su razón social establece que es un club social y deportivo, sin embargo su modelo de gestión y la propuesta administrativa del club se encuentran inmersos en una propuesta empresarial sobre todo al momento de licenciar la marca de liga, fijar contrataciones y mantener a la institución ordenada. Para esto tienen un organigrama que demanda funciones, sin que este afecte el buen trato y la comunicación entre quienes trabajan para liga.

  Cuando el equipo descendió en el año 2000 y posteriormente regreso a la serie a del campeonato nacional, el objetivo de la dirigencia fue convertir a liga en una marca importante, esto apunta a todos los cambios comunicativos y comerciales que se dieron, desde la elaboración de un manual de marca, asociaciones comerciales con empresas fuertes en el mercado nacional y mundial, nuevos formatos para fidelizar a la hinchada, comunicación y difusión en el estadio y más proyectos.

  A una institución y a su cultura organizacional sin duda le hace su historia, su gente, el trabajo ordenado, sus valores. Por lo tanto liga, se apoya en estos elementos para proyectarse y ganar a pesar de que su trabajo dependa mucho de resultados deportivos y este es el reto de todos los años para este club.

- Con respecto a las estrategias de comunicación de liga, estas se unen a la visión global de su imagen corporativa y a la propuesta integral de comunicación que parte desde las relaciones publicas, el marketing, la información de liga en medios oficiales, etc. Para este fin se crea liga comunicaciones en el 2007 que busca organizar el área comercial y la

parte comunicativa y reunir esfuerzos para trabajar por el equipo. Todos esto enfocado a un mismo objetivo que es el de realzar la imagen de liga en ecuador y crecer más aun en la percepción mundial.

Los canales de comunicación como la revista, el programa televisivo y los productos de consumo masivo son proveedores de liga, ya que pagan una licencia bajo contrato reglamentado, pero no dejan de ser medios oficiales del club. Ellos mismos se encargan de promocionar su producto y de venderlo, ya que liga no cuenta con canales de distribución propios, más allá de que mantiene contratos con Marathon Sports en venta de camisetas y otros artículos. Lo que si hace la institución es respaldar a estas personas para que muestren su producto en stands provisionales en el estadio por un determinado período y la hinchada y el público en general conozcan.

- En relación al trabajo que liga hace también desde la comunicación, se determinó que los canales electrónicos van ganando participación en el quehacer cotidiano del club y que se alimentan con todas las actividades que hace el equipo. El internet por ejemplo desde la web oficial de liga propone más interactividad con la hinchada y los seguidores. La página se retroalimenta con las redes sociales Facebook y twitter, hay más proyección para la tecnología, manejan sistemas estadísticos que se modifican automáticamente según los resultados del fútbol, además de la accesibilidad para ver videos. Las redes sociales son medios que han ganado mayor aforo en estos últimos cinco años.

  Liga por su parte tiene activa seis cuentas oficiales en twitter y una en Facebook, las cuales informan continuamente todo sobre liga, estos son los únicos medios verificables por los que se puede guiar la prensa deportiva y público en general.

  Desde esta perspectiva liga apuesta a generar más aceptación, quiere mantener siempre informados a sus seguidores, pues los medios electrónicos llegan con más velocidad que los medios tradicionales por los que liga tampoco se despreocupa.

- Los cotejos internacionales que ha disputado liga, han sido de gran utilidad, no solo para que el equipo viaje y obtenga logros deportivos, sino para que los directivos observen los procedimientos y actividades que otros clubes del mundo tienen, en cuanto al mantenimiento y dirección de un equipo de fútbol. En Latinoamérica Boca Juniors, River Plate, Pachuca, U de Chile, en Europa Barcelona de España, Real Madrid, en Inglaterra Manchester United, equipos de Asia, entre otros. Estos son referentes que Liga analiza y trae técnicas innovadoras para trabajarlas en el club. Si bien es cierto no es un fin de copia, más bien ver como se trabaja en el mundo y hacerlo lo mismo por liga y por el país, ya que cuando se viaja se expone el nombre del ecuador.

- El éxito de Liga Deportiva Universitaria se debe a que cuenta con una sólida estrategia comunicativa pensada desde la imagen corporativa global. Esta última está proyectada en la precepción que recae en los públicos objetivos de liga, que sienten gran afinidad con este club. Entre ellos están; hinchada, periodistas, patrocinadores, los socios de liga, empresarios, académicos que ven a liga como referente en el ecuador por su trabajo ordenado, práctico y siempre con el afán de mejorar para brindar mejores cosas y tener buenos resultados.

  Al tener estrategias sólidas se puede atraer con más atención a los diferentes mercados, o en este caso consumidores de la marca. En el caso de la hinchada también se establecen sistemas de fidelización que se proyectan y difunden en los medios oficiales de liga con todas las promociones o nuevas indicaciones sobre las tarjetas. Por eso se establece ya a liga como una marca posicionada que ha sabido manejar bien el mercado deportivo y a sus públicos precisos.

RECOMENDACIONES

- Es necesario fomentar la investigación sobre la comunicación organizacional en estudiantes afines a las ciencias sociales para que conciban todas las áreas y disciplinas de la misma. Hoy en un mundo globalizado donde conviven las sociedades de la información y de las organizaciones, la comunicación es un eje vital para las actividades diarias de quienes se desempeñan en este entorno.

- La comunicación y el deporte pueden alinearse para obtener resultados positivos dentro de una institución u organización. Por ello es recomendable tener en cuenta las estrategias de comunicación para realzar el ámbito deportivo, difundir mensajes de acierto a los seguidores y proponer campañas y proyectos visualizados al mercado deportivo.

- Es recomendable que las empresas o instituciones en el ecuador que mantengan prácticas deportivas tomen en cuenta la funcionalidad de crear una imagen corporativa. Para esto deben recopilar datos históricos, una propia filosofía, valores, hábitos, todo esto como parte de su identidad y esta se consolida en base a sus rasgos culturales tangibles e intangibles. Además de ejecutar una comunicación positiva internamente y proyectarla a sus públicos externos.

- Es importante añadir a los planes de comunicación, todas las pautas tecnológicas que sean posibles. Aquí la interactividad con los públicos juega un rol muy importante y esto hay que tomar en cuenta al momento de crear redes sociales, de exponer la página web, comunicar en el estadio si es el caso de un equipo de futbol como el caso de liga. Los medios electrónicos llegan con más rapidez y dinamismo a los públicos interesados o stakeholders.

- Los mensajes de difusión para los públicos objetivos deben ser direccionados con un mismo pilar y objetivo común de las organizaciones o instituciones deportivas.

Es decir hablar un mismo lenguaje comprensible y trasmitir las cosas positivas que está haciendo dicha entidad. Con ello se puede generar mayor aceptación y credibilidad.

- La comunicación es vital para establecer relaciones sociales y crear interacción. Cuando se trabaja con las relaciones públicas inmersas en un plan estratégico global de comunicación, la misma debe como primer punto anticipar, analizar e interpretar la opinión pública, también planificar y desarrollar programas encaminados a fomentar la relación y la comunicación con los públicos.

- Es recomendable en el caso de los equipos de fútbol del país que preparen a sus jugadores para que puedan socializar con la prensa deportiva. Si un club desea obtener más apariciones en medios debe incluir esta propuesta entre sus actividades. Un jugador debe desempeñarse bien ante cameras, con la prensa radial y escrita y mantener un trato parejo para todos.

- La gestión comunicativa dentro de un club de fútbol y las decisiones de quienes participan en esta, pueden ser evaluadas tres veces al año como es el caso de liga. Una al inicio de año que se ponen en práctica las nuevas propuestas y se evalúa el año pasado, otra a medio semestre y finalmente cuando concluye el año. Esto sirve para saber los aciertos y errores y así implantar nuevas medidas que vayan a la par de los objetivos de la institución.

- Es preciso mencionar que las marcas pueden prevalecer en el tiempo si hay un proceso minucioso de seguimiento y de difusión, es decir siempre estar presente en la percepción de los públicos objetivos. A esto debe vincularse las nuevas estrategias para el posicionamiento de la misma.

LISTA DE REFERENCIAS

70años., L. (2000). Liga 70años. Revista Estadio, 22,28.

Al, R., & Trout, J. (1986). La Guerra de la Mercadotecnia. En R. Al, & J. Trout, La Guerra de la Mercadotecnia. (pág. 62). Nueva York: McGraw-Hill.

Alicea, B. (2003). Módulo instruccional: comunicación empresarial (ejecutiva). . Humacao : Centro de Competencias de la Comunicación. .

Almeida, J. (2010). La historia de Liga. 100 años de gloria. Inédito. Quito: L.D.U.

Andrade, S. (1998). Diccionario de Economía. Tercera edición. En S. Andrade, Diccionario de Economía. Tercera edición. (pág. 201). Mexico D.F: Andrade.

Arroyo, L. (2003). Comunicación Estratégica. ESTRATEGIAS, 116.

Association, A. A. (02 de Mayo de 2012). Buenas Tareas. Obtenido de Buenas Tareas: http://www.buenastareas.com/ensayos/Ama-American-Marketing-Association/1543609.html

Aulafacil. (15 de Mayo de 2012). Matriz comparativa. Obtenido de Matriz comparativa: http://www.aulafacil.com/administracionempresas/Lecc-20.htm.

Bartoli, A. (1992). Comunicación y organización, la organización comunicante y la comunicación organizada. En A. Bartoli, Comunicación y organización, la organización comunicante y la comunicación organizada. (pág. 71). Barcelona: Paidós Ibérica S.A.

Behani, D., & Pare , R. (2005). Comunicación en un mundo cambiante. En P. R. Dobkim Behani, Dobkim Behani, Pare Roger (pág. 5). Estados Unidos: Asociación de Comunicadores de los Estados Unidos.

Bernardo, M. (1985). Marketing Deportivo. . En M. Bernardo, Marketing Deportivo. (pág. 103). Madrid. : Paidrotibo. .

Bicgalicia. (10 de Mayo de 2012). Manuales prácticos de la Pyme. Obtenido de Manuales prácticos de la Pyme.: http://www.bicgalicia.es/dotnetbic/Default.aspx?tabid=248.

Bonilla, C. (2001). La comunicación, función básica de las relaciones publicas. . En C. Bonilla, La comunicación, función básica de las relaciones publicas. (pág. 32). México, Argentina, España Biblioteca Básica de Comunicación Social: Trillas.

Busquet, J. (2007). La cultura. En J. Busquet, La cultura. (pág. 33). Barcelona: Uoc.

Carnegie, D. (28 de Mayo de 2012). Wikipedia. Obtenido de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Dale_Carnegie.

Chacón, F. (1940). "La Bordadora". En F. Chacón, "La Bordadora" (pág. 46). Quito: Ediecuatorial.

Clubes, L. c. (21 de Mayo de 2012). Estudiodecomunicacion. Obtenido de Estudiodecomunicacion.: http://www.estudiodecomunicacion.com/extranet/la-comunicacion-de-los-clubes-de-futbol/.

Comunicación, O. d. (19 de Mayo de 2012). Elsieteblanco. Obtenido de Elsieteblanco: http://elsieteblanco.wordpress.com/2007/02/04/origenes-de-la-comunicacion-deportiva-i/.

Costa, J. (1999). Imagen corporativa en el siglo XXI. En J. Costa, Imagen corporativa en el siglo XXI (pág. 60). Buenos Aires-Argentina: La Crujía Ediciones.

Cusot, G. (Compositor). (2012). Carrera de Comunicación Organizacional de la Universidad San Francisco de Quito. [M. J. Muñoz, Intérprete, & J. Buitrón, Dirección] Quito, Cumbaya, Ecuador.

Cyberalbos. (2012 de Marzo de 25). El Comercio. Redacción Deportes,. Obtenido de El Comercio. Redacción Deportes,: http://www.cyberalbos.com

De Certau, M. (1995). La toma de la palabra y otros escritos políticos . París: Iteso .

Diseño, M. d. (13 de Mayo de 2012). Blogspot. Obtenido de Blogspot: http://cgsign.blogspot.com/2007/11/el-logotipo-definicion.html.

Durán, D. (13 de Mayo de 2012). Masquenegocios. Obtenido de Masquenegocios: http://www.masquenegocios.com/logotipos-y-emblemas/45-definicion-de-logotipo.html.

Durán, G., & Cháves, P. (1975). Estatutos Del Club Liga Deportiva Universitaria. . En G. Durán, & P. Cháves, Estatutos Del Club Liga Deportiva Universitaria. (pág. 20). Quito: L.D.U.

Eiseman, L. (14 de Mayo de 2012). Guía Pantone para comunicarse mediante el color. . Obtenido de Guía Pantone para comunicarse mediante el color. : http://www.apple.com/es/pro/color/tools/pantoneguide/.

Elche, U. M. (21 de Mayo de 2012). La comunicación no convencional en los clubes de futbol. . Obtenido de La comunicación no convencional en los

clubes de futbol. : Pág. revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/download/…/15348.

Esteinou, J. (1998). Espacios de comunicación. En J. Esteinou, Espacios de comunicación (pág. 159). México D.F: Universidad Iberoamericana.

Facebook-Ecuador., E. d. (10 de Abril de 2012). Socialbakers. Obtenido de Socialbakers: http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/ecuador.

Falconí, P. (2005). El libro blanco de Liga: un homenaje en sus 75 años de vida. Volumen 1. . En P. Falconí, El libro blanco de Liga: un homenaje en sus 75 años de vida. Volumen 1. (pág. 85). Quito: Punto de Lectura.

Fernández, C., & Galguera, L. (2008). La comunicación humana en el mundo contemporáneo. En C. Fernández, & L. Galguera, La comunicación humana en el mundo contemporáneo. (pág. 17). México: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A. DE C.V.

Flores De Gortari, S., & Orozco, G. (1998). Hacia una comunicación administrativa integral. En S. Flores De Gortari, & G. E. Orozco, Hacia una comunicación administrativa integral. (págs. 26,36). Barcelona: UECM.

Futbo, L. c. (21 de Mayo de 2012). Cristen, Isabe. Obtenido de Cristen, Isabe: http://isabelcristen.wordpress.com/2010/04/27/1-2-la-comunicacion-organizacional-en-los-equipos-deportivos/. cion-deportiva-i/.

Gabriel, O. (1999). Diccionario de Marketing . En O. Gabriel, Diccionario de Marketing (pág. 192). Madrid: Lid de Cultural S.A.

Galeano, E. (1995). El fútbol a sol y sombra. Madrid: Siglo XXI de España Editores S.A.

García Jiménez, J. (1998). La comunicación interna. En J. García Jiménez, La comunicación interna. (pág. 22). Madrid: Díaz de Santos,.

García, L. (2011). Artículos y recursos empresariales: “Si su empresa no comunica, no existe”. México D.F: Directora de Soluciones Eficaces-Microsoft.

García, M. M. (2005). Arquitectura de marcas. Modelo de construcción de marcas y gestión de sus activos. En M. M. García, Arquitectura de marcas. Modelo de construcción de marcas y gestión de sus activos. (pág. 58). Madrid: Esic Editorial.

Garrido, F. (2008). Comunicación de la estrategia: la efectividad está en la dirección. En F. Garrido, Comunicación de la estrategia: la efectividad está en la dirección. (pág. 55). Barcelona: Deusto.

Guerrero, P. (2002). La cultura: estrategias conceptuales para comprender, la identidad, la diversidad, la alteridad y la diferencia. En P. Guerrero, La cultura: estrategias conceptuales para comprender, la identidad, la diversidad, la alteridad y la diferencia. (pág. 49). Quito: Abya-Yala.

Historia., L. d. (29 de Mayo de 2012). Oleole. Obtenido de Oleole: http://www.oleole.es/ecuador/ldudequito/historia-hechos/thi25d.html.

Ibáñez, T. (2004). Introducción a la psicología social. Barcelona: Editorial UOC.

IFES, A. S. (21 de 06 de 2012). HANDMADE marketing y publicidad. Obtenido de HANDMADE marketing y publicidad: https://www.google.com/search?q=HANDMADE,%20Portada:%20comunicarteconarte,%20Coordinaci%C3%B3n:%20EquipoIFES,%20Programa:%20LeonardoDaVinci.

Inec. (28 de mAYO de 2012). Inec. Obtenido de Inec: http://www.inec.gob.ec/sitio_tics/presentacion.pdf

INEC. (20 de Abril de 2012). INEC. Obtenido de INEC: http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es

Internet, R. s. (8 de Abril de 2012). Maestrosdelweb. Obtenido de Maestrosdelweb: http://www.maestrosdelweb.com/editorial/redessociales/

Ivan, T. (29 de Abril de 2012). Marketing-Free.com. Obtenido de Marketing-Free.com: http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html

Kotler, P. (2006). Dirección de Mercadotecnia. En P. Kotler, Dirección de Mercadotecnia (pág. 18). Mexico D.F: Pearson.

Larrea, V., & Chávez, R. (1990). Liga de Ecuador es, fue y será, 90 años de éxitos y glorias. En V. Larrea, & R. Chávez, Liga de Ecuador es, fue y será, 90 años de éxitos y glorias. (pág. 74). Quito: Martha Córdova. Colaboraciones: Fernando Carrión, Andrés Granizo, Liliana Mejía.

Laso Ayala, A. (2003). Liga ayer, hoy y siempre,. Quito: Alfonso Laso Ayala, Coordinación con LDU Esteban Paz.

Liga, H. d. (20 de junio de 2012). Liguistas. Obtenido de Liguistas: http://www.liguistas.com/

Liguistas. (1 de Abril de 2012). Liguistas. Obtenido de Liguistas: http://www.liguistas.com/index.php?itemid=628.

Logoestilo-Diseño. (14 de Abril de 2012). Logoestilo-Diseño. Obtenido de Logoestilo-Diseño: http://www.logoestilo.com/articulos

Marín, L. A. (1997). La comunicación en las empresas y en las organizaciones. En L. A. Marín, La comunicación en las empresas y en las organizaciones. (pág. 45). Barcelona: Bosh Casa Editorial, S.A.

Marlon, F. (08 de Mayo de 2012). Como elaborar el plan de comunicación. Obtenido de Como elaborar el plan de comunicación: http://www.piace.es/sites/default/files/como_elaborar_un_plan_de_comunicacion.pdf

Martin, F. (1998). Comunicación empresarial (Corporativa) e Institucional. En F. Martin, Comunicación empresarial (Corporativa) e Institucional (pág. 56). Madrid: Editorial Universitas, S.A.

Merchandising. (19 de Mayo de 2012). Wikipedia. Obtenido de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Merchandising.

Muñiz, R. (17 de Mayo de 2012). Comunicación interna,. Obtenido de Comunicación interna,: http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninterna.

Navarro, J. (2003). Una Pasión de Medio Siglo. En J. Navarro, Una Pasión de Medio Siglo (pág. 55). Quito: A.P.D.P 50años.

Nosnik, A. (2005). Culturas organizacionales: origen, consolidación y desarrollo. . En A. Nosnik, Culturas organizacionales: origen, consolidación y desarrollo. (pág. 44). España: Comunicación Empresarial.

Nosnik, A. (20 de 04 de 2012). Comunicación productiva. Obtenido de Comunicación productiva.: http://www.razonypalabra.or.mx

Ocampo, M. C. (2007). Comunicación Empresarial, plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones. En M. C. Ocampo, Comunicación Empresarial, plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones (pág. 31). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Olabe, F. (22 de Mayo de 2012). Aproximación a la gestión comunicativa de los clubes de fútbol profesionales en España., Universidad CEU-Cardenal Herrera. Obtenido de Aproximación a la gestión comunicativa de los clubes de fútbol profesionales en España., Universidad CEU-Cardenal Herrera: http://congreso.us.es/congresorrpp/iiiFernandoOlabeSanchez.pdf

Olamendi, G. (08 de Mayo de 2012). Esto Esmarketing. Obtenido de Esto Esmarketing: http://www.estoesmarketing.com/Comunicacion/Imagen%20Corporativa.pdf

Ordozgoiti, R., & Pérez, I. (2007). Imagen de marca. . En R. Ordozgoiti, & I. Pérez, Imagen de marca. (pág. 44). Bogota: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.

Paoli, A. (1983). Comunicación e información, perspectivas teóricas. En A. Paoli, Comunicación e información, perspectivas teóricas (pág. 15). México D.F: Trillas.

Patricio, B., & Farber, M. (2002). Preguntas sobre marketing y publicidad. . En B. Patricio, & M. Farber, Preguntas sobre marketing y publicidad. (págs. 33-34). Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Philip, K., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de marketing. . En K. Philip, & G. Armstrong, Fundamentos de marketing. (pág. 18). Bogota: Sexta edición. Pearson Educación.

Pinz, J. (12 de Mayo de 2012). wattpad. Obtenido de wattpad: http://www.wattpad.com/1059456-la-marca-como-ventaja-competitiva-caso-bmw?p=35.

Piña, C. (2008). Instituto Tecnológico Sudamericano, carrera de Marketing. Loja: Presentación Power Point.

Quito, L. d. (30 de Mayo de 2012). Wikipedia. Obtenido de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Liga_Deportiva_Universitaria_de_Quito#Nuevo_milenio_y_d.C3.A9cada_de_los_2000:_Crisis.2C_Ca.C3.ADda.2C_Renaceres.2C_7.C2.AA_8.C2.AA_y_9.C2.AA_Estrellas_y_la_Cima_de_Am.C3.A9rica.

Rebeil, M. A., & Ruiz, C. (1998). El poder de la comunicación en las organizaciones. En M. A. Rebeil, & C. Ruiz, El poder de la comunicación en las organizaciones. (pág. 98). México DF. : Asociación mexicana de comunicadores organizacionales.

Reseaches., I. (2012). Las redes sociales un fenómeno mundial. . Investigación de Mercados. , 19,20.

Ríos, A. (21 de Mayo de 2012). Geocities. Obtenido de Geocities: http: www.geocities.com/amirhali/_fpclass/cultura_organizacional.htm.

Rivadeneira, J. (2008). Liga y el negro Paz. Ecuador. Impresión. En J. Rivadeneira, Liga y el negro Paz. Ecuador. Impresión (pág. 55). Quito: Ediecuatorial.

Rooney, W. (5 de Abril de 2012). Wikipedia. Obtenido de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Wayne_Rooney

Saló, N. (2005). Aprender a comunicarse en las organizaciones . Barcelona : Paidós .

Sánchez, J., & Pintado, T. (2009). Imagen corporativa: influencia en la gestión empresarial. En J. Sánchez, & ,. T. Pintado, Imagen corporativa: influencia en la gestión empresarial. Esic (pág. 56). Madrid: Esic.

Sandhusen, L. R. (2002). Mercadotecnia, Primera. En L. R. Sandhusen, Mercadotecnia, Primera (pág. 423). Madrid: Compañía Editorial Continental.

Sanz, M. Á. (2005). Identidad corporativa, clave de la comunicación empresarial. En M. Á. Sanz, Identidad corporativa, clave de la comunicación empresarial (pág. 27). Madrid: Esic Editorial.

Schramm, W. (19 de Abril de 2012). Cultura, comunicación y educación. Obtenido de Cultura, comunicación y educación: http://cultura-comunicacion-educacion.blogspot.com/2009/06/wilbur-schramm.html.

Stanton, E., & Walker. (2007). Fundamentos de Marketing. . En E. Stanton, & Walker, Fundamentos de Marketing. (pág. 48). Nueva York: Mc Graw Hill Interamericana Colección. 14 ª edición.

Stanton, William, Etzel, Michael, & Walker, B. (2004). Fundamentos de Marketing, 13va. Edición. . En Stanton, William, Etzel, Michael, & B. Walker, Fundamentos de Marketing, 13va. Edición. (pág. 303). Inglaterra: Mc Graw-Hill Interamericana.

Sueño., C. d. (1998). El Nuevo Estadio de Liga. . Revista Estadio., 28,32.

Taringa. (27 de Mayo de 2012). Historia de Liga de Quito y logros. Obtenido de Historia de Liga de Quito y logros.: www.taringa.net.

Thompson, I. (01 de Mayo de 2012). Definición de Mercadotecnia . Obtenido de Definición de Mercadotecnia : http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercadotecnia_definicion.htm

Twitter. (14 de Octubre de 2012). Wikipedia. Obtenido de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Twitter

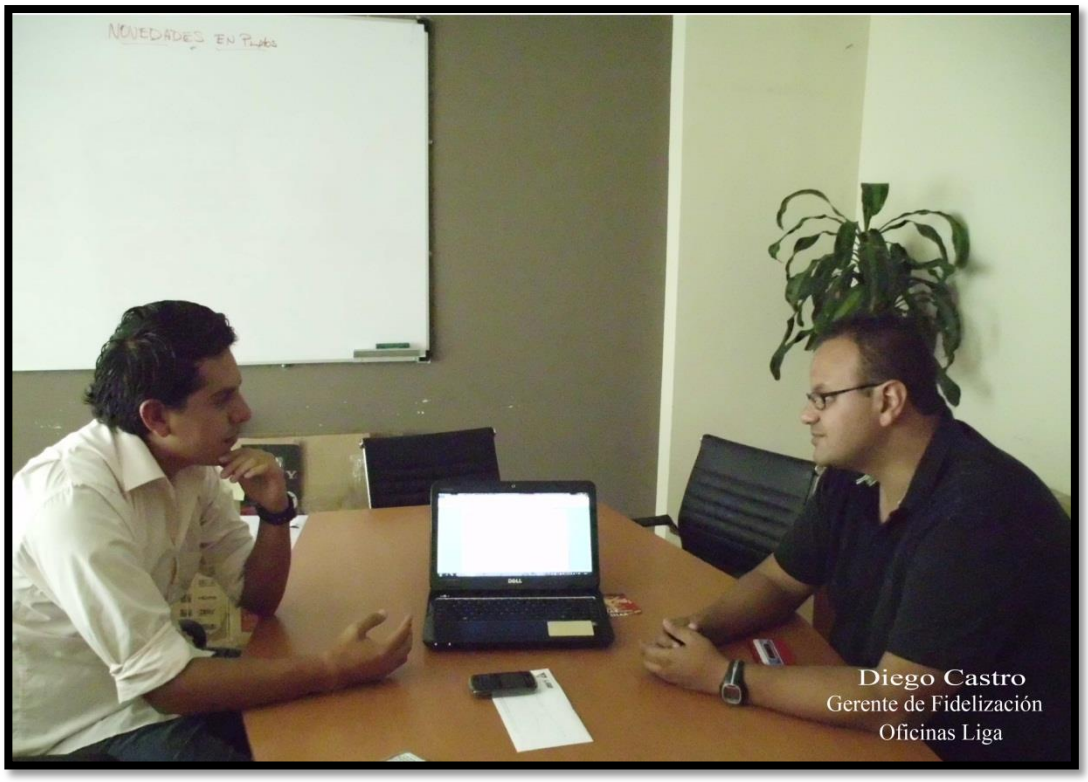
Universitaria, H. d. (21 de Marzo de 2012). Foro.Univision. Obtenido de Foro.Univision: http://Foro.Univision.Com/T5/Liga-De-Quito-Ecuador/Historia-De-Liga-Deportiva-Universitaria-De-Quito/Td-P/276300221#Ixzz1puojf2dk

Univision. (2012 de Marzo de 2012). Univision. Obtenido de Univision: Http://Foro.Univision.Com/T5/Liga-De-Quito-Ecuador/Historia-De-Liga-

Deportiva-Universitaria-De-Quito/Td-P/276300221#Ixzz1puoekimo, 22 de marzo de 2012.

WizIq. (23 de Abril de 2012). Comunicación productiva. Obtenido de Comunicación productiva: http://www.WizIq. con

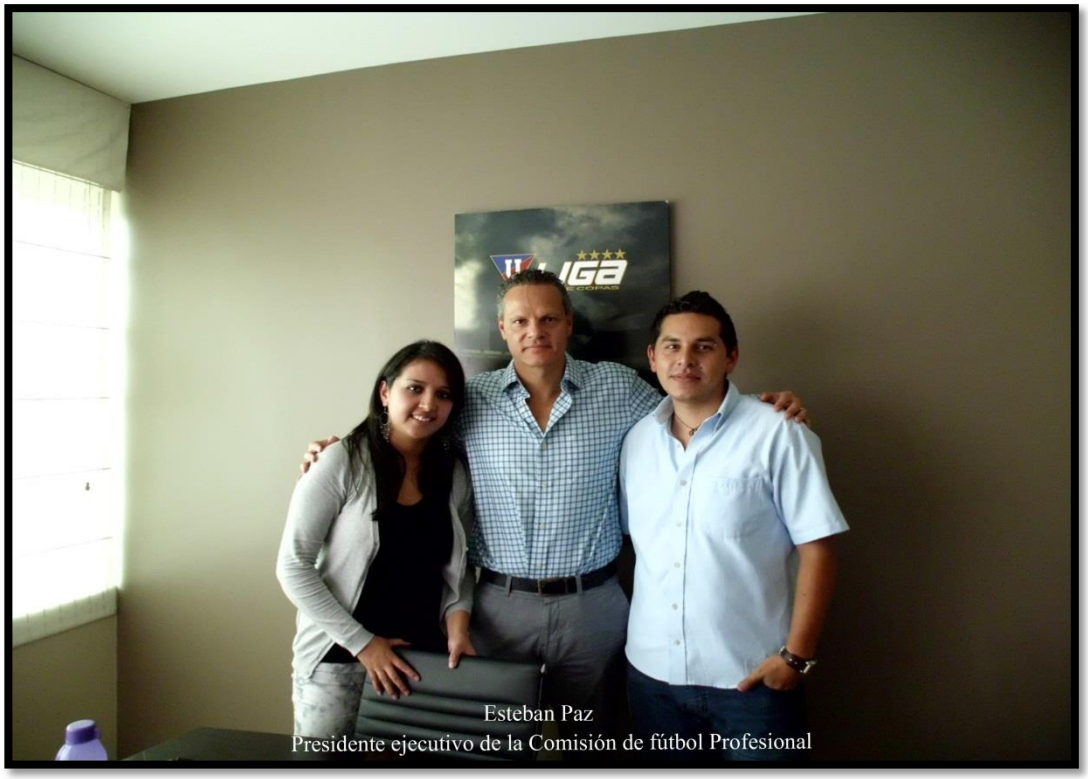
ANEXOS

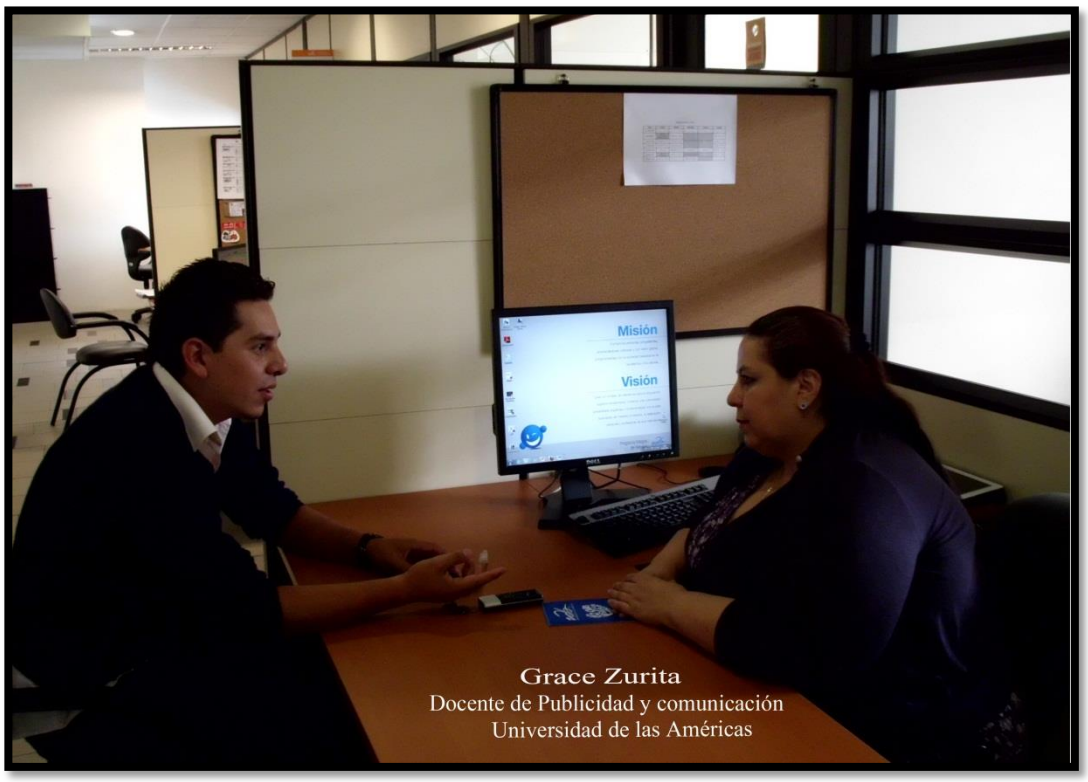

Diego Castro
Gerente de Fidelización
Oficinas Liga

Edgardo Bauza
Director Técnico de Liga
COUNTRY CLUB DE LIGA

Miguel Garzón
Jimena Villarroel
Programa de Tv Eso es Liga

Miguel Garzón
Jimena Villarroel
Programa de Tv Eso es Liga


Esteban Paz
Presidente ejecutivo de la Comisión de fútbol Profesional


Misión
Visión
Grace Zurita
Docente de Publicidad y comunicación
Universidad de las Américas

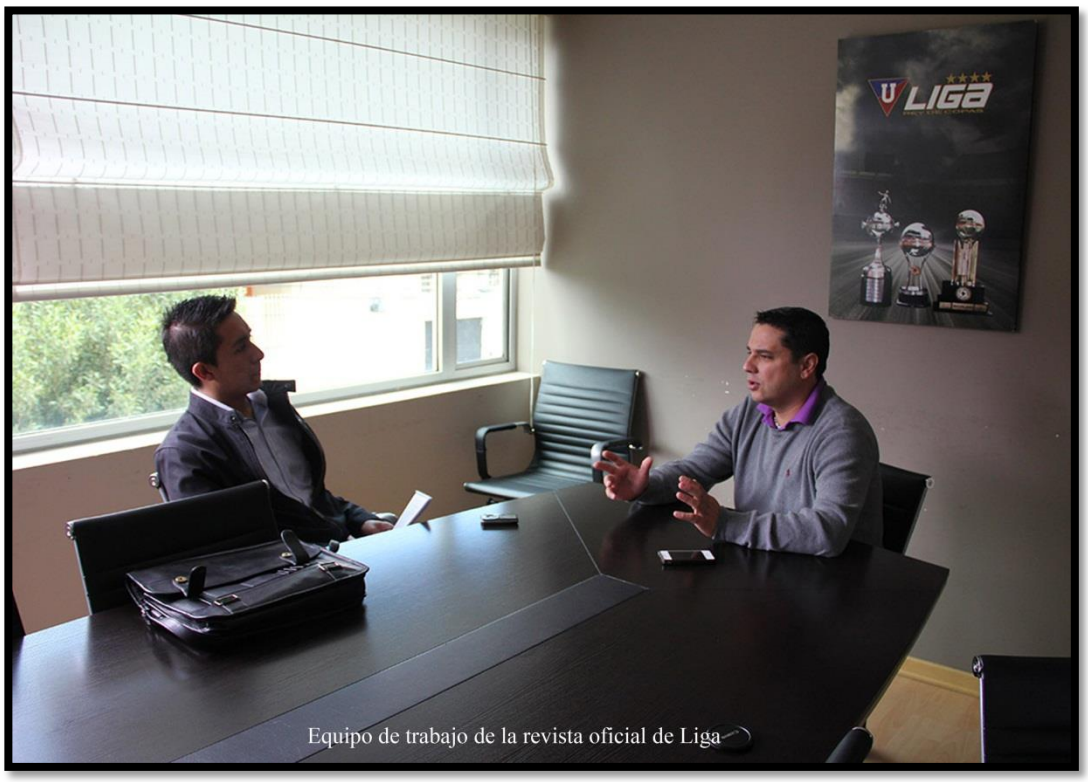
Hugo Mantilla
Vicepresidente de la Comisión de fútbol Profesional

Julio Álvarez
Gerente de Marketing

marathon
Néicer Reasco
COUNTRY CLUB DE LIGA

Patricio Urrutia
Country Club De Liga

Patricio Urrutia
Country Club De Liga

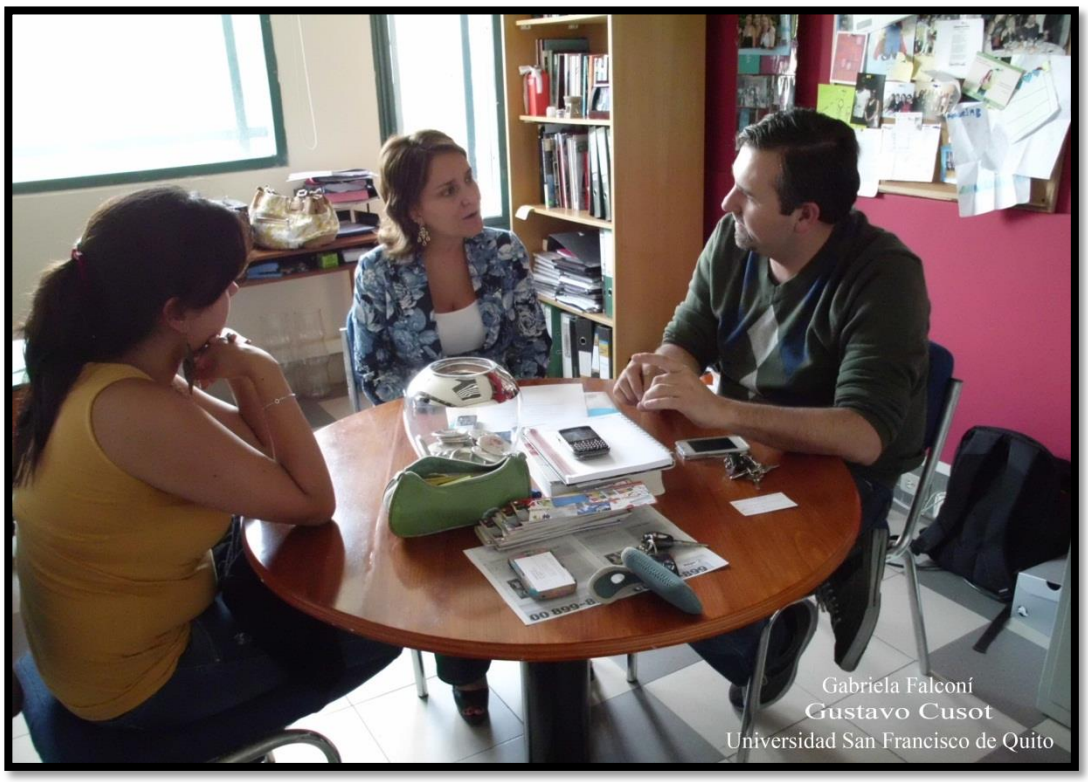


Equipo de trabajo de la revista oficial de Liga

Diners Club
INTERNATIONAL
Roberto
Coordinador Muerte Blanca

JORDAN
Franklin Salas
Hotel Holiday Inn Express

Franklin Salas
Hotel Holiday Inn Express


Gabriela Falconí
Gustavo Cusot
Universidad San Francisco de Quito

Xavier Burbano
Coordinador de página web