

# Manual para la Gestión de la Comunicación



EDICIÓN 2023



**Danubio F.C.**

## **Edición 2023**

### **Elaboración del contenido**

Macarena García, Deborah Larrosa, Vanessa Rosas, Gianella Valdez

### **Tutoría y supervisión**

Siboney Moreira

### **Diseño Gráfico**

Laura Machín

Foto tapa:  
Instagram oficial Danubio F.C.



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

**Manual para la  
Gestión de la  
Comunicación**

**Danubio F.C.**

# Índice

## **1. El impacto: Objetivo del manual**

## **2. Conocemos a Danubio Fútbol Club: Nuestra Identidad y Valores**

- Historia del club (pág. 12)
- Misión, Visión y Valores (pág. 16)
- Color blanco y negro (pág. 18)
- Trayectoria (pág. 20)
- Jugadores emblemáticos (pág. 22)

## **3. Trazamos la Ruta del Éxito: La Importancia de la Planificación Estratégica de la Comunicación**

- Planificación estratégica (pág. 28)
- Plan estratégico de la organización (pág. 29)
- Finalidad del plan estratégico de comunicación (pág. 31)
- Herramientas para el análisis (pág. 33)
- Análisis FODA (pág. 35)
- Objetivo de comunicación (pág. 36)
- Definición de los públicos objetivos (pág. 39)
- Plan de acción del club (pág. 40)

#### **4. Fomentamos el Espíritu Franjeado: La Importancia de la Comunicación Interna en Danubio Fútbol Club**

- Definición de la comunicación interna (pág. 44)
- Tipos de comunicación interna (pág. 45)
- Rol del comunicador interno (pág. 45)
- Uso de las comunicación interna (pág. 46)
- Público de la comunicación interna (pág. 47)
- Plan de ejecución de la comunicación interna para Danubio (pág. 50)

#### **5. Conquistamos el Corazón de Nuestras Audiencias: La Importancia de la Comunicación Externa en Danubio**

- Importancia de la comunicación externa (pág. 54)
- Canales de comunicación externa (pág. 56)
- Normas de comunicación externa (pág. 60)
- Comunicación con los públicos (pág. 62)

01

# **El impacto:** Objetivo del manual



Estos objetivos ayudaron a guiar la creación del manual de comunicación de Danubio Fútbol Club, asegurando una estrategia sólida y coherente para la gestión de su identidad y comunicación en todos los niveles.

**Consistencia en la Identidad Visual:**

Establecer pautas claras y detalladas para el uso consistente de los elementos visuales del club, como el logotipo, los colores y las tipografías, con el fin de crear una identidad visual sólida y reconocible en todas las comunicaciones y materiales.

**Transmisión de Valores:**

Definir cómo los elementos visuales y la comunicación verbal reflejan los valores, la historia y la cultura del club, asegurando que cada aspecto de la marca refuerce la identidad y la misión del equipo.

**Coherencia en la Comunicación:**

Establecer pautas claras sobre el tono de comunicación, el lenguaje utilizado y el estilo de mensajes, para garantizar una voz coherente y auténtica en todas las interacciones con los seguidores, los medios de comunicación y otros públicos.

**Diferenciación Competitiva:**

Definir cómo la marca se diferencia de otros clubes de fútbol y cómo puede destacar en el mercado, resaltando los aspectos únicos que lo distinguen y generan interés tanto entre los seguidores y los nuevos públicos.

**Flexibilidad y Adaptabilidad:**

Proporcionar directrices que permitan una adaptación adecuada de la marca en diferentes contextos y plataformas, manteniendo la esencia de la identidad visual y verbal sin comprometer la coherencia.

**Formación y Orientación Interna:**

Servir como recurso de formación para el personal interno del club, incluidos jugadores, entrenadores y personal administrativo, para garantizar que todos comprendan y apliquen correctamente la marca en sus interacciones y actividades.

**Experiencia del Seguidor Mejorada:**

Diseñar pautas que optimicen la experiencia del seguidor, tanto en el estadio como en las plataformas digitales, asegurando que la marca contribuya a crear un ambiente positivo y emocionalmente conectado.

**Facilitar Colaboraciones y Patrocinios:**

Establecer directrices claras para la colaboración con patrocinadores y socios, garantizando que la marca del club se integre armoniosamente en estas asociaciones y maximice los beneficios mutuos.

**Prevenir el uso incorrecto:**

Educar sobre el uso adecuado de la marca y los activos visuales, y proporcionar medidas para prevenir cualquier uso incorrecto o no autorizado que pueda comprometer la integridad de la marca.

**Crecimiento de la Base de Seguidores:**

Utilizar la identidad visual y las directrices de comunicación para atraer a nuevos seguidores y expandir la base de fanáticos del club, creando una comunidad sólida y comprometida.

**Reconocimiento y Visibilidad:**

Asegurar que la marca del club sea reconocida y esté presente en una variedad de contextos, incluidos medios de comunicación, redes sociales, eventos y más, aumentando la visibilidad y la influencia del club.

**Adaptación a Cambios:**

Permitir una adaptación flexible de la marca a medida que el club evoluciona, ya sea en términos de rendimiento deportivo, estrategias de marketing o cambios en la dirección del equipo.

02

**Conocemos a  
Danubio Fútbol  
Club: Nuestra  
Identidad y Valores**

- Historia del club
- Misión, Visión y Valores
- Color blanco y negro
- Trayectoria
- Jugadores emblemáticos

## Historia del club

### ¿Quién es Danubio?

Danubio Fútbol Club es una asociación civil sin fines de lucro, que funciona como organización social, cultural y deportiva, dedicada principalmente al fútbol profesional de Uruguay. El mismo tiene su sede social ubicada en el barrio Curva de Maroñas, en la zona este-noreste de Montevideo, la capital uruguaya.

### Danubio es más que fútbol

Danubio a lo largo de los años participó en diversas disciplinas tales como el ciclismo, básquetbol, bochas, running, bowling, fútbol femenino, de salón, playa y baby fútbol.

### ¿Cuándo se fundó D.F.C?

La historia de Danubio Fútbol Club se remonta a un primero de marzo de 1932, cuando unos chicos del barrio Curva de Maroñas, que concurrían a la escuela pública “República de Nicaragua” querían crear su propio equipo de fútbol. Luego de una derrota en un partido, entendieron que no era conveniente que fueran a disputar una revancha de la misma forma, sino que debían cambiarle el nombre al cuadro y comprar camisetas, para esto tenían que conseguir fondos económicos, por lo que decidieron vender rifas a los vecinos de la zona.

Oficialmente, el día 8 de marzo de 1941 Danubio Fútbol Club pasa a ser afiliado de la Asociación Uruguaya de Fútbol.

### Fotos:

**1.** Danubio Running. Fuente: Sitio web de Danubio Fútbol Club. **2.** Danubio Fútbol sala. Fuente: Libro “Danubio una marca registrada” **3.** Danubio básquetbol. Fuente: Libro “Danubio una marca registrada” **4.** Danubio fútbol femenino. Fuente: Libro “Danubio una marca registrada” **5.** Danubio baby fútbol. Fuente: Libro “Danubio una marca registrada”



1.



2.



3.



4.



5.

### **¿Dónde se sitúa D.F.C?**

Para la fecha 25 de agosto de 1957 se creó el Estadio “María Mincheff de Lazaroff” ubicado en el barrio Jardines del Hipódromo.

En 1977 se inaugura la sede social ubicada en Av. 8 de Octubre 4584. Esto se venía conversando en la década del cuarenta, porque preocupaba a los dirigentes y asociados el no contar con un lugar que funcionara como sede social, luego del prestigio que venía logrando la institución.

A continuación, en 1989 se adquirió el Complejo Héctor Del Campo, ubicado en Ing. Enrique Chiancon, en el barrio Malvín Norte en Montevideo, en él se realiza el trabajo con juveniles desde la tercera a la séptima división de fútbol.

En el 2006 adquirieron el predio para poder crear el Complejo de Primera División con el fin de que entrene el plantel principal y los juveniles. Este se encuentra situado en el departamento de Canelones, en ruta 101.

Por último, Danubio posee el Complejo de Baby Fútbol D.F.C donde entrena el fútbol infantil (AUFÍ) situado en Osvaldo Cruz 5533, en el barrio Flor de Maroñas.

### **Fotos:**

**6.** Fuente: [http://www.danubio.org.uy/uc\\_39\\_1.html](http://www.danubio.org.uy/uc_39_1.html) **7.** Fuente: Sitio web oficial de Danubio  
**8.** Fuente: [https://lh3.googleusercontent.com/p/AF1QipPtcqrmcfLGtLSwwcHeMExovy5iD\\_V8iCfMkvJO=s1360-w1360-h1020](https://lh3.googleusercontent.com/p/AF1QipPtcqrmcfLGtLSwwcHeMExovy5iD_V8iCfMkvJO=s1360-w1360-h1020) consultada el 30/07/2023 **9.** Fuente: Web oficial de Danubio



6.



7.



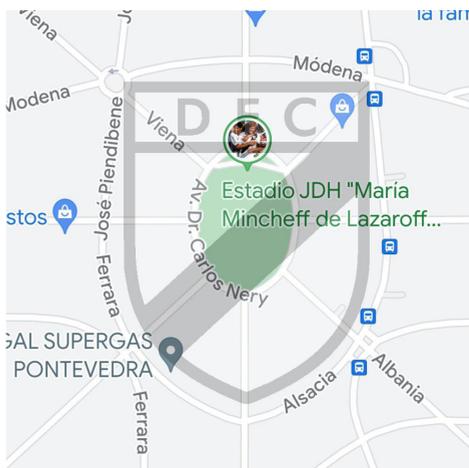
8.



9.

## Dato de color

En la siguiente imagen se presenta la ubicación del Estadio “María Mincheff de Lazaroff” ubicado en el barrio Jardines del Hipódromo, pero si miramos con atención no solamente se ve la ubicación del estadio, sino que también en las calles de alrededor del mismo, se forma el contorno del actual escudo del club. ¿Crear o reventar?



Fuente: Google maps consultada el 30/07/2023

## ¿Cuál es el origen de su nombre?

El nombre Danubio surge por **María Mincheff de Lazaroff**, madre de tres de los integrantes del equipo, quien era de origen Búlgaro y le generó interés homenajear a un río que baña a su lugar de nacimiento.

Es importante destacar que el estadio propio del club lleva el nombre de “María Mincheff de Lazaroff”.

## Misión, Visión y Valores

### ¿Cuál es la misión del club?

“Propender al desarrollo físico de sus asociados por medio de ejercicios atléticos y especialmente por el fútbol, que será la base fundamental, tratando de que esta clase de ejercicios adquiera incremento como desarrollar la actividad social y cultural, manteniendo con ese objeto, las relaciones que se juzguen necesarias con otras entidades de la misma índole, dentro y fuera de la República Oriental del Uruguay”.

### ¿Cuál es la visión del club?

“Ser una entidad deportiva, social y cultural permanente, enfocada en el desarrollo físico de sus asociados y reconocida por su contribución al crecimiento del fútbol, promoviendo valores sociales y culturales en su comunidad. Mantenerse al margen de cuestiones políticas o religiosas y, en caso de disolución, destinar su capital social a sociedades de beneficencia del Estado.”

### ¿Cuáles son los valores del club?

El club se destaca por mantener y transmitir los siguientes valores:

- **Desarrollo físico:** Se valora y promueve el desarrollo físico de sus asociados a través de ejercicios atléticos, teniendo al fútbol como su actividad principal.
- **Trabajo en equipo:** Se valora el espíritu de equipo y la colaboración entre los asociados para alcanzar metas comunes, especialmente en el contexto deportivo.
- **Actividad social y cultural:** Se valora el desarrollo de actividades sociales y culturales como complemento a la función deportiva, fomentando la integración y el crecimiento integral de los asociados, así también como a personas y zonas cercanas al club.
- **Relaciones con otras organizaciones:** Se valora la colaboración y la creación de relaciones con otras entidades deportivas, sociales y culturales, tanto dentro como fuera de la República Oriental del Uruguay, para enriquecer la experiencia y las oportunidades.
- **Permanencia y compromiso:** Se valora la permanencia y la dedicación a la misión y visión de la institución, siendo un proyecto a largo plazo y enfocado en un propósito constante.
- **Neutralidad política y religiosa:** Se valora estabilizar al margen de cuestiones políticas o religiosas, manteniendo un enfoque exclusivo en los aspectos deportivos, sociales y culturales.

Queda reflejado que los valores de Danubio trascienden lo deportivo, buscando involucrarse y crear aportes positivos a nivel social.

## Color blanco y negro

### ¿Por qué Danubio tiene los colores blanco y negro?

Los colores del club, rayas verticales en blanco y negro, fueron elegidos por Alcides Olivera, hermano de dos jugadores de aquel primer cuadro de niños, como condición para contribuir en la compra de las primeras camisetas del equipo haciendo alusión a los colores del Campeón uruguayo de 1931, Wanderers.



Boceto de las primeras camisetas del club

Fuente: [http://www.danubio.org.uy/uc\\_125\\_1.html](http://www.danubio.org.uy/uc_125_1.html)

## Evolución del escudo



## Evolución de los escudos

**Fuente:** [https://www.facebook.com/danubiohistorico1932/photos/a.1036632853025140/1037243432964082/?type=3&paipv=0&eav=AfbArog-SSqs1sBfyZrR6ZuEck-Oogsf-10716691DDnq75Z4WsUeiqW0pJG5\\_ESsoM&\\_rdr](https://www.facebook.com/danubiohistorico1932/photos/a.1036632853025140/1037243432964082/?type=3&paipv=0&eav=AfbArog-SSqs1sBfyZrR6ZuEck-Oogsf-10716691DDnq75Z4WsUeiqW0pJG5_ESsoM&_rdr)

## Slogan y apodos

Debido a la gran trayectoria del club, el mismo fue nombrado y reconocido como “La Universidad del fútbol uruguayo”. Aunque, también se lo conoce como “La Franja” haciendo referencia a la distintiva franja de la camiseta oficial.

## Trayectoria

Danubio ha alcanzado la gloria en el fútbol uruguayo, conquistando en cuatro ocasiones el prestigioso título de Campeón Uruguayo de Fútbol en los años 1988, 2004, 2006/07 y 2013/14. Estos logros han cimentado su posición como un auténtico referente y una fuerza imparable en el panorama futbolístico de Uruguay.

A Danubio se lo considera al club record porque desde que se afilió a la AUF ha logrado la gloria en todas las categorías, etapas y torneos del fútbol uruguayo. Además, también tiene logros a nivel internacional.

Año	Títulos nacionales
1941	Subcampeón Torneo Preparación "Extra"
1942	Campeón Invicto Uruguayo "Extra"
1943	Campeón T. Preparación "Intermedia" - Campeón Invicto Uruguayo "Intermedia" -Campeón Torneo Honor "Intermedia"
1946	Subcampeón Torneo Preparación "B" - Campeón Torneo Honor "B"
1947	Campeón Torneo Preparación "B" - Campeón Uruguayo "B" - Campeón Torneo Honor "B"
1954	Subcampeón Uruguayo "A"
1958	Subcampeón Torneo Competencia "A"
1960	Campeón Uruguayo "B"
1961	Subcampeón Torneo Artigas-Falco "A"
1970	Campeón Uruguayo "B"
1975	Sub Campeón Liguilla Pre-Libertadores "A"
1977	Sub Campeón Liguilla Pre-Libertadores "A"
1979	Subcampeón Torneo República "A"
1982	Subcampeón Torneo Copa de Oro "A"
1983	Subcampeón Uruguayo "A" Campeón Invicto Liguilla Pre-Libertadores "A"

<b>Año</b>	<b>Título nacionales</b>
1984	Subcampeón Torneo Colombes "A"
1988	Campeón Torneo Competencia "A" - Campeón Uruguayo "A"
1996	Sub Campeón Liguilla Pre-Libert. "A" - Subcampeón Torneo Nacional "A"
2000	Subcampeón Torneo Apertura "A"
2001	Subcampeón Torneo Clasificatorio "A"
	Campeón Torneo Apertura "A"
	Subcampeón Torneo Clausura "A"
	Subcampeón "Uruguayo" "A"
	Ganador Tabla Anual
2002	Campeón Torneo Clausura "A"
	Subcampeón "Uruguayo" "A"
2003	Sub Campeón Liguilla Pre-Libert "A"
2004	Campeón INVICTO Torneo Clasificatorio "A"
	Campeón Torneo Clausura "A"
	Campeón Uruguayo "A" - Ganador Tabla Anual
2006	Sub Campeón Liguilla Pre-Libert "A"
	Campeón Torneo Apertura "A"
2007	Campeón Torneo Clausura "A"
2006/2007	Campeón Uruguayo "A" - Ganador Tabla Anual
2013	Campeón Torneo Apertura "A"
2013/2014	Campeón Uruguayo "A"

<b>Año</b>	<b>Títulos internacionales</b>
1989	Campeón Trofeo El Olivo (España)
1989	Campeón Trofeo Ciudad de Granada (España)
2004	Campeón Trofeo "IV Memorial Massimino" (Italia)
2004	Campeón Trofeo " I Team Estate" (Italia)

## Jugadores emblemáticos

¿Quiénes son los jugadores más reconocidos y emblemáticos?

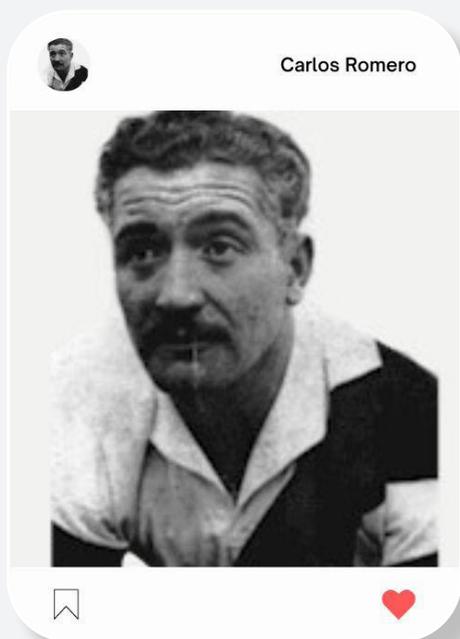
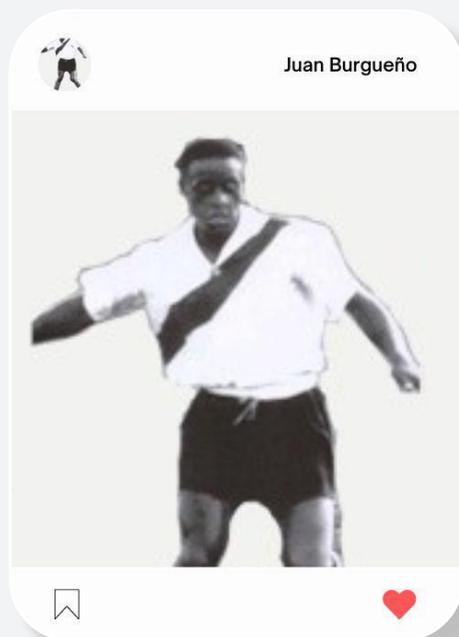


Figura consular durante 15 años, solo vistió dos casacas la danubiana y la celeste. Dribleador, creador por excelencia, con potente remate, con el potrero en el alma...Una leyenda.

Jugaba como bailaba candombe, está en la historia grande del fútbol uruguayo por pertenecer al plantel celeste que conquistara el Mundial de Brasil en 1950.





Álvaro Recoba



Último gran talento del fútbol uruguayo



Marcelo Zalayeta



Centrodelantero distinto, sumamente potente pero además ágil.

## Jugadores emblemáticos

¿Quiénes son los jugadores más reconocidos y emblemáticos?

Espectacular e incansable recuperador de pelotas que dejaba la vida en la cancha.



Walter Gargano



Diego Perrone



Es nada menos que el goleador histórico del club.

**¿Querés conocer un poco más?**  
Ellos también jugaron en el club:



# 03

## **Trazamos la Ruta del Éxito: La Importancia de la Planificación Estratégica de la Comunicación**

- Planificación estratégica
- Plan estratégico de la organización
- Finalidad del plan estratégico de comunicación
- Herramientas para el análisis
- Análisis FODA
- Objetivo de comunicación
- Definición de los públicos objetivos
- Plan de acción del club

## Planificación estratégica

### ¿Qué es la planificación estratégica?

La planificación estratégica es el proceso sistemático de análisis de situaciones complejas, que permite establecer lo que la organización quiere lograr en el futuro, a través de la misión, la visión y los objetivos organizacionales; definiendo resultados claves, objetivos, estrategias y procedimientos para alcanzarlos.

Este proceso sistemático formal refleja los cambios del ambiente interno y externo de la organización, que mediante planes detallados permiten la implantación de estrategias que logren el cumplimiento de los fines y cometidos de la organización.

En este sentido, identificar en dónde estamos, a dónde queremos llegar y a través de qué acciones, recursos y medios lo haremos es la esencia de un proceso de planificación estratégica.

### ¿En qué consiste el proceso de planificación estratégica?

#### Consiste en definir:

- Los objetivos de la organización.
- Las actividades necesarias para alcanzar los objetivos.
- Los recursos humanos, financieros, equipos, materiales, medios que se requieren para desarrollar dichos procesos en función del logro de los objetivos organizacionales.
- Los proveedores de los recursos.
- La evaluación de la eficiencia de los recursos así como también el cumplimiento de los objetivos de la organización.

### ¿Cuáles son los beneficios de la planificación estratégica?

- Mejora la visión de largo plazo de la organización.
- Promueve la participación y el compromiso de los miembros de la organización.
- Fomenta la cooperación entre diferentes áreas.
- Reduce los riesgos organizacionales.
- Disminuye los niveles de incertidumbre.
- Proporciona elementos de control.

- Promueve la eficiencia.
- Construye un sistema organizacional flexible y disciplinado.

### La planificación estratégica:

Los fines: ¿Qué debemos hacer?

Los medios: ¿Cómo debemos hacer?

## Plan estratégico de la organización

### ¿Qué es el plan estratégico de la organización?

A partir del proceso de planificación estratégica se elabora el plan estratégico de la organización, este documento contiene las directrices estratégicas que sus líderes definen, generalmente, para los próximos tres a cinco años.

Debemos tener en cuenta que al elaborar un plan estratégico de la organización, es esencial comprender desde dónde partimos, hacia dónde queremos llegar, y cómo vamos a lograr llegar allí.

Así, podemos tener planes estratégicos globales con plazos de tres a cinco años, así como también subplanes de un mes, tres meses, seis meses o un año, por mencionar algunos ejemplos.

Por lo que mediante el diseño de un plan estratégico global de la organización se derivan diferentes tipos de planes de largo, medio y corto plazo para los diferentes proyectos y procesos organizacionales, tales como: planes de comunicación, marketing, recursos humanos, gestión de crisis, capacitación, entre otros.

**Gráfico 1:** Proceso de planificación estratégica. Fuente: adaptación de Sainz de Vicuña, El plan estratégico en la práctica, ESIC.

Plan estratégico de la organización	Planes de las áreas funcionales	Planes específicos
Largo plazo (3-5 años)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Largo/medio plazo</li> <li>• Plan de comunicación</li> <li>• Plan de marketing</li> <li>• Plan de RRHH</li> <li>• Plan de capacitación</li> <li>• Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Largo/medio/corto plazo</li> <li>• Plan financiero</li> <li>• Plan de ventas</li> <li>• Plan de gestión de crisis</li> <li>• Plan de comunicación</li> <li>• Otros</li> </ul>

## **¿Cuáles son las etapas básicas para elaborar un plan estratégico de la organización?**

1. Análisis de la situación interna y externa de la organización.
2. Diagnóstico organizacional: análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).
3. Planteamiento de objetivos de la organización.
4. Definición de las actividades para cumplir los objetivos planteados.
5. Establecimiento de indicadores, cronogramas y presupuesto.

## **¿Qué es la planificación estratégica de la comunicación?**

La planificación estratégica de la comunicación es un proceso enfocado al análisis de la situación de la organización en el ámbito interno y externo, al planteamiento de los objetivos de comunicación, a la definición de las acciones, tácticas y canales necesarios y de los recursos implicados para alcanzar los objetivos planteados, así como a la definición de indicadores que permitan evaluar el impacto de la gestión de comunicación.

## **¿Para qué planificar estratégicamente la comunicación de Danubio Fútbol Club?**

- Ayudar a lograr los fines y cometidos organizacionales.
- Incrementar el sentido de pertenencia y la participación de los miembros.
- Orientar las acciones de los colaboradores.
- Posicionarnos como referentes en la captación y formación de jóvenes talentos.
- Contribuir con el incremento de los niveles de ventas de jugadores y mejorar la rentabilidad del club.
- Fortalecer la cultura y la imagen organizacional.
- Fortalecer una posición competitiva.
- Identificar canales de comunicación adaptados a las características y necesidades comunicativas de nuestros grupos de interés.
- Ampliar los públicos estratégicos del club.
- Generar alianzas estratégicas y aprovechar las oportunidades del entorno.

- Incorporar nuevos conocimientos.
- Ingresar a nuevos mercados.
- Optimizar recursos, procesos y evaluar resultados.

### **¿Qué es un Plan Estratégico de Comunicación (PEC)?**

Es un documento formal que se produce como resultado del proceso de planificación estratégica de la comunicación, que consta de diferentes etapas, tales como:

1. Análisis de la situación comunicativa en el ámbito interno y externo de la organización (realización de diagnóstico comunicacional).
2. Planteamiento de objetivos de comunicación, es decir, objetivo general del plan y objetivos específicos.
3. Definición de públicos involucrados a dichos objetivos.
4. Definición de mensajes claves alineados a las características e intereses de los públicos objetivos.
5. Establecimiento de canales de comunicación, acciones o tácticas que deben implementarse a fin de transmitir los mensajes claves a los grupos de interés, para alcanzar los objetivos del PEC.
6. Definición de indicadores de resultado y de impacto así como medios de verificación para evaluar el plan de acción.
7. Realización de cronograma de actividades y definición de presupuestos del PEC.

## **Finalidad del plan estratégico de comunicación**

### **¿Cuál es la finalidad de implementar un plan estratégico de comunicación para Danubio Fútbol Club?**

La finalidad de realizar un plan estratégico de comunicación es contribuir a que Danubio Fútbol Club logre sus objetivos organizacionales y apunte adecuadamente al cumplimiento de la misión y visión organizacional.

## **¿Qué elementos debemos considerar para desarrollar y aplicar correctamente un PEC?**

Para diseñar un plan estratégico de comunicación, debemos considerar determinados elementos que son relevantes para su correcto desarrollo y aplicabilidad.

### **Estos son: la vinculación, la extensión, la elaboración y la flexibilidad.**

1. **Vinculación:** el plan estratégico de comunicación busca contribuir al desarrollo de la misión organizacional así como al progreso de los objetivos organizacionales estratégicos establecidos por la dirección. Esto conlleva alinear los objetivos, las estrategias y la temporización de la gestión de comunicación del plan estratégico con la gestión global de la organización.
2. **Extensión:** el plan estratégico de comunicación es un documento ejecutivo, por ende, debe ser específico y concreto. Por esto es relevante sintetizar y explicar los aspectos centrales de las decisiones estratégicas establecidas así como su justificación e importancia.
3. **Elaboración:** el plan estratégico debe tener un formato, redacción y presentación formal.
4. **Flexibilidad:** Es un documento flexible, por lo que la gestión de comunicación debe establecer una línea directriz de actuación estable a corto, mediano y largo plazo, pero a su vez debe adaptarse a los cambios que se van produciendo en el entorno y que pueden modificar los lineamientos estratégicos de la organización. Por lo que los planteamientos establecidos en cada apartado del PEC deben ser susceptibles de ajustarse y actualizarse en función de los cambios que se vayan produciendo en el entorno.

### **¿Por qué es relevante considerar la elaboración de un PEC?**

- Permite formalizar, organizar y tangibilizar todos los análisis realizados.

- Apunta adecuadamente al cumplimiento de la misión y visión organizacional.
- Guía y orienta las acciones de los miembros de la organización.
- Optimiza recursos y permite evaluar resultados.
- Sirve de marco de referencia para las actividades de comunicación del club.

## Herramientas para el análisis

### ¿Qué herramientas podemos utilizar para realizar el análisis de la situación interna y externa del club?

Para comenzar a elaborar el plan estratégico de comunicación, es esencial realizar un análisis previo de la situación actual de la organización en el ámbito interno y externo, a fin de identificar, a partir de un ejercicio de diagnóstico comunicacional y síntesis, la información clave traducida en forma de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, además de los objetivos de comunicación.

Para realizar dicho diagnóstico, podemos utilizar diversas herramientas para la recolección de datos, las cuales nos ayudarán a desarrollar este proceso, tales como:

**Entrevistas semiestructuradas y en profundidad:** Se caracterizan por ser flexibles y dinámicas, por lo que permiten a los entrevistados expresar sus ideas, motivaciones y pensamientos libremente así como también posibilitan un ambiente abierto al diálogo.

Recomendamos previamente, realizar pautas de entrevistas con preguntas clave alineadas a nuestros objetivos que nos permitan obtener información relevante del club, sin embargo, en el transcurso de las entrevistas pueden ir surgiendo otras preguntas; por lo que es una técnica interesante, abierta y efectiva para la recolección de datos. Además proponemos grabar las entrevistas para luego realizar la transcripción correspondiente y analizar datos.

**Grupos focales:** Esta herramienta consiste en una entrevista semiestructurada grupal que se genera para recolectar información de nuestros grupos de interés, sobre determinados temas de comunicación, la misma fomenta la participación, la interacción y el diálogo entre los participantes.

Recomendamos tener en cuenta determinadas consideraciones que son relevantes para aplicar esta herramienta: en primer lugar, es importante definir el objetivo del grupo de enfoque así como elaborar una lista de las preguntas que estén alineadas con dicho objetivo. Proponemos crear un documento que incluya una nota de bienvenida, los objetivos, las preguntas así como las reglas de la reunión. Además es importante definir la fecha, hora y lugar de este grupo de discusión así como también es relevante que éste sea grabado, lo que facilitará la eficiencia del proceso de recolección de datos para luego realizar el análisis de la situación.

En cuanto al número de participantes de estos encuentros, es importante que sean de 6 a 10 colaboradores.

**Encuesta online mediante google forms:** Se trata de una herramienta de investigación online, gratuita y sencilla de utilizar, la cual nos permitirá recolectar datos sobre temas de nuestros interés a partir de elaborar un conjunto de preguntas abiertas o cerradas a una muestra de personas representativa, con la finalidad de describir, comparar o explicar ciertos fenómenos comunicacionales.

**Análisis digital:** A través de esta herramienta podremos conocer y comprender las temáticas abordadas por el club en las plataformas institucionales, así como el tono de comunicación utilizado al momento de emitir mensajes a sus públicos y la interacción existente entre sus seguidores y la organización.

**Voxpop:** Proponemos utilizar la técnica de voxpop en diversos partidos del club para obtener información precisa de los socios e hinchas sobre temas específicos de comunicación. Esta técnica consiste en realizar y grabar una pregunta o dos a dichos públicos, para obtener información clave, la cual será compartida

con el equipo de comunicación para realizar el diagnóstico de la organización.

## Análisis FODA

### ¿Qué es el análisis FODA?

La matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) se elabora a partir de una síntesis del análisis del entorno interno y externo de la organización. Esta herramienta permite obtener una visión general de la situación estratégica del club, la cual nos ayudará a identificar y sintetizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para posteriormente definir los objetivos y estrategias del plan estratégico de comunicación.

Para realizar el análisis FODA, debemos hacer una distinción entre las cuatro variables por separado y definir qué elementos corresponden a cada una.



**Fortalezas:** factores internos de la organización (controlables). Son las capacidades, habilidades y recursos que posee Danubio los cuales le permiten tener una ventaja competitiva frente a la competencia, por ejemplo: las capacidades de los integrantes del equipo de comunicación para crear contenido atractivo en las diversas redes sociales del club.

**Oportunidades:** son aquellos factores externos (no controlables) que resultan positivos y favorables para la organización, los cuales debemos descubrir en el entorno para obtener ventajas competitivas. Por ejemplo: la creación de una alianza estratégica para optimizar recursos y mejorar las capacidades de los miembros de la organización.

**Debilidades:** son aquellos factores internos (controlables) de la organización que generan una posición desfavorable en relación a la competencia. Por ejemplo: actividades que no se gestionan eficientemente.

**Amenazas:** son aquellos factores negativos que provienen del entorno que pueden perjudicar nuestros objetivos de comunicación, incluso pueden amenazar la propia existencia de la organización. Por ejemplo: la situación económica del club.

Lo más importante de los resultados que obtenemos a través de la elaboración de la matriz FODA, son los objetivos de comunicación que se definen para aprovechar al máximo las fortalezas y las oportunidades, así como también las medidas para cambiar las debilidades y evadir las amenazas.

A partir de la elaboración del diagnóstico comunicacional y la matriz FODA, podremos delimitar e identificar problemas y necesidades de comunicación que deben solucionarse, por lo que la siguiente etapa para el diseño del PEC, consiste en la definición de los objetivos de comunicación.

## **Objetivo de comunicación**

### **¿Qué es un objetivo de comunicación?**

Es una situación deseada que la organización quiere lograr con la elaboración del plan estratégico de comunicación y las estrategias comunicacionales en un plazo determinado, es decir, una imagen organizacional que queremos alcanzar en el futuro.

## ¿Para qué sirve un objetivo de comunicación?

- Planificar acciones de comunicación
- Orientar procesos.
- Asignar responsabilidades.
- Medir y evaluar resultados.
- Generar cambios organizacionales.

## ¿Cuáles son los pasos para establecer objetivos de comunicación?

- Revisar la misión y visión del club.
- Analizar el entorno interno y externo de la organización
- Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.  
Matriz FODA.
- Definir objetivo general y objetivos específicos del plan.
- Definir las acciones para alcanzar los objetivos propuestos.
- Definir quiénes se van a encargar de cada acción.

## ¿Cuáles son las características de los objetivos de comunicación?

Indican acciones que queremos lograr, por lo cual comienzan con un verbo en infinitivo (terminados en ar, er, ir). Además son enunciados escritos sobre resultados que deseamos alcanzar en un plazo determinado, por lo que se expresan como resultados finales y no como tareas. Por ejemplo:

Potenciar la presencia en redes y fortalecer la imagen del club para destacar frente a la competencia.

## En cuanto a su alcance los objetivos pueden ser:

**Objetivo general:** Permite englobar los problemas y necesidades de comunicación identificadas en el diagnóstico comunicacional, por lo que describe el fin último del plan estratégico de comunicación.

**Objetivos específicos:** Se utilizan para lograr el cumplimiento del objetivo general. Al mismo tiempo, los objetivos deben ser coherentes, alcanzables, medibles y deben estar relacionados con la misión y visión del club.

Otro punto que debemos considerar, es que los objetivos de comunicación del PEC, se deben traducir en acciones concretas que den respuesta a los problemas y necesidades de comunicación identificadas en el diagnóstico comunicacional del club.

### **¿Qué requisitos esenciales deben tener nuestros objetivos de comunicación?**

Todo objetivo de comunicación que desarrollemos debe ser:

**Específico:** El objetivo debe ser claro para cualquier miembro de la organización.

**Medible:** Los objetivos de comunicación deberán poder transformarse en metas (la cuantificación del objetivo), por lo que es importante contar con un sistema de medición que permita monitorear y evaluar dichos objetivos.

**Realista:** Debe comprender el contexto organizacional, la disponibilidad de recursos así como las capacidades que poseen los miembros de la organización.

**Alcanzable:** Debe proponer cambios que se puedan lograr a través de las acciones de comunicación del plan.

**Especificado en el tiempo:** Debe contar con un plazo para ser alcanzado, lo que permite a quienes lo llevarán a cabo gestionar las acciones teniendo en cuenta el tiempo del que disponen.

Es necesario mencionar que todos los objetivos que queremos lograr deben estar alineados con la misión, la visión y los valores de la organización, de esta forma evitaremos desviarnos del propósito fundamental que le da sentido al club.

Una vez derivados los objetivos de comunicación, es relevante definir las acciones que vamos a ejecutar e ir definiendo los públicos involucrados para la definición de la estrategia.

## Definición de los públicos objetivos

### ¿Por qué es relevante definir los públicos objetivos?

Una vez establecidos los objetivos de comunicación del PEC, es relevante definir los públicos asociados a estos.

Los públicos o grupos de interés son las personas u organizaciones a las cuales se dirige Danubio, es decir, los destinatarios de sus mensajes. Estos pueden ser afectados o afectar directa o indirectamente el logro de los objetivos del club a través de un proceso de influencia mutua, dado que éste puede ser afectado por las acciones de ellos y viceversa.

En este sentido, para el diseño de un plan estratégico de comunicación es esencial identificar y relacionar todos los públicos posibles del club, dado que éstos en un momento u otro, se pueden convertir en un grupo de interés.

Para esto, proponemos realizar un mapa de públicos del club, que consiste en la elaboración de una tabla o mapa que permite listar y diferenciar a los diversos públicos con los cuales se relaciona el club, y de esta forma identificar a nuestros targets para llegar a ellos de manera creativa y persuasiva.

Además es importante clasificar los públicos de acuerdo a la estrategia de comunicación. Estos se pueden clasificar en dos:

**Público objetivo primario (directo).** Es el grupo a quienes se orienta nuestra estrategia de comunicación, los cuales tienen influencia directa en el cumplimiento del objetivo comunicacional. Por ejemplo: socios, hinchas, juveniles, colaboradores del club, entre otros.

**Público objetivo secundario (indirecto).** Es el grupo que puede facilitar el objetivo que queremos lograr dado que el impacto de nuestra estrategia de comunicación le llega de manera indirecta. Por ejemplo: los medios de comunicación que se interesan por nuestras acciones y publican favorablemente sobre estos asuntos.

**A su vez, podemos utilizar determinados criterios para segmentar a nuestros públicos objetivos, por ejemplo:**

- Edad
- Género
- Ubicación geográfica
- Criterios socioeconómicos
- Consumo de medios
- Comportamiento
- Intereses

Una vez segmentados los públicos, es esencial priorizarlos en función del impacto que tengan sobre el logro de los objetivos de comunicación.

La identificación, segmentación y priorización de los públicos objetivos es clave para el diseño del PEC, dado que podremos establecer la forma de comunicarnos con ellos (mensajes, tono de comunicación, lenguaje, frecuencia, canales, etc).

## **Plan de acción del club**

### **¿Qué elementos debemos considerar para realizar el plan de acción del club?**

Otra etapa fundamental para el diseño del PEC consiste en definir el plan de acción que vamos a ejecutar para alcanzar los objetivos de comunicación planteados, de esta forma, el plan de acción integra coherentemente los siguientes elementos:

- Objetivo general y específicos del PEC
- Públicos objetivos
- Mensajes que vamos a transmitir a cada grupo de interés
- Herramientas, canales y acciones
- Cronograma
- Indicadores

Es necesario destacar que para la realización del plan de acción debemos tener en cuenta las capacidades de los miembros del

club, los recursos humanos, materiales, equipos y presupuesto que disponemos para lograr los objetivos propuestos.

### **¿Por qué es relevante definir indicadores de resultado y de impacto?**

Para el diseño metodológico del PEC es importante definir indicadores a través de los cuales es posible monitorear la ejecución de la estrategia de comunicación, en función de esto, podemos establecer indicadores de resultado y de impacto.

Los indicadores de resultado permiten verificar si estamos utilizando eficientemente los recursos (tácticas, acciones, canales y presupuesto) de acuerdo con el plan estratégico de comunicación.

Por su parte, los indicadores de impacto permiten verificar si estamos logrando el objetivo propuesto.

Además es esencial definir medios de verificación para cada indicador del PEC, ya que éstos son las fuentes de datos que vamos a utilizar para evaluar la eficiencia de los recursos y los objetivos de comunicación del plan.

### **A continuación, se presenta un ejemplo específico:**

- **Objetivo:** Fortalecer la transmisión de la cultura e identidad organizacional potenciando los canales y herramientas de comunicación formales existentes y generar nuevos.
- **Acción:** Crear un video institucional breve del club en el que se recupere la historia, figuras emblemáticas e hitos del mismo.
- **Medios de comunicación:** Redes sociales y página web de Danubio.
- **Indicador de resultado:** Video institucional realizado.
- **Indicadores de impacto:** Alcance del video. Mayor número de seguidores y tráfico hacia el sitio web.
- **Medios de verificación de resultado:** Contenido disponible en la página web y en las redes sociales del club.
- **Medios de verificación de impacto:** Medición a través de Google Analytics.

# 04

## **Fomentamos el Espíritu Franjeado: La Importancia de la Comunicación Interna en Danubio Fútbol Club**

- Definición de la comunicación interna
- Tipos de comunicación interna
- Rol del comunicador interno
- Uso de las comunicación interna
- Público de la comunicación interna
- Plan de ejecución de la comunicación interna para Danubio

## Definición de la comunicación interna

### ¿A qué nos referimos cuándo hablamos de comunicación interna?

En toda organización existe la comunicación interna, esta es la que engloba todas las formas de comunicación entre los miembros de una empresa. Esta se puede desarrollar por una vía formal o una vía informal, lo cuál los altos mandos de la empresa deben asegurar el buen funcionamiento de las herramientas, para que la misma sirva como organizador y motivador.

### ¿Para qué sirve la comunicación interna?

Si se tiene una comunicación interna bien gestionada, esta generará un trabajo de calidad, mejorará el sentido de pertenencia de sus colaboradores y permitirá un espacio colaborativo. Además de establecer un ambiente integrado, participativo, que permita a todos sentirse parte de la organización.

El objetivo principal es la organización, es esencial para asignar y dirigir las tareas diarias de los colaboradores. Generar y organizar el trabajo de cada uno.

A su vez, es una herramienta de motivación, que permite conocer los objetivos y los fines de la empresa. Es una vía de vinculación para todas las áreas, permitiendo un buen clima de trabajo y ser la forma de responder las inquietudes de su integrantes,

Asimismo, con ella se mejora la imagen de la organización, entendiendo al colaborador como un vocero de la misma.

### Objetivos de la comunicación interna:



Fuente: Brandolini, A. y González, M. (27:2008)

## Tipos de comunicación interna

### ¿Qué tipos de comunicación interna existen?

Normalmente en toda organización existen tres tipos de comunicación interna:

- **Comunicación descendentes:** Es la que proviene de los cargos directivos a todos los miembros de la organización
- **Comunicación ascendente:** De los miembros de la organización hacia los que tienen un nivel mayor jerárquicamente
- **Comunicación horizontal:** Es entre el mismo nivel jerárquico.

## Rol del comunicador interno

### ¿Quién debería gestionar la comunicación interna?

En toda organización sería importante que exista una persona o un grupo de personas que se dedique a gestionar la comunicación interna.

Esa persona tendrá como objetivo crear un plan de comunicación alineado tanto a los objetivos de la organización, como a los objetivos planteados por cada área y equipo, acompañando los pasos que la empresa vaya dando en la conformación de la cultura y un clima laboral.

El punto principal del rol del comunicador, será primero detectar los problemas comunicacionales que tendrá la organización, para poner en funcionamiento las acciones a ejecutar para mejorar esos problemas.

### Puntos importantes del plan de comunicación:

- Diagnóstico
- Planificación
- Ejecución
- Seguimiento

## Características que debe tener el comunicador:

- Generador de confianza y respeto
- Visión holística de la empresa
- Innovador y curioso
- Empático y colaborador
- Con un perfil de liderazgo
- Conocimiento pleno de la organización
- Habilidad para el trabajo en equipo
- Intuición y creatividad
- Excelente redacción y ortografía
- Conocimiento de comunicación organizacional

## Uso de la comunicación interna

### ¿Quiénes utilizan la comunicación interna?

Como comentamos al comienzo del capítulo, la comunicación interna engloba todas las formas de comunicación que tienen los colaboradores de una organización; pero no todos la utilizan de la misma manera, ni para los mismo objetivos.

- **Alta dirección:** En estos sectores, la utilizan para aquellos objetivos más globales, que van desde la identidad de la organización, su misión, visiones y valores de la misma. Utilizan la comunicación interna como forma de transmitir los objetivos que quiere alcanzar la empresa en el mercado económico, mostrar la posición de la misma con sus competidores, y generar un sentido de pertenencia entre sus empleados.
- **Líneas de mando medio:** En estos sectores, se utiliza para alinear los objetivos propios de cada sector, con los objetivos generales de la organización. Permite también, transmitir las tareas, las responsabilidades y los procesos que son particulares de cada área y de cada cargo. A su vez, impulsa el trabajo en equipo y el desarrollo de cada integrante.
- **Recursos humanos (empleados en general):** En estos sectores, es fundamental la comunicación interna, porque

es una de las herramientas que permite el trabajo en equipo y la integración entre las áreas. Esta es quien habilita la participación y la colaboración entre los empleados, generando un buen clima laboral, porque el colaborador, podrá expresarse, conocer sus objetivos, conocer su desempeño, y esto generará que se sienta valorado e impulsado, a realizar aún mejor su trabajo diario. Conocer sus objetivos, y conocer los objetivos de la empresa, es generar un sentido de pertenencia.

## **Público de la comunicación interna**

### **¿Cuál es el público de la comunicación interna?**

Se asume automáticamente que el público de la comunicación interna, son solo los empleados de la empresa, pero en realidad va más allá de ellos únicamente. Se considera que los familiares de los empleados, los accionistas, los proveedores, los trabajadores tercerizados, todos conforman el público interno indirecto. A su vez, están también los mismos colaboradores, que terminando la jornada de trabajo, son consumidores, son familiares, escuchan la radio, ver la televisión, consumen redes sociales, pasan a ser público externo.



Fuente: Brandolini, A. y González, M. (31:2008)

Por este motivo, es importante que exista una comunicación coherente entre la comunicación interna y externa; que permita una imagen estable de la empresa, porque como vimos el público interno, también es externo y viceversa en algunos casos. Es clave volver a traer el concepto de que los empleados también son voceros, dentro y fuera de la empresa, son quienes tienen la información de “primera mano” y saber que también transmiten mensajes. Esos mensajes, serán recibidos por el receptor, de manera más confiable, porque entienden que conocen la interna de la organización. Por eso, será importante que ellos comuniquen, lo que la empresa quiere que se comunique externamente, y que el mensaje que se visualiza en las publicidades que realiza la organización, sea el mismo que recibe el receptor del empleado, eso permitirá mayor credibilidad para el consumidor.

### ¿La comunicación interna es unilateral?

Como toda comunicación, está también es una comunicación que está compuesta por dos vías.

Por un lado, está la empresa, que es quien transmite las ideas, los planes, los objetivos y es quien define qué se dice, y cómo se dice. Pero no se puede olvidar, que del otro lado, esos mensajes son recibidos por unos destinatarios, que en este caso, son todos los empleados de la empresa. Ellos cumplen el rol de decodificar el mensaje e interpretarlo, y de generar una respuesta, un feedback.



Fuente: Brandolini, A. y González, M. (33:2008)

Por lo tanto, la comunicación interna, debe permitir ese intercambio, debe de generar espacios de escucha para que sus empleados, puedan transmitir ese feedback, porque será de esa forma, lo que permitirá mejorar la comunicación y satisfacer las necesidades.

<b>Consecuencia de la comunicación de</b>	
<b>Dos vías</b>	<b>Una vía</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima colaborativo</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Mayor compromiso</li> <li>• Genera independencia (empowerment)</li> <li>• Mayor eficacia en la tarea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima de tensión</li> <li>• Mayor nivel de inseguridad</li> <li>• Genera dependencia</li> <li>• Posible ineficacia</li> <li>• Fomenta el rumor</li> </ul>

**Fuente:** Brandolini, A. y González, M. (34:2008)

**En conclusión:**

- La comunicación es un proceso, que se envían y se reciben mensaje constantemente.
- Los empleados de la organización, son los principales voceros.
- Coherencia entre los mensajes internos y externos.
- Asegurarse que los mensajes lleguen de la forma esperada.
- La respuesta a los mensajes, es una retroalimentación fundamental.

## **Plan de ejecución de la comunicación interna para Danubio**

Estás pueden ser algunas de las acciones que se pueden implementar para mejorar la comunicación interna del club.

Primero sería importante asignar un responsable de la comunicación interna, ya que los miembros del equipo, hasta el momento solo gestionan la comunicación externa.

Esa persona asignada, puede ser alguien que ya esté vinculado con el club y sea de interés este rol, siendo alguien capacitado en el tema o con ganas de ser capacitado.

### **¿Cuál será su rol?**

- El rol del comunicador dentro de Danubio, debe ser quien facilite y fortalezca el involucramiento, el sentido de pertenencia, y la identidad organizacional, como también acompañar el compromiso de todos los colaboradores con la marca.
- Es lograr que la comunicación interna, sea la clave para el desarrollo y la convivencia, generando una mayor productividad y armonía dentro de Danubio.
- Dar respuesta a demandas operativas del club, vinculadas a comunicación. Con foco en las necesidades comunicacionales de los diferentes equipos, desde una mirada transversal, con un trabajo colaborativo con todas las áreas.
- Potenciar al máximo los canales de comunicación existentes: web, redes sociales, WhatsApp, generando contenido y realizando soporte operativo de los mismos.
- Adaptar diseños masivos, para la comunicación interna.

## **Otros aspectos a tener presente:**

### **Manual de procedimientos:**

Sería clave, la creación de una manual de procedimientos, que favorezca el mejor desempeño de los miembros de Danubio, teniendo cada área un manual, con aspectos generales del club, como también los específicos del área, para que al momento de un compañero nuevo, esa persona pueda realizar su trabajo conforme a lo esperado.

### **Plataformas de email Marketing:**

Otros de los puntos a recomendar es la incorporación de una herramienta de email marketing (ejemplo MailChimp). Este tipo de plataformas, permite el envío de email masivo a todos los receptores que se desean.

Esta es una forma muy efectiva para dar a conocer las actividad que Danubio está realizando o va a realizar, motiva a los empleados a participar, como también a todos los socios. Estos email pueden contener todo tipo de información, desde logos, objetivos cumplidos, aniversarios, cumpleaños, actividades, entre otras cosas.

### **Reuniones periódicas:**

Son fundamentales las reuniones periódicas entre los equipos de trabajo y entre las áreas.

Estas reuniones sirven para el desarrollo e integración de todos los colaboradores del club. Además se informan los nuevos lineamientos a corto, mediano y largo plazo.

Pero también, son necesarias no solo para brindar información, sino también para felicitar y dar ánimo a las áreas, es importante que Danubio pueda hacerle llegar a sus empleados, el agradecimiento por el buen trabajo que realizan, sabiendo que muchos de ellos, son honorarios y hacen el trabajo por lo que significa para ellos el club.

# 05

## **Conquistamos el Corazón de Nuestras Audiencias:**

La Importancia de  
la Comunicación  
Externa en Danubio

- Importancia de la comunicación externa
- Canales de comunicación externa
- Normas de comunicación externa
- Comunicación con los públicos

## Importancia de la comunicación externa

### ¿Qué valor le otorga el club a mantener una relación cercana con sus seguidores y medios de comunicación?

1. **Fidelización de los aficionados:** Una relación cercana con los seguidores crea un sentido de pertenencia y lealtad hacia el club. Los aficionados se sienten parte de la familia del equipo y están más dispuestos a seguirlo, apoyarlo y participar en las actividades que organiza.
2. **Generación de comunidad:** Al mantener una comunicación cercana, el club puede crear una comunidad de seguidores comprometidos entre sí. Esto fomenta un ambiente positivo y colaborativo, donde los aficionados pueden interactuar, compartir experiencias y emociones relacionadas con el equipo.
3. **Fortalecimiento de la imagen de marca:** Una relación cercana con los seguidores y medios de comunicación ayuda a construir y fortalecer la imagen de marca del club. Una comunicación auténtica y transparente muestra el compromiso del equipo con sus valores, historia y afición, lo que mejora su reputación.
4. **Incremento de la visibilidad:** La cercanía con los medios de comunicación facilita la cobertura de noticias y eventos del club. Esto aumenta la visibilidad del equipo en los medios y permite llegar a una audiencia más amplia, lo que contribuye a su reconocimiento y popularidad.
5. **Retroalimentación y mejora continua:** Una relación cercana con los seguidores permite recibir retroalimentación directa sobre el desempeño del equipo, los servicios ofrecidos y otras áreas relevantes. Esta información es valiosa para la mejora continua y el ajuste de estrategias y actividades.

## 6. **Potenciación del marketing y patrocinios:**

Una base sólida de seguidores y una relación cercana con ellos resultan atractivos para posibles patrocinadores y socios comerciales. La interacción activa con la comunidad de aficionados puede traducirse en oportunidades de negocio y colaboraciones a largo plazo.

## 7. **Compromiso en tiempos difíciles:**

En momentos de crisis o desafíos, una relación cercana con los seguidores y medios de comunicación puede ser un apoyo fundamental. La comunidad de aficionados puede brindar su respaldo y solidaridad, mientras que los medios pueden ayudar a difundir mensajes importantes y mantener informada a la audiencia.

## **Descubriendo la Esencia: La Comunicación Externa según Danubio F.C.**

---

*¿Cuáles son los objetivos específicos que busca alcanzar mediante la comunicación con el público externo?*

El sentido de pertenencia es algo clave dentro del club. Intentamos mostrar un poco de eso, de las fortalezas del club dentro de lo precario que pueden ser algunas cosas. La idea también es que las redes tengan lo informativo esencial pero también la creatividad como para atraer público nuevo, algo esencial para que la marca Danubio siga creciendo o sea reconocida por otros.

## Canales de comunicación externa

### Publicidad en Google (Google Ads)

**Campañas de Google Ads:** El club puede crear campañas en Google Ads para aparecer en los resultados de búsqueda cuando los usuarios busquen palabras clave relevantes para el equipo, como “club de fútbol en Curva de Maroñas”, “club de fútbol con mejores formativas en Uruguay” o “Entradas para el próximo partido de Danubio”. Esto ayuda a dirigir tráfico calificado hacia el sitio web del club y aumentar la visibilidad.

### ¿Por donde empezar a planear una campaña de Google Ads?

**Definir Objetivos Claros:** Antes de comenzar, establecer objetivos específicos, como aumentar la visibilidad del club, promocionar eventos o incrementar la asistencia a los partidos.

**Segmentación Precisa:** Utilizar opciones de segmentación avanzada en Google Ads para llegar a audiencias específicas según la ubicación geográfica, intereses, edad y género.

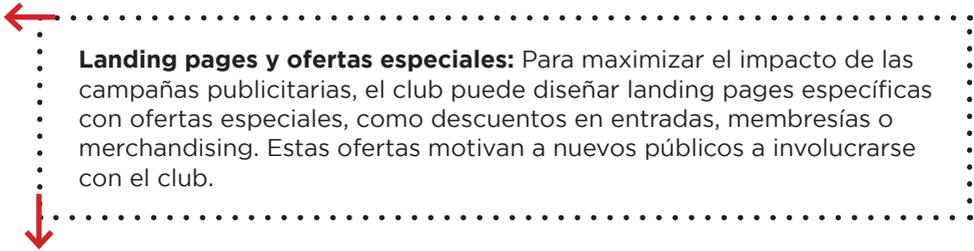
**Palabras Clave Relevantes:** Investigar y seleccionar palabras clave relevantes para el club y el fútbol en general. Estas palabras clave aseguran que los anuncios se muestren a quienes buscan información relacionada.

**Anuncios Atractivos:** Crear anuncios atractivos con mensajes claros y llamativos. Utilizar imágenes relevantes y llamativas para captar la atención de los usuarios.

**Landing Page Optimizada:** Asegurarse de que la página a la que se dirigen los clics (landing page) esté optimizada y proporcione información relevante y fácil de comprender sobre el club.



.....  
: **Remarketing:** Utilizando Google Ads, el club puede implementar :  
: estrategias de remarketing, mostrando anuncios a aquellos usuarios que :  
: hayan visitado previamente su sitio web. De esta manera, se mantendría :  
: presente en la mente de los usuarios que ya han mostrado interés y se les :  
: recuerda la oferta del club. :  
:.....



**Landing pages y ofertas especiales:** Para maximizar el impacto de las campañas publicitarias, el club puede diseñar landing pages específicas con ofertas especiales, como descuentos en entradas, membresías o merchandising. Estas ofertas motivan a nuevos públicos a involucrarse con el club.

## Redes Sociales

**Publicidad en redes sociales:** Además de Google Ads, el club puede aprovechar la publicidad en plataformas de redes sociales como Facebook, Instagram o Twitter. Estas redes sociales ofrecen opciones de segmentación avanzada, lo que permite al club llegar a audiencias específicas según intereses, ubicación, género, entre otros datos demográficos.

**Anuncios de video:** El club puede utilizar anuncios de video en YouTube para mostrar momentos destacados de partidos, entrevistas a jugadores o mensajes institucionales. Los anuncios de video son una forma efectiva de generar interés y aumentar la notoriedad del equipo.

**Contenido patrocinado y colaboraciones:** El club puede establecer colaboraciones con influencers o medios deportivos relevantes para promocionar su marca y eventos. Estas asociaciones pueden ampliar el alcance del mensaje y llegar a nuevas audiencias.

**Segmentación Avanzada:** Utilizar las capacidades de segmentación en plataformas como Facebook, Instagram y Twitter para llegar a audiencias específicas en función de intereses, ubicación y demografía.

**Contenido Atractivo:** Crear contenido visualmente atractivo y relacionado con el fútbol y el club. Publicar regularmente para mantener a tus seguidores comprometidos.

**Promoción de Publicaciones:** Considerar invertir en la promoción de publicaciones para llegar a un público más amplio y aumentar la visibilidad de tus mensajes.

**Colaboración con Influencers:** Colaborar con influencers deportivos o locales para ampliar el alcance y llegar a sus seguidores.

## **Publicidad en Eventos**

**Publicidad en eventos y estadios:** Durante los partidos y eventos, el club puede implementar publicidad en el estadio, incluyendo vallas, pantallas gigantes y otras formas de promoción. Estas acciones ayudan a generar exposición directa ante los aficionados presentes en el lugar.

**Eventos Deportivos y Culturales:** Aprovechar eventos deportivos o culturales para promocionar el club. Ej: patrocinar o participar en ferias, torneos locales u otros eventos relevantes.

**Merchandising:** Ofrecer mercancía del club en eventos para aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la marca.

## **Publicidad Tradicional**

**Medios Impresos:** Colocar anuncios en periódicos locales, revistas deportivas u otros medios impresos que tengan audiencias relevantes.

**Radio y Televisión:** Considerar anuncios en radio local y televisión para llegar a una audiencia más amplia.

## **Alianzas Estratégicas**

**Colaboración con Empresas Locales:** Establecer asociaciones con restaurantes, bares o tiendas deportivas locales para promocionar el club mutuamente.

## Descubriendo la Esencia: La Comunicación Externa según Danubio F.C.

---

*¿Qué medios de comunicación utiliza el club para difundir información hacia el público externo? (prensa, redes sociales, página web, eventos, etc.)*

Generalmente usamos redes sociales (twitter, Instagram, Facebook). Estamos intentando recuperar tiktok y reflotar la web.

*¿Cuál es la estrategia para utilizar cada uno de estos canales de manera efectiva?*

Sin dudas hay contenidos que se adaptan a cada red. Twitter y Facebook tienen un carácter muy informativo, Instagram es mucho más visual, en este último la calidad de la fotografía es clave. Los copys de las publicaciones no son genéricos sino que buscan describir lo que se ve o relacionarlo con alguna tendencia del momento.

*¿Existen diferencias en el enfoque de comunicación en cada canal?*

Generalmente todo sale en todas las redes, pero internamente sabemos qué hay contenidos que van a tener más interacción en una red determinada. Por ej: las fotos rinden mucho más en Instagram.

*¿Existen estrategias específicas de marketing digital para promocionar eventos, partidos importantes u otras actividades?*

Tenemos un manual de estética que elaboramos al principio de año 2023. Los diseños de previa de partido, minuto a minuto, post partido, ya están preparados desde antes y es solo editar la variable (jugador destacado por ejemplo). En cuanto a estrategia, entre semana solemos poner los detalles del partido, luego salen posteos de entrenamientos haciendo alusión a la preparación y para terminar, el día de partido está enfocado totalmente en la competencia.

*¿Cuáles son los criterios para seleccionar los anuncios y campañas de publicidad?*

En los últimos años se ha trabajado en conjunto con agencias, ellos nos sugieren fechas claves y nosotros vemos si se adaptan al club y su identidad. También creemos que además de hacer esas campañas, el compromiso tiene que ser real y no una venta de humo.

## Normas de comunicación externa

**Imagen Consistente:** Establecer normas claras de comunicación externa garantiza que el club presente una imagen coherente y unificada en todas sus interacciones con el público. Esto evita confusiones y refuerza la identidad y los valores del club.

**Profesionalismo:** Las normas de comunicación externa ayudan a mantener un estándar de profesionalismo en todas las comunicaciones del club. Esto es esencial para construir y mantener relaciones positivas con los medios, patrocinadores, seguidores y otras partes interesadas.

**Mensaje Coherente:** Las normas aseguran que el mensaje transmitido sea uniforme y alineado con los objetivos del club. Esto es crucial para evitar contradicciones o malentendidos en la información compartida.

**Construcción de Marca:** Establecer pautas en cuanto a tono, estilo y voz en la comunicación externa ayuda a construir una marca sólida y reconocible. Cada interacción comunicativa contribuye a forjar la percepción del público sobre el club.

**Respuesta a Crisis:** En situaciones de crisis, tener normas de comunicación externa puede ser vital. Ayudan a manejar de manera más efectiva la respuesta del club ante situaciones difíciles y a minimizar posibles daños a la reputación.

**Conexión con el Público:** Las normas de comunicación externa pueden incluir directrices sobre cómo interactuar con los seguidores en redes sociales u otros canales. Esto asegura que el club se comunique de manera efectiva y empática con su audiencia.

**Cumplimiento Legal y Ético:** Establecer normas de comunicación también puede ayudar a asegurar que el club cumpla con las regulaciones legales y los estándares éticos en sus comunicaciones públicas.

## Descubriendo la Esencia: La Comunicación Externa según Danubio F.C.

---

*¿Cuál es el tono y lenguaje utilizado en las comunicaciones externas del club? ¿Es formal, informal, cercano, etc.?*

Es un mix, hay cosas informativas que llevan un carácter formal (convocados, data de próximo partido), luego, el resto, es un lenguaje más distendido.

*¿Cómo se asegura el club de mantener una comunicación coherente y alineada con su identidad de marca?*

Tenemos contacto constante con la dirigencia y ellos confían plenamente en nosotros. La identidad de marca está aprobada desde el inicio de cada año y eso es clave para planificar desde ese punto.

*¿Cuál es la frecuencia de las publicaciones y comunicados hacia el público externo?*

La frecuencia es alta. Tratamos de que hasta en los días más flojos (post-derrota) haya algo en redes. Es estar presentes.

*¿Existe un calendario o planificación previa para las publicaciones?*

Generalmente si. Las fechas históricas están calendarizadas (cumpleaños, campeonatos obtenidos, grandes partidos). Luego, el día de partido, se suele postear el "Hoy juega" a las 00 y desde ahí ya es todo más libre. En cuanto a los posteos de entrenamientos, hay una calendarización pero es flexible.

*¿Cómo se maneja la vocería del club? ¿Quiénes son los representantes autorizados para hablar en nombre de la organización?*

Alberto Torterolo es el dirigente designado para nuestra área. Historicamente, el rol de vocería recae en un miembro de la dirigencia.

**Eficiencia y Coordinación:** Las normas de comunicación facilitan la coordinación entre diferentes departamentos del club. Todos estarán alineados en términos de mensajes clave y enfoque, lo que ahorra tiempo y esfuerzo.

**Impacto Medible:** Al tener normas claras, es más fácil evaluar la efectividad de la comunicación externa y medir el impacto de las estrategias implementadas.

## Comunicación con los públicos

### ¿Qué estrategias se utilizan para gestionar las relaciones con los medios de comunicación?

- 1. Establecer un apartado dentro del departamento de comunicación:** El club puede contar con un equipo dedicado exclusivamente a la gestión de relaciones con los medios. Este departamento sería responsable de manejar las solicitudes de los periodistas, organizar ruedas de prensa, redactar comunicados y mantener una comunicación fluida y coordinada con los medios de comunicación.
- 2. Designar un vocero oficial:** Es importante que el club cuente con un vocero oficial, preferiblemente un representante de la directiva o alguien con autoridad en el club. El vocero será el encargado de dar declaraciones oficiales y representar al club ante los medios de comunicación.
- 3. Comunicación proactiva:** El club debe adoptar una estrategia proactiva, ofreciendo información relevante y oportuna a los medios de comunicación. Esto incluye proporcionar detalles sobre la actualidad del equipo, novedades sobre jugadores, eventos, patrocinios y otros temas de interés.
- 4. Organizar ruedas de prensa y eventos:** El club puede organizar ruedas de prensa para presentar nuevas incorporaciones, anunciar noticias importantes o responder a cuestiones relevantes. Además, puede invitar a los medios a eventos especiales, como entrenamientos abiertos o actividades benéficas.

5. **Facilitar el acceso a información:** Es fundamental que el club facilite el acceso de los medios a la información que necesiten para elaborar sus noticias. Esto incluye proporcionar material de prensa, estadísticas, fotografías de alta calidad y otros recursos que puedan ser útiles para los periodistas.
6. **Establecer una guía de medios y contactos:** El club puede elaborar una guía de medios con información sobre los principales periodistas que cubren la fuente deportiva, sus áreas de especialización y sus datos de contacto. Esto facilitará la comunicación y permitirá establecer relaciones más estrechas.
7. **Mantener una comunicación constante:** El club debe mantener una comunicación constante con los medios, respondiendo a sus consultas de manera rápida y precisa. La disponibilidad y la atención a los periodistas contribuirán a fortalecer la relación con ellos.
8. **Ser transparente y honesto:** Es esencial que el club sea transparente en su comunicación con los medios. Esto implica compartir información veraz y ser honesto en las declaraciones y comunicados que se emitan.
9. **Monitorear la cobertura mediática:** Es importante que el club monitoree la cobertura mediática para estar al tanto de lo que se dice sobre el equipo en los medios. Esto permitirá evaluar la percepción pública y, si es necesario, tomar medidas correctivas o emitir aclaraciones.
10. **Valorar el papel de los medios:** El club debe reconocer la importancia de los medios de comunicación como aliados estratégicos para llegar a su audiencia. Agradecer su cobertura y reconocer su labor puede fortalecer los lazos con los periodistas y medios.

## Descubriendo la Esencia: La Comunicación Externa según Danubio F.C.

---

*¿Cómo se interactúa con los seguidores y aficionados en redes sociales?*

Se suele interactuar con call to action o posteos que hagan referencia a tendencias. Es un tema delicado porque a veces un mismo hincha que alienta, al otro día castiga, y desde el club no queremos darle vida a eso.

*¿Cuál es el enfoque en la atención al cliente y la respuesta a consultas y comentarios?*

Solemos responder todas las preguntas que nos llegan a las redes. Al menos dos veces por semana hacemos ese ejercicio.

*¿Cómo se gestiona la comunicación durante eventos y partidos? ¿Existen zonas de prensa en el estadio?*

La zona de prensa es muy casual. Es un espacio amplio fuera de vestuarios donde los medios suelen colocarse.

*¿Existe una guía de medios con contactos de periodistas y medios de comunicación relevantes?*

Si, el jefe de prensa cuenta un canal de difusión, no es muy recurrente a no ser en semanas especiales.



danubiofc

Seguir

Enviar mensaje

4203 publicaciones

44,3 mil seguidores

111 seguidos

Danubio Fútbol Club

Equipo deportivo profesional  
Danubio, #LaUniversidadDelFútbol  
bit.ly/44gEFXJ

PUBLICACIONES

REELS

GUÍAS

ETIQUETADAS



Mostrar más publicaciones de danubiofc

Cuentas relacionadas

Ver todo



dalepapaluy  
Club Atlético Bell...

Seguir



copaauruguay  
Copa AUF Uruguay

Seguir



iasa1914  
Sud América

Seguir



canarioalvarez19  
Agustín Álvarez ...

Seguir



padredecano.com  
padreydecano.com

Seguir



varamos  
Vamos Da

Seguir

## Bibliografía utilizada

Aljure, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Barcelona, España: UOC

Argenti, Paul A. (2014) *Comunicación estratégica y su contribución a la reputación*. Madrid, España: LID Editorial

Asociación de Comunicadores Sociales Calandria. (2019). *Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones*. Calandria Perú.

Capriotti, Paul (2021): *DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación*. Barcelona: Bidireccional.

Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. McGraw-Hill España.

Gallardo, J. R. (2012). *Administración estratégica: de la visión a la ejecución*. México DF: Alfaomega.

García, M., Larrosa, D., Rosas, V., & Valdez, G. (2022) *Diagnóstico comunicacional DFC*. (Práctica preprofesional). Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

Herrera Damas, S. (2003): "Tipología de la participación de los oyentes en los programas de radio". *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*, nº 30, pp. 163

Sainz de Vicuña, J. El plan estratégico en la práctica. ESIC - Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.

Fuentes consultadas:

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000100009](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000100009)

Montevideo, Uruguay  
2023

