

Facultad de Ciencias de la Comunicación

Licenciatura en Relaciones Públicas

Trabajo Final

El impacto de las relaciones públicas y la prensa en la narrativa futbolística

Pilar Soto

Tutor: Adrián Arroyo

Febrero 2025

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo analizar la gestión de prensa del Club Atlético River Plate, destacando su importancia estratégica para consolidar la conexión entre la institución y sus principales públicos. A través de este análisis, se busca comprender cómo las acciones de comunicación del club influyen en la percepción pública y fortalecen las relaciones con los distintos actores involucrados, tales como los medios de comunicación, socios y aficionados. Además, se reflexiona sobre el impacto de estas estrategias en la construcción de una imagen sólida y coherente, subrayando la relevancia de una gestión de prensa efectiva que combine diversas acciones para maximizar la visibilidad y reforzar los valores institucionales.

El trabajo ha sido estructurado en los siguientes capítulos: “1: Relaciones Públicas, imagen y públicos: una aproximación conceptual”; “2: La relación entre la prensa y la publicidad: funciones y herramientas en la comunicación mediática”; “3: El fútbol como fenómeno cultural y social: análisis del impacto en la comunicación de los clubes”; “4: El fútbol como parte del tercer sector: análisis de su rol económico y la importancia de las relaciones públicas”; y “5: La gestión de prensa en River Plate: estrategias, redes sociales y comunicación digital”.

Palabras clave

Relaciones Públicas – Comunicación – Prensa – Fútbol – River Plate – Medios de comunicación

Abstract

This work aims to analyze the press management of Club Atlético River Plate, highlighting its strategic importance in consolidating the connection between the institution and its key publics. Through this analysis, the study seeks to understand how the club's communication actions influence public perception and strengthen relationships with various stakeholders, such as the media, members, and fans. Additionally, the impact of these strategies on building a strong and coherent image is reflected upon, emphasizing the relevance of effective press management that combines various actions to maximize visibility and reinforce institutional values.

The work is structured in the following chapters: "1: Public Relations, Image, and Publics: A Conceptual Approach"; "2: The Relationship Between the Press and Advertising: Functions and Tools in Media Communication"; "3: Football as a Cultural and Social Phenomenon: Analyzing the Impact on Club Communication"; "4: Football as Part of the Third Sector: Analyzing its Economic Role and the Importance of Public Relations"; and "5: Press Management at River Plate: Strategies, Social Media, and Digital Communication".

Keywords

Relaciones Públicas – Comunicación – Prensa – Fútbol – River Plate – Medios de comunicación

Agradecimientos

A mis papás y a mi hermano, quienes hicieron posible esta etapa de mi vida y me brindaron el apoyo necesario para seguir adelante con actitud y alegría.

A mis abuelos, que siempre me llamaban para saber cómo había sido mi día, encendían una velita cada vez que tenía un parcial y se alegraban más que yo cuando les contaba que todo había salido bien.

A mi novio, Joaquín, quien estuvo a mi lado en cada momento de estos 4 años, ayudándome a estudiar y sacándome una sonrisa cuando las cosas se ponían difíciles.

A mi mascota, Bernabeu, quien me acompañó en las largas tardes y noches de estudio.

A mis amigos de toda la vida, que estuvieron incondicionalmente para mí, y a aquellos que conocí en esta etapa universitaria, con quienes viví momentos de risas y reflexiones.

A mis profesores, quienes me enseñaron día tras día todo lo maravilloso que tiene esta profesión. Especialmente a Carla Tonella, quien me impulsó a superarme constantemente, y a mi tutor, Adrián Arroyo, quien aceptó acompañarme en la elección del tema que tanto quería para investigar. Él fue mi guía indispensable, exigiéndome cada clase un poco más.

Índice

Introducción 1
Capítulo 1 - Relaciones públicas: concepto y evolución 10
1.1 Aproximación a la definición de Relaciones Públicas 10
1.2 Conceptos claves: Imagen y Reputación 15
1.3 Los públicos 17
1.4 Segmentación de los públicos 19
1.5 Clasificación de públicos 19
1.6 Tipificación según el vínculo con la organización 20
1.7 El rol del profesional de relaciones públicas 21
1.8 Competencias y actitudes esenciales 23
1.9 Los elementos de las relaciones públicas 27
Capítulo 2 - El rol de la prensa en las Relaciones Públicas, medios, estrategias e impacto 29
2.1 Prensa y Relaciones Públicas: la importancia de los medios de comunicación 29
2.2 ¿Qué es un medio de comunicación? 30
2.3 Los medios de comunicación social 31
2.4 ¿Qué significa estar en los medios? 32
2.5 Distintos tipos de medios masivos 32
2.6 Prensa y Publicidad 34
2.7 El pulso de la información mediática 36
2.8 El derecho a informar y a estar informado 37
2.9 Las distintas caras de la prensa 38
2.10 ¿Qué puede ser noticia? 40
2.11 El valor de lo noticiable 42
2.12 ¿Qué es la agenda de los medios? 43
2.13 Las relaciones con las fuentes en los medios informativos 45
2.14 Intermediarios entre las fuentes y los periodistas 47
2.15 Herramientas de prensa 48
2.15.1 Gacetilla de prensa 48
2.15.2 Comunicado de prensa 52
2.15.3 Dossier de prensa 53
2.15.4 Columnas de opinión 55

2.15.5 Entrevistas 58
2.15.6 Debates y paneles 59
2.15.7 Vocero de prensa 60
2.15.8 Conferencia de prensa 64
2.15.9 Sala de prensa online (Newsromm) 66
2.16 ¿Qué hacer para lograr el éxito en campañas de prensa? 69
2.17 Monitoreo y Clipping: herramientas para evaluar la presencia en los medios 70
2.18 El rol esencial del profesional de Relaciones Públicas en la gestión ética y estratégica con la prensa 71
2.19 El protagonismo de las relaciones públicas en la comunicación contemporánea 72
Capítulo 3 - El fútbol como herramienta de poder comunicacional 74
3.1 El fútbol y el sentimiento argentino 74
3.2 El poder simbólico del fútbol en Argentina 82
3.3 Estudio de caso acerca del Club Atlético River Plate 85
3.4 Un paseo por la historia River Plate 85
Capítulo 4 - Deporte, economía y comunicación: River Plate como modelo de éxito y gestión de relaciones públicas 93
4.1 Las Relaciones Públicas, el tercer sector y el fútbol como fenómeno social y económico 93
4.2 El fútbol, algo más que un negocio 95
4.3 Contextualización global del fútbol como industria 96
4.4 El impacto económico del fútbol en Argentina 98
4.5 River Plate: Estrategias que definen la historia 99
4.6 Hinchas como consumidores y el impacto de las redes sociales en el fútbol 102
4.7 El hincha como consumidor 102
4.8 El Rol de las Redes Sociales 104
4.9 ¿Cómo conversan los clubes con la sociedad? ¿Qué función cumplen las relaciones públicas? 109
-Acciones de comunicación: 111
-Acciones que comunican 120
4.10 Las relaciones públicas como herramienta clave en el fútbol: Un enfoque más allá de la publicidad 126
Capítulo 5 - La importancia de la Prensa y la noticiabilidad del fútbol 127
5.1 El fútbol como maquinaria de comunicación 127
5.2 El papel de los medios en la construcción de la narrativa futbolística 128
5.3 La prensa en River Plate 129
5.3.1 Cobertura Periodística 130

5.3.2 Generación de Contenidos Gráficos y Audiovisuales 131
5.3.3 Manejo de Medios de Comunicación y Acreditaciones 131
5.3.4 La Página Millonaria y el Sitio Oficial 132
5.3.5 Las redes sociales y otras acciones digitales 132
5.4 Trabajo de prensa Proactiva y Reactiva en el fútbol 133
5.4.1 Prensa Proactiva: Crear Narrativas para controlar la conversación 133
5.4.2 Prensa Reactiva: gestionar la crisis y proteger la reputación 134
5.4.3 La importancia de la combinación Proactiva y Reactiva 136
5.5 El fútbol como ecosistema cultural y comunicacional 137
Conclusión 138
Bibliografía 145

Introducción

A lo largo de la historia, las Relaciones Públicas han desempeñado un rol central en la articulación entre las organizaciones y sus públicos clave, facilitando el entendimiento mutuo y fortaleciendo la cohesión social. Sin embargo, en numerosas ocasiones, sus aportes han quedado diluidos bajo el paraguas de disciplinas como el marketing y la comunicación, entre otras. Desde sus primeros pasos, esta práctica ha formado parte de las estrategias de organizaciones de todos los sectores, siendo una herramienta fundamental para lograr la diferenciación y el posicionamiento en contextos cada vez más competitivos. A pesar de ello, su consolidación como un campo de estudio y ejercicio profesional ha sido un camino progresivo, impulsado por la creciente complejidad en la gestión de relaciones estratégicas y la comunicación institucional.

Dentro de las múltiples funciones que abarcan las Relaciones Públicas, la gestión de prensa se destaca como una de las más estratégicas, especialmente en su relación con los medios de comunicación. Esta función no solo implica la difusión de información relevante, sino también la construcción de vínculos sólidos y de confianza con periodistas y editores, permitiendo que las organizaciones amplifiquen su mensaje de manera eficaz. En un entorno mediático dinámico, donde la información fluye a velocidades sin precedentes, la gestión de prensa adquiere un papel crucial para garantizar que los contenidos lleguen a los públicos adecuados, fortaleciendo la reputación y la credibilidad de las instituciones. Además, los medios no solo actúan como canales de difusión, sino también como espacios de influencia, donde la narrativa construida a través de estrategias de prensa puede moldear percepciones y generar impactos de largo alcance.

La comunicación, como eje transversal de las Relaciones Públicas, encuentra en la gestión de prensa un vínculo esencial con la sociedad. Los medios de comunicación, al cumplir su propósito de informar con veracidad y relevancia, actúan como un puente entre las organizaciones y el público, promoviendo el acceso a contenido confiable e interesante.

Este intercambio no solo fortalece la confianza y la transparencia, sino que también contribuye a la construcción de significados compartidos en la sociedad. En este sentido, la prensa es un canal de difusión que participa activamente en la configuración de valores y narrativas colectivas.

La cultura, entendida como el conjunto de prácticas, símbolos y tradiciones que definen a una comunidad, encuentra en la comunicación un motor para su preservación y transformación. A través de los medios, las historias se transmiten, las identidades se fortalecen y los lazos sociales se renuevan. En Argentina, uno de los fenómenos culturales más representativos y arraigados es el fútbol, una actividad que trasciende lo deportivo para convertirse en un símbolo de pertenencia y pasión nacional. En cada estadio, barrio o transmisión televisiva, este deporte se vive como una experiencia compartida que conecta generaciones y trasciende diferencias sociales. Para muchos, representa un espacio de pertenencia y expresión, una metáfora de la vida misma, donde los triunfos y las derrotas se enfrentan con la misma pasión.

En la actualidad, la gestión de prensa enfrenta retos significativos dentro de un ecosistema mediático caracterizado por la inmediatez y el acceso masivo a la información. Aunque esta función es clave en las Relaciones Públicas, su ejecución muchas veces varía dependiendo del nivel de profesionalización de las organizaciones. En este contexto, la capacidad de coordinar acciones de comunicación y de identificar qué acciones comunican resulta fundamental para garantizar la transmisión de mensajes claros, estratégicos y coherentes con los valores institucionales.

Además, la gestión de prensa constituye una pieza clave en el engranaje de las Relaciones Públicas, especialmente en sectores de alta exposición. Sin embargo, no siempre se implementa con la eficacia necesaria, lo que puede derivar en inconsistencias narrativas y en una pérdida de credibilidad frente a los públicos estratégicos. Este análisis parte de la comprensión de que, más allá de difundir información, las estrategias de prensa deben

incluir acciones de comunicación diseñadas para construir y reforzar la imagen institucional de manera continua.

Se analizará cómo estas estrategias no solo fortalecen los vínculos con los públicos, sino que también generan espacios de visibilidad positiva, cruciales para atraer patrocinadores, afianzar relaciones con los medios y mantener el compromiso de los aficionados.

En el presente trabajo se ha seleccionado la metodología de estudio de caso como instrumento de análisis, en línea con la definición propuesta por Yin (1994), quien lo describe como “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. (...) Una investigación de estudio de caso trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales; y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y, también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos.” (p.13).

El estudio de caso tiene como objetivo principal:

Analizar la gestión de prensa del Club Atlético River Plate. Destacando su importancia estratégica para consolidar la conexión entre la institución y sus principales públicos.

Se propone, a través de dicho objetivo, examinar cómo las acciones de comunicación del Club Atlético River Plate influyen en la percepción pública y fortalecen las relaciones con los distintos actores involucrados, incluidos los medios de comunicación, socios y aficionados. Asimismo, se reflexiona sobre el impacto de estas estrategias en la construcción de una imagen sólida y coherente, subrayando la relevancia de una gestión de prensa efectiva que

combine diversas acciones para maximizar la visibilidad y reforzar los valores institucionales.

En este marco, los objetivos específicos del trabajo son:

- Examinar los conceptos fundamentales de las Relaciones Públicas y su interrelación con otras disciplinas.
- Detallar el significado y la relevancia de la gestión de prensa en el ámbito comunicacional.
- Evaluar la importancia de los medios de comunicación como actores clave en la difusión de mensajes.
- Explicar el valor cultural del fútbol para los argentinos y analizar su influencia en la vida cotidiana.
- Estudiar las acciones de comunicación implementadas por River Plate y su ejecución estratégica.
- Comprender el impacto que dichas acciones generan en los medios de comunicación y en la percepción pública.
- Analizar el fútbol como una industria que trasciende lo deportivo, destacando su valor económico y su influencia en diferentes sectores.
- Resaltar la importancia de una estrategia de comunicación efectiva mediante el uso de prensa proactiva y reactiva.

Para comprender el alcance de este estudio, es esencial explorar los conceptos fundamentales que lo sustentan. El análisis se estructura en cuatro capítulos, proporcionando una visión integral y detallada del tema abordado.

Además, este estudio de caso intenta responder a las siguientes preguntas de investigación:

¿Cuáles son las herramientas y prácticas que las relaciones públicas proporcionan a la gestión de prensa para optimizar la comunicación y la construcción de relaciones productivas entre la organización y sus públicos?

A partir del objetivo principal y la pregunta de investigación planteada, el desarrollo del trabajo incluirá un conjunto de interrogantes tales como, ¿Qué son las relaciones públicas? ¿Qué rol desempeñan los públicos en las estrategias de Relaciones Públicas? ¿Cómo afecta la agenda de los medios a la forma en que se producen y difunden las noticias? ¿Cómo influye el Club Atlético River Plate en la sociedad argentina y en la gestión de su comunicación? ¿Qué significa el fútbol para la identidad cultural argentina? ¿Cómo contribuyen los clubes de fútbol argentinos al tejido social y económico desde su posición como instituciones sin fines de lucro? ¿Cómo se combina la estrategia de prensa proactiva y reactiva en la gestión mediática de un club de fútbol?

En el primer capítulo, se hace una aproximación al concepto de Relaciones Públicas, destacando su evolución y la interconexión con diversas disciplinas. L'etang (2009) describe las relaciones públicas como una disciplina emergente con fronteras permeables a otros campos como marketing, gestión, comunicación, periodismo y estudios de los medios. Asimismo, se analiza el "Árbol Genealógico de las Relaciones Públicas" propuesto por el mismo autor, que ilustra la relación de esta disciplina con otros campos del conocimiento.

También, se exploran conceptos fundamentales como la imagen y la reputación, claves en la gestión de la disciplina, y su impacto en la percepción pública de las organizaciones. El capítulo también aborda la segmentación y clasificación de los públicos, significativos para entender la diversidad de audiencias a las que se dirigen las estrategias comunicacionales. Se incluye la tipificación de los mismos, según su vínculo con la organización, lo que permite una mejor comprensión de cómo interactuar con cada grupo específico.

El rol del profesional en Relaciones Públicas es otro tema central, destacando las competencias y habilidades necesarias para gestionar de manera eficaz las relaciones con

los diversos públicos. Para ello, se explica el método IPEE (Investigación, Planificación, Ejecución y Evaluación), una herramienta esencial para el desarrollo de estrategias comunicacionales. Finalmente, se analizan las principales funciones de las Relaciones Públicas, tales como Publicity, el manejo de crisis, relaciones con la comunidad, entre otros.

En consiguiente, en el capítulo dos, se aborda la interrelación entre la prensa y la publicidad, diferenciando sus roles y funciones dentro de la comunicación mediática, y se discute el derecho a informar y el derecho a estar informado, elementos valiosos en el ejercicio de la libertad de prensa. Se destacan las características que debe tener un hecho para ser considerado noticia, y la relevancia de la agenda de los medios en la configuración de lo que se considera relevante para la sociedad.

Un aspecto central de este capítulo es el análisis de las fuentes de noticias y las relaciones que los periodistas mantienen con estas fuentes. Se examinan también los intermediarios que median entre las fuentes de información y los periodistas, y cómo estos actores influyen en la construcción de los mensajes que llegan al público.

Asimismo, el capítulo presenta diversas herramientas de prensa que los profesionales de Relaciones Públicas pueden utilizar para gestionar la relación con los medios, como la organización de conferencias de prensa efectivas y la planificación de campañas exitosas. Se destaca la función crucial del profesional de Relaciones Públicas en la gestión ética y estratégica con la prensa, enfocándose en la importancia de mantener una comunicación transparente, objetiva y responsable.

Finalmente, se resalta el papel protagónico de las Relaciones Públicas en la comunicación moderna, donde la interacción con los medios no solo se limita a la transmisión de mensajes, sino que también involucra la gestión de la visibilidad.

Por su parte, el capítulo tres, define el significado del fútbol para el argentino, explorando cómo este deporte trasciende lo deportivo para convertirse en un fenómeno cultural y social. Siguiendo el concepto de la "futbolización de la cultura", propuesto por Alabarces (2002) , se analiza el papel central que el fútbol ocupa en la vida diaria de los argentinos y cómo se ha entrelazado con la identidad nacional. Este análisis teórico se complementa con una entrevista a Sebastián Vignolo, periodista deportivo, quien aporta una visión práctica y realista del impacto del fútbol en la comunicación e imagen de los clubes. A través de este testimonio, se busca enriquecer el enfoque académico con experiencias directas sobre cómo los clubes gestionan su imagen y sus relaciones con los medios y los públicos.

Además, se aborda la historia de River Plate, uno de los clubes más emblemáticos de Argentina, para entender cómo su trayectoria y su significado en la sociedad argentina lo convierten en un caso paradigmático para el estudio de la comunicación en el fútbol. Este recorrido histórico permite contextualizar el análisis que será realizado en capítulos posteriores.

Por otro lado, en el capítulo cuatro, se plantea al fútbol como un actor del tercer sector, destacando que los clubes de fútbol son considerados instituciones sin fines de lucro (ISFL). En este contexto, se explora el fútbol desde una perspectiva industrial y económica, analizando su impacto global y local. Siguiendo el planteo de Aguadero (2013), se aborda el papel transformador de las redes sociales en la comunicación corporativa, destacando cómo estas plataformas han revolucionado la forma en que los clubes interactúan con sus públicos. Desde su capacidad para reforzar la integración social hasta su potencial para gestionar crisis, las redes sociales emergen como una herramienta clave en la estrategia comunicacional del fútbol.

Además, se examina cómo el fútbol en Argentina, y en particular el caso de River Plate, ha evolucionado hacia un modelo de negocio complejo donde los grandes clubes deben equilibrar el espectáculo deportivo con la generación de ingresos. En este contexto, se

analiza el rol de las relaciones públicas como un recurso esencial que va más allá de la publicidad, permitiendo a los clubes no solo fortalecer su imagen, sino también establecer conexiones profundas y auténticas con la sociedad.

Por otro lado, se destaca el uso de la imagen de los jugadores como influenciadores, tal como señala Anzures (2016), los futbolistas utilizan sus redes sociales para actuar como embajadores de marca, lo que incrementa la exposición mediática y contribuye al posicionamiento global de clubes y marcas. Finalmente, este capítulo analiza ejemplos concretos de acciones de comunicación llevadas a cabo por River Plate, mostrando cómo las relaciones públicas se integran de manera estratégica para amplificar su impacto en la sociedad y en la industria del fútbol.

Por último, el capítulo cinco examina cómo el fútbol se consolida como una poderosa herramienta de comunicación, con un enfoque particular en el papel que los medios desempeñan en la construcción de su narrativa. Se profundiza en el análisis del Club Atlético River Plate, considerado un caso paradigmático en la gestión de prensa y comunicación dentro del fútbol argentino. A través de información extraída de la página oficial del club y otras fuentes oficiales, se detallan las estrategias empleadas para interactuar con los públicos y mantener una presencia constante en los medios.

El capítulo aborda aspectos como la cobertura periodística, la generación de contenidos gráficos y audiovisuales, y el impacto de plataformas digitales. Asimismo, se analiza el uso estratégico de redes sociales y otras acciones digitales, que permiten a River fortalecer su vínculo con sus hinchas y captar nuevas audiencias a nivel global.

Un apartado especial se dedica a la gestión de prensa proactiva y reactiva, destacando la importancia de combinar ambas estrategias para abordar tanto las oportunidades como las crisis que surgen en el dinámico entorno mediático del fútbol. Este enfoque integral no solo posiciona a River Plate como un líder en comunicación, sino que también refuerza su imagen institucional en un contexto de alta exposición mediática.

En la conclusión de este trabajo se destacará la importancia de las relaciones públicas como herramienta clave para gestionar la comunicación estratégica, especialmente en entornos de alta exposición mediática como el fútbol. Se subrayará el papel fundamental de los medios de comunicación en la construcción de la imagen y la percepción pública de las organizaciones. Además, se resaltará cómo una adecuada gestión de la prensa, tanto proactiva como reactiva, puede influir directamente en la opinión pública y en la reputación de los clubes, como es el caso de River Plate, demostrando la necesidad de profundizar el conocimiento y el enfoque profesional de las relaciones públicas en este ámbito.

Capítulo 1 - Relaciones públicas: concepto y evolución

1.1 Aproximación a la definición de Relaciones Públicas

Las relaciones públicas, como disciplina y práctica profesional, han sido objeto de numerosas definiciones y reinterpretaciones a lo largo del tiempo. Desde sus primeras apariciones como una herramienta de comunicación organizacional hasta su rol actual como un pilar estratégico en la gestión de la reputación y la imagen, el concepto de relaciones públicas ha pasado por diversas modificaciones. Esta evolución refleja no solo la evolución en el entorno mediático y social, sino también la creciente complejidad de las relaciones entre las organizaciones y sus públicos.

El término "relaciones públicas" ha sido definido de múltiples maneras por distintos autores y académicos, sin que exista una definición única y consensuada hasta el día de hoy. Esta pluralidad de enfoques evidencia la riqueza y la diversidad de la disciplina. Las diversas definiciones existentes a lo largo de los años reflejan la evolución de la práctica y su adaptación a las nuevas realidades y desafíos que enfrentan las organizaciones en un mundo cada vez más interconectado y globalizado.

De acuerdo a Wilcox, Cameron y Xifra (2006) una de las primeras concepciones aceptadas por la mayoría apareció en un editorial de la revista *PR News*, la cual describía las relaciones públicas como “una función directiva que evalúa actitudes públicas, identifica políticas y procedimientos de un individuo o de una organización con el interés del público, y planifica y ejecuta un programa de acción para lograr la comprensión y aceptación del público”.

Otros teóricos y autores de libros de texto han ofrecido definiciones más concisas. Wilcox et al. (2006) señalan que Scott M. Cutlip, Allen H. Center y Glen M. Broom describen las relaciones públicas como una función directiva cuyo propósito es establecer y mantener relaciones que beneficien tanto a la organización como a los públicos de los que depende

su éxito. De manera similar, James E. Grunig y Todd Hunt enfatizan en su obra *Dirección de Relaciones Públicas* que esta disciplina se centra en la gestión estratégica de la comunicación entre una organización y sus públicos.

En su libro, Wilcox et al. (2006) mencionan a diversas organizaciones de relaciones públicas nacionales e internacionales, como la PRSA, que han desarrollado sus propias definiciones de la disciplina. Entre ellas, el *British Institute of Public Opinion* define las relaciones públicas como “un esfuerzo deliberado, planificado y continuo por establecer y mantener una comprensión mutua entre una empresa y sus públicos” (p. 8), definición que también ha sido adoptada por varios países de la Commonwealth.

Asimismo, la Asamblea Mundial de Relaciones Públicas, en su reunión en la Ciudad de México en 1978, ratificó una definición respaldada por 34 organizaciones nacionales, en la que se establece que “la práctica de las relaciones públicas es el arte y la ciencia social de analizar tendencias, predecir sus consecuencias, asesorar a los líderes de organizaciones y poner en marcha los programas de acción planificados que sirven tanto a los intereses de las empresas como a los del público” (p. 9).

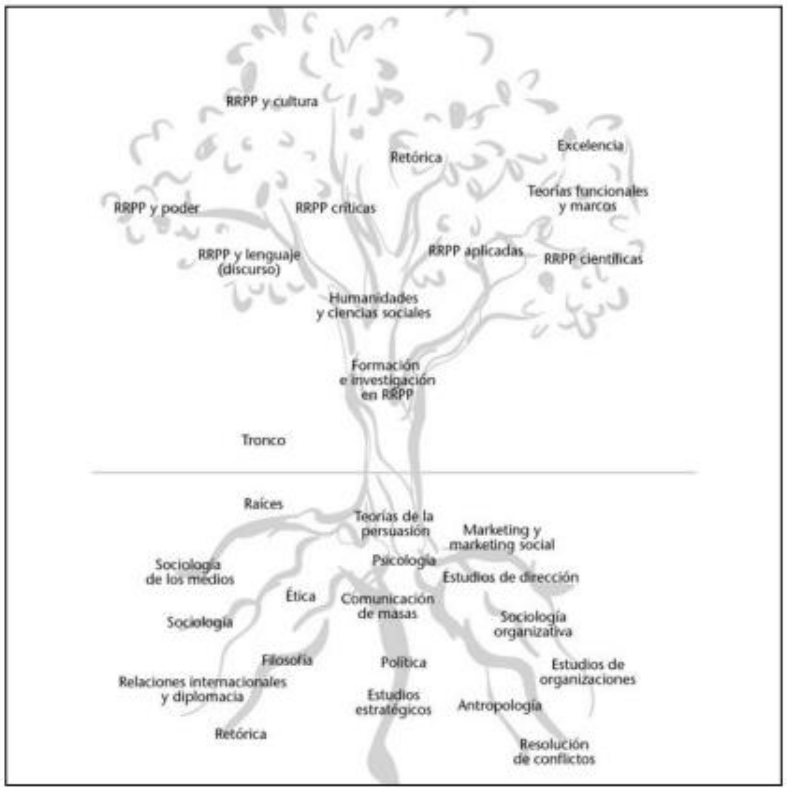
También, son citados por Wilcox, et al. (2006), los profesores Lawrence W. Long y Vincent Hazelton, que describen a las relaciones públicas como una función directiva de comunicación a través de la cual las empresas se adaptan, alteran o mantienen su entorno con el propósito de lograr las metas de la organización. Su planteamiento representa la que, de alguna manera, se considera la más moderna teoría, según la cual las relaciones públicas son algo más que simple persuasión. Se plantea que las mismas deberían fomentar una comunicación abierta, bidireccional, y una comprensión mutua, con la idea de que la empresa también cambie sus actitudes y comportamientos a lo largo del proceso, sin que esto se deje únicamente al público objetivo.

En contraparte, L’etang (2009), menciona a las relaciones públicas como :"Una disciplina emergente con fronteras que son permeables a una variedad de disciplinas: marketing, gestión, organizaciones, comunicaciones, periodismo, estudios de los medios. Todos ellos tienen sus propias publicaciones, paradigmas, conceptos, teorías, ‘gurús’, y un sentido de lo que significa hacer un buen trabajo en su campo” (p. 31).

Asimismo, plantea el árbol genealógico de las Relaciones Públicas, dónde se puede observar lo mencionado:

Figura 1

Árbol Genealógico de las Relaciones Públicas propuesto por L´etang



Nota: L´etang (2009) Relaciones públicas, conceptos, práctica y críticas (pág. 32).

El árbol genealógico de las relaciones públicas propuesto por L’etang se estructura en tres partes: raíces, tronco y ramas, que representan el origen, desarrollo y especialización de esta disciplina. Las raíces incluyen teorías y áreas fundamentales como la sociología,

psicología, ética, filosofía, política y antropología, que, según él, proporcionan las bases conceptuales y teóricas para el estudio de esta disciplina. El tronco simboliza la estructura central, en la cual se ubica la formación e investigación en relaciones públicas, conectando los conocimientos de las raíces con su aplicación en las humanidades y ciencias sociales. Finalmente, las ramas representan las diversas especializaciones y aplicaciones de la disciplina, como las relaciones públicas aplicadas, críticas y científicas, además de temas como la cultura, el poder y la retórica, que permiten la adaptación de las relaciones públicas a diferentes contextos sociales y profesionales. Por lo tanto, este árbol conceptual refleja cómo las relaciones públicas integran y desarrollan conocimientos interdisciplinarios en una estructura cohesiva y adaptable.

Aunque resulta fundamental reconocer la importancia de diversas definiciones que enriquecen la comprensión de las relaciones públicas, en este trabajo se priorizarán solo algunos términos clave que capturan su esencia. Estos términos representan los aspectos relevantes de la disciplina y permiten una visión más precisa y actualizada de su rol y alcance en el contexto profesional.

Wilcox, et al. (2006), plantean una serie de palabras claves que se utilizan comúnmente para describir esta disciplina:

- Deliberada: la actividad es intencionada y diseñada para influir, facilitar la comprensión, proporcionar información y recibir retroalimentación de aquellos involucrados.
- Planificada: es un proceso organizado y sistemático que requiere investigación, análisis y coordinación logística para abordar problemas específicos.
- Resultados: su eficacia depende de políticas y hechos actuales; las relaciones públicas no generan buena voluntad o apoyo social si la organización no responde a las preocupaciones de la comunidad.

- Interés del público: las actividades deben estar alineadas con los intereses tanto de la organización como del público, promoviendo beneficios mutuos.
- Comunicación bidireccional: Se requiere un diálogo que incluya retroalimentación en lugar de limitarse a una comunicación unidireccional.
- Función directiva: Las relaciones públicas son más eficaces cuando participan en la toma de decisiones estratégicas, asesorando y resolviendo problemas al más alto nivel.

Además de ser conceptos clave, estas palabras reflejan la esencia misma de lo que significa practicar relaciones públicas en un entorno complejo y dinámico. No se trata solo de principios teóricos, sino de aspectos fundamentales que guían cada decisión y acción dentro de la disciplina. En la práctica diaria, estas palabras clave se traducen en estrategias concretas que no solo buscan transmitir un mensaje, sino también construir relaciones sólidas y duraderas con los públicos. Cada una de ellas desempeña un papel crucial en cómo una organización se comunica, responde a desafíos y se adapta a los cambios constantes en su entorno.

A pesar de las diferencias en las definiciones propuestas a lo largo del tiempo, en la actualidad, todas coinciden en un aspecto fundamental: las relaciones públicas son una herramienta estratégica esencial para la gestión efectiva de la comunicación entre una organización y sus diversos públicos. Esta convergencia en la importancia estratégica de las relaciones públicas subraya su papel indispensable en la construcción y mantenimiento de la imagen y la reputación, elementos que no solo definen cómo es percibida una organización, sino que también influyen directamente en la confianza que esta es capaz de generar entre sus públicos.

La imagen y la reputación de una organización son aspectos interrelacionados y críticos para su éxito. Las relaciones públicas modernas no se limitan a la simple divulgación de información; implican una gestión cuidadosa y deliberada de las comunicaciones con el fin

de alinear los intereses de la organización con los de sus públicos, fortaleciendo así su reputación y asegurando que su imagen pública sea coherente y positiva. Este enfoque integral permite que las relaciones públicas actúen como un pilar estratégico, facilitando la adaptación de la organización a un entorno cada vez más interconectado y globalizado, y garantizando que no solo sea escuchada, sino también comprendida y respetada.

1.2 Conceptos claves: Imagen y Reputación

En consonancia con Capriotti (1992), es fundamental que el profesional de las relaciones públicas comprenda cómo se construyen la imagen y la reputación. El autor define la imagen como “la representación mental de un estereotipo de la organización, que los públicos se forman como consecuencia de la interpretación de la información sobre la organización” (p. 11).

Al analizar esta definición, el autor explica lo siguiente:

a) “la representación mental de un estereotipo de la organización…” en otras palabras, la creación del concepto, de la idea, sobre la organización, basándose en una serie de atributos reconocibles establecidos de acuerdo a los rasgos organizadores centrales de la percepción. Estos atributos conforman el estereotipo, es decir, la creencia de lo que es la organización. Este estereotipo es, para Capriotti, la empresa real.

b) "… que los públicos se forman…”, los sujetos donde se crea la imagen. Cada uno de los públicos tiene características que lo diferencian de los demás, y por esas características propias perciben la información y la interpretan de manera particular cada uno.

c)”… como consecuencia de la interpretación...", es el elemento fundamental de la formación de la imagen, porque que la interpretación es el proceso diferenciador de la imagen que tendrán los diferentes públicos de la organización.

d)”… De la información sobre la organización.", es todo el caudal de mensajes que reciben los públicos acerca de la organización. Esta información es recibida por los públicos tanto si la organización envía mensajes (envío activo de información) como si no los envía (envío pasivo de información). Los públicos se forman una imagen de la organización, tanto si esta comunica como si no lo hace. También contribuyen a la imagen las informaciones provenientes de la competencia y del entorno sectorial y social de la organización. Esta última afirmación debe ser destacada, puesto que no solo los mensajes enviados por la organización influyen o afectan a la formación de la imagen, sino también todos aquellos que puedan provenir de otras fuentes y que contengan información sobre la organización o sus actividades, como también aquellos que hagan referencia a su ámbito de trabajo o acción (sector al que pertenezca), que puedan afectar indirectamente su imagen. (Capriotti, 1992)

En segundo lugar, la Reputación, teniendo en cuenta lo expresado por Wilcox, et al. (2006), se define como “la representación colectiva del rendimiento pasado de una organización que describe la capacidad de la empresa para ofrecer resultados valorados a múltiples públicos estratégicos. Dicho de forma sencilla, la reputación es el historial de una organización según el público.” (p. 369)

Los académicos especializados Wilcox, et al. (2006) han concluido que en la reputación existen tres pilares: los resultados económicos, la sensibilidad social y la capacidad de ofrecer resultados valiosos para los públicos estratégicos.

Por ende, de acuerdo a Wilcox, et al. (2006), las relaciones públicas desempeñan un papel en estos tres fundamentos, pero los profesionales que gestionan eficazmente los conflictos harán foco especialmente en las dos últimas. Para lograr la sensibilidad social se debe hacer un detenido seguimiento de los temas potencialmente conflictivos y con un posicionamiento eficaz de la organización.

1.3 Los públicos

Aguadero Fernández (2013) sostiene que el análisis del público desde la óptica de las Relaciones Públicas se caracteriza por una fuerte impregnación derivada de la práctica profesional, en lugar de estar fundamentado exclusivamente en formulaciones teóricas. En este sentido, el concepto de público en Relaciones Públicas abarca a cualquier grupo de personas sobre el cual se busca influir mediante un programa de comunicación, como lo definen distintos autores. Por ejemplo, Lesly (1969), menciona que el público es "cualquier grupo de individuos sobre los que quiere influir un programa de relaciones públicas" (p. 429).

Mientras que Moore y Canfield (1980), lo ven como "un grupo de personas que participan de un interés común" (p. 21).

Por otro lado, Solano (1988) lo describe como "toda pluralidad de individuos o grupos que se consideran afectados por la actividad, real o presunta, de una persona natural o jurídica" (p. 149).

Desde esta perspectiva, el público en Relaciones Públicas no es necesariamente homogéneo, sino que puede comprender individuos con características diversas. Esta definición amplia permite que cualquier pluralidad de individuos, desde un solo individuo hasta toda la humanidad, pueda ser considerada público, en función de su relación y relevancia para una organización concreta. Una vez identificada esta pluralidad, se procede a segmentarla en grupos o públicos específicos, según la conveniencia o los objetivos particulares de la comunicación organizacional. (Fernández, 2013).

Consecuentemente, y en línea con Capriotti (1992), la gestión eficaz de la reputación y la imagen organizacional no solo dependen de la sensibilidad social y la anticipación de conflictos, sino también de una comprensión profunda de los públicos con los que la organización interactúa. Fernández (2013) menciona que el concepto de público es uno de

los elementos nucleares de las Relaciones Públicas, representando grupos humanos diferenciados y clasificados en función de sus intereses y su relación con la organización.

En este contexto, Capriotti (1992) observa que el concepto de "público" ha evolucionado significativamente. El término ha dejado de representar un grupo homogéneo para reconocer la diversidad y complejidad de los "públicos", que pueden tener intereses, necesidades y percepciones diversas. Este cambio en la conceptualización enfatiza la importancia de una comunicación segmentada y estratégica, adaptada a las características específicas de cada grupo, para fortalecer la relación entre la organización y sus interlocutores. En palabras de Capriotti, esta evolución implica pasar de la idea de receptores, aquellos capaces de recibir información, a la idea de destinatarios, es decir, aquellos a quienes el mensaje está dirigido y poseen características específicas. Así, se transita de la visión del "todos" al "algunos", reconociendo que distintos grupos en la sociedad y en relación con la organización pueden interpretar de maneras variadas la misma información.

Asimismo, Capriotti (1992) señala que el estudio de los públicos ha sido abordado desde diversas disciplinas, tales como la sociología, la psicología social y la ciencia política, cada una con un enfoque distinto. En este sentido, el concepto de "grupo" se convierte en un fundamento para entender al público. Giner (1985) define un grupo como "un número de individuos que se hallan en situación de mutua integración y relativamente duradera" (p. 39). Los grupos pueden ser primarios, donde existen relaciones íntimas y afectivas, como en la familia o los amigos; y secundarios, que se basan en intereses específicos y donde las relaciones son menos estrechas. Según esta clasificación, el público en Relaciones Públicas puede ser visto como un grupo secundario, pues sus integrantes están unidos por un interés común, sin necesariamente compartir una proximidad física o una relación afectiva.

De acuerdo con Sánchez Guzmán (1989), el público es "el conjunto de miembros de un grupo social que, sin estar necesariamente unidos físicamente, reaccionan ante un estímulo común o están vinculados mentalmente por un interés común" (p. 141).

Capriotti (1992) amplía esta visión al referirse a los públicos organizacionales como aquellos grupos humanos que, aunque diversos, comparten un interés común relacionado con la organización. Esta cohesión permite una reacción uniforme o actitudinal ante estímulos comunes, lo cual refuerza la efectividad de la comunicación estratégica.

1.4 Segmentación de los públicos

En términos prácticos, la segmentación de los públicos permite que una organización dirija sus mensajes a grupos relativamente homogéneos, optimizando la recepción y la respuesta afectiva de estos. Las actividades de Relaciones Públicas no se enfocan en el mercado masivo, sino que tienden a ser más discriminatorias en comparación con la publicidad, que opera con patrones de público objetivo. Este sistema de públicos permite implementar estrategias adaptadas a grupos específicos e identificar a sus componentes de manera precisa (Fernández, 2013).

Para clasificar los públicos de forma eficaz, se requiere evaluar sus opiniones y actitudes de manera detallada, lo cual contribuye a un conocimiento más profundo de los receptores y a una respuesta tanto efectiva como afectiva. Esta segmentación no responde exclusivamente a un interés teórico, sino que se basa en la lógica operativa de las Relaciones Públicas, ya que permite una comunicación más efectiva y adaptada a las características particulares de cada público con el cual la organización interactúa.

1.5 Clasificación de públicos

Aguadero Fernández (2013) sugiere que, en el análisis de los públicos en Relaciones Públicas, se acepta comúnmente una clasificación en dos grandes categorías según su vínculo con la organización: público interno y público externo.

- Público Interno: está compuesto por aquellos que forman parte de la estructura orgánica de la organización, como directivos, mandos intermedios, empleados y, en algunas clasificaciones, accionistas (aunque algunos autores, como Pérez Senac, los ubican en el público externo).
- Público Externo: se clasifica desde tres perspectivas:
    - Público Estadístico: identificado a nivel teórico, este público se caracteriza por su determinación en función de aspectos demográficos como sexo, edad, religión, ocupación, etc.
    - Público Funcional: este grupo es identificable basándose en hábitos específicos que los agrupan en función de metas comunes, como asociaciones profesionales u organizaciones laborales.
    - Público Específico: constituido por aquellos que interactúan directamente con la organización, este grupo combina aspectos del público estadístico y funcional. También se incluye el concepto de público mixto, que agrupa a aquellos que, aunque no sean parte de la estructura interna, dependen directamente de la organización.

1.6 Tipificación según el vínculo con la organización

En términos de su vínculo e influencia, los públicos, según Capriotti (1992), también pueden clasificarse de acuerdo con la capacidad de cada grupo para afectar a la organización:

- Posibilitadores: Son aquellos que ejercen autoridad y control esenciales para la existencia de la organización, como los gobiernos, legisladores y accionistas.
- Funcionales: Grupos que proveen recursos y toman los productos de la organización, como empleados, proveedores y consumidores.
- Normativos: Aquellos que comparten valores o problemáticas similares, como asociaciones profesionales o cámaras empresariales.

- Difusos: Públicos no organizados formalmente, que pueden surgir ante situaciones específicas, como grupos ambientalistas o minorías culturales.

1.7 El rol del profesional de relaciones públicas

Considerando las contribuciones de Aguadero Fernández (2013) y Wilcox et al. (2006), puede afirmarse que el rol del profesional de relaciones públicas es esencial para el éxito de cualquier organización, ya que estos expertos no solo son responsables de la creación y gestión de estrategias de comunicación, sino que también actúan como intermediarios entre la organización y sus diversos públicos. Su labor va mucho más allá de la simple difusión de información, implicando una profunda comprensión de los intereses y necesidades de estos grupos, así como la habilidad para comunicar mensajes de manera clara, efectiva y ética.

Para cumplir con estas funciones, los profesionales de relaciones públicas deben poseer una serie de competencias clave. Además, es esencial que estos puedan adaptar sus estrategias a diferentes plataformas y canales de comunicación, tanto tradicionales como digitales, para alcanzar a sus públicos de manera efectiva y en el momento adecuado.

Uno de los aspectos más críticos del rol es su capacidad para construir y mantener relaciones de confianza con los públicos de la organización. Esta confianza se logra a través de una comunicación transparente, consistente y bidireccional, que no solo transmite información, sino que también escucha y responde a las inquietudes y necesidades del público. En este sentido, no solo informa, sino que también actúa como un puente entre la organización y su entorno, asegurando que haya un diálogo continuo y productivo.

Además de ser un comunicador efectivo, también debe actuar como un asesor estratégico para la alta dirección de la organización. Este rol consultivo es esencial para aportar una perspectiva informada sobre cómo las decisiones y políticas de la organización pueden impactar su imagen y reputación. Asegurar que las acciones de la organización estén alineadas con los valores y expectativas de sus públicos no solo contribuye a la credibilidad

y confianza, sino que también es crucial para la sostenibilidad y éxito a largo plazo de la organización.

En el tejido organizacional, el profesional de relaciones públicas se convierte en un integrador clave, facilitando la cohesión tanto dentro de la organización como entre esta y su entorno externo. Para desempeñar este papel de manera efectiva, se requiere un conjunto de habilidades diversificadas que van más allá de la simple comunicación. No solo es necesario poseer una sólida capacidad en la redacción y comunicación interpersonal, sino también ser competente en la investigación, la negociación, la logística, y la resolución de problemas. Estas competencias permiten al profesional actuar en distintos niveles, tanto directivo como técnico, sirviendo como asesor de la dirección y mediador en las interacciones con los públicos.

Uno de los elementos esenciales del rol es su capacidad para transformar las metas privadas de la organización en políticas y acciones que sean no solo razonables, sino también aceptables para el público. Esto requiere una comprensión profunda de diversas disciplinas, como las ciencias de la comunicación, la psicología, la sociología, la ciencia política, y la economía, todo ello guiado por principios éticos que deben estar presentes en cada decisión. Este enfoque holístico asegura que la comunicación sea efectiva, relevante y ajustada a las necesidades y expectativas de diferentes públicos.

A medida que el entorno de las relaciones públicas se vuelve cada vez más complejo y globalizado, la capacidad del profesional para manejar la información se torna crítica. En este contexto, no se trata solo de difundir mensajes, sino de gestionar una avalancha de datos y darle un propósito claro, convirtiéndolos en estrategias que puedan resonar con múltiples públicos y audiencias. La habilidad para realizar auditorías de relaciones públicas, de comunicación y sociales es indispensable para mantener y fortalecer la responsabilidad social corporativa y la reputación de la organización.

La ampliación de herramientas y técnicas de comunicación es un aspecto crucial del rol del profesional en la actualidad. El mismo debe ser capaz de adaptar sus estrategias a un entorno, donde ya no existe un único medio de comunicación de masas capaz de alcanzar a todos los públicos clave. La capacidad para personalizar y ajustar las tácticas de comunicación según las características específicas de cada audiencia es lo que define a un profesional eficaz y competente en este campo, permitiéndole enfrentar los desafíos contemporáneos y asegurar el éxito de la organización en un entorno dinámico y competitivo.

1.8 Competencias y actitudes esenciales

Wilcox et al. (2006) señalan que, debido a la diversidad del sector de las relaciones públicas, resulta inviable definir un perfil único de personalidad para los profesionales de esta disciplina. Mientras algunos de ellos interactúan diariamente y de manera directa con clientes y públicos, otros centran su labor en tareas de planificación, redacción e investigación en un entorno de oficina, e incluso muchos profesionales combinan ambas funciones. No obstante, independientemente de las particularidades del puesto, quienes aspiren a desarrollar una carrera en relaciones públicas deben adquirir conocimientos y destrezas en cinco áreas fundamentales: redacción, investigación, planificación, resolución de problemas, y competencia en gestión empresarial y económica. A continuación, se detallan las razones que sustentan esta selección.

1. **Capacidad de redacción.** la capacidad de poner ideas e información en un papel, de forma clara y concisa, es esencial. Es vital tener una buena gramática y una buena ortografía. Las faltas de ortografía y una mala expresión escrita dan una imagen de aficionado.
2. **Capacidad de investigación.** los argumentos a favor de las causas deben basarse en hechos, y no en generalidades. Una persona debe ser persistente y tener la capacidad de recopilar información de diversas ñientes, así como llevar a cabo

investigaciones desde cero, diseñando y organizando auditorías o encuestas de opinión. Hay demasiados programas de relaciones públicas que fracasan porque la organización no evalúa las necesidades y percepciones de los públicos. La utilización habilidosa de Internet y de las bases de datos informáticas constituye un elemento importante del trabajo de investigación. También es relevante leer los periódicos y revistas de actualidad.

3. **Pericia planificadora:** un programa de relaciones públicas implica una serie de técnicas y actividades de comunicación que hay que planificar y coordinar con cuidado. El profesional debe ser un gran planificador para asegurarse de que los materiales se distribuyen a tiempo, los eventos se producen sin problemas, y no se exceden los presupuestos. Los profesionales de las relaciones públicas deben ser personas muy organizadas, con una orientación al detalle y capaces de verla imagen general.
4. **Capacidad para resolver problemas:** las ideas innovadoras y los planteamientos nuevos son necesarios para resolver problemas complejos o hacer que un programa de relaciones públicas sea único y memorable. Las promociones y las subidas salariales son para aquellas personas que muestran a la alta dirección cómo se pueden resolver los problemas de forma creativa.
5. **Competencia empresarial/económica: e**n el ámbito de las relaciones públicas, es crucial que los profesionales comprendan a fondo las ciencias empresariales y económicas. Según Joel Curre, los especialistas en relaciones públicas deben entender cómo funcionan los negocios, especialmente las compañías que cotizan en Bolsa. Rachel Beanland, en una entrevista con *Public Relations Tactics*, señaló que muchos profesionales en el campo desearían haber estudiado marketing. Por lo tanto, los estudiantes de relaciones públicas deben complementar su formación con cursos de economía, dirección de empresas y marketing para ser efectivos en su rol. (Wilcox et al. 2006)

Por otro lado, el profesional de las relaciones públicas debe estructurar sus intervenciones de manera estratégica, seleccionando las técnicas de comunicación más efectivas para alcanzar sus objetivos. Es esencial que emplee diversas metodologías de trabajo que minimicen los efectos imprevisibles de la comunicación y eviten una inversión ineficaz de tiempo, energía y recursos.

Xifra (2007) plantea que una de las metodologías recomendadas es el método IPEE, el cual se adapta tanto a la planificación a largo plazo como a proyectos puntuales en relaciones públicas. Este método se basa en cuatro etapas fundamentales: *Investigación, Planificación, Ejecución y Evaluación.*

La investigación: para comprender plenamente los elementos que requiere la intervención, como problemas a resolver o actitudes a transformar, la investigación resulta esencial. Sin embargo, esta fase suele omitirse en el impulso de proceder directamente a la acción. Es una etapa fundamental que ofrece una variedad de métodos y técnicas, tales como encuestas, entrevistas, grupos de discusión (presenciales y virtuales), y paneles de expertos.

La planificación: esta etapa da sentido a la información recopilada en la investigación, permitiendo diseñar acciones que aborden problemas específicos de relaciones públicas o que optimicen oportunidades. Aquí se define una estrategia acorde a los riesgos y circunstancias identificados, se desarrollan los componentes de una campaña de relaciones públicas, y se determinan los públicos objetivo. En este punto, se fijan objetivos claros, cuantificables, realistas y con un plazo definido. Además, se identifican y segmentan los públicos, desarrollando un mensaje central para cada segmento y seleccionando los medios y técnicas más adecuados para transmitir estos mensajes, de modo que se logren los objetivos propuestos.

La ejecución. como tercera fase del proceso estratégico, la ejecución implica poner en marcha el plan de relaciones públicas. Consiste en implementar las actividades

comunicativas definidas durante la planificación. Algunos autores se refieren a esta fase como la Comunicación, dado que el profesional ya cuenta con todo el conocimiento necesario para iniciar la parte más crucial: comunicar de manera efectiva. También abarca la administración de recursos financieros y temporales, representados en el presupuesto del proyecto y en el calendario detallado de actividades, ya asignados previamente en función de los objetivos de relaciones públicas.

La evaluación. es esencial evaluar el proyecto tanto durante su ejecución como al finalizarlo. El propósito es medir, de manera precisa, el cumplimiento de los objetivos, haciendo ajustes o reformulando la estrategia si es necesario. La evaluación implica recopilar y analizar el feedback de los públicos objetivo mediante diversas técnicas, como pruebas de mensajes (pre-test, test, y post-test), encuestas, grupos de discusión, análisis de prensa, resultados de ventas, y otros indicadores cualitativos o cuantitativos. La evaluación se realiza de manera segmentada, enfocada en los distintos públicos de la campaña, y tiene en cuenta tanto los objetivos fijados como los aspectos presupuestarios que pueden ajustarse según las adaptaciones tácticas o estratégicas necesarias. (Xifra, 2007)

A través de este enfoque, el profesional podrá abordar sus tareas de manera organizada y eficiente, asegurando que cada intervención esté respaldada por un análisis riguroso, una estrategia bien definida, una implementación cuidadosa y una evaluación continua para asegurar el éxito en las iniciativas de comunicación.

En suma, con el método IPEE, el profesional de las relaciones públicas elabora un plan de acción con su correspondiente presupuesto que será aprobado por la coalición dominante creando así el contexto estratégico en el marco del cual se aplicarán las técnicas más adecuadas para llegar a los públicos y alcanzar los objetivos comunicativos y relacionales previamente definidos.

1.9 Los elementos de las relaciones públicas

Para concluir el análisis del rol del profesional en relaciones públicas, es fundamental explorar las funciones esenciales que constituyen esta disciplina. Estos elementos no solo actúan como los pilares sobre los cuales se edifican las estrategias y tácticas de comunicación, sino que también ofrecen el marco necesario para comprender cómo las relaciones públicas contribuyen al éxito organizacional.

Según lo señalado por Wilcox et al. (2006), se destacan los siguientes elementos fundamentales:

- **Asesoría**: proporciona recomendaciones a los directivos sobre políticas, relaciones y comunicación.
- **Investigación**: se enfoca en identificar actitudes y comportamientos para planificar estrategias de relaciones públicas. Puede emplearse tanto para generar comprensión mutua como para influir y persuadir al público.
- **Relaciones con los medios de comunicación**: trabaja con medios de comunicación social para obtener *publicity* o para actuar en beneficio de los intereses de la organización.
- **Publicity**: comunica mensajes planeados a través de medios seleccionados para promover los intereses de la organización.
- **Relaciones con los empleados/miembros**: responde a las preocupaciones y necesidades de información y motivación de los empleados o miembros de la organización.
- **Relaciones con la comunidad**: organiza actividades para fomentar un entorno beneficioso tanto para la organización como para la comunidad.
- **Asuntos públicos**: se ocupa de la participación en la política pública y ayuda a la organización a alinearse con las expectativas del público. En la administración pública y en algunas corporaciones, este término engloba diversas actividades de relaciones públicas.

- **Asuntos gubernamentales**: implica relaciones directas con entes gubernamentales en representación de la organización; el *lobbying* es una parte importante de estos asuntos.
- **Gestión de conflictos potenciales y *issues management***: se refiere a la identificación y solución de temas o asuntos que puedan impactar en la organización.
- **Relaciones financieras**: busca establecer y mantener la confianza de los inversionistas y la comunidad financiera. También se conoce como relaciones con los inversores o accionistas.
- **Relaciones sectoriales**: se enfoca en la interacción con otras empresas del sector y con sindicatos.
- **Desarrollo/Captación de fondos**: promueve el apoyo público, especialmente a través de contribuciones financieras, para respaldar a la organización.
- **Relaciones multiculturales y diversidad en el lugar de trabajo**: se encarga de establecer relaciones con públicos pertenecientes a diversos grupos culturales.
- **Acontecimientos especiales**: genera interés en la organización, persona o producto a través de eventos programados, promoviendo la interacción con los públicos.
- **Comunicación de marketing**: combina actividades orientadas a la venta de productos, servicios o ideas, integrando publicidad, material promocional, *publicity*, promociones, correo directo, ferias comerciales y eventos especiales.

Esta clasificación evidencia la amplitud y especialización de funciones dentro de las relaciones públicas, abarcando tanto el desarrollo de la comunicación interna y externa como la interacción con diversos públicos (Wilcox et al., 2006).

Capítulo 2 - El rol de la prensa en las Relaciones Públicas, medios, estrategias e impacto

2.1 Prensa y Relaciones Públicas: la importancia de los medios de comunicación

Las relaciones públicas abarcan una amplia gama de actividades que van desde la asesoría hasta la resolución de problemáticas organizacionales, pasando por la planificación de eventos especiales y estrategias de comunicación. Dentro de este amplio panorama, las relaciones con los medios de comunicación y la redacción periodística son componentes importantes, pero estos representan solo una parte del conjunto de responsabilidades que implica esta disciplina. El éxito en la práctica de las relaciones públicas no se limita únicamente a mantener una presencia constante en los medios, sino que requiere un enfoque estratégico, habilidades directivas y una capacidad para solucionar problemas que respondan tanto a las necesidades de la organización como a las expectativas del público.

Los medios de comunicación —ya sean tradicionales, como la radio, la televisión y la prensa escrita, o digitales, como las redes sociales— juegan un papel fundamental en la difusión de la información proporcionada por los profesionales de RRPP. Estos medios actúan como plataformas eficaces para llegar a líderes de opinión y otros públicos clave, permitiendo que la información relevante se distribuya de manera rápida y masiva.

En este contexto, de acuerdo con Hodson. (2023), “Las relaciones públicas y el periodismo comparten una relación compleja y en evolución, marcada por la interdependencia dentro del ecosistema de comunicación. Tradicionalmente, los periodistas mantenían una posición dominante en esta interacción, filtrando y controlando los mensajes provenientes de las relaciones públicas. Sin embargo, esta dinámica ha cambiado significativamente debido a la consolidación de los medios, los recortes en las redacciones y el auge de las redes sociales, lo que ha otorgado mayor protagonismo a las RRPP”. (Hodson, 2023)

Esta transformación ha generado un cambio en el equilibrio de poder entre las relaciones públicas y el periodismo, favoreciendo a las primeras en ciertos aspectos. A medida que los

periodistas enfrentan limitaciones de tiempo y recursos, los profesionales de RRPP han asumido un papel más proactivo en la provisión de contenido listo para su publicación, lo que facilita el trabajo periodístico, pero también influye en el enfoque de las noticias.

Teniendo en cuenta a (Wilcox et al., 2006) la capacidad de los profesionales de las Relaciones Públicas para moldear la opinión pública y posicionar la narrativa de las organizaciones en la agenda mediática, destaca la importancia de su relación con los medios. Plantean que los "subsidios informativos", como se les denomina, son herramientas clave que los profesionales de esta disciplina utilizan para asegurar que la información proporcionada a los medios se presente de manera oportuna y en formatos adecuados para su difusión. De esta forma, las RRPP no solo informan al público, sino que también participan activamente en la construcción de la opinión pública, ofreciendo información valiosa que da forma a las noticias.

2.2 ¿Qué es un medio de comunicación?

Amado (2010) hace referencia a Verón, quien describe a la prensa como una parte integrante del sistema de "medios". Este concepto, desde una perspectiva sociológica, no solo considera los dispositivos tecnológicos específicos, sino también, y principalmente, "la conjunción de un soporte y de un sistema de prácticas de utilización" (Verón, 2004, citado en Amado, 2010, p. 26).

Según Niklas Luhmann los medios de comunicación de masas son "todas aquellas disposiciones de la sociedad que se sirven, para propagar la comunicación, de medios técnicos de reproducción masiva" (Luhmann, 2004, citado en Amado, 2010, p. 26). Algunos textos distinguen los medios de comunicación de masas, tecnologías organizadas que posibilitan la comunicación de masas. De la institución de los medios de comunicación de masas, que suele, denominarse con el plural, los media. Esta institución sería "el conjunto de las organizaciones y actividades mediáticas, junto con sus normas, formales e informales, de funcionamiento, y ocasionalmente en los requisitos legales y éticos

establecidos por la sociedad” (McQuail, 1998). En un sentido más amplio, se habla también de industrias culturales para designar a “las empresas de producción y comercialización de bienes y servicios culturales” (Getino,1995).

Según Amado (2010), se entiende como "medio" a todo recurso que altera las condiciones naturales de emisión y recepción de los mensajes, posibilitando así la interacción de un amplio número de personas. Este recurso posibilita: la **difusión de un mensaje**, que permite que una información llegue a personas que no necesariamente tienen contacto directo entre sí. Por ejemplo, una campaña de vacunación difundida a través de la radio puede informar simultáneamente a comunidades rurales y urbanas.

Además, como sostiene Wolton (1998), los medios actúan como **mediadores entre un emisor y varios destinatarios**, especialmente cuando se trata de medios masivos que alcanzan a un colectivo amplio. Un ejemplo de esto sería un noticiero televisivo que informa sobre un acontecimiento político relevante a una audiencia nacional.

Finalmente, Amado (2010) destaca que los medios también funcionan como **soporte del mensaje**, permitiendo que este perdure a lo largo del tiempo. La especificidad del medio está determinada por el lenguaje propio de su soporte; por ejemplo, un libro físico mantiene un mensaje durante décadas, mientras que un tuit tiene una duración y alcance mucho más efímero.

2.3 Los medios de comunicación social

Según Wolton (1998), los medios no solo son tecnologías utilizadas para transmitir contenidos, sino que también están vinculados a los valores culturales y las representaciones sociales que circulan en una comunidad, desempeñando un papel esencial en su funcionamiento. La comunicación, en este sentido, implica un intercambio que puede ser personal, político o social, y que sirve como vehículo para la expresión de opiniones, ya sean privadas o públicas. Por lo tanto, una tecnología por sí sola no se

convierte en un medio, a menos que se integre en los intercambios sociales que le otorgan significado. Por su parte, Amado (2010), menciona que este vínculo muchas veces está planteado desde el presunto poder del emisor, que habitualmente se relaciona con los periodistas, los políticos o los empresarios, que alimenta los temores sobre la capacidad manipuladora de los medios.

2.4 ¿Qué significa estar en los medios?

Como señala, Amado (2010), cuando el objetivo de la comunicación es la difusión de ideas y mensajes, su función principal es informar, y en las sociedades, esta tarea generalmente está a cargo de la prensa. La interacción entre los medios, los comunicadores y los destinatarios de sus mensajes no es simple ni espontánea, sino que está influenciada por los diversos factores de poder que afectan al espacio público.

Por lo tanto, Amado (2010), menciona que un primer paso para entender la lógica de funcionamiento del medio es identificar quiénes lo producen, cuál es su público, qué intereses lo vinculan con sus audiencias, cuáles son sus fuentes de financiamiento, qué grupos políticos, sociales, económicos lo apoyan, cuáles son los intereses principales del medio, entre otros parámetros. Esto le permitirá al profesional configurar un mapa de los medios que pueden ser vehículos para la difusión de prensa.

2.5 Distintos tipos de medios masivos

A la hora de recurrir a un medio más adecuado para difundir información, deben considerarse las características particulares de cada uno y el vínculo que mantienen con sus audiencias, según Berlo (1960), la audiencia puede definirse como el conjunto de personas que reciben un mensaje y lo interpretan de acuerdo con sus propias características, experiencias y contextos. La audiencia no es un receptor pasivo, sino un participante activo en el proceso de comunicación, que filtra y transforma el mensaje según su percepción y comprensión personal.

Por otro lado, los medios, segun Amado (2010) se clasifican en gráficos (diarios, periódicos y revistas), audio gráfico (radio) y audiovisuales (televisión, cine, Internet). En la actualidad el impacto lo tienen los medios audiovisuales, aunque los diarios siguen siendo una fuente de referencia tanto para las élites y para los otros medios, que toman de los matutinos la agenda de temas a discutir durante el día. La radio y la televisión permiten la cobertura inmediata de los sucesos cotidianos, pero como medios efímeros que son, pasan constantemente de un asunto a otro.

Asimismo, el autor menciona que existen otros canales que se utilizan para la difusión de la información.

Amado (2010) señala que existen diversos canales utilizados para la difusión de información, los cuales se describen a continuación:

a. Agencias de información y noticias

Según el autor, las agencias de noticias no llegan directamente al público en general, pero desempeñan un papel crucial como fuente de información para otros medios, especialmente diarios y noticieros. Estas agencias, que cuentan con redes y contactos globales, permiten cubrir noticias en una escala que sería inalcanzable para un medio individual. Además de las agencias tradicionales, han surgido agencias de prensa especializadas que se enfocan en sectores específicos, organizaciones de la sociedad civil o clientes particulares, como ocurre en el caso de las agencias de Relaciones Públicas. Estas últimas producen y distribuyen contenido para los medios, muchas veces sin costo, a diferencia de las agencias noticiosas, cuyos servicios son por suscripción. Ambas producen, clasifican y retransmiten información constantemente, funcionando como fuentes secundarias que presentan una elaboración previa de los hechos. Así, logran garantizar una difusión simultánea y extensa, incluso a nivel internacional, mientras que también toman contenidos de otros medios, como entrevistas radiales, que reelaboran y reenvían al circuito informativo.

b. Vía pública

Por otro lado, Amado (2010), afirma que la vía pública es principalmente un medio publicitario, pero su uso estratégico en campañas de comunicación integral puede captar la atención de los medios de comunicación y del público. Este canal tiene características específicas en cuanto a contratación, como la selección de circuitos, espacios disponibles y períodos de publicación, lo que requiere una evaluación cuidadosa según las necesidades de cada campaña.

Cabe mencionar, que en la actualidad, la **cobertura mediática** es fundamental para las organizaciones, ya que los medios de comunicación son una herramienta poderosa para difundir mensajes, construir imagen y conectar con públicos clave. Estar presente en los medios masivos, como prensa, televisión, radio o plataformas digitales, le permite a una organización aumentar su visibilidad, generar confianza, credibilidad y posicionar su marca, productos o servicios ante audiencias más amplias y diversas.

En este contexto, las relaciones públicas juegan un papel esencial al facilitar y gestionar la presencia mediática de una organización. Los profesionales de RRPP actúan como intermediarios entre la organización y los medios, asegurándose de que los mensajes sean comunicados de manera efectiva y que la organización sea vista de manera favorable por el público.

2.6 Prensa y Publicidad

De acuerdo con lo planteado por Amado (2010), en el ámbito de la comunicación, la prensa y la publicidad cumplen roles complementarios pero diferenciados, que son esenciales para la transmisión de información y la promoción de productos o servicios. Los medios de comunicación, como canales de gran alcance, hacen circular dos tipos principales de contenidos: la información editorial, centrada en lo periodístico, y la información publicitaria, que se manifiesta en los espacios pagados por los anunciantes.

La publicidad tiene como objetivo primordial promover y vender bienes y servicios, ocupando espacios claramente delimitados en los medios, donde los anunciantes pagan por visibilidad. Estos anuncios pueden ir desde avisos tradicionales hasta solicitadas, con mensajes destinados a atraer la atención del público y generar una respuesta comercial.

Por otro lado, las relaciones públicas, si bien pueden apoyarse en la publicidad para amplificar ciertos mensajes, operan de manera más estratégica y amplia. No solo se enfocan en la venta, sino en la creación de un entorno favorable para la organización, gestionando las relaciones con diversos públicos y atendiendo factores como la ética, la reputación y la imagen corporativa.

Como afirma Amado (2010), la prensa y la publicidad interactúan dentro de los medios de comunicación, haciendo circular dos tipos de contenidos: la información editorial, que se relaciona directamente con lo periodístico, y la que aparece en los espacios publicitarios. Estos espacios son pagos por los anunciantes y comprenden los clásicos avisos de publicidad y promoción de productos y servicios, los avisos agrupados y clasificados, y las solicitadas, donde suelen publicarse cuestiones de interés general que necesitan una aclaración pública.

Amado (2010) plantea que se considera publicitaria toda información pagada por un interesado. En los últimos años, todos los soportes (gráficos, TV y radio) les ofrecen a los anunciantes la posibilidad de difundir información con un formato similar al de las noticias, que se denominan *publinotas* o *infomerciales*. Los medios identifican este formato como ‘Espacio de publicidad’, o con recursos gráficos distintos a los de los espacios editoriales, de modo de aclarar a sus lectores la naturaleza de la publicación. Este recurso publicitario brinda la ventaja de que quien necesita difundir sus novedades puede elegir el momento y la forma de publicación. Sin embargo, debe saberse que las audiencias distinguen la información periodística de la publicitaria y las reciben de manera diferente. Por otro lado, aunque tenga toda la apariencia de una nota periodística, la publinota suele redactarse

desde la única perspectiva del anunciante, con lo que resulta menos creíble que la información presentada de acuerdo a estrictos criterios periodísticos. Además, suelen aparecer en espacios marginales en los medios, distintos de los espacios editoriales.

Asimismo, Amado (2010), menciona que el contenido que se distribuye a través de los medios de comunicación suele ser transitorio, ya que incluso las noticias más destacadas tienden a ser olvidadas rápidamente al ser reemplazadas por nuevas informaciones. En este sentido, un plan de difusión que busque resultados efectivos debe plantearse con una perspectiva de mediano y largo plazo, construyendo una relación estable con los medios. Este vínculo debería sustentarse en intereses compartidos: mientras que las personas y organizaciones requieren difundir sus novedades, los medios necesitan acceder a información relevante y de calidad para satisfacer las expectativas de sus audiencias.

2.7 El pulso de la información mediática

De acuerdo a lo planteado por Amado (2010), tradicionalmente, la producción de noticias se vinculó principalmente al trabajo de los periodistas. Sin embargo, diversos factores han generado cambios significativos en la forma en que esta profesión se lleva a cabo. La teoría sobre el papel de la prensa ha puesto el foco en los medios de comunicación como los principales responsables de producir y distribuir información (es decir, como el "sujeto de la enunciación"), diferenciándolos de los actores que protagonizan las noticias (los "sujetos del enunciado"). En este contexto, el trabajo del periodista se concentra en gran medida en procesar las informaciones que llegan a la redacción y en participar en eventos organizados para facilitar su difusión al público general.

En muchos casos, el relacionista público juega un papel fundamental en la generación y difusión de noticias, aunque su labor a menudo pasa desapercibida ante el público en general. La interacción entre el relacionista público y los medios de comunicación, como plantea Vásquez Chaparro en su *Dossier: Periodismo y Relaciones Públicas. Una mirada desde los dos lados de la noticia*, es un aspecto clave para entender el flujo informativo

contemporáneo. Este vínculo estratégico permite que el relacionista público actúe como un mediador entre las organizaciones y los medios, gestionando narrativas que sean a la vez coherentes con los objetivos corporativos y atractivas para las audiencias (Vásquez Chaparro, 2017).

Aunque el periodista es la figura visible que divulga la información, el rol del relacionista público, según Vásquez Chaparro, implica estructurar los contenidos para maximizar su impacto noticiable. Este trabajo, generalmente en segundo plano, resulta indispensable en la creación de la agenda mediática y en la formación de la percepción pública sobre los temas tratados. No obstante, este proceso no está exento de desafíos, como la necesidad de balancear intereses corporativos con el derecho del público a recibir información veraz y transparente.

Además, Vásquez Chaparro (2017), resalta que la interacción no es meramente operativa, sino estratégica, dado que el relacionista público debe anticiparse a posibles crisis y garantizar la continuidad de relaciones de confianza con los periodistas. Este enfoque ético es particularmente relevante en un contexto mediático caracterizado por la velocidad y la pluralidad de plataformas informativas.

2.8 El derecho a informar y a estar informado

Amado (2010), en su texto, habla de que es imposible suponer un medio que pudiera dar cobertura total de la realidad. Ya que plantea que cada uno de ellos son pequeñas mirillas por donde se espían apenas los acontecimientos que quedan al alcance de la vista. La cámara, el micrófono, siempre eligen, aun cuando intenten crear la impresión de que el destinatario es un testigo directo de lo que transmite: lo que se ve, lee, escucha, siempre es el resultado de una elección, más o menos responsable, más o menos neutral, no siempre hecha en nombre del interés de la audiencia.

A su vez, Amado (2010), agrega que las estructuras de comunicación y prensa actúan como un contrapeso frente a los medios de comunicación, dado que ambas instancias son responsables de generar información pública. Mientras que las primeras se enfocan en difundir comunicaciones de carácter específico, los medios, en teoría, proporcionan información con un enfoque más amplio y pluralista. Según el análisis de Camacho Azurduy, experto en derecho de la información, estas funciones son esenciales para el fortalecimiento del sistema democrático. Tanto los periodistas como las fuentes que generan información deben priorizar el derecho de los ciudadanos a estar informados. En este sentido, la información aportada por los diferentes actores sociales fomenta la deliberación pública, mientras que la prensa articula e investiga estos mensajes, actuando como mediadora y ejerciendo un control crítico sobre la comunicación institucional.

Amado (2010), admite que cada medio puede elegir el enfoque y el espacio que le dedicará a la noticia, en la medida en que le asiste el derecho de presentarla desde su particular visión, siempre y cuando respete el derecho a la información de sus destinatarios.

2.9 Las distintas caras de la prensa

Amado (2010) plantea que tanto las personas como las organizaciones pueden establecer contacto con los medios de comunicación para compartir información y solicitar su difusión. Este proceso constituye una labor profesional que complementa el trabajo periodístico realizado en las redacciones y es valorado por los periodistas como una fuente de datos e innovaciones. Según el autor, la magnitud de esta tarea puede determinar si es desempeñada por un encargado de prensa, asumida como una función adicional de un colaborador o llevada a cabo directamente por el propio interesado.

La autora, destaca que, además de la labor de las redacciones, actualmente también existe una prensa generada por las propias fuentes mediante acciones comunicativas. Ambas formas de producción informativa, de acuerdo a lo planteado por Amado, deberían operar bajo los mismos principios éticos y respetar el derecho ciudadano a la información. Define a

la "prensa" como la generación de información relevante que se ajusta a criterios periodísticos y a los derechos comunicacionales de los ciudadanos, diferenciándose claramente de actividades publicitarias o propagandísticas que, aunque disfrazadas de información, persiguen exclusivamente los intereses del emisor.

Amado (2010) explica que las relaciones entre una fuente y los periodistas deben basarse en varios principios fundamentales. En primer lugar, destaca que la relación debe ser recíproca, ya que el periodista no debería ser visto como un recurso de conveniencia; por el contrario, se espera que las fuentes colaboren activamente cuando el periodista lo necesite. Lo ideal es construir una imagen de fuente confiable y respetuosa que no sólo contacte a los medios para promocionar algo, sino que esté disponible para consultas de relevancia cuando sea necesario.

Además, enfatiza la importancia de considerar estos vínculos con una perspectiva de largo plazo. Amado señala que el contacto con la prensa no debe limitarse a necesidades inmediatas de difusión, sino orientarse a establecer una relación duradera. Las fuentes que facilitan información relevante y contactos útiles, incluso si no son protagonistas directas en una noticia, son valoradas en las redacciones.

Según el análisis de Amado (2010), otro aspecto clave es la confianza. Una fuente que proporciona información interesada o inexacta puede dañar gravemente su relación con los medios. Según el autor, ofrecer datos verificables, referencias alternativas y detalles complementarios refuerza la credibilidad y fomenta un vínculo confiable.

Asimismo, tal como menciona Amado (2010), el encargado de prensa debe ser consciente de sus responsabilidades legales, como el acceso a la información y el respeto a la privacidad. Amado resalta que este rol incluye tareas específicas, como el relevamiento de contenido publicado, lo que permite registrar la actividad mediática y conocer a los actores clave del entorno periodístico. Este relevamiento, además, apoya un análisis estratégico

que ayuda a identificar los medios más adecuados para cada tema y a evaluar qué noticias tienen mayor potencial de ser publicadas.

Por otro lado, la autora, destaca la importancia de mantener relaciones directas con periodistas, basadas en el conocimiento mutuo y en una comprensión clara de las reglas del oficio periodístico. El encargado de prensa debe no solo conocer los temas sobre los que informa, sino también ser un comunicador efectivo que domine las habilidades periodísticas. Esto incluye redactar notas, coordinar entrevistas, preparar informes y organizar eventos que interesen a los medios, todo ello bajo los estándares de ética profesional para garantizar un trabajo alineado con las expectativas de las redacciones**.**

2.10 ¿Qué puede ser noticia?

Amado (2010) explica que la información constituye un proceso de transmisión de conocimiento que comunica datos y hechos mediante diversos lenguajes. En el caso de la información periodística, se presenta a través de los medios de comunicación, que pueden ser vehículos tanto para información periodística como para mensajes publicitarios o propagandísticos. Según el autor, la principal característica de la información periodística es que satisface el derecho ciudadano de acceder a información relevante, de manera clara y oportuna. Además, señala que cuando esta información es incompleta o excesivamente recortada, se genera subinformación, mientras que la desinformación ocurre cuando se divulgan noticias falsas, engañosas o tardías. Amado también advierte sobre la sobreinformación, fenómeno actual en el que los medios saturan al público con noticias irrelevantes sobre hechos o personas de poca trascendencia.

El autor detalla que la noticia surge como resultado de un proceso discursivo en el cual los periodistas transforman la información proporcionada por sus fuentes y la presentan en formatos periodísticos destinados a las audiencias. Este sistema, según Amado (2010), incluye además la participación de actores sociales que comunican sus mensajes directamente o a través de los medios. Así, se establece una interacción entre tres sectores:

los medios y periodistas, sus públicos y quienes aportan la información, cada uno con intereses propios.

Amado (2010) señala que el proceso por el cual un hecho se convierte en noticia es complejo y depende de diversos factores. Para ello, los periodistas utilizan una serie de procedimientos y criterios estandarizados conocidos como "valores noticiables", que guían la selección y presentación de los hechos. Entre estos valores se encuentran la novedad, entendida como algo desconocido para el público; la actualidad, relacionada con sucesos recientes; y la relevancia, que evalúa la relación del acontecimiento con la vida de los destinatarios. Otros valores destacados incluyen la proximidad, la presuposición, la consonancia y la desviación, cada uno de los cuales incrementa las posibilidades de que un suceso sea considerado noticioso.

Además, la autora menciona que los periodistas evalúan los hechos en función de la rutina periodística específica de cada medio, considerando criterios como la calidad periodística, la competencia entre medios y el interés para el público. Amado (2010) detalla que la calidad periodística abarca tres aspectos clave. En primer lugar, el **contenido de la noticia**, que incluye valores noticiosos de relevancia e interés, tales como el nivel jerárquico de los sujetos involucrados, el impacto del acontecimiento en el interés nacional, la cantidad de personas afectadas y la importancia del hecho para el desarrollo futuro de una situación. En segundo lugar, destaca la **cualidad del producto informativo**, que aborda aspectos formales como la disponibilidad del material, la accesibilidad para los periodistas, y el cumplimiento de estándares de brevedad, novedad, calidad y equilibrio. Por último, menciona la **adecuación al medio**, enfatizando la importancia de disponer de material que responda a las necesidades del medio, como imágenes atractivas para televisión, coordinación con los tiempos de producción y narrativas adaptadas al formato requerido.

Por otro lado, Amado (2010) destaca el valor de la competencia entre medios, que se centra en la obtención de primicias y exclusivas. Las primicias se refieren a noticias difundidas

antes que otros medios, mientras que las exclusivas son aquellas brindadas de manera exclusiva a un solo medio. También subraya que el interés para el público es un criterio esencial, ya que las noticias son valiosas cuando abordan inquietudes comunitarias, como servicios públicos, y también incluyen "notas de color", destinadas a aliviar la carga informativa de los contenidos más densos.

2.11 El valor de lo noticiable

Amado (2010) explica que el carácter de noticiable en el ámbito de la comunicación se redefine en el trabajo de los agentes de prensa bajo el concepto de “prensable”. Este término hace referencia a cualquier contenido que posea el potencial de captar la atención de los medios de comunicación y ser difundido masivamente. Amado detalla que para que la información sea considerada “prensable”, debe cumplir con ciertos atributos que la distingan y la hagan más apta para atraer interés periodístico.

En primer lugar, Amado (2010) destaca la necesidad de **destacar los hechos**, lo que implica que estos deben ser fácilmente reconocibles y relevantes para el público objetivo. En segundo lugar, es crucial el **uso de datos precisos**, como cifras, fechas y estadísticas, que aporten autenticidad y un sustento empírico a la información presentada. Asimismo, el autor subraya la importancia de la **veracidad**, que se refuerza mediante el uso de fuentes confiables y opiniones diversas que enriquezcan el contenido informativo.

Otro aspecto relevante señalado por Amado (2010) es la capacidad de **establecer relaciones** entre la información presentada y acontecimientos previos o futuros, lo cual permite contextualizar los hechos y brindarles una mayor profundidad interpretativa. Además, es fundamental **enfocar la información al destinatario**, lo que significa adaptarla a las características del medio de comunicación y su audiencia específica para maximizar su impacto. Finalmente, menciona que la noticia debe ser capaz de **despertar reacciones**, ya sean adhesiones o rechazos, lo que incrementa su relevancia en el ámbito mediático.

Amado (2010) también enfatiza la importancia de la **oportunidad** como un factor adicional en la creación de contenido prensable. Esto implica seleccionar los momentos adecuados para enviar la información, considerando los ciclos informativos y el ritmo de las actividades sociales. Por ejemplo, el autor menciona que los fines de semana suelen presentar un entorno más tranquilo para la prensa diaria en comparación con los días laborales, lo que puede influir en la estrategia de difusión.

2.12 ¿Qué es la agenda de los medios?

Amado (2010) sostiene que la agenda diaria de los medios está determinada por los acontecimientos que estos seleccionan para dar cobertura. En particular, cuando un evento predecible como un Mundial de fútbol o unas elecciones se aproxima, estos ocupan un lugar predefinido en el temario diario. Durante su realización, los temas principales dominan la atención mediática, desplazando a segundo plano otros asuntos que no guardan relación con ellos. Además, muchas manifestaciones públicas son organizadas estratégicamente en torno a estos eventos para captar cobertura mediática.

Desde la perspectiva de la teoría de la tematización de Luhmann, Amado (2010) distingue entre dos tipos de acontecimientos. Por un lado, los **sucesos temáticos**, que se alinean con los temas predominantes en un momento dado, y por otro, los **acontecimientos**, que irrumpen en la agenda mediática debido a su impacto o novedad. Los informativos, en este sentido, buscan equilibrar los temas predefinidos con aquellos eventos inesperados que adquieren relevancia por su trascendencia. Una vez que un acontecimiento pierde novedad, puede continuar en la agenda mediática si se ajusta a los temas previamente definidos en esta.

Para identificar los temas clave de la agenda mediática, de acuerdo con Amado (2010) es necesario un seguimiento detallado de lo publicado en los medios. Esto incluye la sistematización de los temas, el análisis de los medios que los cubren, y la consulta de investigaciones sobre opinión pública y clima social. Este análisis comparativo permite

identificar discrepancias entre la agenda mediática y la agenda social, ya que lo que aparece en los medios refleja intereses periodísticos y no necesariamente coincide con las preocupaciones de la opinión pública.

Amado (2010) plantea que la agenda de un medio está influenciada por factores externos e internos. Entre los **factores externos**, Amado menciona los valores sociales dominantes y los intereses de los proveedores de información, mientras que los **factores internos** incluyen la estructura organizativa del medio y su cultura periodística. Este proceso no siempre es evidente, ya que las relaciones entre el periodismo y el poder están marcadas por necesidades recíprocas. Mientras el periodismo requiere información para satisfacer a su audiencia, el poder busca cobertura alineada con sus estrategias, aunque no puede evitar la irrupción de acontecimientos inesperados fuera de la agenda negociada.

El autor resalta que es importante distinguir la agenda mediática de la teoría de la agenda setting, que analiza cómo los temas seleccionados por los medios influyen en las audiencias. Según esta teoría, la jerarquización de los temas puede convertirse en el repertorio temático público. La medición de esta influencia requiere análisis de contenido y estudios de opinión pública. En este marco, surge el concepto de **agenda building**, que destaca cómo actores externos, como fuentes de información y grupos de interés, participan en la construcción de la agenda mediática.

Por último, Amado (2010) subraya que la atención mediática tiene límites. Solo un número reducido de temas puede captar simultáneamente la atención del público, y solo aquellos que se mantienen en la agenda durante períodos prolongados tienen el potencial de generar cambios en las opiniones. McCombs (2006) refuerza esta idea al señalar que los medios son la principal fuente de información para el público, aunque este no es pasivo, sino que selecciona atributos y enfoques de las noticias que pueden influir en sus actitudes y opiniones a mediano y largo plazo.

Por otro lado en Livingston & Bennett (2003), se desarrolló un modelo que analiza los múltiples filtros a través de los cuales pasa la noticia, considerando factores como las presiones económicas, las facilidades tecnológicas y la orientación hacia el entretenimiento. Este enfoque también incluye elementos como el juicio personal del periodista, las rutinas de recolección de información, las relaciones con las fuentes y los condicionamientos tecnológicos. Según el autor, estos factores interactúan y determinan tanto la relación del periodismo con sus fuentes como con sus audiencias.

Tabla 1. Modelo de selección de noticias

	Principio de selección			
	Enfoque periodístico	**Enfoque organizacional**	**Enfoque económico**	**Enfoque tecnológico**
Fundamento de las decisiones	Juicio personal del periodista (valores noticiables implícitos)	Rutinas burocráticas (valores periodísticos y estándares editoriales)	Valoración comercial (maximización del retorno de la inversión y la demanda de las audiencias)	Disponibilidad (adecuación de la información: acceso, inmediatez, precisión)
Rutinas de producción de la información	Investigación (fuentes personales y primicias)	Ciclos informativos estandarizados y funciones preestablecidas	Fórmulas marketineras (infoentretenimiento)	Recursos informáticos para el registro y puesta en circulación de la información
Función del periodismo	Periodista independiente (perro guardián)	Periodista revisor y difusor de la información oficial	Proveedor de contenidos	Transmisor
Concepción del destinatario de la información	Ciudadano comprometido (interés público)	Fiscalizador (monitoreo de los acontecimientos)	Espectador (consumo de entretenimiento)	Observador
Naturaleza de la relación prensa-poder	Personalizada (estrecho vínculo con las fuentes)	Simbiótica (intercambio de información de rutina y de situación)	Estandarizada (intercambios masivos)	Coyuntural, determinada por los eventos y las crisis
Valor dominante	Independencia periodística (noticia es lo que el periodista decide)	Objetividad o neutralidad (fuentes y los intereses dominantes definen las noticias)	Viabilidad (cómo hacer una buena historia)	Colaboración (la audiencia decide lo que es noticia)

Fuente: Livingston y Bennett (2003)

2.13 Las relaciones con las fuentes en los medios informativos

Según McQuail (1998), las relaciones entre los medios informativos y las fuentes son esenciales, constituyendo un proceso bilateral activo en el que ambas partes interactúan constantemente. Por un lado, los medios buscan contenido adecuado para informar, mientras que las fuentes buscan que su información sea difundida como noticia. Este proceso se ve reflejado en las rutinas productivas de los medios, que incluyen la recolección y el procesamiento de material informativo, adaptándolo a los valores de la noticia, al

producto, al formato y a las exigencias del medio (Wolf, 1987).Dado que los medios necesitan una gran cantidad de noticias, priorizan canales que satisfacen estas demandas, como fuentes institucionales y agencias noticiosas.

En cuanto a las fuentes, Amado (2010) las distingue entre fuentes institucionales y fuentes oficiosas. Las fuentes institucionales representan a organizaciones y pueden ser voceros, que son personas específicas que hablan en nombre de una entidad, o documentos oficiales, que proporcionan información de forma más formal. Por otro lado, las fuentes oficiosas son individuos que envían información a los medios de manera espontánea, sin un vínculo formal y con una relación que puede ser estable o esporádica. Estas fuentes pueden estar activas en la producción de noticias o limitarse a responder solo cuando se les solicita, lo que las convierte en fuentes pasivas.

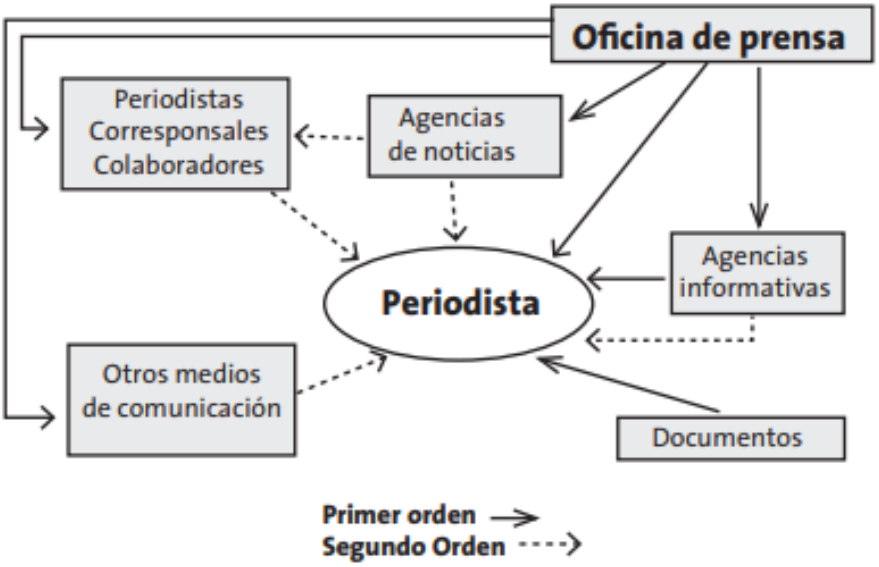
Amado (2010) explica que el periodista puede referirse a una fuente de manera directa, identificandola con su nombre y su pertenencia institucional. Sin embargo, en algunas ocasiones, el nombre de la fuente puede ser omitido de forma elíptica, especialmente cuando se busca proteger su identidad por razones de discreción. Asimismo, el periodista podría decidir no revelar la identidad de la fuente si la información proporcionada exige mantener la confidencialidad por motivos éticos o de seguridad.

Para que una fuente sea considerada confiable por un periodista, según Amado (2010) debe cumplir con ciertas características. Debe ser **fiable**, lo que implica que la fuente proporciona información que requiere menos verificación por parte del periodista. También debe ser **creíble**, lo que se refiere a la honestidad demostrada en interacciones previas. Otra cualidad importante es que la fuente sea **productiva**, es decir, que ofrezca material informativo de forma regular y constante. Además, la fuente debe ser **autorizada**, ya sea debido a su posición de poder o a su experiencia en el tema en cuestión. Por último, una fuente será más confiable si es **desinteresada**, es decir, que no tiene incentivos personales para proporcionar información.

Además, los periodistas pueden recurrir a fuentes de primer orden, aquellas que están directamente involucradas en los hechos que se están reportando, ya sea porque proporcionan acceso directo a la información o porque la generan (Martini, 2000). También pueden utilizar fuentes de segundo orden, que son otros medios o productores de información que permiten que el flujo de noticias circule por múltiples circuitos simultáneamente.

Figura 2

Fuentes y circulación de información adaptado de Llamas en Capriotti, 2007.



2.14 Intermediarios entre las fuentes y los periodistas

Amado (2010) señala que, en tiempos recientes, han emergido diversos actores que actúan como intermediarios entre las fuentes y los periodistas. Entre estos actores se encuentran los departamentos de prensa de empresas, gobiernos y organizaciones, grandes firmas de relaciones públicas, conglomerados internacionales y grandes agencias de comunicación, consultoras de comunicación y relaciones públicas, asociaciones representativas de esta disciplina, cámaras y asociaciones de distintas industrias, organizaciones de la sociedad civil, y agencias informativas de la sociedad civil. Estos intermediarios desempeñan un

papel crucial en la producción, gestión y difusión de la información, actuando como puentes entre las fuentes originales y los medios de comunicación.

2.15 Herramientas de prensa

Existen diversas maneras de hacer llegar la información a los medios, que responden a convenciones de uso y costumbre. Amado, (2010) plantea que, cada caso, debe coordinarse con cada medio y cada periodista cuál resulta más conveniente. Sin embargo, hay algunas aceptadas por todos, de muy sencilla elaboración y de mucha utilidad en la gestión de prensa. La mayoría de estas herramientas admiten los canales personales o tecnológicos.

Para ilustrar cómo estas herramientas de prensa pueden aplicarse en contextos reales, este capítulo incluirá ejemplos tomados del ámbito futbolístico. Estos casos no solo reflejan el uso estratégico de las herramientas descritas, sino que también adelantan el análisis más profundo que se desarrollará en los próximos capítulos, donde el fútbol será examinado como una maquinaria de comunicación en el contexto argentino.

A continuación se nombrarán algunas de las herramientas de prensa:

2.15.1 Gacetilla de prensa

Según Amado (2010), la gacetilla o comunicado de prensa es un breve mensaje escrito que comunica una novedad con un enfoque periodístico. Su redacción debe asemejarse a la de una nota tal como aparece en la prensa, priorizando la brevedad, la concisión y la precisión de los datos. En periodismo, como mencionó García Márquez, “un solo dato falso desvirtúa sin remedio a los datos verídicos”.

Amado (2010) nombra que, a pesar de ser uno de los recursos más comunes y sencillos, con frecuencia no es utilizado de manera adecuada. Los periodistas tienden a clasificar los comunicados en tres categorías: aquellos que despiertan interés inmediato, los que podrían ser útiles más adelante (conocido como "dejarlos en parrilla") y los que son descartados,

siendo esta última categoría la más numerosa. Los comunicados suelen rechazarse debido a problemas formales como redacción confusa, falta de datos, lenguaje inapropiado para el ámbito periodístico, envío inoportuno o destinatarios incorrectos.

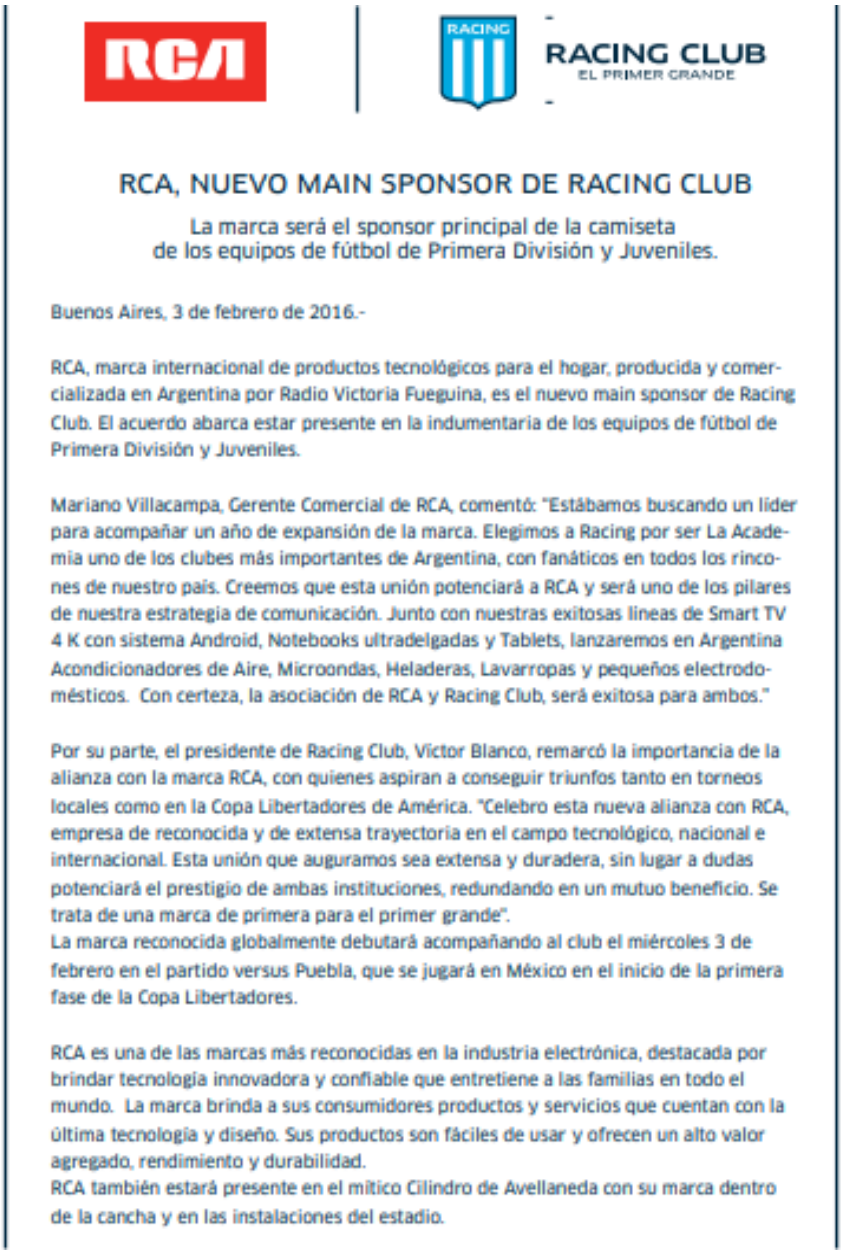
El contenido de una gacetilla debe incluir ciertos elementos esenciales:

1. Encabezado: datos del emisor, identificación como "Comunicado de prensa", fecha y hora de emisión, destinatario específico y, en su caso, una indicación de embargo para controlar la difusión.
2. Cuerpo principal: debe estructurarse con un titular llamativo pero claro, un copete o lead que sintetice la noticia, el desarrollo de la información en pocos párrafos bajo el esquema de pirámide invertida y un cierre que incluya detalles adicionales o fuentes.
3. Pie de página: información de contacto clara y datos sobre anexos si los hubiera.

Estos elementos aseguran que el comunicado cumpla con los requisitos formales y funcionales para captar la atención de los periodistas y maximizar las posibilidades de difusión (Amado, 2010)

Figura 3 y 4.

Ejemplo de Gacetilla de prensa de Racing Club.



RACING CLUB
EL PRIMER GRANDE

RCA, NUEVO MAIN SPONSOR DE RACING CLUB

La marca será el sponsor principal de la camiseta
de los equipos de fútbol de Primera División y Juveniles.

Buenos Aires, 3 de febrero de 2016.-

RCA, marca internacional de productos tecnológicos para el hogar, producida y comercializada en Argentina por Radio Victoria Fueguina, es el nuevo main sponsor de Racing Club. El acuerdo abarca estar presente en la indumentaria de los equipos de fútbol de Primera División y Juveniles.

Mariano Villacampa, Gerente Comercial de RCA, comentó: "Estábamos buscando un líder para acompañar un año de expansión de la marca. Elegimos a Racing por ser La Academia uno de los clubes más importantes de Argentina, con fanáticos en todos los rincones de nuestro país. Creemos que esta unión potenciará a RCA y será uno de los pilares de nuestra estrategia de comunicación. Junto con nuestras exitosas líneas de Smart TV 4 K con sistema Android, Notebooks ultradelgadas y Tablets, lanzaremos en Argentina Acondicionadores de Aire, Microondas, Heladeras, Lavarropas y pequeños electrodomésticos. Con certeza, la asociación de RCA y Racing Club, será exitosa para ambos."

Por su parte, el presidente de Racing Club, Víctor Blanco, remarcó la importancia de la alianza con la marca RCA, con quienes aspiran a conseguir triunfos tanto en torneos locales como en la Copa Libertadores de América. "Celebro esta nueva alianza con RCA, empresa de reconocida y de extensa trayectoria en el campo tecnológico, nacional e internacional. Esta unión que auguramos sea extensa y duradera, sin lugar a dudas potenciará el prestigio de ambas instituciones, redundando en un mutuo beneficio. Se trata de una marca de primera para el primer grande".
La marca reconocida globalmente debutará acompañando al club el miércoles 3 de febrero en el partido versus Puebla, que se jugará en México en el inicio de la primera fase de la Copa Libertadores.

RCA es una de las marcas más reconocidas en la industria electrónica, destacada por brindar tecnología innovadora y confiable que entretiene a las familias en todo el mundo. La marca brinda a sus consumidores productos y servicios que cuentan con la última tecnología y diseño. Sus productos son fáciles de usar y ofrecen un alto valor agregado, rendimiento y durabilidad.
RCA también estará presente en el mítico Cilindro de Avellaneda con su marca dentro de la cancha y en las instalaciones del estadio.



RACING CLUB
EL PRIMER GRANDE

RCA, NUEVO MAIN SPONSOR DE RACING CLUB

La marca estará presente en el pecho y en la espalda de la camiseta de los equipos de fútbol de Primera División y Juveniles.

Para mayor información de la marca y sus productos:
www.rca.com.ar
Facebook.com/RCAargentina

SOBRE RADIO VICTORIA FUEGUINA

Radio Victoria Fueguina es una compañía Argentina que fabrica, distribuye y garantiza la marca RCA. Posee más de 2.000 clientes, 6.000 puntos de venta y más de 250 agentes de servicio postventa en todo el país.
Sus productos son fabricados en sus plantas industriales de más de 20.000m2 ubicadas en Río Grande, Tierra del Fuego.

SOBRE RCA

RCA es una de las marcas más reconocidas en la industria electrónica, destacada por brindar tecnología innovadora y confiable que entretiene a las familias en todo el mundo. La marca brinda a sus consumidores productos y servicios que cuentan con la última tecnología y diseño. Sus productos son fáciles de usar y ofrecen un alto valor agregado, rendimiento y durabilidad. Por todas estas razones, generaciones de familias siguen confiando en la marca RCA para su entretenimiento en el hogar y estilo de vida.

SOBRE RACING CLUB

El club, conocido como "La Academia" y "El Primer Grande", fue fundado el 25 de marzo de 1903 en Avellaneda, Gran Buenos Aires. A lo largo de sus 112 años de historia conquistó 17 títulos nacionales (1913, 1914, 1915, 1916, 1917, 1918, 1919, 1921, 1925, 1949, 1950, 1951, 1958, 1961, 1966, 2001 y 2014). Además, obtenta el récord de ser el único equipo argentino en conseguir un heptacampeonato en la era amateur y el primero en obtener una triple corona en la era profesional. Fue el primer campeón del mundo argentino y el primer campeón de las Supercopas Sudamericana e Interamericana. Además es el máximo campeón de copas nacionales, con 12 trofeos conquistados.

Prensa RCA:

Público Press Group - 4790 5733 / 4711 3611 / 4794 7761
Mercedes Marcó del Pont - Directora de Prensa
Mercedes.marco@publicopressgroup.com
Anahí Blanco - Asistente de Cuentas
anahi.blanco@publicopressgroup.com

COMUNICACIÓN Y PRENSA RACING CLUB:
4229-1359
prensa@racingclub.com.ar
www.racingclub.com.ar
Twitter.com/RacingClub
Facebook.com/RacingClubOficial

Fuente: https://www.racingclub.com.ar/adjuntos/gacetilla-rca.pdf

2.15.2 Comunicado de prensa

Según Wilcox, Cameron y Xifra (2012), el comunicado de prensa es una herramienta fundamental en las relaciones públicas, cuya historia se remonta siglos atrás. Un ejemplo temprano es la piedra de Rosetta, considerada una forma rudimentaria de comunicado de prensa que registraba los logros del faraón en el antiguo Egipto. En su versión moderna, el comunicado de prensa comenzó a utilizarse ampliamente hace más de un siglo, cuando Ivy Lee redactó uno para la Pennsylvania Railroad en 1906.

A pesar de los avances tecnológicos y la proliferación de los medios sociales, el comunicado de prensa sigue siendo una táctica esencial. Mientras algunos expertos predicen su obsolescencia, la evidencia muestra que conserva su relevancia.

Los comunicados de prensa son herramientas valiosas para los medios tradicionales debido a dos razones principales: los periodistas dedican más tiempo a procesar que a recopilar información, y las redacciones no tienen personal suficiente para cubrir todos los eventos. Por ello, muchos contenidos de los medios provienen de comunicados elaborados por profesionales de relaciones públicas.

A la hora de redactar un comunicado, es esencial planificarlo adecuadamente respondiendo preguntas clave sobre el mensaje principal, el público objetivo, los beneficios para este público y el objetivo del comunicado. Además, debe tener un formato estructurado que facilite la comprensión y sea atractivo para los periodistas y otros destinatarios (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006).

Figura 5

Ejemplo de Comunicado de prensa del club atlético Unión.



Comunicado de Prensa

22 febrero, 2024 | Noticias Institucionales,Noticias Socios

El Club Atlético Unión informa a sus socios y socias que, ante un planteo de la Agrupación Identidad Unionista, la Asamblea prevista para hoy se pospone con fecha a confirmar una vez corroborada y/o corregida la observación efectuada.

En tal sentido, en la tarde de ayer, la agrupación observó diferencias en el ajuste por inflación (normativa técnica del Colegio Profesional de Ciencias Económicas), que amerita su revisión y eventual corrección de dichos ajustes por inflación en el Balance Económico de los ejercicios N° 116 y 117. A pesar de ello, se ratifica la veracidad de todos los datos volcados a los balances en cuanto a sus movimientos y registros, como ser compras, ventas, y resultados. La corrección es de carácter técnico a los efectos de re expresar y exponer en los cuadros comparativos las cifras de ejercicios anteriores.

Atento el exiguo plazo para la celebración de la Asamblea, corresponde su reprogramación a efectos de verificar dichos extremos. Se convocará a la misma, a la máxima brevedad posible, respetando los tiempos estatutarios de convocatoria. Se comunica a las autoridades correspondientes.

Fuente: *https://www.clubaunion.com.ar/tag/comunicado-de-prensa/*

2.15.3 Dossier de prensa

El Dossier de Prensa amplía la información transmitida en el comunicado de prensa mediante gráficos, texto, fotografías, recortes de prensa, etc. Se envía a los medios de comunicación para facilitar la correcta interpretación de la noticia y es de carácter objetivo.

Su cometido es facilitar toda la información relevante de la empresa a los medios de comunicación. Es importante que esté siempre actualizado. Pero no se trata de un documento para informar de novedades, para eso se utilizará una nota de prensa o se organizará otro tipo de acción. El Dossier de prensa sirve precisamente para complementar a estas otras acciones.

En lo referente a su redacción, a diferencia del comunicado (que suministra una información breve y rápida sobre un hecho preciso de actualidad), el dossier debe ser concebido como un fondo documental. Es decir, expone un tema (y lo desarrolla) que, para ser persuasivo y manejable, debe confeccionarse con lógica y rigor. Ahora bien, como en el caso del comunicado, se debe evitar un tono excesivamente comercial o publicitario. El tono debe ser frío (es decir, informativo) y positivo (pero no seductor).

Puede ser entregado al finalizar un evento de lanzamiento o una rueda de prensa.

La estructura de un Dossier de acuerdo a Westphalen y Piñuel (1993), es la siguiente:

1. En la portada, un título indica el tema tratado.
2. El logotipo y el código de imagen corporativa de la organización figurarán necesariamente en la portada para que el documento sea inmediatamente identificable.
3. Un sumario con la correspondiente paginación dará título y situará a cada parte.
4. Un comunicado de apertura, colocado delante o detrás del sumario, presentará brevemente, al estilo de un comunicado de prensa, el objeto del dossier.
5. Una serie de artículos desarrollará, de manera lógica, los elementos del dossier. Estos artículos permitirán profundizar sobre el tema, tratando aspectos fundamentales o, al contrario, aportando aclaraciones particulares sobre tal o cual aspecto.

6. Documentos tales como resúmenes, biografías, informes técnicos, estadísticos, legislativos, así como ilustraciones, podrán insertarse en un anexo del documento principal.

Tal y como señalan Westphalen y Piñuel (1993), la concepción del Dossier de prensa pretende poner a disposición del periodista un medio de información completo y práctico, ofreciéndole fundamentalmente un acceso rápido a las informaciones.

2.15.4 Columnas de opinión

Según lo expuesto en diversas clases dictadas por Adrián Arroyo (comunicación personal, 2021), la columna de opinión se clasifica como uno de los géneros periodísticos de opinión, en contraposición a los géneros informativos. Mientras que estos últimos se enfocan en la transmisión objetiva de hechos, las columnas de opinión cumplen un propósito dual: no solo informan, sino que también divulgan ideas o perspectivas asociadas a individuos o entidades específicas. En este género, el análisis y la interpretación personal adquieren un papel central.

En el ámbito empresarial, las columnas de opinión suelen estar firmadas por ejecutivos de alto nivel, quienes utilizan este espacio para expresar sus opiniones o representar los intereses y perspectivas de la compañía. Aunque son textos de naturaleza personal, su estructura responde a convenciones claras y su finalidad es comunicar un mensaje con un enfoque estratégico.

Estructura de la columna de opinión:

- Deductiva: el texto comienza con una idea o afirmación general, que luego es corroborada mediante la presentación de datos, ejemplos o argumentos. Se parte de lo general para llegar a lo particular.

- Inductiva: aquí el enfoque es inverso, el texto se construye a partir de casos o ejemplos particulares, con el objetivo de llegar a una conclusión general que se presenta al final del texto.
- Circular o Encuadrada: en esta estructura, la idea central se expone desde el principio y el texto cierra con una conclusión que refuerza o resume la misma idea inicial, creando un efecto de cierre coherente.

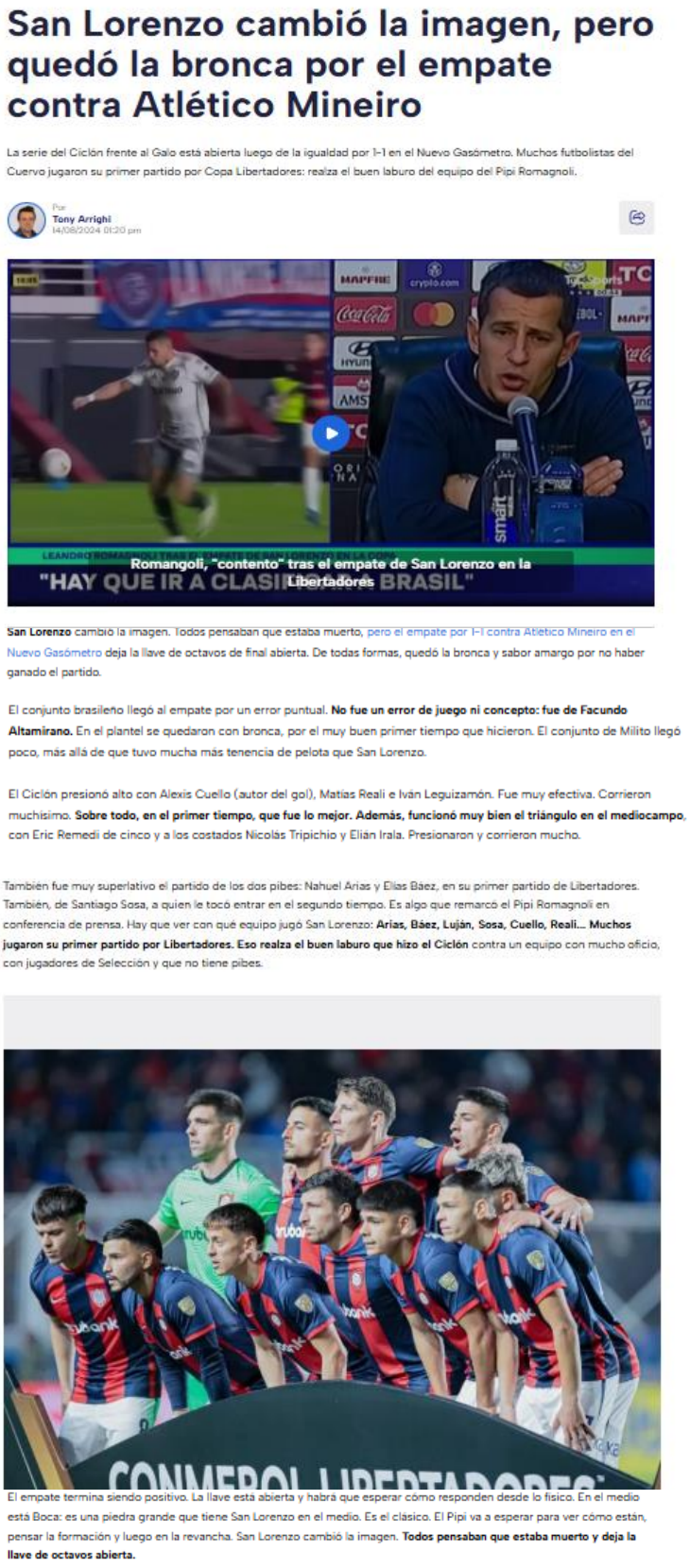
Características principales:

- Subjetividad: a diferencia de los géneros informativos, la columna de opinión es subjetiva y refleja el punto de vista del autor.
- Actualidad: los temas tratados suelen estar relacionados con hechos recientes o temas de relevancia pública.
- Personalidad: el estilo y la voz del autor son elementos clave, ya que se espera que el texto tenga un enfoque personal y distintivo.
- Brevedad: a pesar de la profundidad que se busca, las columnas suelen ser concisas, transmitiendo el mensaje de manera clara y sin extenderse innecesariamente.

Por lo tanto, la columna de opinión es un espacio donde se combina la información con el análisis crítico, permitiendo al autor expresar una visión particular sobre un tema de interés. Aunque es un género subjetivo, la estructura y el uso adecuado de datos fortalecen la credibilidad y persuasión del mensaje. (Arroyo, comunicación personal, 2021)

Figura 6

Ejemplo de columna de opinión.



San Lorenzo cambió la imagen, pero quedó la bronca por el empate contra Atlético Mineiro

La serie del Ciclón frente al Galo está abierta luego de la igualdad por 1-1 en el Nuevo Gasómetro. Muchos futbolistas del Cuervo jugaron su primer partido por Copa Libertadores: realza el buen laburo del equipo del Pipi Romagnoli.

Por **Tony Arrighi**
14/08/2024 01:20 pm

San Lorenzo cambió la imagen. Todos pensaban que estaba muerto, pero el empate por 1-1 contra Atlético Mineiro en el Nuevo Gasómetro deja la llave de octavos de final abierta. De todas formas, quedó la bronca y sabor amargo por no haber ganado el partido.

El conjunto brasileño llegó al empate por un error puntual. **No fue un error de juego ni concepto: fue de Facundo Altamirano.** En el plantel se quedaron con bronca, por el muy buen primer tiempo que hicieron. El conjunto de Milito llegó poco, más allá de que tuvo mucha más tenencia de pelota que San Lorenzo.

El Ciclón presionó alto con Alexis Cuello (autor del gol), Matías Reali e Iván Leguizamón. Fue muy efectiva. Corrieron muchísimo. **Sobre todo, en el primer tiempo, que fue lo mejor. Además, funcionó muy bien el triángulo en el mediocampo**, con Eric Remedi de cinco y a los costados Nicolás Tripichio y Elián Irala. Presionaron y corrieron mucho.

También fue muy superlativo el partido de los dos pibes: Nahuel Arias y Elías Báez, en su primer partido de Libertadores. También, de Santiago Sosa, a quien le tocó entrar en el segundo tiempo. Es algo que remarcó el Pipi Romagnoli en conferencia de prensa. Hay que ver con qué equipo jugó San Lorenzo: **Arias, Báez, Luján, Sosa, Cuello, Reali... Muchos jugaron su primer partido por Libertadores. Eso realza el buen laburo que hizo el Ciclón** contra un equipo con mucho oficio, con jugadores de Selección y que no tiene pibes.

El empate termina siendo positivo. La llave está abierta y habrá que esperar cómo responden desde lo físico. En el medio está Boca: es una piedra grande que tiene San Lorenzo en el medio. Es el clásico. El Pipi va a esperar para ver cómo están, pensar la formación y luego en la revancha. San Lorenzo cambió la imagen. **Todos pensaban que estaba muerto y deja la llave de octavos abierta.**

Fuente: https://www.ole.com.ar/san-lorenzo

2.15.5 Entrevistas

Amado (2010) señala que la entrevista es uno de los formatos más utilizados por los periodistas para obtener información directamente de un referente o vocero calificado, especialmente en contextos de temas actuales que requieren respuestas inmediatas, como sucede en programas radiales en vivo. Este formato permite a la audiencia acceder de manera directa a la fuente, aumentando la credibilidad del mensaje. Sin embargo, participar en una entrevista requiere preparación previa para asegurar que las declaraciones estén alineadas con los objetivos comunicacionales de quien representa. Según el autor, es común que exista un intercambio inicial entre el entrevistado y el periodista, en el cual se aclaran las temáticas a tratar y se establecen límites respecto a qué información es apropiada para compartir.

Durante la entrevista, todo lo que se exprese será considerado una declaración oficial y pública, lo que implica un grado elevado de responsabilidad en las palabras elegidas. En el caso de las entrevistas grabadas, el periodista tiene la facultad de editar el material antes de su publicación. Esto significa que las respuestas del entrevistado pueden ser seleccionadas o recortadas según los criterios editoriales del medio, lo que subraya la importancia de ser claro, directo y conciso en cada respuesta. Adicionalmente, si el entrevistado desea que cierta información no sea divulgada, debe especificarlo explícitamente durante la conversación para evitar malentendidos o posibles conflictos (Amado, 2010).

A modo de ejemplo:

Figura 7

Entrevista de ESPN a Enzo Fernandez.



Fuente: https://www.youtube.com/watch?v=2yXgpsYejrk ESPN Fans. (s.f).

2.15.6 Debates y paneles

Otro formato derivado de la entrevista son los debates o paneles, donde varios participantes discuten un tema frente a una audiencia. En este contexto, Amado (2010) subraya la importancia de que los participantes mantengan una postura auténtica, clara y segura en sus intervenciones, sin perder de vista que la audiencia no solo evalúa los argumentos expuestos, sino también la forma en que estos son presentados.

La relación con el periodista o moderador es un aspecto clave, ya que la audiencia suele identificarse con esta figura. Por ello, el entrevistado debe mostrar un trato respetuoso hacia el moderador, así como evitar ataques personales o comentarios despectivos hacia otros panelistas. Según el autor, las emociones pueden jugar un papel significativo en este tipo de interacciones: una reacción agresiva o defensiva podría desviar la atención de los argumentos presentados y afectar negativamente la percepción del público (Amado, 2010).

Además, para destacar en un debate, es esencial que los argumentos sean persuasivos y estén respaldados por datos concretos. Esto no solo refuerza la credibilidad del participante,

sino que también permite ganar la confianza de la audiencia. Al preparar la participación en un panel, resulta beneficioso anticiparse a las posibles preguntas o críticas, de manera que las respuestas sean oportunas y consistentes.

2.15.7 Vocero de prensa

El vocero es una figura fundamental en la comunicación organizacional, ya que actúa como el principal enlace entre una institución y los medios de comunicación. Según Amado (2010), su función principal es transmitir mensajes oficiales en nombre de la organización, lo que requiere tanto conocimiento técnico sobre los temas abordados como autoridad para que sus declaraciones sean percibidas como representativas de la institución.

El vocero debe estar preparado para responder preguntas complejas, manejar situaciones de crisis y garantizar que la información proporcionada sea clara y precisa. Una herramienta comúnmente utilizada es el argumentario, que consiste en una guía con los mensajes clave que la organización desea comunicar. Este documento asegura coherencia en las respuestas y facilita al vocero mantener un discurso alineado con los objetivos estratégicos de la institución.

Es crucial que el vocero no sea percibido como una figura manipuladora o inaccesible, ya que esto podría generar desconfianza en la audiencia. Por el contrario, su actuación debe reflejar transparencia, integridad y compromiso con la verdad. Esto no solo fortalece la relación con los medios, sino que también contribuye a construir una imagen positiva de la organización (Amado, 2010)

- **Modo de respuestas**

La preparación previa es esencial para asegurar el éxito en una entrevista. Amado (2010) establece una serie de pautas para que el entrevistado logre transmitir sus mensajes de manera efectiva. Entre estas, destaca la importancia de estructurar las respuestas

comenzando con la conclusión principal, lo que ayuda a captar la atención del periodista y asegura que el mensaje clave sea comprendido incluso si la entrevista es editada.

Además, recomienda seleccionar cuidadosamente los mensajes clave que se desean transmitir y repetirlos a lo largo de la entrevista para reforzar su impacto. La modulación de la voz también es un aspecto importante, ya que permite enfatizar ideas clave y transmitir seguridad. Del mismo modo, se sugiere evitar muletillas o expresiones repetitivas que puedan restar profesionalismo a la intervención.

Amado (2010) también señala que, aunque es natural sentirse nervioso durante una entrevista, es fundamental mantener un tono cordial y responder con paciencia, incluso ante preguntas difíciles o provocadoras. En cuanto al lenguaje utilizado, debe ser claro y accesible, evitando tecnicismos innecesarios que puedan confundir a la audiencia. Estas estrategias no solo aumentan la eficacia del mensaje, sino que también contribuyen a construir una relación más positiva con el periodista y el público (Amado, 2010, pp. 74-75).

- **Empezar por la conclusión**: Comenzar con la idea principal facilita que el público recuerde la primera frase y ayuda al periodista a realizar repreguntas.
- **Elegir mensajes clave**: Focalizarse en mensajes centrales permite que la audiencia comprenda claramente el mensaje.
- **Modular la voz**: Resaltar frases y usar entonaciones adecuadas da ritmo y claridad al discurso.
- **Evitar muletillas y clichés**: Palabras repetitivas o frases comunes pueden resultar molestas y restar seriedad.
- **Responder con cordialidad**: Mantener un tono amable en cualquier circunstancia.
- **Evitar el lenguaje técnico**: Usar un lenguaje sencillo y evitar ejemplos complicados mejora la claridad.

- **Presencia ante las cámaras**

En el marco de una entrevista televisiva, la percepción del entrevistado no depende exclusivamente del contenido de sus palabras, sino también de aspectos no verbales, como gestos, tono de voz y actitudes generales, incluso aquellas que ocurren fuera de micrófono. Amado (2010) destaca que estos elementos son esenciales para configurar el ambiente en el que se desarrolla la interacción y pueden influir considerablemente en cómo la audiencia evalúa al entrevistado. Dado que las cámaras amplifican incluso los detalles más sutiles, resulta indispensable cuidar todos los aspectos de la comunicación no verbal para proyectar una imagen profesional y confiable.

- **Autenticidad**

Según Amado (2010), las cámaras ofrecen al espectador una visión integral del entrevistado, registrándolo desde diversos ángulos y momentos, incluso aquellos que parecen no ser relevantes, como los instantes "fuera de aire". Esta exposición constante puede alterar la percepción del público, particularmente si identifican discrepancias entre lo que se dice y cómo se actúa. Para minimizar este riesgo, Amado resalta la importancia de proyectar una actitud genuina y congruente con el mensaje que se desea transmitir, lo cual refuerza la confianza y evita dudas sobre la credibilidad del interlocutor.

- **Moderación**

Además de registrar las declaraciones del entrevistado, las cámaras también capturan gestos, reacciones y actitudes mientras otras personas están hablando. Amado (2010) advierte que comportamientos como tamborilear los dedos sobre una mesa, exhibir sonrisas nerviosas o realizar muecas burlonas pueden proyectar nerviosismo o desinterés, impactando negativamente la percepción de la audiencia. Asimismo, acciones aparentemente triviales, como atender un teléfono móvil durante la entrevista, pueden interpretarse como una falta de respeto hacia el entrevistador o el público. Por esta razón,

es esencial adoptar una postura profesional y circunspecta durante toda la interacción para transmitir seriedad y seguridad.

- **Apariencia física**

El medio televisivo da prioridad a lo visual, por lo que cuidar la apariencia física contribuye a reforzar la credibilidad y a evitar distracciones innecesarias. Amado (2010) subraya que, aunque la apariencia no debe eclipsar el contenido del mensaje, una presentación personal adecuada complementa la percepción de confianza. Algunos aspectos destacados incluyen:

- ✓ **Postura:** según Amado (2010), una postura erguida y relajada no solo proyecta confianza, sino que también genera una conexión positiva con el entrevistador y la audiencia.
- ✓ **Gestos:** una gesticulación excesiva puede ser interpretada como señal de incomodidad o inseguridad. Por ello, Amado (2010) sugiere el uso de gestos mesurados para reforzar la claridad del mensaje.
- ✓ **Vestimenta:** Amado (2010) aconseja optar por ropa discreta que no desvíe la atención de lo que se dice. Se deben evitar telas con patrones pequeños, como rayas o cuadros, ya que pueden generar efectos visuales no deseados en cámara, así como colores llamativos que podrían distraer al espectador.

Impacto del clima en la interacción

El entrevistado debe recordar que su comportamiento no solo afecta la percepción de la audiencia, sino también la dinámica del diálogo con el periodista y otros participantes. Amado (2010) enfatiza que una actitud respetuosa y abierta contribuye a un ambiente más propicio para el intercambio de ideas, mientras que conductas como interrupciones o respuestas defensivas pueden dificultar la fluidez de la conversación y generar tensiones.

2.15.8 Conferencia de prensa

La conferencia es una reunión que se organiza para invitar a varios medios y ofrecer información en forma simultánea. Este recurso permite que los periodistas hagan preguntas y tengan contacto con los voceros de la organización. Amado (2010) señala que, debido a la logística que implica, una conferencia de prensa solo se justifica para ocasiones de relevancia significativa, y su duración suele estar entre 30 minutos y 1 hora.

Una correcta conferencia es aquella que proporciona información relevante y accesible. Amado (2010) advierte que, al igual que el exceso de conferencias insustanciales, la falta de estas puede ser problemática, especialmente en organismos públicos, que tienen la responsabilidad de ofrecer información equitativa a todos los medios y permitir preguntas para profundizar en los temas presentados. La autora agrega, que no se considera válida una conferencia si se limita a un anuncio oficial en el que los periodistas no pueden hacer preguntas, ya que esto reduce el encuentro a una mera transmisión.

Como se mencionó anteriormente, en los capítulos siguientes de este estudio se abordará el tema del fútbol. En este ámbito deportivo, las conferencias de prensa desempeñan un papel fundamental. Es habitual que, tras cada partido, el director técnico de cada equipo brinde una conferencia para expresar sus impresiones sobre el encuentro. Asimismo, en contextos decisivos, como una final de la Copa Libertadores o de la Copa del Mundo, estas conferencias suelen realizarse incluso antes del partido. En ellas, los entrenadores comparten detalles sobre la preparación previa, explican decisiones estratégicas, anuncian las formaciones del equipo y abordan otros aspectos clave. A continuación, se presentará un ejemplo concreto de conferencias de prensa en el fútbol argentino.

Figura 8

Conferencia de prensa de Marcelo Gallardo, actual DT de River Plate.



Nota. "Marcelo Gallardo en conferencia de prensa | River vs. Banfield", por River Plate, 2024, [https://www.youtube.com/watch?v=pAT0Lwd5JSQ].

2.16.1 Aspectos clave para una conferencia efectiva

Se trate de una conferencia programada o convocada de urgencia, Amado (2010) sugiere considerar varios factores para garantizar el acceso a la mayor cantidad de medios y maximizar el aporte informativo del encuentro:

- Convocatoria: es fundamental invitar al mayor número de medios posibles, teniendo en cuenta las limitaciones del espacio. En caso de restricciones, Amado (2010) recomienda priorizar agencias de noticias que puedan distribuir la información a otros medios. También destaca que los periodistas suelen preferir horarios de la mañana o el mediodía para facilitar su trabajo posterior en redacción.
- Espacio: debe ser adecuado para que los periodistas trabajen cómodamente. Esto incluye prever ubicaciones específicas para cámaras, fotógrafos, micrófonos y grabadores. Según Amado (2010), el organizador también debería grabar el evento

y poner la grabación a disposición de los asistentes y quienes no pudieron participar, además de considerar la posibilidad de transmitir en directo por Internet.

- Acreditación: Amado (2010) enfatiza que el proceso de acreditación debe ser inclusivo y no discriminatorio, salvo por razones justificadas, como limitaciones de espacio. La lista de periodistas acreditados permite organizar las participaciones, las preguntas y realizar un seguimiento posterior de la cobertura.
- Intervenciones: es importante coordinar con los periodistas la modalidad de participación, incluyendo el orden, el tiempo asignado y la posibilidad de repreguntas. Si surgen conflictos, Amado (2010) sugiere recurrir a sorteos para garantizar equidad en las intervenciones.
- Material de prensa: proporcionar a los asistentes material complementario (datos, imágenes, declaraciones) refuerza el impacto de la conferencia. Amado (2010) recomienda garantizar que esta información esté también disponible en línea para quienes no puedan asistir.
- Entrevistas: para evitar aglomeraciones al final de la conferencia, se aconseja coordinar entrevistas personales fuera del evento principal, permitiendo así que todos los medios tengan igualdad de acceso a información exclusiva (Amado, 2010).

2.15.9 Sala de prensa online (Newsromm)

Es una página especial en la web dedicada al periodismo, más allá del sitio institucional, en la que se brinda información exclusiva para ser utilizada por los medios tradicionales. Según Amado (2010), la red puede usarse para potenciar la difusión de información de manera más eficiente, con disponibilidad permanente y con ahorros de tiempo y dinero tanto para el área de prensa como para los periodistas. No se trata simplemente de habilitar una página para publicar archivos de gacetillas, sino de desarrollar un espacio virtual de servicios que facilite la tarea de la prensa, diferente del típico sitio web promocional de una organización.

Dado que se trata de proporcionar información diferencial a la prensa, Amado (2010) señala que la página dedicada al periodismo suele tener acceso restringido, proporcionado mediante una clave para los periodistas acreditados. Este espacio debe incluir de acuerdo a la autora una amplia gama de herramientas para la prensa, aprovechando los recursos tecnológicos de forma efectiva.

- Noticias actualizadas: un valor clave de la red es la actualización constante, por lo que la información en el sitio debe renovarse antes de que los medios la reciban por otras vías. La tecnología permite publicar material multimedia (como imágenes, sonidos e informes) y mantener a los periodistas informados sobre las actualizaciones. La renovación constante del sitio es esencial para convertirlo en un espacio de consulta y referencia para la prensa, como lo destaca Amado.

- Comunicados de prensa: la página web puede ofrecer una versión completa de los comunicados de prensa enviados por email, con acceso a los recursos audiovisuales relacionados. Además, las gacetillas emitidas pueden archivarse cronológicamente, permitiendo a los periodistas seguir la evolución de un tema o rastrear la posición de la organización en ocasiones previas.

  .

- Lista de contactos: en el sitio se debe ofrecer información de contacto directo con los responsables de prensa, como teléfonos y correos electrónicos, y preferentemente también con los protagonistas de la información o expertos clave. Este punto es esencial para organizaciones con instalaciones geográficamente dispersas o que gestionan servicios públicos, en los que los periodistas necesitan contactar a colaboradores rápidamente, especialmente en situaciones de crisis.

- Notas de opinión: junto con la información, es útil publicar notas de opinión de los principales referentes de la organización sobre temas relevantes. Estas notas

permiten que la prensa conozca las posiciones de la organización, las cuales pueden ser utilizadas en reportajes o como base para solicitar una columna de opinión extensa.

- Informes especiales: sugiere que la web permita la publicación de informes, estadísticas y material de archivo, además de redirigir a los periodistas hacia otros sitios relacionados. Estos informes y datos de terceros (investigaciones científicas, auditorías, fallos judiciales, etc.) pueden respaldar las afirmaciones de la organización.

- Calendario de actividades: si la organización realiza eventos de interés para la prensa o el público, el sitio web puede ofrecer una agenda con estos acontecimientos y detalles relevantes. Esto sirve tanto para convocar a la prensa como para ofrecer información adicional.

- Material de prensa: el sitio puede publicar discursos, declaraciones y hechos destacados en formatos gráficos, sonoros o audiovisuales. Además, el archivo podría incluir recursos como fotos de autoridades, instalaciones, productos e infografías que ayuden a ilustrar notas de prensa. También es recomendable que se publiquen los símbolos identificatorios de la organización, con pautas para su reproducción correcta en cuanto a colores y dimensiones.

- Fuentes de información alternativas: para atraer a la prensa, el sitio puede convertirse en una referencia sobre ciertos temas al establecer vínculos con otros sitios relevantes (cámaras, asociaciones, competidores, etc.) o al publicar estadísticas e información sectorial, como cifras consolidadas o auditorías, que sean útiles para los periodistas.

- Interactividad: las tecnologías también facilitan la comunicación directa, permitiendo organizar conferencias de prensa online, foros de discusión o charlas con directivos o encargados de prensa. En situaciones críticas, estos recursos son muy útiles para los periodistas, especialmente aquellos que no están en la zona geográfica de la organización (Amado, 2010).

Tomando como ejemplo al **Club Atlético River Plate**, este cuenta con un sitio web oficial donde se encuentra toda la información relevante y detallada sobre los aspectos principales del club. En la página, se incluye un apartado específico destinado a la prensa, que proporciona acceso a noticias, comunicados oficiales y otros recursos de interés para periodistas y aficionados. Además, el sitio ofrece detalles sobre la historia del club, las actividades deportivas, la venta de entradas, y datos institucionales, consolidándose como una herramienta clave de comunicación y difusión de información.

2.16 ¿Qué hacer para lograr el éxito en campañas de prensa?

Al tener en cuenta todo lo planteado por Amado (2010), para realizar una campaña de prensa exitosa, es fundamental establecer y mantener una buena relación con los periodistas. Este vínculo, conocido como relacionamiento con periodistas, se basa en la confianza y la sinceridad. No se trata de aprovechar al periodista, sino de construir una relación genuina que permita un intercambio de información claro y respetuoso. En muchos casos, este lazo puede fortalecerse a través del ofrecimiento de un bien intelectual, es decir, brindando al periodista capacitación y conocimientos especializados sobre la empresa o el sector, lo que puede generar una valoración positiva hacia la entidad y su misión. Asimismo, existe también el *envío de* ***Press Kit*** es una herramienta estratégica de relaciones públicas cuyo principal objetivo es generar visibilidad y presencia de marca en los medios de comunicación, además de fortalecer el vínculo con influenciadores y periodistas afines al público objetivo. Esta acción no solo permite que los periodistas conozcan más de la marca

y sus productos, sino que también crea un canal de interacción que promueve una relación positiva y duradera.

Para implementar esta táctica de manera efectiva, se elabora un calendario tentativo que identifica fechas clave a lo largo del año, aprovechando ocasiones especiales para mantener el contacto y la visibilidad de la marca. Entre los ejemplos más comunes se encuentran fechas como el Día del Periodista, Día del Locutor, Día de la Madre, Día del Padre y Fin de Año. Estos momentos permiten una interacción constante, afianzando la relación con los comunicadores en fechas significativas tanto para ellos como para el público.

Cada *press kit* va acompañado de un detalle, que puede ser un regalo, y siempre incluye una tarjeta con frases personalizadas de felicitación o agradecimiento, ajustadas a la ocasión. Además, es importante aclarar si el presente está destinado exclusivamente al editor o si está dirigido a toda la redacción, lo que asegura una comunicación clara y precisa.

Esta técnica no solo crea una conexión emocional con los destinatarios, sino que refuerza la presencia de la marca en los medios, permitiendo que los periodistas y editores la tengan en cuenta en futuras coberturas y publicaciones.

2.17 Monitoreo y Clipping: herramientas para evaluar la presencia en los medios

Amado (2010), menciona que el *clipping* es una herramienta esencial para ofrecer a la organización información continua sobre su presencia en los medios de comunicación. Este proceso implica recopilar y analizar información relevante acerca de la situación de mercado y competencia en la que se encuentra la empresa. A través del clipping, se puede cuantificar el valor de la marca en el mercado al calcular el precio asociado a cada aparición en prensa. A diferencia de los anuncios, cada noticia tiene un valor específico, y el clipping permite consolidar todas estas apariciones para compararlas con las tarifas publicitarias,

facilitando así el cálculo del valor monetario de la cobertura mediática mediante indicadores como el AVE (Valor Equivalente de Publicidad) o VAP (Valor Publicitario de la Aparición).

2.18 El rol esencial del profesional de Relaciones Públicas en la gestión ética y estratégica con la prensa

Desde el punto de vista de Xifra (2007) cuando se establecen relaciones con la prensa, la voluntad de transparencia, así como la claridad y el rigor de las informaciones transmitidas son elementos indispensables que serán puestos en práctica a través de una logística que no permite errores y por una planificación metódica de nuestras intervenciones. El periodista no soporta, ni tiene que soportar, la mentira.

A su vez, Xifra (2007), dice que en las relaciones con los mass media, las relaciones públicas deben facilitar el trabajo de los periodistas, de los fotógrafos y de los técnicos, lo que implica que deben responder a sus intereses y expectativas e, incluso, predecirlos con vistas a obtener una colaboración eficaz y, ante todo, a establecer relaciones de confianza. Considerando cuidadosamente sus preguntas y sus comentarios, las relaciones públicas pueden captar mejor los intereses de la prensa y, en parte, los de la opinión pública, respecto de su organización.

Por otro lado, Xifra (2007) menciona que lo único que quieren los periodistas es información, y el cometido del profesional de las relaciones públicas, en su función de responsable de prensa, es suministrarles mensajes con el interés informativo suficiente para se sientan satisfechos con la relación que mantienen con él. Esto es lo necesario, pero no lo suficiente. Ciertamente, el periodista, no las relaciones públicas, es el único dueño de lo que escribe o transmite. Lo manifestado es aplicable a todos los periodistas. Y el profesional de las relaciones públicas debe saberlo. Como debe saber también que eso no le da derecho a intentar alterar las reglas del juego, primando a unos informadores sobre otros. Es decir, no debe buscar periodistas domesticados. La dimensión ética de las relaciones públicas

rechaza este y otros procedimientos. Para el control total del mensaje ya existe la publicidad, que es una disciplina más alejada de las relaciones públicas de lo que parece.

Como se nombró anteriormente, las relaciones con la prensa se articulan a través de diversas técnicas. Algunas se presentan, aparentemente, como unidireccionales. Es el caso del comunicado de prensa, cuyo uso indiscriminado fue en su día el responsable del tamiz propagandístico y manipulador que, todavía hoy, algunos otorgan a las relaciones públicas. Otras técnicas se ajustan a la comunicación bidireccional, ya que favorecen el diálogo, como los encuentros con la prensa. Si embargo, la bidireccionalidad tiene que ser previa. Debe caracterizar las relaciones entre el profesional del periodismo y el de las relaciones públicas. Así, el comunicado será unidireccional en su transmisión, pero bidireccional en su pertinencia.

Xifra (2007) indica que el objetivo principal de quienes gestionan las relaciones con la prensa debería ser fomentar vínculos simétricos y bidireccionales con los periodistas, enmarcados dentro de un comportamiento ético que rechace prácticas poco profesionales. Solo bajo estas condiciones se puede asegurar que la información transmitida a través de los medios de comunicación masivos refleje de la mejor manera posible la perspectiva de la organización frente a la opinión pública. Además, si la organización adopta un enfoque de responsabilidad social y aprovecha eficientemente las nuevas tecnologías, como una sala de prensa virtual bien gestionada, se optimizarán las relaciones con los profesionales del periodismo, alcanzando un nivel altamente positivo.

2.19 El protagonismo de las relaciones públicas en la comunicación contemporánea

En el panorama actual, las relaciones públicas se han consolidado como una herramienta clave en la gestión de la visibilidad de las organizaciones. Según datos recopilados por Amado (2016), esta disciplina no solo ha experimentado un notable crecimiento en términos económicos y de personal, sino que también se ha diversificado, abarcando desde la promoción de logros hasta la mitigación de crisis. Este dinamismo se refleja en el hecho de

que, en países como Estados Unidos y el Reino Unido, los profesionales de relaciones públicas superan en número a los periodistas, tendencia que también se observa en regiones como Iberoamérica.

La relación simbiótica entre los medios de comunicación y las áreas de relaciones públicas es evidente: mientras las organizaciones buscan maximizar su visibilidad y posicionamiento en el mercado, los medios dependen de los insumos informativos generados por estas. En este contexto, las áreas de prensa y las consultoras no solo promueven contenidos favorables, sino que también desempeñan un rol crucial en la gestión de crisis, logrando equilibrar narrativas y contrarrestar la repercusión negativa de ciertos eventos mediáticos.

Además, la visibilidad obtenida a través de los medios de comunicación tiene un impacto directo en el comportamiento de los públicos, ya sea en términos de consumo, adhesión política o aceptación social. Aunque no siempre existe una correlación estricta entre visibilidad y resultados, aparecer en prensa sigue siendo uno de los objetivos más valorados en los planes de comunicación estratégica.

Se puede afirmar que las relaciones públicas han trascendido su rol tradicional para convertirse en actores indispensables en el sistema de información global, ampliando su influencia en diversos ámbitos y marcando una diferencia significativa en la manera en que se gestionan y difunden los mensajes en el entorno mediático contemporáneo.

Capítulo 3 - El fútbol como herramienta de poder comunicacional

3.1 El fútbol y el sentimiento argentino

"Desde su origen en nuestro país, el fútbol quedó incorporado a nuestra sociabilidad como un componente fundamental. El proceso de apropiación masiva convirtió al juego en una pasión. Lo transformó de una práctica recreativa en un fenómeno social y cultural, donde simbólicamente se expresan conflictos, esperanzas, frustraciones y sueños, individuales y colectivos. Así, el fútbol pudo ser instancia de asociación y reconocimiento; expresión y espacio de construcción de identidades clasistas, regionales o nacionales; lugar de encuentro para una estructura social en proceso de heterogeneización y bruscas transformaciones." (Alabarces, 2003, p. 199).

Se puede decir que el fútbol argentino trasciende su dimensión deportiva para convertirse en un fenómeno cultural que refleja la identidad y el carácter del país. Desde los potreros de barrio hasta los estadios más emblemáticos, este deporte se vive con una intensidad incomparable, actuando como un lenguaje universal que une a las personas más allá de diferencias sociales, económicas y políticas. Es una expresión de pertenencia y unidad nacional. Un ejemplo destacado de esta pasión se vivió el 18 de diciembre de 2022, cuando Argentina conquistó su tercer campeonato mundial de fútbol. Miles de personas llenaron las calles de Buenos Aires para celebrar el triunfo histórico. Según un artículo de *Infobae* publicado ese mismo día, "apenas unos instantes después de que la Selección Argentina se consagrara campeona en el Mundial de Qatar 2022, miles de personas salieron de sus casas y ocuparon prácticamente las calles de la Ciudad de Buenos Aires, donde celebraron el triunfo ante Francia por penales con camisetas y banderas celestes y blancas" (Infobae, 2022).

Figura 9

Festejos en la Ciudad de Buenos Aires tras el campeonato.



Nota. Argentina Campeón: colapsó la Ciudad de Buenos Aires por los festejos, (2022), Infobae. https://www.infobae.com/sociedad/2022/12/18/argentina-campeon-colapso-la-ciudad-de-buenos-aires-por-los-festejos/

Los días transcurrieron y el martes 20 de diciembre de 2022, el plantel campeón regresó a la Argentina tras consagrarse en el Mundial de Catar. Para recibir a los jugadores, se decretó feriado nacional en el país. Según lo establecido en el Decreto 842/2022, “se declara feriado nacional el 20 de diciembre de 2022 con el propósito de permitir que el pueblo argentino celebre junto a la selección nacional el título de Campeones Mundiales obtenido en la ‘Copa Mundial de la FIFA Catar 2022“ (Argentina, 2022).

Ese mismo día, se estima que salieron a recibir a los campeones del mundo más de un millón de ciudadanos argentinos. Según el periodista Ramón (2022):

“Una marea humana nunca vista. Nunca vista acá, en la Argentina, un país con cultura de calle, de movilización, de bulla popular, al que no le asustan las multitudes yendo

por la libre, pero que encontró en este 20 de diciembre, otra unidad de medida, otro registro histórico. Nunca hubo algo semejante, se estiman unas 5 millones de personas (más del 10 % de la población total) que invadieron como hormigas todo el espacio público: arterias, avenidas, plazas, parques, autopistas, ciudades enteras. Los límites geográficos, las referencias visuales cotidianas, el paisaje en sí alterado por una alfombra móvil, ruidosa, eufórica, dispuesta a lo que haya que hacer, trepar, caminar, saltar, gritar, cantar, y ofrecer pura vida en agradecimiento a una Selección que le dio la felicidad más grande de 1986 a esta parte. El fútbol, nos guste o no, nos parezca bien o mal, lindo o feo, vulgar o refinado, es cosa seria de verdad. Cinco millones de personas inundaron las calles de Buenos Aires en un hecho popular inédito en el país" (Ramón, 2022).

Figura 10

Ciudadanos recibiendo a los jugadores campeones del mundo.



Dejando de lado este hecho, durante los días de partidos de los diversos equipos nacionales, las ciudades se transforman, de acuerdo al barrio al cual pertenecen. Las calles se tiñen de los colores de los clubes y se llenan de hinchas que, con cánticos, banderas y bombos, demuestran su lealtad. Para Latinoamérica, pero especialmente para Argentina, el fútbol es una vía de escape, una forma de canalizar emociones y construir comunidad. En este sentido, Vargas Urquijo (s.f.) plantea que el fútbol se presenta como una de las comunidades imaginadas más grandes del mundo, ya que permite que cualquier persona, sin importar su origen o posición, participe en este fenómeno de diversas maneras. Por ejemplo, esta participación puede darse como hincha en el estadio, consumidor de productos relacionados o seguidor de un jugador en particular. Este sentido de pertenencia se construye sin necesidad de solicitar permiso, lo que refuerza la idea de que cada individuo tiene un lugar en esta comunidad.

Además, Vargas Urquijo (s.f.) resalta que el fútbol posee características únicas que lo distinguen de otros deportes y le permiten estructurar relaciones sociales que son globales en alcance. Si bien otros deportes también pueden formar comunidades, el fútbol sobresale por su capacidad de reunir a individuos en torno a una experiencia compartida que combina lo emocional, lo simbólico y lo cultural.

En este sentido, no se trata solo de 11 jugadores corriendo detrás de una pelota; es un espectáculo que captura la tensión y las ansias del público, una experiencia compartida que demuestra el fervor y la devoción inquebrantable de los fanáticos. Frases como "en las buenas y en las malas" reflejan la lealtad y la conexión emocional que define al seguidor argentino, quien, a través de su pasión por el fútbol, encuentra un espacio para expresar su identidad y pertenencia a esta comunidad imaginada.

En la Argentina, los seguidores del fútbol, conocidos como “hinchas”, consideran que serlo no es simplemente una elección, sino una parte esencial de la identidad personal y social de cada individuo. Vale la pena recordar un fragmento del escritor Eduardo Galeano

en su libro “El fútbol a sol y sombra” que hace una comparación de esos dos conceptos, hincha y fanático. El hincha para el escritor es aquel que cuando llega el domingo “huye de su casa y acude al estadio”, “prefiere emprender la peregrinación hacia este lugar donde puede ver en carne y hueso a sus ángeles batiéndose a duelo contra los demonios de turno” (p.13), mientras al fanático lo define como “el hincha de manicomio, una persona que está enferma por su club, que va envuelta en la bandera de su equipo al que nunca deja de alentar y es capaz de dejar la vida por esos colores” (p.14).

Por otro lado, existe un informe realizado por la Redacción UNAM Global (2022), el cual menciona que el fútbol no solo representa una actividad deportiva que reúne a millones de personas en todo el mundo, sino que también sirve como un poderoso generador de sentido de pertenencia. Este deporte crea un espacio donde las identidades individuales se conectan con una identidad social más amplia, fortaleciendo los vínculos entre los aficionados y su entorno cultural.

De acuerdo con la redacción planteada por UNAM Global (2022), la identidad del equipo, en particular, transforma al hincha en parte de una "tribu", donde las conexiones emocionales y sociales refuerzan un sentimiento de fuerza colectiva. Al apoyar a un equipo, las personas no solo buscan la victoria, sino también experimentar la pertenencia a un grupo que comparte objetivos y valores. Además, esta lealtad y afición suelen transmitirse de generación en generación, creando un legado emocional que fortalece los lazos familiares y sociales en torno al fútbol.

Esta devoción se expresa no solo en los estadios, sino también en la vida diaria. Los colores de los clubes están presentes en la ropa, en las casas y en el corazón de los hinchas. Su influencia es tal que sus cánticos y apoyo pueden impulsar a los jugadores a superarse y lograr victorias impensadas. Incluso en la derrota, los hinchas siguen siendo un pilar de apoyo, demostrando que su amor es incondicional.

Figura 11

Manos entrelazadas de un padre e hijo con camisetas de River Plate mientras caminan hacia el estadio.



Nota. Foto publica por la página oficial de River Plate por el día del padre.(2015) https://www.cariverplate.com.ar/feliz-dia-del-padre

Los cánticos de los hinchas, como “Esta tarde cueste lo que cueste, esta tarde tenemos que ganar”, son una muestra del fervor colectivo, encapsulando el compromiso y la unidad que este deporte inspira. Numerosos textos de autores argentinos reflejan este sentimiento, no solo hacia el club de sus amores, como suelen llamarlo, sino también hacia figuras consideradas ídolos o incluso dioses. Un ejemplo icónico de esta veneración es Diego Armando Maradona, quien trasciende las barreras del deporte para convertirse en un símbolo cultural y un emblema de la pasión futbolística del país. Maradona no solo inspiró miles de textos, sino que su figura fue celebrada en canciones populares que reflejan su estatus de leyenda. Como si fuera poco, desde 1998, la ciudad de Rosario alberga la Iglesia Maradoniana, una comunidad de seguidores que, además de cánticos, también dedica

oraciones a su ídolo, consolidando su figura como una religión alternativa que celebra su legado eterno.

Para reflejar lo mencionado, es pertinente citar a Eduardo Sacheri, quien, a través de su obra y su mirada sobre el fútbol, resalta no solo la pasión que genera el deporte, sino su capacidad para unir a la sociedad argentina y reflejar sus valores más profundos. En su texto *"Me van a tener que disculpar",* relata las siguientes palabras:

"Así que, señores, lo lamento. Pero no me jodan con que lo mida con la misma vara con la que se supone debo juzgar a los demás mortales. Porque yo le debo esos dos goles a Inglaterra. Y el único modo que tengo de agradecérselo es dejarlo en paz con sus cosas. Porque ya que el tiempo cometió la estupidez de seguir transcurriendo, ya que optó por acumular un montón de presentes vulgares encima de ese presente perfecto, al menos yo debo tener la honestidad de recordarlo para toda la vida. Yo conservo el deber de la memoria". (Sacheri, 2012, p. 37-38).

La "futbolización de la cultura" en Argentina, como la define Alabarces (2003), ilustra cómo el fútbol no solo domina el ámbito deportivo, sino también las narrativas culturales y políticas del país. Por lo tanto, se puede afirmar que este deporte, se ha convertido en un componente esencial del negocio periodístico, debido a su capacidad para atraer la atención del público y los anunciantes. Ningún otro deporte en la Argentina tiene tanta centralidad mediática, lo que subraya su importancia.

El fútbol facilita la identificación colectiva y se convierte en un espacio para la expresión de conflictos humanos y sociales. A diferencia de las disciplinas individuales, este deporte involucra dinámicas de convivencia y rivalidad que son cotidianamente relevantes y que alimentan la construcción de héroes y villanos en la cultura popular.

A lo largo del desarrollo de este trabajo, se ha identificado la necesidad de contar con perspectivas que no solo enriquezcan el análisis desde un punto de vista teórico, sino que

aporten vivencias reales y conocimientos prácticos sobre el impacto del fútbol en la gestión de comunicación e imagen de los clubes. Por esta razón, se decidió llevar a cabo una entrevista a **Sebastián Vignolo**, una figura destacada en el periodismo deportivo argentino, cuya experiencia y trayectoria permiten abordar el tema desde un enfoque práctico y profesional. La misma se realizó en el canal de ESPN el día 14 de noviembre de 2024.

La elección de Vignolo no fue casual. Con su participación en eventos de relevancia global, como las Copas del Mundo desde Francia 1998, y su liderazgo en programas icónicos como *ESPN F90* y *Equipo F*, representa una fuente autorizada para explorar el fútbol como fenómeno cultural y comunicacional. La entrevista fue diseñada para indagar en gran cantidad de aspectos. Se plantearon varias preguntas a lo largo de la misma, abarcando diversas dimensiones del impacto del fútbol en la sociedad y los medios de comunicación. En este caso, se hará hincapié en una de ellas, diseñada específicamente para explorar cómo el discurso de los periodistas puede influir en la percepción del público y en la narrativa construida en torno al fútbol. La pregunta buscaba destacar la relevancia de su rol como intermediarios clave en la interpretación y difusión de este fenómeno social.

Vignolo destacó el rol de los periodistas en la construcción de la percepción que el público tiene sobre clubes, entrenadores y jugadores. Según Sebastián, la influencia del periodista depende, en gran medida, de su credibilidad, constancia y continuidad en el ejercicio profesional. Sin embargo, también señaló que el público, especialmente los hinchas del fútbol, construyen sus propias opiniones, que pueden coincidir o no con el discurso periodístico. Aunque reconoció que el trabajo de los periodistas puede ejercer una cierta influencia, enfatizó que esta no es absoluta, ya que el público tiene una capacidad significativa para interpretar y formar sus propios juicios, independientemente del relato mediático.

3.2 El poder simbólico del fútbol en Argentina

Como se narró anteriormente, el fútbol en Argentina trasciende la categoría de deporte, es una parte esencial de la vida cotidiana y de la identidad cultural del país. Usarlo para ilustrar herramientas de gestión de prensa no es una elección al azar. El fútbol refleja el pulso de la sociedad argentina y tiene un impacto directo en la forma en que se construyen y comunican las narrativas nacionales.

El fútbol y la literatura, por ejemplo, comparten esa amplitud de horizontes que permite atravesar clases sociales, culturas y geografías, desplazando diferencias y recelos que, en otro contexto, serían irreductibles. Esta capacidad de conectar lo diverso hace del fútbol un terreno fértil para la construcción de narrativas nacionales, identitarias y emocionales. Es un espacio donde se entrecruzan la alegría, la complejidad de los conflictos humanos y la generosidad de compartir pasiones colectivas. Como lo expresa, Matías Carnival [1]en el libro *Pelota de Papel 2*:

> "¿Se han preguntado por qué será que el fútbol y la literatura se llevan muy bien? Al respecto cultivo una humilde hipótesis. El fútbol y la literatura se llevan muy bien porque comparten tres valores de primera necesidad: amplitud de horizontes, complejidad fecunda y generosidad. La amplitud de horizontes es lo que contiene un magnetismo capaz de atravesar las clases sociales, las culturas, las geografías, y desplazar a un plano secundario diferencias y recelos que en otro contexto serían irreductibles. Complejidad fecunda entendida como una dramática de encastres múltiples, ilimitados y siempre aptos para la reinvención de su atractivo virginal. Y generosidad como el faro que ilumina lo amplio, lo complejo y lo múltiple hasta el punto de honrar el colmo de lo sagrado: la indispensable alegría de vivir".

[1] Ex jugador de Fútbol Profesional, actual coach deportivo del Club Atlético Banfield.

Lo que sucede en el fútbol argentino, y especialmente en los clubes más emblemáticos, conocidos como “los clubes grandes” —donde se pueden distinguir River Plate, Boca Juniors, Independiente, Racing y San Lorenzo—tienen un alto valor noticiable, captan la atención y el interés de diversos sectores sociales. Además, en el ámbito de este deporte, las plataformas mediáticas y digitales se convierten en lanzaderas de juicios y críticas que, muchas veces, no miden el impacto humano sobre los jugadores.

Tal como reflexiona Roberto "Tito" Bonano[2] en ***Pelota de Papel 2*****,** este entorno de constante escrutinio puede convertir los sueños en pesadillas, revelando la complejidad emocional que enfrenta cada jugador:

> "El teclado, el micrófono, las redes, se convierten de pronto en plataformas de lanzamiento de misiles que periodistas y aficionados usan, usamos, sin medir consecuencias, daños centrales y daños colaterales. «Es nuestro trabajo», nos justificamos algunos. «Son millonarios», se justifican otros. A veces, solo a veces, nos detenemos a pensar quién está del otro lado, porque parece ocuparnos solo qué está del otro lado. Como si del otro lado hubiera un blanco, nada más que un blanco. Un objetivo sin alma y sin sentimientos, al que la agresión —ya no la crítica— le resulta inocua. Suelo detenerme a pensar en ese delantero que se lesiona recurrentemente o en ese arquero que vuelve a recibir un gol tonto. En esa persona que, cuando está en proceso de cumplir su sueño, o lo ha cumplido ya, vive de pronto una pesadilla. También, claro, en aquel pibe pobre, condenado a no tener nada, que de pronto lo tiene todo, o en aquel pibe sin horizonte más allá de una zanja, que de golpe salta a la gloria."

Estas reflexiones demuestran que el fútbol trasciende su carácter de mero espectáculo deportivo, consolidándose como un espejo de la vida humana, capaz de encapsular emociones, aspiraciones y realidades sociales. En los próximos capítulos se analizarán

[2] Ex futbolista y entrenador argentino. Desempeñó su rol de arquero en grandes equipos tales como Rosario Central, River Plate, F.C Barcelona, entre otros.

diversas iniciativas llevadas a cabo por clubes argentinos que logran posicionarse en la agenda mediática, generando debates y conversaciones que perduran durante semanas.

En este sentido, Sebastián Vignolo reflexionó sobre el papel del fútbol como un refugio emocional y social, subrayando su capacidad de desconectar a las personas de los problemas cotidianos. En sus palabras, citó una célebre frase de Pep Guardiola: "El fútbol, de las cosas menos importantes, es la más importante", una afirmación que encapsula la trascendencia emocional de este deporte. Vignolo destacó que el fútbol tiene una relevancia extraordinaria en Argentina, donde su popularidad y pasión influyen significativamente en el estado de ánimo de la sociedad. Según explicó, el desempeño de los equipos impacta directamente en la vida diaria de las personas, una característica distintiva que no se observa de la misma manera en todos los países.

Figura 12

Murales de Lionel Messi y Diego Maradona en Argentina



Nota. Torres, L. (2023), La locura por Messi llena de arte las paredes en Argentina, *Infobae*. https://www.infobae.com/cultura/2023/01/04/como-la-fiebre-popular-por-messi-lleno-de-arte-las-paredes-del-pais/

3.3 Estudio de caso acerca del Club Atlético River Plate

La relevancia del fútbol en Argentina no solo se limita a su impacto cultural y social, sino que también ofrece un terreno fértil para explorar estrategias de gestión de prensa y comunicación. En este contexto, se selecciona como caso de estudio al Club Atlético River Plate, una de las instituciones deportivas más prestigiosas y simbólicas del país. Con una historia rica en logros deportivos y una base de seguidores apasionada, River Plate representa un ejemplo paradigmático de cómo las entidades deportivas pueden gestionar su imagen pública, construir narrativas mediáticas y fortalecer su identidad en un entorno tan competitivo como el fútbol argentino.

La historia de River Plate destaca no solo por sus logros deportivos, sino también por su profundo impacto cultural y social, tanto en Argentina como a nivel internacional. Su identidad se construye sobre una rica tradición, una base masiva de seguidores, y un rol central en la narrativa del fútbol argentino. Comprender este trasfondo histórico es fundamental para analizar cómo River ha logrado consolidarse como un actor clave en la industria futbolística, estableciendo las bases para explorar su impacto económico, comunicacional y social en los capítulos siguientes.

A continuación, se presentará una descripción detallada de esta institución, haciendo hincapié en su trayectoria histórica, su relevancia como entidad deportiva y social, la magnitud de su hinchada y otros aspectos esenciales que configuran su identidad. Este análisis servirá para contextualizar el entorno en el que se desarrollan sus estrategias de comunicación y su influencia en la construcción de una sólida imagen pública.

3.4 Un paseo por la historia River Plate

River Plate, es uno de los clubes más destacados del fútbol argentino, posee un recorrido histórico lleno de éxitos y momentos difíciles. Fundado en 1901 tras la fusión de los clubes Santa Rosa y La Rosales en el barrio de La Boca, River ha sido cuna de algunas de las figuras más grandes de este deporte, un claro ejemplo es Ángel Labruna, máximo goleador

histórico con 292 goles. A lo largo de su historia, ha pasado por momentos de esplendor, como la década de 1940 con la famosa delantera "La Máquina" y la consagración de su primer título mundial en 1978 en el Monumental.

También ha enfrentado momentos de crisis, como la sequía de títulos entre 1957 y 1975 o la difícil situación de 2011, cuando descendió a la Primera B, un hecho histórico y dramático para la institución. A pesar de ello, ha sabido resurgir y consolidarse como un gigante del fútbol mundial, con 36 títulos nacionales, 4 Copas Libertadores y 12 títulos internacionales, destacándose en la era moderna gracias a la conducción de Marcelo Gallardo desde 2014. Además, River lidera la tabla histórica del fútbol argentino y ha sido campeón en varias ocasiones durante distintas épocas. (Club Atlético River Plate, 2024).

Su escudo y colores son elementos esenciales de su identidad como equipo, reflejando tanto la rica historia como los valores fundamentales del club. El blanco y el rojo, colores emblemáticos, tienen un profundo significado histórico y simbólico que los conecta con las raíces y la esencia del club.

El color blanco representa la pureza y la transparencia, y simboliza la limpieza y la honestidad en el deporte. El color rojo representa la pasión y la fuerza, y simboliza la valentía y la determinación en el campo de juego. Además, el color rojo también tiene un significado histórico muy importante para River Plate, ya que, durante muchos años, el club fue conocido como “Los Millonarios”, debido a que era uno de los equipos más ricos y poderosos de Argentina. El rojo era el color del dinero en aquel entonces, y por eso se convirtió en un símbolo de la riqueza y el éxito (Club Atlético River Plate, 2024).

Figura 13

Escudo actual del Club Atlético River Plate.



3.4.1 Origen del nombre de River Plate

El nombre "River Plate" fue propuesto por Pedro Martínez, cofundador de La Rosales, tras observar la inscripción "The River Plate" en un cajón de mercadería en el puerto. Aunque otros sugerían "Forward", la propuesta de Martínez, respaldada por Leopoldo Bard, primer presidente y capitán del club, prevaleció. La camiseta original, blanca, fue complementada con una cinta roja, inspirada en una que Martínez vio colgada de un carro. (Club Atlético River Plate, 2024).

3.4.2 Las mudanzas hasta llegar al Monumental

Este club ha tenido una relación histórica muy especial con sus estadios, que han jugado un papel fundamental en su desarrollo y en el de la selección argentina. El club comenzó su andadura en 1901 en el barrio de La Boca, en Buenos Aires, donde alquiló varios terrenos hasta establecerse de manera más permanente en 1923, con la inauguración de su primer estadio en la Avenida Alvear (hoy Avenida del Libertador). Este estadio, con una capacidad inicial para 40.000 espectadores, fue un paso significativo para el crecimiento del club, que ya se destacaba por su nivel competitivo.

Sin embargo, fue en 1935 cuando comenzó la construcción del Estadio Monumental, en el barrio de Núñez, bajo la presidencia de Antonio Vespucio Liberti. Inaugurado en 1938, el

Monumental, con una capacidad inicial de 70.000 personas, se convirtió en la sede histórica de River Plate y ha sido testigo de innumerables momentos clave en la historia del club y del fútbol argentino. Desde su apertura, ha sido la casa de la selección nacional en numerosas ocasiones, albergando partidos trascendentales tanto de las eliminatorias mundialistas como amistosos internacionales. Esta relación entre el Monumental y la selección continúa hasta la actualidad, consolidando al estadio como uno de los principales templos del fútbol argentino.

A lo largo de los años, el Monumental ha sido escenario de las rivalidades más intensas del fútbol argentino, especialmente con Boca Juniors. Los clásicos entre ambos equipos, disputados en este emblemático estadio, son considerados algunos de los partidos más importantes y emocionantes de la historia del fútbol mundial.

River Plate es un protagonista indiscutido en la historia del fútbol argentino y sudamericano, cargando con una narrativa que combina logros históricos, momentos de adversidad y una resiliencia única que lo ha llevado a reinventarse en múltiples ocasiones. (Club Atlético River Plate, 2024).

Figura 14

Estadio Mas Monumental



Nota. En la actualidad cuenta con una capacidad para 84.567 espectadores.

3.4.3 La resignificación y el resurgimiento

A partir de los años 70, River optó por una estrategia basada en el talento joven de sus divisiones inferiores, con figuras como Norberto Alonso, y rompió una sequía de títulos en 1975 tras 18 años sin consagraciones. Este cambio de rumbo sentó las bases para una época de hegemonía local y contribuciones clave al éxito de la Selección Argentina en 1978. En los 80 y 90, River alcanzó la gloria internacional con las Copas Libertadores de 1986 y 1996, complementadas por títulos como la Copa Intercontinental, con íconos como Enzo Francescoli y generaciones doradas que cimentaron su prestigio mundial.

Sin embargo, los 2000 trajeron un declive marcado por desafíos deportivos e institucionales, con el descenso de 2011 como el punto más bajo en su historia. Este evento, lejos de ser un capítulo final, se convirtió en el catalizador para una renovación profunda que marcó un nuevo ascenso en 2012. (Club Atlético River Plate, 2024).

3.4.4 La Era Gallardo: Un Renacimiento Épico

La llegada de Marcelo Gallardo como director técnico en 2014 inauguró una etapa dorada para el club. Bajo su liderazgo, River redefinió su identidad deportiva con un estilo de juego elogiado por propios y adversarios. Logró títulos locales e internacionales, destacándose dos Copas Libertadores (2015 y 2018), la segunda de ellas con una victoria histórica de la Copa Libertadores ante Boca Juniors en el Santiago Bernabéu, un evento visto a nivel mundial, trascendió lo futbolístico y consolidó el prestigio del club.

Figura 15

Portadas de diarios destacando la noticia.



Durante su ciclo, River acumuló 12 títulos oficiales, incluyendo la Copa Sudamericana 2014 y múltiples Recopas Sudamericanas, eliminando a rivales históricos como Boca, Racing, Independiente y San Lorenzo en competencias internacionales. A pesar de las derrotas notables, como la final de la Libertadores 2019 ante Flamengo, Gallardo mantuvo al equipo como un modelo de resiliencia y competitividad. (Club Atlético River Plate, 2024).

3.4.5 Más allá del campo de juego

El éxito de esta era no solo se reflejó en títulos, sino en la consolidación institucional del club. River se posicionó como un líder en gestión deportiva con inversiones en infraestructura como el River Camp y una visión integral que abarcó actividades sociales, culturales y educativas. Esta transformación fortaleció su reputación y lo consolidó como un modelo a seguir en el ámbito deportivo y corporativo.

Figura 16

Captura de pantalla de la nota publicada por Clarín sobre el River Camp.



Nota. Maximiliano Benozzi.(2020), River Camp: La nueva inversión millonaria del club que lo consolida como modelo en infraestructura. Clarín. https://www.clarin.com/deportes/river-camp-

La narrativa de River Plate, desde el mote de “gallinas” hasta la era Gallardo, evidencia cómo un club puede superar la adversidad, resignificar sus derrotas y construir una identidad sólida basada en el éxito y la reinvención constante. Este proceso no solo refleja su grandeza en el fútbol, sino su capacidad para evolucionar como institución, dejando un legado que trasciende lo deportivo. (Club Atlético River Plate, 2024).

A partir de la llegada de Marcelo Gallardo, River Plate fortaleció su marca institucional. Gallardo logró redefinir la identidad del club, no solo por los títulos obtenidos, sino por el estilo de juego y la mentalidad ganadora que instauró, valores que trascendieron el campo de juego. Bajo su liderazgo, River se consolidó como un referente, destacándose por su visión integral, que abarcó desde la infraestructura hasta las actividades sociales, culturales y educativas. Este proceso de renovación no solo reforzó el prestigio y la identidad del club, sino que también consolidó su reputación como un modelo a seguir, tanto en el ámbito deportivo como corporativo. River Plate logró, con Gallardo, transformar adversidades en oportunidades, logrando una fortaleza institucional que se refleja en su legado duradero.

Figura 17

Marcelo Gallardo campeón de la Libertadores del 2018.



Capítulo 4 - Deporte, economía y comunicación: River Plate como modelo de éxito y gestión de relaciones públicas

4.1 Las Relaciones Públicas, el tercer sector y el fútbol como fenómeno social y económico

El campo de las relaciones públicas ofrece múltiples áreas de acción, con oportunidades profesionales en tres sectores fundamentales: el primer sector, que incluye al Estado y la administración pública; el segundo sector, correspondiente a las empresas privadas y el ámbito corporativo; y el tercer sector, compuesto por las organizaciones de la sociedad civil (OSC). Cada uno de estos sectores presenta dinámicas, objetivos y públicos específicos que requieren estrategias de comunicación integrales para gestionar relaciones, fortalecer vínculos y potenciar su impacto.

En este marco, el tercer sector destaca como un espacio donde las relaciones públicas juegan un rol central para las organizaciones que, sin fines de lucro, buscan maximizar su contribución al desarrollo social, cultural y económico. Según Eugenia Etkin (2020), en su obra *Comunicación para las organizaciones*, el éxito de las instituciones en este sector depende en gran medida de su capacidad para construir confianza, gestionar su reputación y establecer un diálogo transparente y participativo con sus públicos. Las OSC no solo necesitan comunicar su misión y sus valores, sino también movilizar recursos, coordinar alianzas y fomentar el compromiso ciudadano para alcanzar sus objetivos.

Dentro de este sector, los clubes de fútbol en Argentina se consolidan como actores clave. Aunque a menudo son reconocidos por su dimensión deportiva y su rol en la promoción del entretenimiento, su estructura y actividades van mucho más allá del espectáculo. Según el Sistema de Cuentas Nacionales (2008), los clubes de fútbol son considerados instituciones sin fines de lucro (ISFL). Esto implica que, aunque desarrollen actividades de mercado, su propósito es generar un impacto social y comunitario medible por el valor de sus costos y contribuciones sociales.

El fútbol, como fenómeno cultural profundamente arraigado en la sociedad argentina, tiene un impacto transversal que abarca tanto aspectos económicos como sociales. Desde una perspectiva económica, su importancia radica en su capacidad para dinamizar sectores vinculados, generar empleo y fortalecer cadenas de valor que contribuyen al desarrollo del país. Su impacto se manifiesta de manera directa, indirecta e inducida, involucrando a proveedores, medios de comunicación y el turismo, entre otros. Por ejemplo, la facturación de actividades relacionadas con el fútbol, tanto profesional como amateur, no solo beneficia a los clubes, sino que también impulsa otros sectores de la economía, evidenciando un efecto multiplicador en el desarrollo nacional (Coremberg et al., 2024).

No obstante, más allá de su dimensión económica, el fútbol desempeña un papel clave como vehículo de inclusión, identidad y cohesión social, funcionando como un espacio de encuentro en un contexto de creciente desigualdad. Eugenia Etkin (2020) destaca que la comunicación en organizaciones del tercer sector debe orientarse no solo a informar, sino también a involucrar a los públicos clave mediante narrativas que reflejen su misión y sus logros. En el caso de los clubes de fútbol, esta función comunicativa adquiere especial relevancia debido a su capacidad para movilizar emociones y construir un relato que va más allá del deporte, abarcando valores como el trabajo en equipo, la resiliencia y la pertenencia.

Desde la perspectiva de las relaciones públicas, los clubes de fútbol representan una plataforma única para la gestión de la comunicación estratégica y la construcción de vínculos significativos con diversos públicos. Al tratarse de instituciones profundamente enraizadas en las comunidades, los clubes tienen la capacidad de generar un impacto positivo en términos de identidad colectiva, valores culturales y promoción de derechos sociales. Porro (2024) enfatiza que el asociacionismo deportivo no solo es una práctica social, sino también un proceso de institucionalización que combina valores individuales y colectivos en un sistema de vínculos y oportunidades.

En Argentina, el fútbol un genera impacto en las comunidades locales y también configura el tejido social a través de las actividades deportivas, culturales y recreativas que realizan los clubes. Su modelo organizativo, característico del tercer sector, les permite operar como motores del desarrollo comunitario, mientras promueven valores fundamentales en las relaciones humanas. Este esquema refuerza el vínculo emocional con sus públicos y legitima su rol como actores de cambio social.

Como se mencionó en párrafos anteriores, el fútbol y los clubes deportivos no solo son vehículos de entretenimiento, sino también actores fundamentales en el entramado social y económico de Argentina. Muchos clubes han optado por privilegiar el amateurismo sobre el profesionalismo en determinadas actividades, fortaleciendo su compromiso con la educación, la salud y la integración social. El “mito fundacional” que rodea a los clubes, en palabras de Porro (2024), se convierte en un elemento clave para definir su territorio simbólico y cultural, estableciendo un marco organizativo que conecta con las aspiraciones y necesidades de sus comunidades.

A través de su rol en el tercer sector, los clubes de fútbol contribuyen significativamente a la generación de capital social, el desarrollo de redes comunitarias y la transmisión de valores que enriquecen la vida cotidiana de los ciudadanos. Así, el análisis del fútbol como fenómeno integral permite explorar la conexión entre sus múltiples dimensiones y su influencia en la sociedad argentina, estableciendo una relación directa con la disciplina de las relaciones públicas y su capacidad para gestionar dinámicas complejas en escenarios diversos.

4.2 El fútbol, algo más que un negocio

El fútbol, además de ser un deporte apasionante, es un negocio de gran envergadura.
Como señala el periodista Alejandro Wall:

"Ya sabemos que hay un negocio, que ese negocio mueve la rueda de lo que nos gusta, y que hace falta plata para sostener los clubes, para traer refuerzos, y que los contratos no se pagan solos, y que los mejores se irán temprano porque es el ciclo natural de la vida futbolística, pero además hay que hacer caja. El negocio está ahí, haciendo lo suyo, y el juego, la pasión, los hinchas, también. Cada uno se lleva su parte. Y entonces las mayorías lo disfrutan. Es una especie de pacto social" (Wall, 2021).

En este contexto, el fútbol ha dejado de ser solo una competencia deportiva para convertirse en una industria global que genera ingresos multimillonarios a través de diversas fuentes, como los derechos televisivos, el patrocinio, la venta de entradas y los contratos comerciales.

En las próximas páginas, se analizarán ejemplos que permiten comprender mejor este fenómeno, tanto en el fútbol argentino como en el europeo, con el fin de contextualizar su impacto a nivel global.

4.3 Contextualización global del fútbol como industria

Es importante analizar cómo el fútbol se ha convertido en una de las industrias deportivas más rentables a nivel mundial. En la actualidad, las principales ligas y los clubes más prestigiosos son verdaderas potencias económicas que generan miles de millones de dólares anualmente. La Premier League[3], La Liga[4], la Serie A[5], y la Bundesliga[6], entre otras, se encuentran a la vanguardia de este fenómeno global.

De acuerdo con el informe "Annual Review of Football Finance" de Deloitte, el mercado del fútbol europeo generó ingresos de más de 28.9 mil millones de euros en la temporada 2021-2022, destacándose como uno de los sectores más lucrativos del deporte. La Premier League, con ingresos cercanos a los 6.2 mil millones de euros, se posiciona como la liga

[3] La primera división de Inglaterra, hace referencia a la máxima categoría masculina del fútbol inglés.
[4] La primera división de España, hace referencia a la máxima categoría masculina del sistema de ligas del fútbol de España.
[5] La primera división de Italia, hace referencia a la máxima categoría del sistema de ligas italiano.
[6] Es la competición entre los equipos de fútbol de la máxima categoría masculina de Alemania.

más rentable del mundo, beneficiándose de acuerdos multimillonarios por derechos de transmisión y contratos de patrocinio con marcas globales como Nike, Adidas y Puma. Estos ingresos no solo impactan a los clubes, sino que también impulsan la economía en sectores asociados, tales como la venta de merchandising, el turismo, y el transporte.

La Premier League firmó recientemente un acuerdo por derechos televisivos que supera los 10 mil millones de libras por un ciclo de tres años (2022-2025), lo que garantiza una constante inyección de capital a sus equipos, quienes a su vez utilizan estos recursos para contratar jugadores de élite y mejorar infraestructuras (Mazo, 2023).

Este análisis permite apreciar cómo el deporte excede los límites del campo de juego y se convierte en un actor clave en la economía global. No se trata únicamente de un fenómeno local o regional, sino de un negocio de proporciones gigantescas, que tiene repercusiones directas en las economías nacionales y en la creación de empleo. El impacto del fútbol no se limita solo a los clubes y los jugadores, sino que también involucra una red de industrias y sectores vinculados a la actividad futbolística, como se nombró anteriormente algunos de ellos son: los medios de comunicación, el transporte, la hotelería y el marketing deportivo**.**

Este panorama global ofrece un interesante contraste con la situación del fútbol argentino, donde, si bien el deporte también juega un rol clave en la economía, los clubes enfrentan desafíos financieros muy diferentes. La crisis económica del país, junto con la inflación y la fluctuación del tipo de cambio, ha hecho que la realidad de los clubes locales, aunque relevante, sea distinta a la de sus pares europeos. A pesar de estos desafíos, algunos clubes argentinos, como River Plate, han logrado gestionar sus recursos de manera eficiente, obteniendo balances financieros positivos. A partir de esta sólida administración, se examinará el caso de este prestigioso club que representa a una gran parte del país. Antes de ello, es fundamental contextualizar el impacto que el fútbol genera en la economía argentina.

4.4 El impacto económico del fútbol en Argentina

"La influencia del fútbol sobre la economía no se acota solamente al fútbol profesional, sino también al resto de las innumerables actividades económicas y sociales que generan los clubes de fútbol, así como también influencia en la facturación de otros sectores, como la indumentaria y el calzado, el transporte, el turismo, la publicidad, y los contenidos audiovisuales. De no existir el fútbol, muchas de estas actividades económicas y sociales no existirían. Cuando se analizan los efectos del fútbol en la economía y el presente financiero de los clubes, no solo de Argentina, sino del mundo, encontramos que los clubes no parecen apropiarse de todos los beneficios generados por la actividad que genera el fútbol, sino más bien son los sectores asociados los que más se benefician de lo que genera este deporte. Esto es así, ya que el fútbol excede las fronteras de los clubes. Diariamente, se realizan transmisiones y repeticiones de partidos de fútbol de las principales ligas del mundo en medios audiovisuales, se exhibe publicidad en la vía pública y en los medios masivos de comunicación vinculada con el fútbol, se venden pasajes de corta, media y larga distancia para que los simpatizantes puedan alentar a sus equipos, televisores y radios, pelotas de fútbol, camisetas, banderas, merchandising, todo a partir de la pasión que genera el fútbol" (Coremberg, Sanguinetti, & Wierny, 2016, p. 47)

Esta dimensión económica ha llevado a los clubes a gestionar sus recursos de manera empresarial, buscando no solo la sostenibilidad financiera, sino también el crecimiento y expansión de sus marcas a nivel internacional.

Los grandes clubes, como empresas consolidadas, se ven obligados a equilibrar entre el espectáculo deportivo y la necesidad de generar ingresos, lo cual ha cambiado profundamente la dinámica del deporte. Ya no se trata únicamente de lograr títulos en el campo de juego, sino de fortalecer sus estructuras comerciales, maximizando la visibilidad mediática y captando nuevos mercados.

4.5 River Plate: Estrategias que definen la historia

Como se nombró anteriormente, se pondrá a modo de ejemplo el Club atlético River Plate, ya que en el año 2023, en su sitio web oficial comunicó el “Mejor Balance de la historia” considerando un superavit de 52,3 millones de dólares. Andrés Ballotta, Tesorero del Club, explicó: "Este balance es la consolidación de un modelo eficiente de gestión de una asociación civil sin fines de lucro. El extraordinario resultado obtenido permite continuar un proceso de inversión inédito en la Institución, que en los dos últimos años supera los 150 millones de dólares destinados a la reforma del Estadio, nuevas obras para nuestro club social y deportivo, y a nuestro plantel profesional y fútbol formativo. Este fuerte proceso de inversión genera un círculo virtuoso que potencia nuestros ingresos y nos permite tener un Club sustentable, con gran potencial para seguir creciendo año tras año" (Club Atlético River Plate, 2023).

Este resultado representó:

- 2,5 veces el resultado ya histórico registrado en el año anterior.
- Cuarto año consecutivo con resultado positivo.
- Más sustentabilidad económica: primer ejercicio con resultado operativo positivo sin contar la venta de jugadores.
- Una gestión exitosa de ingresos y gastos que permite inversiones históricas.

De acuerdo a lo comunicado en su sitio web, los principales ingresos de la institución están relacionados con la venta de dos exitosos jugadores, los ingresos por venta de entradas en cada uno de los sold out que sucedieron en el Monumental, el alquiler del estadio para recitales nacionales e internacionales, la apertura del restaurante Banda y el naming que acordó con la empresa Chango Mâs (Club Atlético River Plate, 2023).

Figura 18

Enzo Fernández, es reconocida como la venta más importante del club.



Nota: La institución de Núñez recibió, en total, más de 50 millones de euros.

Figura 19

Nuevo naming de la Institución



Nota. Jorge Brito, presidente del club, junto a Francisco de Narváez, presidente de Grupo De Narváez. Recuperado de https://www.cariverplate.com.ar/presentacion-del-naming-partner-del-estadio-monumental

Otra de las cuestiones que también le permitieron a River alcanzar esa impactante cifra, la más alta de toda la historia, fueron la reducción del 4 % de los gastos operativos en comparación con el periodo previa y el recorte en más del 50 % de los costos financieros.

La noticia del Superavit generó gran impacto en los medios de comunicación, especialmente en los diarios digitales y en las revistas económicas.

Figura 20

Amplia repercusión mediática[7] del superávit: Presencia destacada en medios digitales y revistas económicas.



Este tipo de gestión financiera refleja el esfuerzo de clubes argentinos para equilibrar su sostenibilidad económica con su desempeño deportivo, algo que será clave en los años venideros. Al mismo tiempo, representa cómo las instituciones deportivas han tenido que

[7] -https://www.infobae.com/deportes/2023/11/28/river-plate-presento-el-mejor-balance-de-su-historia-las-claves-del-exito-para-un-superavit-record/
-https://www.clarin.com/deportes/river-superavit-523-millones-dolares-numeros-mejor-balance-historia-nunez_0_BkOcjTtPGU.html
-https://lapaginamillonaria.com/riverplate/los-detalles-del-historico-balance-de-us-523-millones-que-presento-river-20231129-LPM-34551.html
-https://www.ole.com.ar/river-plate/river-plate-andres-ballotta-tesorero-mejor-balance-historia-superavit_0_eC5xwy56tU.html

adoptar modelos empresariales para adaptarse a las exigencias de un mercado futbolístico globalizado.

4.6 Hinchas como consumidores y el impacto de las redes sociales en el fútbol

En la era contemporánea, como se nombró anteriormente, el fútbol ha dejado de ser únicamente una actividad deportiva para transformarse en una compleja industria de entretenimiento. En este contexto, los hinchas han asumido un nuevo rol, que va mucho más allá del simple espectador que asiste a los estadios. Hoy en día, el hincha es un consumidor activo, un participante clave en el ecosistema del fútbol como negocio y espectáculo global. Este cambio ha sido impulsado por múltiples factores, como el acceso a productos relacionados con el fútbol y, especialmente, por la irrupción de las redes sociales, que han generado nuevas formas de interacción entre los clubes y sus aficionados. Asimismo, según Hopwood y Kitchin (2018), en su libro *Sports Public Relations and Communications*, los hinchas y los fanáticos son el eje central de las relaciones públicas y la comunicación en el deporte. Representan el alma y el corazón de cualquier organización deportiva, ya que su apoyo es indispensable para que estas puedan sobrevivir y funcionar. Las organizaciones deportivas exitosas reconocen la importancia de los hinchas y fanáticos como una herramienta fundamental para transmitir los valores y la pasión por el equipo, gestionándolos de manera estratégica para potenciar su impacto de forma ética y efectiva.

4.7 El hincha como consumidor

Los hinchas no solo demuestran su pasión por el fútbol a través de la presencia física en los estadios, sino también mediante el consumo de merchandising, la compra de suscripciones a servicios de streaming para ver partidos, y la participación en viajes para seguir a sus equipos por todo el mundo. Como lo señala el periodista Alejandro Wall, “el hincha es el actor fundamental en el show-business de la pelota” (Wall, 2021). Este no solo paga las entradas y compra camisetas, sino que también es el público objetivo de todas las estrategias publicitarias dirigidas a través de distintos medios y canales. Las marcas y

patrocinadores han comprendido la importancia de estos aficionados como consumidores, y como resultado, la mayoría de las campañas publicitarias en el ámbito futbolístico tienen como protagonistas a dos figuras clave: los jugadores, que representan aspiración, y los hinchas, que encarnan la identificación.

Asimismo, Giulianotti (2012) también hace referencia al hincha como consumidor. En un contexto de mercantilización deportiva, los dirigentes de los clubes de fútbol han tenido como objetivo transformar a los fanáticos en fieles consumidores. Por su parte Proni (2000), agrega que estos no solo pagan las entradas y compran camisetas, sino que también son el público objetivo de todas las estrategias publicitarias dirigidas a través de distintos medios y canales.

A continuación un ejemplo.

Figura 21

Captura de pantalla de video. *Quilmes Publicidad - Copa Rusia 2018 - Contrato entre hinchas y jugadores* publicado por Leonardo Monje en YouTube.



Quilmes Publicidad - Copa Rusia 2018 - Contrato Entre Hinchas Y Jugadores (Oscar Ruggeri)

Nota. Quilmes. (2018). Quilmes Publicidad - Copa Rusia 2018 - Contrato entre hinchas y jugadores [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=lC1v_1BiY5I

Desde mediados del siglo XX, los clubes han introducido mecanismos propios del funcionamiento de empresas, siguiendo modelos inspirados en el fútbol europeo (Proni & Zaia, 2007). Un ejemplo paradigmático es el Manchester United, cuyo 70% de ingresos proviene de la venta de productos derivados de la marca del club, lo que demuestra el potencial económico de transformar a los hinchas en consumidores activos (Proni, 2000).

En los últimos años, el rol del hincha ha evolucionado significativamente, ya que la tecnología ha permitido nuevas formas de participación. Los aficionados están conectados a través de plataformas digitales, lo que les permite seguir de cerca a sus clubes, interactuar con otros hinchas y acceder a productos exclusivos relacionados con sus equipos. Esta relación, potenciada por las herramientas digitales, convierte al hincha en un consumidor activo y comprometido, que no solo adquiere productos físicos, sino que también invierte tiempo y recursos en mantenerse informado y en apoyar a su equipo a través de distintos medios.

4.8 El Rol de las Redes Sociales

De acuerdo con lo planteado por Aguadero, (2013):

> “Las redes sociales han irrumpido con fuerza en el ámbito de la comunicación corporativa. Con ellas se abre una nueva forma de comunicación empresarial, que refuerza la integración social necesaria para lograr un intercambio de mayor enlace y compatibilidad entre la organización y todos sus públicos. Se dan así características deseadas, como lograr una comunicación mucho más directa y espontánea; pero también se abre la posibilidad de conocer no solo lo positivo, sino también la rumorología que puede afectar y hasta desencadenar situaciones de crisis. A su vez, las redes son un recurso efectivo para enfrentar las situaciones de emergencia” (p.121).

Facebook, Twitter, Instagram y Youtube son las mayores plataformas utilizadas por equipos y clubes de fútbol a nivel mundial, con el fin de generar un canal oficial que pertenezca al

club y permita crear una sensación de inmediatez, inclusión y cercanía con sus respectivos públicos. Tal y como describe Steven Mandis en La Fórmula Real Madrid,

“La tecnología permite que el contenido que describe esos vínculos y experiencias lleguen a todo el mundo. El acceso estimula la conexión y la pasión mientras que las tradiciones y los rituales propios del club refuerzan el sentimiento de identidad” (Mandis, 2016).

El Club Atlético River Plate se destaca como un caso ejemplar en cuanto al uso de redes sociales para fortalecimiento de la relación con sus hinchas. En 2022, River lideró el engagement en redes sociales a nivel nacional y se posicionó tercero en el continente, acumulando un total de 381 millones de interacciones en plataformas como Twitter, Instagram, Facebook, TikTok y YouTube. Estas interacciones —que abarcan "me gusta", comentarios, visualizaciones de video y compartidos— no solo reflejan la enorme popularidad del club, sino que también subrayan el poder de las redes sociales como herramienta clave para conectar con los aficionados y generar nuevas oportunidades comerciales (River Plate, 2023).

Figura 22

River Plate, líder en interacciones en redes sociales durante 2022.



Nota. Club Atlético River Plate. (2023). River: otro año líder en las redes sociales. Recuperado: https://www.cariverplate.com.ar/river-otro-anio-lider-en-las-redes-sociales

El vínculo entre River y su audiencia demuestra cómo las redes sociales han transformado la relación entre los clubes y sus seguidores, convirtiéndose en espacios donde los hinchas pueden expresar su apoyo, debatir sobre el rendimiento del equipo y estar al tanto de las novedades en tiempo real. A través de una estrategia digital sólida, la institución ha logrado consolidarse como el club argentino con mayor interacción y como uno de los equipos más influyentes a nivel continental. En el primer puesto se coloca Flamengo[8] con 1,01 billones, luego aparece Corinthians[9] con 682 millones y en el tercer puesto River, con un total de 381 millones. En el cuarto y quinto puesto se sitúan Palmeiras[10] (336 millones) y São Paulo [11] (281 millones), lo que significa que River es el único club argentino dentro de los cinco con más interacciones en América. (River Plate, 2023)

El éxito de River en redes sociales no solo es un reflejo de su popularidad, sino también de una gestión estratégica de sus comunicaciones digitales. Al establecer un vínculo cercano con sus seguidores, no solo fortalece su imagen y su reputación, sino que también crea nuevas fuentes de ingresos a través de sus alianzas comerciales y patrocinios. El hincha, entonces, no es solo un espectador, sino un consumidor comprometido y un embajador del club en el mundo digital.

Por otro lado, el uso de la imagen de jugadores influyentes en redes sociales se ha convertido en una estrategia clave para las marcas y clubes de fútbol que buscan posicionarse globalmente. Según lo expuesto por Anzures (2016) en *Social, Influence, Marketing: "Convierte influenciadores en embajadores de marca"*, los jugadores de fútbol son más que simples atletas, ya que su presencia en redes sociales los convierte en verdaderos influenciadores. A través de sus plataformas, estos jugadores logran extender

[8] El Clube de Regatas do Flamengo, conocido popularmente como Flamengo, es un club deportivo creado en el barrio de Flamengo en la ciudad de Río de Janeiro, Brasil.
[9] El Sport Club Corinthians Paulista, es un club polideportivo de la ciudad de São Paulo, Brasil.
[10] La Sociedade Esportiva Palmeiras, es un club polideportivo del distrito de Perdizes, de la ciudad de São Paulo,Brasil. Actualmente, es el equipo brasileño con más títulos obtenidos.
[11] São Paulo Futebol Clube es un club polideportivo brasileño ubicado en el distrito de Morumbi en la ciudad São Paulo.

su impacto más allá de campañas puntuales, creando un vínculo constante con su audiencia que trasciende los cambios de equipo o país.

Un claro ejemplo de esto fue la presentación del jugador Marcos "Huevo" Acuña[12] en River Plate, donde el club utilizó una ingeniosa estrategia en redes sociales para generar expectativa entre sus seguidores. El día del anuncio, mientras Acuña firmaba su contrato, River cambió temporalmente su icónico escudo en su cuenta de X (anteriormente Twitter) por el emoji de un huevo, acompañado del mensaje: "En minutos recuperaremos nuestra foto de perfil habitual, disculpe las molestias ocasionadas" (@RiverPlate, 2024). Este movimiento, que podría haber confundido a algunos usuarios, fue parte de una campaña anticipatoria para anunciar la llegada del nuevo refuerzo.

Figura 23

Publicación de River Plate en redes sociales con un mensaje alusivo al apodo del jugador "Huevo Acuña".



Nota. River Plate [@RiverPlate]. (2024, agosto 20). Fotografía publicada en Twitter, recuperado de: https://twitter.com/RiverPlate/status/XXXXXXXXX

12 Jugador de la Selección Argentina, campeona del mundo en Qatar 2022.

Simultáneamente, en Instagram, el club publicó la imagen de un huevo gigante con la banda roja en el centro del estadio Monumental, junto a la palabra "soon" (pronto), lo que aumentó aún más la expectación entre los hinchas. Finalmente, tras la firma del contrato y un multitudinario recibimiento, Marcos Acuña fue oficialmente presentado, cerrando una jornada que dejó claro el impacto de estas estrategias digitales en la promoción de jugadores y la conexión con los fanáticos.

Figura 24

Representación creativa del apodo "Huevo" del jugador Marcos Acuña en el estadio Monumental.



Nota. River Plate [@RiverPlate]. (2024). Fotografía publicada en Instagram. Tomado de https://www.instagram.com/riverplate/?hl=es

Este caso refleja cómo la imagen de figuras del fútbol no solo ayuda a aumentar la cantidad de seguidores de los clubes en redes sociales, sino también a potenciar la marca y las ventas asociadas a estos movimientos. Tal como se mencionó anteriormente y haciendo

referencia a Anzures (2016), los jugadores influyen en el público más allá de campañas fugaces, logrando que su impacto sea duradero.

4.9 ¿Cómo conversan los clubes con la sociedad? ¿Qué función cumplen las relaciones públicas?

En el ámbito del fútbol, la visibilidad y reputación de los clubes no dependen únicamente del rendimiento deportivo, sino también de las estrategias de comunicación que implementan. Las relaciones públicas juegan un papel fundamental en la construcción y mantenimiento de la imagen del club frente a los medios y el público.

Zelenovskaya (2023) afirma:

> "En una época caracterizada por la omnipresencia de los medios de comunicación y la influencia de las plataformas sociales, las relaciones públicas son más vitales que nunca en el fútbol. Sirven como una poderosa herramienta para moldear la opinión pública, atraer patrocinadores, aumentar los ingresos de los clubes y crear una sólida marca personal para los jugadores. Desde la gestión de traspasos y crisis hasta el compromiso con los aficionados y las comunidades, las estrategias de relaciones públicas tienen un profundo impacto en el éxito y la sostenibilidad de los clubes de fútbol y los jugadores". (Zelenovskaya, 2023)

La autora también señala:

> "La cobertura mediática contribuye a configurar la imagen y la percepción de los clubes de fútbol, los jugadores y las figuras clave del sector. Una cobertura mediática positiva que destaque los logros, las iniciativas comunitarias y los éxitos deportivos puede mejorar la reputación de un club o de un jugador y atraer a aficionados, patrocinadores e inversores. Por el contrario, una cobertura negativa o sensacionalista puede dañar la reputación, erosionar la

> confianza del público y plantear retos a los equipos de relaciones públicas a la hora de gestionar la percepción pública" (Zelenovskaya, 2023).

A través de una combinación de acciones directas e indirectas, los clubes pueden comunicar sus valores, generar visibilidad positiva y gestionar posibles crisis reputacionales.

En la entrevista realizada a Sebastián Vignolo, también se le consultó sobre el tema tratado anteriormente, y su opinión resulta clave para entender los desafíos y aciertos en las estrategias comunicacionales de las instituciones deportivas.

Según el periodista, algunos clubes gestionan su comunicación de manera efectiva, mientras que otros muestran una marcada deficiencia en este aspecto. En muchos casos, los dirigentes no valoran la importancia de la comunicación como deberían. Para Vignolo, este error radica en una confusión fundamental: los clubes tienden a tratar la comunicación como una simple interacción con los periodistas, olvidando que en realidad están dirigiéndose a su público. Este enfoque limitado resalta la necesidad de perfeccionar las estrategias comunicacionales en el ámbito futbolístico.

Además, Vignolo destacó los clubes que, en su opinión, sobresalen por su manejo comunicacional. Señaló a Vélez Sarsfield como un ejemplo de orden y respeto en su relación con los medios, y reconoció que Racing Club también se preocupa por su comunicación, mostrando un esfuerzo constante por mejorar en este campo. Sin embargo, indicó que incluso instituciones icónicas como Boca Juniors presentan inconsistencias en su gestión, alternando entre fortalezas y debilidades. Estas observaciones subrayan la importancia de un enfoque estratégico y cohesivo en la comunicación de los clubes para conectar de manera más efectiva con sus audiencias.

Esta perspectiva refuerza la importancia de un manejo estratégico de la comunicación, destacando ejemplos específicos que sirven de referencia y señalando las áreas que aún necesitan perfeccionarse para consolidar relaciones efectivas con los medios y los públicos.

Según Castillo, et al. (2016), las relaciones públicas son una actividad esencial en la gestión de la comunicación con los públicos de los clubes de fútbol. Por lo tanto, el principal objetivo de esta disciplina en los clubes es fortalecer la imagen pública y garantizar que el club mantenga una presencia relevante en los medios.

Este proceso se lleva a cabo mediante diversas estrategias que incluyen:

-Acciones de comunicación:

Se refiere a las campañas o eventos organizados explícitamente para comunicar mensajes clave.

A continuación, se presentan algunas acciones realizadas por el Club Atlético River Plate a modo de ejemplo.

En primer lugar, se destaca la campaña de concientización sobre los incendios en Córdoba. Antes de un partido contra Atlético Tucumán, el 29 de septiembre de 2024, el equipo posó con un cartel para visibilizar la grave problemática medioambiental, utilizando su plataforma para amplificar un mensaje social relevante y demostrando su compromiso con causas que trascienden lo deportivo. Sin embargo, la acción no se limitó a una muestra simbólica de apoyo, sino que también incluyó una colecta de donaciones para asistir a los afectados por los incendios (Olé, 2024). Este tipo de iniciativas no solo contribuyen a generar conciencia, sino que también posicionan a River Plate como una institución activa y comprometida con los problemas que afectan al país. Esta acción fue destacada por grandes medios del país, entre ellos Clarín y La nación.

Figura 25

El plantel de River Plate posando con un cartel en apoyo a la concientización sobre los incendios en Córdoba.



Nota: https://www.ole.com.ar/river-plate/river-plate-colecta-donaciones-afectados-incendios-cordoba_0_hCNasIgqc2.html

Figura 26

Mensaje de River Plate para informar sobre la colecta de donaciones.



Nota: https://www.ole.com.ar/river-plate/river-plate-colecta-donaciones-afectados-incendios-cordoba_0_hCNasIgqc2.html

Además de esta campaña, el Club Atlético River Plate ha mostrado su apoyo al movimiento *Ni Una Menos*, que busca concienciar sobre la violencia de género en Argentina. Este respaldo se visibilizó con la exhibición de un cartel por parte del plantel antes de un partido, un gesto que trascendió lo meramente deportivo. Posteriormente, la iniciativa fue llevada a las aulas del Instituto River Plate, el colegio que funciona dentro del club, donde se desarrollaron cursos y actividades para fomentar la reflexión y la educación sobre esta problemática.

Figura 27

Estudiantes y docentes del Instituto River Plate participando en una jornada de reflexión en el marco de la campaña Ni Una Menos.



Nota. Recuperado de: https://cariverplate.com.ar/creando-conciencia-ni-una-menos

Asimismo, el club ha mostrado su compromiso con la infancia mediante su apoyo en el Día de la Niñez, organizando actividades especialmente diseñadas para los más jóvenes. Estas iniciativas sociales refuerzan el compromiso del club con causas relevantes, también fortalecen su imagen positiva entre los hinchas y la opinión pública en general.

Figura 28

Gacetilla de prensa publicada en el sitio web oficial.



[CUPOS AGOTADOS] Festejos y más: el Día de la Niñez, en River

El sábado 19 de agosto de 2023 se realizará el tradicional evento en las instalaciones del Club, exclusivo para socios, el cual contará con diversas actividades para las niñas y niños.

COMPARTIR

DÍA DE LA NIÑEZ

SÁBADO 19 DE AGOSTO | 15 A 20 HS.

Tal como viene sucediendo en los últimos años, el Club organizará un festejo por el Día de la Niñez, con una amplia propuesta de juegos y diversión para los más pequeños. Se llevará a cabo el sábado 19 de agosto, de 15 a 20.

El evento contará con actividades como juegos, inflables, maquillaje, arte, regalos, show final y la presencia de la murga del Club.

River trabaja permanentemente para ofrecer actividades y espacios, así como formación y educación a los más pequeños y a los jóvenes, entendiendo que el deporte es uno de los ámbitos más saludables para crecer física y emocionalmente, con valores humanos y comunitarios.

Nota. Tomado de https://www.cariverplate.com.ar/festejos-y-mas-el-dia-de-la-niniez-en-river#:~:text=Boxeo-,%5BCUPOS%20AGOTADOS%5D%20Festejos%20y%20m%C3%A1s%3A%20el%20D%C3%ADa%20de%20la,para%20las%20ni%C3%B1as%20y%20ni%C3%B1os.

Por otro lado, River Plate ha desarrollado una estrategia más enfocada en su imagen y relaciones públicas a través de su perfil de Instagram, conocido como "**@rrpp_carp**". En este espacio, el club se encarga de mostrar a invitados famosos e hinchas del club, que reciben un trato especial en el estadio. Este perfil también documenta las visitas de figuras internacionales que asisten a los partidos o eventos del club, mostrando la importancia de River como un atractivo deportivo, cultural y social.

Figura 29

Captura de pantalla del perfil oficial de Instagram del área de Relaciones Públicas del Club Atlético River Plate.



Nota. Perfil oficial de Instagram del área de Relaciones Públicas de River Plate (@rrpp_carp, consultado el 23 de enero de 2025).

Además, en el año 2023, presentó “Banda”, el nuevo restaurant del estadio Monumental, para esto, se realizó un evento encabezado por el presidente de la institución, Jorge Brito, junto al Secretario General, Stefano Di Carlo, las autoridades compartieron la preinauguración de la obra en un cocktail al que asistieron destacadas personalidades del mundo de los medios, empresarios y glorias de la institución.

Figura 30

Grandes figuras en el día de inauguración del nuevo restaurant.



Nota. En la imagen se pueden observar Leonardo Ponzio, Beto Alonso (exs jugadores de River) Eduardo Escasany (presidente de Grupo Financiero Galicia), Enzo Francescoli (ex jugador y director deportivo) y Jorge Brito (presidente del club). Tomado de: https://www.cariverplate.com.ar/de-lujo-banda-el-nuevo-restaurante-en-la-centenario-media

Asimismo, una de las acciones destacadas de comunicación que realiza el Club Atlético River Plate es la conmemoración del **Día del Hincha de River**, el cual se celebra cada 28 de septiembre en honor al nacimiento de Ángel Labruna[13], ícono histórico del club. Este evento se ha convertido en una fecha emblemática para la institución y sus simpatizantes, no solo por rememorar la figura de Labruna, sino también por fortalecer el sentido de pertenencia y la identidad riverplatense. Cada año, esta celebración se convierte en un tema de agenda para los medios de comunicación en todo el país.

[13] Es considerado uno de los mejores futbolistas de la historia. Es el máximo goleador de River Plate con un total de 317 goles.

Figura 31

Amplia repercusión mediática[14] por el “Día del hincha de River”: Presencia destacada en medios digitales.

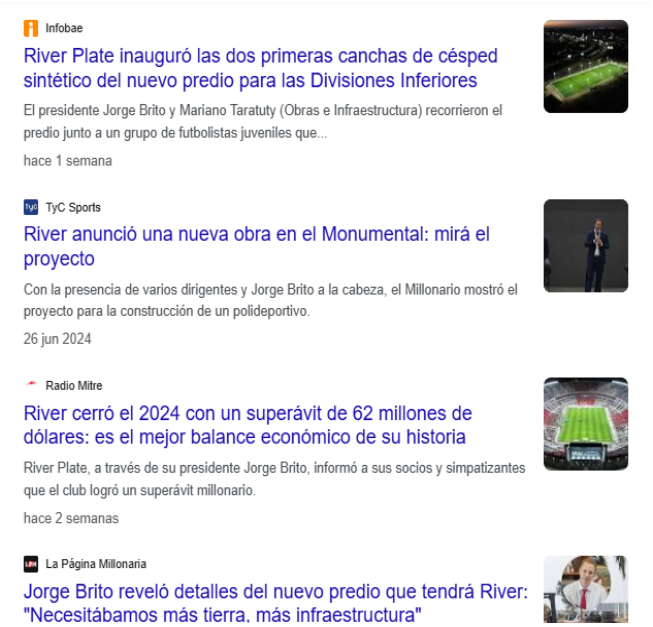


Además, el Club Atlético River Plate implementa una estrategia de comunicación efectiva para destacar las renovaciones y mejoras en su infraestructura, convirtiendo estos avances en momentos clave de su narrativa institucional. Cada vez que se realizan obras significativas, como la remodelación del Estadio Monumental o la modernización del River Camp, el club utiliza sus redes sociales oficiales para anunciar y documentar los avances, empleando fotografías, videos y publicaciones detalladas que informan a los socios y simpatizantes sobre los cambios. La comunicación en torno a las renovaciones no solo informa, sino que también construye un mensaje estratégico de progreso, innovación y liderazgo dentro del ámbito deportivo y cultural de Argentina.

[14]-https://www.filo.news/noticia/2024/09/28/dia-del-hincha-de-river-por-que-se-festeja-cada-28-de-septiembre
-https://www.infobae.com/deportes/2024/09/28/siempre-estaremos-el-emotivo-video-de-river-plate-para-celebrar-el-dia-del-hincha/
-https://lapaginamillonaria.com/river-plate/dia-internacional-del-hincha-de-river-como-sumarte-a-los-festejos-en-el-club
-https://www.ole.com.ar/river-plate/dia-internacional-hincha-river-plate-saludo-marcelo-gallardo_0_TEaJs8EPSO.html#:~:text=Desde%202003%2C%20en%20conmemoraci%C3%B3n%20del,el%20D%C3%ADa%20Internacional%20del%20Hincha.

Figura 32

Cobertura destacada de los medios[15] sobre la renovación del Estadio Monumental y la modernización del River Camp.



A su vez, el alquiler del estadio Monumental para conciertos de artistas internacionales es una acción estratégica que trasciende lo económico, aportando un notable valor simbólico al prestigio del Club. Más allá de representar una fuente significativa de ingresos para la institución, cada evento refuerza la imagen del estadio como un escenario icónico en Argentina y el mundo.

La frase "llenar un River" se ha convertido en un símbolo de éxito para los artistas, representando un hito que asocia sus carreras con la magnitud y el prestigio del club. Un ejemplo de ello es María Becerra, quien, en una conferencia de prensa previa a sus presentaciones en el estadio Más Monumental, expresó: “No puedo creer que toda esta gente va a venir a verme. ¡Es un estadio tan grande!” (Infobae, 2024). Este reconocimiento

[15] -https://www.infobae.com/deportes/2024/11/13/river-plate-inauguro-las-dos-primeras-canchas-de-cesped-sintetico-del-nuevo-predio-para-las-divisiones-inferiores/
-https://www.tycsports.com/river-plate/river-anuncio-una-nueva-obra-en-el-monumental-polideportivo-id592727.html
-https://radiomitre.cienradios.com/deportes/river-cerro-el-2024-con-un-superavit-de-62-millones-de-dolares-es-el-mejor-balance-economico-de-su-historia/
-https://lapaginamillonaria.com/river-plate/jorge-brito-revelo-detalles-del-nuevo-predio-que-tendra-river-necesitabamos-mas-tierra-mas-infraestructura

no se limita a artistas nacionales, sino que también abarca figuras de renombre internacional. Un caso emblemático es el de la banda inglesa Coldplay, cuya hazaña de agotar diez funciones consecutivas captó la atención de los medios a nivel global, consolidando al Monumental como uno de los escenarios más codiciados para eventos de gran envergadura.

Estas presentaciones no solo generan ingresos directos y publicidad global para River, sino que también posicionan al club como un referente cultural y de entretenimiento. Cada concierto proyecta un mensaje de liderazgo, modernidad y capacidad organizativa, integrando el fútbol y la música como expresiones de alcance masivo, fortalecen la identidad y reputación del club en la esfera internacional.

Figura 33

Captura de pantalla del medio digital *Infobae*, que destaca la emoción de la artista María Becerra tras agotar dos shows en el estadio de River Plate.



Nota. "María Becerra dio una conferencia de prensa antes de sus shows en River: Es algo muy grande", 2024. Infobae. https://www.infobae.com/teleshow/2024/03/21/maria-becerra-dio-una-conferencia-de-prensa-antes-de-sus-shows-en-river-es-algo-muy-grande/

-Acciones que comunican

Además de las campañas formales, existen diversas acciones que, aunque no están diseñadas específicamente como estrategias de comunicación, terminan influyendo considerablemente en la percepción pública de los clubes

El Club Atlético River Plate, que ha llevado a cabo diversas iniciativas que han reforzado su imagen ante los hinchas y la opinión pública, sin que estas acciones hayan sido explícitamente diseñadas como campañas de relaciones públicas.

A continuación se verán algunos ejemplos:

La **Cena Anual Solidaria** organizada por la Fundación River, en la que participaron tanto jugadores actuales como ex ídolos del club. Este evento, destinado a recaudar fondos para causas benéficas, no solo muestra el compromiso del club con la comunidad, sino que también genera una percepción positiva al destacar valores como la solidaridad y la responsabilidad social. Logra una cobertura mediática favorable y refuerza la imagen de River como una institución comprometida con su entorno social.

Figura 34

Cena Anual Solidaria organizada por la Fundación River, con la participación de jugadores actuales y ex ídolos del club.



Nota. Recuperado de https://www.ambito.com/deportes/la-fundacion-river-reafirmo-su-objetivo-unir-la-pasion-y-la-solidaridad-n6055999

Otro ejemplo es el **posteo en redes sociales** realizado por Facundo Colidio tras anotar un gol clave en la Copa Libertadores. El actual jugador, quien anteriormente estuvo vinculado a Boca Juniors, generó gran repercusión entre los hinchas al publicar la frase "Se viene la banda de River", haciendo referencia a una popular canción. Esta publicación se viralizó rápidamente en la plataforma X (anteriormente Twitter), convirtiéndose en tendencia y aumentando el sentido de pertenencia del jugador en el club. Este tipo de acciones, aunque no sean planificadas como estrategia de comunicación, logran consolidar la conexión emocional entre los jugadores y los aficionados.

Figura 35

Captura de pantalla de la publicación realizada por Facundo Colidio en Instagram.



Nota. Recuperado de https://www.instagram.com/facucolidio/?hl=es

Por su parte, el **recibimiento del plantel** en Córdoba antes de un partido importante es otra acción espontánea que refuerza la relación entre el club y su hinchada. La espectacular

recepción por parte de los hinchas al equipo en su llegada a la ciudad movilizó a miles de personas, lo que generó una cobertura mediática y un reconocimiento público hacia la pasión que despierta River Plate, demostrando nuevamente cómo este tipo de gestos, no planificados como parte de una campaña formal, impactan en la imagen del club.

Figura 36

Recibimiento del plantel en Córdoba organizado por los hinchas de River.



Nota. Recuperado de https://tn.com.ar/deportes/futbol/2024/08/13/el-espectacular-recibimiento-de-los-hinchas-al-plantel-de-river-en-cordoba-antes-del-partido-con-talleres/

Además, un hito que marcó profundamente la conexión entre el club y su afición fue el momento en el que Marcelo Gallardo, director técnico, **cantó junto a los hinchas** en la previa de la histórica final de la Copa Libertadores 2018 contra Boca Juniors. Este gesto, que fue captado por las cámaras y difundido ampliamente en medios y redes sociales, reforzó aún más el sentido de identidad y unidad entre el equipo, el cuerpo técnico y los aficionados, subrayando el papel del club como un símbolo de pasión.

Figura 37

Captura de pantalla del video publicado por *Clarín*, en el que se observa a Marcelo Gallardo alentando junto a la hinchada.



*Nota: Redacción Clarín. (2018, 11 de noviembre). "*Gallardo salió a cantar con los hinchas en la concentración del Monumental"*. Clarín. https://www.clarin.com/deportes/futbol/river-plate/gallardo-salio-cantar-hinchas-concentracion-monumental_0_ATGU2THTS.html*

Por otro lado, River realizó una exposición de arte llamada "Arte, fútbol y pasión".
La misma fue una iniciativa solidaria presentada en el primer piso del Museo del club, donde 24 artistas crearon obras inspiradas en el mundo de River Plate. Su objetivo fue recaudar fondos a través de la venta de estas piezas, destinándolos a las escuelitas de fútbol mixtas y recreativas en La Matanza e Iguazú, las cuales forman parte del programa Valores a la Cancha. Este programa promueve el desarrollo deportivo y humano de más de un centenar de niños en contextos vulnerables.
Aunque la actividad está diseñada con fines sociales, comunica un mensaje poderoso sobre los valores de River Plate, como la solidaridad, el compromiso con la comunidad y el uso del arte como puente para integrar la pasión futbolística con el impacto social. Este tipo de

acciones trascienden lo deportivo, mostrando al club como una institución integral que fomenta valores fundamentales a través de diversas expresiones culturales.

Figura 38

Exposición solidaria 'Arte, fútbol y pasión por River', organizada en el Museo River Plate".



Nota. Recuperado de https://www.ole.com.ar/river-plate/fundacion-river-plate-exposicion-arte-futbol-museo_0_x2kXuyffbN.html

Por otro lado, River Camp es el centro de entrenamiento de River Plate, una obra emblemática que refleja el compromiso del club con la excelencia deportiva y la innovación. Este proyecto, cuya idea inicial surgió de un boceto propuesto por Marcelo Gallardo, requirió una inversión superior a los dos millones de dólares. Ubicado en un complejo que abarca siete hectáreas, incluye instalaciones de última generación para optimizar el entrenamiento del plantel profesional y categorías juveniles.

La presentación oficial de las obras se realizó en un evento destacado que contó con la presencia del entonces presidente Rodolfo D'Onofrio, el entrenador Marcelo Gallardo, y todo el plantel del equipo. Este acto, más allá de inaugurar la infraestructura, comunicó el compromiso del club con el desarrollo integral de sus deportistas y el fortalecimiento de su identidad institucional. Proyectos como este posicionan a River Plate como líder en innovación dentro del ámbito futbolístico y refuerzan su imagen de excelencia y profesionalismo tanto a nivel local como internacional.

Estas acciones, demuestran cómo la interacción entre los protagonistas del fútbol y sus aficionados pueden fortalecer la imagen de un club, influir en la percepción pública y generar un sentido de identidad y pertenencia más allá del rendimiento en el campo.

Figura 39

Presentación oficial del River Camp, con la presencia del presidente Rodolfo D'Onofrio y el entrenador Marcelo Gallardo.



Nota. Recuperado de https://surl.li/bngohh

4.10 Las relaciones públicas como herramienta clave en el fútbol: Un enfoque más allá de la publicidad

Las relaciones públicas han adquirido un rol crucial en el fútbol moderno, a menudo con un impacto aún mayor que la publicidad tradicional. Según Smith (2018), las RR.PP. "son esenciales para gestionar las percepciones públicas y garantizar que la imagen del club y sus jugadores se mantenga positiva frente a una audiencia global". Esto es especialmente relevante en una era donde los medios y las redes sociales amplifican cada detalle de la vida de los jugadores y de los clubes.

Por ejemplo, la cobertura mediática proporciona una valiosa publicidad y exposición para los clubes de fútbol y sus jugadores. Una cobertura positiva no solo incrementa la visibilidad, sino que también es fundamental para atraer patrocinadores y ampliar la base de seguidores. Como señala Shank (2009) en su libro Sports Marketing: A Strategic Perspective, "los medios de comunicación juegan un papel vital en la creación de la marca deportiva, proporcionando el alcance y la credibilidad que necesitan los clubes para consolidar su imagen y atraer ingresos". Los equipos de RR.PP. trabajan en estrecha colaboración con los medios para que las historias positivas sobre los clubes y sus jugadores se comuniquen de manera efectiva.

En el fútbol actual, los jugadores tienen la oportunidad de construir marcas personales fuertes, algo que va más allá de su rendimiento en el campo. Según Boyle y Haynes (2014) en Sport, the Media and Popular Culture, "las plataformas digitales han dado a los atletas una herramienta poderosa para conectar directamente con los aficionados, lo que les permite gestionar su imagen pública de manera proactiva". Los jugadores que interactúan de manera inteligente en redes sociales, apoyan causas benéficas y participan en actividades fuera del campo fortalecen su marca personal y amplían su influencia. Claro ejemplo de lo nombrado anteriormente con el jugador Facundo Colidio. Sin embargo, deben encontrar un equilibrio entre sus actividades fuera del campo y su rendimiento deportivo.

Asimismo, una de las principales funciones de las RR.PP. en el fútbol es cultivar y mantener una imagen positiva del club. Como señala Hopwood, Skinner y Kitchin (2012) en Sport Public Relations and Communication, "las estrategias de comunicación son fundamentales para formar la percepción pública y construir relaciones duraderas con los seguidores". Además, son una herramienta valiosa en el fútbol moderno, no solo para gestionar la exposición mediática, sino también para construir relaciones sólidas con los aficionados, atraer patrocinadores y consolidar la reputación de los clubes. A diferencia de la publicidad, que a menudo se centra en la promoción directa de productos o servicios, las RR.PP. permiten a los clubes de fútbol conectar de manera más profunda y genuina con sus seguidores, lo que da como resultado la lealtad y la confianza.

Capítulo 5 - La importancia de la Prensa y la noticiabilidad del fútbol

5.1 El fútbol como maquinaria de comunicación

Es imposible hablar del fútbol sin reconocer su gigantesco poder de atracción mediática. Más allá de ser uno de los deportes más populares del mundo, el fútbol, con el paso de los años, se ha consolidado como una verdadera maquinaria de comunicación que genera una cantidad inagotable de contenido noticiable. Ya sea sobre un partido, la vida personal de un jugador o simples especulaciones sobre una transferencia, siempre hay algo que decir, lo que ocupa constantemente espacio en los medios de comunicación.

Uno de los tantos ejemplos claros de este fenómeno son los tradicionales especiales de **TyC Sports**, los cuales reviven los momentos más destacados del deporte cada año. En su emblemático programa de fin de año, "*El Programa de Lavecchia*", que se emite cada 24 de diciembre a las 19:00 horas, se presenta una recopilación de los goles más espectaculares, las patadas más brutales, los errores más cómicos y otros momentos memorables del fútbol del año (TyC Sports, 2021). Este programa, que lleva más de 20 años al aire, se ha convertido en un ícono navideño, esperado y venerado por los fanáticos que lo convierten en tendencia en las redes sociales.

Por lo tanto, la relevancia del fútbol depende de su rendimiento deportivo y de una combinación estratégica de publicidad, relaciones públicas y trabajo de prensa. En su obra, Amado (2010) afirma que "la teoría de la noticia no puede entenderse ya sin las técnicas de las relaciones públicas. Las relaciones públicas no pueden planificarse sin entender las necesidades de los periodistas y el interés social de la información. La palabra ‘prensa’ alude por igual al periodismo y a la acción difusora del comunicador" (p. 45).

Gracias a estos pilares, el fútbol, como industria, permanece en el centro de la conversación pública. Los programas deportivos, las redes sociales y el fenómeno del "*hablemos sin saber*" —donde los medios debaten durante días sobre temas, en muchas ocasiones, sin información verificada— forman parte de esta dinámica omnipresente, manteniendo al fútbol siempre en la agenda mediática.

5.2 El papel de los medios en la construcción de la narrativa futbolística

Los medios de comunicación deben ser conscientes de que sus palabras tienen un impacto significativo en el mundo del fútbol. Por esta razón, es crucial que adopten prácticas éticas y precisas en sus reportajes y comentarios. Al hacerlo, mejoran la imagen del deporte, fomentan el respeto y la admiración hacia los jugadores y entrenadores.

Rojas Torrijos (2012) señala que la "futbolización" de la información deportiva no se basa exclusivamente en criterios periodísticos, sino en un enfoque mercantilista.

> "El fútbol y todo lo que lo rodea se ha convertido en un espectáculo, y es la base del negocio periodístico actual, particularmente en televisión, donde las retransmisiones de los partidos son los espacios más vistos por el público y, por lo tanto, los más codiciados por las cadenas para obtener derechos de emisión" (p. 78).

Este fenómeno ha llevado a los medios a ofrecer más contenido futbolístico, muchas veces sacrificando la calidad informativa y priorizando la cantidad sobre la profundidad. Según el mismo autor, "la alta demanda de información futbolística hace que, en muchas ocasiones,

lo que se presenta como ‘noticia’ sean simples anécdotas, curiosidades o declaraciones previsibles de los protagonistas” (p. 80). Esto pone de manifiesto cómo el fútbol ha dejado de ser solo un deporte para convertirse en una fuente inagotable de contenido mediático.

El creciente flujo de contenido ha influido también en la relación entre los clubes de fútbol y los medios de comunicación, donde las relaciones públicas juegan un rol clave para dar forma a la narrativa mediática. En lugar de limitarse a reportar hechos deportivos, los medios muchas veces se convierten en vehículos para amplificar mensajes diseñados estratégicamente por los equipos de prensa de los clubes, buscando no solo mantener el interés público, sino también proteger o mejorar la imagen del club. Así, las fronteras entre información periodística y estrategias de comunicación institucional se vuelven difusas, reforzando la idea de que lo que llega a la audiencia no siempre responde a la realidad inmediata, sino a una planificación cuidadosa de la agenda mediática.

Por lo tanto, en el contexto futbolístico, las relaciones públicas, se centran en gestionar la visibilidad de los clubes y jugadores, coordinando sus interacciones con la prensa y los medios. Esto implica la organización de ruedas de prensa y entrevistas, y también la planificación estratégica de los mensajes que se desean transmitir.

Además, las relaciones públicas en el fútbol, tienen un papel clave en la gestión de crisis. Un ejemplo de este hecho es cuando un club enfrenta una controversia, ya sea por un mal resultado en un partido o una polémica relacionada con un jugador. Los equipos de comunicación deben responder de manera rápida y efectiva, controlando la narrativa y mitigando el impacto negativo en la opinión pública.

5.3 La prensa en River Plate

River Plate ha desarrollado una relación estratégica con la prensa a través de sus departamentos de Comunicación, medios y digitales. Según el sitio oficial de River Plate (s.f.), este departamento es un pilar fundamental para la difusión de información institucional

y deportiva del club. Esta relación se basa en un manejo organizado y profesional de la información que el club proporciona a los medios, y cómo estos la transforman en contenido noticiable. Esta acción mencionada es un ejemplo claro de cómo un club deportivo puede estructurar su comunicación para mantenerse en el foco mediático, a través del rendimiento futbolístico y mediante una estrategia integral de relaciones públicas, comunicación institucional y manejo de prensa.

5.3.1 Cobertura Periodística

El departamento de Comunicación, medios y digital de la institución tiene como responsabilidad la producción y creación de contenido que se publica tanto en el Sitio Oficial como en las redes sociales del club. Según el sitio oficial de River Plate (s.f.), cada año, el club genera más de 1,800 noticias que abarcan más de 25 disciplinas deportivas, además de su fútbol profesional. Estas noticias no solo se centran en el fútbol, sino que también incluyen información institucional, venta de entradas, el área educativa del club y noticias sobre actividades polideportivas. Esta diversidad de contenidos asegura que el club esté presente en los medios de comunicación a lo largo de todo el año, independientemente de los resultados deportivos.

La estrategia de comunicación de River no solo se limita a la creación de contenido propio, sino que también se enfoca en distribuir información a través de gacetillas de prensa enviadas periódicamente a medios registrados en la base de datos del Departamento de Comunicación. Anualmente, los medios reciben más de 300 gacetillas que abarcan información diaria del plantel profesional, noticias institucionales, eventos y presentaciones oficiales, así como información relevante sobre la venta de entradas y campañas del club. De este modo, el club asegura que la prensa reciba información estructurada y relevante para su cobertura mediática.

5.3.2 Generación de Contenidos Gráficos y Audiovisuales

La creación de contenido audiovisual también es una parte crucial de la estrategia comunicativa de la Institución. Según el sitio oficial de River Plate (s.f), el club produce anualmente más de 370 videos, los cuales se publican en el canal oficial de YouTube y se distribuyen a través de redes sociales como Facebook y X, alcanzando audiencias millonarias. Este enfoque en contenido visual permite al club captar la atención de su audiencia a nivel nacional e internacional.

Además, de acuerdo al sitio oficial de River Plate (s.f.), se publican más de 500 galerías de imágenes anualmente, cubriendo eventos como entrenamientos, partidos y actividades institucionales. Este contenido gráfico no solo nutre las redes sociales del club, sino que también es utilizado por medios gráficos y digitales que cubren al equipo.

5.3.3 Manejo de Medios de Comunicación y Acreditaciones

En lo que respecta a la atención a la prensa, el club cuenta con un sistema estructurado para gestionar la relación con los periodistas que cubren sus actividades. Conforme al sitio oficial de River Plate (s.f.), durante los días de partido y entrenamientos abiertos, el Departamento de Comunicación se encarga de coordinar la atención a los periodistas acreditados, proporcionando acceso a áreas de prensa, cabinas y zonas mixtas para entrevistas, además de ofrecer servicios de catering durante los partidos. Esta atención especializada refuerza la relación del club con la prensa y asegura que la cobertura de los eventos sea realizada de manera adecuada y con todas las facilidades logísticas necesarias.

Un elemento innovador que ha implementado River Plate es el sistema de acreditación online, que permite a los medios gráficos, televisivos, radiales y digitales solicitar acreditaciones de manera rápida y eficiente a través del sitio web oficial del club. Este sistema, además de simplificar el proceso, asegura que el acceso de los medios a los partidos en el Estadio Monumental se realice de manera organizada y controlada.

5.3.4 La Página Millonaria y el Sitio Oficial

River Plate cuenta con dos plataformas digitales clave: el Sitio Oficial y La Página Millonaria, un portal especializado en noticias relacionadas exclusivamente con el club. Mientras que el Sitio Oficial es gestionado directamente por el Departamento de Comunicación, medios y Digital del club y cubre una amplia gama de temas (desde el fútbol hasta la vida institucional), La Página Millonaria se dedica a la cobertura periodística del día a día del club, brindando información detallada sobre los partidos, fichajes, entrenamientos y novedades del equipo.

El **Sitio Oficial** de River Plate está diseñado bajo los más modernos estándares de programación y navegación, garantizando la compatibilidad con dispositivos móviles y ofreciendo una experiencia de usuario óptima. Además, incluye contenido multimedia, como videos y galerías de fotos, y proporciona información detallada sobre el plantel profesional y las divisiones inferiores. También permite a los socios del club consultar su estado de cuenta y acceder a información histórica sobre los campeonatos y el Estadio Monumental.

5.3.5 Las redes sociales y otras acciones digitales

La presencia de River Plate en redes sociales es sólida y estratégica, como se nombró anteriormente. El club interactúa con sus seguidores a través de plataformas como Facebook, X, Instagram, YouTube, entre otras, donde comparte transmisiones en vivo, sorteos y contenido exclusivo. Esta interacción diaria permite al club mantenerse en contacto constante con su base de hinchas, generando engagement y fomentando la fidelidad a la institución (Club Atlético River Plate, s.f.).

Otras acciones digitales incluyen una política activa de e-mail marketing, que cuenta con más de 100,000 suscriptores, y un sistema de fotos en alta resolución para periodistas, facilitando así el acceso de los medios a contenido gráfico de calidad (River Plate, s.f.). Estas iniciativas demuestran cómo River Plate utiliza el entorno digital para fortalecer su relación con la prensa y sus seguidores.

A través de una combinación de relaciones públicas, producción de contenido audiovisual y gráfico, manejo adecuado de acreditaciones y una sólida presencia digital, el club logra mantenerse en el centro de la atención mediática. Esta maquinaria de comunicación, sostenida por su Departamento de Comunicación, Medios y Digital, asegura que la imagen del club sea consistentemente proyectada tanto a nivel nacional como internacional, consolidando así su posición en el mundo del fútbol.

5.4 Trabajo de prensa Proactiva y Reactiva en el fútbol

Si bien la literatura académica sobre prensa proactiva y reactiva es limitada, el análisis de estos conceptos puede abordarse a partir de estudios sobre comunicación en general. En este sentido, el blog de HubSpot, un sitio reconocido en el ámbito del marketing y la comunicación, ofrece una perspectiva relevante sobre la comunicación proactiva y reactiva (HubSpot, 19 de mayo de 2023). A partir de esta fuente, ha sido posible desarrollar un marco teórico que permita comprender la aplicación de estos enfoques en la gestión de la prensa, estableciendo así un sustento para el análisis posterior.

El club Atlético River Plate ha adoptado estos enfoques complementarios para interactuar con los medios y gestionar su imagen. Ambos fundamentales para mantener la visibilidad y reputación de un club.

5.4.1 Prensa Proactiva: Crear Narrativas para controlar la conversación

El trabajo de prensa proactiva implica tomar la iniciativa al generar y distribuir contenido, permitiendo que el club mantenga su presencia mediática de manera positiva. El objetivo es anticipar las noticias y lanzar comunicados que favorezcan la imagen del club. Para controlar la narrativa, los clubes organizan eventos y campañas que generan un enfoque positivo en los medios.

Ejemplos comunes de prensa proactiva incluyen:

- Comunicados de prensa y gacetillas: como se nombró anteriormente, el departamento de prensa elabora contenidos preparados, como gacetillas, que son distribuidos de manera estratégica para asegurar una cobertura favorable.
- Conferencias de prensa: estos momentos planificados permiten que jugadores y entrenadores hablen de temas seleccionados por el club, lo que facilita orientar la conversación mediática hacia aspectos favorables. River Plate organiza conferencias de prensa posteriores a los encuentros y eventos, cuidando los mensajes emitidos.
- Entrevistas exclusivas: ofrecer contenido exclusivo a periodistas seleccionados permite fortalecer las relaciones con los medios y garantiza que la cobertura sea favorable al club. River Plate, en su estrategia, utiliza medios afines para divulgar ciertas entrevistas o historias.

Además, los clubes emplean otras herramientas, como lanzamientos de camisetas y campañas de responsabilidad social corporativa, para crear contenido positivo y mantener la atención de los medios. Estos eventos generan impacto mediático y refuerzan la imagen del club y su relación con la comunidad. Anteriormente, se planteó el ejemplo de la “Cena solidaria”.

5.4.2 Prensa Reactiva: gestionar la crisis y proteger la reputación

La prensa reactiva es igualmente importante, ya que entra en acción cuando se presentan situaciones adversas, como crisis o controversias que pueden afectar negativamente la imagen del club. Lo conveniente es actuar de manera anticipada y estar preparado para afrontar diversos escenarios en el momento que sucedan. En el fútbol, donde los resultados y las conductas dentro y fuera del campo son escrutados de cerca, la gestión eficiente de estas situaciones es clave para evitar un deterioro reputacional.

Algunas estrategias de prensa reactiva incluyen:

- **Respuestas rápidas a rumores**: ante rumores perjudiciales en medios o redes sociales, los clubes emiten declaraciones oficiales para aclarar los hechos y evitar que escalen. River Plate ha demostrado eficacia en este aspecto al manejar situaciones controvertidas, como la salida de jugadores o conflictos internos, emitiendo comunicados oportunos que controlan la narrativa. Un claro ejemplo de esto fue el manejo de los rumores sobre una supuesta conversación entre Marcelo Gallardo y James Rodríguez[16]. En una conferencia de prensa posterior a un partido, Gallardo desmintió[17] de manera directa cualquier contacto con el jugador colombiano, evitando que la especulación creciera y afectara al club.

- **Gestión de crisis**: En los casos más graves, como problemas legales o conflictos con jugadores, los clubes deben manejar la situación con extremo cuidado, trabajando en conjunto con abogados y portavoces oficiales. La gestión de estos casos implica ofrecer disculpas públicas, como lo hizo River Plate en varias ocasiones cuando se enfrentaron a temas polémicos. Un caso a modo de ejemplo es el del actual jugador, Miguel Borja, quien fue denunciado por presunto maltrato físico a sus hijos. Tras la desestimación de la denuncia por parte de la Justicia, Borja rompió su silencio mediante un posteo en redes sociales[18], mientras el club actuaba en conjunto con sus abogados para mitigar los posibles daños a su imagen.

- **Aprovechar oportunidades imprevistas**: en ocasiones, los departamentos de prensa utilizan situaciones inesperadas que pueden beneficiar la imagen del club. Un ejemplo de esto es la historia de Julia, una pequeña fanática de River Plate que se hizo viral en TikTok[19] por su admiración hacia el exjugador Nicolás De La Cruz. El

16 Jugador de renombre internacional y capitán de la selección colombiana.

17 https://www.infobae.com/colombia/deportes/2024/08/22/marcelo-gallardo-desmiente-haber-tenido-contactos-con-james-rodriguez-para-llegar-a-river-plate/

18 https://www.ole.com.ar/river-plate/river-plate-miguel-borja-dia-despues-denuncia-presunto-maltrato-infantil_0_ccw8Vl8mff.html

19 https://www.tiktok.com/@juliju.okk/video/7285842406057053446?lang=es

video llegó a la institución, que decidió invitarla junto a su hermano a ingresar al campo de juego con él en el Monumental, cumpliendo así su sueño. El club aprovechó este emotivo momento para reforzar su imagen positiva y cercana, fortaleciendo el vínculo emocional con su hinchada y obteniendo una amplia cobertura mediática.

Figura 39

Ingreso al campo de juego de De la Cruz acompañado por Julia y su hermano.



5.4.3 La importancia de la combinación Proactiva y Reactiva

La combinación de estrategias de prensa proactiva y reactiva es fundamental en el mundo del fútbol, donde los clubes se ven envueltos en una constante dinámica de eventos positivos y negativos. En un contexto de alta exposición mediática, como el de River Plate, una estrategia proactiva bien ejecutada garantiza una buena base de visibilidad y reputación, mientras que una reacción rápida y eficaz a situaciones adversas minimiza el impacto de las noticias negativas.

El equilibrio entre ambas formas de comunicación es clave para mantener y fortalecer la reputación de un club en el panorama mediático. Como demuestra el caso de analizado, un club debe estar preparado para generar su propia narrativa positiva a través de estrategias proactivas, al mismo tiempo que se enfrenta a las crisis de manera eficaz con tácticas reactivas, previamente analizadas. Este enfoque permite que los clubes sigan siendo relevantes y respetados dentro del ámbito futbolístico, gestionando tanto los éxitos como las crisis de forma efectiva y manteniendo una imagen sólida frente al escrutinio público.

5.5 El fútbol como ecosistema cultural y comunicacional

El fútbol, como se ha explorado a lo largo del capítulo, no es simplemente un deporte, es un ecosistema cultural y comunicacional en el que clubes como River Plate juegan un papel protagónico. Más allá del campo de juego, el fútbol actúa como una maquinaria de narrativas que conectan con las emociones, las identidades y las expectativas de millones de hinchas. En este contexto, las herramientas comunicacionales se vuelven indispensables para planificar estratégicamente la imagen de un club, estructurando mensajes claros y adaptados a objetivos específicos.

Los clubes, no solo enfrentan desafíos deportivos, sino también la constante necesidad de gestionar su relación con los medios tradicionales y las plataformas digitales. Según Galeano (1995), *"el fútbol es el espejo del mundo*", un reflejo donde cada historia, ya sea de triunfo o de escándalo, moldea la percepción pública.

Por su parte, la planificación estratégica en este ámbito demanda profesionalismo, un enfoque integral y un compromiso con el uso de herramientas que permitan estructurar y canalizar la pasión que el fútbol despierta. Como señaló el mismo autor, "el fútbol necesita ser contado, como si cada partido fuera una leyenda". Así, la disciplina de la comunicación se convierte en un puente entre el fervor de los hinchas y la identidad del club, logrando que las historias sean contadas, compartidas y valoradas en su justa medida.

Conclusión

En el desarrollo de este trabajo, se ha abordado el impacto de las Relaciones Públicas (RRPP) como disciplina profesional y su influencia en la gestión estratégica de la comunicación. Primeramente, se ha evidenciado cómo las RRPP, al haber evolucionado y diversificado su marco de prácticas, han adquirido una relevancia clave en el ámbito corporativo y en la construcción de la imagen de las organizaciones. Esta disciplina ha ido más allá de la simple difusión de información, posicionándose como un elemento fundamental en la gestión de la percepción pública, la reputación y las relaciones con los diversos públicos.

Por lo tanto, uno de los principales aportes de este trabajo ha sido la comprensión de la interrelación de las Relaciones Públicas con otras disciplinas, como el marketing, la publicidad y el periodismo, y cómo estas influencias mutuas potenciaron la capacidad de las instituciones para gestionar sus relaciones con los medios de comunicación, fortalecer su imagen y enfrentar situaciones de crisis. El análisis de los medios de comunicación y las herramientas que utilizan los profesionales de RRPP han sido clave para entender cómo las instituciones pueden navegar en un entorno mediático altamente competitivo.

Asimismo, fue importante destacar el papel del profesional de Relaciones Públicas como un actor clave en la dinámica comunicacional contemporánea, cuya labor exige no solo una comprensión profunda de las herramientas y canales disponibles de comunicación, sino también una visión estratégica que permita anticipar y gestionar los desafíos inherentes a un entorno cambiante. Este perfil profesional se consolida como un mediador esencial entre las organizaciones y sus diversos públicos, asegurando que las estrategias comunicativas sean efectivas, coherentes y alineadas con los objetivos institucionales. Su capacidad para estructurar intervenciones planificadas, minimizar riesgos y optimizar recursos no solo define su éxito, sino que también contribuye al fortalecimiento de la reputación organizacional. En un contexto donde la comunicación es tanto una oportunidad como un desafío, el profesional se erige como un pilar fundamental para garantizar que las

instituciones no solo comuniquen, sino que lo hagan de manera ética, transparente y sostenible.

Por otro lado, reflexionar sobre el papel de la prensa y su estrecha relación con esta disciplina ha permitido comprender cómo las instituciones logran posicionarse eficazmente en los medios de comunicación. La capacidad para identificar y construir narrativas que resalten el valor informativo de un mensaje es esencial en un entorno donde la atención mediática es limitada y competitiva. Esto implica desarrollar una mirada estratégica para determinar qué contenidos tienen el potencial de captar interés periodístico y cómo deben ser estructurados para maximizar su impacto. En este sentido, las Relaciones Públicas no solo actúan como un puente entre las instituciones y los medios, sino que también potencian su capacidad para destacar en un panorama mediático saturado, facilitando el logro de sus objetivos comunicacionales y el fortalecimiento de su imagen frente a los diferentes públicos.

En este análisis se ha propuesto reflexionar sobre la importancia de una gestión proactiva y reactiva en la relación con los medios, para aprovechar oportunidades y mitigar los riesgos que surgen en el dinámico entorno mediático actual.

Por su parte, el fútbol argentino se posiciona como una de las expresiones culturales más poderosas y representativas del país, trascendiendo su dimensión deportiva para convertirse en un fenómeno que refleja la identidad nacional. Este deporte, arraigado profundamente en la vida cotidiana, opera como un lenguaje común que une a las personas, superando diferencias sociales, económicas y políticas. Desde los potreros hasta los estadios más emblemáticos, el fútbol no solo transmite pasión, sino que también se ha convertido en una herramienta de pertenencia y cohesión social.

En este contexto, los clubes de fútbol actúan como imponentes máquinas de comunicación, gestionando narrativas que combinan tradición, emoción y estrategia. River Plate, uno de los clubes más emblemáticos, ejemplifica cómo estas instituciones integran las Relaciones

Públicas y la comunicación en sus prácticas diarias para conectar con diversos públicos. A través de una gestión cuidadosa de prensa, el uso estratégico de las redes sociales y la producción de contenidos que generan identidad y pertenencia, River ha logrado consolidar su imagen institucional tanto a nivel nacional como internacional. Su capacidad para capitalizar eventos deportivos, generar impacto mediático y responder eficazmente a crisis demuestra cómo las herramientas comunicacionales fortalecen su presencia en un entorno altamente competitivo.

El caso de River Plate ilustra además cómo los clubes de fútbol han evolucionado hacia modelos de negocio que combinan espectáculo deportivo con estrategias comunicacionales innovadoras. En esta evolución, la comunicación no solo se utiliza para atraer nuevas audiencias, sino también para consolidar el vínculo emocional con su base de hinchas.

Esta integración entre deporte, cultura e industria evidencia cómo el fútbol argentino es mucho más que un juego: es un fenómeno sociocultural que articula narrativas colectivas, genera identidad y proyecta una imagen del país en el escenario internacional.

De este modo, el presente trabajo no solo resalta la importancia de las Relaciones Públicas como disciplina estratégica, sino que también enfatiza su relevancia en ámbitos como el fútbol, donde la comunicación se convierte en un eje central para alcanzar objetivos organizacionales y emocionales. Esto refuerza el rol estratégico de las instituciones deportivas para emplear la comunicación como un motor de cambio, influencia y cohesión, en un contexto global donde las narrativas tienen un impacto decisivo en la percepción y conexión social.

El análisis realizado permitió identificar una contribución esencial: la necesidad de revalorizar las Relaciones Públicas dentro del ámbito profesional del deporte. Este enfoque destaca no solo su capacidad transformadora y estratégica, sino también la existencia de un nicho en la Argentina que, lejos de ser trivial, permanece insuficientemente explorado y teorizado. Este espacio representa una oportunidad significativa para innovar y expandir el

alcance de las prácticas comunicacionales en un contexto donde el deporte trasciende lo competitivo y se posiciona como un fenómeno cultural, social y económico de alto impacto. A nivel global, casos como la NBA (National Basketball Association), la Fórmula 1 (F1) y la National Football League (NFL) se destacan por la manera en que las estrategias comunicacionales han trascendido las fronteras deportivas, transformando estas disciplinas en fenómenos de consumo mundial. Las actividades alrededor de los deportistas, como documentales exclusivos, prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y la generación de contenido sobre la vida íntima de los equipos,la exploración del humor, hechos cotidianos de los protagonistas, han potenciado la conexión emocional con sus audiencias, logrando un impacto cultural y económico sin precedentes.

La NBA representa un caso paradigmático de cómo las Relaciones Públicas, junto con estrategias de marketing, transformaron una liga deportiva en un fenómeno global. Desde su sólida gestión de licencias y merchandising hasta la implementación de programas innovadores como NBA Cares, la liga crea una conexión directa y emocional con su audiencia. Ejemplos como las activaciones de marca en los entretiempos, donde jugadas específicas son patrocinadas por marcas, o los concursos donde un triple exitoso desde media cancha genera visibilidad para empresas, muestran la integración estratégica de los sponsors en la experiencia del fanático. Además, la creación de extensiones como la WNBA, la NWBA y la NBA China, no solo amplían el alcance comercial, sino que también consolidan la presencia de la liga en distintos públicos y culturas.

El uso efectivo de las plataformas digitales es otro pilar clave, en tal sentido la NBA mantiene sus sitios web y redes sociales constantemente actualizados con contenido interactivo y de valor, permitiendo que los fanáticos sigan de cerca la vida de los jugadores y equipos, generando engagement a nivel mundial. Actividades como el Media Day, donde se presentan a los equipos con conferencias de prensa y contenido exclusivo, y la entrega de press kits creativos, como los enviados para promover candidatos a MVP, reflejan la atención al detalle en la construcción de narrativas mediáticas.

Por su parte, en Argentina, donde el fútbol posee una intensidad cultural incomparable, estas prácticas no se explotan en la misma medida. Las Relaciones Públicas quedan relegadas a actividades tradicionales o limitadas a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), sin aprovechar por completo las oportunidades para potenciar la identidad de los clubes y su conexión con los hinchas. A modo comparativo, imaginen una activación donde un club argentino done comidas con cada gol convertido, al estilo de los Warriors de Golden State, o iniciativas que narren el detrás de escena de los clubes por ejemplo la preparación de los deportistas como ocurre en F1 donde se muestra la vida de los mecánicos en una noche o el funcionamiento del volante de un auto.

Estas acciones, que en ligas como la NBA han contribuido a su masificación global, representan un nicho prácticamente inexplorado en Argentina. Existe un enorme potencial para profesionalizar y expandir las Relaciones Públicas en el deporte, vinculándolas con prácticas innovadoras de comunicación, contenido y activaciones de marca. La industria deportiva en el país, y particularmente el fútbol, tiene la oportunidad de trascender su rol tradicional y convertirse, como se nombró anteriormente, en un vehículo de impacto social, cultural y económico, siguiendo el ejemplo de ligas internacionales.

Por otro lado, en el caso de la Fórmula 1, Liberty Media[20] ha revitalizado la categoría desde que asumió su control en 2016. Mediante proyectos como la serie documental Drive to Survive en Netflix y el podcast Beyond the Grid en Spotify, han logrado captar la atención de nuevas generaciones, humanizando a los pilotos y ofreciendo una narrativa que va más allá de las carreras. Este enfoque, similar al de la NBA con su programa NBA Cares y las iniciativas de RSE, demuestra cómo integran contenido y responsabilidad social para construir comunidades comprometidas.

La Fórmula 1 también ha apostado por la digitalización, transformando las carreras en eventos multimedia que trascienden la televisión tradicional. En paralelo, los estrictos

20 Empresa estadounidense que se dedica a los medios de comunicación, el entretenimiento y los deportes.

lineamientos para el cuidado de la marca —como el uso obligatorio de gorras de patrocinadores en conferencias de prensa— y la organización de hospitalities exclusivos refuerzan la percepción de lujo y prestigio.

Estos casos dejan claro que las Relaciones Públicas no son meros vehículos de comunicación, sino herramientas estratégicas para gestionar crisis, construir narrativas y conectar emocionalmente con el público. Sin embargo, en Argentina, estas prácticas, aún están limitadas.

Tomando como referencia estas ligas, el deporte argentino ha encontrado inspiración en ellas; sin embargo, en la actualidad, representa un desafío significativo para las relaciones públicas, que deben trabajar para potenciarlo aún más—en particular el fútbol—podrían implementar estrategias similares a modo de ejemplo, documentales que muestren la vida de los jugadores, programas de responsabilidad social que involucren a los hinchas y activaciones digitales que amplíen su alcance global. Las posibilidades son inmensas y, si las mismas son aplicadas correctamente, podrían elevar el deporte argentino a un nuevo nivel de prestigio y conexión con su audiencia.

En este análisis se destaca, también, la importancia de la conferencia de prensa. Existe un caso real el cual inspiró la película *Invencible* (2006) que demuestra el poder que tiene esta herramienta. La historia se sitúa en 1976, cuando los Philadelphia Eagles de la NFL anunciaron, mediante una conferencia de prensa, una prueba abierta para encontrar nuevos talentos. Este evento, comunicado estratégicamente, no solo atrajo la atención de la comunidad local, sino que también generó un impacto mediático significativo, convirtiéndose en una oportunidad para construir la narrativa del equipo y conectar con sus aficionados. Vince Papale, un barman de 30 años sin experiencia profesional en fútbol americano, decidió presentarse y consiguió un lugar en el equipo, demostrando que incluso los sueños más improbables pueden hacerse realidad. Esta historia no solo reflejó los valores de

perseverancia y esfuerzo individual, sino que también reforzó la imagen del equipo como accesible y comprometido con su comunidad.

El poder de las conferencias de prensa como eje estratégico de las Relaciones Públicas no solo es evidente en historias reales como la de Vince Papale y los Philadelphia Eagles, sino también en las experiencias inmersivas ofrecidas por los videojuegos modernos. Títulos como NBA 2K y F1 no solamente permiten a los jugadores vivir la emoción del deporte, sino que integran aspectos cruciales de la gestión deportiva, como la comunicación. En estos juegos, el jefe de Relaciones Públicas te guía sobre cómo manejar las conferencias de prensa, destacando que tus respuestas impactarán directamente en la imagen del equipo y en tu avance dentro del juego. Este enfoque no solo refuerza la importancia de la comunicación en el mundo real, sino que educa a los jugadores sobre cómo las palabras pueden construir o destruir reputaciones. Ya sea en la realidad o en entornos digitales, las conferencias de prensa son herramientas esenciales para gestionar la narrativa y proteger los valores de una marca o equipo.

A modo de cierre, se puede destacar que el deporte posee un enorme potencial como plataforma para las Relaciones Públicas, un espacio donde las historias de superación, la conexión con las comunidades y la construcción de marcas encuentran un terreno fértil. Tal como se observa en casos internacionales, las estrategias bien diseñadas tienen la capacidad de trascender fronteras y transformar industrias, creando modelos inspiradores de impacto y sostenibilidad. En Argentina, el desafío no radica en la falta de talento o pasión, sino en la capacidad de aprovechar estratégicamente esta disciplina para desarrollar iniciativas innovadoras que fortalezcan la identidad del deporte y potencien su alcance. Apostar por un enfoque más integral y ambicioso en Relaciones Públicas podría posicionar al país como un referente en el uso del deporte como motor de cambio y conexión social.

Bibliografía

Aguadero Fernández, F. (2013). *Relaciones Públicas y Comunicación: un enfoque estratégico*.

Alabarces, P. (2002). *Fútbol y Patria: El fútbol y las narrativas de la nación argentina*.

Alabarces, P. (2003). *Futbologías: Fútbol, identidad y violencia en América Latina*.

Amado, A. (2010). *Prensa y comunicación: Relaciones informativas responsables*.

Anzures, A. (2016). *Social Influence Marketing: Convierte influenciadores en embajadores de marca*.

Benozzi, M. (2020, 29 de octubre). River Camp: La nueva inversión millonaria del club que lo consolida como modelo en infraestructura. *Clarín*. https://www.clarin.com/deportes/river-camp-viejo-descampado-transformo-centro-deportivo-alto-nivel-nueva-casa-millonario_0_Rx7y3Ps3s.html?srsltid=AfmBOorvkjQcMPRM8rhaDN2RDsoYb7vJQoxEFEFVSgdBN4bgs_5DMZA4

Berlo, D. K. (1960). *The process of communication: An introduction to theory and practice*. Holt, Rinehart & Winston.

HubSpot. (2023, 03 de mayo). Comunicación proactiva: qué es, beneficios y ejemplos. *HubSpot Blog*. Recuperado de https://blog.hubspot.es/service/comunicacion-proactiva

Boyle, R., & Haynes, R. (2014). *Power play: Sport, the media and popular culture*. Edinburgh University Press.

Capriotti, P. (1992). *La imagen de la empresa: Estrategia para una comunicación integrada*. Editorial Ariel.

Castillo Esparcia, A., Fernández Torres, M. J., & Castillero Ostío, E. (2016).

Club Atlético River Plate. (s.f.). *Banda, el nuevo restaurante en la Centenario Media*. https://www.cariverplate.com.ar

Club Atlético River Plate. (s.f.). *Departamento de Comunicación*. https://www.cariverplate.com.ar

Club Atlético River Plate. (2023). *Festejos y más: el Día de la Niñez, en River*. https://www.cariverplate.com.ar

Club Atlético River Plate. (2025). *Historia del club*. https://www.cariverplate.com.ar/historia

Club Atlético River Plate. (s.f.). *Más Monumental: el nuevo naming del estadio de River*. https://www.cariverplate.com.ar/presentacion-del-naming-partner-del-estadio-monumental

Coremberg, A., Sanguinetti, J., & Wierny, M. (2016). *El fútbol en la economía argentina: Números sin pasiones.* Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires. https://arklems.org/wp-content/uploads/2011/05/coremberg-2016-el-fc3batbol-en-la-economc3ada-argentina.pdf

Decreto 842/2022. (2022, 20 de diciembre). Boletín Oficial de la República Argentina. https://www.boletinoficial.gob.ar

Etkin, E. (2012). *Comunicación para organizaciones sociales: De la planificación a la acción*.

Ferry, J., & Wolton, D. (1988). *El nuevo espacio público*.

Ferrand, A., & McCarthy, S. (2009). *Marketing the Sports Organisation*.

Galeano, E. (1995). *El fútbol a sol y sombra*.

Getino,O. (1995). *Las industrias culturales en la Argentina*.Buenos.Aires,.Colihue

Giner, S. (1985): Sociología, Nexos, Barcelona.

Giulianotti, R. (2012). *Globalización y fútbol: Actores, mercado e identidades*.

Grunig, J. E., & Hunt, T. (2000). *Dirección de las relaciones públicas*.

Hodson, J. (2023). The difficult balance between journalism and public relations. *The Conversation*. https://theconversation.com/el-impacto-de-las-relaciones-publicas

Hopwood, M., Skinner, J., & Kitchin, P. (2012). *Sport Public Relations and Communication*. Butterworth-Heinemann.

Houshmand Sarkhoosh, M., Majidi Dorcheh, S. M., Gautam, S., Midoglu, C., Shafiee Sabet, S., & Halvorsen, P. (2023). *Soccer on Social Media*. arXiv preprint arXiv:2310.12328. Recuperado de https://arxiv.org/abs/2310.12328

Infobae. (2022, 18 de diciembre). Argentina Campeón: colapsó la Ciudad de Buenos Aires por los festejos. Recuperado de https://www.ole.com.ar/seleccion/argentina-caravana-messi-campeon-mundial_0_APXiW8qCSD.html

Infobae. (2024, 21 de marzo). *María Becerra dio una conferencia de prensa antes de sus shows en River: "Es algo muy grande"*. Infobae. https://www.infobae.com/teleshow/2024/03/21/maria-becerra-dio-una-conferencia-de-prensa-antes-de-sus-shows-en-river-es-algo-muy-grande/

L'etang, J. (2009). *Relaciones públicas: Conceptos, práctica y crítica*.

Lesly, P. (1969). *Manual de relaciones públicas*. Martínez Roca.

Livingston, S., & Bennett, W. L. (2003). Gatekeeping, indexing, and live-event news: Is technology altering the construction of news? *Political Communication*.

Mandis, S. (2016). *La Fórmula Real Madrid*.

Martini, S. (2000). *Periodismo, noticia y noticiabilidad*.

Mazo, E. S. (2023, 15 de junio). *El fútbol europeo dispara sus ingresos hasta registros récord*. https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2023/06/15/6489cfdd468aeb43438b45be.html

McCombs, Maxwell. (2006). *Estableciendo la agenda*.

McQuail, D. (1998). *La acción de los medios*.

Moore, H. F., & Canfield, B. R. (1980). *Relaciones públicas*.

Olé. (2024, 24 de enero). *River Plate organiza una colecta de donaciones para los afectados por los incendios en Córdoba.* https://www.ole.com.ar/river-plate/river-plate-colecta-donaciones-afectados-incendios-cordoba_0_hCNasIgqc2.html

Porro, N. (2024). *El asociacionismo deportivo como modelo organizativo: Movimientos, sistema y cambio*. Diportimento di Sociologia, Università di Roma "La Sapienza".

Proni, M. (2000). La mercantilización del fútbol: Manchester United y el negocio del merchandising. *Revista Estudios Sociales.*

Proni, M., & Zaia, R. (2007). *Fútbol y mercado: Una alianza creciente*.

Ramón, P. (2022, 20 de diciembre). Una marea humana nunca vista. *Olé*. https://www.ole.com.ar/seleccion/argentina-caravana-messi-campeon-mundial_0_APXiW8qCSD.html

Redacción UNAM Global. (2022, 14 de diciembre). ¿Por qué nos identificamos con un equipo de fútbol? *UNAM Global*. https://unamglobal.unam.mx/global_revista/por-que-nos-identificamos-con-un-equipo-de-futbol/

Rojas Torrijos, J.L (2012). *La futbolización de la información deportiva*. Revista de Comunicación y Deporte.

Sacheri, E. (2012). *Esperándolo a Tito y otros cuentos de fútbol*.

Sánchez Guzmán, J. (1989) Marketing comunicación.

Shank, M. D. (2009). *Sports Marketing: A Strategic Perspective*.

Smith, A. (2018). *Public Relations in Sports: Building and Managing Reputation*.

Solano, L. (1988). *Tratado de relaciones públicas*. Universidad Complutense.

Torres, L. (2023, 4 de enero). La locura por Messi llena de arte las paredes en Argentina. *Infobae*. https://www.infobae.com/cultura/2023/01/04/como-la-fiebre-popular-por-messi-lleno-de-arte-las-paredes-del-pais/

Vargas Urquijo, M. P. (s.f.). El fútbol como política pública para la migración: Reflexiones sobre el fútbol como la comunidad imaginada más grande del mundo. tthps://repositorio.uniandes.edu.co/flip/?pdf=/bitstreams/1d812ab5-672d-40d8-aa36-ab57dd4d2fbf/download

Vásquez Chaparro, H. (s.f.). *Dossier: Periodismo y Relaciones Públicas. Una mirada desde los dos lados de la noticia.*

Wall, A. (2021, 16 de mayo). Eso que llamamos negocio del fútbol. *Tiempo Argentino*. https://www.tiempoar.com.ar/ta_article/eso-que-llamamos-negocio-del-futbol/

Westphalen, M. H., & Piñuel, J. L. (1993). *La dirección de comunicación*. Ediciones del Prado.

Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Xifra, J. (2006). *Relaciones Públicas: Estrategias y tácticas*.

Wolf, M. (1987). *La investigación de la comunicación de masas*.

Wolton, D. (1998). La comunicación política: La construcción de un modelo. En *El nuevo espacio público*.

Jordi Xifra (2007) Técnicas de las relaciones públicas.

Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and Methods*.

Zelenovskaya, A. (2023, 1 de agosto). PR en el fútbol: Estrategias clave para construir una imagen positiva. *PRNEWS Blog*. Recuperado de https://prnews.io/es/blog/