

BOCA JUNIORS:

DE ASOCIACIÓN CIVIL DEPORTIVA SIN FINES
DE LUCRO A MARCA Y ÉXITO
INTERNACIONAL.

GESTIÓN

MAURICIO MACRI

(1995-2007)

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias de la Educación
y Comunicación Social

Alumno: María Eugenia Cerdeira

Tutor de tesis: Lic Patricio Germán Puerta

Director de tesis: Lic. Manuel Montaner

Julio 2017 - Buenos Aires, Argentina.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO 1	5
1 Marco histórico.....	6
1.1.2 Estadio.....	7
1.1.3 La Bombonera.....	7
1.1.4 Escudo.....	8
1.1.5 Himno.....	9
1.1.6 Campeón de América.....	9
1.1.7 Transición.....	9
CAPÍTULO 2	11
2 Marco teórico.....	12
2.1 Semiótica.....	12
2.2 Signo.....	14
2.3 Connotación y Denotación.....	15
2.4 Lenguaje y Comunicación.....	15
2.4.1 Mapa de elementos de comunicación.....	18
2.4.2 Teorías de Comunicación.....	19
CAPÍTULO 3	21
3.1 La importancia del deporte en la sociedad.....	22
3.2 El origen del fútbol en Argentina.....	23
3.3 El fútbol como constructor de cultura, identidad y pertenencia.....	24
3.4 Identidad institucional.....	26
3.4.1 Identidad según Joan Costa.....	28
3.4.2 Identidad según Justo Villafañe.....	31
3.5 Comportamiento y comunicación de la institución.....	34
3.6 Cultura organizacional.....	36
3.7 Misión y Visión de Boca Juniors.....	37
3.8 Institución.....	37
3.8.1 Institución Social.....	38
3.8.2 Semiosis Institucional.....	39
3.9 Club de fútbol.....	42
3.9.1 Organigrama de Boca Juniors.....	44
CAPÍTULO 4	46
4 Imagen.....	47
4.1 Imagen según distintos autores.....	47
CAPÍTULO 5	61
5 Época dorada.....	62
5.1 Dirigente.....	63
5.2 El amor por Boca Juniors.....	65
5.3 1995.....	67
5.4 Comenzar a reordenar.....	69
5.5 Patrimonio.....	72
5.6 Los comienzos.....	73
5.7 En búsqueda de los colores perdidos.....	74
5.8 Con pasión sobreviven los éxitos.....	76
5.9 Liderazgo.....	78
5.10 Tricampeones.....	79
5.11 Desear volver a conquistar el mundo.....	82
5.12 Un pedacito de Boca en cada rincón del país.....	83
CAPÍTULO 6	84
6.1 Marca internacional.....	85
6.1.1 ¿Qué es la marca?.....	86
6.1.2 ¿Qué es un signo identificador.....	87
6.1.3 Un poco de marketing para éxitos sustentables.....	91
6.1.4 Éxitos deportivos acompañaron los cambios institucionales.....	96
6.1.5 El fin.....	97
6.1.6 Responsabilidad social.....	98
CONCLUSIÓN	102
BIBLIOGRAFÍA	108

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, en especial a mis padres por confiar en mis decisiones y enseñarme que con trabajo y dedicación todo se consigue.

A mi hermana, Flor, que es mi orgullo.

A Andrés por estar incondicionalmente y demostrarme que con fe siempre se puede.

A mis amigos por hacer más linda la vida.

A mis compañeros, especialmente, Anahí, Antonella, Florencia, Luciana, Macarena, Victoria, Mauricio y Esteban por haber coincidido y haber recorrido este camino juntos.

Al tutor de esta tesis Lic. Patricio Puerta, por enseñarme como profesor, persona y amigo.

A mi director de carrera Lic. Manuel Montaner, por el cariño y profesionalidad.

A profesores y administrativos de la Universidad.

Se termina un camino, una etapa comienza, muchas gracias por estar.

INTRODUCCIÓN



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

La presente investigación tiene como objetivo analizar como una asociación civil con un presente mediocre y desarticulado a mediados de los años noventa puede convertirse exitosamente en una marca internacional, gracias a la buena gestión del ex dirigente xeneize, Mauricio Macri. Tomando como punto de partida la organización, comercialización y mercantilización deportiva, entre otros aspectos.

Hacia el año 1900 en Argentina, los clubes de barrio surgieron para cubrir las carencias estatales, creando espacios culturales, de recreación, ocio, disfrute, sociales y deportivos; privilegiando el desarrollo y bienestar de las personas. Estas condiciones eran promovidas por las asociaciones civiles y sociedades de fomento, que satisfacían esas necesidades sociales. El denominarse Club Atlético define una razón social y los objetivos de la institución. Este uso aparece en la primera década del siglo XX ligado principalmente a las instituciones nacidas en los barrios más populares. En estas organizaciones los miembros o socios tienen en sus manos el manejo de la conducción a través de representantes electos. Adquieren como fuente principal de importancia el factor social y de asistencia a la comunidad; Boca Juniors es un precursor en esta temática, primero con BOCA Social y luego con la Fundación BOCA Social.

El Club Atlético Boca Juniors está considerado también pionero en gestión comercial y gestión de comunicación. Como es el caso de otras asociaciones civiles, tuvo que transitar cambios estructurales, institucionales y organizacionales para poder adaptarse al pujante y permanente cambio empresarial moderno, y amoldarse a políticas económicas y con fines de lucro. Para alegría de hinchas y socios, debido a innovadoras creaciones de nuevos departamentos, secretarías y gerencias, los primeros resultados satisfactorios comenzaron a notarse, en la segunda etapa del primer mandato de Mauricio Macri. Debido a la visionaria convicción de empresario, reducción de gastos internos innecesarios, creación de premios por resultados a jugadores y cuerpo técnico, reestructuración del estatuto, contratos con nuevos y más ricos sponsors, e implementación de marketing deportivo, entre otros, Mauricio Macri asumió como presidente de una asociación civil casi devastada, para doce años más tarde finalizar su mandato en una

institución posicionada dentro de las mejores del mundo deportivamente y como una marca internacionalmente exitosa.

El Consejo Profesional de Relaciones Públicas de Argentina determina quince alcances de la profesión. Esta investigación logra los siguientes alcances:

- Determinar objetivos, diseñar estrategias, investigar, planificar, seleccionar tácticas, ejecutar la comunicación y generar vínculos institucionales, entre organizaciones o personas de existencia física o jurídica con sus diferentes públicos de interés, y evaluar sus resultados, con el fin de mantener o mejorar la imagen de una organización o persona.
- Diseñar e implementar auditorías de identidad, imagen y/o reputación de cualquier organización o persona de existencia física o jurídica. Elaborar “rankings” de imagen y reputación.
- Participar en las comunicaciones integradas y brindar apoyo táctico de Relaciones Públicas a las campañas de Marketing y Publicidad.

CAPÍTULO 1



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Historia azul y oro

1. Marco Histórico

Formalmente llamado Club Atlético Boca Juniors, Boca Juniors para la muchos, o Xeneize para otros; es una institución deportiva argentina situada en el barrio porteño de La Boca. Repleto de historia y colmado de anécdotas se fundó el 3 de abril de 1905 por cinco vecinos del barrio de descendencia italiana, Esteban Baglietto, Alfredo Scarpatti, Santiago Sana, Teodoro y Juan Antonio Farenga. Fundaron una asociación civil deportiva sin fines de lucro ya que perseguía objetivos estrictamente sociales, y la intención era identificarse en el barrio y la ciudad. Lejos de lo que hoy representa Boca Juniors, aquellos cinco amigos crearon un club de fútbol.

Pensaron primero en un uniforme distintivo, y por la época que transcurría, la indumentaria se confeccionaba como se podía. La única condición era que los colores no fueran rojos y blancos, en referencia al Alumni Athletic Club, el más ganador en ese entonces. Finalmente, y luego de varias combinaciones e inspirado en un barco sueco atracado en la ribera, se aptó por los conocidos azul y amarillo que tan orgullosos los hinchas visten cada domingo.

El 21 de abril de 1905 se jugó el primer partido amateur de la historia boquense. Fue contra Mariano Moreno. Boca lo goleó por 4-1, augurio de una gloriosa historia.

En ese entonces Boca Juniors y River Plate compartían barrio y rivalidad, y en la actualidad son los protagonistas del partido con mayor rivalidad en el mundo. Los Xeneizes y los Millonarios ofrecen un duelo candente en cada encuentro, con ojos nacionales e internacionales del ámbito futbolístico puestos en los noventa minutos que disputan alrededor de cuatro veces al año. Con un largo historial de duelos entre ambos, Boca domina con comodidad.

1.1.2 Estadio

En octubre de 1922, luego de varios desalojos, se instaló en las calles Del Crucero (hoy es Del Valle Iberlucea), Brandsen, las vías del Ferrocarril Sud y Aristóbulo Del Valle. La primera tribuna del emblemático estadio fue construida con hierro y madera.

En 1931, las autoridades de ese momento decidieron comprar los terrenos tasados en, dinero de ese momento \$2.200.000. En 1934 se abre la licitación para la construcción que daría por ganador al arquitecto Viktor Sulčič, quien fue el creador del infrecuente diseño de La Bombonera. En 1938 se da inicio a la construcción del estadio, a cargo de una empresa extranjera GAOPE. Dos años después, el 25 de mayo de 1940, se realiza la apertura oficial con distintos tipos de eventos, bendición católica, desfiles de autoridades y de jugadores y exjugadores, figuras y también emblemas del club. Finalizando el evento, se jugó un partido amistoso contra el Club Atlético San Lorenzo de Almagro. En 1941 se inauguró la segunda bandeja del estadio; y hacia 1951 comenzaron las construcciones para la tercera y última bandeja e instalación del sistema artificial de luces, estas reformas terminaron en 1953.

La Bombonera no sufrió más reformas por largos años hasta que bajo la presidencia de Mauricio Macri se elevó la capacidad a 49.000 espectadores, remodelando la parte de los palcos. Luego, en 2008 se instala la pantalla gigante de led, convirtiendo a la Bombonera en el tercer estadio de Latinoamérica en tenerla.

1.1.3 La Bombonera

Este es el nombre popularmente conocido por los hinchas y personas en general. Nace de una anécdota protagonizada por arquitecto Sulčič. Durante la construcción le obsequiaron una caja de bombones con exactamente la forma del estadio, es así que el día de su inauguración el nombre oficial fue “Estadio Camilo Cichero”, pero informalmente reconocida por constructores, hinchas y autoridades

como “la Bombonera”. En el año 2000 Mauricio Macri decide cambiar el nombre oficial de la Bombonera a “Estadio Alberto J. Armando” en honor al ex presidente de Boca Juniors durante 20 años.

La Bombonera en la actualidad:



1.1.4 Escudo

A lo largo de su historia, Boca Juniors tuvo seis escudos:



A partir del 2009 hasta la actualidad se utiliza el mismo escudo que en el año 1996, con 52 estrellas, cada una representa un título obtenido (de los 66 títulos hasta la actualidad).



1.1.5 Himno

Fue creado en 1926 por Victoriano Caffarena, un fanático del club, la composición musical por Ítalo Goyeche, y la letra por Jesús Fernández Blanco.

Estrofa del himno de Boca Juniors:

“Boca es nuestro grito de amor. Boca nunca teme a luchar, Boca es entusiasmo y valor, Boca Juniors... a triunfar...”

1.1.6 Campeón de América

Con un vasto repertorio a nivel nacional, Boca Juniors sale campeón de América por primera vez el 14 de septiembre de 1977, derrotando al Cruzeiro Esporte Clube de Brasil. Nace allí, en el estadio Centenario de Montevideo, la “mística copera” conocida por los hinchas y periodistas. Para las vitrinas del club más grande del país, el primer trofeo internacional de muchos.

1.1.7 Transición

En 1982 Diego Armando Maradona fue vendido al Fútbol Club Barcelona (volvería a jugar con el dorsal 10 en Boca Juniors en 1995 para finalmente retirarse en 1997). Con su venta se desencadenaría una fuerte crisis institucional y económica que permaneció hasta 1988, manteniendo en vilo a socios e hinchas ante una inminente quiebra y una posible desaparición posterior.

Durante esos años peligraba la localía, pues no se lograba cubrir el costo que significaba cada partido; menos aún cubrir dinero para la indumentaria. Se utilizaban equipos viejos escritos con marcadores que se borraban con la transpiración de los jugadores. En 1983 Boca tuvo cuatro directores técnicos distintos. Aquel Boca Juniors estaba lejos del glorioso club que hoy se conoce.

El 6 de enero de 1985 asume como presidente Antonio Alegre, y a pesar de la profunda crisis institucional logró acomodar un poco las distintas áreas del club. Aunque la primera parte del año la faceta futbolística no fue satisfactoria, en la segunda parte gracias a la llegada de grandes figuras, Boca logró posicionarse quinto en la tabla de posiciones del Campeonato Nacional. Alegre duraría en la presidencia del club una década, antes de la llegada de Mauricio Macri. A partir de ahí Boca mantiene una estabilidad deportiva y financiera hasta mediados de los años noventa.

La historia posterior a 1995 del Club Atlético Boca Juniors, a partir de la elección de Mauricio Macri como Presidente, se desarrollará en los capítulos próximos, ya que es el centro de esta investigación.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR