

Módulo 4. Plan de *social media* deportivo

4.1. Las etapas del plan de *social media*

En este módulo final, nos enfocaremos en los aspectos que debemos tener en cuenta a la hora de generar nuestro plan de *social media*.

Por supuesto, debemos enfocarnos en conocer cómo comenzar nuestros planes, cómo diferenciar lo importante de lo que no lo es y seguir algunos pasos para poder determinar las tareas que se deben realizar en cada instancia.

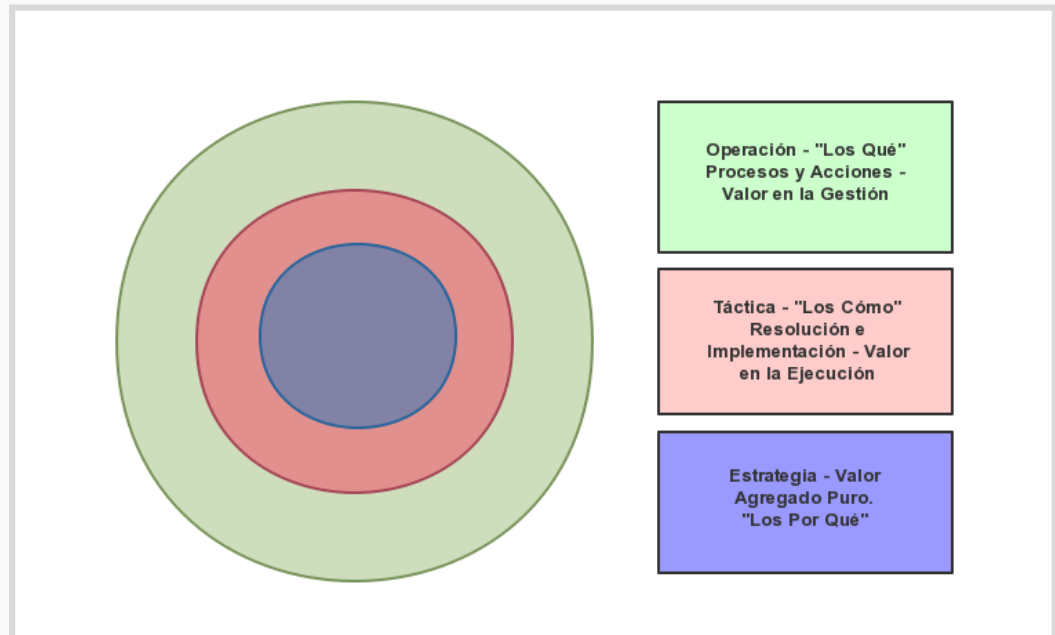
Muchas veces, la estrategia implica decidir qué haremos, pero, también, qué no haremos.

En todo plan, debemos trazar un horizonte, que implica lo que queremos conseguir. Imaginemos que estamos subiéndonos al auto para comenzar un viaje, lo primero que debemos saber es hacia dónde vamos. Desde allí, comienza el plan; luego, uno podrá ir definiendo cómo desea que sea el estilo del viaje, el presupuesto que dispone para gastar, el tiempo en el que quiere llegar y, finalmente, seleccionar las rutas que se utilizarán. En un plan de *social media*, el proceso se realiza de manera similar: primero se plantean los objetivos, a dónde se pretende llegar; luego las estrategias, las instancias de por qué queremos lograr los objetivos y qué valores enfocaremos; más tarde, se definen las tácticas, es decir, cómo lo haremos; y, finalmente, la operación o las acciones, es decir, lo específico que se realizará.

Como se ve en la figura 1, las estrategias desprenderán la mayor cantidad de tácticas posibles que pueden elegirse; luego, a su vez, estas tácticas definirán una mayor cantidad de acciones posibles. Realizar el camino inverso rara vez logrará hacer que lleguemos a donde queremos llegar.

Un plan es la manera de prepararnos para alcanzar un propósito. Antes de lograr cumplir con un objetivo, debemos definir cómo vamos a hacer para lograrlo.

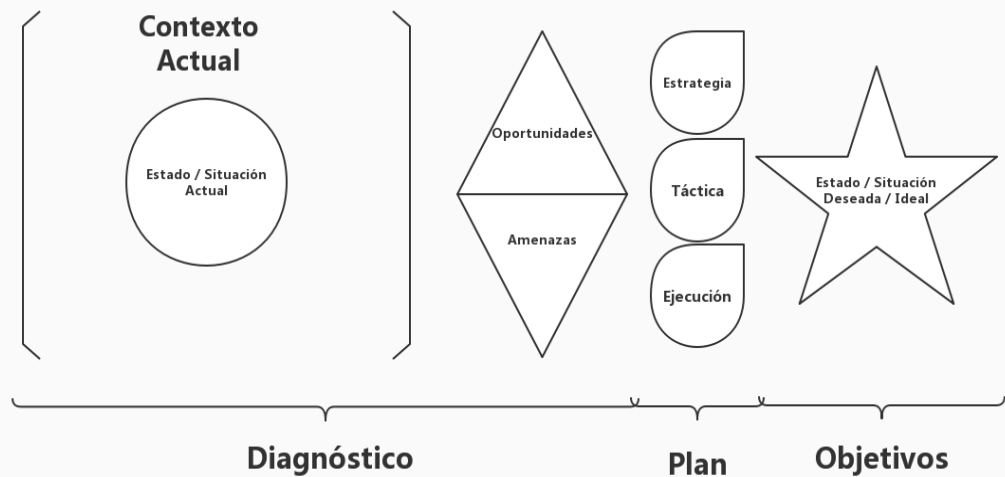
Figura 1: Instancias de un plan de *social media*



Fuente: elaboración propia.

4.1.1. Objetivos

Figura 2: Entender el contexto y detectar oportunidades y amenazas para ejecutar cambios



Fuente: Paz, 2020, p. 26.

Como vemos en la figura anterior, si pudiéramos graficar todo el proceso completo de lo que implica la planificación, podríamos verlo de esa manera. El análisis del presente y el pasado es lo que nos lleva a un diagnóstico que, al contrastarlo con el contexto, las oportunidades y las amenazas que allí existen, nos permite vislumbrar un futuro posible y deseable, una especie de estado ideal al que apuntar. De allí saldrá nuestro objetivo y, al plantear los pasos que debemos recorrer para llegar desde el presente al estado ideal o deseable, se establece efectivamente el plan.

Los objetivos son la base que sostiene y direcciona las estrategias y estas, a su vez, a las tácticas; y las últimas, a las actividades. Los objetivos identifican tanto las metas que se desean lograr como las formas de controlar que se hayan cumplido. Todo plan de *social media* debe contemplar, además, qué implica cumplirlo. Un objetivo es un propósito o meta que se intenta cumplir en un lapso definido.

Para que un objetivo sea el que lidera nuestro plan de *social media*, debe cumplir con algunos requisitos desde su formación técnica:

- **establecer un proceso de comparación cuantitativa:** los objetivos son medibles solo si se definen variables cuantificables. Es imprescindible conocer el nivel de las variables antes y después de las acciones. De otra manera, nunca podremos saber si los cumplimos. Imaginemos que planteamos como objetivo aumentar nuestra cantidad de socios. ¿Cómo lo podremos medir? Simplemente, contando la cantidad de socios, por ende,

es un objetivo medible. Lo que debemos conocer es cuántos socios teníamos antes del plan y cuántos después de su implementación, para saber si los aumentamos o no;

- **especificar los métodos de medición y los criterios de éxito:** las variables a medir deben estar directamente relacionadas con los objetivos por alcanzar. Esta es la razón para que los objetivos sean **medidos**. En el ejemplo anterior, decíamos que lo que buscábamos era aumentar los socios, lo que es medible, pero no medido... ¿cuántos socios queremos aumentar? Si dijéramos que nuestro objetivo es aumentar la cantidad de socios del club en un 30 %, tendríamos un objetivo medible y medido; y
- **especificar un límite de tiempo:** es importante declarar el periodo de tiempo asignado para el logro de los objetivos. Los periodos de medición deben estar relacionados con el tiempo total. Cuánto tiempo nos debe llevar cumplir con ese objetivo debe estar contemplado en la propia definición del objetivo. A ese 30 % que mencionamos, ¿los podemos conseguir en cuánto tiempo? Si no lo especificamos, podrían pasar cientos de años y, aun así, el objetivo podría cumplirse, aunque no nos servirá para tener éxito. El objetivo, entonces, debería definirse como: aumentar la cantidad de socios del club en un 30 %, en el período de un año.

Además, debemos enfocarnos en cumplir algunos otros requisitos con nuestros objetivos, para que colaboren en el cumplimiento del plan de *social media*:

- **deben ser claros:** ¿todos los que participen del plan entienden qué es lo que se persigue? Un objetivo ambiguo es enemigo del éxito;
- **deben ser flexibles:** las condiciones del entorno pueden modificarse. La mejor manera de enfrentar esos cambios es mediante el planteamiento de escenarios: un escenario pesimista, uno realista y uno optimista. De esta manera, los objetivos contienen, en sí mismos, la flexibilidad necesaria;
- **deben ser realistas:** si es imposible que lo logremos, no realizaremos el esfuerzo necesario, pues será en vano;
- **deben ser motivadores:** como contracara de lo anterior, si cumplir un objetivo no es desafiante ni es motivador, tampoco realizaremos ningún esfuerzo para alcanzarlo, pues ya sabemos que, de todas maneras, lo cumpliremos;

- **deben ser coherentes:** ¿es lógico el objetivo que planteamos en relación con nuestra misión y visión como marca, como institución o como atleta?

Los objetivos deben ser medibles, medidos y se debe establecer un límite de tiempo para cumplirlos.

4.1.2. Estrategia

En el apartado anterior, hablamos de la importancia de saber hacia dónde queremos ir; por ello, generamos los objetivos. La estrategia es, entonces, el mecanismo mediante el cual realizaremos tal camino y llegaremos al objetivo, es la expresión de los medios para conseguir un fin.

Para comprender la estrategia, debemos remitirnos a una herramienta de análisis planteada por dos catedráticos, Thorson y Moore (1996), quienes resumieron la planificación estratégica a partir del **triángulo de planeación estratégica**. En esta herramienta, encontraremos tres elementos que son clave y que trabajaremos para poder definir nuestras estrategias de comunicación:

- **identificar segmentos meta y determinar su perfil:** consiste en subdividir el universo de personas que existen en grupos con similares características, necesidades e intereses, y que, además, pueden tener un comportamiento similar. De esa manera, podremos comprender a nuestro público objetivo. Estas subdivisiones las podemos hacer por segmentación explícita, es decir, por características fácilmente observables (género, edad, zona geográfica, etcétera) o segmentación implícita (de acuerdo a su comportamiento, otros consumos culturales, etcétera);
- **consolidar la propuesta de valor de la marca:** la propuesta de valor de una marca es lo que la hace diferente de las demás, ya sea a través de beneficios funcionales, soluciones alternativas a problemas de los usuarios, alternativas emocionales o de pertenencia que no pueden ofrecer otros. A partir de allí, se buscará detectar los pilares de comunicación de la marca: los beneficios, las soluciones y las emociones; y
- **seleccionar el mix de herramientas de persuasión:** ya sabiendo qué es lo que tenemos para decir y a quién se lo queremos decir, que son los otros dos vértices del triángulo, el siguiente paso es definir cómo nos enfrentaremos

a la tarea de unir esos dos puntos. ¿Qué herramientas utilizaremos para, a través de nuestros mensajes, influenciar a nuestros públicos de interés?

Figura 3: Triángulo de planeación estratégica de Thorson y Moore



Fuente: elaboración propia.

4.1.3. Tácticas

Sabiendo cuáles serán las líneas generales de nuestro plan, planteadas en la estrategia, debemos trabajar en la bajada táctica y las tácticas de un plan de comunicación pueden ser de diferentes tipos:

- **tácticas de mensaje:** consiste en trabajar qué se le va a decir a nuestro público de interés; son las diferentes maneras de comunicarle a nuestro público nuestra propuesta de valor;
- **tácticas de canal:** son las maneras y medios específicos que utilizaremos. Aquí definimos cuáles son las cuentas de redes sociales que requerimos, cada cuánto debemos publicar, qué tipos de publicaciones realizar y así sucesivamente;

- **tácticas de propuesta de valor:** implican trabajar en mejorar los aspectos de nuestra marca que generan soluciones, beneficios y emociones. El interrogante que dirige las acciones es cómo nos posicionaremos mejor que otros competidores.

El principal valor de la táctica se encuentra en la ejecución, es decir, en cómo se traducirán las estrategias al plano de la aplicación para que nuestro plan pueda ser, en definitiva, gestionado, que es el paso operativo de la puesta en marcha.

En la etapa de la táctica, ya pensamos específicamente en los canales que utilizaremos y cómo los queremos utilizar, es decir, en los canales de comunicación, de distribución e, incluso, de ventas, dependiendo del tipo de proyecto que llevemos adelante. Lo hacemos para:

- hacer que los segmentos de clientes conozcan nuestra propuesta de valor;
- ayudar a que puedan evaluarla; y
- permitir que accedan a ella (comprarla, usarla, compartirla).

4.1.4. Acciones

Las acciones son el paso final de nuestro plan: las actividades específicas que generaremos. Si estamos hablando de un plan de comunicación, serán los contenidos específicos que publicaremos.

Los objetivos son sumamente abstractos. Siguiendo el objetivo que planteamos al inicio del módulo, de aumentar en un 30 % los socios en el período de un año, podemos afirmar que la formulación es interesante, pero es abstracta. Es, a través de un plan estratégico y luego de una bajada táctica, que se comprenderá cómo se cumple la meta, pero es a través de las actividades que efectivamente se cumplirá. Las acciones y actividades vuelven tangibles los objetivos. Más aún, cuando definamos las acciones y actividades que debemos realizar, recién en ese momento tendremos realmente claro cuál es el tiempo, el esfuerzo y el dinero que deberemos aplicar al cumplimiento del plan. En definitiva, recién en ese momento podremos presupuestar nuestro plan correctamente.

Algunas de las cuestiones que tendremos que tener en cuenta, a la hora de realizar las acciones, tienen que ver con qué es lo que diremos, lo que haremos y cuándo lo

haremos. Es por ello que es importante generar nuestro propio calendario de trabajo de *social media*.

En nuestro calendario, debemos contar con la información de cuáles son las tareas que debemos realizar, a qué línea táctica responden, en qué red se publicarán, qué día, a qué hora, qué *hashtag* se utilizará, qué enlaces se compartirán, qué video o fotografía se utilizará y, en lo posible, en el mismo documento, luego, registrar qué repercusiones se han generado. Claro que esto lleva su esfuerzo y su tiempo, por eso, se puede tener a alguien específicamente dedicado a la gestión.

Es por ello que cada institución deportiva y cada deportista, luego, deberá acomodar, a su propia realidad, aquello que, de entre todo esto, podrá mantener en su planificación. En el peor de los casos, al menos, podrá saber qué publicación hacer, en qué red social, en qué momento de qué día y eso ya es un gran paso adelante, respecto de cómo hacer las cosas ordenadamente.

En la tabla 1, se verá el calendario modelo de un plan de contenidos en *social media*. Lo destacable en este caso es el formato en que se gestiona y no el contenido en sí mismo, ya que no es de un plan real, sino un ejercicio teórico realizado de manera colaborativa.

Tabla 1: Calendario modelo de un plan de contenidos en social media

Fecha	Día	Hora	Eje	Tipo	Copy	Link	Imagen	Programado	Patrocinado	Monto	Estado
7/12/2016	Lunes	10:00	Lunes de Basico	Flyer	No lleva	No lleva	imagen 2	si	no		Gestion
8/12/2016	Martes	10	Martes de detall	Flyer	No lleva	No lleva	imagen 5	si	no		Gestion
7/12/2016	Lunes	10	Salutación	Video	Hola a Todos	No lleva	No Lleva	Si	Si	\$300.00	Borrador
17/12/15	jueves	11	foto previa salida	Foto	hay que organize	No lleva	dsce2013445	Si	no		Borrador
25/12/2015	Viernes	12:00	Salutación	Video	Ho ho ho	Papanoel.com	SantaClaus.jpg	Si	Si	\$1.200.00	Publicado
19/12/15	Sábado	9 a 14	presentación fin	Documento	recordatorio del l	link a los tips	No Lleva	Si	no		en proceso
31/12/2015	Jueves	10:00	Efemérides	Foto	El Año está perd	AñoNuevo.com	Brindis.png	Si	Si	\$1.500.00	Publicado
31/12/2015	Jueves	18:00	Ofertas	Oferta	Estamos locos y	VentaLoca.com	Chiflado.jpg	Si	Si	\$2.500.00	Publicado
31/12/2015	Jueves	Tarde	Salutación	Foto con Mensaj	Feliz 2015	No lleva	Estella.jpg	si	no		En proceso
5/12/2015	Sábado	Noche	Evento	Foto	Belgrano-Colón	No lleva	si	no	no		Idea
6/12/2015	Domingo	Mañana	Evento	Enlace	Belgrano-Colón	si	si	no	no		Idea
6/12/2015	Domingo	Tarde	Campaña	Video	Parque Kempes	No lleva	no	si	si		Aprobado
6/12/2015	Domingo	Noche	Campaña	Foto	Parque Kempes	Kempes.com	si	si	no		Publicado
25/12/2015	Viernes	Mediodía	Salutación	Posteo	Feliz Navidad	No lleva		Si	Si	\$200.00	Borrador
1/1/2016	Viernes	Siesta	Salutación	Posteo	Feliz Año Nuevo	No lleva	si	si	si	\$300.00	Borrador

Fuente: elaboración propia.

4.2. La aplicación a un plan de una institución deportiva

Ahora que ya vimos cómo se plantea un plan de *social media*, comencemos a trabajar en un pequeño ejercicio que podríamos aplicar en el caso de que pretendamos diseñar un plan de *social media* para una institución deportiva, siguiendo los pasos que hemos planteado anteriormente.

4.2.1. Cómo plantear objetivos de *social media* para una institución deportiva

Volvamos al ejemplo original. Queremos que nuestro club aumente la cantidad de socios en un 30 % para el próximo año.

Muy bien. En ese caso, el objetivo estaría, *a priori*, correctamente enunciado, ya que es medible, medido y tiene un límite de tiempo.

Ahora bien. ¿Existe un parámetro inicial? ¿Sabemos cuántos socios tiene el club ahora, antes de iniciar el plan? Suponiendo que tiene 1 000 socios, si lo que queremos es crecer en un 30 %, el objetivo implica conseguir 300 nuevos socios. Si el número inicial fuera de 10 000 socios, conseguir el objetivo implicará sumar 3 000 nuevos socios.

Si la cuota social tuviera un promedio de valor de 100 pesos, en un caso generaremos 30 000 pesos adicionales y, en el otro caso, 300 000 pesos. Claramente, ese tipo de resultados variará, según lo que estamos dispuestos a realizar para conseguir ese resultado.

De esa manera, pensar en un plan que sume 300 nuevos socios no debería costarnos más de 10 000 pesos, es decir, a lo sumo, un tercio de lo que queremos conseguir; mientras que, si el caso fuera el segundo, podríamos gastar 100 000. Claramente, esa situación se supeditaría a aquello que estamos en condiciones de realizar.

Es precisamente por esto que el planteo de objetivos, en nuestras instituciones deportivas, es clave, pues nos marcará lo que podemos hacer. De esta manera, también, sabremos si es motivador y posible, además, podremos pensar en diferentes motivos por los que existan escenarios que lo vuelvan flexible. Si salimos campeones, buscaremos crecer en un 60 %; si salimos en la mitad de tabla, 30 %, y si descendemos, queremos mantener la cantidad de socios. Quizás esta es una buena manera de comprender la flexibilidad del objetivo.

Tener claro nuestro objetivo nos permitirá definir qué estamos dispuestos a hacer para conseguirlo.

4.2.2. Estrategia en social media aplicada a emprendimientos deportivos

Ahora bien, en el plan que tenemos en vista, ¿cómo encararemos la planificación de la estrategia?

Siguiendo las líneas del triángulo de planeación estratégica de Thorson y Moore (1996) que vimos en la unidad anterior. Las acciones que tenemos que llevar a cabo son:

primero debemos identificar los segmentos meta y determinar su perfil: si estamos hablando de lograr aumentar en un 30 % nuestra cantidad de socios, estamos refiriéndonos a personas que estén en condiciones de hacerse socios de nuestro club. Ahora bien, cómo podemos hacer crecer la cantidad de socios es una inquietud diferente. Quizás nos queremos posicionar en que más gente vaya a la cancha a ver los partidos; entonces, tendremos que entender cómo es el público que asiste a nuestra cancha, por qué va, qué cosas le interesa recibir en la experiencia de producto y qué vinculación emocional tiene con nuestra marca deportiva. Recién a partir de esa definición, se podrá plantear el resto. También, se puede seguir otro camino: quizás podemos hacer crecer nuestra cantidad de socios haciendo que sus familiares, también, se sumen. En ese caso, seguramente, las motivaciones serán diferentes y tendrán que ver con consumos familiares. Una opción alternativa es hacer crecer el club a partir de la incorporación de nuevos deportistas a las filas, ya sea porque pretendemos que crezca la cantidad de participantes de las actividades actuales o porque incorporamos nuevas

actividades. En este último caso, ¿cómo sabremos cuáles debemos incorporar? La respuesta la podremos obtener al identificar esos segmentos y entenderlos;

luego, debemos consolidar la propuesta de valor de nuestra marca: si vamos a incorporar a nuevos socios para que vayan a la cancha, ¿qué les ofreceremos para mejorar esa experiencia? Seguramente, será diferente de lo que debemos intentar ofrecer, si lo que queremos es volver al club un ámbito para que la familia comparta el espacio y, seguramente, será diferente, también, si lo que queremos es incorporar a nuevos deportistas. Por supuesto, si nuestro plan involucra a varios públicos (quizás queremos incrementar un 10 % a través de un tipo de público, 10 % a través del segundo y 10 % a partir del tercero), debemos pensar en las propuestas de valor para ofrecerles a todos ellos; y

finalmente, seleccionaremos el *mix* de herramientas de persuasión: cuando sabemos qué es lo debemos lograr para ofrecer lo que busca cierto tipo de cliente, recién en ese momento podemos comenzar a pensar cómo haremos para comunicarle esa propuesta de valor. En un caso, puede ser a través de las transmisiones de los partidos; en otro caso, a través de comunicados a socios actuales y, en una instancia diferente, a través de *scouts* que detecten a nuevos deportistas.

4.2.3. Las bajadas tácticas del *social media* y el deporte

La siguiente etapa implica definir los pasos tácticos de nuestro plan. Para ello, es necesario:

- **centrarnos en nuestras tácticas de mensaje:** ¿qué le diremos? ¿Cómo pensamos que convenceremos, desde nuestro discurso, a nuestro público de interés para que se vuelvan socios del club?;
- **enfocarnos en nuestras tácticas de canal:** ¿dónde nos encontramos con esos públicos?, ¿a través de qué medios? ¿Los socios actuales nos siguen en Facebook?, ¿podemos allí convocar a que inviten a sus familiares? ¿Los simpatizantes que no van a la cancha, dónde miran los resultados? Esas respuestas nos indicarán los canales que debemos utilizar en nuestros planes; y
- **pensar nuestras tácticas de propuesta de valor:** queremos que venga la familia, ¿qué le ofreceremos para que lo haga?, ¿un ambiente donde pueda pasar la tarde tomando mates?, ¿un espacio para compartir socialmente, que

una lo deportivo con lo cultural? Queremos que vengan más hinchas a la cancha, ¿qué le ofreceremos a ese hincha? ¿Mejoramos la oferta gastronómica del estadio? ¿Cambiamos el esquema de juego por uno más vistoso? ¿Contratamos a una figura convocante? ¿Reforzamos el aspecto del amor al equipo? Queremos que vengan nuevos deportistas, ¿qué le ofrecemos a esos deportistas?, ¿mejores instalaciones que otros clubes?, ¿mejores vidrieras?, ¿un espacio donde divertirse es más importante que competir?, ¿un lugar de alta competencia?

4.2.4. Cómo plantear acciones de *social media* en instituciones deportivas

El último paso son las acciones específicas. Para este caso, ¿qué acciones podemos realizar? Podemos pensar en opciones que, específicamente, sean de comunicación o de producto y que, luego, comunicaremos a través de *social media*.

En el ejemplo que estamos trabajando, podemos pensar en la opción de armar un paquete de beneficios para el grupo familiar; en el caso de sumar hinchas a la cancha, podemos pensar en un plan del tipo: "Sumá un hincha amigo y los dos reciben un descuento del 25 %"; en el caso de nuevos deportistas, podemos sumar dos nuevas disciplinas.

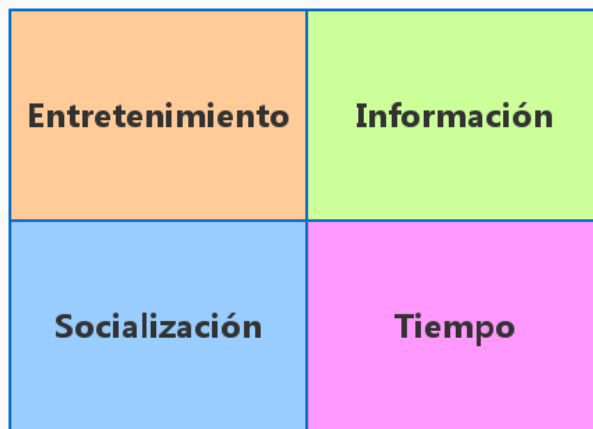
Esas son acciones del mundo real que luego comunicaremos a través de nuestros canales de *social media*.

También, están específicamente nuestros contenidos, que se sumarán a nuestro calendario de publicaciones.

Algunos de los ejemplos pueden ser los videos de lo mejor que se vio en la cancha durante el partido, videos de resúmenes y de *reels* de nuestros deportistas. Se pueden comunicar los logros, los resultados, etcétera.

Siempre, a la hora de crear nuestros contenidos, recordemos enfocarnos en lo que comentamos al principio de este curso: entretenimiento, información, socialización; en definitiva, por qué nuestros públicos de interés estarán dispuestos a entregarnos su tan valioso tiempo y atención a nosotros y a nuestros contenidos.

Figura 4: Vectores clave para la penetración del contenido en social media



Fuente: elaboración propia.

Referencias

Paz, G. (2020). *Herramientas Digitales para Emprendedores*. Argentina: Siglo 21.

Thorson, E., & Moore, J. (1996). *Integrated Communications: Synergy of Persuasive Voices*. Nueva York: Psychology Press.