

Módulo 4. Desarrollar un plan de medios sociales

Imaginen la siguiente situación:

Érica Moreno tiene muchas ganas de comenzar a trabajar en su nuevo puesto de Gerente de Medios Sociales en Triple Play Media Properties, el nuevo sitio web de una empresa emergente que publica contenido relacionado con los deportes y las finanzas. Érica acaba de egresar de la universidad local con un título en Comunicación y una especialización secundaria en Administración estratégica de medios sociales, y está emocionada por poner en práctica todo lo que aprendió en Triple Play.

En la entrevista laboral, Érica le preguntó a Jaime Duncan, el CEO (Director Ejecutivo) de Triple Play, cuál era el plan de medios sociales de la organización. Jamie le respondió que no sabía muy bien y que por eso querían contratar a un Gerente de Medios Sociales. A Érica le sorprendió un poco esa respuesta, pero no le prestó mucha atención porque estaba concentrada en encontrar un empleo.

En su primer día en la empresa, Érica se reúne con Jaime y Mustaf Arellano, el COO (Jefe de Operaciones) de Triple Play, quienes le piden que cree una estrategia para las cuentas de medios sociales de Triple Play por escrito. Le admiten a Érica que creen que los medios sociales pueden ser un activo para Triple Play y le encargan mejorar el perfil público de Triple Play en los medios sociales, de modo que puedan usarlo para sus iniciativas de patrocinio y publicidad. También le informan que Triple Play no tiene el presupuesto para contratar a un asesor, así que ella misma será la encargada de crear el plan.

Apenas Érica llega a su oficina, comienza a preocuparse por esta tarea. Nunca antes diseñó un plan de medios sociales y, si bien en la universidad tuvo deberes relacionados con los medios sociales, nunca armó un plan de estrategia de medios sociales. Recuerda que uno de sus profesores estudiaba medios sociales y le envía un correo electrónico. El profesor le responde recomendándole varios libros que tratan sobre las estrategias de medios sociales e invita a Érica a que se ponga en contacto con varios expertos en Twitter.

Érica se comunica con ellos, y una persona, Shannon McClain, le responde y comienzan a dialogar. Shannon le recomienda más recursos a Érica y se ofrece a revisar gratis lo que haya creado.

Apenas Érica compra estos recursos, empieza a sentirse más cómoda con la idea de crear una estrategia de medios sociales por escrito.

Unidad 4.1 Desarrollar un plan de medios sociales

Para que sea lo más eficaz posible, el plan de medios sociales de una organización deportiva debería tener una estructura, es decir, debe existir un plan. De lo contrario, sucede que nadie dirige los medios sociales y estos suelen convertirse en algo esporádico, lo que no ayuda a la organización a alcanzar sus metas. Recuerden que los medios sociales permiten que las organizaciones deportivas se dirijan a muchos públicos, como los fans, los patrocinadores corporativos, la comunidad local y los medios. Por eso, es fundamental que el plan detalle la forma en que se dirigirán a esos públicos y las mejores plataformas para hacerlo. También es importante planificar los tipos de contenido que se utilizarán para dirigirse a esos públicos y los recursos organizativos que se asignarán a los medios sociales. Los medios sociales son una herramienta muy valiosa para la organización, pero para que así sea, deben utilizarse para ayudar a que la organización cumpla sus objetivos y se involucre con su público. Por lo tanto, las organizaciones necesitan tener un plan que ejecutarán en los medios sociales para ayudar a que la organización alcance sus metas. Lamentablemente, muchas organizaciones no cuentan con un plan de medios sociales. El objetivo de este módulo es ayudarlos a que se familiaricen con la escritura de una estrategia para medios sociales con el fin de asegurarse de que su organización optimice su presencia en los medios sociales.

4.1.1 Desarrollar el plan de medios sociales

Antes de desarrollar un plan de medios sociales, las organizaciones deportivas deben tener en cuenta los elementos únicos de la organización que podrían influir en cómo se usan los medios sociales. Por ejemplo, una organización deportiva que participa de un organismo atlético intercolegiado en los Estados Unidos se rige por las reglas y las políticas de la National Collegiate Athletic Association (Asociación Nacional Deportiva Universitaria). Por ende, tal vez haya contenido que no pueda publicar en los medios sociales, que una organización deportiva a nivel profesional sí podría (p. ej., un atleta que representa a un patrocinador corporativo). También hay que recordar que, para que el plan de medios sociales sirva, debe aplicarse en todas las facetas de la organización, no puede creerse que solo alcanza a los empleados de comunicación o de medios sociales de la organización. Después de haber incluido estas consideraciones en la ecuación, las organizaciones deben responder algunas preguntas clave para desarrollar un plan de medios sociales:

- **¿Quién será el responsable del plan?** – Si bien los medios sociales deberían incluir a toda la organización, llegado el momento, se debe identificar a la persona o al grupo de personas designadas que serán las responsables de crear y ejecutar el

plan de medios sociales. Al evaluarlo, se deben considerar los dos siguientes factores: ¿Quién tiene un conocimiento sólido de los medios sociales y de las diferencias que hay entre las plataformas? ¿Quién tiene experiencia utilizando los medios sociales? Si bien se puede enseñar a una persona cómo usar los medios sociales, es importante asegurarse de que la persona o las personas responsables del plan tengan una base de conocimientos suficientes sobre los medios sociales. Desde luego, según los recursos de la organización, pueden contratarse asesores o expertos externos para que ayuden en esta y otras etapas del proceso de planificación.

- **¿Cómo la organización usará los medios sociales?** – En este punto, las organizaciones deben determinar lo siguiente:
 - ¿Habrá una cuenta de medios sociales central de la organización, o habrá varias cuentas? Por ejemplo, algunas organizaciones deportivas tienen una cuenta de medios sociales dedicada, mientras que otras abordan los medios sociales de manera segmentada y permiten que el departamento de relaciones públicas (entre otros) manejen las cuentas. Cuando se utilizan cuentas segmentadas, se debe tener en cuenta la duplicación de contenido. En general, duplicar o copiar el contenido es un recurso poco eficaz. Pese a que a veces se puede duplicar el contenido (p. ej., cuando se anuncia el cambio de horario de un partido), en general, el contenido de cada cuenta debería ser único y original.
 - ¿Quién será el responsable de manejar las cuentas de medios sociales? Las organizaciones deben determinar cómo se asignarán los recursos de empleados a los medios sociales. Por ejemplo, ¿quién será la persona principal responsable de publicar contenido en cada plataforma? ¿Cuáles son los planes de contingencia en caso de que la persona se enferme, no pueda ir a trabajar o abandone la organización? ¿Quién tendrá acceso a las contraseñas de las distintas cuentas de medios sociales? Las respuestas a estas preguntas ayudarán a garantizar que la organización dedique suficientes recursos a los medios sociales y de manera eficaz.
 - ¿Qué recursos económicos están disponibles? El presupuesto de las organizaciones siempre variará, pero los recursos económicos disponibles deben considerarse parte del plan de medios sociales. Por ejemplo, ¿la organización utilizará métricas pagas de los sitios de medios sociales como Facebook? ¿Hay recursos para comprar programas que puedan utilizarse para crear gráficos? ¿La organización puede costear equipos de fotografía de calidad elevada que ayudarán al contenido visual?
- **¿Qué plataformas se usarán?** Las organizaciones deben determinar qué plataformas de medios sociales sería más lógico que usen. Tiende a haber dos líneas de pensamiento sobre este tema. La primera, es que la organización debería estar presente en todas las potenciales plataformas de medios sociales, mientras

que la segunda sostiene que las organizaciones deberían concentrarse en lograr la excelencia en pocas plataformas. Obviamente, los recursos que tenga la organización influyen en esta decisión. Para las organizaciones que tienen empleados limitados, estar activos en 2 o 3 plataformas es una estrategia óptima, pero si una organización cuenta con más personal, puede decidir estar activa en todas las principales plataformas de medios sociales. A la hora de decidir qué plataformas específicas usar, la organización deberá evaluar al público al que intenta acaparar. Por ejemplo, si la organización busca dirigirse a un público grande, puede decidir que Facebook e Instagram son las mejores plataformas para hacerlo. Otra organización puede decidir que quiere dirigirse a un público específico de milenials. Por ende, identifica a Instagram y a Snapchat como las plataformas ideales. La mayor parte de las organizaciones deportivas tienden a contar con varios públicos a los que pueden dirigirse en la misma plataforma y, en esta situación, segmentar el contenido en esas plataformas se vuelve importante. Como debatimos antes, las organizaciones deberían considerar cómo será el contenido idéntico en cada plataforma. Si las organizaciones intentan dirigirse a distintos públicos en cada plataforma, podría aconsejarse que dupliquen el contenido. Sin embargo, si la organización quiere dirigirse al mismo público en distintas plataformas, duplicar el contenido puede no dar buenos resultados, ya que no se incentiva al público a seguir a la organización en más de una plataforma.

- **¿Cuáles son los objetivos de los medios sociales?** – Es fundamental que las organizaciones deportivas tengan en cuenta los objetivos de los medios sociales, y estos deberían estar relacionados con las metas integrales de la organización. En otras palabras, los objetivos de los medios sociales no deben diferir mucho de las iniciativas de la organización. Por ejemplo, si una de las metas de la organización es aportar a la comunidad local, ¿cómo pueden usarse los medios sociales para alcanzar esa meta? Una forma de encararlo es que la organización documente sus medidas de relaciones comunitarias y que las comparta en sus plataformas de medios sociales. Otra manera posible es que la organización colabore con una organización comunitaria y use sus plataformas de medios sociales para alentar a los fans y al público a que donen a la organización comunitaria. Desde una microperspectiva, las metas de los medios sociales deberían coincidir con las de la organización. Desde una macroperspectiva, los objetivos deben establecerse específicamente para los canales de medios sociales. Por ejemplo, una organización puede decidir que las metas para Facebook sean las siguientes: (a) publicar 3 veces al día; (b) lograr una tasa de involucramiento del 25 % y (c) lograr una tasa de conversión del 20 % de las personas que visitan el sitio web del equipo. Para que la estrategia de medios sociales sea eficaz, debe contar con metas, si no será difícil saber si la estrategia de medios sociales de la organización está dando sus frutos.

- **¿Cómo se lidiará con los comentarios?** Los medios sociales se basan en interactuar y compartir, y los fans deportivos y los consumidores de los medios deportivos son muy activos en los medios sociales. Por lo tanto, las organizaciones deportivas pueden esperar recibir una buena cantidad de comentarios. Las estrategias para responder los comentarios positivos y negativos se mencionaron en el Módulo 2, así que no se las repasará aquí, pero las organizaciones deberán identificar cómo planean responder los comentarios positivos y negativos correspondientemente.

Desarrollar un plan de medios sociales requiere planificación y esfuerzo y, de muchas maneras, la mayor parte del trabajo que conlleva desarrollar un plan no se relaciona con el contenido en sí. Si las organizaciones desarrollan un plan que incluya la responsabilidad, la asignación de recursos, el logro de las metas de la organización y el establecimiento de estándares mensurables para estimar el éxito, contarán con cimientos sólidos para ejecutar el plan de medios sociales.

Para ayudarlos a entender mejor estos conceptos, usen el siguiente cuadro para comenzar a crear un plan de medios sociales:

Cuadro 1: Herramienta de planificación de medios sociales

Herramienta de planificación de medios sociales				
Metas de la organización				
Públicos o mercados objetivo				
Las mejores plataformas de medios sociales para dirigirse a esos públicos o mercados				
Asignación de empleados para las plataformas identificadas				

Contenido que se propone para cada plataforma				
Frecuencia de las publicaciones				
Medidas que puedan medirse en cada plataforma				
Estrategias para responder los comentarios positivos				
Estrategias para responder los comentarios negativos				

4.1.2 Implementar el plan de medios sociales

Después de haber desarrollado el plan de medios sociales, obviamente, hay que ejecutarlo. El plan debe detallar qué plataformas de medios sociales se utilizarán y cómo se utilizarán. Como ya se mencionó, existen herramientas como calendarios de contenido que ayudarán a la organización a planificar su contenido. Por eso, el primer paso de la implementación del plan es empezar a publicar contenido. El paso que le sigue es notificar a las demás personas de la organización sobre las cuentas de medios sociales y ayudar a que todos los empleados se sientan comprometidos y a bordo del plan de medios sociales. A la organización le conviene publicar este plan en una red interna de la empresa o brindar a los empleados la posibilidad de que hagan sus aportes o propongan ideas de contenido para los medios sociales. Esta estrategia puede ser una fantástica manera de conseguir ideas de contenido, ya que otros empleados de la organización pueden tener una perspectiva estratégica de la organización.

Por supuesto, una vez que se haya implementado el plan, hay que administrarlo. Si bien la organización puede contar con un plan eficaz, existen muchas razones por las que el plan puede no generar los resultados esperados o por las que el público objetivo no se identifique con el contenido. Por eso, es crucial que las organizaciones le presten atención a los resultados que provocan en los medios sociales.

4.1.3 Administrar el plan de medios sociales

A medida que se ejecuta el plan de medios sociales, necesita mantenimiento. Estas medidas de mantenimiento deben establecerse en el plan de medios sociales e incluir elementos como los siguientes:

- **Supervisión** – ¿Quién será el responsable de garantizar que el contenido se publique y que coincida con los objetivos que detalla el plan? Esta tarea no debe exigir mucho tiempo, pero debe haber una persona que se encargue de verificar los medios sociales periódicamente para asegurarse de que el contenido coincida con el plan.
- **Contingencia** – Esta medida es parte de la supervisión, pero es importante que las contingencias se tengan en cuenta y se solucionen como sea necesario. Por ejemplo, si la organización deportiva va ganando el campeonato en su disciplina, entonces será prioritario publicar contenido al respecto por sobre los demás contenidos planificados. Además, si una tragedia o un desastre natural azota la zona o a la sociedad en que la organización deportiva opera, el contenido debe ajustarse o incluso eliminarse, para que el público no perciba que la organización actúa de forma inapropiada.

Conforme las organizaciones reciben comentarios sobre la administración de sus medios sociales, podría ser necesario ajustar lo que la organización está haciendo en los medios sociales. Es fundamental que los planes de medios sociales sean flexibles y elásticos, en vez de rígidos y estáticos.

4.1.4 Evaluar el plan de medios sociales y realizarle ajustes

Una de las mejores maneras de evaluar un plan de medios sociales es poner atención a lo que dice el público. ¿Qué tipo de participación hay por parte del público? Como ya debatimos, esta evaluación puede llevarse a cabo con herramientas orgánicas como los “me gusta” y los “compartir” de Facebook y los retuits de Twitter, además de pagar métricas más sólidas que cada plataforma de medios sociales ofrece o contratar a una persona externa. Las organizaciones también pueden usar sistemas de administración de contenidos como HootSuite y Sprout Social para administrar todas sus cuentas. Estos programas proporcionan métricas que pueden usarse para evaluar el desempeño en los medios sociales. Las organizaciones no deberían juzgar prematuramente (fuera del contenido que genere un aumento abrupto, ya sea positivo o negativo) y sí recordar que construir una cultura en los medios sociales lleva tiempo. Dicho esto, la participación es una oportunidad de evaluar con qué contenido se identifica el público, para que la organización pueda seguir publicando contenido con el que el público se conecte y se produzcan los resultados.

Aparte de las métricas y los análisis que pueden obtenerse, otra parte importante de evaluar el plan de medios sociales es escuchar lo que las personas dicen que perciben sobre la organización. ¿Qué se dice sobre la organización en los medios sociales? Por ejemplo, si una organización deportiva ve que muchas personas se quejan de su proceso de venta de entradas en línea, la organización debe tomar estos comentarios e investigar qué puede hacer para resolver este problema. Para las organizaciones deportivas, es crucial no solo escuchar lo que se dice de la organización, sino también de los representantes de la organización, como los atletas y los entrenadores. Ser proactivo en este punto puede servir para identificar potenciales problemas de relaciones públicas. Recuerden que también hay problemas que no tienen solución (p. ej., si los fans se quejan de que el equipo perdió), por eso, se debe prestar más atención a aquellos problemas que la organización sí puede resolver y a la identificación de potenciales problemas de relaciones públicas.

Hacer ajustes es una parte necesaria de los medios sociales. A medida que las organizaciones recaban y analizan los datos y determinan qué funciona y qué no, el enfoque de los medios sociales puede ir cambiando. Por ejemplo, una organización deportiva puede comenzar usando los medios sociales para aumentar la venta de entradas y, después de 90 días, darse cuenta de que las publicaciones que publicitan directamente la venta de entradas (incluyendo descuentos) tienen una tasa de involucramiento muy pobre. También pueden notar que las publicaciones que muestran el “detrás de escena” y cuentan historias sobre los jugadores y los empleados de la organización tienen una tasa de involucramiento muy elevada. Por consiguiente, se aconseja que la organización cambie de estrategia y se centre en el “detrás de escena” y el contenido que cuente una historia, ya que el público se identifica más con esto. Esto no quiere decir que la organización debería evitar por completo el contenido relacionado con la venta de entradas, sino que sería mejor encontrar la forma de integrar una historia y un “detrás de escena” con la venta de entradas. Por ejemplo, una publicación de Facebook que muestre a los jugadores alistándose en el vestuario podría tener el siguiente epígrafe: *“¡Los jugadores se están preparando! ¡Esta noche trae muchas cosas buenas!”*. Se podría incluir en la publicación un enlace al sitio donde se compran las entradas.

Como ya se mencionó, los medios sociales requieren una supervisión activa de los avances tecnológicos. Por ende, otra parte de ajustar un plan de medios sociales puede ser cambiar de plataforma. Por ejemplo, luego de 6 meses, una organización puede notar que no logra participación en YouTube, pero observar que, cuando publica videos en Facebook y usa Facebook Live, estas publicaciones reciben mucha participación. Por consiguiente, la organización puede decidir abandonar YouTube y hacer hincapié en Instagram Live. Debido a que la tecnología de los medios sociales surge con tanta rapidez, los ajustes también incluyen determinar si la organización debería adoptar una

plataforma nueva. Por supuesto, esta decisión se tomará con base en factores como los recursos de empleados, pero la organización debe determinar si una plataforma nueva puede beneficiarla, permitiéndole dirigirse a su público y cumplir con sus metas. Si la respuesta es sí y los recursos de la organización lo permiten, se justifica integrar una plataforma nueva a la estrategia de medios sociales.

Los medios sociales no pueden dejarse al azar. Si bien se asume que las organizaciones conocen a su público y las preferencias sin tener un plan escrito que guíe la estrategia de medios sociales, resulta muy difícil saber si las medidas en los medios sociales se maximizan y si la organización recibe un retorno por su inversión. No obstante, debe existir cierto grado de flexibilidad, y las organizaciones no pueden apegarse tanto a un plan escrito que no estén abiertas al cambio.

Piensen en su propia organización. ¿Cómo abordaron el tema de los medios sociales? ¿Contaban con un plan o la presencia de la organización en los medios sociales fue producto de “seguir la corriente”? Si bien hay algo de prueba y error en los medios sociales, contar con un plan escrito establece un rumbo para que la organización pueda comenzar a optimizar con éxito los medios sociales a fin de alcanzar sus metas.

Referencias

3 Ways sports organizations use social media (n. d.). Hootsuite. <http://hootsuite.com/resources/white-paper/3-ways-sports-organizations-use-social-media-to-increase-fan-loyalty>

Cave, A., & Miller, A. (2015, June 23). The importance of social media in sport. The Telegraph. <http://www.telegraph.co.uk/investing/business-of-sport/social-media-in-sport/>

Sanderson, J., & Yandle, C. (2015). Developing successful social media plans in sport organizations. FiT Publishing.

Vaynerchuk, G. (2013). Jab, jab, jab, right hook: How to tell your story in a noisy social media world. Harper Collins.

