

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE CIENCIAS Y ARTES DE LA COMUNICACIÓN



**Estrategia digital de contenidos en redes sociales
y su aplicación a una marca transnacional de
gimnasios**

**Memoria para optar el Título de Licenciada en Periodismo
que presenta la Bachiller:**

KARLA MALENA RIVERA CASTILLO

**NOMBRE DEL ASESOR:
Hugo David Aguirre Castañeda**

Lima, 12 de noviembre de 2015

Índice

Dedicatoria	3
Agradecimientos	4
Introducción	5
- Sobre la autora	5
1. Descripción de la empresa	7
2. Sistematización de la experiencia	8
2.1. Información otorgada por el cliente e investigación propia del equipo	8
2.1.1. Conocimiento de la marca y propuesta de valor	8
2.1.2. Objetivos de comunicación, necesidad o problema	10
2.1.3. Análisis FODA	12
2.1.3.1. Fortalezas	12
2.1.3.2. Debilidades	12
2.1.3.3. Oportunidades	12
2.1.3.4. Amenazas	13
2.2. Alcances sobre el público objetivo <i>online</i>	14
2.3. Descubrimiento de <i>insights</i> del público objetivo	15
3. Estrategia comunicacional	16
3.1. Definición de objetivos y metas	16
3.2. La motivación en la psicología como territorio de marca	20
3.3. Identidad digital	23
3.4. Personalidad de la marca	27
3.5. Tono de comunicación	27
3.6. Selección de canales adecuados	28
3.7. El Alcance en Facebook	30
3.8. Planteamiento de calendario de contenidos	35
3.9. Construcción de los textos	38
3.10. Diseño y gráficas	41
3.11. Publicidad en redes sociales	44
3.12. Atención de crisis e incidencias	46
4. Evaluación de resultados	50
4.1. Cómo medir el avance en el cumplimiento de objetivos	50
4.2. Resultados obtenidos tras aplicación de la estrategia	53
5. Conclusiones	56
Bibliografía	58

Dedicatoria

La presente Memoria Profesional está dedicada a mis padres, Julio y Nora, y a mis hermanos, Julio y Gustavo, por haberme brindado el privilegio de estudiar en la mejor universidad del país, y a Rogelio, mi adorado e incondicional esposo.



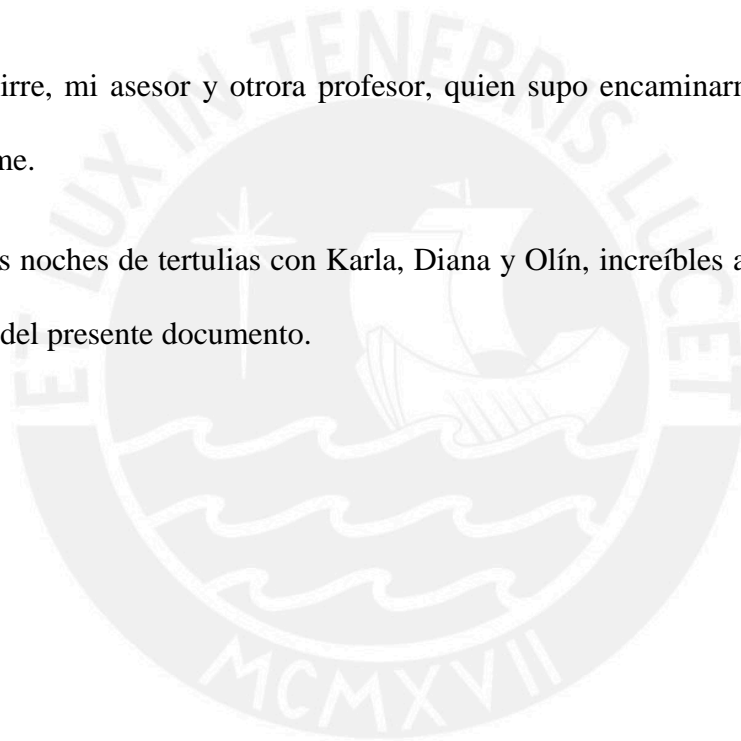
Agradecimientos

A la Pontificia Universidad Católica del Perú, por acogerme en sus aulas y abrirme tantas puertas durante mi camino profesional.

A Rogelio, mi esposo, quien, con su amor y comprensión, se convierte en mi máximo soporte.

A Hugo Aguirre, mi asesor y otrora profesor, quien supo encaminarme en este recorrido por licenciarme.

Gracias a esas noches de tertulias con Karla, Diana y Olín, increíbles amigos que fueron el motor inicial del presente documento.



Introducción

El objetivo principal de la presente Memoria Profesional es documentar y sistematizar los procesos realizados durante la implementación de una estrategia comunicacional digital, que congrega lo aprendido en los últimos seis años de experiencia profesional. Entre los temas a tratar se incluye las etapas del desarrollo de dicha estrategia, los puntos a tomar en cuenta en la generación de contenido a nivel *online* y la obtención de resultados una vez puesta en práctica dentro de las redes sociales.

Este informe permitirá a otros profesionales y estudiantes de las comunicaciones identificar y comprender los pasos necesarios para alcanzar los objetivos trazados durante la gestión de una estrategia comunicacional digital. Si bien estos pasos no son el único camino para la obtención de resultados, son muy potentes en tanto se pueden tomar en cuenta en futuras implementaciones de diversos proyectos con marcas o campañas a nivel digital.

La sistematización se realizará en base a la experiencia obtenida con la gestión de la comunicación a nivel *online* de una de las marcas de cadena de gimnasios más importantes del país. El rubro “gimnasios” va en crecimiento en la actualidad, con una penetración del 2% en la población peruana; la marca del presente estudio cuenta con 60% del mercado de cadenas de gimnasios a nivel nacional¹.

Siendo las redes sociales un campo relativamente nuevo en cuanto a aplicación de conocimientos para comunicadores, esta experiencia será de gran ayuda para los profesionales del rubro a modo de influencia e inspiración.

¹ <http://gestion.pe/empresas/bodytech-tenemos-60-mercado-gimnasios-cadenas-queremos-crecer-mas-2118651>.

Sobre la autora

Malena Rivera (Lima, 1984) es bachillera en Ciencias y Artes de la Comunicación con mención en Periodismo de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Complementó sus estudios de Periodismo con un Diplomado en Marketing Digital en el Instituto San Ignacio de Loyola y encaminó su carrera profesional hacia la generación de contenidos *online*, la elaboración de estrategias comunicacionales y el liderazgo de equipos de producción de contenidos para plataformas digitales. Comenzó su vida profesional en el mundo de la comunicación digital en el año 2008, como redactora web en Inventarte.net, empresa en donde, dos años después, se convertiría en editora en jefe de mujeractiva.com, la comunidad de mujeres *online* más importante en América Latina. Se desempeñó dentro del campo de las redes sociales en la agencia digital LIQUID. Asumió la dirección del área de *social media* en la agencia digital La Naranja Media. Actualmente es docente de Reputación *Online*, curso de pregrado de la carrera de Comunicación Integral en el Instituto San Ignacio de Loyola.

1. Descripción de la empresa

La Naranja Media Group S.A.C. es una agencia digital² peruana fundada en 2010, con operaciones en Perú y Colombia, que cuenta con alrededor de 20 profesionales en tecnología, diseño y comunicaciones. El giro del negocio es la comunicación digital; analizan requerimientos en comunicación *online*³ de clientes, otorgándoles las mejores soluciones a sus necesidades y objetivos de negocio a través de la gestión de redes sociales y contenido web, y de la implementación de plataformas digitales, tales como desarrollo de páginas web, y aplicativos web y móviles.

Mis labores en La Naranja Media Group S.A.C. inician en febrero 2013, cuando asumo la dirección del área de *social media* de la empresa, teniendo a mi cargo a siete profesionales, entre los que figuran *community managers*, *webmasters* y expertos en producción audiovisual. Durante el tiempo que laboré en la empresa (aproximadamente dos años), una de mis funciones principales fue la creación de estrategias para diversos clientes que requerían trasladar sus objetivos de negocio *offline* al medio digital. De tal forma, y conjuntamente con *planners* y creativos, me encargué de aterrizar los requerimientos de los clientes a nivel *online*, a través de contenidos que sean útiles y llamativos para los usuarios.

Teniendo en cuenta que los canales de comunicación digitales son sumamente diferentes a los tradicionales, debemos adecuar siempre la estrategia y los contenidos al mercado y al público objetivo para hacer más efectivos los mensajes.

² La agencia digital es la encargada de la creación de estrategias, de la administración de contenidos, y de la continua mejora de la difusión y percepción de las marcas a su cargo, alineando los objetivos comerciales de las mismas hacia el mercado digital y potenciando el vínculo emocional entre marca y usuario.

³ Los requerimientos de comunicación *online* por parte de los clientes engloban estrategias para alinear los objetivos de marca desde el nivel *offline* al nivel *online*. Esto conlleva a que la comunicación digital de la marca sea coherente con la de los medios tradicionales (televisión, radio y vía pública).

2. Sistematización de la experiencia

2.1. Información otorgada por el cliente e investigación propia del equipo

2.1.1. Conocimiento de la marca y propuesta de valor

El presente análisis es de una de las marcas de cadenas de gimnasios más importantes en Perú y la primera cadena de centros deportivos de Sudamérica por número de sedes y afiliados. Cuenta con alrededor de 18 sedes en cinco provincias del país: Lima, Piura, Trujillo, Chiclayo y Arequipa. En Lima Metropolitana cuenta con 12 sedes en los principales distritos.



Sedes de la cadena de gimnasios en Lima Metropolitana

El cliente llegó a nosotros a principios de 2014 para solicitarnos una estrategia comunicacional a nivel digital para su marca. El encargo del cliente consistió en la elaboración de un documento en el que detalláramos acciones a implementar a nivel digital que estuvieran alineadas a los objetivos globales de la marca. En dicho documento estratégico debíamos incluir una investigación de la competencia y de la marca a nivel *online*, referencias de contenido digital que pudieran servirnos de inspiración, análisis de las redes sociales y público objetivo, detalle de los contenidos a compartir en redes sociales, una nueva línea gráfica y creativa para la marca y definición de los objetivos medibles que nos servirían para medir el rendimiento de la estrategia implementada.

En ese entonces y en el *online*, la marca contaba únicamente con presencia en Facebook; sin embargo, no creaban contenido único para la marca, sino que compartían el contenido de Facebook de la marca en Colombia, acción que no ayudaba al crecimiento de la misma ni a su posicionamiento. Tal como indica Somalo (2011), «las redes sociales son medios óptimos e imprescindibles donde se deben mover las empresas para relacionarse con sus clientes y consumidores. Las empresas deben estar donde está la gente y relacionarse con las personas por todos los medios posibles.»⁴. En dicho sentido, las acciones digitales realizadas por el cliente hasta ese punto, no

⁴ Somalo, I. (2011). Todo lo que hay que saber de marketing online y comunicación digital (1ª ed.). Valencia: Wolters Kluwer España.

ayudaban al crecimiento ni de la marca, ni de la comunidad, y tampoco generaban fidelización en actuales y futuros clientes.

El público objetivo de la marca es claro: hombres (44%) y mujeres (56%) de 18 a 45 años pertenecientes al NSE A-B-C, preocupados por su salud, conscientes de la actividad física y que desean ver resultados rápido; en su mayoría son solteros con un alto deseo de asistir al gimnasio para mejorar su aspecto físico. La marca se encuentra primero dentro de la participación del mercado en cuanto a cadenas de gimnasios (34%), mientras que ocupa un segundo puesto en el *top of mind* del consumidor (24%)⁵. Se tiene en cuenta que el 65% de peruanos se preocupa de su apariencia⁶.

En aquel momento, la marca había adquirido recientemente las acciones de otra cadena de gimnasios a nivel local, con lo que aumentaron su presencia a un 60% del total del mercado de cadenas de gimnasios⁷ del país. Esta adquisición llevó a la marca a modernizar las sedes compradas, con lo que se revalorizó y tomó más fuerza entre los usuarios de gimnasios en Lima.

2.1.2. Objetivos de comunicación, necesidad o problema

Dentro de los objetivos de la marca en el plan comunicacional digital, notamos que el cliente buscaba posicionarse, más que como un gimnasio, como un club de salud de especialistas, es decir, como un centro

⁵ Extraído del Plan Estratégico (febrero 2014).

⁶ Arellano, R. (2013). Estudio Nacional del Consumidor Peruano. Lima: Arellano Investigación y Marketing S.A.

⁷ Gestión Empresas. <http://gestion.pe/empresas/bodytech-tenemos-60-mercado-gimnasios-cadenas-queremos-crecer-mas-2118651>.

especializado en brindar servicios de salud y asesoría nutricional. Con relación a esto, Roberto Estrada, gerente general de la marca, menciona que «hemos involucrado médicos deportólogos y fisioterapeutas también a nuestro *staff* en Perú, porque es la base fundamental. No quiero que vengas al gimnasio por un tema estético, sino que lo hagas parte de tus hábitos, porque en el tiempo está demostrado que vas a tener una mejor vida adulta, menores complicaciones en el tema de enfermedades cardíacas, etc.»⁸.

Asimismo, aumentando la interacción a través de las redes sociales lograríamos generar conversiones de inscritos en el gimnasio, no solo debido al *engagement*⁹ a partir de la calidad del contenido, sino también a las recomendaciones de los usuarios. Este sería el segundo objetivo del cliente. Acerca de la calidad de contenido, Zunzarren y Gorospe mencionan que «Hemos quedado en que se trata de crear interacción y ya de paso que sea un interacción útil que genere valor»¹⁰.

El problema llegó en tanto la marca no contaba con un estrategia comunicacional digital y aquellos contenidos compartidos desde el Facebook de la cadena en Colombia no reflejaban la cultura local. Esto generaba una nula interacción por parte de los usuarios, que no encontraban contenido de calidad que reforzara la comunicación de la marca del *offline* en el *online*.

⁸ **Asencios, M.** <http://www.biznews.pe/entrevistas/roberto-estrada-gerente-general-en-peru-la-cadena-colombiana-gimnasios-bodytech-esperamo>

⁹ *Engagement* se traduce como el grado de compromiso de un usuario a una marca, qué tan fidelizado está con esta. A mayor *engagement*, mayor posibilidades de que un usuario se convierta en embajador y en defensor de la marca. El éxito de una marca depende de la cantidad de usuarios fidelizados.

¹⁰ **Zunzarren, H. y Gorospe B** (2012). Guía del social media marketing: ¿Cómo hacer gestión empresarial 2.0 a través de la aplicación de inteligencia digital? (1ª ed.). Madrid: ESIC Editorial. pp. 28.

2.1.3. Análisis FODA

Los miembros del equipo de estrategia y *planning* de La Naranja Media Group realizamos un análisis FODA entre enero y febrero de 2014. La data se obtuvo del análisis interno realizado y de un estudio de mercado proporcionado por el cliente. Los resultados fueron los siguientes¹¹:

2.1.3.1. Fortalezas

- Máquinas modernas
- Variedad de máquinas
- Diversidad de clases grupales
- Cantidad de sedes en distintos puntos de la ciudad
- Primera cadena de gimnasios en llegar a provincias
- Capacidad para generar promociones atractivas

2.1.3.2. Debilidades

- Precios poco accesibles
- Personal poco atento o capacitado
- Espacio reducido de los servicios higiénicos
- No tiene presencia propia y local a nivel digital

2.1.3.3. Oportunidades

- El *boom* actual del cuidado personal y la salud

¹¹ Extraído del Plan Estratégico (febrero 2014).

- El crecimiento de la economía
- El posicionamiento de la marca en el mercado
- La competencia de cadenas de gimnasios no es muy alta
- El 65% de peruanos se preocupa de su apariencia¹²

2.1.3.4. Amenazas

- El sedentarismo de la población nacional
- Solo el 10% de la población peruana realiza alguna actividad física, y el 2% de ellos va a algún gimnasio¹³
- La expansión de la competencia
- Presencia digital de la competencia

Este estudio permitió ver de una manera más clara qué era aquello a lo que debíamos darle más fuerza desde el punto de vista estratégico; aportó un panorama más claro de los puntos a favor y en contra que tenía en ese momento la marca –sobre todo en cuanto a la competencia. El análisis FODA nos ayudó, entre otras ideas, a establecer a quiénes dirigirnos realmente en el *online* y nos dio luces acerca del territorio de la marca, tema que trataremos más adelante y que tiene relación directa con la amenaza relacionada al sedentarismo mencionada líneas arriba.

¹² Arellano, R. (2013). Estudio Nacional del Consumidor Peruano. Lima: Arellano Investigación y Marketing S.A.

¹³ Bardales, E. <http://gestion.pe/empresas/bodytech-nuestra-competencia-mas-grande-peru-sedentarismo-2129232>

2.2. Alcances sobre el público objetivo *online*

Acerca del público objetivo, García (2011) menciona que «la esencia de la publicidad consiste en saber determinar quiénes son las personas a las que debemos dirigir cada uno de los anuncios y obrar en consecuencia, emitiendo mensajes comprensibles, significativos, estimulantes, sintonizados con ellas e insertados en los medios adecuados»¹⁴. Adicionalmente, Zunzarren y Gorospe (2012) afirman que «Prácticamente 1/3 de la vida de las personas entre 15 y 40 años de clase media, media-alta y alta se desarrolla en el ámbito digital. Puestos de trabajo conectados, teléfonos 3G, videojuegos en línea, redes sociales... son algunos de los causantes de la sociedad digital en la que vivimos hoy en día.»¹⁵.

Partiendo de dichas premisas, y haciendo un análisis en conjunto con el cliente sobre el público que acude al gimnasio, pudimos concluir que este es, en su mayoría, joven, por lo que tiene acceso a las redes sociales. En Perú existen 12'400.000 usuarios de Facebook y la mayor penetración de esta red social se da en personas entre los 18 y 44 años de edad (73%)¹⁶, data que concuerda directamente con el público objetivo del cliente. Además, cabe resaltar que de todos los peruanos con acceso a internet y a redes sociales, el 98% de ellos usa Facebook y el 37% de este universo sigue a alguna empresa en la mencionada plataforma¹⁷.

¹⁴ **García, M.** (2011). Las claves de la publicidad. Madrid: ESIC Editorial. pp 222.

¹⁵ **Zunzarren, H. y Gorospe, B.** (2012). Guía del social media marketing: ¿Cómo hacer gestión empresarial 2.0 a través de la aplicación de inteligencia digital? (1ª ed.). Madrid: ESIC Editorial. pp. 24.

¹⁶ **República, La.** <http://es.scribd.com/doc/201248089/Demografia-Facebook-Enero-2014-Futuro-Labs>

¹⁷ **Ipsos** (2013). Perfil del usuario de redes sociales. Lima y principales provincias. Lima: Ipsos Perú.

A partir de la definición del público objetivo, nuestra propuesta de contenido se inclinó hacia ser fresco, juvenil y con un tono bastante cercano para poder captar a futuros prospectos y a actuales clientes de la marca.

2.3. Descubrimiento de *insights* del público objetivo

El público que suele asistir a un gimnasio puede decir que lo hace por salud, pero vemos que las cifras se inclinan más hacia el tema de la apariencia física, con un 65% de peruanos que se preocupa por esta¹⁸. Para la marca de gimnasios era necesario delimitar el público objetivo según intereses. Del total de consumidores, debíamos elegir un segmento dado para que nuestra comunicación sea más eficiente, así como afirma Somalo (2011):

Público objetivo de la comunicación es aquel subconjunto del universo que consideramos debe ser impactado por nuestra campaña. [...] El objetivo de definir un público objetivo es delimitar el perfil de nuestro consumidor target de modo que exista el máximo encaje posible con nuestra oferta. Se trata de hacer un segmento del universo total de consumidores donde tenemos más probabilidades de que se encuentre el que está dispuesto a adquirir lo que nosotros vendemos.¹⁹

Vemos cómo en la Pirámide de Maslow²⁰ se hace hincapié en las necesidades del ser humano. Las escalas de Afiliación y Reconocimiento brindan luces acerca de aquella necesidad de hombres y mujeres por aumentar su autoestima y su status a

¹⁸ Arellano, R. (2013). Estudio Nacional del Consumidor Peruano. Lima: Arellano Investigación y Marketing S.A.

¹⁹ Somalo, I. (2011). Todo lo que hay que saber de marketing online y comunicación digital (1ª ed.). Valencia: Wolters Kluwer España.

²⁰ Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

través del cumplimiento de las mismas, y esta autoestima y status también pueden ser logrados si consumen una marca que es considerada relevante en el mercado.

Esto se refleja claramente en un estudio a Starbucks realizado por Consumer Insights, en el que la mayoría de encuestados confirma que es consumidor de Starbucks no necesariamente por el café, sino para satisfacer las necesidades tanto de reconocimiento como de status. ‘En Starbucks todos me saludan y me miran. Es como estar en Hollywood en Lima’ y ‘Estar en Starbucks me hace sentir liberada y regia. Aquí viene gente como yo (*cool*)’, son algunos *insights* que saltan en la conversación cuando se les pregunta a los entrevistados cómo se sienten cada vez que visitan la mencionada cafetería.²¹

3. Estrategia comunicacional

3.1. Definición de objetivos y metas

Según Zunzarren y Gorospe (2012), existen tres objetivos en redes sociales²²:

- La notoriedad e imagen de marca o ‘E-Reputación’
- El desarrollo comercial
- El compromiso de los miembros de la comunidad

Así como afirman Maciá y Gosende (2011), «Antes de crear cualquier cuenta en una red social tenemos que tener clara cuál es la meta a seguir.»²³, nosotros tuvimos

²¹ **Quiñones, C.** <http://es.slideshare.net/cristinaqdavila/consumer-insights-en-el-marketing-el-caso-starbucks>

²² **Zunzarren, H. y Gorospe, B.** (2012). Guía del social media marketing: ¿Cómo hacer gestión empresarial 2.0 a través de la aplicación de inteligencia digital? (1ª ed.). Madrid: ESIC Editorial. pp. 31.

dos objetivos macro dentro de la elaboración del plan Estratégico para la marca de gimnasios:

- Posicionamiento y notoriedad de la marca en redes sociales (*awareness*)
- Interacción y compromiso por parte de los usuarios (*engagement*)

Una vez aterrizados los objetivos generales, se establecieron los objetivos medibles o *KPI*, definidos por Maciá y Gosende (2011) como «[...] indicadores clave de rendimiento (KPI) que nos permitan medir el impacto que la actividad de la empresa en los Social Media genera [...]»²⁴. Son estos objetivos medibles los que nos harían lograr nuestras metas centradas en números:

- El *KPI* del *awareness* se estableció en un crecimiento del 5 mil ‘Me Gusta’ nuevos mensualmente en Facebook
- El *KPI* de *engagement* se estableció en un ratio de crecimiento inicial en *PTAT*²⁵ del 10% como promedio mensual
- El *KPI* para la web sería de 20 mil usuarios únicos mensuales

Las metas medibles (*KPI*) debían ser alcanzables y razonables. Muchas veces los clientes requieren ver números exorbitantes que no necesariamente pueden cumplirse, por lo que es necesario aterrizar los requerimientos; según estos, más el presupuesto que se tenga para publicidad, pueden alcanzarse los objetivos medibles.

²³ Maciá, F. y Gosende, J. (2011). Marketing con redes sociales (1ª ed.). Madrid: Anaya Multimedia-Anaya Interactiva. pp. 30.

²⁴ Maciá, F. y Gosende, J. (2011). Marketing con redes sociales (1ª ed.). Madrid: Anaya Multimedia-Anaya Interactiva. pp. 20.

²⁵ *PTAT: People Talking About This*. Métrica de Facebook útil para medir cuántas personas se encontraban generando historias -o estaban hablando- de la marca. Existió hasta mediados de 2014.

En nuestro caso, siempre recomendábamos a los clientes destinar una cierta cantidad de dinero para Facebook Ads y así potenciar el alcance del contenido que creamos para la red social.

Como la marca había sido lanzada en Facebook tres años antes, pero no había tenido contenido propio, planteamos que dentro de los seis primeros meses nuestras labores se enfocarían directamente a dos objetivos: posicionamiento y mantenimiento. Durante los cuatro primeros meses de gestión de la marca en Facebook haríamos un trabajo intenso para posicionarla dentro de la mente de los usuarios y generar recordación; una vez realizado esto, tendríamos que hacer un trabajo de mantenimiento para conservar y potenciar todo el *engagement* obtenido durante aquel tiempo.

Etapa	Objetivos	Actividades	Meta
Posicionamiento (4 meses)	<ul style="list-style-type: none"> - Generar recordación de marca en los usuarios (<i>top of mind</i>) - Potenciar la presencia que ya se tiene en Facebook a través de la nueva estrategia - Compartir la esencia de la marca y sus atributos - Compartir activaciones del gimnasio para el público en general 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de la nueva estrategia - Elaboración de contenido para el público objetivo - Captación de nuevo público objetivo (<i>likes</i>) - Monitoreo <i>online</i> a diario y respuestas a comentarios - Facebook Ads - Medición mensual de rendimiento: analizar qué funciona y qué no 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar 20 mil <i>likes</i> nuevos en los 4 primeros meses - 10% de promedio mensual de <i>PTAT</i> - Tener un promedio de 25% de alcance diario del total de <i>likes</i> mensuales

Mantenimiento (2 meses)	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelizar a los actuales clientes y atraer potenciales clientes - Crear promociones y una aplicación para generar inscritos en el gimnasio - Compartir activaciones del gimnasio a las que pueda asistir el público en general 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar contenido según preferencias del público objetivo y replicar lo que mejor funcionó en los primeros meses - Captación de nuevo público objetivo para la página (<i>likes</i>) - Monitoreo <i>online</i> a diario y respuestas a comentarios - Facebook Ads 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar 10 mil <i>likes</i> nuevos en los primeros 2 meses de mantenimiento - Tener un promedio de 25% de alcance diario del total de <i>likes</i> mensuales
----------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

El trabajo de los primeros cuatro meses incluyó la implementación de la estrategia comunicacional en redes sociales a través de publicaciones diseñadas de acuerdo al estilo creativo incluido en el Plan Estratégico. Definitivamente, cuando se lleva a cabo lo realizado en una estrategia puede existir el temor de si realmente funcionará según la expectativa, es por eso que el equipo completo puso todo de sí para poder fidelizar al público captado. La administración de cada una de las redes sociales que usamos para la marca incluyó una gestión global de las mismas: publicaciones de lunes a domingo, monitoreo diario, respuestas a comentarios y mensajes, inversión en publicidad para ganar mayor notoriedad y usuarios interesados en la marca, y evaluación de resultados según los *KPI* establecidos.

3.2. La motivación en la psicología y su implementación como territorio de marca para nuestro cliente

Si hablamos de motivación, es imprescindible citar a Abraham Maslow, quien marcó la pauta para las subsiguientes teorías de la motivación (entre las que podemos citar a McClelland, McGregor y Locke, entre otras) a través de su desarrollo teórico más conocido: la pirámide de las necesidades (1934). Ya se ha hecho referencia a la Pirámide de Maslow anteriormente en el presente documento, sin embargo, buscamos reforzar la idea. El psicólogo humanista identificó cinco niveles distintos de necesidades, dentro de una estructura piramidal: necesidades básicas en la parte inferior y necesidades racionales en la parte superior de la pirámide (fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima, de autorrealización). Con estas categorías, lo que se sugirió es que únicamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades básicas, puede comenzar a tener necesidades superiores, buscando lograrlas a través de la motivación. En el caso de la necesidad del ser humano por Afiliación y Reconocimiento (escala dentro de la pirámide), esta se logra a través de la motivación por aumentar el autoestima y el status propio, sentimientos que pueden obtenerse, por ejemplo, mediante la motivación para ir al gimnasio y cuidar el cuerpo interna y externamente.²⁶ Nos vimos interesados por el trabajo de Maslow debido a que resalta justamente lo que deseábamos demostrar: que la motivación es la base de la necesidad que tiene el ser humano de incrementar su autoestima propio a través de la acción de verse bien físicamente, lo que se consigue, en parte, asistiendo a un gimnasio para ejercitarse.

²⁶ Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Años más tarde, Edwin Locke, psicólogo organizacional, plantearía la Teoría de Fijación de Metas (1968) para el ámbito profesional del ser humano. Sin embargo y para motivos del presente documento, es pertinente mencionar las bases de dicha teoría en tanto pueden ser aplicadas a la motivación en muchos ámbitos de la vida del hombre. Según Locke, la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación; las metas motivan y guían nuestros actos, impulsándonos a dar lo mejor de nosotros en el camino hacia su obtención. Cuanto más específicos sean los objetivos, se va a motivar de manera más fuerte el comportamiento hacia la meta e incluso los objetivos difíciles pueden conducir a mejores resultados de ejecución que los objetivos sencillos.²⁷

El ser humano requiere de motivación para realizar cualquier actividad, desde la más mínima hasta la más importante, como levantarse por la mañana para ir a trabajar o ir al gimnasio por la noche después de un duro día laboral. Esta motivación deriva de una emoción de hacer las cosas; como comenta Patricia Ramírez, psicóloga del deporte, «La clave es que la emoción que sientas por desarrollarlo sea mayor que el esfuerzo que requiere.»²⁸, para que así el esfuerzo que hagas no derive en el abandono de la meta. Y así es también como el Diccionario de la Real Academia Española define el término motivación: Ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia²⁹.

²⁷ Locke, E. (1990) A Theory of Goal Setting and Task Performance. Estados Unidos: Prentice Hall.

²⁸ Ramírez, P. http://www.huffingtonpost.es/patricia-ramirez/maldita-y-bendita-motivacion_b_4973397.html

²⁹ Real Academia Española (2014). Diccionario de la lengua española. Madrid: Espasa.

Asimismo, el periodista John Carlin en *Rafa, mi historia* (2011) hace mención a la motivación al afirmar que lo que marca la diferencia entre los 500 primeros clasificados de la Asociación de Tenistas Profesionales (ATP) no es la velocidad o la técnica, sino la fortaleza mental con la que los tenistas afrontan los partidos³⁰.

Adicionalmente, podemos hacer hincapié en el hecho de que asistir a un gimnasio implica una suerte de competencia interna y externa; interna, ya que uno compete consigo mismo durante el reto diario de levantar más peso o perder más grasa corporal, y externa debido a que compete con el resto de asistentes al establecimiento, ya sea en rendimiento o por mejor estado físico, por ejemplo. Dicha competencia también nos recuerda el sentido de pertenencia que siempre anhela el ser humano; dentro de un gimnasio la persona buscará pertenecer a diversos tipos de grupos, como el grupo de los hombres que más se esfuerzan o el grupo de las mujeres más guapas, por solo citar algunos. En este sentido, Nieto (2015) menciona que «[...] hoy en día la belleza posee altos estándares y estereotipos que discriminan y tipifican al ideal que se persigue en las diferentes sociedades. Estos estándares conllevan diferentes líneas, una son los criterios de pertenencia.»³¹. Ambas, la competencia y la pertenencia, también son motivacionales, por lo que la motivación que los usuarios de un gimnasio obtienen dentro del recinto sería complementada y reforzada con la motivación proveniente desde el lado comunicacional por parte de nosotros en las redes sociales.

³⁰ **Nadal, R.** (2011). *Rafa, mi historia* (5ª. ed.). Barcelona: Ediciones Urano.

³¹ **Nieto, R.** <http://sociologos.com/2015/01/20/sociologia-del-cuerpo-una-aproximacion-la-construccion-corporal-y-la-cultura-fitness/>

Teniendo todos aquellos estudios como antecedente, apuntamos directamente a la motivación al momento de crear la estrategia comunicacional para el gimnasio y la utilizamos como territorio de marca. Si bien sabemos que los seres humanos podemos auto motivarnos, también somos conscientes de que muchas veces necesitamos sentir un apoyo de parte de los demás para poder llegar a nuestra meta. Esto es justamente lo que quisimos reflejar en el *fan page* de la marca a través de las publicaciones; no solo basaríamos nuestra comunicación en los beneficios del gimnasio, sino en darle la motivación necesaria al usuario precisamente en aquellos días en los que la pereza parece ganarles la batalla o en esos momentos en los que una gaseosa es más llamativa que un buen vaso con agua.

3.3. Identidad digital

La identidad que se utilice en Facebook al momento de compartir contenido permite acercar más la marca al usuario, de tal manera que se convierte en un amigo más que en un objeto sin vida, como suele suceder. Es muy necesario entender que el hecho de que una marca tenga una página en Facebook no es necesariamente para vender; el principal objetivo en redes sociales es tener presencia de marca y funcionar como un canal de comunicación directa con el usuario. En este sentido, «Facebook es una plataforma que plantea desafíos distintos a la publicidad tradicional [...] Cuanto más te parezcas a los amigos de tus clientes mayor atención vas a recibir de parte de ellos. [...] El objetivo es que tus clientes no perciban un quiebre entre los contenidos generados por ti y los publicados por sus amigos en el

News Feed»³². Es esencial que los clientes comprendan la mecánica y el rol de sus marcas en la red social, y es deber de los comunicadores que laboran en las agencias digitales ayudarles a comprender dicha mecánica.

Muchas veces, ciertas marcas optan por utilizar un personaje clave para poder acercarse aún más a su público, como notamos en la página de Facebook de Mamá Lucchetti³³ en Argentina, en donde los protagonistas son parte de una familia con una historia que gira alrededor de la marca de fideos, pero lo más interesante del caso es que se trata de una familia con experiencias y peripecias como cualquier otra de la vida real; otro ejemplo muy bueno es el fan page de cereales Costa³⁴, en el que utilizan al personaje creado para las envolturas de Cereal Bar, un mono azul llamado Mono Costa, como protagonista de la comunicación de la marca, logrando que el dibujo conecte de manera muy empática con el público, joven en su mayoría. Nuestra estrategia comunicacional fue más abierta, utilizando nuestra personalidad de marca para dirigirnos a los usuarios, así como lo hacen, por ejemplo, Pilsen Callao³⁵ –cuyo territorio de marca es claro y se ve representado en su eslogan basado en la amistad– y Doritos Perú³⁶ –marca que utiliza los colores rojo y morado de las envolturas del producto para resaltar las gráficas publicadas, y relaciona la temática directamente con los jóvenes y su actitud atrevida, arriesgada y rebelde.

³² **Facebook para empresas.** <https://www.facebook.com/business/news/LA-Como-ser-creativo-en-Facebook>

³³ **Mamá, Lucchetti [página de Facebook].** <https://www.facebook.com/MamaLucchetti>

³⁴ **Mono Costa [página de Facebook].** <https://www.facebook.com/cerealbarperu>

³⁵ **Pilsen Callao [página de Facebook].** <https://www.facebook.com/PCallao>

³⁶ **Doritos Perú [página de Facebook].** <https://www.facebook.com/DoritosPeru>

MamáLucchetti
7 de mayo · 🌐

Haciendo las compras para la comida con mis amigas. Porque hay algo más lindo que juntarse con amigas: juntarse con amigas a comer unas buenas milangas.



Me gusta · Comentar · Compartir

👍 A 42 592 personas les gusta esto. Lo más relevante ▾

🔗 Compartida 2620 veces

MamáLucchetti
24 de abril · 🌐

Esto es injusto. Él es el genio que le da todos los gustos y después yo soy la bruja que la lleva al dentista.



Me gusta · Comentar · Compartir

👍 A 47 769 personas les gusta esto. Lo más relevante ▾

🔗 Compartida 3881 veces

Ejemplos de contenido compartido en el *fan page* de Mamá Lucchetti

Mono Costa
9 de mayo · 🌐

Gente hoy me quedo en casa chillin...



Me gusta · Comentar · Compartir

👍 A 9 personas les gusta esto. Lo más relevante ▾

Mono Costa
15 de abril · 🌐

Cuerpo sano, mente sana...



Me gusta · Comentar · Compartir

👍 A 22 personas les gusta esto. Lo más relevante ▾

Ejemplos de contenido compartido en el *fan page* de Cereales Costa



3.4. Personalidad de la marca

La personalidad de la marca en Facebook sienta precedentes al momento de generar el contenido, porque ayuda a redactar desde una premisa ya definida. No es lo mismo escribir a partir de algo gaseoso, que hacerlo partiendo de una personalidad ya establecida. En el caso de la cadena de gimnasios, decidimos que esta sería: un hombre de negocios, exitoso, y en excelente estado de salud y aspecto físico; es admirado por quienes lo rodean; y es una persona que encuentra equilibrio entre su salud y su aspecto físico, le gusta cómo se ve y cómo lo miran, y se siente seguro y exitoso en todo lo que realiza³⁷.

3.5. Tono de comunicación

Una vez que se contó con la identidad y la personalidad de la marca, fue necesario establecer el tono a utilizar. Como bien se dijo líneas arriba, la función de Facebook no es vender directamente, sino generar presencia de marca que derive en confianza y emoción al usuario. Partiendo de esta premisa y de que nuestro público objetivo se encuentra entre los 18 y 45 años, con una mayor penetración de la red social en las edades de 18 a 24 años³⁸, el tono que decidimos utilizar fue cercano, emotivo y amigable, sin dejar de ser corporativo, así como lo mencionan Polo y Polo (2012): «Evitar a toda costa el estilo pomposo y hueco habitual en la comunicación corporativa. Es mejor usar un tono sencillo y mostrarnos agradecidos. Que la voz

³⁷ Extraído del Plan Estratégico.

³⁸ **República, La.** <http://es.scribd.com/doc/201248089/Demografia-Facebook-Enero-2014-Futuro-Labs>

suene humana, que deje entrever a las personas detrás de la marca.»³⁹. Acerca del mismo tema, Mejía (2012) resalta que el tono comunicacional debe variar según cada red social y en tanto afirma que:

[...] el tono de comunicación de una empresa en el sitio Web, el blog y las distintas redes sociales no deben ser iguales, debido a que cada uno de estos canales digitales tienen características distintas que hacen necesario que los mensajes sean escritos de manera diferente. [...] Facebook es el canal de las redes sociales con mayor vocación emocional, lo que permite una comunicación más emotiva. Es por esto que el tono de comunicación adecuado para este canal es cercano y emotivo.⁴⁰

La motivación sería la clave para la construcción de los textos, por lo que todos ellos debían reflejar esa emoción de los usuarios por verse y sentirse mejor; todo a través de consejos motivacionales dirigidos a actuales y futuros clientes del gimnasio.

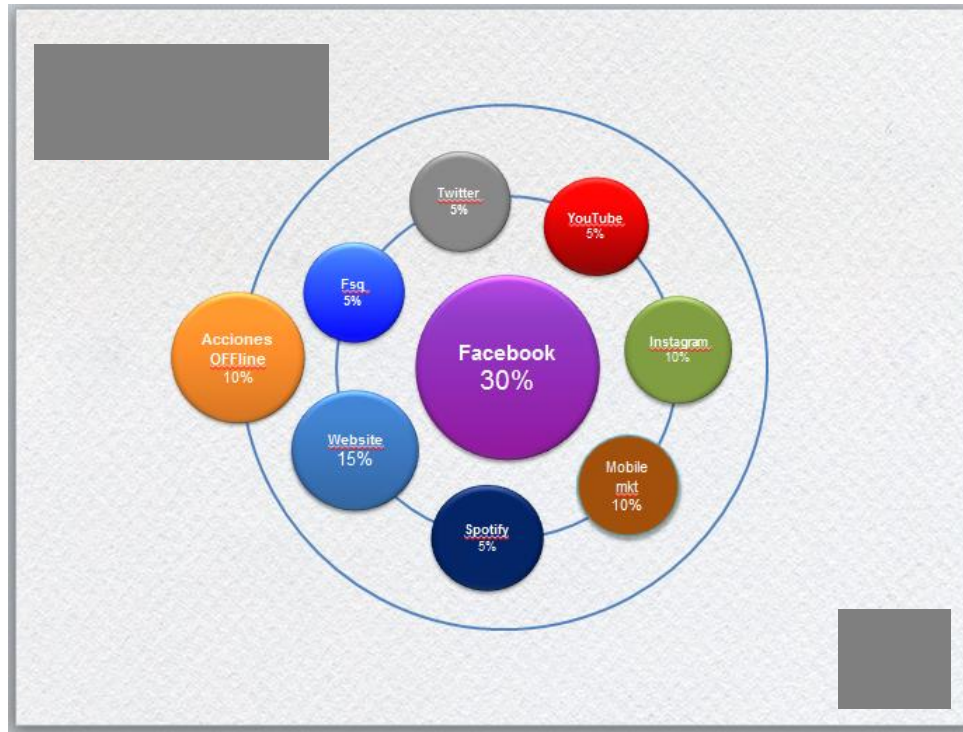
3.6. Selección de canales adecuados

En el momento en el que iniciamos la estrategia comunicacional para nuestro cliente, implementamos un ecosistema digital de acuerdo al público objetivo de la marca, y a sus necesidades y objetivos. Respecto a la selección de canales adecuados, Zunzarren y Gorospe (2012) sostienen que «Trabajar en redes sociales

³⁹ **Polo, F. y Polo, J.** (2012). Socialholic. Todo lo que necesitas saber sobre el marketing en medios sociales (2ª ed.). Barcelona: Gestión 2000. pp 110.

⁴⁰ **Mejía, J.** <http://www.juanmejia.com/temas-varios/los-tonos-de-comunicacion-de-las-empresas-en-las-redes-sociales-el-blog-y-el-sitio-web-deben-ser-diferentes/>

no significa estar en TODAS las redes sociales, sino estar en las que convengan a la empresa e interrelacionarlas entre sí [...]»⁴¹.



Ecosistema presentado dentro del Plan Estratégico
(Logo y marca protegidos)

Al momento de decidir en qué redes sociales tendría presencia la marca, tuvimos en cuenta al público objetivo para la creación del ecosistema digital. Como ya se ha mencionado, el público objetivo del gimnasio del presente estudio comprendía hombres y mujeres de 18 a 45 años de nivel socioeconómico A-B-C, por lo que sabemos que es un público joven que mayoritariamente tiene cuentas en redes sociales y también un *smartphone* desde donde conectarse, tal y como lo muestra una encuesta de Ipsos Apoyo, en la que se revela que aproximadamente 3'600.000

⁴¹ **Zunzarren, H. y Gorospe, B.** (2012). Guía del social media marketing: ¿Cómo hacer gestión empresarial 2.0 a través de la aplicación de inteligencia digital? (1ª ed.). Madrid: ESIC Editorial. pp. 26.

de peruanos cuenta con un *smartphone*, y desde donde se desprende el dato que de la población entre 18 y 24 años el 26% cuenta con uno de estos dispositivos y además, de aquel universo total, alrededor del 99% de personas se conecta desde su celular para revisar Facebook⁴².

En el mencionado ecosistema situamos a Facebook como eje principal de nuestra comunicación, ya que es la red social con más penetración dentro de nuestro público objetivo según un estudio de la consultora CCR Bus, en el que se indica que es la más utilizada por limeños, en un 92%⁴³.

Dentro de las otras redes sociales a implementar optamos, por ejemplo, por Spotify, aplicación que se utiliza para escuchar música desde el celular. Sabemos que los asistentes a un gimnasio practican ejercicios con sus *smartphones* y, además, según el anterior estudio mencionado, las aplicaciones de música ocupan el primer lugar en descarga (67%) y un segundo lugar en uso desde los teléfonos inteligentes (52%).

*Cabe resaltar que la estrategia se utilizó inicialmente en Facebook; luego de unas semanas de implementada, ingresamos a Twitter, Instagram, Foursquare y Spotify.

3.7. El Alcance en Facebook

El alcance en Facebook es definido por la propia red social como el número de personas que han visto tu publicación a través del *News Feed*, o sección de

⁴² Ipsos (2013). Hábitos, usos y actitudes hacia la telefonía móvil. Lima: Ipsos Perú.

⁴³ Espinoza, A. <http://elcomercio.pe/paginas/smartphones-tablets/aplicaciones-moviles-musica-mensajes-lima-estudio-ccr-bus-noticia-1766074>

noticias⁴⁴. El alcance en Facebook puede ser de dos formas: orgánico y pagado. El alcance orgánico es aquel que se da de manera gratuita y espontánea cada vez que se genera una publicación; ya sea para una publicación de un perfil personal o de una página de empresa, el alcance orgánico va a generar que dicho contenido llegue a una determinada cantidad de personas según ciertos criterios establecidos por la misma plataforma. El alcance pagado es una manera de volver más viral nuestro contenido, de modo que alcance a las personas a las que nosotros queremos llegar, ya que, como afirman Maciá y Gosende (2011), «Lo mejor de esta herramienta publicitaria es que podemos condicionar que dichos anuncios solo se publiquen para determinados grupos de edades, sexo y locación geográfica»⁴⁵, convirtiendo nuestra publicidad en un vehículo directo de compra, de visitas a la web, de nuevos ‘Me Gusta’ en nuestra página, etc., y con una inversión mucho más económica que en medios tradicionales (radio, prensa escrita, televisión, etc.).

Ahora bien, es muy importante recalcar que si, por ejemplo, yo le di ‘Me Gusta’ a 50 *fan pages*, no todas las publicaciones que estas realicen van a llegar a mi *News Feed*, por ende, no todas van a ser vistas por mí. Esto sucede porque cada día hay más usuarios que abren nuevas cuentas en Facebook y también más empresas que se adhieren a la plataforma a través de páginas corporativas, creando todos una gran cantidad de publicaciones al mismo tiempo; por lo tanto, la red social establece ciertos criterios que se deben cumplir para que las empresas no vean mermado ese

⁴⁴ **Servicio de ayuda de Facebook.** <https://es-es.facebook.com/help/241332825914969>

⁴⁵ **Maciá, F. y Gosende, J.** (2011). *Marketing con redes sociales* (1ª ed.). Madrid: Anaya Multimedia-Anaya Interactiva. pp. 52.

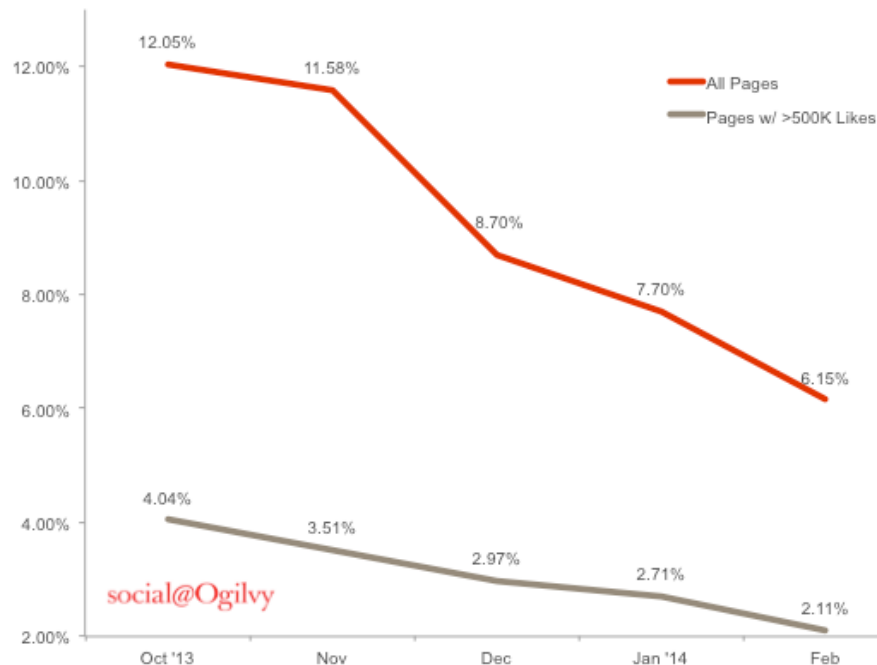
alcance orgánico tan deseado: a estos criterios se les denomina ‘Algoritmo de Facebook’⁴⁶.

Dicho algoritmo ha cambiado varias veces. La primera actualización se dio en 2012, cuando Facebook decidió restringir el alcance orgánico de *fan pages* a un 16%, es decir, solo este porcentaje de fans de la marca vería el contenido de manera orgánica y gratuita en sus *News Feeds*. Una nueva actualización llegó en 2013 y otras más en 2014, generando que los contenidos tengan grandes restricciones para mostrarse a los usuarios. Vemos, por ejemplo, en un estudio realizado por Social@Ogilvy entre octubre 2013 y febrero 2014, cómo descendió el alcance orgánico de Facebook en estos cinco meses hasta llegar a un 6% para el total de las *fan pages* y un 2% para *fan pages* con más de 500 mil ‘Me Gusta’⁴⁷.

⁴⁶ Como todo buscador, Facebook también trabaja con un algoritmo que le permite analizar todos los contenidos publicados para seleccionar la información que aparece en el *News Feed* de cada perfil, y se le conoce como *Edge Rank*. Este se basa en las preferencias personales de cada usuario según su interacción con amigos o páginas de empresas u organizaciones.

⁴⁷ Fuentes, M. <http://blog.ogilvy.es/2014/03/17/facebook-zero-un-analisis-sobre-el-alcance-organico-de-contenidos/>

Average Organic Reach of Content Published on Brand Facebook Pages



Analysis of 100+ Facebook Brand Pages around the world with more than 48 million total fans conducted by Social@Ogilvy in February 2014. Please see our report, "Facebook Zero" at <http://social.ogilvy.com> for details.

Estudio acerca de la caída del alcance orgánico en Facebook desde octubre 2013 a febrero 2014, realizado por social@Ogilvy.

Todo esto motivó grandes críticas a la red social, sobre todo porque son muchísimas las marcas a nivel mundial que invierten en la creación de contenidos para sus *fan pages* y utilizan la plataforma para darse a conocer, promocionar sus productos, generar ventas, como canal de atención al cliente, etc. Miles afirmaron, incluso, que Facebook hacía estos cambios solo para que las corporaciones inviertan más en publicidad y así Facebook pueda seguir enriqueciéndose⁴⁸. Personalmente, considero que Facebook funciona en el *online* así como los *spots* de televisión funcionan en el *offline* para las marcas; ambos tienen carácter publicitario, por lo

⁴⁸ Santo, C. <http://www.puromarketing.com/42/22349/facebook-justifica-ante-perdida-alcance-pero-convence-nadie.html>

tanto un público al que se dirigen, una audiencia personalizada, y es por ello que la mecánica de la inversión en la red social es total y claramente válida.

Facebook, por su parte, aclara que estas actualizaciones están dadas por y para el bienestar de los usuarios, quienes siempre envían *feedback* a la plataforma acerca de sus usos en la misma, y lo que quieren ver y lo que no en su sección de noticias. El vicepresidente de producto Facebook Ads de Facebook, Brian Boland, responde así a las críticas y explica el descenso del alcance orgánico en la plataforma:

Hay dos razones importantes. La primera razón consiste en un hecho simple: todos los días se crean y comparten más contenidos. [...] En la actualidad hay mucho más contenido producido que tiempo para absorberlo. En promedio pueden aparecer 1.500 historias en el News Feed de una persona cada vez que esta inicia su sesión en Facebook. Pero para las personas que cuentan con muchos amigos y que son fanáticos de muchas Páginas podría haber hasta 15.000 historias posibles en cualquier momento que inicien su sesión. Como resultado, la competencia en el News Feed [...] es cada vez mayor y cada vez resulta más difícil para cualquier historia ganar exposición. [...] La segunda razón involucra al funcionamiento propio del News Feed. En lugar de mostrar todo el contenido posible el mismo está diseñado para mostrar el contenido más relevante para cada uno. [...] Para elegir qué historias mostrar, el News Feed arma un ranking de cada historia posible [...].⁴⁹

Por ello cuando dentro del equipo notamos el buen crecimiento de la página de nuestro cliente (la marca de gimnasios) nos sorprendimos y pensamos directamente en que el contenido que compartíamos tenía las cualidades básicas para la obtención de un buen alcance orgánico en Facebook: contenido relevante para los usuarios en el que encuentren información útil relacionada directamente con la temática de la

⁴⁹ Boland, B. <https://www.facebook.com/business/news/Organic-Reach-on-Facebook>

marca (no solo vendíamos, como ya se ha mencionado, sino que dábamos a los usuarios consejos y *tips* para cuidar su cuerpo), textos que aporten, gráficas impactantes que los usuarios quieran compartir y, además, nuestra táctica de la motivación (que estaba funcionando mejor de lo planeado). Con la gestión realizada para la comunicación del gimnasio a nivel digital, sobre todo en Facebook, nosotros mismos nos dimos cuenta de que dicha red social no generaliza su algoritmo, sino que realmente le da mayor exposición orgánica y gratuita al contenido de muy buena calidad.

3.8. Planteamiento de calendario de contenidos

Conjuntamente con el Plan Estratégico presentado al cliente, también se elaboró un plan de distribución de contenidos semanal. Este cronograma incluyó los siguientes temas:

- **Producto.** Incluiríamos todo lo referente a la marca: servicios, promociones, ofertas, atributos, instructores, sedes, inauguraciones, eventos, etc. Peso dentro del cronograma de contenidos: 17%.
- **Ejercicio y motivación.** Abordaríamos rutinas deportivas para realizar tanto dentro como fuera del gimnasio y utilizaríamos la categoría para aterrizar el territorio de marca (la motivación) a través de frases que impulsen la visita al gimnasio y la fuerza de voluntad para mantenerse en forma. Peso dentro del cronograma de contenidos: 25%.
- **Salud y belleza.** Consejos acerca de cómo cuidar la salud del cuerpo interna y externamente. Peso dentro del cronograma de contenidos: 33%.

- Dieta y alimentación. Tips de nutrición que complementarían a la perfección las temáticas antes señaladas. Peso dentro del cronograma de contenidos: 25%.

La manera de determinar qué temas serían tratados dentro de las categorías de contenido responde a la necesidad de los usuarios de un gimnasio que acuden al establecimiento para mejorar su salud y su apariencia física. Como tal, decidimos complementar el servicio de las máquinas y clases grupales con consejos de salud, nutrición, belleza y deporte.

Distribución de contenido

Calendario tipo

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Dieta	Producto	Dieta	Ejercicio y motivación	Salud y belleza	Dieta	Salud y belleza
Salud y belleza	Ejercicio y motivación	Salud y belleza	Producto	Ejercicio y motivación		

*Este cronograma base no es definitivo. La estructura puede variar según requerimiento del cliente.

Distribución de contenido según categorías dentro del Plan Estratégico (Logo y marca protegidos)

Los horarios de publicación se daban alrededor del mediodía y por la noche, desde las 7:00 p.m.⁵⁰. Estos horarios permitían lograr mayor interacción en las publicaciones, ya que se trataba de horas ‘pico’ en las que nuestros usuarios se encontraban más conectados con la marca en Facebook. Asimismo, el horario de publicación nocturno nos daba la oportunidad de motivar a los usuarios a tener la fuerza de voluntad necesaria para ir al gimnasio después del trabajo e incluso la hora nos ayudaba a reforzar el contenido de nutrición brindando tips de alimentación para dicho momento del día. Todo ello propiciaba una interacción muy alta por parte de los usuarios, de manera orgánica en su mayoría. Estos horarios escogidos a través de la herramienta Facebook Insights coincidían, en parte, con las horas de mayor asistencia al gimnasio, ya que la noche –así como bien temprano por la mañana– es aprovechada por los usuarios a la salida del trabajo o al finalizar sus actividades diarias.



Data obtenida de Facebook Insights

⁵⁰ Información revelada por Facebook Insights.

3.9. Construcción de los textos

«La generación de contenidos para internet y las redes sociales, con formas y tonos adaptados a cada una de ellas, responde claramente a una necesidad de posicionamiento para las empresas. [...] ahora existe el SMO, o “Social Media Optimization”, o creación de contenidos con el fin de aumentar la NOTORIEDAD para ser más visible y creíble [...].»⁵¹, afirman al respecto Zunzarren y Gorospe (2012). Con relación a ello, a partir de la construcción de los textos es que se va a desprender la idea gráfica; el texto no solo es parte del cuerpo de texto de la publicación, sino que también va a ser parte de la pieza de diseño, y son los diseñadores los encargados de darle vida. Es necesario comprender tanto el Plan Estratégico como al cliente al 100%; conocerlos al máximo nos conducirá hacia un excelente contenido que será del agrado de los usuarios y logrará posicionar a la marca dentro del *News Feed* de Facebook.

Una vez que conocimos la marca a fondo, pudimos decidir qué tipo de textos brindarles al usuario. En este caso, nos centramos en cómo serían el tono y la identidad de la marca para, a partir de allí, centrarnos en cómo se comunica el público objetivo y comenzar a redactar. Es sumamente importante que la redacción sea impecable en cuanto a ortografía y estilo, ya que, al encontrarnos detrás de la computadora generando contenidos para un cliente, es a dicho cliente a quien

⁵¹ **Zunzarren, H. y Gorospe, B.** (2012). Guía del social media marketing: ¿Cómo hacer gestión empresarial 2.0 a través de la aplicación de inteligencia digital? (1ª ed.). Madrid: ESIC Editorial. pp. 26.

representaremos; por ello, la labor del comunicador es absolutamente indispensable en esta tarea.

El texto es el complemento de la imagen. Es bien sabido que los usuarios de Internet son más audiovisuales, y así lo comenta Adriana Noreña, Directora de Google Latinoamérica, quien menciona que el mismo Google es una de las voces que se suma a decir que el futuro de la publicidad *online* está en la generación de contenidos audiovisuales; además, según Cisco para 2016 el 90% del contenido de la red será audiovisual.⁵² Entonces, si los navegantes en línea prefieren ver antes que leer, debíamos tener muy en cuenta que la construcción de los textos para cada publicación sería concisa, de no más de 30 palabras que sean muy directas y que reflejen el sentir de la pieza gráfica. Algunas veces incluíamos una pregunta directamente en el texto de la publicación a manera de ‘llamada a la acción’, para que los usuarios se sintieran más motivados a responderla, incentivando la interacción.

⁵² **AltoNivel**. <http://www.altonivel.com.mx/38857-contenidos-audiovisuales-la-tendencia-en-internet.html>



Ejemplo de contenido de post que promueve la interacción.
 (Logo y marca protegidos)



Ejemplo de contenido de post que promueve la interacción.
 (Logo y marca protegidos)

3.10. Diseño y gráficas

Es importante mencionar que cuando la tarea implica diseñar gráficas para las redes sociales, se debe tener en cuenta en cuál de estas plataformas se va a realizar el trabajo. Cada una de ellas cuenta con una especificación de medidas, pesos y formatos en la que las piezas gráficas deben ser implementadas (que suelen cambiar cada cierto tiempo, por lo que es necesario actualizarse en la materia). De esto va a depender que el material gráfico que trabajemos se visualice correctamente en todo momento. En el caso de Facebook, por ejemplo, las medidas de las piezas para los *posts* del muro son de 1.200 x 900px y para las gráficas de portadas son de 851 x 315px⁵³, y siempre en formato .png⁵⁴ para que no se distorsione el diseño y guarden una buena nitidez.

La propuesta gráfica para la marca se presentó en el Plan Estratégico e incluyó piezas de dos tipos:

- Por un lado, las gráficas mostraban texto acompañado de fotografías de hombres y mujeres en excelente estado físico: deportistas y musculosos. La idea de utilizar estas características en las imágenes fue para motivar a los usuarios —actuales y futuros clientes— a asistir al gimnasio; buscábamos influir en nuestros lectores para que, al ver las gráficas, sintieran la necesidad de hacer ejercicio para obtener el cuerpo deseado.

⁵³ Núñez, V. <http://vilmanunez.com/2015/04/06/guia-definitiva-con-medidas-y-especificaciones-para-imagenes-y-videos-en-redes-sociales-siempre-actualizada/>

⁵⁴ Este formato se caracteriza por tener una buena calidad de imagen que no es modificada por Facebook al momento de su publicación en la red social, a diferencia del formato .jpg, que sí es modificado, derivando en una mala calidad de imagen.

- Por otro lado, gráficas únicamente textuales que eran útiles para dar consejos y frases motivacionales, o para compartir testimonios de clientes (en este caso, los mismos clientes compartían sus experiencias en otras redes sociales, como Twitter, en donde se expresaban bien de la marca, y nosotros tomábamos dichas frases para potenciar nuestra reputación digital publicándolas en Facebook). Con esta última táctica obteníamos dos beneficios clave: primero, la viralización en nuestras redes sociales de contenido creado por el mismo usuario; y, luego, sembrar en los demás usuarios una necesidad de figurar en nuestras redes sociales, promoviendo que ellos también nos generen contenido basado en su propia experiencia con la marca.

Las gráficas con contenido motivacional que incluyen texto y fotografía, cuentan con un filtro suavizado, inclinando el color hacia los tonos tierras, rojos, azules y sepia, mientras que el texto es de color blanco y de una fuente sólida sin *serif* que representa firmeza; el texto siempre se acompaña de la frase creativa que buscamos posicionar: ‘No te rindas’, la que también utilizábamos en *hashtags* en todas nuestras redes sociales para posicionarla en la mente de los usuarios y que siempre la relacionen directamente con la marca.



3.11. Publicidad en redes sociales

Como hemos comentado líneas arriba, el alcance orgánico actual de Facebook es limitado, por lo que es necesario explicarle al cliente que una inversión en pauta publicitaria de Facebook Ads es imprescindible para poder llegar a la mayor cantidad de público objetivo de la marca. Muchos clientes —y usuarios— siguen pensando que tener presencia en Facebook debe y tiene que ser gratuito por la misma esencia de la plataforma, sin embargo a partir de que cada día aparecen nuevos *fan pages* y más usuarios crean cuentas personales, es complicado para Facebook mostrarnos en nuestros *News Feeds* todas las historias generadas por nuestros amigos y por las marcas que seguimos; esta es una tarea que los especialistas en comunicación digital debemos tener presente y aprender a explicar a nuestros clientes para que estén al tanto de a cuánta cantidad de usuarios van a llegar nuestros contenidos sin inversión (en caso decidan no invertir). Es importante mencionar que un 69% de usuarios peruanos de Facebook reconoce haber visto publicidad en la red social y que, de estos, un 48% ha ingresado a ella para ver más detalles⁵⁵, según un estudio de Ipsos.

Cabe resaltar que Facebook tiene ciertos criterios que deben cumplirse al momento que queramos pausar un anuncio. Por ejemplo, si se requiere pausar una publicación regular, luego de publicarla en el muro de la *fan page* debemos dirigirnos al Administrador de Anuncios para segmentar al público objetivo y determinar cuánto presupuesto utilizaremos para el anuncio, así como cuánto tiempo

⁵⁵ Ipsos (2013). Perfil del usuario de redes sociales. Lima y principales provincias. Lima: Ipsos Perú.

lo dejaremos al aire según nuestras necesidades y el presupuesto de inversión. Sin embargo, esta aplicación solo será posible si respetamos una regla esencial de Facebook: que el texto no debe superar el 20% del espacio total de la gráfica a publicitar (incluyendo logo y nombre de la marca).

Para el caso de la marca analizada, el cliente tuvo una inversión relativamente importante para viralizar sus contenidos en Facebook. La decisión acerca de en qué contenido se invertiría y en cuál no, se tomaba en base a las preferencias de los usuarios. Si notábamos que los *fans* respondían sumamente bien a un tipo de contenido de manera orgánica, entonces ese dato nos daba una clave para determinar en qué publicaciones invertir. Como las publicaciones motivacionales funcionaban muy bien de manera orgánica, procurábamos pausar al menos dos de ellas durante cada semana.

Todas las semanas contábamos con anuncios en Facebook y los formatos que usamos fueron:

- *Page like ads*. Anuncios para atraer nuevos ‘Me Gusta’ de la página.
- *Page post ads*. Pauteo que se realiza directamente a las publicaciones del muro para generar interacción.
- *Page post link ads*. Se implementa cuando requieres de conversiones hacia el sitio web.
- *Page post event ads*. Invertíamos en captación de asistentes a nuestros eventos.

La combinación de los anuncios en diversos momentos del mes, nos aseguraba una buena cantidad de usuarios nuevos y una importante interacción en nuestras publicaciones. Esto, también, debido a que Facebook permite segmentar al público objetivo de manera clara y certera, para que nuestro anuncio alcance a las personas que realmente queremos, como si se tratara de un tiro al blanco. Acerca de esto, López (2013) afirma:

El modelo de negocio de Facebook está basado en una estrategia en la que todos ganan. La plataforma ofrece un lugar de encuentro gratuito con amigos, familiares y compañeros de trabajo. Los usuarios, a cambio, facilitan de forma altruista, voluntaria (y quizá un poco conveniente) sus gustos y datos personales. Reunida y bien analizada, esta puede ser una información valiosísima para empresas y anunciantes. Facebook es una gigantesca base de datos. Posee una gran capacidad de segmentación y puede llegar directamente a todos los usuarios o a determinados públicos objetivos.⁵⁶

3.12. Atención de crisis e incidencias

Un detalle muy importante que debemos tener en cuenta todos los comunicadores digitales que nos dedicamos a la gestión de redes sociales, es que estas se han convertido en un espacio directo de consultas y reclamos, es decir, en un canal de atención al cliente. Cada vez que un usuario desea buscar información acerca de una marca específica, recurre directamente a Facebook o a Twitter; ambas son plataformas públicas que permiten a clientes satisfechos e insatisfechos compartir sus experiencias con la marca con el resto del mundo, por lo que, quienes representamos a empresas, debemos tener en claro cuáles son los pasos a seguir ante

⁵⁶ López, E. (2013). Mark Zuckerberg - Facebook: el mejor amigo de los negocios. Lima: Producciones Cantabria.

las incidencias más cotidianas y también frente a las crisis que pueden generar muy mala reputación *online* a la marca.

Asimismo, una crisis no necesariamente puede generarse por un comentario o queja de algún usuario. Algunas veces somos nosotros mismos —administradores de las redes sociales— quienes podemos tener una falla que derive en crisis. Tal es el caso, por ejemplo, de una tienda de libros local que en 2013 publicó una oferta en su *fan page* en la que ofreció una promoción por el Día de la Mujer: descuentos en novelas románticas y libros de autoayuda. Muchas mujeres que vieron la publicación se sintieron totalmente indignadas y encasilladas, por lo que se desató una crisis que, en la actualidad, es motivo de estudio y sirve a modo de ejemplo de lo que no debe hacerse en redes sociales⁵⁷.

⁵⁷ Rodríguez, C. <http://redessociales.pe/crisis-de-librerias-crisol-en-redes-sociales/>



Publicación de librería local por el Día de la Mujer.
(Logo y marca protegidos)



Ciertos comentarios en la mencionada publicación.
(Logo y marca protegidos)

Conociendo este y otros antecedentes, lo primero que hacíamos era siempre verificar todo el contenido a compartir y también las respuestas que dábamos a los usuarios para así evitar una crisis generada internamente. Para ello, el texto y las gráficas (es decir, cada publicación en su totalidad) pasaban por un filtro inicial del área de diseño, luego por el área de social media y también por el área de cuentas, para finalmente derivarlas al cliente y nos dé su aprobación al 100%. De esta manera obteníamos un producto final muy bien pulido y revisado.

En cuanto a las respuestas a los usuarios, manejábamos un documento de Preguntas Frecuentes que contenía todas las posibles preguntas que podían hacer los usuarios y prospectos del gimnasio. Este documento se trabajó conjuntamente con el cliente en la etapa inicial del proyecto, lo que nos facilitó la obtención y redacción de respuestas tipo. A lo largo del camino, dicho documento fue alimentándose de las nuevas consultas y recomendaciones que nos hicieron los usuarios en las redes sociales de la marca.

Asimismo, cabe destacar cuál sería el manejo ante una posible crisis que desencadene en un ‘incendio’⁵⁸ para la marca. Lo inicial, en caso de que la crisis se dé en el muro (es decir, expuesta al público), sería disculparse siempre con el usuario e invitarlo a proporcionar más detalles de lo sucedido y sus datos personales a través de un mensaje privado. De esta forma lograríamos que los demás usuarios de la *fan page* no vean el contenido de la queja, limpiando de cierta manera el muro.

⁵⁸ En publicidad y comunicaciones se le suele denominar ‘incendio’ a momentos en los que se produce una crisis de marca, muchas veces provocadas por una mala atención, por un mal servicio o por un mal producto. El descontento del usuario con la marca puede conllevar a una crisis que, si no es manejada adecuadamente, podría extenderse por redes sociales como si de un incendio se tratase.

En el ínterin entre que nosotros le solicitábamos una comunicación privada y el usuario finalmente se comunicaba con nosotros, hablábamos directamente con el cliente para exponer lo sucedido y plantear las posibles soluciones; por lo general, era el cliente mismo quien tomaba las riendas de la crisis una vez identificados la situación y los datos del usuario en cuestión.

Es preciso siempre contar con un manual que nos ayude a hacerle frente a cualquier tipo de crisis en redes sociales. Lo que menos queremos es ver a la marca que representamos siendo objeto de estudio por algo negativo y, sobre todo, por algo que bien pudo evitarse. Dentro de este manual se debe encontrar las acciones a seguir en caso de que la marca a nuestro cargo enfrente una crisis, así como los pasos a seguir para tratar con los clientes y cómo llegar a una solución con ellos; por lo general, el manual de crisis se elabora luego de la estrategia, e inmediatamente después de la firma del contrato entre la agencia digital y el cliente; de esta manera nos aseguramos de contar con el respectivo manual antes de comenzar con la administración de las redes sociales.

4. Evaluación de resultados

4.1. Cómo medir el avance en el cumplimiento de objetivos

Una de mis labores principales como Directora del área de *social media* de La Naranja Media Group, fue la implementación de un nuevo reporte de resultados cualitativos y cuantitativos. Siempre es necesario un reporte evolutivo que incluya resultados comparativos de rendimiento mes a mes, para que los clientes puedan

visualizar mejor cómo van funcionando las estrategias gestionadas para sus marcas. Asimismo, dicho reporte sería muy útil al interno, sobre todo para los *community managers* y para mí.

A nivel *online* existen diversas herramientas gratuitas y de pago que permiten medir la efectividad de una estrategia comunicacional digital; algunas de ellas son Social Bakers, Sysomos, Quántico, Klout, etc. Dentro de La Naranja Media Group nos enfocamos en la herramienta gratuita de estadísticas que nos ofrece Facebook (Facebook Insights) para analizar el rendimiento de nuestra estrategia en dicha red social, ya que no contábamos con herramientas de pago (las que son gratuitas no siempre arrojan resultados cercanos a la realidad). Al respecto, Maciá y Gosende (2011) concluyen que «Con esta información que se encuentra en tiempo real podremos tener una idea muy exacta de la huella que dejan los usuarios y fans dentro de la página.»⁵⁹.

En este nuevo reporte resaltamos las siguientes métricas a analizar:

- **Nuevos ‘Me Gusta’ de la página.** Es la contabilización diaria de cuántas personas nuevas le han dado clic en el botón ‘Me Gusta’ de la página. Son los nuevos *fans* interesados en nuestro producto y en el contenido de la *fan page*.
- **‘Ya no me gusta’ de la página.** Es necesario saber cuántas personas le dieron clic al botón ‘Ya no me gusta’, porque esta es una métrica clave que nos indica que podemos estar haciendo las cosas mal. Un motivo por el que

⁵⁹ Maciá, F. y Gosende, J. (2011). Marketing con redes sociales (1ª ed.). Madrid: Anaya Multimedia-Anaya Interactiva. pp. 48.

los usuarios cliquean ‘Ya no me gusta’ es porque pueden llegar a sentirse saturados por los contenidos publicados, porque el producto ofrecido en la página ya no es de su interés o porque solo les interesó la marca cuando ofrecía regalos y esto ya no se da. Siempre que exista mucha cantidad de ‘Ya no me gusta’ en un corto período de tiempo en una *fan page*, debemos revisar las estadísticas y analizar qué sucedió durante estos días para no volverlo a repetir.

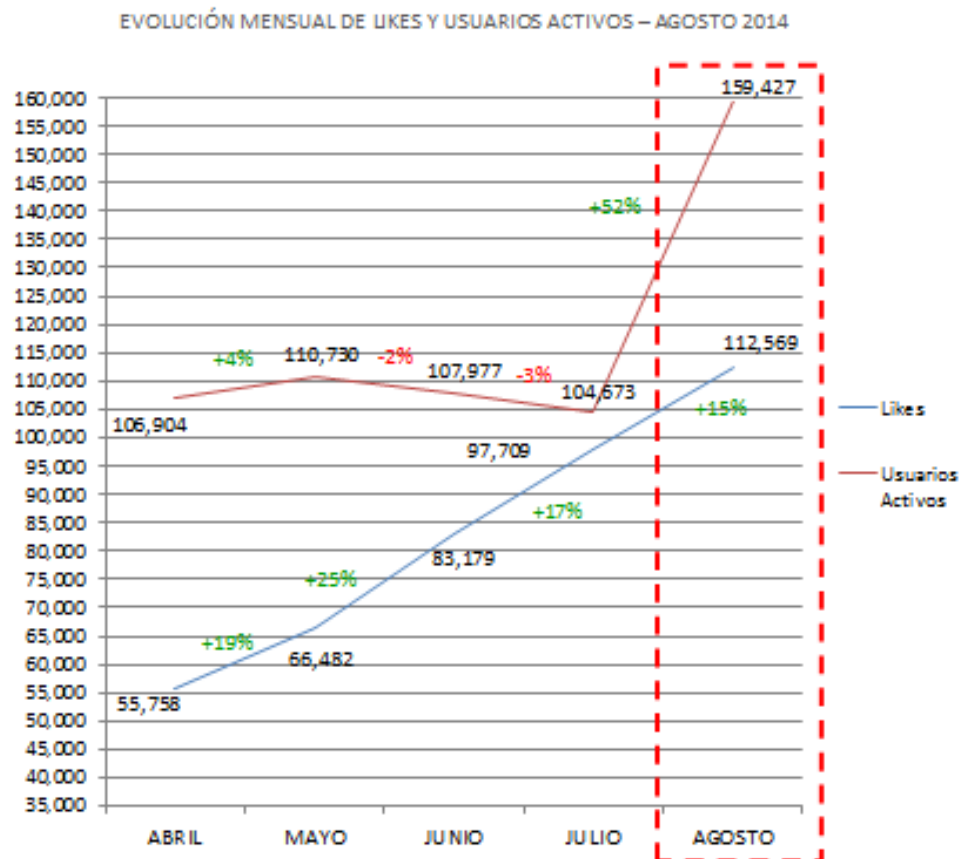
- **Alcance de las publicaciones.** El alcance en Facebook se da de manera orgánica y pagada, por lo que ambas métricas deben ser evaluadas en los reportes mensuales. Este análisis nos da luces acerca de a cuántas personas están llegando nuestras publicaciones; si llegan de manera orgánica a un público muy reducido, quiere decir que debemos mejorar el contenido para que el algoritmo de Facebook le dé más exposición a la marca en el *News Feed* de los usuarios. Cabe resaltar que el alcance orgánico es el más deseado por las marcas en Facebook, como hemos visto anteriormente.
- **Personas hablando de la marca (PTAT por sus siglas en inglés: *People talking about this*).** Esta es una métrica que ya no existe en la actualidad en Facebook. Se utilizaba para saber cuántas personas únicas compartían historias acerca de la página; incluía data acerca de cuántos comentaban las publicaciones, mencionaban (etiquetaban) a la marca en diferentes espacios de Facebook, quiénes respondían a encuestas publicadas, etc. A mayor *PTAT*, mejor reputación de marca.

- **Interacción con las publicaciones.** En Facebook, a mayor interacción con las publicaciones por parte de los usuarios, mayor exposición en el *News Feed*. La interacción se logra a través de un contenido relevante, que aporte información emocionante e impactante a los usuarios de tu marca.
- **Publicaciones más exitosas.** Analizarlas es ideal para conocer qué es lo que les gusta a los usuarios de una marca y poder replicarlo en las siguientes publicaciones. Te ayuda a saber qué es lo que estás haciendo bien.
- **Publicaciones menos exitosas.** Según el número de interacciones y alcance de una publicación, se puede determinar el mucho o poco éxito que tuvo; en el caso de las publicaciones menos exitosas, analizamos qué es lo que no funcionó y por qué no funcionó, y a partir de ello evaluamos si debemos dejar de usar la táctica empleada.

4.2. Resultados obtenidos tras aplicación de la estrategia

En el presente acápite se incluye los seis primeros meses de evaluación tras la implementación de la estrategia (marzo – agosto 2014). Inicialmente se planteó como *KPI* que creceríamos 5 mil nuevos ‘Me Gusta’ mensual, lo que se traduciría a aumentar 30 mil nuevos *fans* durante los 6 primeros meses. Una de las cosas que más me impactaron de trabajar con esta marca de gimnasios es que la llegada que tuvimos con los usuarios fue importante en cantidad, cosa que se reflejó en las métricas. La expectativa de crecimiento de la comunidad fue de un 139% para los primeros 6 meses, sin embargo logramos aumentar en un 423% los ‘Me Gusta’ nuevos, es decir, 284% más de lo esperado; nosotros recibimos la marca con 21.526

‘Me Gusta’ iniciales en marzo y para finales de agosto contábamos ya con 112.674 ‘Me Gusta’ en la página. El crecimiento promedio mensual fue del 40% con respecto al mes anterior.



Evolución de los likes desde abril a agosto de 2014.
(Extraído del reporte mensual agosto 2014)

Asimismo, el alcance fue otra métrica con crecimiento importante. El objetivo medible inicial fue de tener un promedio de 25% de alcance diario del total de likes durante el mes a evaluar. Durante cada uno de los 6 primeros meses de gestionada la marca, logramos superar esa meta. Para muestra de análisis, vemos que en agosto obtuvimos 243.923 personas alcanzadas, cifra que representa el 216% del alcance

diario del total de ‘Me Gusta’ del mes en cuestión; sobrepasamos en un 191% la meta fijada.

A través del análisis del rendimiento de la estrategia de la marca implementada en redes sociales, podemos afirmar que el alcance orgánico en Facebook disminuye para aquellas marcas que no son relevantes para el público y/o que no generan contenido llamativo para sus usuarios. Es muy importante tener en cuenta los cambios que se dan en el algoritmo de Facebook —y en todas las redes sociales en general—, ya que es a raíz de ellos que haremos mejoras en los contenidos comunicacionales en pro del cliente.

Cabe resaltar que el cliente estuvo muy satisfecho con nuestra gestión desde un principio, ya que notaba cómo iba creciendo la comunidad de su marca día a día. Es importante mantener siempre un contacto directo con el cliente y presentarle reportes mensuales de rendimiento en donde pueda visualizar de manera clara y concisa cuáles son los logros que se llevan a cabo. Dentro de una agencia, el cliente es la razón de ser; recordemos que ha puesto su marca en nuestras manos y es deber de todo comunicador cumplir, en el lapso de tiempo determinado, los objetivos y métricas planteados.

5. Conclusiones

- La creación de una estrategia comunicacional es básica antes de comenzar con la gestión de una marca en redes sociales. De esta manera no tiramos dardos al vacío, sino que trabajamos en base a metas.
- El establecimiento de objetivos generales y objetivos medibles (KPI) es clave para lograr las metas trazadas dentro de una estrategia. Solo a través del análisis de las métricas podremos hacer una evaluación precisa.
- Las publicaciones que se realizan dentro de un plan comunicacional deben tener un sustento basado en los intereses del público objetivo. Asimismo, estas deben estar sujetas a un cronograma de contenidos previamente establecido.
- Es necesario estar presentes en las redes sociales en las que se encuentra nuestro público objetivo. No todos los canales o redes sociales son adecuados para todas las marcas. Analizar es clave.
- Es importante realizar análisis cuantitativos y cualitativos en redes sociales, ya que las estadísticas son indicadores clave de nuestro rendimiento. Solo a través del análisis sabremos si se están cumpliendo los objetivos de la estrategia y cuál es el verdadero rendimiento de la marca en digital.
- Si bien el alcance orgánico de las *fan pages* en Facebook ha disminuido con el pasar del tiempo, mediante la creación de contenido de calidad y otras tácticas las marcas pueden lograr una buena exposición en el *News Feed*.

- La inversión en Facebook Ads es primordial para alcanzar al público objetivo, ya que la pauta publicitaria de la red social nos permite segmentar según nuestros propios intereses como marca.
- En redes sociales, el tono comunicacional es más directo que en los medios tradicionales. En este sentido, las marcas deben actuar más como un amigo cercano al usuario, que como un objeto frío y sin vida.
- La labor del comunicador dentro de la gestión de redes sociales es imprescindible, ya que este cuenta con las herramientas necesarias para la correcta implementación de un plan estratégico comunicacional, con bases teóricas y fundamentos.
- El seguimiento y monitoreo de la estrategia comunicacional implementada es esencial para poder perseguir el cumplimiento de la misma.
- Monitorear nos ayudará a evitar posibles crisis y nos permitirá responder a tiempo a los usuarios insatisfechos con la marca. Para esto es totalmente necesario contar con un manual de crisis que se debe elaborar antes de la implementación de la estrategia comunicacional digital.
- Estar siempre atentos a los cambios en las plataformas sociales (Facebook, Twitter, Blogger, etc.) será preciso para conocer más a profundidad las políticas de uso.
- Es importante educar al cliente acerca de las políticas de uso de las plataformas digitales, y de todo lo que conlleva abrir y administrar una cuenta dentro de ellas. Esto garantizará que tanto la agencia como el cliente conozcan los procesos y, a través de ellos, el buen manejo de las plataformas.

Bibliografía

ARELLANO, Rolando

2013 *Estudio Nacional del Consumidor Peruano*. Lima: Arellano Investigación y Marketing S.A.

GARCÍA, Mariola

2011 *Las claves de la publicidad*. Madrid: ESIC Editorial.

IPSOS

2013a *Hábitos, usos y actitudes hacia la telefonía móvil*. Lima: Ipsos Perú.

2013b *Perfil del usuario de redes sociales 2013: Lima y provincias*. Lima: Ipsos Perú.

LOCKE, Edwin

1990 *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Estados Unidos: Prentice Hall.

LÓPEZ, Emilio

2013 *Mark Zuckerberg - Facebook: el mejor amigo de los negocios*. Lima: Producciones Cantabria.

MACIÁ, Fernando y Javier GOSENDE

2011 *Marketing con redes sociales* (1ª ed.). Madrid: Anaya Multimedia-Anaya Interactiva.

MASLOW, Abraham

1991 *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

NADAL, Rafael

2011 *Rafa, mi historia* (5ª. ed.). Barcelona: Ediciones Urano.

POLO, Fernando y Juan Luis POLO

2012 *Socialholic. Todo lo que necesitas saber sobre el marketing en medios sociales*. Barcelona: Gestión 2000.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA

2014 *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Espasa.

SOMALO, Ignacio

2011 *Todo lo que hay que saber de marketing online y comunicación digital* (1ª ed.).
Valencia: Wolters Kluwer España.

ZUNZARREN, Hugo y Bértol GOROSPE

2012 *Guía del social media marketing: ¿Cómo hacer gestión empresarial 2.0 a través de la aplicación de inteligencia digital?* (1ª ed.). Madrid: ESIC.

- Páginas web

ALTONIVEL

2013 «Contenidos audiovisuales, clave de la publicidad online». En *AltoNivel*. Fecha de consulta: 15/03/2015. <<http://www.altonivel.com.mx>>.

ASENCIOS, Maritza

2013 «Roberto Estrada, gerente general en Perú de la cadena colombiana de gimnasios Bodytech: “Esperamos invertir US\$ 14 millones adicionales para lograr 20 sedes al 2013”». En *Biznews*. Fecha de consulta: 25/04/2015.
<<http://www.biznews.pe/entrevistas/>>.

BARDALES, Edwin

2015 «Bodytech: “Nuestra competencia más grande en Perú es el sedentarismo”». En *Gestión Empresas*. Fecha de consulta: 25/04/2015. <<http://gestion.pe/empresas/>>.

BOLAND, Brian

2014 «Organic Reach on Facebook: Your Questions Answered». En *Facebook para empresas*. Fecha de publicación: 28/04/2015.
<<https://www.facebook.com/business/news/>>.

ESPINOZA, Alfredo

- 2014 «¿Qué apps y redes sociales prefieren los limeños?». En *Smartphones y tablets*.
Fecha de consulta: 12/03/2015. <<http://elcomercio.pe/paginas/smartphones-tablets/>>.

FACEBOOK PARA EMPRESAS

- 2014 «Cómo ser creativo en Facebook». En *Facebook para empresas*. Fecha de consulta:
02/05/2015. <<https://www.facebook.com/business/>>.

FUENTES, Mauro

- 2014 «Facebook Zero. Un análisis sobre el alcance orgánico de contenidos». En *El blog de Ogilvy & Mather*. Fecha de consulta: 30/04/2015. <<http://blog.ogilvy.es/>>.

GESTIÓN

- 2014 «Bodytech: "Tenemos el 60% del mercado de gimnasios de cadenas, pero queremos crecer más"». En *Gestión Empresas*. Fecha de consulta: 01/06/2015.
<<http://gestion.pe/empresas/>>.

MEJÍA, Juan

- 2015 « Los tonos de comunicación de las empresas en las redes sociales, el blog y el sitio Web deben ser diferentes». En *Juan Carlos Mejía Redes sociales*. Fecha de consulta: 10/06/2015. <<http://www.juancmejia.com/>>.

NIETO, Ricardo

- 2015 «Sociología del cuerpo: Una aproximación a la Construcción Corporal y a la Cultura Fitness». En *Ssociólogos Colaboradores*. Fecha de consulta: 26/05/2015.
<<http://ssociologos.com/>>.

NÚÑEZ, Vilma

2015 «Guía definitiva con medidas y especificaciones para imágenes y vídeos en redes sociales». En *Vilma Núñez*. Fecha de consulta: 25/04/2015. <<http://vilmanunez.com>>.

QUIÑONES, Cristina

2009 «Consumer Insights en el Marketing: El Caso Starbucks». En *Slideshare*. Fecha de consulta: 03/05/2015. <<http://es.slideshare.net/cristinaqdavila/>>.

RAMÍREZ, Patricia

2012 «¡Maldita y bendita motivación!». En *Patricia Ramírez*. Fecha de consulta: 20/04/2015. <<http://www.huffingtonpost.es/patricia-ramirez/>>.

REPÚBLICA, La

2014 «Demografía Facebook - Enero 2014 - Futuro Labs». En *Scribd*. Fecha de consulta: 01/05/2015. <<http://es.scribd.com/>>.

RODRÍGUEZ, Charles

2014 «Crisis de Librerías Crisol en Redes Sociales». En *Redes Sociales*. Fecha de consulta: 20/10/2015. <<http://redessociales.pe/crisis-de-librerias-crisol-en-redes-sociales/>>.

SANTO, Carmen

2014 «Facebook se justifica ante su pérdida de alcance pero no convence a nadie». En *Puro Marketing*. Fecha de consulta: 28/04/2015. <<http://www.puromarketing.com/>>.

SERVICIO DE AYUDA

2014 «¿Cómo se define el alcance de cada una de las publicaciones de mi página?». En Servicio de Ayuda de Facebook. Fecha de consulta: 28/04/2015.
<<https://www.facebook.com/help/241332825914969>>.

- Páginas de Facebook

DORITOS PERÚ [página de Facebook]. Fecha de consulta: 10/03/2015.
<<https://www.facebook.com/DoritosPeru>>.

MAMÁ LUCCHETTI [página de Facebook]. Fecha de consulta: 10/03/2015.
<<https://www.facebook.com/MamaLucchetti>>.

MONO COSTA [página de Facebook]. Fecha de consulta: 10/03/2015.
<<https://www.facebook.com/cerealbarperu>>.

PILSEN CALLAO [página de Facebook]. Fecha de consulta: 10/03/2015.
<<https://www.facebook.com/PCallao>>.