

---

# ***Social media strategy: disseny del social media plan***

---

PID\_00250347

Cristina Aced Toledano

---

Temps mínim de dedicació recomanat: 3 hores

---



Universitat  
Oberta  
de Catalunya



# Índex

<b>Introducció</b> .....	5
<b>1. Què és el <i>social media plan</i>?</b> .....	7
<b>2. Investigació</b> .....	9
2.1. Conèixer el client .....	9
2.2. Conèixer la competència .....	11
2.3. Identificar les oportunitats i els problemes de comunicació en mitjans socials .....	12
<b>3. Planificació</b> .....	13
3.1. Identificar els públics .....	13
3.2. Definir la meta i els objectius .....	16
3.3. Dissenyar l'estratègia .....	17
<b>4. Execució</b> .....	19
4.1. Definir els missatges (to i estil) .....	19
4.2. Seleccionar les tècniques i els canals .....	20
4.3. Dissenyar el pla d'acció .....	23
<b>5. Valoració</b> .....	25
<b>6. I tornem a començar: un <i>social media plan viu</i></b> .....	28
<b>Resum</b> .....	29
<b>Bibliografia</b> .....	31
<b>Annex</b> .....	32



## Introducció

En un món hiperconnectat i infoxicat, ser visible i diferenciar-se de la competència no és gens fàcil, però internet ofereix grans oportunitats per aconseguir-ho. Els mitjans socials permeten una comunicació més directa entre els usuaris, i també entre els usuaris i les empreses.

Hi ha nombroses plataformes socials que apropen l'empresa al públic, tot i que no cal estar present en totes. El més important no és la quantitat, sinó la qualitat. Però en quines xarxes socials interessa estar present a l'empresa?; cal crear un blog per a cada marca o producte?; cada quant convé actualitzar Twitter, Facebook o Instagram?; i, convé compartir els mateixos continguts en tots els mitjans socials?

Per a respondre aquestes preguntes és imprescindible comptar amb una estratègia de presència digital. El *social media plan* és la guia que defineix i articula aquesta estratègia a partir de la investigació, la planificació, l'execució i la valoració. En aquest material aprendrem a dissenyar un pla de mitjans socials per a aprofitar al màxim el potencial de la xarxa.

El material pretén analitzar plans de mitjans socials que ja hi ha, dur a terme una DAFO, fixar les bases d'un pla de mitjans socials, buscar i recuperar de forma crítica la informació digital aplicant eficientment el potencial de la xarxa, desenvolupar estratègies específiques per al compliment de cada objectiu, elaborar un pla de mitjans socials i, finalment, treballar en el marc d'un context temporal i pressupostari determinat.



## 1. Què és el *social media plan*?

El *social media plan* és el full de ruta per a gestionar la comunicació digital d'una marca o d'una organització de forma estratègica, en tots els nivells i en tots els suports possibles. Igual que en un pla de comunicació, en un pla de mitjans socials es defineixen els objectius de comunicació, els públics, els missatges a transmetre, l'estratègia, les accions bàsiques, el cronograma, el pressupost i els mètodes per a avaluar-ne els resultats i reajustar l'estratègia, si cal.

Hi ha nombrosos mètodes per a fer un pla de mitjans socials (Aced, 2013; Marquina Arenas, 2012; Pino, 2008; Rojas i Redondo, 2016). La proposta que presentem es basa en el pla de relacions públiques en quatre fases desenvolupat per Xifra i Lalueza (2009), i adaptat a l'àmbit en línia.

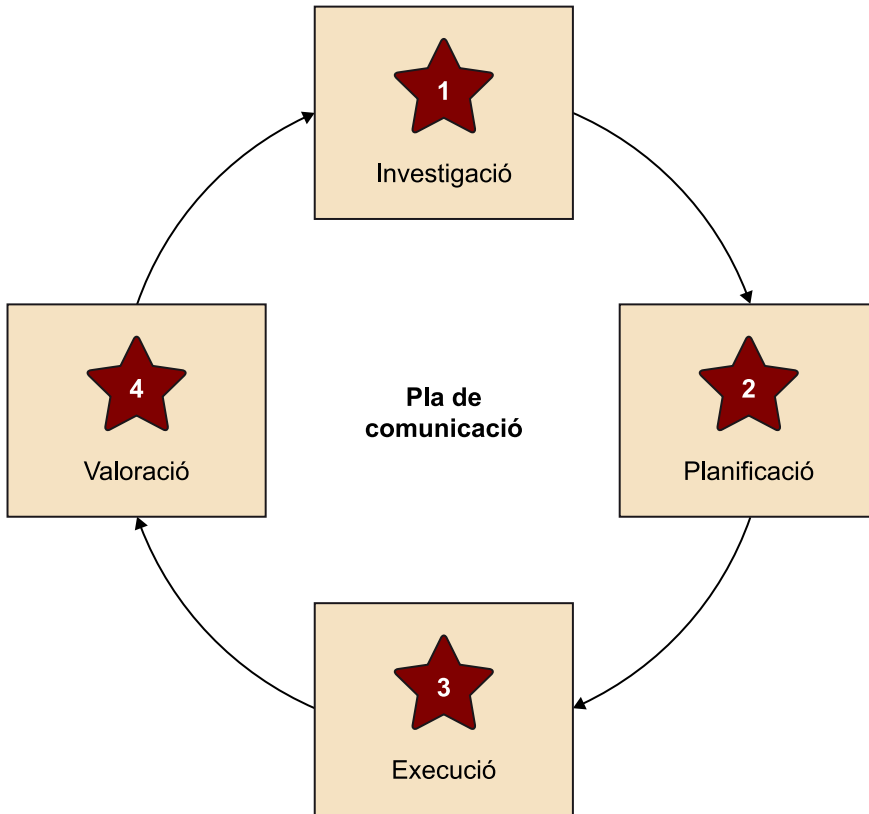
En realitat, el *social media plan* és un pla de comunicació o de relacions públiques que se centra en el context digital: blogs, xarxes socials, wikis, etc.

Aquest model de pla de mitjans socials divideix en quatre etapes, com es pot veure en la figura 1:

- 1) investigació
- 2) planificació
- 3) execució
- 4) valoració

A continuació, aprofundirem en cadascuna d'aquestes etapes, explicarem quins aspectes cal tenir en compte i oferirem alguns consells pràctics. Aquesta proposta serveix per a preparar un pla estratègic de comunicació en línia tant a escala interna com externa. No oblidem que els mitjans socials també poden ser molt útils per a gestionar la comunicació interna de l'organització, entre els treballadors (Diversos autors, 2017; Observatorio de comunicación interna e identidad corporativa i Dircom, 2012; Zerfas i altres, 2017).

Figura 1. Fases per al disseny d'un social media plan



Font: elaboració pròpia a partir de Xifra i Lalueza (2009)

**Lectura recomanada**

Xifra Triadú, J; Lalueza, F. (2009). *Casos de relaciones públicas y comunicación corporativa* (cap. 1). Madrid: Prentice Hall.



## 2. Investigació

En l'apartat anterior hem vist que el pla de mitjans socials és el full de ruta per a gestionar la comunicació de manera estratègica. Abans de començar a dissenyar el pla de mitjans socials cal conèixer bé el client per al qual dissenyarem l'estratègia de comunicació digital. Si treballem dins d'una empresa o d'una institució, el client serà l'organització mateixa; si treballem en una agència, el client canviarà en cada projecte.

Què significa conèixer bé el client i per què és important? Conèixer bé el client significa investigar per a saber quin és el punt de partida, ja que només així el pla de mitjans socials serà realista: quines necessitats té l'organització, quins són els seus punts forts i els febles, com està amb relació a la competència, etc.

En la fase d'investigació cal:

- Conèixer el client.
- Conèixer la competència.
- Detectar les oportunitats i els problemes de comunicació en mitjans socials.

Vegem amb més detall cadascun d'aquests apartats.

### 2.1. Conèixer el client

L'objectiu és conèixer la situació real de l'organització a internet: la seva filosofia corporativa, si l'organització és coneguda entre els diferents públics, si ja utilitza els mitjans socials, si se'n parla a internet i on, si les referències que hi ha són positives o negatives, si aquestes mencions estan en línia amb la filosofia corporativa o no, etc.

Convé investigar:

- Tot el que l'organització fa i diu a internet.
- Tot el que els altres diuen de l'organització a internet.

Per a recopilar totes aquestes dades, és útil respondre aquestes qüestions:

1) Sobre el que l'organització fa i diu a internet:

- Quins atributs i valors defineixen l'organització?
- Com es presenta en la pàgina web?
- Què la fa única i la diferencia de la competència?

#### Lectura recomanada

En l'assignatura *Monitoreo y reputación online* s'explica amb detall com fer una auditoria reputacional, i es donen les claus per a dominar les eines de gestió, seguiment i monitoratge dels perfils en els mitjans socials.

Leiva, J. (2013). «Auditoria de la reputación online». *Gestión de la reputación online*. Barcelona: EPI-UOC.

- En quines xarxes socials té presència? (és recomanable fer un inventari de la presència digital de l'organització).
- Què publica en cada xarxa social i amb quina freqüència l'actualitza?
- Què fa bé l'organització i què podria millorar en el pla comunicatiu en mitjans socials?

## 2) Sobre el que els altres diuen de l'organització a internet:

- L'organització és coneguda entre el públic? En parlen en els mitjans socials?
- Si en parlen: en parlen bé o malament?; en quins mitjans socials en parlen?; qui en parla?
- Es detecta algun problema de comunicació en mitjans socials? Alguna oportunitat?

Hi ha nombroses eines en línia, moltes de gratuïtes, que són útils per a fer aquesta investigació. L'annex 1 en recopila les principals i gratuïtes. També hi ha empreses que es dediquen a fer monitoratge i seguiment de mencions en mitjans socials (algunes, abans de l'aparició de les xarxes socials, feien seguiment de mencions en els mitjans de comunicació tradicionals), però la possibilitat de contractar aquests serveis dependrà del pressupost.

Per a respondre les preguntes que plantejàvem al principi de l'apartat, haurem de pensar quines cerques ens interessa fer amb aquestes eines: quines són les paraules clau que ens interessa buscar?

En primer lloc, buscarem el nom de l'organització, les seves marques principals, el nom dels productes o serveis que ofereix, etc. Però també és recomanable anar més enllà i identificar altres cerques clau com ara el nom dels principals directius de l'organització, el nom dels portaveus oficials, el nom de les persones de l'organització més actives en les xarxes socials, etc. Això ens permetrà obtenir una radiografia molt més completa de la situació en què està l'organització. Com més concretes siguin les cerques, més acotats seran els resultats. És aconsellable evitar cerques massa àmplies i genèriques, com per exemple el sector (telecomunicacions), perquè el volum de resultats serà tan gran i inclourà tant de soroll que la informació obtinguda no serà rellevant.

Cal tenir en compte que els resultats que donen les eines de cerca es basen en la informació pública que hi ha en cada xarxa social. Això significa que, per exemple, en els resultats a Facebook no apareixeran les actualitzacions que els usuaris hagin compartit en privat amb alguns dels seus contactes.

Val la pena destacar que algunes eines (com per exemple, Socialmention i Google Alerts) permeten subscriure's als resultats de cerca per RSS, de manera que quan es publica un nou contingut a internet que inclou aquestes paraules clau, rebem l'actualització en el nostre lector d'RSS. Això facilita el monitoratge i el seguiment de l'actualitat relacionada amb l'organització.

## 2.2. Conèixer la competència

A més d'analitzar en quina situació està l'organització, també és important saber què fa la competència, per això és essencial identificar els competidors, analitzar què fan a les xarxes socials i monitoritzar què se'n diu, exactament igual que hem fet amb l'organització.

A l'hora d'identificar la competència, cal tenir en compte que poden ser competidors directes, que fan exactament el mateix que l'organització, o competidors indirectes, que malgrat no dedicar-se al mateix poden arribar a reemplaçar l'organització.

Per tant, és convenient investigar:

- Tot el que la competència fa i diu a internet.
- Tot el que els altres diuen de la competència a internet.

Algunes qüestions que poden ajudar en aquesta fase són les següents:

### 1) Sobre el que la competència fa i diu a internet:

- Quins atributs i quins valors la defineixen?
- Com es presenta en la pàgina web?
- Què la fa única i diferent?
- En quines xarxes socials té presència? (és recomanable fer un inventari de la presència digital).
- Què publica en cada xarxa social i amb quina freqüència l'actualitza?
- Què fa bé i què podria millorar en el pla comunicatiu en mitjans socials? (identificar les bones pràctiques pot ser inspirador a l'hora de dissenyar l'estratègia de comunicació en mitjans socials de l'organització).

### 2) Sobre el que els altres diuen de la competència a internet:

- És coneguda entre el públic? En parlen en els mitjans socials?
- Si en parlen: en parlen bé o malament?; en quins mitjans socials en parlen?; qui en parla?
- Tenen algun problema de comunicació en mitjans socials?

#### Lector d'RSS

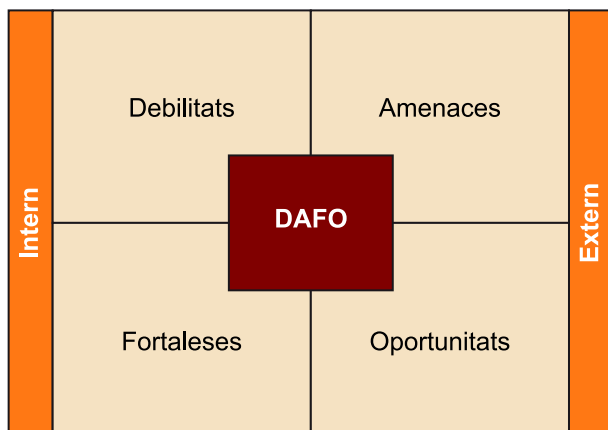
Un lector d'RSS o agregador de feeds és un aplicatiu que rep automàticament les actualitzacions de les pàgines amb tecnologia RSS: diaris en línia, pàgines web, blogs, etc. RSS significa *Really Simple Syndication*, és a dir, sindicació realment simple, i és una tecnologia que avui dia tenen pràcticament totes les pàgines web. Alguns dels lectors d'RSS més coneguts són Feedly i Netvibes.

#### Marca d'aigua mineral

Podem pensar en una marca d'aigua mineral: els seus competidors són tant altres marques d'aigua, com marques d'altres begudes que poden reemplaçar-la. Si una persona té set i no troba aquesta marca d'aigua, pot decidir consumir una altra beguda per a sadollar la set.

A partir de la informació que obtenim de l'anàlisi de la situació de l'organització i de la situació de la competència a internet, podem elaborar una DAFO (debilitats, amenaces, fortaleces, oportunitats), l'estructura de la qual es pot veure en la figura 2. En una DAFO, les fortaleces i les debilitats són de caràcter intern i fan referència al client, mentre que les oportunitats i les amenaces són externes i provenen de l'entorn.

Figura 2. Esquema de l'anàlisi DAFO



### 2.3. Identificar les oportunitats i els problemes de comunicació en mitjans socials

L'anàlisi DAFO ens permet detectar les oportunitats i els problemes de comunicació en mitjans socials. Una oportunitat és una ocasió propícia perquè l'organització es doni a conèixer, i pot ser un esdeveniment relacionat amb el sector que se celebri properament, un tema que comenci a interessar molt l'opinió pública i amb el qual l'organització tingui relació, o qualsevol altra conjuntura positiva que beneficiï l'organització i en faciliti les accions en mitjans socials.

Les oportunitats i les fortaleces de la DAFO ens permeten identificar aquestes oportunitats de comunicació en mitjans socials. Els projectes que sorgeixen d'oportunitats són projectes proactius (Xifra i Lalueza, 2009).

Per contra, els problemes de comunicació en mitjans socials són tots els temes que dificulten que l'organització aconsegueixi els seus objectius de comunicació en mitjans socials. Els problemes es deriven de les debilitats de l'organització i de les amenaces de l'entorn que hem identificat en l'anàlisi DAFO. Els projectes que s'inicien arran d'un problema, amb la finalitat de solucionar-lo, s'anomenen projectes reactius (Xifra i Lalueza, 2009). La resposta davant d'una crisi de reputació en línia s'emmarcaria en la comunicació reactiva.

### 3. Planificació

Una vegada feta la investigació, arriba el moment d'identificar els públics i definir les metes, els objectius i les estratègies. Aquestes decisions marcaran la línia estratègica de la comunicació de l'organització en els mitjans socials.

En aquesta fase cal:

- Identificar els públics.
- Definir la meta i els objectius.
- Dissenyar l'estratègia.

#### 3.1. Identificar els públics

En aquest punt, cal identificar els públics amb què l'organització desitja relacionar-se en l'entorn en línia. És recomanable fer una definició exhaustiva del mapa de públics. Encara que els públics dependran de cada pla de mitjans socials, i variaran en funció de l'organització i de la naturalesa de la seva activitat, aquest llistat pot ser útil com a punt de partida:

- **Públics interns:**
  - treballadors
  - proveïdors
  - inversors
  - accionistes
  - comitè d'empresa
- **Públics externs:**
  - ex-treballadors
  - clients actuals
  - clients potencials
  - ex-clients
  - administració pública
  - associacions cíviques
  - universitats
  - centres d'ensenyament
  - banca i organismes financers
  - mitjans de comunicació (generalistes, especialitzats)
  - mitjans socials (blogs, xarxes socials)
  - líders d'opinió
  - prescriptors
  - col·legis professionals
  - sindicats

- associacions professionals

Com que estem dissenyant un pla de mitjans socials, a l'hora de definir els públics serà útil tenir en compte els diferents tipus d'usuaris que hi ha a internet en funció de l'ús que en fan i de com es comporten. Tot i que hi ha nombroses classificacions, ens centrarem en la de la consultora tecnològica Forrester (Li i Bernoff, 2009), que proposa categoritzar els usuaris d'internet segons el nivell de participació per mitjà d'una escala sociotecnogràfica. L'escala va de menys participació (part inferior de l'escala) a més participació i implicació (part superior). Així, doncs, en funció de la intensitat d'ús i del que fan a les xarxes, els usuaris poden ser:

- **Creadors:** són els més involucrats en la xarxa i en fan un ús més intensiu. A més de consumir els continguts creats per d'altres, generen els seus continguts en format apunt (*post*), vídeo, música, etc., i representen un 15% a Espanya segons les dades de Forrester de 2009, les últimes publicades (Aced, 2013).
- **Crítics:** llegeixen i voten els continguts creats per d'altres, comenten en blogs i escriuen alguna crítica de producte de tant en tant, i representen un 21% a Espanya.
- **Col·leccionistes:** segueixen l'actualitat digital mitjançant lectors d'RSS i etiqueten informació amb serveis col·laboratius com Diigo, Pocket o Scoop.it, i representen un 8% a Espanya.
- **Sociables:** participen en xarxes socials i les visiten sovint, i representen un 24% a Espanya.
- **Espectadors:** són consumidors passius de continguts generats per d'altres, i representen un 56% a Espanya.
- **Inactius:** no duen a terme cap activitat a internet, i representen un 38% a Espanya.

Per a facilitar la feina, els diferents públics identificats poden ordenar-se segons prioritat i agrupar-se si comparteixen les mateixes necessitats comunicatives pel que fa a l'organització. Això últim agilita la gestió del pla de mitjans socials perquè, com veurem més endavant, per a cada públic o grup de públics haurem de definir una estratègia, uns missatges i unes accions.

Una vegada tinguem el mapa de públics complet, podrem concretar a quins públics volem arribar en funció dels objectius que interressi aconseguir, i que es defineixen en el següent apartat del pla de mitjans socials.

Podem agafar com a exemple Paperinux, una empresa que fabrica i comercialitza material d'oficina, de papereria i per a fer treballs manuals, i que acaba d'obrir una botiga en línia. El mapa de públics podria ser:

### 1) Públics interns:

#### a) públic 1

- treballadors
- comitè d'empresa
- proveïdors

#### b) públic 2

- inversors
- accionistes

### 2) Públics externs:

#### c) públic 3

- ex-treballadors
- ex-clients

#### d) públic 4

- clients actuals:
  - oficines
  - universitats
  - administració pública
  - clubs esportius

#### e) públic 5

- clients potencials:
  - centres educatius de primària i secundària
  - centres d'activitats extraescolars
  - centres cívics
  - clients particulars
  - estudiants
  - mestres i professors

#### f) públic 6

- mitjans de comunicació generalistes

- publicacions especialitzades en treballs manuals
- líders d'opinió en l'àmbit dels treballs manuals
- influenciadors (*influencers*) sobre temes de treballs manuals i DIY (*do it yourself*, fes-ho tu mateix).

### 3.2. Definir la meta i els objectius

Què volem aconseguir amb el pla de mitjans socials? Amb quina finalitat l'iniciem? Les respostes a aquestes preguntes seran la base per a definir-ne la meta i els objectius.

La meta és la finalitat última del pla de mitjans socials. Les metes són més àmplies i abstractes que els objectius, que són més concrets i poden mesurar-se (Xifra i Lalueza, 2009). Per exemple, la meta d'un estudiant podria ser passar de curs, i els objectius serien aprovar cada assignatura, estudiar amb temps per a cada parcial, posar cura en els treballs... Com veiem, els objectius són més concrets que les metes.

Per a definir la meta és útil preguntar-se: quina volem que sigui l'última circumstància com a resultat de l'execució del pla de mitjans socials? (Xifra i Lalueza, 2009). Les metes es formulen en futur. Per exemple:

«L'agència de viatges en línia Travel tindrà reconeixement en l'àmbit internacional pels circuits a mida.»

«Els clients confiaran en Assegurances Nuver per la qualitat dels serveis i l'atenció personalitzada per internet.»

«La marca Ardier es percebrà pels clients com a sinònim d'exclusivitat.»

«Paperinux esdevindrà referent de la venda en línia de material d'oficina, papereria i treballs manuals al millor preu.»

Els objectius indiquen les accions que cal dur a terme per a aconseguir complir la meta. Acostumen a ser necessaris diversos objectius per a aconseguir cada meta. Els objectius haurien de ser, segons Xifra i Lalueza (2009):

- específics i clars
- concrets
- redactables
- acceptables
- mesurables i alterables, ja que la realitat no és estàtica
- realistes i assolibles
- creïbles
- concrets en el temps
- pressupostables

O, com proposa George T. Dauren (1981), els objectius haurien de ser SMART:



- *specific* (específics)
- *measurable* (mesurables)
- *attainable* (assolibles)
- *relevant* (rellevants)
- *time limited* (estar concretats en el temps)

Si agafem la meta «Paperinux esdevindrà el referent de la venda en línia de material d'oficina, papereria i treballs manuals al millor preu», uns possibles objectius serien:

- Augmentar un 60% el coneixement de la gamma de productes que ofereix Paperinux entre els internautes durant el proper semestre.
  - Forma de mesurament: anàlisi del nombre de mencions a internet: han augmentat?; quins aspectes en destaquen?
- Augmentar un 40% la visibilitat de Paperinux a internet en els propers tres mesos.
  - Forma de mesurament: ha millorat Paperinux el posicionament en els cercadors?; han augmentat les mencions a Paperinux en blogs i xarxes socials?
- Millorar el posicionament de la botiga en línia de Paperinux a internet abans de Nadal.
  - Forma de mesurament: ha millorat Paperinux el posicionament en els cercadors?; en quina posició apareix per a les cerques clau: material + oficina, material + papereria, «papereria en línia»...?

Fixeu-vos que, per a poder mesurar els resultats, és important conèixer el punt de partida: no podrem saber si hem augmentat el coneixement de la gamma de productes si no sabem quant es coneixia abans d'implantar el pla de mitjans socials.

El més idoni és que cada pla de mitjans socials tingui una meta i diversos objectius.

### 3.3. Dissenyar l'estratègia

Un cop definida la meta i definits els objectius, com aconseguirem assolir els objectius que ens hem proposat? La resposta a aquesta pregunta és l'estratègia.

#### Lectura recomanada

Lawlor, K. B.; Hornyak, M. J. (2012). «Smart Goals: How the Application of Smart Goals can contribute to achievement of Student Learning Outcomes». *Developments in Business Simulation and Experiential Learning* (vol. 39, pàg. 259-267). Disponible a: <http://bit.ly/2ucl7j6>.

L'estratègia pot ser proactiva, reactiva, centrar-se en el posicionament... Cal que sigui realista i que tingui en compte la disponibilitat de temps i de recursos de l'organització (Xifra i Lalueza, 2009).

Pot definir-se una estratègia diferent per a cada objectiu, i podria caldre més d'una estratègia per a aconseguir cada objectiu. L'estratègia es concreta en les accions.

Si continuem amb l'exemple de Paperinux, aquestes podrien ser les estratègies per a cada objectiu específic:

<b>Objectiu</b>	<b>Estratègies</b>
Augmentar el coneixement dels productes que ofereix Paperinux entre els internautes.	Augmentar la presència digital de Paperinux.
Augmentar la visibilitat de Paperinux a internet.	Potenciar l'activitat de Paperinux en mitjans socials.
Millorar el posicionament de la botiga en línia de Paperinux a internet.	Crear contingut de qualitat sobre els productes i els serveis de Paperinux.

## 4. Execució

Després de definir l'estratègia (o les estratègies), arriba el moment de concretar-la en accions per a poder implementar-la. En aquesta fase, també cal definir els missatges que es volen fer arribar als públics.

Aquesta etapa consisteix en:

- Definir els missatges.
- Seleccionar les tècniques i els canals.
- Dissenyar el pla d'acció.

### 4.1. Definir els missatges (to i estil)

Què direm a cada públic? Cal definir un missatge o missatges per a cada públic o grup de públics, tenint en compte la meta i els objectius que hem fixat prèviament. El missatge hauria de ser breu i concís, i es pot redactar en format eslògan perquè resulti més fàcil de recordar, tot i que no és indispensable.

També cal definir el to i l'estil en el qual es transmetran els missatges per a cada públic: si serà amb un to formal o informal, amb un estil familiar o corporatiu, si s'utilitzaran tecnicismes o es parlarà de manera més divulgativa, etc. Són decisions importants per a assegurar la coherència d'estil en mitjans socials, sobretot si s'opta per una gestió descentralitzada i hi ha diverses persones actualitzant els diferents canals.

En el cas de Paperinux, els missatges podrien ser:

Grup	Missatges
Grup 1	Paperinux té els treballadors més qualificats i esdevindrà el referent de la venda en línia de material d'oficina.
Grup 2	Paperinux és sinònim de qualitat a bon preu i esdevindrà el referent de la venda en línia de material d'oficina, papereria i treballs manuals.
Grup 3	Paperinux esdevindrà el referent de la venda en línia de material d'oficina, papereria i treballs manuals. Paperinux ofereix la millor qualitat al millor preu.
Grup 4	Paperinux ofereix la millor qualitat al millor preu. Moltes oficines i clients corporatius ja confien en Paperinux.
Grup 5	Paperinux ofereix la millor qualitat al millor preu. A Paperinux trobaràs tot el que necessitis en material d'oficina, papereria i treballs manuals.

Grup	Missatges
Grup 6	Paperinux, el teu referent en línia en la venda de material d'oficina, papeteria i treballs manuals. Paperinux ofereix la millor qualitat al millor preu.

## 4.2. Seleccionar les tècniques i els canals

Com aconseguirem que els missatges arribin als públics? Quines plataformes o accions utilitzarem? L'estratègia es concreta en accions o en esdeveniments i en tècniques controlades i no controlades. Fixeu-vos que fins ara no hem parlat d'accions concretes. Val la pena posar l'accent en això, perquè cap pla de mitjans socials hauria d'iniciar-se pensant en les tècniques que aplicarem. És a dir, que «crearem una pàgina a Facebook» no és un plantejament estratègic, sinó tàctic. Les tècniques haurien de definir-se en funció dels objectius i de les estratègies, però mai a l'inrevés.

Hi ha dos tipus de tècniques que les empreses poden utilitzar:

- Les **tècniques controlades** són aquelles per les quals l'organització paga i, per tant, pot controlar-ne el resultat obtingut, com les pàgines web, els microllocs web, els blogs corporatius, les memòries anuals, els butlletins d'informació, els vídeos corporatius, etc.
- Les **tècniques no controlades** són aquelles que l'organització pot preparar, però de les quals no pot controlar-ne el resultat, per exemple: l'enviament de correus electrònics a influenciadors (pot treballar el text del correu, però no què publicarà l'influenciador, si és que publica alguna cosa); un xat en directe per Twitter entre els usuaris i un directiu de l'organització (pot preparar els ponents o els portaveus, però no controlar les preguntes que rebran en temps real); una presentació de producte per a reproducció en temps real (*streaming*) amb la participació de deu influenciadors que poden preguntar en temps real, i del públic general que pot enviar les consultes mitjançant Twitter utilitzant una etiqueta o *hashtag*.

De cara a decidir quins mitjans socials s'inclouran en el pla, cal tenir en compte que la decisió dependrà de tres factors:

- els públics als quals ens adreçem,
- els objectius que ens hem marcat, i
- els tipus de continguts que som capaços de generar.

### Selecció de mitjans socials

Si, per exemple, ens adreçem a un públic adolescent, podem pensar que Instagram és una bona opció per a arribar-hi, tot i que si l'organització no genera prou contingut gràfic per a compartir, no tindrà sentit crear un perfil que estarà condemnat a no actualitzar-se. Un altre exemple: si un dels objectius de Paperinux és millorar el posicionament de la botiga en línia, d'entrada, Instagram podria ser un bon canal perquè es poden anar publicant fotos dels productes i una descripció completa de cadascun. No obstant això, Instagram no permet incloure enllaços en la descripció i no es podria enllaçar amb la botiga en

línia, per tant, potser seria millor utilitzar Pinterest, que pot incloure un enllaç directe al web en cada producte.

Per a definir els mitjans socials que utilitzarem, és útil consultar la «Guia de les xarxes socials» creada per Dosdoce (Rojas, Ricoy i Celaya, 2010), que podeu veure en la figura 3 i descarregar a: <http://www.dosdoce.com/2010/10/18/chuleta-de-las-redes-sociales-en-espana/>.

Figura 3. Guia de les xarxes socials creada per Dosdoce

USO: <span style="color: green;">■</span> Excelente <span style="color: orange;">■</span> A determinar <span style="color: red;">■</span> No recomendado	Gestió de reputació digital	Comunicació corporativa	Comunicació de productes / esdeveniments	Visibilitat	Prevençió de crisis	Atenció al client	Gestió de coneixement	Comunicació interna	Captació de talent	
<b>Google alertas</b> <b>Technorati</b>	<b>ALERTAS EN LA RED:</b> Herramientas como Google Alerts, Technorati Watch Lists o la creación de alertas a través de RSS permiten monitorizar lo que se publica en la Red sobre marcas, conceptos o personas clave	Excelentes herramientas de escucha de la Web Social. Indispensable en gestión de la reputación online	Útil para controlar seguimiento de eventos o lanzamientos, no para comunicados	Contribuye de forma importante a conocer la visibilidad de la compañía en la red	Fundamental para detectar potenciales situaciones de crisis	Seguimiento de publicaciones, no contacto con el cliente	No es de especial ayuda para Gestión de conocimiento	No es útil para comunicación interna	No es útil para captar talento	
<b>Google reader</b> <b>Yahoo!</b>	<b>RSS / SINDICACIÓN CONTENIDOS:</b> Herramientas como Google Reader, Yahoo o Feedly permiten leer la información publicada en las diferentes páginas web, sin tener que visitarlas una por una	Lectura y seguimiento de info en la Web Social. Básica para escucha de reputación online	RSS en la sala de prensa virtual de una compañía permite seguimiento puntual de informaciones	Contribuye de forma importante a conocer la compañía en la red	Permiten detectar potenciales situaciones de crisis de forma temprana y prevenir crisis	Seguimiento de publicaciones y opiniones, pero no contacto con el cliente	No es de especial ayuda para Gestión de conocimiento	Útil para conocer novedades de interés para la compañía y compartirlas con los empleados	No constituye una ayuda para captar talento	
<b>tuenti</b>	<b>TUENTI:</b> Red social generalista, fundamentalmente dirigida a gente joven. Los usuarios publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional	Muy potente. La edad media de los usuarios reduce el espectro, pero permite segmentar muy bien. Sin los usuarios más participativos	Muy potente. Es reciente la opción de páginas de empresa, más fácil llegar con un buen perfil. Menor competencia: es posible destacar	Excelente. Con muchas opciones creativas y virales que pueden ser de gran ayuda para el público objetivo de la red (vídeos, etc.)	Buena herramienta, aunque los motores de búsqueda aún no la registren bien	Puede permitirse detectar rumores o quejas de forma temprana	Excelente herramienta de contacto con el cliente	Buena. Respuestas inmediatas del público objetivo (muy bien segmentado) pero el alcance puede ser limitado si se pretende llegar a expertos	Su potencial depende de las características de la red (edad media de los usuarios) y varía mucho según el tipo de compañía	Más indicado para algunos sectores: educación, ONG's, voluntariado y marcas para perfiles corporativos y muy técnicos
<b>facebook</b>	<b>FACEBOOK:</b> Red social generalista más popular en todo el mundo. Los usuarios publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional	Muy potente. Permite captar gente, que muestra en su perfil que "la marca le gusta". Cuanta mayor interacción haya, más visibilidad	Muy potente. El "problema" es la saturación. Cada vez hay más empresas, páginas, perfiles... y es difícil destacar	Excelente. Actividades presenciales o virtuales que pueden ver todos los usuarios de la red (sin tener que ser contactos)	Buena herramienta, aunque los motores de búsqueda aún no la registren bien	Puede permitirse detectar rumores o quejas de forma temprana	Excelente herramienta de contacto con el cliente	Buena opción para eventos, actividades y novedades de la empresa	Su potencial depende de la información que se logra con los empleados. Buena opción para eventos, actividades y novedades de la empresa	Público bioqueado, recibir respuestas inmediatas y recibir respuestas interesantes aunque no estén en el mercado
<b>twitter</b>	<b>TWITTER:</b> Herramienta de microblogging, que permite enviar mensajes con un máximo de 140 caracteres de forma instantánea y gratuita a sus seguidores. Canal bidireccional muy potente. Permite adjuntar vídeos, fotos, archivos, etc.	Potente para gestión de reputación. Para ser efectivo: conversar, interactuar, ser transparente y aportar contenido interesante y creativo	Canal muy potente. Hay que conocer el canal, tener una estrategia clara, interactuar de forma constante y verificar la comunicación	Potente para comunicar lanzamiento de productos o eventos y retroalimentar. Retweeting constante. Excelente para investigación de mercado	Excelente herramienta para aumentar la visibilidad de la empresa y generar tráfico a nuestra web o a nuestros blogs	Permite detectar rumores o quejas de forma temprana. Su eficacia en la prevención de crisis depende de la correcta gestión del canal	Excelente herramienta, con directa y rápida resolución en tiempo real. Implica accesibilidad, si se interactúa y no se hace SPAM	Excelente canal para compartir conocimiento. Útil para aclarar dudas y proporcionar respuestas. Posibilidad de enfatizar y compartir presentaciones	Se pueden sustituir mails, llamadas o incluso reuniones interdepartamentales por tweets. Implica transparencia y accesibilidad de directivos	Permite conocer a las personas más relevantes, publicar ofertas y recibir respuestas inmediatamente. Potente intercambio y viralidad de ofertas
<b>icofe.com</b>	<b>ICOFE:</b> Herramienta de microblogging, que permite enviar mensajes con una longitud máxima de 160 caracteres. Permite crear grupos temáticos y trabajar con los usuarios del grupo sin necesidad de seguirse mutuamente. Potente buscador	Potente para gestión de reputación. Para ser efectivo: conversar, interactuar, ser transparente y aportar contenido interesante y creativo	Canal muy potente. Hay que conocer el canal, tener una estrategia clara, interactuar de forma constante y verificar la comunicación	Potente para comunicar lanzamiento de productos o eventos y retroalimentar. Retweeting constante. Excelente para investigación de mercado	Excelente herramienta para aumentar la visibilidad de la empresa y generar tráfico a nuestra web o a nuestros blogs	Permite detectar rumores o quejas de forma temprana. Su eficacia en la prevención de crisis depende de la correcta gestión del canal	Excelente herramienta, con directa y rápida resolución en tiempo real. Implica accesibilidad, si se interactúa y no se hace SPAM	Excelente canal para compartir conocimiento. Útil para aclarar dudas y proporcionar respuestas. Posibilidad de enfatizar y compartir presentaciones	Se pueden sustituir mails, llamadas o incluso reuniones interdepartamentales por tweets. Implica transparencia y accesibilidad de directivos	Permite conocer a las personas más relevantes, publicar ofertas y recibir respuestas inmediatamente. Potente intercambio y viralidad de ofertas
<b>flickr</b>	<b>FICKR:</b> Publicación de fotos que pueden ser vistas, compartidas y descargadas por los usuarios de la Red	Buena para crear o reforzar marca y su imagen. Necesita buen material, con valor añadido y buenas descripciones y etiquetas	Buena herramienta para trabajar imágenes de interés para la compañía. Perfecta para mostrar la imagen corporativa	Refuerza la comunicación, especialmente con los medios, con imágenes variadas y de calidad	Excelente herramienta, bien registrada en los motores de búsqueda y exportable a otros canales	Débil. Únicamente cuando haya que reforzar el mensaje con imágenes vinculadas en otros canales	Herramienta débil para la atención al cliente	Valor del canal para compartir sería de muy relativa	Valor: muy limitada. Poco más allá de dar a conocer nombramientos o eventos	No válida para la captación de talento
<b>YouTube</b>	<b>YOUTUBE:</b> Publicación de vídeos que pueden ser vistos, compartidos y descargados por los usuarios de la Red	Excelente. Por su viralidad, por ser un canal muy usado y por el potencial para reforzar mensajes	Perfecto para presentaciones, ruedas de prensa, declaraciones... Puede ser muy potente con el enfoque adecuado	Buena. Vídeos descriptivos, tutoriales, explicativos, presentaciones... para clientes, proveedores y socios	Excelente. Bien registrada en los motores de búsqueda y exportable a otros canales	Potente herramienta de prevención y gestión de crisis, por su alcance y visibilidad en todo tipo de redes y canales	Su potencial reside en la fuerza de los mensajes con imágenes y audio. Con imaginación puede ser una forma de respuesta "dando la cara"	Potente: conferencias, discursos, presentaciones, tutoriales... exportables a otras redes y canales y con la fuerza de la imagen	Valor: limitada, poco más allá de dar a conocer nombramientos o eventos...	Débil herramienta para la captación de talento
<b>vimeo</b>	<b>VIMEO:</b> Publicación de vídeos que pueden ser vistos, compartidos y descargados por los usuarios de la Red	Permite aportar información de interés sobre la compañía. Hay que dar con el enfoque adecuado: vídeos sin ánimo comercial	Puede ayudar si tiene el enfoque adecuado: vídeos de contenido no comercial	Se puede aportar información de interés sobre productos y eventos, siempre que se haya del enfoque comercial	Excelente. Bien registrada en los motores de búsqueda y exportable a otros canales	No es la mejor herramienta para prevenir crisis	Existen mejores herramientas para la atención al cliente	Un buen enfoque en la publicación de vídeos puede ayudar a ser un referente en un determinado mercado: tutoriales, conferencias, etc.	No es útil para comunicación interna	En determinados campos, ligados a la creatividad y la edición, puede ser un buen canal para encontrar perfiles de interés
<b>LinkedIn</b>	<b>LINKEDIN:</b> Red social profesional que nos permite crear y gestionar una amplia agenda de contactos profesionales, buscar proveedores y referencias, seguir eventos de nuestro interés, pedir opiniones, etc.	Muy promoción de "marca personal". La presencia de empleados de una empresa y su actividad pueden aumentar reputación de compañía	Se puede hacer con, corporativa cuando grupos, organizando eventos, etc. Sirve más para promocionar "marca personal" que para com. corporativa	Excelente. Publicación y gestión de presentaciones a clientes, proveedores y socios. Facilita compartir y encontrar eventos presenciales o virtuales	Puede ser una buena herramienta para aumentar la visibilidad de la empresa, generar tráfico a nuestra web o a nuestros blogs	No es la mejor herramienta para prevenir crisis	Respuesta a preguntas, inicio de discusiones, conversaciones de eventos... Buena forma de mantener contacto de calidad con clientes	Creación y participación en grupos, publicaciones, presentaciones, preguntas, respuestas o comentarios potencian imagen como figura relevante	Excelente. Un uso óptimo mejora canales de comunicación interna y muestra una compañía abierta en un excelente escarapeta profesional	Excelente. Búsqueda de perfiles de interés, publicación de ofertas de empleo, búsqueda individual de empleo, etc.

Font: Rojas, Ricoy i Celaya (2010)

Aquesta guia resumeix les principals xarxes socials i els principals objectius amb els quals acostuma a utilitzar-se cadascuna. En la columna vertical es llisten les diferents plataformes socials, i en la fila horitzontal s'apunten possibles objectius. Si es creuen les dades, quan una xarxa social no serveix per a aconseguir l'objectiu, la cel·la apareix de color vermell. Si la xarxa no està pensada per a aquesta finalitat, però podria utilitzar-se, la cel·la és de color taronja (per exemple: Twitter no neix per a oferir atenció al client, però pot utilitzar-se amb aquesta finalitat). Finalment, si la xarxa és adequada per a aconseguir l'objectiu, la casella apareix de color verd.

Encara que aquest mapa no està actualitzat i algunes de les plataformes que apareixen ja no existeixen i altres de noves no hi són, el plantejament que proposa és útil a nivell metodològic: per a decidir en quines xarxes socials ha de tenir presència l'organització, cal plantejar-se els objectius que té i conèixer les diferents plataformes. Aquest codi de colors tipus semàfor ens ajudarà a

decidir en quines xarxes convé tenir presència: les de color verd haurien de ser les prioritàries; les de color taronja es poden incloure en una segona fase d'implantació del pla de mitjans socials; i les de color vermell queden eliminades dels mitjans socials convenients.

Les fases de planificació i d'execució del pla de mitjans socials poden resumir en aquesta taula:

<b>Objectiu 1</b>	Públic 1	Estratègia 1	Missatge 1	Accions 1, 2 i 3
	Públic 2	Estratègia 2	Missatge 2	Accions 4 i 5
<b>Objectiu 2</b>	Públic 1	Estratègia 3	Missatge 3	Accions 3 i 4
	Públic 3	Estratègia 4	Missatge 4	Accions 6 i 7
<b>Objectiu 3</b>	Públic 4	Estratègia 1	Missatge 5	...
	Públic 5	Estratègia 2	Missatge 6	...
	Públic 6	Estratègia 4	Missatge 4	...

En l'exemple de Paperinux, algunes accions podrien ser:

<b>Objectiu</b>	<b>Accions</b>
<b>Augmentar el coneixement dels serveis que ofereix Paperinux entre els internautes.</b>	Crear un blog per a donar a conèixer els productes i els serveis que ofereix Paperinux.
	Actualitzar el blog com a mínim una vegada a la setmana.
<b>Augmentar la visibilitat de Paperinux a internet.</b>	Enllaçar en el blog llocs web externs que parlin de papereria i treballs manuals per a crear una comunitat.
	Comentar en blogs de tercers que toquin temes relacionats amb Paperinux per a anar posicionant-nos com a experts en l'àmbit.
	Crear una pàgina a Facebook per a donar major difusió als continguts del blog i per a interactuar amb els clients potencials. També per a oferir ofertes especials.
	Crear un compte d'AdWords per a posar publicitat contextual a internet.
<b>Millorar el posicionament de la botiga en línia de Paperinux a internet.</b>	Crear un blog per a donar a conèixer els productes i els serveis que ofereix Paperinux.
	Actualitzar el blog com a mínim una vegada a la setmana amb continguts de qualitat.
	Crear un canal de YouTube amb videotutorials per a fer treballs manuals utilitzant els productes Paperinux.

Després de seleccionar els mitjans socials que s'utilitzaran, cal definir el pla editorial i de dinamització dels continguts per a cadascun (Marquina Arenas, 2012; Sanagustín, 2016). Per a cada suport triat, cal decidir:

- Qui actualitzarà els continguts: la mateixa persona s'encarregarà d'actualitzar totes les xarxes socials? Qui durà les regnes quan aquesta persona no hi sigui?
- Quins temes poden tractar-se i quins no: podem parlar/enllaçar a la competència? Parlarem d'esports, de política, de religió?
- La periodicitat: amb quina freqüència s'actualitzarà el perfil, quins dies i en quin moment?
- Origen dels continguts: es generaran continguts propis? Es difondran també continguts de tercers (*content curation*)? En quina proporció es publicarà cada tipus de contingut?
- Com s'interrelacionaran les diferents plataformes: es publicarà el mateix contingut en totes les xarxes socials? En quina es publicarà abans i quin ordre se seguirà després?
- En el procés de dinamització dels continguts: quines estratègies s'aplicaran per a fomentar la interacció dels usuaris? Com s'allargarà la vida dels continguts atemporals, com ara els videotutorials amb consells per a fer treballs manuals que publicarà Paperinux?
- Com es gestionaran les interaccions: s'agrairan els «m'agrada»? Es respondrà totes les mencions?

Si l'organització opta per una gestió descentralitzada dels mitjans socials, en aquesta etapa del platambé és important definir una guia d'ús que estableixi el protocol que caldrà seguir abans de crear un perfil en una xarxa social, i les pautes bàsiques de la presència de l'organització en les xarxes socials.

### 4.3. Dissenyar el pla d'acció

Una vegada s'han definit els objectius, els públics, les estratègies, els missatges i les tècniques que s'aplicaran, arriba el moment de dissenyar el pla d'acció i d'implementar-lo. Per a fer-ho, és clau concretar en un calendari en quin moment exacte s'iniciaran les diferents accions proposades.

No cal iniciar totes les accions alhora, ja que no és necessari aconseguir tots els objectius al mateix temps. Es poden definir diverses fases d'implementació del pla de mitjans socials.

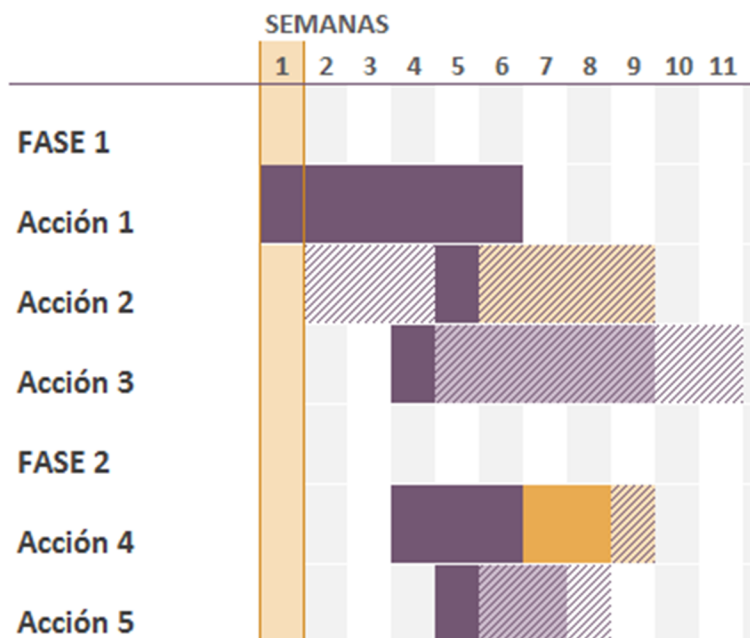
Per exemple, una primera fase pot centrar-se només en els objectius 1 i 2, i una vegada assolits, passar a la resta dels objectius. També és possible prioritzar determinats públics i deixar la resta per a una segona fase.

#### Gestió descentralitzada

Un bon exemple és la «Guia de xarxes socials de la Generalitat de Catalunya» (Generalitat de Catalunya, 2015), publicada sota llicència Creative Commons.

És útil presentar el calendari en forma de cronograma perquè sigui més visual. Per exemple, un diagrama de Gantt (vegeu figura 4) permet mostrar les diferents tasques previstes i el temps que es dedicarà a cadascuna.

Figura 4. Exemple de cronograma d'un pla de mitjans socials utilitzant un diagrama de Gantt



Font: elaboració pròpia

#### Diagrama de Gantt

Gantter (<https://gantter.com/>) i Gantt Project (<http://www.ganttproject.biz/>) són dues eines gratuïtes i de programari lliure que permeten fer un diagrama de Gantt de forma senzilla.

També es pot fer fàcilment un diagrama de Gantt des d'un full d'Excel. Microsoft ofereix una plantilla de descàrrega gratuïta per a utilitzar amb Excel (disponible a: <https://templates.office.com/es-es/planificador-de-proyectos-de-gantt-tm02887601>).

El cronograma hauria de detallar-se el màxim possible: pot organitzar-se en un primer moment per mesos i, més endavant, a mesura que avanci la implementació del pla, anar detallant les accions per setmanes, per dies i fins i tot per hores. És convenient fer el pla a diversos mesos vista per a poder programar adequadament les accions.

A l'hora de definir el calendari, cal tenir en compte el pressupost i els recursos disponibles, no només en el pla econòmic, sinó també dels recursos humans i dels materials. Això ens permetrà saber si cal buscar reforços externs, o si ja tenim les persones adequades i necessàries en el departament per a iniciar-lo. És molt important ser realistes.

#### Assignació realista de recursos

Apostar per accions en xarxes socials perquè són gratuïtes és un plantejament equivocat. Si decidim crear una pàgina a Facebook, algú haurà d'elaborar els continguts, penjar-los i fer-los conèixer. Això requereix recursos i dedicació i, per tant, encara que la creació de la *fanpage* sigui gratuïta, mantenir-la no ho és, tot i que és cert que aquesta acció serà més econòmica que iniciar una revista impresa.



## 5. Valoració

Després d'iniciar el pla de mitjans socials, es podria pensar que ja s'ha enllestit la feina, però ara arriba el moment de l'avaluació i del control. En aquesta fase, cal definir els indicadors de mesurament.

Segons avança la implementació del pla, cal anar valorant els resultats obtinguts per a saber si estem aconseguint els objectius que ens hem proposat, i poder reajustar l'estratègia i les accions si no fos així. Com més concrets siguin els objectius, més fàcil serà valorar si s'estan aconseguint.

Per a mesurar els resultats cal definir prèviament uns indicadors que permetin avaluar-los. Aquests indicadors clau de rendiment o KPI (*key performance indicators*) són variables mesurables que permeten analitzar l'evolució de la nostra feina.

Recuperem els objectius que hem definit per a Paperinix i la forma de mesurament que havíem apuntat en cada cas:

Objectiu	Mètode d'avaluació
Augmentar un 60% el coneixement de la gamma de productes que ofereix Paperinix entre els internautes durant el proper semestre.	Anàlisi del nombre de mencions a internet: basant-nos en les mencions que hi havia abans d'implantar el pla de mitjans socials, han augmentat les mencions? Quins aspectes destaquen?
Augmentar un 40% la visibilitat de Paperinix a internet en els propers tres mesos.	Ha millorat Paperinix el posicionament en els cercadors? (Imprescindible saber el posicionament inicial.) Han augmentat les mencions a Paperinix en blogs i en xarxes socials? (Imprescindible saber el punt de partida.)
Millorar el posicionament de la botiga en línia de Paperinix a internet abans de Nadal.	Ha millorat Paperinix el posicionament en cercadors? En quina posició apareix per a les cerques clau: material + oficina, material + papereria, «papereria en línia»? (Imprescindible saber el posicionament inicial.)

Com veiem, els indicadors són diferents per a cada objectiu. Hi ha formes d'avaluació més o menys estàndard, com ara les enquestes d'opinió; analitzar les opinions que els internautes comparteixen en la xarxa: en altres xarxes socials, en blogs...; l'augment del nombre de seguidors en xarxes socials i en

blogs; i analitzar les repercussions aparegudes en mitjans de comunicació. Però el més important és tenir clar que els indicadors d'avaluació s'han d'ajustar a cada cas i que, per tant, seran diferents en cada pla de mitjans socials.

Els indicadors d'avaluació estaran estretament relacionats amb els objectius definits, ja que en funció del que vulguem aconseguir canviarà el que haurem de mesurar. Per exemple, no serviran els mateixos indicadors per a valorar els resultats del pla si el nostre propòsit és arribar a nous clients, o si el que interessa és millorar la visibilitat de l'organització en la xarxa.

També convé tenir en compte que per a poder valorar l'evolució cal conèixer el punt de partida. Si ara tenim mil fans a Facebook, però no sabem quants en teníem fa un mes, com sabrem si han augmentat o disminuït? No podrem valorar l'evolució.

A continuació, apuntem possibles indicadors que poden servir de guia a l'hora de definir els KPI a mida per a cada pla de mitjans socials:

- Si l'objectiu és millorar l'autoritat:
  - Citacions en blogs, diaris, revistes, etc.
  - Mencions com a cas d'èxit en estudis i en conferències.
  - Enquestes i estudis d'opinió.
- Si l'objectiu és incrementar la influència:
  - Enquestes i estudis d'opinió.
  - Fans a Facebook.
  - Seguidors a Twitter.
  - Subscriptors del blog, del canal de YouTube, d'Slideshare, etc.
  - Subscriptors al butlletí d'informació.
- Si l'objectiu és augmentar la participació:
  - Correus electrònics rebuts en la revista corporativa.
  - Comentaris en el blog.
  - Comentaris i valoració del contingut a Facebook, a YouTube, etc.
  - Mencions, repulades i respostes a Twitter.
- Si l'objectiu és incrementar la notorietat:
  - Nombre de visites al blog.
  - Augment del trànsit al web corporatiu.
  - Mencions en blogs.
  - Enquestes i estudis d'opinió.

#### Estadístiques

Per a valorar l'activitat en mitjans socials, són molt útils les estadístiques que donen algunes xarxes socials. Per exemple, les que s'obtenen en les pàgines de Facebook, els perfils de Twitter, les pàgines d'empresa d'Instagram, etc.

També són útils les eines de monitoratge que utilitzem en la fase d'investigació i que ens permeten identificar mencions, analitzar com ha canviat el posicionament a internet, etc. A més d'aquestes eines, n'hi ha d'altres específicament pensades per a mesurar l'activitat en xarxes socials. A l'annex 2 en trobareu un llistat.

És important no limitar-se només a indicadors quantitius, com ara el nombre de seguidors o el nombre de mencions en mitjans de comunicació. Caldria incloure també indicadors qualitius, com ara l'anàlisi del tipus de seguidors que tenim en les xarxes socials, i de les mencions que apareixen en mitjans: l'empresa queda bé o la critiquen? Fixar-se només en un número pot dur a conclusions equivocades.

Definir els indicadors que permetran mesurar els resultats del pla de mitjans socials no és fàcil (Aced, 2010; Rojas i Redondo, 2017), però és indispensable per a analitzar-ne l'evolució i fer els ajustaments necessaris per a aconseguir la meta fixada en la segona fase del pla estratègic.

Al mateix temps, és important crear una rutina de seguiment i de valoració dels resultats, ja que aquesta avaluació cal fer-la periòdicament. La freqüència dependrà de l'activitat comunicativa que tingui l'empresa i del que se'n parli. Pot haver-n'hi prou amb una o dues vegades a la setmana, o pot caldre fer-ne un seguiment diari. La creació d'alertes que proposàvem en la fase d'investigació facilitarà també la feina de seguiment i de valoració.

#### Conclusions equivocades

Si els nostres objectius són aconseguir notorietat i millorar la reputació i tenim molts comentaris a Facebook, podem pensar que això significa que el nostre pla funciona, però si la majoria dels comentaris que rebem són crítics, això afecta negativament la nostra reputació. Així mateix, moltes mencions a internet poden ser un bon senyal, si són referències positives, o poden significar l'inici d'una crisi, si les referències són negatives.

## 6. I tornem a començar: un *social media plan* viu

Al principi d'aquest material hem presentat el pla de mitjans socials en un esquema circular (figura 1) perquè no té final: cal anar actualitzant-lo contínuament per a adaptar-lo als canvis del projecte, de l'organització (per exemple, el llançament de nous serveis) i del context (per exemple, l'aprovació d'una nova legislació o l'aparició d'una nova xarxa social).

El pla de mitjans socials no és estàtic: és un document estratègic en contínua evolució.

De fet, si us hi fixeu, la quarta fase del pla estratègic, l'avaluació, enllaça amb la primera, la investigació. Per a valorar-ne els resultats i mesurar-los en funció dels KPI definits, cal investigar: el nombre de mencions en xarxes socials, qui parla de nosaltres, qui parla de la competència, el to dels comentaris, etc. Els resultats d'aquest estudi ens permetran reajustar el pla de mitjans socials i millorar-ne els resultats obtinguts.

A més, la contínua aparició de noves eines i de noves xarxes socials fa necessari revisar contínuament el pla de mitjans socials per a veure si cal incloure-les o no. Per a saber-ho, el primer pas és conèixer les noves eines i els possibles usos, i comprovar si les seves funcionalitats poden ser útils per a aconseguir els objectius de comunicació que s'havien definit (és útil aplicar la metodologia proposada per Rojas, Ricoy i Celaya, 2010, que s'explica en l'apartat 4.2. «Seleccionar les tècniques i els canals»). Si la resposta és afirmativa, interessa incloure aquesta nova plataforma en el pla de mitjans socials.

### Lectura recomanada

Marquina, J; Leiva, J; Aced, C; Moya, E. (2014). *Estudio de caso - Especialización en Community Manager: «El caso Kuku-Clots a análisis: la estrategia social sin cabeza»* (pàg. 46). Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.

## Resum

En aquest material s'explica què és un pla de mitjans socials i es donen les pautes per a dissenyar-lo.

Aquests són els aspectes clau que convé tenir clars:

- El pla de mitjans socials és la guia que defineix i articula l'estratègia de l'organització en mitjans socials a partir de la investigació, la planificació, l'execució i la valoració.
- El pla de mitjans socials es divideix en quatre fases:
  - investigació
  - planificació
  - execució
  - valoració
- Abans de començar a dissenyar el pla de mitjans socials cal conèixer bé el client per al qual traçarem l'estratègia de comunicació digital. Aquest és l'objectiu de la fase d'investigació. En aquesta fase cal:
  - Conèixer el client
  - Conèixer la competència
  - Detectar les oportunitats i els problemes de comunicació en mitjans socials
  - Identificar els públics objectiu als quals ens volem adreçar
- En la fase de planificació es prenen decisions que marcaran la línia estratègica de la comunicació de l'organització en els mitjans socials. En aquesta fase cal:
  - Identificar els públics
  - Definir la meta i els objectius
  - Dissenyar l'estratègia
- En la fase d'execució es concreten l'estratègia i les accions. Aquesta etapa consisteix en:
  - Definir els missatges
  - Seleccionar les tècniques i els canals
  - Dissenyar el pla d'acció
- Després d'iniciar el pla de mitjans socials, arriba el moment de l'avaluació i del control. Cal valorar els resultats obtinguts per a saber si estem aconseguint els objectius proposats. En aquesta fase cal definir els indicadors de mesurament i aplicar-los.

- El pla de mitjans socials és un document estratègic en contínua evolució. Cal actualitzar-lo contínuament per a adaptar-lo als canvis del projecte, de l'organització i del context.

## Bibliografia

**Aced, C.** (2010). «Las métricas no existen en Internet». *Blog-o-corp*. Disponible a: <http://cristinaaced.com/blog/2010/12/01/las-metricas-no-existen-en-internet/> [Data de consulta: 17 de juliol de 2017].

**Aced, C.** (2013). *Relaciones públicas 2.0. Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Editorial UOC.

**Diversos autors** (2017). *Disrupting the Function of IC. A Global Perspective*. IC Kollektiv. Disponible a: <http://www.cropleycomms.com.au/disrupting-the-function-of-ic> [Data de consulta: 20 de juliol de 2017].

**Doran, G. T.** (1981). «There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives». *Management Review* (vol. 70, pàg. 35-36).

**Generalitat de Catalunya** (2015). *Guia de xarxes socials de la Generalitat de Catalunya* (7a. ed.). Disponible a: <http://serveisdigitals.gencat.cat/es/serveis/xarxes-i-missatgeria-instantania/xarxes-socials/guies-i-normativa/guia-de-xarxes-socials/index.html> [Data de consulta: 19 de juliol de 2017].

**Lawlor, K. B.; Hornyak, M. J.** (2012). «Smart Goals: How the Application of Smart Goals can contribute to Achievement of Student Learning Outcomes». *Developments in Business Simulation and Experiential Learning* (vol. 39, pàg. 259-267). Disponible a: <http://bit.ly/2ucl7j6> [Data de consulta: 19 de juliol de 2017].

**Li, C.; Bernoff, J.** (2009). *El mundo groundswell: cómo aprovechar los movimientos sociales en la red*. Barcelona: Empresa Activa.

**Marquina Arenas, J.** (2012). *Plan Social media y Community Manager*. Barcelona: Editorial UOC / El profesional de la información.

**Marquina, J.; Leiva, J.; Aced, C.; Moya, E.** (2014). *Estudio de caso - Especialización en Community Manager: «El caso Kuku-Clots a análisis: la estrategia social sin cabeza»*. Barcelona: Editorial UOC.

**Observatorio de comunicación interna e identidad corporativa; Dircom** (2012). *Redes sociales, Social media y Entorno digital en Comunicación Interna*. Disponible a: <http://recursos.anuncios.com/files/512/27.pdf> [Data de consulta: 13 de juliol de 2017].

**Pino, I.** (2008). «Cómo se prepara un Plan de Comunicación 2.0?». *El Blog de Iván Pino*. Disponible a: <http://ivanpino.com/com-es-prepara-un-pla-de-comunicacion-20/> [Data de consulta: 14 de juliol de 2017].

**Rojas, M. J.; Ricoy, T.; Celaya, J.** (2010). «Chuleta de las redes sociales en España». *Dosdoce*. Disponible a: <http://www.dosdoce.com/articulo/estudios/3562/chuleta-de-las-redes-sociales-en-espana/> [Data de consulta: 13 de juliol de 2017].

**Rojas, P.; Redondo, M.** (2016). *Cómo preparar un plan de social media marketing* (5a. ed.). Barcelona: Gestión 2000.

**Rojas, P.; Redondo, M.** (2017). *Cómo monetizar las redes sociales*. Barcelona: LID Editorial.

**Sanagustín, E.** (2016). *Estrategia de contenidos: Técnicas para que tu empresa crezca*. Barcelona: Amazon Kindle.

**Xifra Triadú, J.; Lalueza, F.** (2009). *Casos de relaciones públicas y comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.

**Zerfass, A.; Moreno, A.; Tench, R.; Vercic, D.; Verhoeven, P.** (2017). *European Communication Monitor 2017*. Estudi realitzat per l'European Public Relations Education and Research Association (EUPRERA) i l'European Association of Communication Directors (EACD). Disponible a: <http://www.zerfass.de/ecm-website/media/ecm2017-results-chartversion.pdf> [Data de consulta: 13 de juliol de 2017].

## Annex

### Annex 1

Llistat d'eines d'investigació i de monitoratge en línia

Cercadors generalistes:

- Google <https://www.google.com>
- Bing <https://www.bing.com>
- Yahoo <https://es.yahoo.com/>

Cercadors de xarxes socials:

- Socialmention <http://www.socialmention.com/>
- Talkwalker <https://www.talkwalker.com/es/free-social-search>
- How Sociable <http://howsociable.com/>
- Tweet Reach <https://tweetreach.com/>
- Twazzup <http://new.twazzup.com/>

Cercadors de fòrums:

- Board reader <http://api.boardreader.com/>
- Omgili <http://omgili.com/>

Creació d'alertes de seguiment:

- Google Alerts <http://www.google.com/alerts>
- Talkwalker Alerts <https://www.talkwalker.com/alerts>

Lectors d'RSS:

- Feedly <https://feedly.com/>
- Netvibes <http://www.netvibes.com/>

En el wiki (<http://wiki.kenburbary.com>) es poden consultar més eines de monitoratge en línia.

### Annex 2

Llistat d'eines de mesurament de l'activitat en xarxes socials

Per a analitzar l'activitat a Twitter:



- Tweetstats <http://www.tweetstats.com/>
- Tweetreach <https://tweetreach.com/>
- Trendsmap <https://www.trendsmap.com/>

Per a valorar l'activitat d'un usuari en xarxes socials:

- Klout <https://klout.com/>

Per a analitzar l'activitat a Facebook:

- LikeAlyzer <http://likealyzer.com/es>

Per a analitzar l'activitat de la vostra pàgina web:

- Google Analytics <https://analytics.google.com/analytics/web/>

Per a diverses xarxes socials:

- Metricool <http://metricool.com/es/> (per a Twitter, Facebook i Instagram)
- Google Trends <https://trends.google.es/trends/> (per a analitzar tendències de cerca a Google)

