

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



La gerencia general y el community management FDS Deportes

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OBTENER EL GRADO DE
BACHILLER EN CIENCIAS Y ARTES DE LA COMUNICACIÓN CON
MENCIÓN EN PERIODISMO**

Presentado por:

Altamirano Pebe, Nicolas Martin
Cavero Montoya, Cesar Antonio

ASESOR

Potesta Zapata, Orazio Marcelo

2019

Título: La gerencia general y el *community management* en el proyecto periodístico FDS Deportes

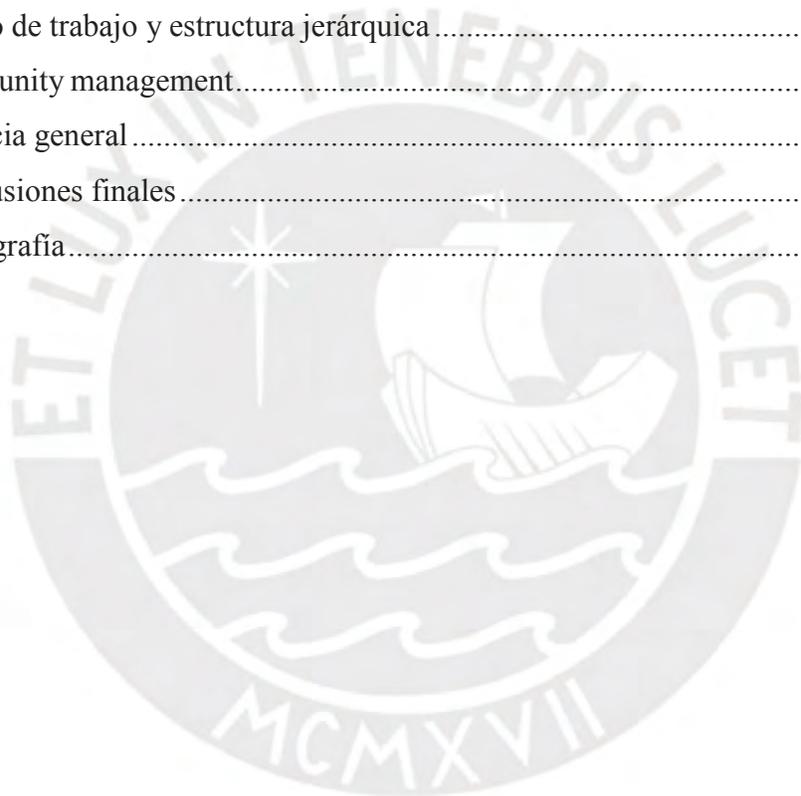
Palabras clave: Gerencia general, community management

Resumen: El presente trabajo de investigación presentará al proyecto periodístico FDS Deportes, medio digital peruano especializado en la cobertura del deporte nacional. Asimismo, se profundizará en las funciones específicas asumidas desde los cargos de la Gerencia General y Community Management de dicho proyecto.



Índice

1. Título y descripción del proyecto periodístico	1
2. Declaración de principios y misión editorial	2
3. Búsqueda e identificación de audiencia.....	4
4. Marco conceptual, contextos y tendencias en relación al proyecto.....	8
5. Plan de marketing editorial. Situación competitiva, tácticas y posicionamiento a utilizar. Sostenibilidad y validación.	10
6. Formatos y géneros discursivos utilizados.....	21
7. Equipo de trabajo y estructura jerárquica.....	24
8. Community management.....	25
9. Gerencia general.....	30
10. Conclusiones finales.....	35
11. Bibliografía.....	38



1. Título y descripción del concepto del proyecto periodístico

FDS Deportes es un proyecto de periodismo deportivo alojado en el portal web www.fdeserie.com en donde se podrán encontrar noticias deportivas, notas informativas a profundidad y columnas de opinión acerca del acontecer deportivo nacional.

Mediante videos, infografías, notas y columnas de opinión, **FDS Deportes** busca que los diferentes deportes que fueron jugados en los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Lima 2019 tengan mayor cobertura. En ese sentido, se procurará otorgar un espacio mediático representativo a las disciplinas.

Descripción:

Los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Lima 2019 han evidenciado que existe interés por parte de la sociedad en diversos deportes. Los 170 mil espectadores a las diferentes disciplinas -un récord histórico a nivel de este torneo- así lo avalan (Lima 2019, 2019). En esta coyuntura favorable nace **FDS Deportes**, proyecto web que busca visibilizar, promover, informar y analizar el deporte en el Perú a través de una cobertura periodística profunda, responsable y activa que abarca desde los deportes más populares en nuestro país hasta aquellos que no cuentan con la infraestructura, apoyo o reconocimiento ideal para su desarrollo.

La cobertura informativa de **FDS Deportes** será segmentada por familias deportivas, es decir, deportes que formarán parte de su cobertura constante. De esta forma, la elección de nuestras familias deportivas han sido escogidas en base al medallero de Lima 2019:

- Deportes acuáticos: natación y surf
- Deportes con balón: fútbol, voley y rugby
- Atletismo: pruebas de fondo, pruebas cortas
- Artes marciales: judo y karate

Asimismo, **FDS Deportes** ahondará en el seguimiento y en la promoción de un deporte en específico al mes con el fin de fomentar el interés de sus lectores e incentivar su práctica. Este espacio se ha denominado **el deporte del mes**.

Finalmente, tomaremos como bandera la promoción de objetivos ciudadanos. Quienes conforman el proyecto son conscientes de que existe una gran capacidad de organización de eventos deportivos. En ese sentido, **FDS Deportes** buscará impulsar el apoyo a los deportistas, el mantenimiento de la infraestructura y la mejora de la ciudad.

2. Declaración de principios y misión editorial

- **Misión:** Entregar a los lectores información periodística deportiva veraz, transparente, de calidad y con relevancia coyuntural y social. El diferencial será la profundidad y seriedad con la que se tratan los temas. Desde la nota más importante hasta la primicia que podamos tener, cada una deberá ser informada para no caer en una tendencia de informar erróneamente a nuestro público o caer en el sensacionalismo en el que incurren otros diarios deportivos. Se informará sobre la amplitud de deportes existentes y practicados en el Perú, procurando otorgarles un espacio mediático representativo.
- **Visión:** Ser un medio de referencia del acontecer deportivo nacional peruano, tanto por su cobertura mediática adecuada y ética, así como por la trascendencia coyuntural y social de lo informado.
- **Valores**

Vocación de servicio: Contamos con la motivación y pasión necesaria para poner este proyecto al servicio de la sociedad.

Compromiso social: Tenemos el compromiso de crear ciudadanía a través de la promoción del deporte.

Innovación: Estamos al día con la actualidad tecnológica de las comunicaciones, lo cual se refleja en la multimodalidad de nuestro contenido. Buscaremos presentar nuestras notas de manera tradicional -escrita-, pero también trataremos de utilizar la mayor cantidad de herramientas de comunicación a la mano para lograr generar un interés en el público consumidor.

Calidad periodística: Cumplimos con la publicación de contenido periodístico de alta calidad en cuanto profundidad y seriedad en el tratamiento de la información.

Ética periodística: Seguimos a cabalidad principios éticos del periodismo como la veracidad e independencia.

Declaración de principios:

Veracidad: La labor del periodista es realizar una cobertura adecuada de modo que pueda confirmar toda la información que disponga. **FDS Deportes** no le dará importancia a la primicia si es que antes no ha sido corroborada. El periodista deberá ejercer una correcta actividad periodística, contrastando fuentes que le permitan verificar la información y tener siempre la versión más cercana a la realidad.

Humanidad y empatía: El periodismo es una labor humana y empática. **FDS Deportes** busca contar historias que no todos conocen y debe hacerlo con mucha responsabilidad, e imparcialidad. A pesar de que exista una parte de la historia que rompa la ley, se tendrá el total respeto para exponerlo a la opinión pública.

Responsabilidad con el lector: La labor del periodista es para con su público. La satisfacción del lector es el objetivo final, por lo peor que le puede pasar a un periodista es aburrirlo. Por esta razón, **FDS Deportes** hará uso de una multiplataforma con distintas

herramientas audiovisuales y gráficas para que nuestro lector siempre esté interesado en nuestro contenido. **FDS Deportes** seguirá una cita del texto *Ética Periodística en el Siglo XXI*: “El periodismo busca voces, no ecos; contactar con los otros para comunicarse, porque es una profesión de servicio al otro. Por tanto, rechaza el ambiente cerrado de la burbuja digital y pone todo su empeño en conocer y explorar ese continente desconocido que es el otro” (UNESCO 2019).

Equilibrio: Como periodistas es imprescindible el equilibrio para poder tener credibilidad y darle a los lectores una información de calidad. Está claro que el medio tiene que generar ingresos para poder subsistir. Sin embargo, el tema de ventas y comercial no se mezclará con el área periodística.

3. Búsqueda e identificación de audiencia

El público objetivo principal de **FDS Deportes** está formado por *millennials* (generación Y) - aquellos que nacieron entre 1981 y 1993 - y *postmillennials* (generación Z) - nacidos entre 1996 y 2010 -. Esto responde a que, el 55% de la población total del Perú pertenece al grupo de personas que empezaron el ciclo de vida entre 1994 y 2010, de acuerdo a Ipsos (2019).

Además, según el mismo estudio, los *millennials* presentan diversas características importantes a tomar en cuenta, pues el 84% trabaja y el 79% ahorra, lo que los convierte en el público potencial para ser un suscriptor de FDS Deportes a largo plazo. Asimismo, este público está interesado en el deporte, el 62% usa un smartphone, según Ipsos, y el 93.8% usa alguna red social, según un estudio de CPI. Es decir, estarían interesados en nuestro contenido y podrían acceder fácilmente mediante sus celulares inteligentes.

De igual manera, de los *postmillennials* el 65% trabaja y el 85% ahorra siendo, al igual que el grupo antes mencionado, potenciales suscriptores del medio. También presentan interés en los deportes y el 47% usa un smartphone, ideal para reforzar la idea de que este grupo sea nuestro público objetivo.

Sin embargo, la categorización no es excluyente, ya que también apuntamos a que las personas interesadas en el deporte, como periodistas deportivos, aficionados, deportistas, entre otros, también sean parte del público del medio. Esto porque según una infografía de Ipsos sobre el perfil del usuario en redes sociales, 11 millones de peruanos tienen alguna cuenta de red social. Asimismo, el 99% accede a Facebook, el 26% a Instagram y el 22% a Twitter; el móvil es el principal dispositivo para usar estas redes.

Es necesario destacar que, según el estudio de Ipsos, quienes serían nuestros consumidores tienen una alta predisposición al uso de redes sociales como YouTube, Facebook, Instagram y Twitter, en un promedio de entre 50 minutos y 4 horas. Estas son las redes sociales que el medio apunta a tener para respaldar y potenciar el contenido de la página web. Todas estas plataformas serán explicadas a profundidad en el apartado siguiente.

Este proyecto se planteó con el objetivo de resaltar no solo los deportes que tienen mayor acogida en el país, sino dar la misma cobertura a aquellos que se encuentran en desarrollo. ***FDS Deportes*** nace en el contexto donde el tema deportivo está en boga por lo vivido hace un par de meses en el país por los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Lima 2019. Además, están próximos a realizarse otros eventos deportivos como los Juegos Olímpicos de Tokio 2020, Copa América, entre otros de gran envergadura que generarán todavía interés en diversos deportes.

Los Juegos Panamericanos Lima 2019 permitieron visibilizar vasta cantidad de deportes que eran poco conocidos para los peruanos. En ese sentido, identificamos deficiencias por parte de las federaciones y de la prensa deportiva nacional. En primer lugar, la infraestructura para la práctica de la gran mayoría de disciplinas fue recién creada cuando Lima fue elegida como sede del evento. Por lo tanto, anteriormente, los atletas no tenían un lugar para poder realizar la práctica de sus disciplinas. En segundo lugar, la prensa deportiva peruana casi no cubre las competencias fuera del fútbol, la sección de polideportivo suele ocupar una página en los diarios deportivos del país como máximo. En

tercer lugar, existen disciplinas que no contaban con una federación, estas recién fueron creadas para que los deportistas pudieran competir.

A pesar de las adversidades ya mencionadas, Lima 2019 fue un evento que demostró que existe un interés por parte de la sociedad de conocer, apoyar y fomentar la práctica de estos deportes. Es así que **FDS Deportes** nace como una oportunidad de abarcar y trabajar en este nicho.

Con el fin de que nuestros lectores se interesen por diferentes disciplinas, hemos realizado la clasificación de los mismos en cuatro familias deportivas: 1) Deportes acuáticos, que incluye natación y surf; 2) Deportes con balón, donde se encuentran los más comunes: fútbol, vóley y básquet; 3) Atletismo, que engloba a las competencias de prueba de fondo, prueba corta, lanzamientos y salto; y 4) Artes marciales, en la que se considerará judo, taekwondo y karate.

Para generar un diferencial dentro del ámbito del periodismo deportivo, estaremos enfocados en darle un trato distinto a la noticia. Es decir, no nos centraremos solo en cubrir las competencias y resultados, sino que profundizaremos en el deporte en sí mismo, en los equipos que existen, los competidores, las federaciones y lo que rodea al deporte. Todo lo presentaremos a través de contenidos que sean amigables a nuestro público; es decir, se presentará en diversos formatos que conecten con nuestra audiencia de manera rápida y sencilla. Somos conscientes que empezar a leer sobre deportes desconocidos puede llegar a aburrir a los lectores, por lo que buscaremos tener a la mano herramientas multimedia de comunicación que permitan generar ese primer contacto con ellos y que los mantengan interesados y abra el debate sobre temas de interés coyuntural. Por ejemplo, utilizaremos perfiles para contar la historia de un atleta, galerías de fotos, infografías con datos estadísticos, videos, entre otros más. Estas herramientas serán difundidas a través de nuestros canales de comunicación de Instagram, Facebook, Twitter y Youtube, ya que mediante estas llegaremos a nuestro público.

Por otro lado, históricamente se ha podido demostrar que el deporte es una vía para aspirar a ser una sociedad mejor, pues, como señala la periodista española María José Cayuela, influye en cada ciudadano en cuanto a procesos de socialización y constituye un punto de referencia clave para los procesos de identificación social. Es así que se crea una sociedad más consciente del otro y como perteneciente a un grupo o país, lo que lleva a construir ciudades más saludables.

En este sentido, un aspecto positivo es que gran parte de la infraestructura que dejan los Juegos Panamericanos se encuentra en distritos con muchos habitantes, como Villa el Salvador o Villa María del Triunfo, por lo que el interés por practicar algún deporte puede tener tendencia a incrementar. De esta manera, el Estado cumpliría con la misión de mostrar a los ciudadanos que el deporte es una vía importante para mejorar la convivencia y, por ende, evitar males sociales existentes como la delincuencia y drogadicción juvenil.

Esto se ha podido evidenciar con los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992. Con estas Olimpiadas, la ciudad catalana ganó dos kilómetros de playa que luego quedaron para uso de los ciudadanos. Por otro lado, se creó un barrio completamente nuevo, entre el parque de la Ciutadella y el Poblenou, que ahora es una zona residencial muy conocida. El turismo también se desarrolló luego de las Olimpiadas, pues aumentó en un 60%. Por último, en el deporte español se puede observar un cambio positivo del antes y después a las Olimpiadas del 92. Barcelona no es el único ejemplo, los juegos Panamericanos de Santo Domingo 2003 dejaron un gran legado a la ciudad y al deporte dominicano, como instalaciones modernas, recursos humanos y una nueva visión del deporte de alto nivel.

En adición, el próximo año son los Juegos Olímpicos de Tokio. Muchos deportistas peruanos estarán presentes. Como medio de comunicación, podemos ser una vía para que ellos tengan el apoyo y reconocimiento que necesitan, no solo de parte del Estado, sino también de la sociedad peruana y la empresa privada. De esta forma, queremos lograr que el peruano confíe en su deporte, es decir, que ame al deporte y a sus deportistas. Con esto, lo que buscamos también es generar en los peruanos el sentido de nación y unidad, y para contribuir con esto impulsaremos campañas que puedan beneficiar a los deportistas, con

una estrategia de crowdfunding para pagar los pasajes o viáticos en alguna competencia internacional, por ejemplo.

Luego de estos Juegos Panamericanos y Parapanamericanos ha quedado demostrado que somos capaces de albergar mega eventos deportivos. Con el legado de infraestructura, no sería descabellado pensar en ser anfitriones de unos Juegos Olímpicos y Paralímpicos de aquí a 20 años. Sin embargo, para que ello ocurra, debemos ser conscientes de que se necesitan tener más deportistas de alto rendimiento en todas las disciplinas deportivas.

4. Marco conceptual, contextos y tendencias en relación al proyecto.

En el marco de un medio de comunicación que se encuentra en sus inicios, *FDS Deportes* buscó, comparó y analizó a otras plataformas con un modelo parecido al que plantea nuestro medio digital. En ese sentido, había entender a los proyectos anteriores al nuestro y que han logrado cierto grado de éxito. Asimismo, tomar alguno de estos medios de comunicación como nuestros referentes. Tras un trabajo de investigación, nos topamos con los siguientes medios: *Todo Sport*, *The New York Times*, *Revista Sudor* y *Nación Deportiva*.

1) Antecedentes y referentes

	Todo Sport	The New York Times	Revista Sudor	Nación Deportiva
País	Perú	Estados Unidos	Perú	Perú
Temas	Fútbol peruano e internacional, deportes acuáticos, artes marciales,	Breaking news, análisis deportivo, informe, historia, aspecto social.	Fútbol peruano e internacional y el fenómeno fútbol: cultura, negocio,	Deporte peruano de una forma “distinta y positiva”.

	atletismo, automovilismo, boxeo, hípica, motociclismo, tenis, tenis de mesa, vóley. Breaking news.		corrupción, etc., alrededor de él.	
Soporte	Digital	Impreso y digital	Digital	Digital
Lectores	93.7 mil	4.3 mlls	-	-
Periodicidad	Diario	Diario	Inactivo	Irregular
Estilo	Lenguaje formal y accesible al lector, notas cortas.	Serio, formal, analítico, complejo	Narrativo: estético y con licencias	Simples copys sin profundidad de información
Financiamiento	Publicidad, versión impresa	Publicidad, suscripciones, ventas, NYT Corp.	-	-
Estadísticas en red	Facebook: 8580 Twitter: 9174 YouTube: 37	twitter: 96.8k	Facebook: 5037 Twitter: 470 Instagram: 324	Facebook: 59k
Áreas de distribución	Todo el Perú	Estados Unidos + mundo	Todo el Perú	Todo el Perú

Fortalezas	Abarca familias deportivas poco conocidas.	Información seria, verificada y trascendente.	Propuesta diferente, apunta a un nicho narrativo desatendido.	Abarca familias deportivas poco conocidas.
Debilidades	La gran mayoría de su contenido es sobre fútbol.	Información compleja, poco agradable para el lector simple, textos largos.	Inactivo, con poca recepción y consumo de periodismo narrativo	Está descontinuado desde diciembre de 2018, contenido poco profundo que no permite conocer más de otros deportes.
Por qué son nuestros antecedentes y referentes	Abarca familias deportivas poco conocidas. Además, hace cobertura de deportes que nosotros también trataremos.	Por su contenido de calidad, contando con una cobertura seria, formal y diversa de varios deportes en muchas de sus dimensiones.	Por la posibilidad de presentar una cobertura de temas deportivos que no se centre exclusivamente a lo que sucede en las canchas.	Abarcó las familias deportivas que son poco conocidas en el país, lo cual va en la línea de lo que queremos lograr con nuestro proyecto web.

5. Plan de marketing editorial. Situación competitiva, tácticas y posicionamiento a utilizar. Sostenibilidad y validación.

Para que **FDS Deportes** pueda posicionarse como un medio digital de familias deportivas diversas es necesario, en primera instancia, evaluar el mercado para conocer la competencia directa e indirecta que se tendrá. De este modo, se podrá también evaluar las características para generar un diferencial frente a los demás medios. A continuación detallamos las plataformas consideradas como competencia de FDS Deportes:

I) Competencia

	elpoli.pe	Deporte Total de El Comercio	Todo Sport
Temas	Multideportivo	Fútbol y otros deportes como WWE, tenis, automovilismo, etc.	Principales secciones del diario son de fútbol, pero también cuenta con otra multideportiva donde cubren acuático, artes marciales, atletismo, automovilismo, boxeo, hípico (sub secciones sobre estos), entre otros dependiendo de la coyuntura.
Soporte	Web	Web y aproximadamente cuatro páginas en el diario impreso de El Comercio	Web e impreso
Periodicidad	Diario	Diario	Diario

Estilo	Notas cortas los resultados de los partidos, competencias, clasificaciones, entre otros de todos los deportes.	Tratamiento poco profundo de la información, sin ahondar en investigación, pero da la data y resultados necesarios para estar informado sobre las breaking news del deporte.	Notas muy cortas y siempre hablando únicamente de los resultados.
Financiamiento	Publicidad en web.	Club de suscriptores, publicidad digital e impreso	Publicidad y compras del diario impreso.
Estadísticas en red	Facebook: 20 mil me gusta Por publicaciones tienen aprox de 20-40 me gusta Twitter: 2000 seguidores	Facebook: 43 mil 400 me gusta Aprox. 20 me gusta por publicación (las notas de deporte en El Comercio tienen aprox. 1200 me gusta) Twitter: 9731 seguidores	Facebook: 8 mil 500 me gusta Las publicaciones tienen entre 20-30 me gusta Twitter: 9 mil seguidores
Área de distribución	Nivel nacional	Nivel nacional	Nivel nacional
Fortalezas	Cubre deportes que otros medios no.	Al ser una sección de El Comercio, uno de los diarios más grandes del Perú,	Accesible, de contenido sencillo de leer

		tiene mucha audiencia y bastante credibilidad.	
Debilidades	Sus notas son muy básicas. No hacen contenido multimedia. No tienen buena llegada en Facebook.	Se centran mucho en fútbol. La mayoría de sus notas es sobre resultados y notas muy cortas.	Tratamiento noticioso y profundidad deficientes
Por qué serían nuestra competencia	Pese a no cubrir las noticias como lo haremos nosotros, porque solo lo hace con texto corto, puede ser nuestra competencia directa porque es uno de los únicos portales que cubre varios deportes por igual y no solo fútbol.	A pesar de no cubrir las noticias y todos los deportes como nosotros lo haríamos, DT puede ser nuestra competencia directa porque tiene mucha llegada a la misma audiencia que nosotros y basta con que haga una nota sobre un mismo tema que nosotros y nos pueda quitar parte de la audiencia.	Puede ser nuestra competencia porque es un diario conocido a nivel nacional que no solamente cubre fútbol (pese a ser su principal deporte).

Frente a este mapeo de los medios nacionales que cubren deporte, se pudo observar que la gran mayoría realizan coberturas simples y poco profundas de las disciplinas, en donde destaca el fútbol. Las familias deportivas que hemos determinado abarcar en FDS Deportes son poco tratadas -a veces nulas- por estas plataformas. Por esta razón, al existir un vacío

de contenido, tenemos un punto a favor, pues podremos dar a conocer estos deportes, incentivar la práctica y, sobre todo, destacar a los deportistas que los desempeñan.

Tácticas y posicionamiento

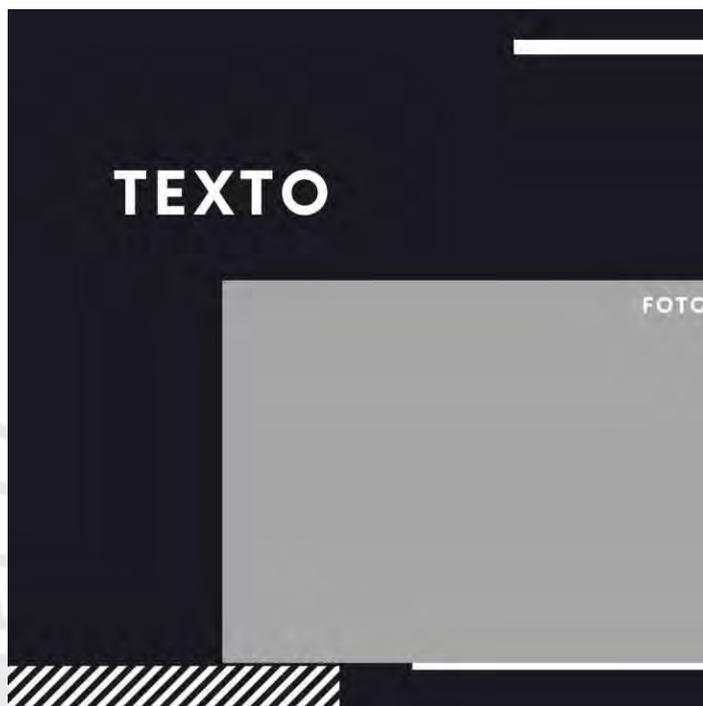
Dado que **FDS Deportes** es una web deportiva y se ha determinado el uso de diferentes formatos para la publicación de contenido. Se emplearán las redes sociales Facebook, Twitter, Instagram y YouTube, las mismas que serán explicadas a detalle en el punto 7.

Es importante destacar que, en cuanto a la Facebook, para obtener un mayor alcance, se pagó publicidad en notas como “¿Un Ministerio del Deporte en el Perú?” (S/ 20) y “María Belén Bazo: ‘Compito contra chicas que viven del deporte y reciben mucho más apoyo que yo’” (S/ 20). De igual modo, en el video del microprograma ‘El señor del deporte’, que recoge las noticias destacadas del mes, se realizó el pago de 10 soles por publicidad, porque al ser en formato audiovisual y con un trato amigable y sencillo, atraerá más a nuestra audiencia en potencia.

Asimismo, los formatos empleados en cada una de las redes sociales fueron pensados para que atraigan a la audiencia. En el caso de Facebook, se colocan las notas de la web acompañadas de imágenes y de un copy que incentive a la lectura, así como también se colocan los videos de entrevistas, deporte del mes, el microprograma y las infografías.

En lo que respecta a Twitter, al permitir solo 140 caracteres por publicación, se optó por un contenido ligero acompañado, en su gran mayoría, de fotografías. En esa misma línea, Twitter es una plataforma en donde existe el Trending Topic, que son las palabras claves o hashtags (#) más usados en el momento y se convierten en tendencia. Por ello, las publicaciones en esta red social van acompañadas de un hashtag que haga referencia al contenido, de ese modo, si alguien hace una búsqueda específica, por ejemplo, sobre algún deporte o deportista, podrá visualizar nuestro contenido.

El mismo uso de hashtags se replica en Instagram, solo que esta red social es 100% de contenido gráfico. Fue por esta razón que se decidió que para cada entrada en la web se creará una pieza gráfica, la cual estaría compuesta por el titular o algún frase destacada de la nota y una imagen, en un formato preestablecido por FDS Deportes, como el siguiente ejemplo:



Plantilla de pieza gráfica para Instagram

En esta misma red social, en la parte de IGTV, también se colocarán en formato vertical 16:9 los videos que se suban en Facebook y YouTube. Esto responde a que Instagram una de las plataformas más usadas por nuestro público objetivo y por ser una para albergar contenido 100% gráfico y audiovisual. Por esa misma razón, las infografías también se colocarán, pero en una serie de varias piezas gráficas, ya que así será más fácil de comprender.

En el caso de YouTube, al ser una plataforma de soporte de videos, solo se colocarán los contenidos en este formato. Subir los videos en YouTube nos permitirá, además, que podamos obtener el link del mismo para compartirlo en otras redes sociales.

Sostenibilidad y validación

FDS Deportes es un proyecto sostenible periodísticamente en el tiempo en tanto siempre habrá sucesos nuevos, acontecimientos que reportar y aristas sin tocar de los distintos fenómenos deportivos para explorar. Asimismo, gracias a los juegos Panamericanos y Parapanamericanos, las diversas disciplinas fueron expuestas en los medios y, de algún modo, atrajeron la atención de la audiencia y de auspiciadores para deportistas, lo cual fue realmente beneficioso para impulsar los deportes. Esto, a su vez, ha incentivado a los atletas a ser parte de competencias de la misma o mayor magnitud, por lo que desde FDS Deportes podremos seguir anunciando los nuevos retos, triunfos y también las desventuras.

A lo largo del año y alrededor del mundo, el calendario deportivo está siempre activo, por lo que siempre habrá comisiones viables disponible de carácter meramente deportivo. Sin embargo, parte de nuestro diferencial como medio es el abordar aspectos que van más allá de lo que sucede estrictamente en las canchas. Por ello, cabe señalar que las oportunidades de cobertura se diversifican exponencialmente, y se desprenden de lo estrictamente coyuntural. Las comisiones con una óptica social, económica o política, dependiendo de su naturaleza y dinámica, pueden pasar a ser consideradas como *atemporales*.

En lo que respecta a validación, podemos mencionar que a un mes del lanzamiento de la web, de acuerdo a las estadísticas que proporciona el mismo WordPress, obtuvimos 1170 vistas por parte de 618 visitantes. Estas vistas a la web provienen no solo de Perú, sino también de EE.UU., Brasil, México, Colombia, España, Argentina, Rusia, Uruguay, Alemania, Japón, Singapur, entre otros más. Según señalan las estadísticas, 443 personas accedieron a la web por ser direccionados desde Facebook, 48 desde Twitter, 17 vía Instagram, 8 por motores de búsqueda y 4 desde la app de WordPress para Android. Cabe destacar que la primera nota publicada en la web es la que cuenta con mayores vistas (167) después de la página de inicio, que cuenta con 445.

País	Vistas
 Perú	770
 Estados Unidos	323
 Brasil	21
 México	17
 Colombia	5
 España	5
 Argentina	4
 Unión Europea	3
 Chile	3
 Irlanda	3
 Rusia	3
 Uruguay	2
 Paraguay	1
 Honduras	1
 Países Bajos	1
 Tailandia	1
 Reino Unido	1
 Alemania	1
 Canadá	1
 Japón	1
 Ucrania	1
 Francia	1
 Singapur	1

Estadísticas de noviembre 2019, países donde más leen el portal www.fdeserie.com

Título	Vistas
Página de inicio / Archivos	445
¿Un Ministerio del Deporte en Perú?	167
Podcast 🔗 Ver	129
La necesidad de un periodismo diversificado	77
El IPD ya tiene presidente: Gustavo San Martín	52
Perú nada en aguas tibias	44
Trampolín a la fama	34
La importancia de la base por Víctor Zaferson	34
¡El deporte del mes!	31
¡La Copa será Monumental!	22
¿Qué es ADECOPA?	21
FOTOS: ¿Cómo se formaron algunos deportistas?	19
Nosotros	16
Lo último	10
Misión y visión	10
Contacto	9
El dopaje deportivo: una lucha constante por una competencia justa	8
Acuáticos	6
Atletismo	6
INFOGRAFÍA: ¿Qué es el squash?	5
Con balón	5
¿Jugamos squash?	4
Infografías	4
VIDEO: ¿Cómo jugar squash?	3
Familias deportivas	3
Multimedia	3
Artes Marciales	3

Estadísticas noviembre 2019, entradas más leídas en la web www.fdeserie.com

De igual modo, con Facebook, la primera publicación a la que le colocamos publicidad pagada fue al post que presenta el informe “¿Un Ministerio del Deporte en Perú?”. Este consiguió tener un alcance de 5580 personas y una interacción de 380, distribuidas entre

reacciones (likes), comentarios y compartidos. Incluso, la interacción con la publicación permitió que 53 personas accedan al enlace que los dirigía a la nota en la web. Asimismo, las estadísticas de este post revelaron que casi el 80% de nuestra audiencia en Facebook son varones entre 13 y 65 años, provenientes de la ciudad de Lima.



Estadísticas de Facebook por el primer post de FDS Deportes

Las estadísticas de ambas plataformas dan a conocer que **FDS Deportes** ha tenido acogida en el público objetivo determinado desde un inicio y que las acciones -como publicidad- han ayudado a posicionar el contenido.

Propuesta de valor editorial y periodicidad.

La propuesta de valor editorial que plantea **FDS Deportes**, entendiendo que hace referencia al diferencial de nuestro medio con otros, se centra en ofrecer productos de calidad a nuestro lectores. Es decir, que el contenido generado por nuestros periodistas no se centrará en notas cortas de tipo pirámide invertida. El diferencial que busca y precisa **FDS Deportes** es el de trabajar contenidos de largo aliento con mayor profundidad e investigación. A pesar que en la actualidad las personas prefieren consumir información visual, entregar contenido distinto a los medios deportivos con mayor audiencia es un punto a nuestro favor. Hoy en día, nos encontramos inmersos en un mundo digital deportivo que nos atosiga de notas informativas cortas, con el origen de la información especulativa o

reproducida de otros medios de comunicación. Es por eso que nuestro diferencial con nuestras competencias es del de generar contenidos que evidencian nuestra capacidad como periodistas y ofrecer información distinta, pero sobretodo, de otros deportes que no sean fútbol.

En cuanto a la periodicidad, tendremos diversas publicaciones por semana. Detallamos el contenido en el modelo de calendario que se muestran a continuación: los *breaking-news* no tendrán una periodicidad fija, puesto que serán publicados en cuanto haya un resultado o noticia relevante de interés público. Por otro lado, se realizarán videos, podcasts e infografías, como formatos audiovisuales, y entrevistas, informes y crónicas como formatos escritos. La periodicidad de los mismos será un contenido audiovisual y uno escrito o dos de un mismo tipo a la semana. Para la publicación del contenido se tomarán en consideración competencias a nivel nacional o internacional como el elemento coyuntural que le dará importancia en la semana. Así, por ejemplo, si en una semana determinada está en curso el Mundial de atletismo, las noticias de la semana serán de ese deporte.

Según el grupo de investigación de marketing *Buddy Media*, los días martes, jueves y domingo a las 8:00 p.m. son los mejores momentos del día para publicar notas en redes sociales, pues son en estos cuando el público se encuentra predispuesto a la interacción. Por ese motivo, el contenido de las secciones de las familias deportivas propuesta por **FDS Deportes** será publicado los días martes y jueves en el horario sugerido por *Buddy Media*. Por su parte, el contenido de la sección de los especiales (*El deporte del mes*), al ser un tema importante, y al cual se le busca dar mayor notoriedad en la web y en redes, se publicará todos los domingos en formato escrito o audiovisual.

Por otra parte, una vez al mes (con proyección a aumentar hasta a dos por semana en el futuro) publicaremos columnas de opinión de personas ligadas al periodismo deportivo. Tendremos dos tipos de columnas en nuestra plataforma web: (i) columnistas junior y (ii) columnistas senior.

i Junior: serán personas interesadas en los deportes que FDS Deportes cubre dentro de sus familias deportivas. Al ser un medio que quiere ir más allá de lo conocido, de dar espacios y oportunidades a todos, nosotros vemos en este tipo de columnas una gran oportunidad para crecer en conjunto. Así, no nos limitaremos a los pocos especialistas o periodistas que hay sobre deportes específicos, sino que daremos espacio para más gente que puede tener propuestas interesantes de temas deportivos. Estos columnistas junior, antes de comenzar a escribir para nosotros, tendrán que mandar un texto y pasar el filtro del editor.

ii Senior: serán periodistas, especialistas del tema, los mismos deportistas, entre otros. Los designamos como seniors por su experiencia escribiendo y su familiaridad con el contenido del deporte sobre el que escribe. Estos columnistas recibirán una remuneración por su contribución. La diferencia con los junior radica en que estos columnistas ya tienen, generalmente, otro lugar donde publicar, por lo que no solamente buscan un espacio, sino también generar ingresos por su trabajo.

Las columnas de opinión, tanto de redactores junior como senior, tendrán una extensión de 250 a 350 palabras aproximadamente. Cabe resaltar que las excepciones deberán ser aceptadas por el director periodístico. La extensión de los textos ha sido determinada bajo el criterio de que está comprobado que, actualmente, los lectores prefieren desde sus dispositivos móviles, pues aprovechan el tiempo mientras hacen otra actividad. Que sean cortas no significa que serán de baja calidad o tendrán poco contenido, sino que será redactado de manera concisa y directa. Asimismo, esta longitud nos beneficia también porque no será un trabajo muy arduo para los columnistas invitados y así no tendrán problema en escribir para nosotros.

6. Formatos y géneros discursivos utilizados.

Se publicaron productos escritos, audiovisuales, gráficos y podcast. El desglose de estos se encuentra a continuación:

- **Podcast:** Hemos realizado un único podcast hasta la fecha, titulado La Copa Libertadores en Lima, en la que se analizan las razones por las que se escogió a Lima como sede de la primera final única de este torneo tras el retiro de la sede al Estadio Nacional de Santiago de Chile. Este tiene una duración de ocho minutos y tiene la participación de tres de los miembros del staff de FDS Deportes. El formato podcast se ha reservado para publicaciones que requieran un análisis profundo de una situación o un debate de argumentos, pues esta dinámica requiere la presencia simultánea de distintas voces.
- **Audiovisuales:** Hemos desarrollado distintos tipos de video: promocionales, entrevistas y microprograma. A continuación se detalla cada uno de estos. Respecto a los promocionales, se realizó un video que sirvió para presentar el proyecto y alertar del próximo estreno de la página web. En el caso de las entrevistas, se han realizado dos de estas. Uno fue a Ivy Plascencia, asesora legal antidopaje, de carácter íntegramente informativo, y el otro con Carlos Cornejo, entrenador de squash, que tuvo una naturaleza más de reportaje. Mixta en tanto incluyó una parte informativa con entrevista y declaraciones, y otra un tanto más inmersiva, en la que el reportero practicó squash con él para mostrar otra faceta en el reportaje. Finalmente, también desarrollamos un microprograma, que consiste en el recuento de las principales noticias deportivas del mes (se publica siempre a fin de mes) y una vista rápida sobre los contenidos que se publicó en el mismo periodo, como una especie de recapitulación de lo trabajado. Este tiene el nombre de “El señor del deporte”.
- **Gráficos:** Hemos recurrido a la infografía en distintas ocasiones para presentar de manera gráfica grandes cantidades de información, como lo hemos hecho para el origen del squash, el vóley playa o el funcionamiento de la Adecopa.
- **Escritos**

- Nota periodística: la nota periodística fue utilizada para dar información concreta y factual de acontecimientos en el mundo deportivo. Es lo más básico dentro de un medio de comunicación.
- Nota de prensa: las notas de prensa son formatos utilizados para poder informar de manera corta y precisa acerca de un evento que **FDS Deportes** realizó. Hasta la fecha, se realizó una, la cual fue el evento de lanzamiento de la página web, en donde se realizó una ponencia bajo el marco “El dopaje deportivo: una lucha constante por una competencia justa”. En ese sentido, consideramos que las notas de prensa son un documento que no sólo sirve para informar a ciertos medios de una noticia, sino que es una excelente forma de captar la atención del periodista sobre un tema para que pueda profundizar en él, en caso sienta curiosidad.
- Perfil: el perfil periodístico es un género que describe las características de un personaje a través de datos biográficos, rasgos de la personalidad, hobbies, hábitos cotidianos, actividades principales, entre otros aspectos interesantes sobre su vida. En **FDS Deportes**, somos conscientes que esta es una forma de humanizar a los deportistas y acercarlos con los lectores.
- Informe: los informes son parte importante del medio. Tomamos consciencia que las notas denominadas *breaking news* son de sumo interés para cualquier tipo de lector; sin embargo, este tipo de notas suelen tener poca información y datos sin cotejar. Debido a ello y siguiendo con nuestra misión de brindar una información a profundidad, en **FDS Deportes** buscamos redactar informes que contengan ideas a debatir y que permitan que el público se entere mucho más de lo que ocurre alrededor de las federaciones y deportistas peruanos. En el primer mes de lanzamiento, realizamos dos informes: uno acerca de los problemas en la natación nacional y otro acerca de la creación de un Ministerio del Deporte. Con este tipo de formatos, buscamos fomentar el debate entre los lectores y que sean ellos quienes, después de haber leído, puedan generar una opinión propia.
- Columna de opinión: las voces propias siempre son necesarias, pues permiten expresar ideas propias a los periodistas. Debido a ello, **FDS**

Deportes busca tener, a lo largo del mes, un columnista externo y uno propio, los cuales redactan una columna de opinión acerca de un tema asignado y que esté relacionado a la coyuntura deportiva del mes. Consideramos importante la participación de periodistas reconocidos en el ámbito deportivo, pues esto le da un peso a la página, además de brindar seriedad a la misma. Por otro lado, consideramos que es importante que los propios periodistas de **FDS Deportes** tengan voz y se sumen redactando columnas propias. La mirada de profesionales quienes recién se insertan al mundo del periodismo deportivo, genera una bocanada de aire fresco, pues traen nuevas ideas y un análisis diferente al que puede tener un veterano profesional que lleva viendo errores similares sin solución. Los aportes que ambos tipos de columnistas aportan son vitales para, también, incrementar y fidelizar a los lectores, pues ellos pueden simpatizar con alguno y seguir consumiendo el medio gracias a ese periodista.

7. Equipo de trabajo y estructura jerárquica

A continuación, se señalan las responsabilidades acordadas según estatuto para ambos miembros del equipo, para luego pasar a desglosar lo realizado.

Nicolás Altamirano: Gerente general

- Organizar los recursos económicos de la empresa.
- Fijar los objetivos que marcan el rumbo y el trabajo de la empresa a corto, mediano y largo plazo.
- Crear una estructura organizacional en función de la competencia del mercado.
- Estudiar los diferentes asuntos financieros, administrativos, de marketing y publicidad
- Ser el representante legal de la empresa.
- Ser quien encabece las reuniones de directorio.

César Cavero: Community Manager

- Dar respuesta, interactuar y promover la conversación entre los usuarios en las redes sociales.
- Analizar las métricas de las redes sociales.
- Realizar informes mensuales sobre el tráfico en las redes sociales.
- Administrar el contenido en las redes sociales.
- Gestionar las acciones tácticas que se hayan definido acorde a los objetivos marcados: promociones, sorteos, concursos, campañas de publicidad.
- Coordinar con la editora multimedia y el editor general la estrategia de distribución de los contenidos de la web.

8. Community Management

La labor de community manager es una que se realiza enteramente en redes sociales, como Facebook, Twitter e Instagram. Esta tiene dos principales aristas. Primero, la de la generación de comunidad alrededor del desarrollo del proyecto, esto quiere decir, de la información compartida, porque tiene una incidencia en la vida de la audiencia; y, luego, la de difusión de los contenidos realizados por el equipo y alojados en la web, a través de las mismas plataformas.

Así, todas las estrategias de community management parten con el objetivo de consolidar conjunta y efectivamente estas dos aristas. Cabe mencionar en este punto que la difusión a través de redes sociales es el componente más novedoso dentro de este esquema, pues el mundo de redes sociales se remontan sólo hasta la década anterior. Además, la creación de una comunidad alrededor del desarrollo de un medio periodístico es un fenómeno presente en la historia de los medios, tomando en cuenta que el medio periodístico, de hecho, cubre las necesidades de una comunidad.

A continuación, se detallará la actividad que se realizó desde esta posición. Ya que cada red social cuenta con una dinámica propia, se desglosará de acuerdo a cada una de ellas. Además, se abordará las principales oportunidades y desafíos encontrados.

- **Facebook:**

Contamos con una página de nombre **Fuera de serie**, tal como se llamaba el proyecto en un primer momento. Cuando el proyecto mutó a **FDS Deportes** se solicitó cambiar tanto el nombre como el usuario de la página a **FDSDeportes**. Si bien el usuario sí se pudo cambiar sin inconveniente, Facebook rechazó la misma modificación para el nombre.

En Facebook se utilizó una estrategia directa y reiterativa. Esta consistía en que las publicaciones hechas eran sobre y enlazaban al contenido producido que se aloja en la web. Se utilizaba un *copy*, un pequeño texto que hacía la función de gorro, donde se presentaba el contenido de la nota de manera que genere el interés del lector, para luego invitarlo a ingresar a la página y leer la misma. Este *copy* podría acompañar distintos tipos de contenido, como una imagen promocional, una foto alusoria, un video o, lo que fue más común, el propio enlace. Al compartir un enlace en Facebook se genera una ventana de previsualización del contenido que muestra el título de la nota, la imagen elegida y las primeras palabras de esta.

Este *copy* mencionado, además, si el tema lo permite, invita al debate en la misma publicación, solicitando sugerencias u opiniones. Esta interacción fortalece el intercambio, la unión de la audiencia y, ulteriormente, la conformación de una comunidad. Esto sucedió, por ejemplo, con la nota “¿Un ministerio de Deporte en el Perú?”, donde en los comentarios diversos lectores anotaron sus puntos de vista y opiniones sobre esta posibilidad directa.

Cuando se menciona que la estrategia era también reiterativa, refiere a que un mismo contenido puede ser publicado más de una vez. Así, por ejemplo, la promoción de la misma

nota se hizo tres veces. La promoción del podcast “La final de la Copa Libertadores en Lima” se hizo dos veces en un mismo día.

Además, se hace el análisis de en qué momento es conveniente compartir estas notas. Continuando con el ejemplo del podcast, este se hizo temprano en la mañana y a las 4 pm para apuntar a quienes escuchan podcast en el camino a sus centros de trabajo o de estudios. Asimismo, siempre se procuró difundir estos contenidos en un horario que no fuese problemático o donde hayan eventos importantes que puedan distraer la atención. Así, por ejemplo, se evitó compartir los domingos en la noche, cuando la atención de mucha de nuestra audiencia objetivo está en los distintos programas dominicales de televisión.

El principal atractivo de utilizar Facebook como plataforma para la labor de community manager es su uso ampliamente difundido. Además, permite exponer nuestros contenidos en el *feed* de las 440 personas que nos siguen. Esto, sin contar que Facebook se ha convertido en una especie de espacio público donde la ausencia representa una desventaja.

- **Twitter**

En Twitter contamos con una cuenta de nombre **FDS Deportes**, identificada con el usuario @FDSdeportes. Twitter tiene una dinámica similar a la distribución de Facebook, pero con dos principales grandes diferencias. La primera es la extensión: mientras que Facebook permite que los mencionados *copys* tengan una extensión ilimitada, Twitter la restringe a sólo 280 caracteres. Esto es, a todas luces, un desafío a las ideas que se desea transmitir para invitar al lector. La segunda radical diferencia es la dinámica. Los tuits están pensados como algo instantáneo, que se produce al momento, se lee y se olvida. Es por eso que se utiliza favorablemente para coberturas en vivo, por ejemplo. Además, Twitter favorece la conversación pues existen distintas maneras de relacionarse con un trino, sea al responder, al retuitear, o al retuitear con un comentario, y es un espacio de discusión mucho más abierto.

Sobre la cualidad de Twitter de ser favorable a los desarrollos en vivo, cabe mencionar que este fue un aspecto explotado por el proyecto. Twitter se utilizó para dar *breaking news*, un mensaje dentro de los 280 caracteres que informe al instante de un acontecimiento relevante a nuestros temas de cobertura. Esto permitió informar sin la necesidad de realizar una nota periodística que luego haya que trasladar a la web. Si elevamos esta dinámica a un siguiente nivel, tenemos coberturas en vivo, o *live-tweeting*. Esto se hizo en dos ocasiones: en un partido Perú - Colombia, y en la final de la Copa Libertadores que se jugó en el estadio Monumental. A través de actualizaciones en vivo, **FDS** dio sus propias apreciaciones e informaciones de lo que sucedía.

Tras esto, la dinámica de distribución es muy similar a aquella de Facebook. Los contenidos suelen ser compartidos a través de un enlace, compartido junto a una imagen subida de manera orgánica. También se comparten imágenes promocionales. Los videos se comparten a través de un enlace a YouTube que permite ver el video, en el caso de Twitter en escritorio, sin la necesidad de salir del mismo tuit. Además, en esta misma plataforma se retuitea contenido de interés y relevante a nuestro campos de cobertura proveniente de otras fuentes.

- **Instagram**

Contamos con una cuenta de Twitter de nombre “FDS Deportes”, identificada con el usuario @FDSdeportes. Si bien esta cumple con los mismos objetivos y utilidades que las cuentas de Facebook y Twitter, su funcionamiento es radicalmente distinto a estas, pues su funcionamiento y naturaleza son también distintos. Instagram es una red social enfocada en el contenido gráfico: todas las publicaciones deben contener un componente visual necesariamente. El acompañamiento auditivo es opcional. Además, un perfil de Instagram no se configura como un mero emisor de contenido, como sucede en Facebook y Twitter, sino que es una construcción en sí misma. La narrativa que se construye con lo que se publica importa. Mientras que en Facebook y en Twitter se puede ser reiterativo como mencionamos anteriormente, no sucede así con Instagram. Una misma foto puede ser

subida varias veces a Twitter, pero no a Instagram pues, pese a que no hay una prohibición explícita, va en contra de su dinámica.

En Instagram hemos utilizado tres tipos de distribución. La primera es a través de las publicaciones comunes de la red social, que consisten en una sola imagen, o varias en secuencia en una única publicación. En ellas se colocan imágenes hechas especialmente pensadas para Instagram, que consiste en una composición de una imagen de fondo, un fondo negro y una cita destacada encima de la composición. Estas son hechas una por publicación disponible en nuestra página web, que se comparten en un único post, con una descripción referente a la historia a contar, y una invitación a leerla en la página web.

Nuestros contenidos audiovisuales también se encuentran alojados en nuestro Instagram, a través de la función de IG TV, que permite colocar videos de hasta sesenta minutos para ser vistos en la plataforma, los cuales también cuentan con un post común que sirve como una especie de tráiler de video completo. Finalmente, hemos utilizado además las historias. Esta es una funcionalidad de Instagram que permite colocar, en formato vertical, fotos y videos que, a menos que se les destaque permanentemente, serán visibles sólo por 24 horas. Con ella hemos desarrollado tres tipos de distribución de contenido. Primero el storytelling, que busca trasladar información aprovechando la posibilidad de construir una narrativa con la sucesión de historias posibles, creando una dinámica interactiva entre el contenido mostrado y el usuario. Luego, se utilizó esta herramienta para hacer presentaciones de notas: se grabó al autor de una investigación, quien en cámara resumió el origen de la nota y qué se desarrolló en ella, para posteriormente invitar al usuario a leerla en la página web. Finalmente, el uso que más responde a la intención original de esta función: historias en vivo para cubrir distintos sucesos.

Definitivamente Instagram es la plataforma que más opciones da para generar comunidad y difundir los contenidos, pese a su limitación a lo gráfico. El abanico de opciones para trabajar con ello da pie a miles de propuestas. Sin embargo, esto tiene que estar necesariamente vinculado con el trabajo periodístico de **FDS Deportes**, y, como se sabe, el trabajo periodístico es uno que requiere proceso, rigor y distancia, y querer correr a la par

con la inmediatez que exige Instagram (y todas las redes sociales mencionadas) puede resultar contraproducente.

9. Gerencia General

Presupuesto pre-operativo

El proyecto periodístico FDS Deportes parte de una iniciativa académica de la PUCP. Por lo tanto, parte del presupuesto que manejó nuestro medio provino de una donación por parte de la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación que ascendió a **S/318.00**. Sin embargo, esta no fue suficiente, razón por la que se tomó la decisión ejecutiva de organizar una actividad pro-fondos para financiar el proyecto: se ideó una rifa con tres distintos premios. Como resultado, los ingresos de esta actividad sumaron **S/1331.00**.

En conjunto, ambas cantidades supusieron un total de **S/1649.00** como presupuesto pre-operativo para el proyecto periodístico FDS Deportes.

Modelo de negocio

Es preciso aclarar que la actividad pro-fondos solo constituyó una ayuda para la falta de recursos económicos que adoleció FDS Deportes al momento de ser fundado. Este tipo de actividad no volvió a ser considerada una vez se tuvo la solvencia para empezar un flujo de caja. Dentro de nuestro modelo de negocio, se consideró en primera instancia el establecimiento de alianzas estratégicas con empresas y emprendimientos. Nos acercamos a distintas asociaciones para negociar los términos de colaboración en financiamiento entre estas y nuestro medio.

La primera compañía en aceptar un acuerdo con FDS Deportes fue **Movo**, empresa mexicana de transporte por aplicación. El convenio fue de un trueque de códigos de descuento en su *app* para nuestros consumidores a cambio de publicidad en nuestra página web. Esta transacción fue acordada para los tres primeros meses de nuestro proyecto.

Acabado este periodo, se procederá a negociar el ingreso monetario que significará mantener la publicidad de Movo en la web.

La segunda compañía en pactar un trato fue **Sega Comercio y Servicios EIRL**, empresa dedicada a la importación y mantenimiento de puntos de venta. La cercanía con este negocio gracias a la relación de parentesco con uno de los integrantes del proyecto hizo posible acordar un convenio de publicidad mensual en el sitio web valorizado en una tarifa plana de **S/250.00** por mes.

Si bien las alianzas estratégicas con socios comerciales son clave para la primera etapa de nuestro proyecto, FDS Deportes contempla actualmente la idea de generar ingresos por anuncios en internet. Por ello, se encuentra realizando los trámites necesarios para hacer uso de plataformas como **Google AdSense**. Así, anunciantes predeterminado tendrán espacio de publicidad en nuestra web y canal de YouTube, así como también las empresas que compartan con nosotros el mismo público objetivo.

Egresos

Desde la Gerencia General de FDS Deportes, se determinó que los egresos del emprendimiento serían únicamente bajo los siguientes conceptos: **bienes**, muebles e inmuebles; **servicios**, como gastos variables en transporte y fijos de *publicity* en redes sociales; **recursos humanos**, remuneración mensual que percibirá cada colaborador del proyecto; y **capacitaciones profesionales**, actualizaciones dirigidas a la planilla en herramientas digitales.

Flujo de caja:

Teniendo en cuenta lo planteado por la Gerencia General de FDS Deportes, se proyectó un flujo de caja para el primer año de funcionamiento de la empresa. Considerando tanto los ingresos como los egresos, pre-operativos y mensuales, **es posible afirmar que FDS**

Deportes es un proyecto sostenible y financieramente viable en un mediano a largo plazo.

Para mayor detalle sobre el flujo de caja, se presenta a continuación una serie de gráficos que justifican esta aseveración. Para su entendimiento, es preciso aclarar algunos de los términos que se emplean: el precio unitario corresponde al gasto mensual de que realizará la empresa, mientras que el precio final es el gasto anual estimado. Por otro lado, en la proyección de las remuneraciones de cada colaborador se incluyen gratificaciones y descuentos por concepto de impuestos.

Concepto	Monto
Donación - Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación	S/ 318

Concepto	Aportante	Cantidad	Monto
Actividad pro fondos - Rifa FDS Deportes	Javier Prado	113	S/ 339
	Nicolás Altamirano	74	S/ 222
	Ana Mariño	90	S/ 270
	Lucía Lozano	39	S/ 117
	Francesca Raffo	32	S/ 96
	César Caveró	52 (+2 x S/ 5)	S/ 161
	Santiago Henostroza	42	S/ 126
	TOTAL		S/ 1331

Total del Presupuesto Preoperativo	S/ 1649.00
---	-------------------

Cuadro 1: Tabla de ingresos de FDS Deportes para determinar el presupuesto pre-operativo.

Gasto	Concepto	Monto	Total
Diseño web	Diseñador	S/ 350	S/ 398.50
	Dominio web	S/ 48.50	
Actividad pro fondos - Rifa FDS Deportes	Talonnarios	S/ 60	S/ 285
	Premios	S/ 225	
Publicidad	Redes Sociales	S/ 30	S/ 30
Evento de lanzamiento	Refrigerio	S/ 38.40	S/ 38.40
Bienes	Tela verde	S/ 14	S/ 14
Gastos variables	Movilidad	S/ 11.60	S/ 34.60
	Movilidad	S/ 23	
TOTAL			S/ 800.50

Cuadro 2: Tabla de egresos de FDS Deportes comprendidos entre los gastos pre-operativos y los del primer mes de su funcionamiento.

BIENES	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO FINAL	
Tela Verde	1	S/.14,00	S/.14,00	TOTAL BIENES
Oficina solo mantenimiento	12	S/.450,00	S/.5.400,00	S/.8.190,99
Licencia de Adobe	12	S/.101,00	S/.1.212,00	
Minuta de Constitución de empresa	1	S/.0,00	S/.0,00	
Escritura pública en Notaría (Av. Angamos)	1	S/.700,00	S/.700,00	
Partida en SUNARP	1	S/.45,00	S/.45,00	
Registro de nombre comercial y logotipo en Indecopi	1	S/.534,99	S/.534,99	
Actividad pro-fondos	1	S/.285,00	S/.285,00	
SERVICIOS				
Servicios contables	4	S/.200,00	S/.800,00	TOTAL SERVICIOS
Pauta para redes	12	S/.30,00	S/.360,00	S/.1.558,50
Dominio página web	1	S/.48,50	S/.48,50	
Diseño Página Web	1	S/.350,00	S/.350,00	
RECURSOS HUMANOS				
Sueldo Gerente General	1	S/.450,00	S/.1.287,00	TOTAL RECURSOS HUMANOS
Sueldo Director Periodístico	1	S/.450,00	S/.1.287,00	S/.8.294,00
Sueldo Editor General	1	S/.400,00	S/.1.144,00	
Sueldo Editora Gráfica	1	S/.400,00	S/.1.144,00	
Sueldo Editora de Fotografía	1	S/.400,00	S/.1.144,00	
Sueldo Community Manager	1	S/.400,00	S/.1.144,00	
Sueldo Editora Multimedia	1	S/.400,00	S/.1.144,00	
CAPACITACIÓN				
Cursos de capacitación online	1	S/.350,00	S/.350,00	TOTAL CAPACITACION
				S/.350,00
TOTAL:			S/.18.393,49	

Cuadro 3: Egresos a considerar en la proyección anual del flujo de caja. Es importante resaltar que se encuentran contenidos también montos del cuadro anterior en tanto ya se llevaron a cabo.

Precio promedio (P1)	S/.	500
Precio promedio (P2)	S/.	500
Precio promedio (P3)	S/.	500
Precio promedio (P4)	S/.	250
Precio promedio (P5)	S/.	250
Precio promedio (P6)	S/.	250

% COSTO VARIABLE	2%
-------------------------	-----------

Cuadro 4: Lista de tarifas planas para las asociaciones con empresas por conceptos de publicidad. Abajo, cuadro que establece el porcentaje del presupuesto mensual que será destinado para los costos variables.

	Preoperativo		Operativo													
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7							
VENTAS (PxQ)	S/.	1.649	S/.	250	S/.	500	S/.	750	S/.	1.250	S/.	1.750	S/.	2.250	S/.	2.250
Cantidad de venta (Q1)	-	0	0	0	0	0	0	0	1	1						
Cantidad de venta (Q2)	-	0	0	0	0	0	1	1	1	1						
Cantidad de venta (Q3)	-	0	0	0	0	1	1	1	1	1						
Cantidad de venta (Q4)	-	0	0	1	1	1	1	1	1	1						
Cantidad de venta (Q5)	-	0	1	1	1	1	1	1	1	1						
Cantidad de venta (Q6)	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
INVERSIÓN	S/.	698	S/.	581	S/.	581	S/.	581	S/.	581	S/.	931	S/.	781		
Bienes (equipos, licencias, oficina)	S/.	413	S/.	551												
Servicios (legal, comunicaciones, otros)	S/.	285	S/.	30	S/.	230										
Recursos humanos (sueldos)	S/.	-														
Capacitación	S/.	-	S/.	350	S/.	-										
COSTO VARIABLE	S/.	33	S/.	5	S/.	10	S/.	15	S/.	25	S/.	35	S/.	45		
UTILIDAD	S/.	919	S/.	-336	S/.	-91	S/.	154	S/.	644	S/.	1.134	S/.	1.274	S/.	1.424
	Por recuperar		Por recuperar		Por recuperar		Por recuperar		Por recuperar		Por recuperar		Por recuperar		Por recuperar	

Cuadro 5: Proyección del flujo de caja para los primeros 7 meses de FDS Deportes. Abajo, indicadores establecen que hasta entonces y sin considerar remuneraciones económicas, el emprendimiento aún tiende a seguir recuperando la inversión.

rativo						Total
Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
S/. 2.250	S/. 2.250	S/. 2.250	S/. 2.250	S/. 2.250	S/. 2.250	S/. 21.899
1	1	1	1	1	1	7
1	1	1	1	1	1	8
1	1	1	1	1	1	9
1	1	1	1	1	1	10
1	1	1	1	1	1	11
1	1	1	1	1	1	12
S/. 781	S/. 781	S/. 781	S/. 781	S/. 4.928	S/. 4.928	S/. 17.514
S/. 551	S/. 551	S/. 551	S/. 551	S/. 551	S/. 551	S/. 7.025
S/. 230	S/. 230	S/. 230	S/. 230	S/. 230	S/. 230	S/. 1.845
				S/. 4.147	S/. 4.147	S/. 8.294
S/. -	S/. -	S/. -		S/. -	S/. -	S/. 350
S/. 45	S/. 45	S/. 45	S/. 45	S/. 45	S/. 45	S/. 438
S/. 1.424	S/. 1.424	S/. 1.424	S/. 1.424	S/. -2.723	S/. -2.723	S/. 3.948
Por recuperar	Por recuperar	Por recuperar	Por recuperar	Recupera	Recupera	

Cuadro 6: Proyección de flujo de caja de los últimos 6 meses. Los indicadores muestran que el retorno es favorable a partir del Mes 11, por lo es posible comenzar a considerar remuneraciones mensuales a los colaboradores. El año de FDS Deportes cerraría con una utilidad neta de S/ 3948 para ser usados el siguiente año.

11. Conclusiones y reflexiones

Una de las principales conclusiones de este proyecto es que el periodismo deportivo necesita ser revalorizado y replanteado en el Perú. Actualmente, las referencias existentes de una cobertura deportiva se ocupan, en su mayoría, solo de fútbol. Si bien el fútbol es uno de los deportes más populares en nuestra sociedad, por no decir, el más popular, es importante darle mayor cabida a otras disciplinas. El Perú cuenta con deportistas destacados de los que no se habla o se suele hablar poco.

En este sentido, como segunda conclusión, es importante tomar en cuenta que los deportistas se encuentran dispuestos a contar sus historias. Esto sucede debido a que necesitan atención mediática para poder recibir reconocimiento y apoyo, no solo de sus

compatriotas, sino también de las instituciones responsables de promover el deporte y brindarles las herramientas y facilidades necesarias para su buen ejercicio. Por ello, es importante brindarles espacios de visibilización como este.

Como tercera conclusión, se puede afirmar que existe un público que se encuentra interesado y dispuesto a recibir contenido deportivo que abarque disciplinas distintas del fútbol. Como se demuestra, usuarios de diferentes partes del mundo han ingresado a la página para informarse con nuestro contenido, además, la acogida del proyecto en las redes sociales es un indicador más que muestra que la cobertura deportiva de disciplinas distintas al fútbol es de interés.

A manera de cuarta conclusión, la gerencia general de un medio periodístico, no solo la de los especializados en deportes, representa un reto mayúsculo teniendo en cuenta la difícil coyuntura que enfrentan los nuevos proyectos e iniciativas académicas y profesionales. Como se observa, no basta con el apoyo de una entidad responsable. Un medio en formación debe buscar métodos de financiamiento orientados a un modelo de negocio que tal vez no sea el ideal en una primera instancia, como el caso de la organización de la rifa profundos. Sin embargo, se trata de un paso previo necesario para que el proyecto periodístico tenga una plataforma en la que pueda apoyarse para gastos, en un inicio, variables. Posteriormente, con ese soporte como presupuesto pre-operativo, es posible iniciar la búsqueda de otras formas de financiamiento.

Asimismo, en el campo del community management, es bueno notar en este punto que esta es una actividad que no es independiente de la labor periodística tradicional. De hecho, están vinculadas estrechamente pues el origen del community management se encuentra en esta labor periodística. Si no hay producción constante, periódica y de calidad, no hay un elemento ancla que reúna a la audiencia. Ese componente común en los intereses y las vidas de personas distintas es necesario para la creación de comunidad a su alrededor. Y, asimismo, si no hay producción, no hay qué contenidos difundir ni sobre qué generar debate en la comunidad de seguidores. Si un medio no produce, automáticamente sus redes sociales no tienen con qué trabajar, pues la materia prima ya no existe, y con esto, se pierde

la comunidad construida. La labor periodística puede sobrevivir sin community management, pero no el community management sin labor periodística.

Finalmente, una de las recomendaciones para mejorar el proyecto es que el periodista necesita formarse, de manera constante, en el tema sobre el que va a comunicar. Si bien el aprendizaje se va dando en el proceso, es necesario que exista un interés mayor en brindar la mejor calidad de información a los ciudadanos. En este sentido, a pesar de que el tema deportivo no sea del expertise del periodista, este tendrá que sentirse en el deber de buscar mayor información que le ayude a comprender el contexto y la situación.



12. Bibliografía

CPI (2018) “*LIMA DIGITAL*” [en línea]. Disponible en:

http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/MR_Limadigital2018.pdf

[Visitado el 13 de diciembre de 2019]

Ipsos Perú (2019). “*NEW CONSUMER. Millennials: mitos y realidades*” [online]

Disponible en:

[https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-06/ipsos_peru_-_millennials_0.pdf)

[06/ipsos_peru_-_millennials_0.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-06/ipsos_peru_-_millennials_0.pdf). [Visitado el 12 de diciembre de 2019]

Lima 2019. (2019). *RÉCORD DE ASISTENCIA: MÁS DE 170 MIL ESPECTADORES EN LOS JUEGOS PARAPANAMERICANOS*. [online] Available at: <https://www.lima2019.pe/noticias/record-de-asistencia-mas-de-170-mil-espectadores-en-los-juegos-parapanamericanos> [Accessed 13 Dec. 2019].

Unesco.org. (2019). “*Ética Periodística en la Era Digital*”, una guía contemporánea | Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. [online] Available at: http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/journalistic_ethics_in_the_digital_age_a_contemporary_guide/ [Accessed 10 Dec. 2019].