

**ESPECIAL
POSGRADO
Y MBA**

**EXCLUSIVO
AL RIES
EXPLICA EL
MARTILLO
VISUAL**

**INVESTIGACIÓN
LOS MEJORES
COMMUNITY
MANAGERS
DE ARGENTINA**

**DIRECCIÓN
¿CUÁNDO
LLAMAR A UN
CONSULTOR O
A UN COACH?**

**GALARDONES
EL CEOP Y EL
GRUPO ÁMBITO
ENTREGARON LOS
PRESTIGIO XIX**

Management

Buenos Aires Herald **ámbito financiero**

Herald

NOVIEMBRE/DICIEMBRE 2012
AÑO XI | NÚMERO 100 | Argentina \$25 - ROU \$150

INNOVACIÓN 2020

1700 CEO GLOBALES NOS CONECTAN
CON LOS ESCENARIOS FUTUROS

9 771668 746005 00110



¡COMMUNITY MANAGER SE NECESITA!

Cómo las empresas están organizándose para
crear y hacer crecer sus comunidades.

Hugo Brunetta

Magister en Administración y Marketing Estratégico en la UCES. Director general de Nexting Argentina, consultora especializada en Marketing relacional (CRM) y Redes sociales. Autor de los libros: *Del marketing relacional al CRM* (Distal, 2008), *Pasos para la implementación de una estrategia CRM* (en impresión) y *Community Management*, de Red Users, de reciente aparición.

¿Qué es un community manager? Son varias las definiciones que se han utilizado para arrojar luz sobre este perfil. Según José Antonio Gallego, presidente de AERCO (Asociación Española de Responsables de Comunidades Online) el community manager (CM) es "quien se encarga de cuidar y mantener la comunidad de fieles seguidores que la marca o empresa atraiga, y ser el nexo de unión entre las necesidades de los mismos y las posibilidades de la empresa. Para ello debe ser un verdadero experto en el uso de las herramientas de Social Media". Según David Coghlan, "es el arte de la gestión eficiente de la comunicación de otros online en las diferentes herramientas idóneas para el tipo de conversación que creamos conveniente con nuestros potenciales clientes, ya sea un blog, una comunidad a medida, una cuenta en Twitter, una Página de Fans en Facebook. Es el rostro de la marca". Connie Besson tiene una expresión acertada: "El CM debe ser la voz de la empresa puertas afuera, y la voz del cliente puertas adentro".

Cada día aumenta el abanico de nuevos perfiles cuyas tareas pueden resultarnos difíciles de distinguir: community manager, social media director, chief social media officer, moderador, dinamizador, social media PR, etc. Por sorprendente que parezca, el perfil que resulta menos novedoso es el del CM. Sin embargo, con el tiempo, han ido modificando y adaptando algunas de sus tareas. Foros, chats, comunidades, y en general los primeros medios de comunicación online, que ahora mismo serían los abuelos de las redes sociales y demás herramientas colaborativas tal como las conocemos hoy, estaban liderados por los responsables de comunidad, que a su vez estaban apoyados por los moderadores o dinamizadores.

La tarea de un moderador es velar por la calidad del contenido generado por el usuario, asegurándose de que cumple las pautas de conducta de una comunidad o canal de comunicación y evitar que haya problemas de "convivencia" entre sus miembros. El dinamizador

es como un miembro más que genera conversaciones, participa y, en definitiva, ayuda a que la comunidad esté viva. Ambos perfiles, que podrían ser uno solo y podríamos llamar también community junior o community assistant, forman en definitiva el equipo de comunidad, encargado de crear, dinamizar y fidelizar una comunidad en torno a algo o alguien. El CM coordina a este equipo marcando la estrategia y las líneas de actuación, definiendo canales y herramientas, etc.

¿Qué hay de esos otros perfiles que mencionábamos al principio? ¿Un social media analyst, un chief social media officer? Su principal diferencia con el CM es el concepto "comunidad". Es decir, pueden utilizar estos canales para RR.PP., para proponer estrategias de marketing (desde promociones a campañas), pero no buscan necesariamente crear o mantener comunidad en torno a algo o alguien. Su punto de vista es más corporativo y menos de usuario.

¿A qué departamento se adscribe la figura del community manager?

No existe a la fecha una convención a este respecto. Los medios sociales, como se decía en el primer apartado, suponen un ataque a la línea de flotación de la organización clásica de las empresas, y afectan a áreas tan dispares como la comunicación, la investigación de mercados o la fidelización de clientes. Por esta razón, hoy en día el CM suele estar adscrito al departamento más innovador de la empresa, aquel que toma la iniciativa en el uso de las redes sociales. Lo habitual es que el CM pertenezca a los departamentos de Comunicación o Marketing, aunque en algunos casos dependen de Tecnología o de Innovación. Una empresa mediana o grande debería empezar a replantearse su organización desde la base, y pensar que la gestión de los medios sociales comienza a ser una función en sí misma.

De esta manera, el CM podría llegar a tener un puesto de staff que dependiera de un director general. Hasta que llegue

ese momento, y si Comunicación está separado de Marketing, parece razonable que los CM se sitúen en la primera área, puesto que sus funciones y responsabilidades están ligadas a las tareas de los relaciones públicas y los directores de Comunicación. Sus acciones están planteadas como en los planes de comunicación clásicos. Se analiza el mapa de actores a los que dirigirse, objetivo, estrategia, mensaje, canal y acción a desarrollar, solo que el canal se ha ampliado a Internet. En cualquier caso, se cometería un grave error si pensarán que pueden dirigirse a los "fans de la marca" usando los códigos de la comunicación corporativa tradicional. El director de Marketing debería estar igualmente muy cercano a este perfil, independientemente de que fuese de su departamento o de otro. Una vez más, el marketing considerado desde una perspectiva amplia incorpora la función de publicidad, ventas, comunicación, atención al cliente, investigación de mercado, etc., y con todas ellas estará relacionado el puesto, de una forma u otra. Si la empresa es pequeña, la función de community management (que puede ser compartida con otras funciones, por una misma persona) debería ejercerla alguien relacionado con esas áreas.

Responsabilidades y tareas del community manager

El papel del CM va mucho más allá de la del "evangelizador", que transmite a una audiencia las bondades de determinada empresa o servicio. Debe ejercer un papel "transformador" dentro y fuera de la empresa, con un elevado componente crítico, y cuestionando y proponiendo mejoras a la estrategia de la compañía. Entender la figura del CM como un "animador", o un nuevo elemento de marketing que "ejerce" su función en redes sociales, es un error. El verdadero potencial está en establecer una relación de confianza con la comunidad de usuarios o simpatizantes de la marca, recoger el feedback de los mismos y utilizarlo para proponer mejoras internas.

Si resumieramos la misión del CM en cinco tareas, podrían ser las siguientes:

1. **Escuchar.** Monitorizar constantemente la red en busca de conversaciones sobre nuestra empresa, nuestros competidores o nuestro mercado.
2. **Difundir esta información internamente.** A raíz de esta escucha, debe ser capaz de extraer lo relevante de la misma, crear un discurso entendible y hacérselo llegar a las personas correspondientes dentro de la organización.
3. **Explicar la posición de la empresa a la comunidad.** El CM es la voz de la empresa hacia la comunidad, una voz positiva y abierta que transforma la "jerga interna" de la compañía en un lenguaje inteligible. Responde y conversa activamente en todos los medios sociales en los que la empresa tenga presencia activa (perfil) o en los que se produzcan menciones relevantes. Escribe artículos en el blog de la empresa o en otros medios sociales, usando todas las posibilidades multimedia a su alcance. Y selecciona y comparte además contenidos de interés para la comunidad.
4. **Buscar líderes, tanto interna como externamente.** La relación entre la comunidad y la empresa está sustentada en la labor de sus líderes y personas de alto potencial. El CM debe ser capaz de identificar y "reclutar" a estos líderes, no solo entre la comunidad sino, y sobre todo, dentro de la propia empresa.
5. **Encontrar vías de colaboración entre la comunidad y la empresa.** La mayoría de los directivos desconoce cómo la comunidad puede ayudar a hacer crecer su empresa. No es algo que hayan utilizado nunca en su carrera, ni que hayan estudiado en las escuelas de negocios. El CM les debe mostrar "el camino" y ayudarles a diseñar una estrategia clara de colaboración.

De estas cinco funciones, hay dos absolutamente imprescindibles: la primera y la segunda. No contar con una monitorización activa y precisa de las conversaciones en Internet es el camino más seguro hacia el fracaso.

Habilidades del perfil

Aunque no exista una "carrera" o "estudio superior" específico para ser CM, es evidente que existen cualidades comunes deseables, que nos podrían ayudar a seleccionar o preparar a una persona para el puesto de CM.

Aptitudes técnicas

- **Conocimiento sectorial:** tiene una cierta "expertise" en el sector en el que la empresa desempeña su función, para afianzar la credibilidad y la reputación.
- **Conocimientos de marketing, publicidad y comunicación corporativa:** para entender los objetivos de negocio y alinear su actividad con los mismos.
- **Redacción:** debe escribir bien y le debe gustar hacerlo.
- **Pasión por la vanguardia:** pasión por las nuevas tecnologías, por Internet y la web 2.0. Probar aplicaciones y servicios nuevos es el pan suyo de cada día.
- **Creatividad:** en la economía de la atención y de la sobreabundancia de la información, las mentes creativas tienen más posibilidades de ganar una cuota de atención.
- **Experiencia en comunicación online:** conoce los canales más adecuados y tiene buenos contactos en Internet.
- **Cultura 2.0:** existen valores y normas de conducta que deben ser interiorizados.

Habilidades sociales

- **Buen conversador:** buen comunicador en general y buen conversador en particular: saber escuchar, saber responder.
- **Resolutivo:** da respuesta en forma rápida y adecuada.
- **Agitador:** incentiva la participación, para hacer de la comunidad un espacio vivo y dinámico.
- **Empático:** para ser capaz de ponerse en el lugar de los demás.
- **Asertivo:** tiene carácter y personalidad propios, defendiendo sus opiniones frente a los demás, cuando llega el caso.
- **Comprensivo:** valora las opiniones del resto de los participantes en la comunidad.

El potencial del CM radica en establecer una relación con la comunidad de usuarios, recoger el feedback y utilizarlo para proponer mejoras.

- **Trabajo en equipo:** coordinar, colaborar, compartir.
- **Cabecilla:** lidera desde la participación y sabe encontrar líderes dentro de la comunidad.
- **Moderador:** se esfuerza por mantener un ambiente cordial entre todos los usuarios. Relaja tensiones, pero manteniéndose firme a la hora de cortar malos modos.
- **Incentivador:** plantea incentivos a los usuarios y detecta las carencias en la comunidad.

Actitud

- **Útil:** un buen compañero, al que le gusta servir y ser de ayuda a los demás.
- **Abierto:** entiende y aprecia la diversidad. Evita ser categórico; entiende que en Internet hay gente que sabe más que uno mismo, y está dispuesto a darle voz a esos conocimientos, sin querer sentar cátedra a toda costa.
- **Accesible:** es cercano en el trato.
- **Siempre online:** vive con conexión permanente o frecuente a la Red.
- **Conector:** detecta y facilita oportunidades, conectando a miembros de la comunidad entre sí.
- **Vanguardista:** le gusta estar a la última, se podría denominar cazador de tendencias.
- **Evangelista:** es un apasionado de la marca, de la empresa y de la vida.
- **Defensor de la comunidad:** representa a los clientes y usuarios ante la empresa. Le gusta la gente.
- **Transparente:** en las normas y en la igualdad entre los usuarios. MH

Fuente consultada: Asociación Española de Responsables de Comunidad.