



## Community manager y la marca como estrategia organizacional en las redes sociales online

Recepción: 16/11/2010 Revisión: 25/01/2011 Aceptación: 07/02/2011



Saavedra, José  
[saavedra.mktg@gmail.com](mailto:saavedra.mktg@gmail.com)



Linero, Oscar  
[oscar\\_line93@hotmail.com](mailto:oscar_line93@hotmail.com)



Gutiérrez, Rafael  
[rgutierrez48@hotmail.com](mailto:rgutierrez48@hotmail.com)

### Resumen

Partiendo de diversas definiciones sobre Redes Sociales (Martínez-Priego, 2009), Comunidades de Marca Online (Muñiz y O'Guinn, 2001) y la Marca como Estrategia Corporativa (Oroval, 2008), enmarcados en la "Era de la Información" (Castells, 2002); se presenta un análisis que busca estudiar una estructura organizacional emergente a raíz del impacto del espacio comunicacional creado por las Redes Sociales: El Community Manager (Gerente de Comunidad o Responsable de Comunidad), el cual ha irrumpido como una respuesta estratégica a la evolución de las relaciones de la organización en el entorno virtual. En este sentido, se explora el impacto en la estrategia comunicacional organizacional de las Redes Sociales y se esbozan algunos de los roles que el Community Manager empieza a perfilar en las organizaciones, quienes desarrollan esfuerzos multistakeholder. Finalmente, se expone que todos los conceptos planteados no existirían si no hubiese un creciente interés del consumidor por conocer quién está detrás de las marcas, las empresas y los productos que compra, ya que los individuos no sólo desean consumir los productos de la empresa, sino que buscan racionalmente relacionarse con la organización como un grupo social más, como una comunidad de relacionados entre pares de igual rango.

**Palabras clave:** Community manager, marca, estrategia organizacional, redes sociales online.



## Community manager and brand as organizational strategy in Online social networks

### Abstract

Departing from diverse Social Networks definitions (Martínez -Priego, 2009), Online Brand Communities (Muñiz and O'Guinn, 2001) and the Mark as Corporate Strategy (Oroval, 2008), framed in "Information Age" (Castells, 2002); there appears an analysis that seeks to study the structure organizational emergent immediately after the impact of the communication space created by the Social Networks: Community Manager starts to take shape in the organizations, which develop multi-stakeholder efforts. In this context, it explores the impact on organizational communication strategy of the Social Network and outlines some of the roles that the Community Manager starts to take shape in the organizations, which develop multistakeholder efforts. Finally, we propose that all the concepts raised here would not exist if there were an increasing consumer interest in knowing who is behind the brands, companies and the products that it buy, because people not only want to consume the products of the company, but looking rationally related to the organization as a social group, as a community of connected pairs of equal rank.

**Keywords:** Community manager, brand, brand corporate strategy, social network.

### Community manager ed il marchio come strategia organizzativa Nelle reti sociali Online

#### Riassunto

Partendo da diverse definizioni sulle Reti Sociali (Martinez-Priego, 2009), Comunità di Marca Online (Muñiz e O'Guinn, 2001) e il Marchio come Strategia Corporativa (Oroval, 2008) viste nel contesto della "Era dell'Informazione" (Castells, 2002), si presenta un'analisi di una struttura organizzativa emergente a seconda l'impatto dello spazio comunicazionale creato dalle Reti Sociali: il Community Manager. Questo Responsabile della Comunità ha calato come una risposta strategica all'evoluzione delle relazioni dell'organizzazione nell'ambiente virtuale. In questo senso, l'impatto nella strategia comunicazionale organizzativa delle Reti Sociali viene esplorato, così come vengono delineati certi ruoli che il Community Manager inizia a far notare nelle organizzazioni, le quali sviluppano sforzi *multistakeholder*. Finalmente, si espone che tutti i concetti qui esposti non esisitirebbero se non ci fosse un crescente interesse dei consumatori nel voler conoscere chi ci sta dietro le marche, le imprese ed i prodotti da loro comprati, dato che la gente non solo vuole consumare i prodotti delle compagnie, ma vogliono razionalmente stare a contatto con l'organizzazione come un gruppo sociale in più, come una comunità di relazionata tra persone dello stesso rango.

**Parole chiave:** community manager, marca, strategia organizzativa, reti sociali online.



## Introducción

Los últimos veinte años, y especialmente la última década, ha significado para la sociedad contemporánea un cambio de paradigma global en lo referente a las nuevas tecnologías y la capacidad de comunicación e integración que han generado. Actualmente no es posible referirse al mundo o hablar de la sociedad en su totalidad, sin tener en cuenta el profundo impacto que las tecnologías de comunicación y transmisión de datos, particularmente internet, ejercen en la vida cotidiana.

Hace algunos años la vida y la red eran dos mundos separados. Sin embargo, internet se ha vuelto parte de la cotidianidad discursiva común. En la actualidad la forma en la cual las personas se refieren a su propia existencia depende de la posición que le asignan en relación con la web, por ejemplo, “conversaciones off-line”, “pagar servicios online”.

Esta relación es tan particular que cuando el ciudadano mundial promedio se refiere al “correo”, no es a su versión física o en papel, sino al correo electrónico. Leer y enviar “cadenas” o “chatear” desde una computadora o un dispositivo móvil, se ha convertido en una actividad más común que hablar por teléfono.

Poseer un “avatar” de moda o participar activamente en más de una red social (Twitter, Flirck, Facebook) con “seguidores” y “amigos” es el común denominador de una sociedad altamente interconectada en los detalles más cotidianos del día a día (Moss, 2002).

La utopía de la Aldea Global de McLuhan se materializa cada segundo con los 1.83 millardos de usuarios de internet que a nivel internacional intercambian información. Este grupo de usuarios, que representa el 28% de la población mundial, diariamente envía 247 billones de correos electrónicos, 27.3 millones de tweets, visita ocho billones de veces Facebook, observa en Youtube un billón de videos, y mantiene 234 millones de páginas web y 126 millones de blogs disponibles para su consulta (Thomas, 2010).

Este mundo entero relacionando por internet, introduce nuevas formas de comunicación, una economía y cultura que prioriza nuevos valores y formas de intercambio directas, segmentadas, personalizadas, colaborativas, comunitarias e interactivas.

En palabras de Castells (2002), esta es la “Era de la Información” que afecta a todos los ámbitos de la vida, personal y organizacional, sin distingo de características específicas. Una era que está transformando profundamente las organizaciones a través de la facilidad y el bajo costo de la transmisión, la manipulación y la gestión de información (Yedra, 2005).

Por ello, la posibilidad de manejar la información ha introducido un tipo de rivalidad en todos los sectores más intensa que nunca, basada en la innovación de ciertos servicios y, especialmente, en precios más bajos.

Internet ha provocando un auténtico cambio en el modo tradicional de operar en sectores como la distribución de libros y música, los servicios de información, las agencias



de viaje o los servicios financieros, entre otros; ya que la relación entre la empresa, clientes y proveedores ha cambiado radicalmente, pasando de un mundo físico a uno completamente basado en la web (Gómez y Lorenzo, 2006).

Estas relaciones o mercados virtuales, basadas en plataformas de internet que hasta muy recientemente eran poco sofisticadas, han permitido una mejora importante de la gestión de las compras, inventarios y operaciones, al mismo tiempo que un acercamiento sin precedentes en la relación con los consumidores (Baco, 2009).

Una característica específica del desarrollo de internet, que refleja esta cercanía en la relación con los consumidores, es la formación de redes o comunidades virtuales de clientes y/o proveedores. De hecho, la popularidad de internet como una tecnología dominante en la sociedad de los últimos años no ha sido debida tanto a su adopción por parte de las empresas, sino al advenimiento de plataformas de comunicación, como: Twitter, Facebook, Youtube, entre otras.

Dichas plataformas han creado a su alrededor comunidades de millones de personas conectadas entre sí, aperturando aún más las posibilidades de buscar información acerca de otras empresas, productos, candidatos políticos, causas sociales y marcas en el mercado (Bidart, 2009).

De esta forma, la adopción en el uso de estas redes sociales se ha convertido en la actividad dominante en internet. A nivel mundial, el 20% de los internautas del mundo visitan regularmente sitios de redes sociales (Comscore, 2008).

Estudios realizados muestran que el 70% de los consultados conoce las plataformas YouTube y MySpace, de los cuales un 50% utiliza YouTube y un 30% MySpace. Una tercera parte de los menores de 20 años cuenta con su propia página web, y otro tercio cuelga en la red videos de producción propia. Una quinta parte mantiene su propio blog.

De igual forma, en Latinoamérica, de los casi 135 millones de personas que utilizaban internet durante el año 2008, un 60% de los internautas manifestaron ser miembros de alguna red social, mientras el 80% señala leer blogs (Comscore, 2008). En Venezuela esta realidad no es diferente, el 24% de los usuarios de internet de banda ancha declara leer regularmente blogs, y el 19,5% de todos los usuarios manifestó pertenecer a la red social Facebook.com (Jiménez, 2006).

Como se aprecia, cada vez más internautas participan de estas comunidades virtuales interactivas, comunicándose ya no de forma pasiva, sino generando inmensas cantidades de información, que incluye el manejo de información sobre marcas y productos.

Estas redes sociales son lugares donde las personas van a conectarse con sus amigos y conocer personas con intereses comunes; pero un 40% de todos estos usuarios declaran que entre los usos que le dan a su comunidad destaca el conocer más acerca de marcas y productos que les gustan. (Comscore, 2008).

Las redes sociales enfrentan a las organizaciones a una paradoja comunicacional: a mayor libertad de expresión y comunicación de los consumidores en el mundo virtual,



menores capacidades de influencia tienen los ejecutivos para intervenir sobre lo que allí sucede. De igual forma, a mayor libertad de expresión y comunicación de los consumidores en el mundo virtual, también es mayor la cantidad de información que los ejecutivos reciben de sus consumidores, la cual deben procesar.

Este uso indiscriminado de información en las miles de conversaciones en las cuales, sin el control o participación de la organización, se comenta, se critica, se sugiere, se plantean mejoras, se sugieren cambios, e incluso se insta a terceros a abandonar o rechazar marcas y productos; es la nueva frontera de comunicación que las organizaciones deben manejar de forma estratégica, adecuando su estructura al entorno comunicacional. Un 50% de las empresas clasificadas como multinacionales están presentes en las redes sociales (Thomas, 2010).

De esta realidad en constante cambio nace el objetivo del presente artículo, el cual busca analizar una estructura organizacional emergente a raíz del impacto del espacio comunicacional creado por las redes sociales: el Community Manager (Gerente de Comunidad o Responsable de Comunidad), que ha irrumpido como la respuesta estratégica a esta evolución de las relaciones de la organización con el entorno.

### **1. Las redes sociales**

Las redes sociales se han convertido en un mundo de amistad virtual con más de 400 millones de usuarios por todo el mundo. La red social más popular es Facebook, con 150 millones de usuarios, seguida por Twitter, MySpace, Flickr, entre otras.

Todas estas aplicaciones online permiten a los usuarios de internet crear sus propios perfiles con una gran variedad de datos, como, por ejemplo: aficiones, estudios, trabajos, relaciones sociales, hábitos sexuales; también ofrecen la posibilidad de colocar fotografías, vídeos y otras aplicaciones que proliferan a velocidad de vértigo; ya que la característica más llamativa de las redes sociales es la capacidad viral que adquieren los contenidos. Los mensajes, como si de un virus se tratara, se expanden de boca en boca (Jiménez, 2009).

Su concepción se basa en la denominada Web 2.0, la cual presupone un proceso de co-construcción; donde el usuario es protagonista de la elección de contenidos, estructura y lógicas del espacio virtual en el que opera.

En este mundo virtual, el consumidor tiene capacidad para mostrar, comunicar o promulgar su propia personalidad y/o vinculación con un marca, producto u organización para que sea reconocida por sus grupos de referencia, a través de la comunicación con personas de todo el mundo (e-mail, blogs, newsgroup, foros de debate, chats, entre otros) donde la interacción "cara a cara" ya no es limitante para que los sujetos formen y establezcan relaciones interpersonales, intergrupales y con marcas y/o empresas (Martínez-Priego, 2009).

Este espacio, a pesar de su virtualidad, permite a sus usuarios sentirse rodeados de otras personas, sentir su presencia, aunque en la realidad están solos frente a la pantalla del computador. Al respecto, Castells (2002) sostiene que la no presencia en la red



determina no la ausencia, sino la no existencia en el mundo virtual, pero a la vez consecuentemente en el mundo real: el mundo simulado tiene efectos sobre el mundo real.

Dicha comunicación no sólo designa lo que las personas hacen en el ciberespacio, sino que define una comunicación sincrónica (comunicación en la que las partes necesitan para interactuar estar presentes simultáneamente; chatting, video conferencia, entre otros) como asincrónica (e-mail, mensajes, entre otros), e interacciones de uno a uno, de uno a muchos, de muchos a uno y de muchos a muchos, comunicación basada en textos, video y audio (Ursua, 2008).

Esta nueva realidad comunicativa no es ajena a las organizaciones que tienen vida propia en las preferencias de cada uno de sus consumidores que exponen sus ideas en el ciberespacio, ya que no sólo se está experimentando un cambio en la dialógica comunicacional, sino una recomposición de las relaciones con los actores claves de la organización, quienes por primera vez tienen acceso a un espacio de comunicación donde los esfuerzos de organizacionales son casi nulos, ya que es la misma cotidianidad e interacción de los usuarios la que crea los espacios de encuentro entre ellos y las marcas, productos y/o empresas.

## 2. Comunidades de marca online

Las “comunidades de marca” son grupos sociales cuyos miembros comparten una lealtad intensa a una determinada marca comercial (Muñiz y O’Guinn, 2001:412). Su vinculación no se limita a la defensa de intereses comunes. Lo que une a los miembros de este tipo de comunidad es la implicación con los valores y actitudes encarnados por la marca de su elección.

Esta implicación une a los usuarios no sólo con la marca, sino también entre sí, según lazos de una solidaridad propia de quienes se reconocen como semejantes. Una comunidad es un espacio de interacción entre usuarios, por tanto, dicha comunidad tiene que proporcionar al usuario algo que le dé sentido al tiempo que le pueda dedicar. Para crear comunidad se debe proponer una iniciativa, un movimiento, un concepto o ideario con el que los usuarios se identifiquen, e incluso estén dispuestos a luchar (Martínez-Priego, 2009).

Al ser las “comunidades de marca” el producto de una profunda relación Consumidor-Marca, la evidencia empírica sugiere que las comunidades en línea se están desarrollando como una herramienta clave de la estrategia de mercadeo en internet de una empresa, ya que juega un papel importante para ayudar a las empresas a crear lealtad de marca, aumentar la penetración de mercado, impulsar los ingresos y crear publicidad positiva boca-a-boca.

De hecho, la pertenencia a una “comunidad de marca”, salvo excepciones singulares, tiene una importancia limitada en la vida de las personas. Sirve de alguna forma para definir y expresar la propia identidad social, aunque habitualmente no llega a alcanzar el nivel de estatus dominante (Muñiz y O’Guinn, 2001:414).



Para Fournier y Lee (2009) las relaciones basadas en la web son un medio para llegar a un fin (encontrar aliento, apoyo emocional, sentirse vinculado entre sus iguales) y no un fin en sí mismo (ganar estatus pro uso de la marca); por lo que la consistencia de los mensajes (en cualquier medio) se convierte en la principal herramienta para que los consumidores puedan alcanzar a través de la marca sus objetivos personales.

Desde el punto de vista de la empresa, la aparición de “comunidades de marca” se puede entender como la última etapa del marketing relacional. Estas comunidades son grupos sociales que comparten un interés notable por el producto o servicio que ofrece una empresa. La marca ocupa un lugar central en la vida de estas comunidades, en cuyo seno la lealtad es una cuestión de importancia singular.

En realidad, las comunidades de marca van más allá del marketing relacional, pues las razones que explican su existencia superan la lógica de los incentivos. La relación entre el consumidor y la empresa no se define principalmente en términos de utilidad. No es una cuestión de precio y calidad. Es una cuestión de lealtad social a la propia comunidad de usuarios. Cambiar de marca supondría algo así como una traición a un estilo de vida compartido.

### **3. Impacto estratégico de las comunidades de marca**

En los últimos años, algunas empresas han dado un paso gigante al colocar la marca en el primer nivel de atención de sus máximos responsables y gestionándola como un activo empresarial de primer orden, uno de los principales activos intangibles con los que cuentan. Supone un cambio radical tanto en el ámbito conceptual, de enfoque, como en el operativo, de procesos, y, al mismo tiempo, compromete a toda la organización.

Se trata de pasar de un enfoque de marketing que centraba la atención en el cliente, a un enfoque corporativo en el que la empresa se propone atender las expectativas y demandas de todos los stakeholders, tanto externos como internos, y jerarquizarlas y priorizarlas. En este contexto, la comunicación ya no puede ser unidireccional: hay que concebirla y gestionarla como un diálogo, como una puesta en común entre las partes (Colmenares y Saavedra, 2007).

De esta manera, la escucha de los grupos de interés comporta adaptaciones de la propia identidad y, además, los nexos de unión entre identidad y marca se amplían; no se pueden limitar a la simbología y a la comunicación tradicional. La propuesta de valor que hace la empresa a cada stakeholder es la base de un nuevo vínculo entre la empresa y los grupos de interés, lo que constituye una verdadera ventaja competitiva sostenible.

Ahora bien, cuando se habla de la marca como estrategia corporativa, la empresa debe estar en disposición de replantear la propia identidad a partir de unos inputs básicos. El primero es su historia: no se puede ignorar la trayectoria que ha seguido la organización. El segundo son las expectativas y demandas de los grupos de interés. El tercero es la situación competitiva. Y el cuarto son los recursos y capacidades de la organización (Keller y Lehmann, 2006; Oroval, 2008).



Basado en lo anterior, el análisis de estas dimensiones permite definir el proyecto de la empresa, la visión, la misión y los valores que se han de encarnar en la marca, que pasa a ser uno de los principales motores de la gestión del cambio en la organización.

El enfoque multistakeholder de la marca supone priorizar en cada fase del desarrollo de una organización los grupos de interés: no se puede atender siempre a todos, ya que la empresa no dispone de recursos ilimitados (Oroval, 2008). Después habrá que conocer sus aspiraciones; por tanto, dialogar con ellos, para finalmente jerarquizar las demandas de acuerdo con la historia de la organización y sus recursos y en función de la competencia.

El resultado de todo ello es objeto de una nueva comunicación con los grupos de interés. Es un proceso dialéctico, en ningún caso lineal; la definición del proyecto es el resultado de la confrontación de los intereses entre sí y con relación a las capacidades de la organización. Además, es un proceso en el que están implicados tanto los públicos externos como los internos, sin los cuales sería impensable su realización (Oroval, 2008).

Estas redes sociales multiplican este efecto de tal manera que se puede conversar individualmente con todos los clientes de forma única y personalizada; lo que permite lograr unas formas de expresión que reflejan de la manera más fiel posible lo fundamental del proceso, ya que por su sencillez de empleo logran conectarse fácilmente con todos los públicos, manteniendo en paralelo su originalidad para que se relacionen de forma exclusiva con la marca (Fournier y Lee, 2009; Martínez-Priego, 2009a).

Esta comunicación es entendida ahora como diálogo con los diferentes stakeholders. Una comunicación que, además, opera desde el momento inicial en el diagnóstico, escucha las demandas de los grupos de interés y continúa a lo largo de todo el proceso de forma interactiva con cada uno de ellos.

A esta comunicación bilateral entre la empresa y cada stakeholder se superpone cada día más la comunicación que se establece al margen de la empresa en el interior de cada grupo y, a veces, entre distintos grupos, formando comunidades de todo tipo (Yedra, 2005). La actividad de estas comunidades llega a tener, en algunos casos, una influencia notable en la imagen de marca.

Es en este punto donde las comunidades de marca online se vinculan directamente con la estrategia organizacional, ya que en sí mismas tienen tres implicaciones importantes para el desarrollo de la estrategia de marketing (Oroval, 2008).

En primer lugar, las comunidades en línea se forman en torno a temas relacionados con el consumo, como: el ocio, el entretenimiento, la belleza, y la maternidad, son considerados fuentes importantes de información para la investigación de mercados (Kozinets, 2002).

Al acceder a las comunidades en línea, las empresas pueden adquirir información más concreta, individual, y multidimensional, a bajo coste. En calidad de miembros son directamente accesibles a través de internet, por ende, los esfuerzos de marketing pueden centrarse en el desarrollo de mejores relaciones con los clientes.



En segundo lugar, las comunidades en línea pueden ser reconocidos como los segmentos de mercado específicos por derecho propio, dependiendo del alcance del interés específico (Fournier y Lee, 2009). Al tratar como segmentos únicos se pueden ofrecer comunicaciones de marketing más adecuadas y eficaces y crear relaciones más sólidas con los miembros individuales, lo que genera una ventaja competitiva distintiva.

En tercer lugar, las comunidades en línea desempeñan un importante papel en la mejora de lealtad a la marca, mejorando la penetración en el mercado, generando recomendaciones personales, y fomentando el interés por los productos (Baco, 2009).

Cada uno de estos puntos de encuentro entre la empresa y sus clientes tienen un peso muy importante en la imagen de marca que cada stakeholder se formará. Sin embargo, existen otras influencias sobre las que la empresa tiene una capacidad de actuación mucho más indirecta. Por un lado, están los intermediarios institucionales, como los medios de comunicación y los colectivos sociales, capaces de crear y difundir una opinión no siempre coincidente con la dirección que intenta marcar la empresa.

Por otro lado, cada stakeholder no vive las experiencias con la marca de una forma neutra, sino que las confronta con las expectativas que tiene formadas sobre ella. Allí radica otra fortaleza de las comunidades de marca, ya que permiten a los usuarios expresar su agenda temática propia, que suele estar supeditada a las circunstancias personales y/o profesionales.

Por lo antes expuesto, que se hace habitual encontrar narraciones sobre experiencias positivas o negativas con marcas, productos o servicios, lo que permite evaluar de primera mano las expectativas de dichos consumidores. (Martínez-Priego, 2009b).

De esta forma, uno de los mayores retos de los responsables de la marca será la consistencia. La consistencia en un doble sentido. En primer lugar, todos los puntos de encuentro tienen que apuntar en una misma dirección; hay que conseguir la máxima coherencia entre lo que la empresa dice, hace y ofrece, entre sus mensajes, su comportamiento y los productos y servicios que ofrece. En segundo lugar, consistencia entre las promesas que formula, las expectativas que crea, y las experiencias que es capaz de proporcionar.

La pregunta es ¿estructuralmente, ¿cómo responde la organización este reto comunicacional? Con el desarrollo de una nueva estructura, basada en la nueva estrategia: el Community Manager (o Gerente de Comunidades).

#### **4. Community manager**

Si bien en actualidad las organizaciones han desarrollado diversos cargos organizacionales denominados como “Community Manager”, aún no existe una definición generalmente aceptada acerca de esta nueva posición organizacional.

Según la AERCO (Asociación Española de Responsables de Comunidades Online) un “Community Manager” es aquella persona encargada o responsable de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el



ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Una persona que conoce los objetivos y actuar en consecuencia para conseguirlos.

Basados en la definición anterior, el objetivo de un Community Manager es gestionar eficientemente la comunicación corporativa online en las diferentes herramientas idóneas para el tipo de conversación que se considere conveniente con los potenciales clientes (un blog, una comunidad a medida, una cuenta en Twitter, una página de fans en Facebook).

Su importancia radica en que nunca las empresas habían tenido tan cerca, a través de esta figura, a un grupo más o menos nutrido de seguidores que utilizan la red como medio para acercarse a la compañía (Owyang, 2008).

Sin duda alguna contar con figura del “Community Manager” en una empresa, exige que se aumente la transparencia y las buenas prácticas en la compañía para evitar que el flujo de información que se busca procesar, no se vuelva en contra y acabe siendo peligroso para la reputación organizacional.

De allí que lo importante de este nuevo cargo organizacional es vincularlo al plan estratégico que defina la comunicación global de la compañía, que tenga su apartado online perfectamente alineado con el apartado off y que este encargado sea el responsable de participar en la ejecución de esa estrategia planificada online (Martínez-Priego, 2009b).

Es en este punto donde hay más coincidencia entre los ejecutivos y los académicos, un Community Manager no es simplemente un empleado del departamento de comunicación y marketing, que mantiene un blog, abre una página en Facebook, o actualiza el estado de Twitter.

Ser Community Manager implica entender qué estrategia se debe seguir para construir relaciones alrededor de la marca y mantener interacciones personales con los miembros de la comunidad de la marca a la que se representa (Martínez-Priego, 2009b).

Según Owyang (2008), un Community Manager es la persona encargada de construir, hacer crecer, gestionar y dinamizar comunidades alrededor de una marca o causa. Es un nexo entre esa «marca» o «causa» y el usuario.

### **5. Roles del community manager**

Según Vicente y Gozzer (2009), tiene cuatro roles fundamentales en la organización, y pivotando en estas dimensiones debe desarrollar sus planes estratégicos y operativos:

Defensor de la comunidad: el papel principal del Community Manager es defender al cliente. Esto incluye escuchar y ser participativo tanto en la comunidad empresarial como en los sitios web externos. También debe ser capaz de responder a las peticiones y necesidades de los clientes o, simplemente, participar en las conversaciones, tanto en privado como en público.



Evangelizador de la marca: el Community Manager es el encargado de la promoción de eventos, productos y actualizaciones a los clientes mediante el uso de técnicas de marketing tradicionales y las conversaciones que se produzcan en el medio. Al haberse convertido en un miembro de confianza para la comunidad (defensor de la comunidad) tiene un alto grado de confianza entre la misma.

Familiaridad con la comunicación y la transmisión de mensajes: el Community Manager debe estar familiarizado con las herramientas de comunicación: foros, blogs, podcast, twitter, y comprender el lenguaje que se utiliza en la comunidad. Esta figura también es la responsable de la mediación de las disputas dentro de la comunidad.

Punto de unión entre las necesidades de los clientes y la empresa: este punto es tal vez el más estratégico de todos. Los Community Manager son los responsables de recoger las necesidades de la comunidad de una forma responsable y presentarlas internamente en la compañía.

Estos cuatro roles, si bien constituyen actividades diferentes entre sí, se cohesionan las unas a las otras para brindar un marco de acción válido para el Community Manager, ya que todas deben ser atendidas por igual y no puede quedar ninguna fuera de la comunicación permanente de la organización.

## **6. Rentabilidad del community manager**

Según Vicente y Gozzer (2009), Martínez-Priego (2009b) y Owyang (2008), el reto más importante que tienen los Community Manager es demostrar que esta estructura es rentable de forma cuantitativa. Si bien no hay un consenso sobre las formas de medición exactas de esta actividad, es el impacto sobre las ventas la forma en la que hasta los momentos se ha venido midiendo el impacto organizacional, sin dejar de lado algunos aspectos de índole cualitativa.

Las tres formas de medición más empleada son las siguientes:

Primero, ser capaz de generar un acercamiento de los consumidores a las diferentes propuestas comerciales que posea la organización. Internet permite desarrollar ventas cruzadas (cross selling) o ampliar la venta de productos propios a clientes ya establecidos dentro de la organización.

Segundo, creación o expansión de la comunidad, uniendo a públicos interesados por temas similares, quienes pudiesen convertirse en ventas efectivas a futuro.

Tercero, fortalecer la marca mediante la comunicación emocional de las ideas y el incremento de valores de medición como recordación espontánea, intención de compra y nivel de recomendación.

## **Conclusiones**

En este trabajo se han planteado cuatro cuestiones básicas. La primera es que la revolución de las nuevas tecnologías de la información, e internet en particular, han



generado un conjunto de efectos propios y específicos en el mundo empresarial. Algunos de ellos tan drásticos que han cambiado la forma en la cual las organizaciones se relacionan con sus empleados, clientes y proveedores, impulsando a cambios estratégicos de consideración.

La segunda es que las redes sociales se han configurado como un sistema de comunicación social básico, fundamentados tanto en la filosofía de la afiliación y la participación, como en la economía de la colaboración y la atención; generando un nuevo sistema de entretenimiento y también de información sobre empresas, partidos políticos, marcas entre otros; y que funcionan independientemente de la injerencia de las organizaciones de las que suelen compartir sus miembros.

La tercera es que las comunidades de marca han impactado de forma importante a la Marca como Estrategia Corporativa de las organizaciones, ya que a través de este vínculo comunicacional y emocional la organización puede adentrarse más profundamente en las impresiones, percepciones y sobre todo las expectativas de sus stakeholders a través de una estrategia de comunicación multistakeholder que genere puntos de encuentro con cada uno los grupos (y personas específicas) de interés para la organización.

Y como cuarto, que el desarrollo corporativo de la figura de Community Manager viene a responder a la necesidad de coordinar dichos esfuerzos multistakeholder necesarios en el mundo virtual para asegurar la consistencia de los mensajes y el constante flujo de información entre la organización y sus grupos de interés.

Finalmente, y como consideración final, es importante resaltar que los desarrollos tecnológicos aquí mencionados (Comunidades de Marca) y los desarrollos organizacionales (Marca como Estrategia Corporativa, Community Manager) no existirían si fundamentalmente no estuviese desde hace una década, un creciente interés del consumidor por conocer quién está detrás de las marcas, las empresas y los productos que compra.

Los productos, y sus significados asociados, son utilizados por el consumidor para favorecer las relaciones sociales en su vida cotidiana de manera que el consumo satisface necesidades sociales como el prestigio, la necesidad de aceptación grupal o la autoestima.

Estas mismas necesidades pueden ser satisfechas de manera sustitutiva o complementaria gracias a las relaciones de comunicación con la empresa. Quizás a partir de ahora, habrá que añadir una nueva dimensión para el consumo, que no es más que aquella que explica que los individuos no sólo desean consumir los productos de la empresa, sino relacionarse con la misma como un grupo social más, como una comunidad de relacionados.

Esta nueva forma de relacionarse no sólo trae fidelidad a la organización, a la marca y a los productos; lo que debería traducirse en mejores y mayores ventas. Además, trae consigo el compromiso organizacional de mantener y fortalecer los vínculos con sus consumidores, para conseguir que estos lleguen a un estado de vinculación con la organización tal, que su actividad comercial y su cifra de ventas, evolucione a una zona



menos sensible a cambios en el entorno y a las actividades de mercadeo de la competencia.

### Referencias bibliográficas:

Baco, J. (2009). The Art of Community. Building the New Age of Participation. Documento en línea. Disponible en: <http://www.aulati.net/?p=992>. Consulta: 14/07/10.

Bidart, C. (2009). En busca del contenido de las redes sociales: los "motivos" de las relaciones. REDES, Revista hispana para el análisis de redes sociales. Vol.16. No. 7.

Castells, M. (2002). La Era de la Información. Vol. I: La Sociedad Red. México. Siglo XXI Editores.

Colmenares, O. Saavedra, J. L. (2007). Aproximación teórica de la lealtad de marca: enfoques y valoraciones. Revista Cuadernos de Gestión. Vol.7. No.2. Pp. 69-81.

Comscore (2008). Top Latin America Web Rankings for April 2008. Documento en línea. Disponible en: <http://www.comscore.com/press/release.asp?press=2247> Consulta: 14/07/10.

Fournier, S. y Lee, L. (2009). Cómo crear buenas comunidades de marca. Harvard Business Review. Vol. 87. No. 8. Pp. 113-122.

Gómez, M. Á. y Lorenzo, C. (2006). El Desarrollo del Comercio Electrónico: El efecto de la ambientación en entornos virtuales. Revista ICE. Especial: Tendencias de la Distribución Comercial en el Ámbito Internacional. N.º 828. España. Pp. 117-135.

Jiménez, C. (2006). Publicidad en los nuevos "Nuevos Medios": El caso de los Blogs. Documento en línea. Disponible en: [http://www.tendenciasdigitales.com.ve/td/tendencias\\_identificadas.htm](http://www.tendenciasdigitales.com.ve/td/tendencias_identificadas.htm). Consulta: 14/07/10.

Jiménez, R. (2009). Conocer las redes de afiliados. En "Del 1.0 al 2.0: Claves para entender el nuevo marketing". Bubok Publishing. Pp. 90 – 101.

Keller, K. y Lehmann, D. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. Marketing Science. Vol. 25. N.º. 5. Pp. 740-759.

Kozinets, R. (2002). ¿Can Consumers Escape the Market? Emancipatory Illuminations from Burning Man. Journal of Consumer Research. Vol. 29. Pp. 20-38.

Martínez-Priego, C. (2009a). Escuchar a los Social Media. En "Del 1.0 al 2.0: Claves para entender el nuevo marketing". Bubok Publishing. Pp. 102 – 108.

Martínez-Priego, C. (2009b). Ser un Community Manager. En "Del 1.0 al 2.0: Claves para entender el nuevo marketing". Bubok Publishing. Pp. 143 – 152.



- Moss, R. (2002). *Evolve!: Para triunfar en la Cultura Digital de mañana*. Barcelona. Ediciones Deusto.
- Muñiz, A. y O'Guinn, T. (2001). Brand Community. *Journal of Consumer Research*. No. 27. Pp. 412-432.
- Oroval, J. (2008). La Marca como estrategia corporativa. *Harvard Deusto Business Review*. Noviembre 2008. Pp. 54 – 59.
- Owyang, J. (2008). How Insurance Companies Will Influence Rates Based On Your Tweets: Social Insurance Rates. Documento en línea. Disponible en: <http://www.web-strategist.com/blog/>. Consulta: 14/07/10.
- Thomas, J. (2010). The State of Internet. Documento en línea. Disponible en: <http://www.bluemag.es/the-state-of-the-internet-por-jesse-thomas/>. Consulta: 14/07/10.
- Ursua, N. (2008). La(s) identidad(es) en el ciberespacio. Una reflexión sobre la construcción de las identidades en la red ("online Identity"). *Ontology Studies*. No. 8. pp. 277-296.
- Vicente, A. y Gozzer, S. (2009). *Manual de Comunicación Online Editorial. El Community Manager*. Documento en línea. Disponible en: <http://www.scribd.com/doc/26199124/Manual-de-Comunicacion-Online-Editorial-El-Community-Manager>. Consulta: 14/07/10.
- Yedra, Y. (2005). Impacto de las tecnologías de telecomunicaciones en los patrones de comunicación organizacional. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*. Año 2, No. 3. Venezuela. Pp. 51-72.