

‘Community manager’: ¿nace o se hace?

# NECESIDADES FORMATIVAS DEL ‘COMMUNITY MANAGER’

**Juan Ignacio Martínez**

Consultor de Social Media y director de formación de AERCO.

La figura del *community manager* o responsable de comunidad *on-line* está cobrando cada vez más relevancia en las empresas. Es necesario que el *community manager* conozca las herramientas con las que tiene que trabajar y las funciones que debe desempeñar para gestionar con eficacia una comunidad virtual.



–“Gatito de Cheshire, ¿podrías decirme, por favor, qué camino debo seguir para salir de aquí?”.

–“Eso depende en gran parte del sitio al que quieras llegar”, dijo el Gato.

–“No me importa mucho el sitio...”, dijo Alicia.

–“Entonces tampoco importa mucho el camino que tomes”, dijo el Gato.

–“... siempre que llegue a alguna parte”, añadió Alicia.

–“¡Oh, siempre llegarás a alguna parte –aseguró el Gato– si caminas lo suficiente!”.

(Lewis Carroll, *Alicia en el país de las maravillas*)

A finales de la década de los ochenta, la incipiente profesión de *webmaster* estaba muy relacionada con administrar tecnología pura y dura; en 1996, el primer *webmaster* titulado apareció en Estados Unidos. Entonces poca gente veía el potencial de Internet y creía en él, pero ya se empezaba a gestar la primera –y no tan distante– burbuja tecnológica, que tan graves consecuencias tuvo.

Si se hubiera preguntado en aquel entonces a un empresario si destinaría parte de su presupuesto a una página web, la respuesta probablemente habría sido “No”. Esa persona, sin duda, argumentaría que para vender su producto nunca había necesitado ninguna página web. Hoy día, el cambio ha sido radical: cualquier empresa con unas mínimas pretensiones de proyección cuenta con una página web. Será más o menos sofisticada, pero aporta presencia en Internet. Se puede decir que, como mínimo, cumple la función de ser la tarjeta de presentación de la empresa, al tiempo que permite que los motores de búsqueda sitúen la web en sus bases de datos. No hay que olvidarse de que las prestaciones de la Web 2.0 son actualmente mucho más amplias y tienen potencialidades que todavía están por descubrir.

Hoy, nuevamente, se puede formular esa misma pregunta, pero esta vez dirigida a los medios sociales. ¿Se desea invertir algo de presupuesto en ellos? ¿Hay oportunidades? ¿Vale la pena invertir recursos en ellos? ¿Cuál es el coste de oportunidad de dejarlos de lado? En definitiva, no se puede seguir anclado en un modelo obsoleto.

### Cómo son los mercados actuales

Indudablemente, el paradigma ha variado. Los mercados se han vuelto más transparentes y cada vez se habla más de los productos. Ahora se comparan y se recomiendan. El usuario, en busca de la maximización de su beneficio, cambia las marcas con las que antes estaba fidelizado por otras que le aportan nuevos valores. Todo esto ocurre en la Red, por medio de los medios sociales. En los foros, las redes sociales, las comunidades virtuales, etc. se desarrolla una conversación sobre una determinada marca, producto o servicio. El mercado en red conoce más del producto que la propia empresa. En los mercados virtuales, el consumidor adquiere un papel transcendental en el resultado final de la relación de intercambio, ya que está implicado en el proceso de creación de valor de la empresa a través de la red de comunicación interactiva. De ahora en adelante, a este proceso de creación de valor de la empresa a través de la comunicación interactiva se denominará “conversación” (véase el cuadro 1).

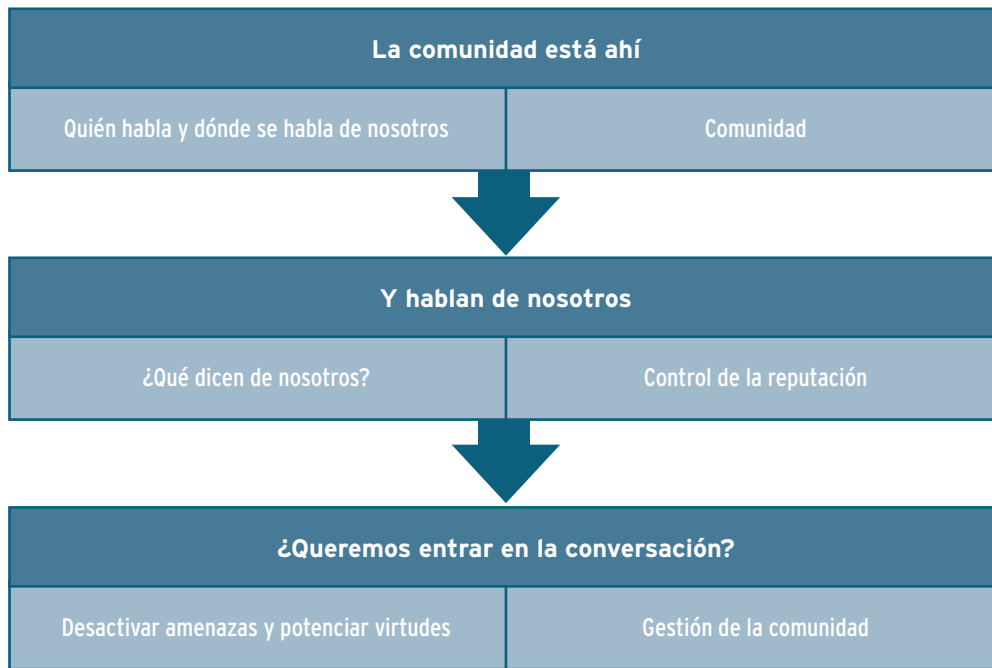
Una vez definida la conversación y sabiendo a qué preguntas hay que enfrentarse, es el momento de analizar qué tipo de trabajo desempeña un responsable de comunidad *on-line* o *community manager* (CM), para poder entender después sus necesidades formativas. En primer lugar es necesario analizar la profesión de *project manager*. Si se parte del ejemplo de dos jefes de proyecto, ¿desempeña el mismo trabajo la persona que es responsable de ejecutar un proyecto web para una pyme que la que está a cargo de desmontar una antigua central nuclear?

La respuesta inicialmente será necesariamente negativa. Son responsabilida-

“ Todo aquel que no se actualice o que no domine las nuevas técnicas que continuamente emergen quedará obsoleto y no podrá competir con otros profesionales ni aportar directrices en tareas de grupo ”

CUADRO 1

## Claves de la conversación



des muy diferentes y entornos muy distintos. No obstante, si se profundiza en el tema, se puede concluir que las tareas, la gestión de los recursos, los procedimientos, el hecho de asegurarse de que todo se ejecuta según la planificación prevista, etc. sí que son similares en uno y en otro caso. Ambos *project managers* dispondrán de un mapa de tareas, recursos y tiempos, tendrán un objetivo definido, sabrán

qué actores van a implicarse en su proyecto y probablemente contarán con un plan de riesgos y un plan de calidad. En definitiva, sus actos se guiarán por un esqueleto de conocimiento que da cuerpo a su profesión.

La génesis de toda nueva profesión, como es ésta de responsable de comunidad *on-line*, implica la necesidad de definir el recorrido formativo y los contenidos y habilidades asociados a cada etapa. Independientemente de qué comunidades se gestionen o para qué empresas se trabaje, la búsqueda de la excelencia necesariamente pasa por la formación en las técnicas y la capacitación en la discriminación de la información relevante. Todo aquel que no se actualice o que no domine las nuevas técnicas que continuamente emergen quedará obsoleto y no podrá competir con otros profesionales ni aportar directrices en tareas de grupo. Todos sabemos que no basta con poseer aptitudes para llegar a ser un campeón en el ámbito de lo deportivo, sino que son necesarias una implicación y una técnica asociadas a una capacidad no forzosamente sobresaliente. Pasado ya en Hollywood, el cliché fácil

**Un responsable de comunidad 'on-line' representa un puente entre la empresa y su comunidad en Internet**

CUADRO 2



del joven que chatea y el del asistente *junior* de márketing que tiene un perfil en alguna red social como origen del éxito han quedado como imágenes románticas confinadas a la excepcionalidad o a Bollywood.

Para poder diseñar una formación adecuada se debe realizar un esfuerzo de síntesis y, partiendo de la esencia de la profesión, profundizar en sus desarrollos y sus implicaciones, independientemente del puesto concreto, tal como sucedía en el ejemplo de los jefes de proyecto anteriormente citado.

### Conocimiento del contexto

**D**ada la complejidad del contexto social al que se dirige y en el que actúa, el perfil de *community manager* es multidisciplinar. La gestión de medios sociales y la interacción con ellos exponen a numerosas experiencias, en las que es necesario disponer de un conocimiento claro de lo que se habla para poder entender la conversación y, si fuera necesario, intervenir en ella. Asimismo, saber llevar de vuelta a la empresa esa información adquirida requiere conocer la estructura y el funcionamiento de los diferentes departamentos implicados en el uso de dicha informa-

ción. La relación intermedia y bilateral del responsable de comunidad *on-line* entre empresa y mercado implica la comprensión suficiente de los dos campos a los que se dirige y en los que interacciona. Esto es especialmente importante a la hora de poder aprovechar al máximo las potenciales sinergias que surjan.

### Conocimiento de herramientas

**H**oy la evolución de las múltiples herramientas implica que estar actualizado sea uno de los grandes retos del responsable de comunidad *on-line*. Aquí se pueden encontrar algunas de las herramientas básicas de los medios sociales, cuyo uso y conocimiento son imprescindibles para cualquier intento de gestionar una comunidad o de enviar un mensaje exitoso a los clientes/usuarios:

- *Blogs*.
- Herramientas de *microblogging*.
- Aplicaciones híbridas.
- *Podcasts* y *videocasts*.
- Agregadores de noticias y contenidos.
- Portales de contenidos.
- Redes sociales.
- Comunidades virtuales.

Entre las herramientas más avanzadas se encuentran las de control de la reputación, que permiten saber si se habla de nosotros o no, de una forma cuantitativa (número de artículos creados, de comentarios, de usuarios activos, etc.) y de una forma cualitativa (si las menciones son positivas o, por el contrario, perjudiciales para nosotros). También existen herramientas que ofrecen la posibilidad de rastrear la propagación de una información por los medios sociales y, por tanto, determinar la viralidad de una campaña. Finalmente, un buen *community manager* debe tener experiencia en el manejo de las herramientas de medición en la Web más tradicionales (del tipo de Google Analytics), sobre todo si se dispone de una web propia que se puede medir y controlar.

Gracias a estas herramientas se puede obtener una información que, tras su análisis, permitirá crear y emitir el mensaje que se desee de una forma eficaz. Del uso adecuado de las herramientas también se pueden extraer mediciones con las cuales se contrastan objetivos concretos. Un responsable de comunidad *on-line* bien formado es plenamente consciente de la importancia de medir y analizar. Pese a que determinados valores pueden parecer intangibles a primera vista, eso no quiere decir que no sean susceptibles de valoración. Así ocurre en marketing con las marcas, cuya valoración es posible realizar, y así ha de suceder con elementos como la reputación *on-line*, la rentabilidad de una acción o el valor de un fan. Con los medios adecuados se puede medir su retorno, ya sea en comparación con el coste de alcanzar la misma cobertura a través de métodos más convencionales, del análisis de ventas, de la generación de *leads*, etc. Sin embargo, hay que recordar que el aprendizaje de herramientas siempre es más sencillo que el de habilidades o que el desarrollo de experiencia.

### Aprendizaje de habilidades

**U**n responsable de comunidad *on-line* representa un puente entre la empresa y su comunidad en Internet. Por tanto, es importante sopesar cuidadosamente la capacidad para transmitir la imagen de la empresa que tiene el responsable de

comunidad *on-line*. Sean cuales sean el desempeño o los objetivos que tenga adicionalmente, el contacto con el usuario es un contacto con un potencial cliente.

Esto tuvieron claro algunas importantes empresas hace un par de décadas y vistieron a sus consultores con unos archiconocidos "trajes grises". Ésa era la imagen que querían transmitir a cada cliente que fuera visitado por sus empleados: seriedad, buena presencia, etc. En los medios sociales, la tarjeta de visita que entregue el responsable de comunidad *on-line* de la empresa irá acompañada de sus hechos y dichos. La capacidad de comunicación y de trato social debe ser alta. También hay que considerar que, además de ser buen comunicador, tiene que entender el mensaje para adaptarlo a las situaciones cambiantes que un entorno social crea.

Sin embargo, eso no es todo. Hasta ahí, con una persona que maneje algo de tecnología y sea buena comunicadora podría ser suficiente; sin embargo, si se quiere llegar más lejos, es importante determinar las necesidades formativas de un *community manager*. Una de ellas es la capacidad de interactuar con diferentes áreas de su empresa. Esto requiere el conocimiento de los procesos de la empresa y la capacidad de empatizar con los diferentes responsables y aunar voluntades de cara a lograr resultados en equipo.

### Experiencia

**P**ara poder detectar todas las oportunidades y amenazas que genera el trato con la comunidad se requiere un perfil profesional maduro. Una cosa es apagar un fuego y otra es saber prevenirlo. La experiencia y la visión global son claves en un entorno variable. Necesariamente, cuando no se dispone de la ex-

**“ Es recomendable aquella formación que pueda proporcionar un enfoque basado en experiencias previas que permitan analizar el porqué de los resultados obtenidos, ya sean de éxito o de fracaso ”**

perencia requerida, se debe conseguir de alguna manera. Una buena forma de hacerlo es el estudio de casos prácticos y de las experiencias de aquéllos que han vivido casos de éxito y de fracaso. Por ello es recomendable aquella formación que pueda proporcionar un enfoque basado en experiencias previas, sujetas a objetivos y con mediciones definidas y medibles que permitan analizar el porqué de los resultados obtenidos, ya sean de éxito o de fracaso.

Para finalizar hay que señalar que, en estos momentos, pocas empresas tienen la visión necesaria para establecer una estrategia en Internet basada en comunidades y medios sociales. Estamos ante una revolución como la que supusieron los medios de masas (televisión y radio) en su momento. La diferencia es que gracias a los medios sociales (*blogs*, RSS, aplicaciones híbridas, redes sociales, comunidades virtuales, etc.) ya no existe una comunicación unidireccional entre la empresa y el usuario. Los usuarios/clientes están dejando de ser espectadores pasivos y comienzan a rechazar ese tipo de comunicación. Están saturados de impactos publicitarios; reciben demasiados mensajes, todos ellos competitivos y que demandan atención y tiempo. Los usuarios comienzan a generar contenidos y a agregar valor por medio de sus opiniones. Este cambio es imparable, ya que está arraigado profundamente en la naturaleza social del ser humano.

Sin embargo, no todo está relacionado con la marca, por supuesto. Hay ocasiones en las

que los usuarios pueden ayudar en el desarrollo de un producto: foros de “jugones” que realizan tareas de *beta testers* o usuarios que crean diseños para la marca, a cambio de reconocimiento.

Si se decide estar en esa conversación, se ha tomado una decisión que permitirá estar ahí mucho antes que muchos competidores. Éste es el primer paso en el camino que se va a recorrer. ¿Cuál será el siguiente paso? ¿Quién lo sabe hacer? Henry Ford decía que podíamos comprar cualquier modelo de coche, de cualquier color y de cualquier empresa, siempre que fuera un Ford T negro. Hoy día algunos intentan vender el mismo mensaje: “el responsable de medios sociales para todo” o el *one-man-band*. Evidentemente, son necesarias respuestas diferentes para necesidades diferentes.

No es el momento de tener lo mismo que todos. Es el momento de buscar nuestra comunidad allá donde esté y sumergirse en lo que puede ser una apasionante conversación que enriquezca los procesos y los productos de la empresa, agregando valor a todas las partes. La persona que gestionará eso se llama “responsable de comunidad *on-line*”. □

«Necesidades formativas del ‘community manager’». © Ediciones Deusto. Referencia n.º 3659.

**Para poder detectar todas las oportunidades y amenazas que genera el trato con la comunidad se requiere un perfil profesional maduro**

Si desea más información relacionada con este tema, introduzca el código 21562 en [www.e-deusto.com/buscadorempresarial](http://www.e-deusto.com/buscadorempresarial)