



FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA
EMPRESA

COMMUNITY MANAGER: CARACTERÍSTICAS, HERRAMIENTAS Y PERSPECTIVAS

Víctor Celdrán Martínez

Directora: Soledad María Martínez María Dolores

Trabajo Fin de Grado para la obtención del título de
Graduado en Administración y Dirección de Empresas

Curso 2014/2015

ÍNDICE

1. ¿Qué es un Community Manager?	Pág. 2
2. Origen del Community Manager.....	Pág. 3
3. Funciones del Community Manager.....	Pág. 4
4. Cualidades de un Community Manager.....	Pág. 6
5. El entorno del Community Manager. Las redes sociales.....	Pág. 10
5.1. Tipos de redes sociales.....	Pág. 10
5.2. Tipos de usuarios.....	Pág. 15
5.3. Las redes sociales en España.....	Pág. 17
6. Herramientas del Community Manager: Gestión y Análisis.....	Pág. 24
7. Los contenidos 2.0.....	Pág. 30
8. Crisis de reputación online.....	Pág. 36
9. El día a día del Community Manager.....	Pág. 41
10. Casos de éxito.....	Pág. 44
11. Conclusiones.....	Pág. 48
12. Bibliografía.....	Pág. 49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Creencias sobre el Community Manager.....	Pág. 3
Figura 2 - Respuesta de RENFE emulando faltas de ortografía.....	Pág. 9
Figura 3 - Respuesta de Movistar sobre sus cláusulas de permanencia.....	Pág. 10
Figura 4 - Evolución del uso de redes sociales en España.....	Pág. 17
Figura 5 - Comparativa en porcentajes del uso corporativo de redes sociales...Pág. 22	
Figura 6 - Presencia del Banco Santander en los medios sociales.....	Pág. 23
Figura 7 - Presencia de Iberdrola en los medios sociales.....	Pág. 24
Figura 8 - Mala gestión del CM de Gil Stauffer.....	Pág. 38
Figura 9 - Fases existentes en redes sociales.....	Pág. 39
Figura 10 - Editores seleccionados para la campaña de IBEROSTAR.....	Pág. 45

Introducción:

A lo largo de los últimos años, Internet ha sufrido una evolución en la que el usuario ha pasado de ser pasivo y un mero consumidor de contenidos (Web 1.0) a tener una participación cada vez más activa (Web 2.0), para llegar a convertirse en el protagonista absoluto gracias a las redes sociales. Es aquí donde la empresa puede encontrar una serie de oportunidades y retos, tales como la creación de una comunidad con su público objetivo, obtener un conocimiento acerca de sus clientes y una posterior fidelización de los mismos, una interacción adecuada con los clientes con el objetivo de conseguir una relación más estrecha, una mayor difusión de la información, una gestión de la reputación, un seguimiento de la competencia, mejorar el servicio al cliente y, por supuesto, mayores ventas.

Es ante este planteamiento cuando aparece y toma forma la figura del CM, que habrá de ser la cara visible de la empresa y el encargado de realizar todas estas tareas.

En la actualidad, muchas empresas se han dado cuenta de la importancia que tienen las redes sociales por la rentabilidad que pueden llegar a generar. Con este Trabajo Fin de Grado, pretendemos conocer detalladamente el perfil profesional del Community Manager (CM), qué cualidades ha de tener, cuáles son sus funciones, estudiar los medios sociales en los que se puede mover, las herramientas que utiliza, cómo crea y gestiona contenidos, cómo tiene que actuar ante una crisis, para acabar realizando un cronograma sobre su día a día, exponiendo finalmente algunos casos que fueron un éxito para las empresas que contaban con este técnico.

1. ¿Qué es un Community Manager?

El concepto de CM no es algo sencillo, ya que tendemos a pensar que sólo se encarga de escribir en redes sociales pero esto no es así en realidad.

Según la definición de AERCO-PSM¹, el CM 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. Conoce los objetivos y actúa en consecuencia para conseguirlos.”*

Maestros del Web² nos da una definición breve y sencilla diciendo que el CM es *“la persona encargada de gestionar, construir y moderar comunidades en torno a una marca en Internet.”*

La Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores³ también plantea una definición de CM, catalogándolo como *“el profesional responsable de construir, gestionar y administrar la comunidad online alrededor de una marca en Internet creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con sus clientes, sus fans y, en general, cualquier usuario interesado en la marca.”*

Después de haber revisado algunas de las definiciones existentes, podemos concluir que un CM es la persona que se encarga de gestionar una marca en la comunidad online, creando contenido específico para publicarlo en los distintos medios sociales, además de monitorizar dichos medios y capaz de establecer relaciones estrechas y a largo plazo con cualquier persona que esté interesada en dicha marca.


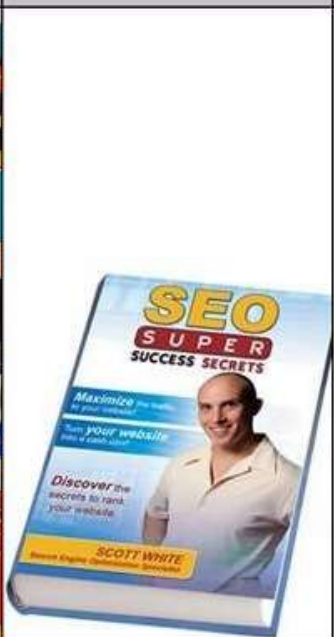

Por tanto, como ya apuntábamos, un CM es más de lo que la mayoría de la gente a priori piensa. En la figura 1 se muestra lo que se cree que es un CM:

¹ Asociación Española de Responsables de Comunidades OnLine y profesionales de Social Media

² Falla, Stephanie. (2014). *¿Qué es un Community Manager?*, maestrosdelweb.com, 14/04/2014

³ Martínez, Eduardo. (2014). *Qué es un Community Manager y cuáles son sus principales funciones en la empresa*, comunidad.iebschool.com, 15/04/2014

Figura 1: Creencias sobre el Community Manager

What a web developer needs to know.	What an SEO "expert" needs to know.	What a social media "expert" needs to know.
		

Fuente: Web developer vs SEO "expert" vs Social Media "expert", Joey Devilla.

En la figura se compara lo que debe saber un desarrollador de páginas web, un experto en posicionamiento en buscadores (SEO) y un CM, dejando entrever que los únicos conocimientos requeridos para este último son las contraseñas de dos redes sociales.

2. Origen del Community Manager

Si nos dedicamos a pensar sobre qué cosas han evolucionado de forma exponencial con el paso de los años, sin duda hemos de fijarnos en Internet. Antes de que surgiera el término CM, ya existían personas encargadas de moderar foros, blogs, de atender clientes a través de sus propias páginas web, etc. Actualmente, apenas encontramos a personas repartiendo folletos que anuncian empresas por la calle y esto, en parte, se debe a la digitalización de los medios de comunicación y a la aparición de la Web 2.0.

Manuela Battaglini⁴ señala que la figura del CM surge por la fusión de las *personas*, ya que el hombre siempre ha vivido en comunidad, la *tecnología* porque al fin y al cabo el

⁴ Battaglini, Manuela et al. (2012). *Community Manager: Gestión de comunidades virtuales*. AERCO-PSM

mundo entero está conectado a través de Internet y, por último, la *economía*, haciendo referencia a que el tráfico y la publicidad online genera mucho dinero.

También ofrece una visión del antes y del ahora. Antes la empresa estaba en el centro y eran las personas las que giraban a su alrededor y ahora el cliente tiene toda la importancia, encontrándose en el centro, por lo que la opinión de cada individuo se valora mucho.

Pensamos que, además de lo mencionado, la figura del CM también se crea por la globalización y por el uso de una ley fundamental en economía como es la oferta y la demanda. La evolución de Internet ofrece nuevas posibilidades y aparece la necesidad de esa figura que actualmente ya es demandada por muchas empresas.

3. Funciones del Community Manager

Milca Peguero⁵ destaca 6 funciones que cualquier CM debe llevar a cabo:

- **Gestionar:** Maneja y mantiene actualizados los medios donde la marca tiene o quiere llegar a tener presencia.
- **Comunicar:** Crea o busca para posteriormente publicar el contenido que desea compartir con los usuarios, con la intención de atraer su atención.
- **Escuchar:** Tiene que prestar atención y seguir todos los comentarios, incluidos los negativos, sobre la marca, para así poder responder de la manera más adecuada además de informar a los altos cargos de la compañía sobre lo que se comenta en las redes.
- **Interactuar:** Ha de conectar con los usuarios y promover conversaciones entre la comunidad, participando en ellas para de esta forma, crear una relación que interese a la empresa.

⁵ Peguero, Milca. (2014). *6 funciones universales del Community Manager*, milcapeguero.com, 20/04/2014

- **Documentar:** Establece procesos de documentación para archivar todo lo que escriben los usuarios, ya sean opiniones, recomendaciones, críticas, etc. Para esto se servirá de algunas herramientas como por ejemplo Google Docs o Evernote.
- **Enlace de doble vía:** El CM es el enlace, el punto medio entre la empresa y la comunidad, por lo que debe proteger los intereses y el bienestar de la empresa así como los de la comunidad.

Acabamos de ver algunas de las funciones consideradas imprescindibles, pero Eduardo Martínez⁶, a su vez, nos ofrece otro punto de vista respecto a cuáles han de ser las funciones de esta figura:

- Crear y redactar contenido de calidad y atractivo para sus seguidores.
- Conocer cuál es la mejor franja horaria para que sus publicaciones lleguen a la mayor parte del público objetivo. Para ello utilizará herramientas que le proporcionen dicha información, además de otras aplicaciones para programar la publicación de contenido.
- Monitorizar las novedades y publicaciones relacionadas con su sector.
- Medir el número de veces que se comparten sus publicaciones, los contenidos que se añaden a favoritos, etc.
- Es esencial que el CM conozca a su público objetivo, tanto a los seguidores actuales como a los seguidores potenciales. Así podrá planificar la estrategia a seguir para tener éxito ante su público objetivo.
- Crear relaciones estrechas y duraderas con los seguidores. Tiene que intentar ser “amigo” de los usuarios y hacer que sean partícipes del universo de la marca para que poco a poco se conviertan en clientes.

⁶ Martínez, Eduardo. (2014). *Qué es un Community Manager y cuáles son sus principales funciones en la empresa*, comunidad.iebschool.com, 24/04/2014

- Identificar aquellos seguidores que, además de interactuar con sus publicaciones, defiendan la marca ante críticas ajenas. A este tipo de seguidores se les suele llamar *prescriptores*.

Además de estas funciones, el CM debe tener una formación en redes sociales y en el entorno online, conocimientos de publicidad, diseño, marketing, comunicación, posicionamiento online, analítica web, entre otros.

4. Cualidades de un Community Manager

Como hemos visto anteriormente, se trata de un perfil profesional emergente y ha de tener una serie de cualidades o habilidades si quiere conseguir éxito. Raúl Viudes⁷ nos muestra algunas de las cualidades imprescindibles:

- **Proactividad:** El CM debe investigar, planificar tareas para luego llevarlas a cabo, pero también tiene que proponer cosas al cliente, siempre debe de intentar anticiparse a las necesidades que tiene el cliente, tanto en la actualidad como en el futuro y no puede quedarse esperando hasta recibir quejas.
- **Social:** Ser extrovertido y social es clave, por lo que el CM deberá saber comunicarse y relacionarse con todo el mundo, ya sea con su público objetivo o con posibles clientes.
- **Fan y conocedor del producto:** Para vender bien un producto hay que conocerlo completamente; si el CM es seguidor del producto y además consumidor, obtendrá credibilidad de cara a cualquier persona seguidora de esa marca o producto.
- **Agente del cambio:** El CM tiene que llevar el apartado de la comunicación social a toda la plantilla, de forma que con su labor de gestión en la comunicación se haga imprescindible.

⁷ Viudes, Raúl. (2014). *11 cualidades imprescindibles del Community Manager*, bilnea.com, 4/06/2014

- **Creativo:** A estas alturas, nos encontramos en una etapa en la que la creatividad juega un papel primordial aunque parezca que todo está ya inventado. El CM debe ser creativo, tener imaginación, curiosidad, confianza en sí mismo, ser crítico, etc.
- **Planificador:** El CM tiene que contar con una planificación a la hora de realizar su trabajo, publicar su contenido de forma precisa sin llegar a agobiar a los seguidores.
- **Estratega:** También debe plantear sus estrategias con vistas a las necesidades del cliente y además estar pendiente en todo momento de la competencia, para ver si sus estrategias son correctas y si cree que debe modificar alguna de ellas.
- **Innovador:** Internet está sometido a muchos cambios, por eso el CM tendrá que estar siempre al día de las nuevas tendencias para ofrecer propuestas y acciones innovadoras.
- **Buscador de la excelencia:** Con cada imagen, texto, noticia, propuesta, el CM debe de buscar la excelencia y esa perfección derivará en una respuesta grata de los seguidores.
- **Constante:** En cualquier trabajo la constancia es obligatoria, en referencia a este perfil profesional, éste tiene que ser constante en la planificación, en la publicación de contenido y en las acciones y propuestas que lleve a cabo.
- **Multitarea/Multiprograma:** No sólo existen Twitter y Facebook, por lo que el CM debe conocer las herramientas necesarias para la gestión de la comunidad virtual y además saber utilizarlas.

Nos fijamos en una infografía de Manuel Moreno⁸ en la que expone, a su vez, 13 cualidades que debe tener un CM y que se resumen en ser profesional, creativo, conocer a la competencia y a su público, escuchar, reaccionar, tener la mente abierta, practicar el método del ensayo y el error, aprender de las equivocaciones, planificador, monitorizar, practicar el networking y tener sentido común. Para este autor, las dos principales virtudes de un CM son la *cualificación*, es decir, que haya sido formado para ese puesto, sabiendo

⁸ Moreno, Manuel. (2014). *Las 13 cualidades del Community Manager*, trecebits.com, 15/06/2014

que esta profesión está en constante cambio y el *sentido común*, que tendrá que aplicarlo las 24 horas del día y sobre todo en situaciones de imprevisto. Resalta que el 70% de las empresas cuenta con una persona que gestiona sus perfiles sociales, aunque sólo un 10% cuenta con un CM cualificado.

También resume lo que sería un CM en una frase “*el Community Manager es Community Manager 24 horas al día, 7 días a la semana, 365 días al año (366 si es bisiesto)*”.

Otra faceta muy interesante en un CM consiste en el networking⁹, que consiste en asistir a charlas, cursos, actividades relacionadas con el mundo de Internet y que además implica que conozca a las personalidades más relevantes del sector. Esto es muy útil porque así el CM se encontrará constantemente adquiriendo conocimientos y reciclándose para poder afrontar con éxito los múltiples cambios que se producen en el entorno de las redes sociales.

Además, queremos exponer otras dos cualidades que creemos que son fundamentales para el desempeño de cualquier CM: *la empatía y el sentido del humor*. La empatía es algo que no todo el mundo tiene y que es fundamental a la hora de tratar con otras personas. El CM tiene que ser capaz de ponerse en el lugar de sus seguidores siempre y reaccionar de la mejor manera posible, es decir, si recibe una crítica con lenguaje ofensivo, no debe perder la calma y contestar con el mismo tono, así lo único que consigue es dar una mala imagen ante cualquiera que vea el comentario y, por consiguiente, una mala imagen para la marca y la empresa.

Por otra parte, nos encontramos con el sentido del humor, ya que las cosas graciosas siempre generan más interés e incluso más cercanía con los demás. El CM tiene que ser serio en su trabajo pero si emplea el humor en sus publicaciones o trato con sus seguidores, podrá llegar a crear una estrecha relación con éstos y además dejar de lado su rol principal y esa relación vendedor-cliente.

Elena Mengual¹⁰ pone varios ejemplos sobre el humor en redes sociales, concretamente en Twitter, donde los CM de RENFE, Policía Nacional y Movistar, entre otros, son los principales protagonistas.

⁹ El networking es crear una red de contactos a nivel profesional que te puedan ayudar a encontrar trabajo, encontrar nuevas oportunidades profesionales, clientes para tu negocio, etc.

¹⁰ Mengual, Elena. (2014). *La moda del “Community Manager” gracioso*, elmundo.es, 19/06/2014

Un ejemplo que nos ha parecido interesante es el caso de una respuesta que dio el CM de RENFE cuando le preguntaron por la construcción de un AVE.

Lo curioso es la forma en la que estaba escrita la pregunta, llena completamente de faltas de ortografía y ante esta situación, el CM de RENFE actuó de una manera sorprendente al responder también con faltas de ortografía.

Este suceso acabó siendo comentado por miles de personas en Twitter, resaltando la figura del CM de esta empresa y su reacción con humor a la pregunta que le habían hecho.

Figura 2: Respuesta de RENFE emulando faltas de ortografía



Fuente: La moda del Community Manager gracioso, Elena Mengual.

Otro ejemplo es el de El Mundo Today, diario satírico online, que publicaba en Twitter una noticia en la que hacía referencia a las cláusulas de permanencia de Movistar, bajo el titular “*Fuerzas internacionales liberan seis móviles retenidos por Movistar*”. Movistar por su parte se enteró de tal noticia y decidió responder con tono humorístico, publicando incluso una foto de un móvil antiguo metido en una red.

Figura 3: Respuesta de Movistar sobre sus cláusulas de permanencia



Fuente: *La moda del Community Manager gracioso, Elena Mengual.*

5. El entorno del Community Manager. Las redes sociales

Si nos preguntáramos cual es el número de redes sociales a día de hoy, seguramente nadie podría respondernos, ya que redes sociales hay de todo tipo y sectores, para todos los gustos y para todo tipo de personas. A nivel general, podemos clasificar las redes sociales en redes sociales horizontales (generales) y redes sociales verticales (especializadas).

5.1. Tipos de redes sociales

Isabel Ponce¹¹ nos detalla esa clasificación comenzando por las redes sociales horizontales, que son aquellas que se refieren a un público genérico, que no tienen una temática definida y que destacan por los contactos, es decir, los usuarios de este tipo de redes buscan la mera interrelación. Su principal función se basa en relacionar a las personas mediante las herramientas que ofrecen y además siguiendo la misma mecánica: crear un perfil, agregar contactos y compartir contenidos. Algunas de ellas son:

¹¹ Ponce, Isabel. (2012). *Monográfico: Redes sociales-Clasificación de redes sociales*, recursostic.educación.es, 01/07/2014

- **Facebook:** Red social gratuita creada por Mark Zuckerberg y desarrollada en un principio para estudiantes de la Universidad de Harvard. Ahora es una de las más populares en España, especialmente entre los mayores de 25 años, según un estudio publicado por *BI Intelligence*¹². Permite crear páginas, grupos, eventos, jugar a una gran variedad de juegos sociales...
- **Hi5:** Lanzada en 2003 y dirigida a los más jóvenes de cara a un futuro de desarrolladores de juegos sociales. Muy popular en América Latina.
- **MySpace:** Consta de blogs y espacios de entretenimiento social para dar a conocer proyectos de otras personas, escuchar música y ver videos. Muy utilizada por grupos musicales para compartir sus proyectos.
- **Orkut:** Red social gestionada por Google para hacer amigos, contactos comerciales o relaciones más íntimas. Muy usada en India y Brasil.
- **Sonico:** Ayuda a organizar la vida online de las personas, con múltiples opciones como crear grupos, eventos, notificaciones...
- **Tuenti:** Cuenta con más de 13 millones de usuarios y está orientada al público joven, siendo la más utilizada entre los menores de 25 años. Además de las típicas opciones, dispone de apartados tales como Tuenti Sitios, Tuenti Páginas y Tuenti Juegos.
- **Bebo:** Significa “Blog Early, Blog Often” y la privacidad es su punto fuerte ya que permite crear tres tipos de perfiles: perfiles públicos, perfiles privados y perfiles totalmente privados.
- **Netlog:** Destinada a los jóvenes europeos y de América Latina, permite realizar, gestionar y personalizar un espacio web propio. Cuenta con más de 90 millones de usuarios registrados en 25 idiomas.
- **Google+:** Red social de Google con características similares a las demás, siendo una de las más importantes de España debido a su número de usuarios.

¹² <https://intelligence.businessinsider.com>

Uno de sus puntos fuertes son las videoconferencias, pudiendo hablar hasta con 9 usuarios a la vez.

- **Badoo:** Red social que opera en 180 países y cuenta con más de 200 millones de usuarios. Consigue 150.000 usuarios nuevos cada día, según el portal *Alexa Internet*¹³.

Por otro lado, las redes sociales verticales son las que se centran en una temática determinada, tienen tendencia a la especialización, apareciendo así un montón de redes para atender los gustos y necesidades de personas que buscan un sitio de intercambio común. Isabel Ponce divide este tipo de redes en 3 grupos: redes sociales por temática, por actividad y por contenido compartido.

Dentro de las redes sociales por temática nos encontramos con:

- **Profesionales:** Estas redes sociales se concentran en los negocios y actividades comerciales. Permiten la relación entre grupos, empresas y usuarios interesados en el aspecto laboral. Los usuarios exponen su ocupación en su perfil, su experiencia laboral o su carrera académica. Las más importantes son: LinkedIn, Xing y Viadeo, que engloban todo tipo de profesiones. Por otra parte, también hay otras más específicas como HR.com para los profesionales de recursos humanos o ResearchGate para investigadores científicos.
- **Identidad cultural:** Debido a la globalización, muchos grupos han querido preservar la identidad y el origen por lo que aparecen redes como Spaniards, red de españoles por el mundo o Asianave, una red para asiático-americanos.
- **Aficiones:** Estas redes están dirigidas a las personas que les gusta alguna actividad de ocio y tiempo libre. Nos encontramos con redes curiosas y variadas como Bloosee, centrada en deportes y actividades en los océanos; Ravelry, para aficionados al punto y al ganchillo; Athlinks, dirigida a natación y atletismo; Dogster, para amantes de los perros; o Moterus, relacionada con el estilo de vida y actividades de moteros.

¹³ www.alex.com

- **Movimientos sociales:** Giran en torno a una preocupación social. Algunas de ellas son WiserEarth, para la justicia social y la sostenibilidad; SocialVibe, que conecta a consumidores con organizaciones benéficas; o Care2, para gente interesada en lo ecológico y el activismo social.
- **Viajes:** Con el avance de la tecnología, estas redes han ganado bastante terreno e importancia, dejando atrás a las tradicionales guías a la hora de organizar cualquier viaje. Se basan en conectar a viajeros que comparten sus experiencias por todo el mundo. Destacan, entre otras: WAYN, TravellersPoint, Minube...
- **Otras temáticas:** En este apartado podemos destacar redes que se centran en el aprendizaje de idiomas, como Busuu y otras relacionadas con el talento artístico, como Taltopia, o sobre compras, como Shoomo.

Ahora vamos a diferenciar las redes sociales según su actividad, es decir, haremos referencia a las funciones y posibilidades de interacción que ofrecen. Podemos dividir las redes en cinco grupos:

- **Microblogging:** Se basan en envío y publicación de mensajes cortos. También permiten seguir a otros usuarios, aunque no siempre hay una relación recíproca, como los seguidores de los famosos en Twitter. Dentro de esta categoría destacamos Twitter, Identi.ca, Tumblr, Metaki...
- **Juegos:** En este grupo se reúnen usuarios para jugar y relacionarse mediante los servicios que ofrecen este tipo de redes. Aunque algunos piensen que no son más que juegos, se llegan a dar interacciones tan fuertes que muchos expertos han analizado el comportamiento de usuarios y de los colectivos en ellos. Podemos destacar Second Life, Habbo o World of Warcraft.
- **Geolocalización:** También conocidas como redes de georreferencia, estas redes permiten mostrar el posicionamiento de un objeto, ya sea una persona, un museo, un restaurante o un centro comercial. Los usuarios pueden localizar el contenido que están compartiendo, por ejemplo, si alguien comparte una foto de un monumento, se puede saber dónde está situado. En este apartado destacamos Foursquare y Panoramio.

- **Marcadores sociales:** En este tipo de redes, los usuarios almacenan y agrupan enlaces para compartirlos con otros. Además, se pueden comentar los contenidos de los miembros, votarlos, enviar mensajes y crear grupos. Las redes más populares de este tipo son Delicious, Digg y Diigo.

Por último, tenemos las redes sociales que se distinguen por el contenido compartido, redes en las que sus miembros comparten fotos, música, vídeos, noticias, y así se establecen relaciones, que tampoco tienen que ser recíprocas. Las podemos dividir en:

- **Fotos:** Estas redes ofrecen la posibilidad de buscar, guardar y compartir fotografías. Las que más usuarios tienen son Flickr, Fotolog y Pinterest.
- **Música:** Permiten escuchar, clasificar y compartir música, además los usuarios pueden ver en tiempo real las preferencias musicales de otros miembros. También se pueden crear listas de contactos y las más llamativas son Last.fm, Blip.fm y Grooveshark.
- **Vídeos:** Este tipo de redes han crecido muchísimo en estos últimos años, haciendo que la participación colectiva sea mayor mediante los recursos y los gustos de los usuarios, ofreciendo la posibilidad de crear perfiles y listas de amigos. La más famosa es YouTube, pero también destacan Vimeo y Dailymotion.
- **Documentos:** En estas redes sociales podemos publicar textos, encontrarlos y compartirlos en diversos formatos según nuestras preferencias de una forma fácil. La red social más destacada en este grupo es Scribd.
- **Presentaciones:** Las presentaciones también tienen sus redes al igual que ocurre con los documentos, los usuarios pueden encontrar, clasificar y compartir presentaciones, ya sean personales, profesionales o académicas. Una de las más destacadas en este apartado es SlideShare.
- **Noticias:** Estas redes se centran en compartir noticias y actualizaciones en tiempo real, de forma que el usuario puede ver en un solo sitio toda la

información que le interesa y, a partir de ella, interactuar con otros usuarios estableciendo hilos de conversación. En este grupo nos encontramos con redes como Menéame, Aupatu y Friendfeed.

- **Lectura:** Este tipo de redes se caracterizan porque además de compartir opiniones sobre libros o escritos, también permiten al usuario hacer una clasificación sobre sus preferencias literarias y crear una biblioteca virtual de referencias. Algunos ejemplos de estas redes son Anobii, Librarything, Entrectores y WeRead.

5.2. Tipos de usuarios

Vamos a exponer los distintos tipos de usuarios con los que el CM se puede encontrar en las redes sociales. Consideramos que tiene algo de subjetividad, ya que para cada experto en el tema puede haber más o menos tipos de usuarios o disponer de una visión diferente al respecto.

Débora Lambrechts¹⁴ ha realizado una lista con los distintos tipos de usuarios que el CM se va a encontrar en las redes sociales, siendo importante conocerlos para saber cómo debe comportarse éste ante cada tipo de usuario:

- **El pasivo:** Este tipo de usuario permanece en el anonimato pero, utilizando herramientas analíticas específicas, el CM puede saber que está ahí. Es un usuario que se interesa bastante por lo que la marca pueda enseñarle o comunicarle.
- **El activo:** Pasa mucho tiempo en Internet y comenta todas las actualizaciones de estado más recientes o comparte los comentarios del CM.
- **El líder de opinión:** Seguidor y fan de la marca que ya lleva tiempo en la comunidad. Su fuerte es generar contenido, provocar interacciones y también sabe lo suficiente como para responder a los usuarios, resolviendo sus dudas

¹⁴ Lambrechts, Débora. (2011). *Guía Community Manager. Gestión de redes sociales en un mundo excesivamente conectado*, 35-36.

e inquietudes, de manera que le da un respiro al CM. Formar líderes de opinión es un auténtico reto de esta ocupación.

- **El hiperconectado:** Se trata de un “adicto” a las redes sociales, se conecta desde cualquier dispositivo, ya sea ordenador, tablet o móvil. Está al día de todo el contenido que se publica y de las últimas actualizaciones de sus contactos, por lo que al CM le interesa formarlo como líder de opinión ya que se convertiría en un aliado valioso.

- **El cliente exigente:** Este tipo de usuario sólo se pone en contacto con la marca porque tiene algún problema con el producto o servicio que ha comprado. El CM tiene que saber muy bien que este tipo de usuario puede resultar duro a la hora de criticar y quejarse del producto, tiene que estar muy formado sobre el tema y sobre todo tener la capacidad y el temple para tratar la situación, transformando los comentarios negativos en positivos, centrándose y resolviendo el conflicto.

- **El troll:** Este tipo de usuario es un clásico en Internet. Su intención no es más que molestar y dañar a la marca y su reputación para conseguir algo a cambio o sin tener realmente un motivo aparente.

- **El spammer:** Su único propósito es promocionarse y puede resultar bastante pesado, aunque con unas normas de convivencia que prohíban la publicidad intencionada bastaría para mantenerlo a raya.

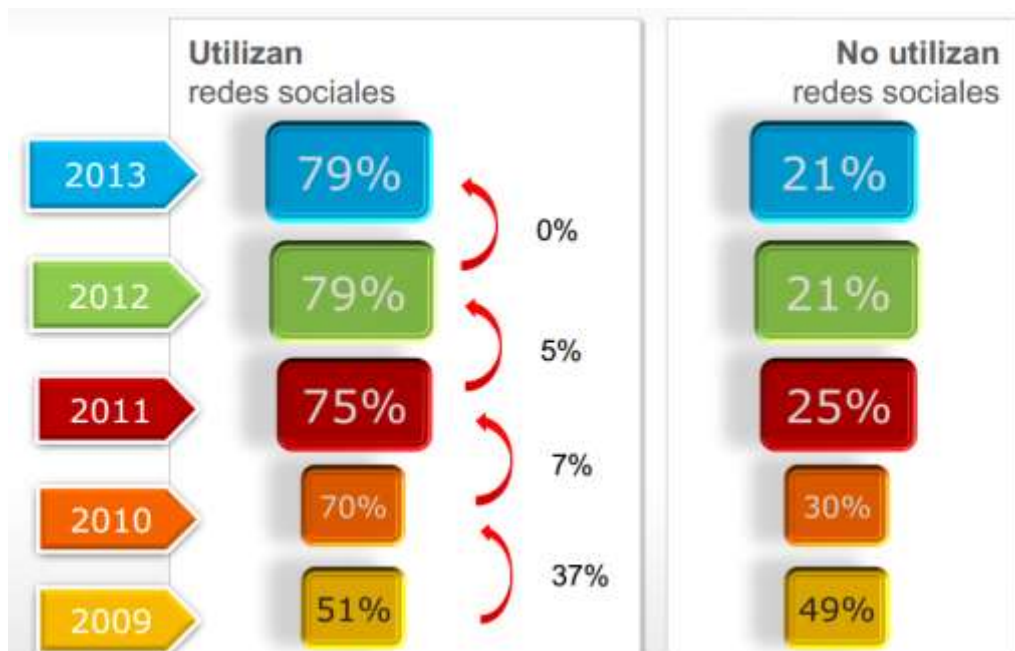
- **El caza-concurso:** Está pendiente de si hay alguna promoción o concurso, sólo le interesa ganar algo, participa y sigue a la comunidad y la marca para ganar premios, realmente no le interesa lo que la marca comunique o exponga sobre su producto. Es un usuario negativo porque realmente no aporta nada.

5.3. Las redes sociales en España

El CM trabaja principalmente con las redes sociales. En este apartado, vamos a ver la situación actual de las mismas en España, para así conocer el contexto en el que se va a enmarcar su trabajo.

IAB¹⁵ Spain (oficina de publicidad interactiva), en colaboración con la agencia de marketing online para comercio Elogia, realizaron un estudio anual de redes sociales mediante un cuestionario a personas entre los 18 y los 55 años, con un tamaño muestral de 1064 casos en el último trimestre de 2013. En la siguiente imagen podemos comprobar cómo ha evolucionado el uso de las redes sociales:

Figura 4: Evolución del uso de redes sociales en España



Fuente: V Estudio anual de redes sociales, IAB Spain.

Podemos observar en la imagen cómo en 2009 primaba el equilibrio, con un 51% que usaban redes sociales frente a un 49% que no las usaban. El salto más significativo fue de 2009 a 2010, llegando en 2013 a prácticamente el 80% de personas que ya manejan redes sociales.

¹⁵ Oficina de publicidad interactiva IAB Spain. (2013). V Estudio anual de redes sociales, 4-5, 7-9, 11, 13-14.

Por otra parte, preguntaron sobre las redes sociales que conocían y fue Facebook la red social que todos conocen (99%), seguida de Twitter (92%) y YouTube (88%). En un segundo grupo se encuentran Tuenti (76%) y Google+ (75%). El tercer grupo serían redes que al menos el 50% de los usuarios conocen tales como Instagram (64%), LinkedIn (59%), Myspace (58%), Badoo y Spotify (56%). En este apartado, fueron los jóvenes entre 18 y 30 años los que más destacaron sobre el conocimiento de redes sociales.

Respecto a cuáles eran las redes sociales que más utilizaban o visitaban, Facebook arrasó con un 94% frente a YouTube con un 68% y Twitter con un 49%. Además, los usuarios dedican más horas a la semana a estas tres redes sociales, en Facebook pasan casi 5 horas a la semana, en YouTube poco más de 3 horas y media a la semana y en Twitter casi 3 horas y media a la semana.

También se preguntó por el uso de los móviles a la hora de acceder a las redes sociales, en 2011 sólo un 38% utilizaba el móvil para visitar redes sociales, en 2012 subió hasta un 56% y en 2013 llegó a alcanzar el 70%, pudiendo observar el notable crecimiento de 2011 a 2013 y el impacto que han ido teniendo las redes sociales en este tiempo.

Para concluir, quisieron comprobar la relación existente entre redes sociales y marcas, comenzando por preguntar a los usuarios cómo valoraban la publicidad en las redes sociales. Facebook volvió a ganar, siendo la red más utilizada por los usuarios para seguir marcas, desbancando a Twitter, que fue la segunda con sólo un 20% frente al 93% de Facebook. También les preguntaron cómo de interesantes les parecían las acciones que puede llevar a cabo una marca en las redes sociales, incluyendo como tales las siguientes acciones: publicar ofertas de trabajo, anunciar promociones y ofertas, ofrecer becas, dar información sobre sus productos, atención al cliente, organizar concursos, emprender acciones de responsabilidad social, ofrecer la posibilidad de comprar, dar información que te divierta, ofrecer la posibilidad de vender, la posibilidad de conectar con otros usuarios y poder ponerse en contacto con fans de la marca.

A la hora de seguir una marca, los usuarios mostraron mayor interés por la publicación de ofertas de trabajo (78%) y por la posibilidad de obtener promociones

y ofertas (77%). También destacaron las becas y la información sobre los productos (72%) y la atención al cliente y concursos (70%).

Respecto a 2014, la web PuroMarketing¹⁶ publicó que las redes sociales se consolidan en España y Europa, estando los españoles por encima de la media europea en cuanto a conectividad online y acceso y uso de las mismas.

Basándose en el informe “*Social, Digital & Mobile in Europe in 2014*”, Europa cuenta con 293 millones de usuarios online, destacando que España tiene una media del 66% en actividad 2.0, es decir, actividad en sitios web que facilitan compartir información y con diseño centrado en el usuario. Sólo un 6% de internautas españoles no se encuentran en ninguna red social, mientras que los que sí usan redes sociales dedican una hora y media al día, siendo Facebook, para variar, la red social con más presencia, el 87% de usuarios activos tienen una cuenta en ella, seguida por Google y Twitter con un porcentaje más bajo, 57% y 54% respectivamente.

Respecto a los usuarios móviles, en España existen más teléfonos móviles que personas, dato que resulta bastante curioso. En el caso de los smartphones, el porcentaje de usuarios que utilizan estos teléfonos inteligentes es del 66%, dedicando una media de 1,45 horas al día a navegar por internet. El 89% de dichos usuarios utiliza su smartphone para buscar información general o información sobre un tema concreto en un determinado momento, un 80% busca información y características sobre productos y sólo un 25% lo utiliza para comprar. Las redes sociales también tienen un hueco para los usuarios móviles, utilizando aplicaciones móviles sociales en su dispositivo el 44% de ellos.

Concluye PuroMarketing diciendo que España es un país totalmente conectado, superando la media tanto en usuarios conectados a Internet, como en el uso de redes sociales y en la penetración en el mercado de los smartphones.

Para terminar con este apartado, vamos a hablar sobre las empresas, concretamente sobre las del Ibex 35. Estudio de Comunicación¹⁷, una consultora de comunicación

¹⁶ Puro Marketing. (2014). *El 93% de los internautas en España está en las redes sociales*, puromarketing.com, 02/09/2014

¹⁷ Estudio de Comunicación. (2013). *Presencia de las empresas del Ibex 35 en la Web 2.0*, 10-12, 14, 25, 39.

y relaciones públicas, nos habla sobre la presencia de las empresas del Ibex 35 en las redes sociales, comenzando por los distintos criterios de uso y seguimiento. Algunas de las empresas ya utilizan de forma asidua los medios sociales para comunicarse con su público y con diferentes objetivos, mientras que otras se muestran algo escépticas, quedando su participación en las redes sociales algo limitada. Del análisis realizado por Estudio de Comunicación se puede destacar que el 60% de las empresas se encuentran en más de la mitad de los medios sociales analizados (Facebook, LinkedIn, Wikipedia, Google+, Pinterest, Twitter, YouTube, Flickr, Slideshare, Instagram, aplicaciones específicas para móviles y blogs).

El Banco Sabadell e Iberdrola están en todos los medios sociales, situándose por detrás de ellas, contando con una plataforma menos, empresas como: Acciona, Bankinter, BBVA, CaixaBank, Ferrovial, Gas Natural Fenosa, Jazztel y Telefónica.

Por el contrario, las empresas cotizadas con menor presencia en los medios sociales son: Acerinox, ACS, Enagas, FCC, Grifols, OHL, Red Eléctrica de España, Sacyr, Técnicas Reunidas y Viscofan.

En LinkedIn, es el Banco Santander la empresa con mayor número de seguidores (+130.000), seguida por Inditex (+95.000) y Telefónica (+85.000). Mediante una herramienta de creación de red de contactos, el Banco Santander emite información corporativa y mixta, tanto interna como externa.

Por otro lado, Bankinter es la empresa con más seguidores en Twitter (+20.000), mientras que Facebook, en el período analizado, está liderada por Banco Santander (86.746 seguidores), seguida por BBVA (60.420 seguidores) y Jazztel (58.780 seguidores). El contenido que hay en estas páginas está relacionado con patrocinios como el del equipo Ferrari, en el caso del Banco Santander.

Existen dos redes sociales que se han hecho más populares en los últimos meses: Instagram y Pinterest. El 28% de las empresas tienen perfil en Instagram, en cambio, el 40% se encuentra en Pinterest.

En referencia a las políticas o estrategias de comunicación definidas, existe un mayor uso de la Web 2.0 respecto a 2010:

- Ebro Foods, Endesa, IAG, Inditex y Repsol optan por tener presencia mediante sus distintas marcas (presencia comercial).
- Banco Sabadell, Banco Santander, Bankinter, Gas Natural Fenosa, Iberdrola, Sacyr o Telefónica tienen perfiles inactivos en varios medios sociales para evitar un mal uso por parte de terceras personas.
- Las estrategias utilizadas en medios sociales por gran parte de las empresas se basan en criterios globales según su presencia internacional, destacando el Banco Santander, Gas Natural Fenosa o Telefónica. Banco Santander adapta esas estrategias a las realidades locales de los sitios en los que está operando. Por ejemplo, en Alemania tiene presencia en la red profesional Xing, ya que tiene mayor impacto que LinkedIn.
- Gas Natural utiliza una estrategia conservadora, tiene presencia en Pinterest, Instagram, Flickr, Slideshare y Google+ con muchos de sus perfiles inactivos.

En el apartado de aplicaciones móviles, nos encontramos con que el 48% de las empresas analizadas cuentan con una o varias aplicaciones para ofrecer servicios a sus usuarios. Por ejemplo, CaixaBank tiene una tienda propia llamada CaixaMóvilStore, desde donde sus clientes pueden descargar más de 70 aplicaciones.

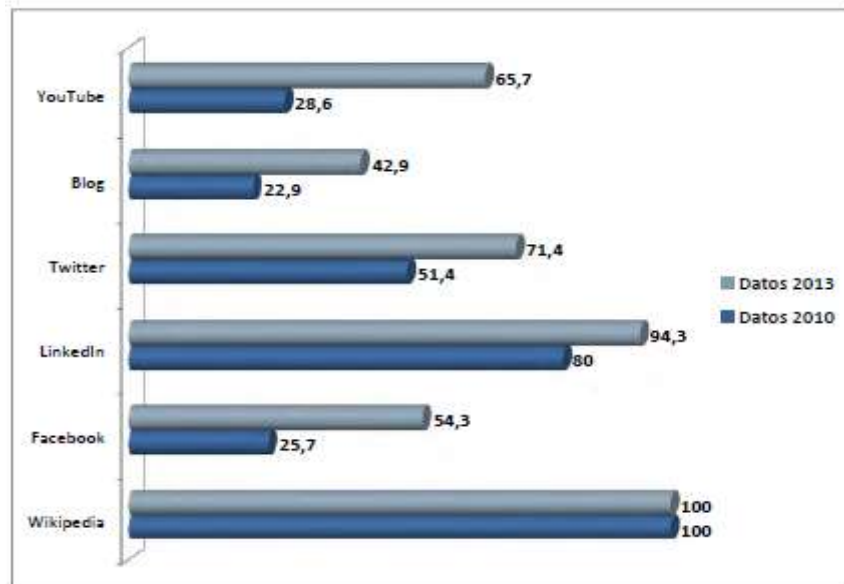
Siguiendo en este consultorio, encontramos cuáles son las redes más populares, siendo Twitter y LinkedIn las más utilizadas por las empresas del Ibex 35. El 70% de las empresas tiene, al menos, un perfil activo en Twitter y la mayoría utilizan esta red social para dirigirse a un público específico. De esta forma, empresas como Banco Popular transmiten información corporativa, atención al cliente o sala de prensa para periodistas a través de distintos perfiles de Twitter. En cuanto a LinkedIn, la mayoría de las empresas tiene un perfil en esta red profesional, pero sólo Amadeus IT Group, Arcelor Mittal, Banco Santander, BBVA, Ferrovial, Inditex, Indra, Repsol y Telefónica lo utilizan para contratación online.

En referencia a Facebook, se distingue por ser usada con fines comerciales más que para los corporativos, contando con perfil en ella poco más de la mitad de las empresas del Ibex 35.

Las empresas también utilizan las redes sociales para comunicar sus Juntas Generales de Accionistas; el 42% de ellas notificaron sus respectivas juntas de esta forma. La plataforma más utilizada para presentar declaraciones y datos financieros de las organizaciones fue Twitter. Por otro lado, Iberdrola y Ferrovial fueron las que más medios sociales utilizaron para transmitir su Junta General de Accionistas, llegando Iberdrola a utilizar hasta siete medios sociales distintos para transmitir tal evento.

Siguiendo con el análisis de Estudio de Comunicación, comprobamos, a través de una gráfica (figura 5), la variación del uso de medios sociales por parte de las empresas del Ibex 35.

Figura 5: Comparativa en porcentajes del uso corporativo de redes sociales



Fuente: Presencia de las empresas del Ibex 35 en la Web 2.0, Estudio de Comunicación.

Como podemos observar, las plataformas analizadas son Twitter, LinkedIn, YouTube, blogs, Facebook y Wikipedia. Se puede observar que todos los medios sociales analizados presentan un aumento de uso, excepto Wikipedia, ya que todas las compañías analizadas tienen perfil en ella, es utilizada y se actualiza frecuentemente. El mayor aumento lo presenta la plataforma YouTube, de un 28,6% en 2010 a un 65,7% en 2013, seguida muy de cerca por Facebook, aumentando de un 25,7% a un 54,3% de 2010 a 2013.

Para terminar, vamos a analizar un par de ejemplos de este estudio. Para ello, hemos seleccionado, por su importancia, al Banco Santander e Iberdrola:

Figura 6: Presencia del Banco Santander en los medios sociales

													
Compañía		✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
Presidente Emilio Botin-Sanz de Sautuola		✓	✗	✓	✗			✗	✗				
Consejero Delegado Javier Marín Romano		✓	✗	✓	✓			✗	✗				

Fuente: Presencia de las empresas del Ibex 35 en la Web 2.0, Estudio de Comunicación.

El Banco Santander tiene presencia en casi todos los medios sociales analizados, en Facebook, Twitter y YouTube mediante las cuentas Santander España, Santander Internacional, Santander Patrocinios y Santander Universia, mientras que en Pinterest, además de la cuenta del grupo, se encuentra presente con la cuenta Fundación Banco Santander. Respecto a 2010, en la actualidad cuenta con una nueva página oficial en Facebook y nuevo canal en YouTube.

Sus principales directivos tienen una presencia protegida en algunas redes sociales para evitar una mala utilización por parte de terceros. También tiene presencia en otras redes sociales como Xing.


Banco Santander tiene una sección en su página web para accionistas e inversores en la que se puede compartir información en Facebook y Twitter, de hecho, utilizó las redes sociales para comunicar su última Junta General de Accionistas, con publicaciones en castellano e inglés.

En el caso de Iberdrola, ésta se encuentra en todos los medios sociales analizados, con la peculiaridad de que la cuenta de Instagram se encuentra inactiva. Al igual que Banco Santander, Iberdrola utilizó los medios sociales para comunicar su Junta General de Accionistas, concretamente Twitter, Facebook, Flickr, LinkedIn, Google+, YouTube y SlideShare.

Iberdrola ha evolucionado respecto a 2010, ahora cuenta con nuevos perfiles corporativos en Facebook, YouTube y Flickr. También tiene una nueva cuenta de

atención al cliente en Twitter (@TuIberdrola), un nuevo blog corporativo y ha desarrollado perfiles sociales de las filiales internacionales de la empresa.

Figura 7: Presencia de Iberdrola en los medios sociales



	Facebook	LinkedIn	Twitter	Instagram	Pinterest	Blog	YouTube	Flickr	Google+
Compañía	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Presidente Ignacio Sánchez Galán	✓	✗	✗	✗			✗	✗	
Director general José Luis San Pedro	✗	✗	✗	✗			✗	✗	

Fuente: Presencia de las empresas del Ibx 35 en la Web 2.0, Estudio de Comunicación.

6. Herramientas del Community Manager: Gestión y Análisis

A la hora de gestionar las redes sociales, no basta sólo con crear y publicar contenido, hacer un buen análisis implica un buen funcionamiento de los perfiles, facilita el trabajo y ayudará al CM a cambiar aspectos negativos y mejorarlos.

María López¹⁸, especialista en Marketing Digital, elabora una lista de herramientas que se dividen en: herramientas de gestión general, para Twitter, para Facebook, para Pinterest, para Google+ y para Instagram.

Empezando por las **herramientas de gestión general**, nos encontramos con:

- **Hootsuite:** Esta herramienta de gestión es la más popular en la red, permite la administración de contenido en la mayoría de las redes sociales. También proporciona gestión colaborativa, es decir, varios miembros en una misma cuenta, se pueden programar actualizaciones, permite ver el número de clicks diarios, la información geográfica y una de sus mayores ventajas es que da la posibilidad de integración con Google Analytics y Facebook Insights, de las que hablaremos más adelante y que, gracias a esa integración, se pueden crear informes personalizados y muy completos. (<https://hootsuite.com>)

¹⁸ López, María. (2014). *Las mejores herramientas para gestionar y analizar tu presencia en redes sociales*, aukera.es, 18/09/2014

- **Klout:** Herramienta que mide la popularidad que tiene una persona a través de sus distintas cuentas en las redes sociales. Klout otorga una puntuación según unos parámetros y permite gestionar y programar publicaciones. (<https://klout.com>)
- **Buffer:** Herramienta muy similar a Hootsuite que también permite programar contenido y su análisis. Sugiere contenido externo para publicarlo según los intereses del usuario en cuestión. Permite colaborar con otros miembros que pertenezcan a un mismo equipo y es realmente útil cuando el CM no tiene tiempo para atender las redes sociales. (<https://bufferapp.com>)
- **Feedly:** Se trata de un lector de RSS¹⁹ que ordena los contenidos que el lector quiere leer, consiguiendo así ahorrar tiempo al usuario. Se puede acceder desde cualquier navegador o aplicación móvil y permite compartir cualquier tipo de información. Tiene bastante utilidad si el CM tiene pendiente cantidad de actualizaciones e información y quiere compartir o publicar alguna en concreto. (<https://feedly.com>)

Después de haber visto herramientas de gestión genéricas, vamos a ver herramientas concretas de redes sociales, comenzando por **herramientas para Twitter:**

- **SocialBro:** Herramienta muy potente que analiza profundamente tu cuenta de Twitter. Permite gestionar listas, saber el idioma en el que escriben tus seguidores, la zona horaria en la que se encuentran, si tienen perfiles públicos o privados, si te siguen o si han dejado de hacerlo, mejores horas para publicar, etc. Permite gestionar tu comunidad en Twitter y mejorarla. (es.socialbro.com)
- **TweetDeck:** Herramienta adquirida por Twitter para monitorizar en tiempo real y que permite gestionar varias cuentas al mismo tiempo, organizada por columnas según las necesidades del usuario, mostrando en la interfaz los aspectos que éste seleccione. (<https://web.tweetdeck.com>)
- **Twitonomy:** Es una herramienta de análisis que estudia la evolución y la calidad de la cuenta. Proporciona datos de la cuenta, los seguidores de la misma e incluso

¹⁹ Really Simple Syndication (RSS), es un formato que permite recibir (a través de un lector) información actualizada sobre las páginas webs favoritas, sin tener que visitarlas de una en una.

la competencia. Junto a SocialBro, es una de las herramientas más eficaces a la hora de monitorizar Twitter. (www.twitonomy.com)

- **TwXplorer:** Encuentra, ordena y analiza la información general de la red social, identificando los temas más populares en todo el mundo y ayudando al usuario a entender la conversación sobre un tema concreto. (twxplorer.knightlab.com)
- **TweetAlarm:** Ofrece la posibilidad de crear alarmas que muestran los conceptos en los que el usuario está interesado y desea monitorizar, llegando a su correo electrónico. (www.tweetalarm.com)
- **TweetReach:** Esta herramienta analiza las palabras clave, los perfiles de los usuarios y los hashtags²⁰, usando para ello los 50 últimos tweets que aparezcan en pantalla y analizando su impacto en base a las menciones, los favoritos y los retweets²¹. Cuando ha terminado el análisis, te indica los usuarios que más han comentado y compartido tus contenidos, de esta forma el CM puede identificar a estos usuarios y establecer una relación algo más estrecha, al fin y al cabo son los seguidores fieles los que ayudan a tener mayor difusión. Esta herramienta se encuentra disponible también para Tumblr e Instagram. (<https://tweetreach.com>)
- **Twerioid:** Esta página web se encarga de realizar un estudio para saber cuáles son las mejores horas para la publicación de tweets por parte del usuario, teniendo en cuenta los hábitos y costumbres de sus seguidores. Te envía una notificación a través de un mensaje directo y se puede sincronizar con Buffer, herramienta ya mencionada anteriormente. (www.twerioid.com)

En cuanto a las **herramientas para Facebook**, podemos destacar las siguientes:

- **Facebook Insights:** Es la propia herramienta de Facebook que analiza el éxito de la página y de las campañas realizadas. (www.facebook.com/FacebookInsights)
- **Simply Measured:** Página web que elabora informes que analizan tu perfil en la red social. Monitoriza la marca, compara otros perfiles sociales y ofrece la

²⁰ En Twitter, palabra precedida por una almohadilla que sirve para diferenciar, destacar o agrupar las publicaciones relacionadas con un mismo tema.

²¹ Función que consiste en reenviar un tweet de otro usuario para compartirlo en tu perfil.

posibilidad de elaborar informes en muchas redes, además de Facebook: Twitter, Instagram, Vine, etc. (www.simplymeasured.com)

- **Facebook Power Editor:** Se trata de un editor creado por Facebook y cuya función es gestionar anuncios patrocinados en Facebook Ads, que es un sistema publicitario de Facebook para promocionar tiendas online, eventos, páginas de Facebook para empresas, etc. (www.facebook.com/ads/manage/powereditor)
- **Sumall:** Es una plataforma que se centra en la analítica, midiendo los resultados en diversas redes sociales. Se pueden obtener tanto datos concretos como datos generales. (<https://sumall.com>)
- **ScoreBoard Social:** Herramienta que proporciona de manera sencilla informes sobre la competencia y otros factores de referencia. Estos informes muestran la rentabilidad de una fan page²², ya sea la de la propia empresa o la de cualquiera de sus competidores. Muy útil para estar alerta de la actividad de la competencia directa. (<https://www.scoreboardsocial.com>)

Google+, red social de más reciente aparición, también cuenta con diversas herramientas específicas:

- **Google+ Insights:** Al igual que Facebook, Google+ también cuenta con su propia herramienta de analítica que mide la influencia y el alcance del contenido publicado. Cuando se alcanzan los 200 seguidores, proporciona datos sobre ellos. (<http://www.google.com/trends>)
- **CircleCount:** Herramienta que ayuda a entender Google+, ofreciendo datos sobre las cuentas con más influencia en ámbitos concretos y analizando las tendencias generales en la red social. Indica a quién seguir y qué páginas o perfiles poseen un mayor grado de *engagement*²³. (es.circlecount.com)
- **AllMy +:** Ofrece distintas estadísticas del perfil en Google+, como datos de la actividad, número total de publicaciones, comentarios y otro tipo de interacciones. (www.allmyplus.com)

²² En Facebook, herramienta para empresas que permite la gestión de la comunicación con sus clientes, siendo visible para cualquier usuario.

²³ El *engagement* en redes sociales hace referencia a la interacción, el compromiso y la fidelidad del usuario con una marca.

- **RecommendedUsers:** Sugiere perfiles para seguir según temas e intereses. En la página principal encontramos desde la gente más popular hasta community managers y aparecen 26 temas diversos para poder concretar a qué tipo de gente se quiere seguir. (www.recommendedusers.com)
- **SteadyDemand:** Crea informes sobre el estado de tu página de Google+ y una auditoría detallada, señalando la calidad de las publicaciones, la conexión de tu página con Google y, además, aporta soluciones para corregir errores en tu página. (www.steadydemand.com)
- **EasyCoverMaker:** Herramienta que permite crear portadas de forma sencilla y también puede crear fotografías de perfil. Hay una extensión para el navegador Google Chrome que cuenta con mejor funcionalidad que la propia página web. (www.easycovermaker.com)
- **Timing+:** Con esta herramienta se puede saber a qué hora debería publicar contenidos en Google+ el CM, analizando la viralidad de lo que se publica y te indica el horario y el día de la semana óptimos para publicar contenidos. (timing.minimali.se)

Referente a las redes sociales de ámbito visual, algunas de las herramientas más destacadas para Instagram son:

- **Iconosquare:** Monitoriza el historial de seguidores, de la distribución de contenido y del engagement de la comunidad. Indica el mejor horario para publicar, ofrece soluciones y permite gestionar concursos en diferentes países. (www.iconosquare.com)
- **Justunfollow:** Es una herramienta idónea para gestionar perfiles, encuentra usuarios inactivos y otros relevantes que ayudan a mejorar la relación con la comunidad. También está disponible para Twitter. (www.justunfollow.com)
- **Totems:** Esta herramienta ayuda a las empresas a encontrar usuarios populares dentro de un ámbito. Crea informes en relación a un determinado hashtag, seleccionando los usuarios más participativos, además de elaborar rankings según el número de seguidores. (<https://totems.co>)

- **Streetgram:** Encuentra fotos y tendencias según tu localización o a través de hashtags. Mediante un mapa, esta herramienta permite descubrir usuarios e imágenes en cualquier lugar del mundo, ofreciendo la posibilidad de conocer modas y tendencias. Al hacer click en una foto, ésta se amplía mostrando su título, el creador, los comentarios que tiene y otro tipo de interacciones como compartirla, darle a me gusta, etc. (www.streetgram.net)
- **Followgram:** Proporciona estadísticas e información sobre las imágenes más relevantes, una navegación más avanzada, creación de hasta 5 álbumes para organizar las fotos y otras opciones concretas para empresas (gestión de concursos y analíticas más avanzadas). (www.followgram.net)
- **Postris:** Permite conocer las estadísticas y tendencias generales en la red social, además de usuarios influyentes. Se pueden crear escritorios o pantallas personalizadas, que dependen de los gustos e intereses que se tengan. (www.postris.com)

Por último, referente a la red social Pinterest, destacamos las siguientes herramientas:

- **Pinterest Analytics:** Esta herramienta ofrece la posibilidad de conocer datos concretos sobre el alcance y la interacción del usuario, el público, los dispositivos empleados por los usuarios, etc. (<https://analytics.pinterest.com>)
- **Pinstamatic:** Página web que permite crear pins²⁴ de manera fácil y rápida a partir de enlaces, fotografías, frases y casi que cualquier cosa que se necesite reflejar en una imagen. (www.pinstamatic.com)
- **Tailwind:** Monitoriza el alcance de tus pins y tablonos²⁵ y mide la influencia de tu cuenta. También permite monitorizar toda la actividad relacionada con tu empresa y competidores. (www.tailwindapp.com)

²⁴ En Pinterest, se trata de una imagen o vídeo que se ha añadido a esta red social.

²⁵ Los tablonos son una colección de pins de una misma temática, previamente asignada por el usuario a la hora de crear el tablón.

- **Pin Alerts:** Envía notificaciones al correo cuando alguien “pinea”²⁶ algo de tu página web, permitiendo saber qué usuario encuentra interesante tu contenido. De esta forma, puede aumentar la interacción con los seguidores y mejorar la marca en Internet. (www.pinalerts.com)
- **Curalate:** Esta herramienta es capaz de reconocer imágenes de una marca, elaborando informes sobre el impacto de dicha marca en la red social. Además, permite a las empresas saber qué productos tienen más éxito y saber qué información quieren los usuarios y cómo la quieren. (www.curalate.com)
- **PicMonkey:** Herramienta de edición de imágenes que facilita la creación de pins, disponible también para Instagram y otras redes sociales. (www.picmonkey.com)
- **Postso:** Permite programar contenido tanto en Pinterest como en Twitter. Se pueden compartir fotografías, vídeos, enlaces, etc. (<https://postso.com>)

7. Los contenidos 2.0

En este apartado vamos a ver algunos de los contenidos que tienen gran repercusión y utilidad para el CM como son las infografías, la creación de videos y otras piezas multimedia.

La **infografía**²⁷ es una representación visual que combinando imágenes, tablas, gráficos y textos, permite comunicar de forma sencilla conceptos complejos. Este tipo de contenidos tiene diversos usos, tales como la descripción de procesos, explicación de un producto o servicio, presentación de ideas, realización de comparativas, información estadística, etc.

Además, las infografías cuentan con una serie de ventajas:

- **Crea interés:** Al ser visual, su contenido es muy atractivo para los usuarios, lo que hace que aumenten las posibilidades de impacto.

²⁶ Pinear es un botón que permite guardar publicaciones favoritas a un tablón propio.

²⁷ Mejía Llano, Juan Carlos. (2013). *La guía del Community Manager*. ANAYA MULTIMEDIA

- **Informa y entretiene:** Exponen datos, información o procesos complejos de manera sencilla y flexible.
- **Son bonitas:** Las infografías pueden llegar a ser muy bonitas y llamativas, lo que aumenta el impacto en el apartado del marketing.
- **Se recuerdan fácilmente:** La mayoría de las personas recuerdan más la información expresada mediante imágenes que mediante solo texto, ya que las imágenes perduran más en la memoria.
- **Potencia viral:** Este tipo de contenidos son compartidos con frecuencia por los usuarios. Una publicación que contenga un enlace a una infografía se comparte un 83,2% más.

Para la creación de una infografía hay que empezar eligiendo un tema, como por ejemplo la explicación de un concepto, el resumen de un documento, la explicación de una tecnología o datos estadísticos. El tema escogido tiene que tener popularidad en Internet, concretamente en las redes sociales porque esto facilitará la difusión del contenido. El CM puede observar a su público objetivo en Twitter y Facebook para identificar temas de interés.

Algunas fuentes de información a tener cuenta son: Google, YouTube, SlideShare, Twitter, blogs, periódicos electrónicos, sitios especializados, etc. También pueden ser fuentes de información encuestas realizadas por la empresa y se debe validar siempre que la información recopilada sea cierta, ya que existen fuentes de información con una fiabilidad más que cuestionable.

Una vez recopilada la información, se debe agrupar por temas y subtemas, descartando los aspectos poco interesantes o poco relevantes. Se realizará un croquis de la infografía, dándole creatividad y claridad a la misma. El estilo tiene que ser original, es decir, hay que evitar copiar conceptos gráficos de otras infografías, no debe diseñarse con mucho texto, utilizar colores con buen contraste para facilitar la lectura, las fuentes y tamaños de letra utilizados tienen que ser creativos²⁸ y la infografía tiene que tener imágenes simples (iconos) para comunicar de manera adecuada.

²⁸ La web Dafont.com ofrece una amplia variedad de fuentes que pueden tomarse como guía.

Las principales herramientas gratuitas para la creación de infografías son:

- **PiktoChart:** Crea infografías²⁹ atractivas a partir de unas plantillas y objetos que se añaden simplemente arrastrando y soltando. Se puede personalizar colores y fuentes de manera muy sencilla. La versión gratuita es un poco limitada pero permite hacer infografías simples.
- **Easel:** Ofrece plantillas³⁰ para construir infografías sofisticadas, pudiendo añadir todo tipo de símbolos (líneas, texto, imágenes propias, iconos, etc.) para que el resultado final no pierda calidad.
- **CreateVisual:** Permite crear³¹ infografías que se limitan exclusivamente a los datos de Facebook y Twitter.
- **Wordle:** Con esta herramienta³² se pueden crear visualizaciones con el texto deseado.
- **Creately:** Permite diseñar³³ todo tipo de esquemas y diagramas de flujo.

Por otro lado, tenemos los **vídeos** y otras **piezas multimedia** como pueden ser las entrevistas, los vídeo tutoriales, las animaciones en 2D y 3D, las infografías animadas, las demos, etc.

Algunas de las ventajas de realizar estrategias de marketing con vídeo y piezas multimedia son:

- **Mayor tiempo de permanencia:** Las personas pasan mucho más tiempo viendo vídeos (unos 350 segundos de media) que leyendo artículos (unos 42 segundos de media).
- **Aumenta el recuerdo de la pieza:** Las personas recuerdan más un mensaje multimedia que uno leído.

²⁹ PiktoChart.com

³⁰ Easel.ly

³¹ Create.visual.ly

³² Wordle.net

³³ Creately.com

- **Posicionamiento en buscadores:** Los vídeos aumentan la posibilidad de ser encontrados por motores de búsqueda.
- **Formato creativo:** El vídeo o cualquier pieza multimedia permiten mostrar un producto o servicio de forma interactiva, creativa e informativa.
- **Difusión:** Se puede lograr mucha difusión dependiendo de la calidad del vídeo.
- **Mostrar el producto:** Los vídeos disminuyen la brecha de interacción existente entre el mundo virtual y el físico a través del producto.

Gracias a varios estudios realizados por YouTube, se ha podido comprobar que muchos espectadores deciden en los primeros 15 segundos si continúan o no viendo el vídeo.

Por ello, en los primeros segundos del vídeo se debe informar sobre el contenido del mismo, para atraer la atención del espectador de manera rápida porque es él quien controla la interacción, es decir, puede abandonar el vídeo con un clic. Lo primero que debe ver el espectador tiene que ser convincente, si hay un personaje en el vídeo, este debe dar la bienvenida, formular una pregunta e incentivar a ver el resto del vídeo haciendo un breve resumen de lo que va a aparecer más adelante.

Los vídeos que se producen deben contener llamadas³⁴ a la acción mínimas y simples para lograr facilitar la colaboración de los espectadores. Algunos objetivos de estas llamadas son:

- Dar buenas razones para suscribirse, por ejemplo, prometiendo más vídeos todas las semanas.
- Animar al espectador a ver vídeos.
- Pedir a los espectadores que hagan clic en el botón **Me gusta**.
- Solicitar a los espectadores que añadan el vídeo a sus favoritos.
- Realizar preguntas sobre el vídeo a los espectadores para motivarlos a dejar comentarios.

³⁴ Elementos que, mediante una palabra o frase, buscan que el usuario o cliente potencial realice una acción determinada.

Algunas formas de realizar llamadas a la acción son las siguientes:

- El presentador tiene que hacer llamadas a la acción cuando se dirija a cámara.
- Animar al usuario a que realice comentarios en el canal de YouTube.
- Presentar gráficos y otras imágenes en sus vídeos.
- Añadir llamadas a la acción en la descripción del vídeo.
- Conviene utilizar YouTube Analytics³⁵ para realizar un seguimiento de las respuestas a las llamadas a la acción realizadas.

Por último, medir estos contenidos y la influencia que se tiene en redes sociales es fundamental para establecer el alcance que tiene la empresa de cara a sus usuarios, a la vez que se puede convertir en un indicativo importante para comprobar el compromiso que pueden tener los usuarios con la marca de la empresa, ya sea personal o profesional.

Existen herramientas para medir la influencia en redes sociales, pero la más importante y adoptada internacionalmente es Klout, ya mencionada anteriormente. Los motivos por los que Klout es considerada la principal herramienta para medir la influencia en redes sociales son:

- **Mide la influencia sobre los clientes:** Permite a las empresas cuantificar su nivel de influencia sobre los clientes en redes sociales.
- **Mide varias redes sociales:** Es la herramienta de medición de influencia que más redes sociales considera en su cálculo.
- **Permite identificar influenciadores:** Muchas estrategias de comunicación en redes sociales se basan en amplificar la información con ayuda de influenciadores³⁶. Klout permite identificar quiénes son influenciadores en un tema determinado.

³⁵ Herramienta de la plataforma YouTube que permite monitorizar el rendimiento del canal con métricas e informes actualizados. <https://www.youtube.com/analytics>

³⁶ Personas expertas en un tema concreto que se han ganado un reconocimiento importante a través de sus acciones en las redes sociales.

- **Permite comparar varias cuentas:** Es importante utilizar Klout para comparar la cuenta de la empresa con la competencia o con los referentes mundiales de la categoría, esto permitirá identificar las mejores prácticas que se deben evaluar para su utilización.
- **Muestra influenciadores e influenciados de la cuenta:** Klout permite identificar las cuentas que influyen sobre la cuenta de la empresa y las cuentas que son influenciadas por esta, que generalmente son las cuentas que más difunden el contenido de la empresa.

No se puede saber la fórmula exacta que utiliza Klout para medir la influencia, pero se sabe que se calcula a partir de más de 400 indicadores, que miden la relevancia de cada una de las interacciones en redes sociales. Uno de estos indicadores, valora la relación existente entre el número de interacciones y el número de publicaciones, es decir, tienen más valor 100 retweets conseguidos con 10 tweets, que 100 retweets conseguidos con 1.000 tweets.

La fórmula de Klout también tiene en cuenta tres factores:

- **True Reach:** Es su verdadero alcance, es decir, el número de personas en las que influye, que reaccionan a su contenido compartiendo sus mensajes o respondiendo a ellos.
- **Amplification:** Indica cuánta interacción tiene el contenido que la empresa publica. Cuantas más interacciones, más amplificado es.
- **Network:** Su red, indica con qué frecuencia los influenciadores comparten o responden a su contenido.

Klout valora de forma diferente cada una de las interacciones, de acuerdo con la puntuación que asigna a quien la haga. Este indicador se actualiza diariamente, y toma como referencia los últimos 90 días, los influenciadores y temas se actualizan semanalmente.

8. Crisis de reputación online

La mayoría de los problemas de imagen en redes sociales vienen por errores de gestión del CM³⁷. En esta profesión de reciente creación, es difícil encontrar empresas que cuenten con un protocolo establecido de cara a evitar y minimizar crisis, aunque se suele tener un escueto modelo de conversación para poder identificar el tono, desde el descontento hasta la crispación y el desacierto. De esta forma, se puede conocer si estamos tratando con los llamados trolls, evaluar la situación e ir contestando sobre la marcha.

Para evitar la llegada de un problema, tenemos que seguir una serie de consejos básicos:

- **Responsabilidad:** El CM tiene que preguntar cuáles son las directrices de actuación ante los problemas, cuál es el protocolo de respuesta, si existe o no un manual de gestión de crisis en redes sociales y cuál es el grupo o equipo de personas encargadas de tomar decisiones en los momentos difíciles. Tiene que saber dónde está su límite a la hora de tomar decisiones y cuando es necesaria la intervención de algún superior.
- **Protocolo:** Si no existiese, habrá que invertir tiempo en crear un protocolo de respuesta, ya que el CM es la imagen de la empresa, la cara visible sobre la que caerá la culpa en caso de una mala gestión.
- **Alertas:** Ante la aparición de un problema, el CM tiene que actuar con rapidez. El tiempo de respuesta es clave, siendo el margen de tiempo para elaborar una respuesta de 30 minutos en Twitter y de 2 horas en Facebook. Es aconsejable tener un sistema de alertas para los problemas potenciales.
- **Sentido común:** El CM debe dejar fuera su ego, razonar y aplicar el sentido común a diario, además de mantener la compostura cuando algo se complica.

³⁷ Sara, Natalia. (2014). *Cómo sobrevive un Community Manager a las crisis*, nataliasara.com, 11/10/2014

- **Psicología:** Es fundamental que el CM tenga don de gentes, que cuente hasta diez antes de responder, que tenga paciencia y sepa aplicarla en momentos de presión aun cuando está haciendo varias cosas a la vez.
- **Cuidar a la comunidad:** Es necesario buscar la complicidad en todo momento, esto ayudará al CM a la hora de enfrentarse a los problemas. Tiene que hacer amigos incluso cuando no los necesita.
- **Personas:** El CM tiene que tener siempre presente que habla y actúa para personas, y estos tienen sentimientos, además de que le dan una gran importancia al trato recibido, valorando que se las trate con educación, respeto y atención.

La autora aconseja seguir esta lista de consejos cuando aparezca un problema:

1. Determinar el origen del problema o queja.
2. Saber dónde surge y cómo se extiende el problema detectado.
3. Identificar a los usuarios que más publican, los que hacen más ruido.
4. Disculparse, ofrecer soluciones y compensaciones.
5. Hay que ser humilde y sincero, el CM debe olvidar su ego.
6. Ser transparente, asumir la responsabilidad que corresponda en cada momento.
7. Además de dar la cara, el CM tiene que tener facilidad para pedir disculpas.
8. A la hora de pedir disculpas, contactar de forma privada para trabajar en la solución adecuada.
9. No borrar nunca los comentarios negativos.
10. No bloquear cuentas ni realizar descalificaciones o amenazas legales.
11. Ofrecer la versión oficial de la empresa a través del canal acordado, ya sea mediante una publicación o un comunicado en la página web oficial.

12. Realizar un seguimiento después de la crisis. El CM puede fortalecer vínculos mostrando interés por la persona que tuvo el problema.

Un *ejemplo de mala gestión* en redes sociales fue el del CM de Gil Stauffer, empresa especializada en mudanzas, que recibió una crítica en Twitter de una persona que se quejaba del tiempo que tardaban en realizar una mudanza. El CM, poco acertado, amenazó a esa persona con acudir al gabinete jurídico si no borraba dicho comentario, no quedando ahí la cosa, puesto que se aplicó la misma dinámica con las personas que catalogaban de vergonzoso el comentario de la empresa (Fig.8):

Figura 8: Mala gestión del CM de Gil Stauffer.

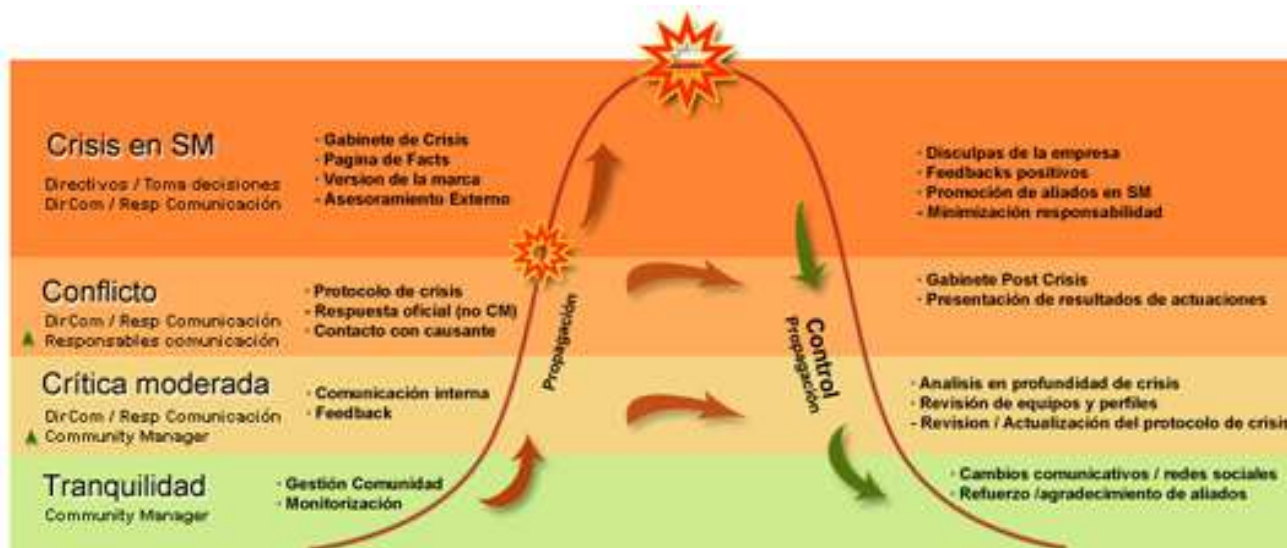


Fuente: Cómo sobrevive un Community Manager a las crisis, Natalia Sara.

Como era de esperar, el CM de Gil Stauffer fue despedido y la cuenta estuvo un tiempo inactiva. Este es un claro ejemplo de que cualquier persona no puede ser CM, cada vez las empresas le dan mayor importancia a esta figura porque está en juego su imagen y reputación.

En este apartado, SocieTIC Business Online³⁸ nos ofrece una figura en la que aparecen las distintas fases existentes en las redes sociales:

Figura 9: Fases existentes en redes sociales.



Fuente: *Cómo gestionar situaciones de crisis en el Social Media*, Alberto Alcocer.

La primera fase es la de tranquilidad, el CM se centra en la monitorización y gestión de la comunidad. Cuando se entra en la fase de crítica moderada, aparece la comunicación interna y el feedback³⁹, además de la figura del director de comunicación o responsable de comunicación.

La tercera fase es donde aparece ya el conflicto, en el cual se recurre al protocolo de crisis (si hubiera uno), se elabora una respuesta oficial (no realizada por el CM) y se contacta con el causante de dicho conflicto. En esta fase no aparece el CM, estando al frente el director de comunicación o responsable de comunicación.

La última fase es la de la crisis en redes sociales, aquí aparece el gabinete de crisis, se ofrece una versión de la marca y se pide asesoramiento externo. Además del director de comunicación o responsable de comunicación, los directivos también se encargarán de esta fase, ya que la situación es bastante delicada.

³⁸ Alcocer, Alberto. (2014). *Cómo gestionar situaciones de crisis en el Social Media*, societibusinessonline.com, 13/10/2014

³⁹ En el ámbito de la comunicación, el feedback hace referencia a la respuesta o reacción del receptor al mensaje que se le ha enviado

Estando en la fase de crisis y para volver a la fase de tranquilidad, se intenta minimizar la responsabilidad y se elabora una disculpa por parte de la empresa. Se crea un gabinete post crisis donde se presentan los resultados de las actuaciones que se han llevado a cabo. Se realiza también un análisis profundo de la crisis y una revisión de equipos y perfiles, además de una revisión y actualización del protocolo de crisis.

De nuevo en la fase de tranquilidad, habrá que realizar cambios en la comunicación y, a partir de ahí, seguir monitorizando y gestionando la comunidad.

Otro ejemplo⁴⁰ de mala gestión en redes sociales tuvo como protagonista a la conocida marca Nestlé. Greenpeace denunció que la empresa suiza utilizaba aceite de palma de Indonesia para elaborar el chocolate Kit-Kat y puso en YouTube un agresivo vídeo contra la empresa Nestlé. Este aceite se extrae de las selvas indonesias donde se encuentra una especie protegida de orangután, impulsando la deforestación y la destrucción de este hábitat.

Nestlé negó tal acusación y pidió a YouTube la eliminación del vídeo por cuestiones de derechos de autor, pero Greenpeace continuó con una campaña en redes sociales pidiendo a los usuarios que la apoyaran, llegando a aparecer comentarios negativos en la página de Facebook de Nestlé y alguna que otra parodia como la del logotipo de Kit-Kat con la palabra *killer* (asesino).

Llegados a este punto, Nestlé hizo lo que nunca se debe hacer: intentar controlar a los usuarios. Pidió retirar todas las imágenes y borró todos los comentarios, provocando así el enfado de los usuarios, que aumentaron las acusaciones y comentarios negativos en su página de Facebook.

Aunque los usuarios tienden a rechazar muchos mensajes corporativos, la disculpa por parte de la empresa se valora mucho y es muy positivo para ellas.

Para concluir, si Nestlé hubiera gestionado esta situación correctamente, sin intentar silenciar a sus seguidores ni prohibirles la adaptación de su logo, podría haber sentado algunas bases para éxitos futuros.

⁴⁰ Merodio, Juan. (2011). *Marketing en redes sociales: Mensajes de empresa para gente selectiva*.

9. El día a día del Community Manager

No hay establecido un horario⁴¹ concreto para la actividad del CM, cada uno deberá trabajar y establecer su plan de actuación para en el día a día ser lo más eficaz y eficiente para su organización. El tiempo es dinero para una empresa, por lo que la gestión del tiempo y de las tareas a realizar es fundamental.

Es complicado que un CM sólo haga 8 horas de trabajo diarias, ya que tiene que escuchar y estar atento durante todo el día, tener un dispositivo móvil siempre a mano, trabajar a doble pantalla para abarcar más información y realizar varias tareas a la vez, consiguiendo así disminuir la presión generada por el miedo a perderse información importante o por miedo a que se malinterpreten sus palabras.

Cabe destacar que hay una serie de acciones de alta prioridad que no tienen un horario establecido, como son:

- Escuchar, monitorizar y hacer un seguimiento constante a lo que sucede en las marcas que se gestionan, nunca se sabe en qué momento alguien va a necesitar la presencia del CM o cuando va a tener que lidiar con una crisis online.
- Inspiración, ideas, localización de buenas prácticas y de otras acciones ocasionales, como pueden ser la celebración de concursos, la presentación de nuevas propuestas de actuación a llevar a cabo en las redes sociales o la asistencia a eventos.

A continuación vamos a proponer a modo de ejemplo lo que podría ser un día en la vida de un CM:

- **El despertar y la puesta a punto (1 hora):** Lo primero que debe hacer el CM es comprobar que todo está en su sitio y funcionando correctamente. Tiene que comprobar el buen funcionamiento de los sitios web (blogs y páginas web) para ver que no se encuentran caídos (no disponibles) o que no salten errores. Seguidamente, echará un vistazo al correo electrónico, cuentas de Twitter y actividad en el resto de las plataformas sociales, realizando un primer filtrado del buzón de correo electrónico para eliminar los mensajes que no sirven, viendo las

⁴¹ Marquina, Julián. (2014). *El día a día del Community Manager*, julianmarquina.es, 17/10/2014

menciones que se han hecho sobre las cuentas que está gestionando y lo compartido por la comunidad a la que sigue en el resto de redes sociales.

- **La primera toma de contacto (1 hora):** El CM realiza una comprobación más minuciosa de las cuentas en redes sociales, viendo, interactuando, contestando menciones, etc. Mira los nuevos seguidores y estudia a los posibles nuevos usuarios a seguir por interés hacia la marca, además de ver si existe crecimiento o decrecimiento de la comunidad y estar pendiente de las plataformas de la competencia.

También comprobará las estadísticas e interacciones del día anterior para ver qué es lo que más está gustando de todo lo compartido, así como contestar a los correos que tengan una mayor urgencia y marcar los que se puedan responder más tarde, comprobar las *newsletter*⁴² a las que está suscrito, estar atento a sugerencias y noticias de interés para compartir o publicar en los medios sociales.

- **Lectura, selección e interacción (2 horas):** En esta parte, el CM comprueba y revisa el agregador de RSS (es importante tener clasificados los sitios web por categorías). Realiza una lectura rápida de los titulares y las primeras líneas para escoger aquellos que más puedan interesar, guardando los enlaces seleccionados para hacer una lectura más detallada y ver si su contenido realmente interesa a las comunidades que se gestionan. Después de esta segunda criba, anota los enlaces que finalmente se van a compartir y selecciona los canales más apropiados para su difusión.

Por último, monitoriza temas de interés en redes sociales, buscando la visibilidad de la marca a través de la interacción con los contenidos. También manda información de interés a nivel interno con el fin de aportar noticias que pueda interesar a la empresa sobre el sector o empresas de la competencia, añadiendo comentarios y buscando la participación de otras personas en el sitio web de la organización.

⁴² Publicaciones digitales de carácter informativo que se distribuyen a través del correo electrónico con cierta periodicidad.

- **Programando el mañana (1 hora):** La programación de contenidos hará que el CM tenga más tiempo de reacción para contestar e interactuar con la comunidad, teniendo en cuenta que no solamente puede hablar de la marca, de lo buena que es la empresa en la que trabaja ni aburrir a la comunidad con contenidos propios.

Una buena estrategia a la hora de compartir el contenido, dividido en porcentajes, sería publicar contenidos propios de la marca (20%), contenidos de terceros y que tengan relación con el sector (40%), contenidos para recopilar información de la comunidad mediante preguntas o debates (20%) y contenidos que no tengan relación directa con el sector, pero sí con la comunidad (20%).

Antes del descanso para comer es bueno que el CM realice una nueva comprobación del agregador de RSS para estar informado de todo lo que se ha ido publicando a lo largo de la mañana en las páginas web que está siguiendo, repitiendo el proceso anterior sobre la comprobación y lectura del agregador RSS.

- **Creación, escucha e interacción (2-3 horas):** En esta fase, el CM creará contenido propio a partir de ideas que hayan surgido o de la recopilación de enlaces, dando especial importancia al título y a las primeras ya que posiblemente sea lo único que la gente lea. Los contenidos que sean actuales e importantes deben ser publicados con la mayor celeridad posible, además tienen que ser originales y evitar copiarlos de otros sitios. Mientras tanto, el CM puede escuchar y monitorizar conversaciones y temas de interés para buscar información de última hora.

- **Investigación, revisión y generación (2 horas):** En este apartado, el CM revisará la participación, monitorización y escucha de interacciones para hacer un repaso general y estar al tanto de nuevas participaciones de la comunidad sobre los contenidos o menciones de la marca y la empresa.

Comprobará las estadísticas de los contenidos con el fin de ver qué es lo que más gusta a la comunidad y a qué hora hay mayor repercusión de los mensajes publicados para tenerlo en cuenta en próximas publicaciones. En esta medición, se tendrá en cuenta los contenidos en el blog (a través de Google Analytics), las

publicaciones en Facebook (a través de Facebook Insights), las publicaciones en Twitter (mediante Twitter Analytics), el crecimiento de la comunidad en Twitter (mediante SocialBro), contenidos publicados en LinkedIn (a través de las estadísticas propias de la red), etc.

Por último, realizará una investigación de temas y herramientas que resulten interesantes, recopilará las noticias más destacadas para compartirlas con la comunidad y tomará apuntes para afrontar el día siguiente.

- **Lectura, escucha y monitorización:** El CM terminará el día con un dispositivo móvil entre manos, ya sea un smartphone o una tablet. Aunque el nivel de atención pueda disminuir en esta franja horaria, el CM tiene que estar pendiente a las menciones que se puedan hacer y saber qué se está diciendo sobre la marca, así como intervenir en conversaciones, guardar contenido interesante para obtener ideas de publicaciones futuras, etc.

10. Casos de éxito

En este último apartado, vamos a presentar algunos casos de éxito en las redes sociales, los cuales favorecieron la expansión de los medios sociales y, por tanto, de la figura del CM.

El primer caso es el de IBEROSTAR⁴³, grupo de empresas dedicadas al sector turístico, que lanzó una campaña llamada *Conexión Iberostar*, consistente en que los clientes podían mandar un videomensaje a sus familiares y amigos mientras disfrutaban de sus vacaciones en alguno de los hoteles de la compañía. El objetivo era conseguir que la campaña y la compañía mejoraran su presencia en las redes sociales y, para ello, se hizo una selección de editores, tanto de ámbito americano/británico como español, que tuvieran repercusión en el tema de los viajes. Los editores seleccionados contaban con un blog, eran expertos en diversos temas, tenían una variedad de fortalezas y, si nos fijamos en los editores de habla inglesa, destaca la notable cantidad de seguidores que tenían.

⁴³ Fuentes, Mauro et al. (2012). *Community Manager: Gestión de comunidades virtuales*. AERCO-PSM

Se eligió el hashtag #startrip para difundir el viaje y también para un concurso que se realizó en Twitter con motivo de dicha campaña, creando así un efecto llamada. El motivo de elegir este hashtag fue que hacía referencia al logo de la compañía, una estrella. Se decidió conectar el logo de la compañía y el eslogan escogido “enjoy being a star” (disfruta siendo una estrella), sin perder la referencia de la marca (la estrella).

Figura 10: Editores seleccionados para la campaña de IBEROSTAR

NOMBRE	BLOG	TEMÁTICA	Nº FOLLOWERS	Nº VISITAS	FORTALEZA
Paul Steele	www.baldhiker.com	Ecoturismo, aventuras	173.917	12.000	Gran número de follow ers leales; muy active en TW.
Mike Richard	www.vagabondish.com	Noticias, tips y consejos	95.787	119.000	Número de follow ers y seguimiento leal; sitio muy activo.
JD Andrews	www.earthxplorer.com	Vídeo y fotografía de viajes	48.097	3.000	Especialidad en vídeos. Ganador premio “Shorty 2011” en TW.
Nellie Huang	www.wildjunkt.com	Aventuras, cultural, temas insólitos	14.708	68.000	Bloguera de IBS, nº6 en Google US Top Travel Sites.
Barbara Weibel	www.holeinthedonut.com	Turismo cultural	4.357	20.000	Audiencia leal en un sector demográfico importante (50+).
David Paul Appell	www.tripatini.com	Red social, “Facebook for travelers”	2.744	17.000	Líder de grupo de 1.100+ periodistas y bloggers de turismo; bilingüe.

NOMBRE	BLOG	TEMÁTICA	Nº FOLLOWERS	Nº VISITAS	FORTALEZA
Laura Montero	Trykita	Life Style	2.623	6.570	Buena relación con IBS + equilibrio entre visitas y follow ers.
David García	Yorokobu	Life Style / Cultura	10.553	130.000	Blog de cultura nº1 + nº de visitas y follow ers muy alto.
Carolina Mª de José	Flying paranoias	Life Style	3.385	5.400	Actividad y follow ers en TW
Isabel Romano	Diario de abordo	Viajes	870	10.140	Featured blog de Lonely Planet + blog con alto nº de visitas
Diego Pons	Viajando con Diego	Viajes	2.254	6.570	Equilibrio entre visitas y follow ers + posibilidad de aportar mucho material audiovisual
Eduardo Pérez	Hombre Lobo	Viajes	3.255	65.500	Entre los top 1 spanish travel influencers + nº visitas en blogs.

Fuente: Community Manager: Gestión de comunidades virtuales, Mauro Fuentes.

Se concertó un encuentro de 4 días entre 5 editores anglosajones y 6 españoles, consiguiendo 1.184 publicaciones en Twitter que reportaron cerca de 15.330.000 impresiones. Además, los editores recogieron una gran cantidad de material audiovisual y fotográfico, tanto de IBEROSTAR como de las actividades realizadas durante su estancia, que acabaron compartiendo en sus redes sociales y blogs.

La campaña acabó siendo un éxito y se difundió muy bien en el mercado americano y español. Además de la expectación creada en torno a *#startrip* y la campaña, se estableció una muy buena relación con los editores (Fig.10) y con su red de contactos, que sigue dando sus frutos en la actualidad a la hora de difundir la marca IBEROSTAR en las redes sociales.

Otro ejemplo es el de la famosa huelga de controladores aéreos en 2010, donde había un gran número de desplazamientos que no pudieron realizarse. Vuelos cancelados, reubicación de pasajeros en medios de transporte alternativos y la larga recuperación de la normalidad, originó la necesidad de crear un plan de acción especial por parte de las compañías aéreas.

El objetivo era informar a todos los pasajeros de su situación real, ofrecerles apoyo, contactos y alternativas. **Iberia**, a través de sus canales en redes sociales, suministró en tiempo real información completa sobre la situación, las últimas novedades, el detalle de los vuelos y los medios de contacto para encontrar alternativas, prestando atención/resolución en cada caso.

El número de consultas en Facebook y Twitter se multiplicó durante dos días, llegando en Twitter a una cantidad de unas 254 respuestas diarias. Esto reforzó a la compañía, poniéndose a la cabeza entre los competidores sin necesidad de haber lanzado campañas especiales de promoción o premios, simplemente con un servicio de atención al cliente muy activo a través de las redes sociales.

Este caso se puede calificar de éxito debido a la rápida actuación de Iberia apoyando a sus pasajeros y resolviendo en el momento los distintos casos e incidencias personales a través de sus canales tradicionales de atención al cliente y redes sociales. Sirvió de guía a pasajeros, instituciones y medios de comunicación, llegando a ser catalogada como un referente en el uso de redes sociales.

Iberia también fue protagonista en otro caso de éxito en redes sociales mediante el lanzamiento de una nueva línea de comunicación y acción llamada *Iberia Joven*. El objetivo era conseguir un aumento de la comunidad de Iberia en redes sociales a través de acciones dirigidas a un público joven. Para ello, elaboró una web corporativa⁴⁴ con ofertas para jóvenes y tarifas especiales para alumnos Erasmus.

Los canales que utilizó fueron Tuenti, Facebook y Twitter, logrando un crecimiento importante:

- **Tuenti:** 30.000 seguidores a partir de la primera acción realizada y una media de 2.000 por cada oferta o promoción en la página.
- **Twitter:** Incremento del 102% desde el comienzo de acciones de Iberia Joven.
- **Facebook:** Se produjo un aumento del 36,6% a partir del comienzo de acciones por parte de Iberia Joven.

Iberia logró la aceptación del público joven con el lanzamiento de su nueva línea, que cada vez es más partícipe de esta iniciativa.

Por último, un caso bastante peculiar fue el relacionado con el hipermercado **Eroski**. Por un cambio en el algoritmo de búsqueda de Google, al realizar búsquedas de diferentes empresas como *Eroski Málaga*, el apartado de Google correspondiente a imágenes mostraba como resultado a personas que ofrecían servicios de compañía en la zona donde se encontraba dicho hipermercado.

Estas personas se encontraban sin ropa, hecho que facilitó a un portal cómico de viñetas la publicación de una en la cual se mostraba este error con tono humorístico. En las horas siguientes, muchos usuarios compartieron dicha viñeta, hasta que unos días más tarde, el ruido generado llevó a *Eroski Málaga* a convertirse en tendencia mundial en Twitter.

Desde el inicio de esta crisis, el equipo encargado de la gestión de la cuenta monitorizó la conversación, tomando decisiones según la situación y el momento en el que se encontraba la crisis. Debido a que la marca se encontraba presente y activa en la red, el

⁴⁴ <https://joven.iberia.com>

caso se siguió de cerca y una hora después de que se convirtiera en tendencia mundial, la marca publicó en su perfil oficial de Twitter (@Eroski):

”Uno no decide cuándo ni cómo convertirse en tendencia mundial”

Esta publicación aclaraba las dudas de algunos usuarios que insinuaban que Eroski pudiera haber generado este error de manera intencionada para ganar visibilidad.

Eroski cree en una comunicación integral, las personas implicadas en los departamentos de comunicación y estrategia trabajaron de forma conjunta para realizar dicha publicación y los comunicados oficiales con los que se respondió a los medios.

Mediante herramientas de monitorización como Radian6⁴⁵ se gestionó la crisis y se midió cuantitativa y cualitativamente el caso. Se recogieron más de 9.000 menciones, siendo más de 500 retweets del mensaje publicado por Eroski en Twitter, el cual obtuvo más de un 90% de acogida y sentimiento positivo.

Este ejemplo pone de manifiesto la importancia de estar presente en la red, ya sea como marca o como empresa. Si Eroski no hubiera tenido presencia activa en los meses anteriores a la crisis, no podría haber gestionado ni actuado de la forma en que lo hizo.

Como ya hemos mencionado, la presencia activa en los diferentes medios sociales implica responder tanto en casos positivos como casos negativos. La interacción con los usuarios cuando existe una crisis es muy importante porque crea una imagen diferente de la marca, más real, no solamente promocional. Sin la monitorización y la escucha por parte de marcas y empresas, no es posible llegar a entender realmente a la comunidad ni actuar en el momento adecuado en situaciones de crisis.

11. Conclusiones

Actualmente, las empresas que no están presentes en Internet, no existen. Hace unos años, la presencia en la red no tenía tanta relevancia, pero Internet ha crecido exponencialmente y la mayoría de las empresas están al tanto de ello, por lo que deben invertir en social media para establecer su relación con el cliente.

⁴⁵ Herramienta que administra, analiza y organiza toda la actividad y estadísticas en los medios sociales.

- Para tener presencia en las redes sociales de manera eficaz, es imprescindible que las empresas tengan una estrategia claramente definida, siguiendo una línea marcada y sabiendo qué quieren y cómo conseguirlo. Por este motivo, aparece la figura del CM.
- Independientemente de que necesite algún tipo de formación, cualquier persona no vale para ser CM. No existe una segunda oportunidad para causar una primera impresión y, por ello, ha de ser una persona que escuche las 24 horas del día, empatice con el cliente y sea inteligente y eficaz a la hora de responder.
- Tal vez haya demasiadas redes sociales, pero por eso Facebook y Twitter no lo son todo. Bien es cierto que son dos de las redes más populares actualmente, pero el CM debe conocer y manejar más para conseguir el mayor alcance posible.
- Promover la participación e interacción de los seguidores es primordial. El CM debe mostrarse cercano e invitar a la gente a participar, ya sea a través de una pregunta, pidiendo opinión, realizando promociones y concursos, etc.
- Aunque no tenga un horario fijo, este perfil profesional requiere una gran dedicación, por lo que el CM tiene que estar pendiente de las tendencias, saber de qué se está hablando en todo momento para publicar o crear contenido de interés.
- El CM tiene que saber lidiar con todos los tipos de usuarios que hay en las redes sociales. En el caso de que aparezca una crisis, debe comunicarlo inmediatamente a su superior directo o, en caso de ser necesario, al jefe de la empresa. Una respuesta en caliente puede costar muchos clientes a la empresa.

12. Bibliografía

1. Alcocer, Alberto. (2014). *Cómo gestionar situaciones de crisis en el Social Media*, societibusinessonline.com, 13/10/2014.
2. Battaglini, Manuela et al. (2012). *Community Manager: Gestión de comunidades virtuales*. AERCO-PSM.

3. Bermejo, Ana. (2013). *¿Qué es un Community Manager y cuáles son sus tareas?*, prismainternetmarketing.com, 17/04/2014.
4. Bustamante, Ernesto. (2014). *Las 50 mejores herramientas para el Community Manager*, ernestogbustamante.com, 19/09/2014.
5. Cebolla, Fernando. (2014). *El día a día del CM*, communitymanagerzaragoza.es 17/10/2014.
6. Estudio de Comunicación. (2013). *Presencia de las empresas del Ibex 35 en la Web 2.0*, 10-12, 14, 25, 39.
7. Falla, Stephanie. (2014). *¿Qué es un Community Manager?*, maestrosdelweb.com, 14/04/2014.
8. Franco, Marta. (2014). *Las 20 principales herramientas de un Community Manager*, vintagecomunicación.com, 18/09/2014.
9. Fuentes, Mauro et al. (2012). *Community Manager: Gestión de comunidades virtuales*. AERCO-PSM.
10. Gutiérrez, Ángela. (2013). *La increíble lista de tareas y objetivos diarios del Community Manager*, puromarketing.com, 25/04/2014.
11. Hernández, Juan Ramón. (2014). *Qué es un Community Manager*, socialetic.com, 15/04/2014.
12. Lambrechts, Débora. (2011). *Guía Community Manager. Gestión de redes sociales en un mundo excesivamente conectado*, 35-36.
13. López, María. (2014). *Las mejores herramientas para gestionar y analizar tu presencia en redes sociales*, aukera.es, 18/09/2014.
14. Marquina, Julián. (2014). *El día a día del Community Manager*, julianmarquina.es, 17/10/2014.
15. Martínez, Eduardo. (2014). *Qué es un Community Manager y cuáles son sus principales funciones en la empresa*, comunidad.iebschool.com, 15/04/2014.

16. Mejía Llano, Juan Carlos. (2013). *La guía del Community Manager*. ANAYA MULTIMEDIA.
17. Mengual, Elena. (2014). *La moda del “Community Manager” gracioso*, elmundo.es, 19/06/2014.
18. Merodio, Juan. (2011). *Marketing en redes sociales: Mensajes de empresa para gente selectiva*.
19. Moreno, Manuel. (2014). *El gran libro del Community Manager*. EDICIONES GESTIÓN 2000.
20. Moreno, Manuel. (2014). *Las 13 cualidades del Community Manager*, trecebits.com, 15/06/2014.
21. Muñoz, Jimena. (2014). *6 cualidades que debe tener un Community Manager*, smartec.la, 07/06/2014.
22. Oficina de publicidad interactiva IAB Spain. (2013). *V Estudio anual de redes sociales*, 4-5, 7-9, 11, 13-14.
23. Peguero, Milca. (2014). *6 funciones universales del Community Manager*, milcapeguero.com, 20/04/2014.
24. Ponce, Isabel. (2012). *Monográfico: Redes sociales-Clasificación de redes sociales*, recursostic.educación.es, 01/07/2014.
25. Puro Marketing. (2014). *El 93% de los internautas en España está en las redes sociales*, puromarketing.com, 02/09/2014.
26. Rautenstrauch, Ramón. (2013). *Tipos de usuarios en redes sociales*, apasionadosdelmarketing.es, 22/07/2014.
27. Santo, Carmen. (2013). *12 tipos de usuario de redes sociales en función de su comportamiento*, puromarketing.com, 21/07/2014.
28. Sara, Natalia. (2014). *Cómo sobrevive un Community Manager a las crisis*, nataliasara.com, 11/10/2014.

29. Viudes, Raúl. (2014). *11 cualidades imprescindibles del Community Manager*, bilnea.com, 4/06/2014.