

El conocimiento de las pymes en Xalapa (México). Sobre el *community manager* The knowledge of the smes in Xalapa (México) about the community manager

Gabriela Espino Bautista¹

RESUMEN: En este artículo se exponen los resultados obtenidos del conocimiento que tienen las pymes (pequeñas y medianas empresas) de Xalapa, Veracruz sobre la gestión de comunidades en línea, dichos resultados forman parte de la investigación titulada “La valoración del *community manager* en el *marketing* digital de pymes de la ciudad de Xalapa, Ver.”, en la cual este tema se integra como pregunta de investigación. En este escrito se parte de teorías sobre el *marketing* digital y el *community manager* por autores como Manuel Moreno, Gary Armstrong y Philip Kotler, y se describe la metodología utilizada por medio de una encuesta aplicada a personas con cargo de propietario, administrativo o de recursos humanos dentro de pymes de Xalapa para posteriormente presentar los resultados y conclusiones a partir de una serie de análisis.

PALABRAS CLAVE: Community manager, mercadotecnia, pymes, marketing digital, redes sociales digitales

ABSTRACT: This article presents findings from a research project entitled “Evaluation of the Community Manager in the Digital Marketing Practices of Small and Medium-Sized Businesses in Xalapa, Veracruz.” Drawing on theories of digital marketing and the role of community managers by authors such as Manuel Moreno, Gary Armstrong and Philip Kotler, it describes the methodology used in a survey applied to people in ownership, administrative, and human resources positions in businesses in the city of Xalapa, and goes on to analyze the results of this project.

KEYWORDS: Community manager, marketing, smes, digital marketing, digital social networks.

¹ Universidad Veracruzana gabriela.espino@outlook.com

Fecha de recepción: 24/09/2018. Aceptado: 05/11/2018

El conocimiento de las pymes en Xalapa (México). Sobre el *community manager*

Introducción

Durante los últimos diez años el crecimiento de los medios sociales ha dado como resultado el nacimiento y evolución de lo que hoy se conoce como *community manager*, tanto es así que actualmente cada vez más empresas deciden incorporar sus marcas a las redes sociales digitales² para anunciarse en internet y captar la atención de posibles consumidores (Pizarro 2014; Vidal 2014).

El entorno *online* es una estrategia del *marketing* digital de la cual las empresas no pueden permanecer ajenas pues ofrece nuevos modos de comunicación y permite percibir a las empresas como parte de una comunidad de diálogo.

Al explorar en este tema se pueden encontrar diversos estudios y artículos realizados por autores de varias partes del mundo que se enfocan en su conceptualización, así como investigaciones acerca de las redes sociales digitales que también abordan el tema del *community manager*.

Sin embargo, se observa la falta de investigaciones realizadas en México acerca de este profesional, a pesar de la gran presencia de las empresas en el *social media*³ pero con limitaciones para poder invertir en comunidades virtuales y mucho menos en una persona para que las administre.

Enfocando la investigación en las pymes, al ser éstas las más propensas a rechazar los servicios de un profesional en gestión de redes sociales digitales.

Este artículo tiene el objetivo de presentar cuál es el conocimiento que tienen las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Xalapa, Veracruz sobre el *community manager* para indagar si están bien informadas sobre lo que este profesional puede aportar a la gestión de sus redes sociales digitales, ya que se tomaron en cuenta empresas que utilizan esta herramienta, así como de identificar cuántas son las pymes que tienen a un profesional responsable de sus redes sociales digitales.

El *community manager* a partir de otras ramas

Antes de existir esta rama de la mercadotecnia, el *marketing* digital, ya había agentes que realizaban diferentes tareas para cumplir los objetivos de ventas en medios tradicionales.

Desde que las estrategias se traducen a los medios sociales, los responsables de las campañas han tenido que adquirir nuevas habilidades para manejar a las marcas en el mundo de la web, los profesionales han ido aprendiendo y preparándose para poder relacionarse adecuadamente con los consumidores que cada vez son más influyentes del posicionamiento de las empresas que antes.

Es así cómo nace un nuevo término aceptado por muchos, pero en desconcierto para otros, el *community manager*, que reúne un conjunto de funciones que comparte con distintas áreas por lo que para muchos aún es difícil saber ubicarlo dentro de una organización empresarial.

Uno de los autores que habla de esto con más detalle es Carmen Silva (2012) que nos dice que desde el ámbito de las relaciones públicas comparte la capacidad

² A lo largo del artículo cuando se habla sobre redes sociales, se refiere a redes sociales digitales.

³ *Social media* es el término en inglés de los medios sociales.

de responder a las crisis surgidas con el público, en este caso las que se originan con la comunidad en internet en tiempo real. Al igual que un relacionista público maneja la imagen de una marca o figura pública, se podría considerar como su traducción en la web (Silva 2012).

Lo cierto es que todavía nos encontramos ante un panorama donde no todas las opiniones están a favor de esta afirmación, puesto que otras disciplinas también están implicadas en el uso de herramientas *online*⁴ (Silva 2012, 211).

Una de esas disciplinas a la que se refiere es la de atención al cliente pues el *community manager* debe conocer muy bien a la marca y para ello necesita escuchar y monitorizar los comentarios que hacen los usuarios en las redes sociales digitales, de ahí extrae sus necesidades e inconformidades y las comunica a los departamentos correspondientes.

También realiza funciones del área de ventas donde identifica oportunidades de ventas dentro de los medios sociales y los comunica a los demás departamentos, creando una relación de fidelización con los usuarios que se convierten en clientes potenciales (Silva 2012).

Generalmente los pubirrelacionistas y mercadólogos son quienes se encargan de las redes sociales de una marca tanto dentro como fuera de la web, por lo que el *community manager* puede no ser considerado como una profesión a la altura de estas dos.

Un profesional en medios sociales no debe únicamente conocer sobre redes sociales digitales sino también de estrategias de mercadotecnia, relaciones públicas, atención al cliente y ventas creando un conjunto de habilidades que los *social media* exigen pues se han vuelto una rama que muchas veces supera a lo tradicional.

Dicho esto, algunos podrían asegurar que lo habitual es que el *community manager* pertenezca a los departamentos de comunicación o mercadotecnia, aunque en algunos casos dependen de otros departamentos como de tecnología o de innovación.

Por lo tanto, es un profesional que interactúa con todos los departamentos de ventas, *marketing*, contabilidad, recursos humanos, dirección y mantenimiento, al igual como lo hacen los directores de Relaciones Públicas, y como tal debe tener su propia área y conocimientos de dichas áreas (Heras 2010; Silva 2012).

Dentro del *Gran libro del community manager* (Moreno 2014) se define como el profesional especializado en el uso de herramientas y aplicaciones 2.0⁵ y que se encarga de gestionar las redes sociales digitales y los nuevos canales de comunicación de una empresa; es el embajador de la marca en internet, ante sus clientes y ante sus potenciales clientes.

Eduardo Martínez (2017) señala algo similar al considerar a este profesional como el 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 (Martínez 2017).

⁴ *Online* se refiere a lo que está en línea, en la web.

⁵ Las aplicaciones 2.0 o la Web 2.0 se refiere a aquellas donde los internautas son tanto consumidores como productores de contenido.

El *community manager* aplica estrategias a través de plataformas digitales como Facebook y Twitter en donde manda mensajes, actualiza el estado de su corporación, revisa lo que se dice de su producto, mercado y competencia, ofrece contenidos exclusivos, analiza las estadísticas de su perfil corporativo, monitoriza lo que se dice de la marca en la Red e invita a los usuarios a interactuar, entre otras tareas (Castelló 2010).

Las redes sociales digitales son su área de trabajo y para muchos es difícil verlas como algo serio tomando en cuenta que el principal uso que le dan los usuarios es el entretenimiento, sin embargo, las empresas y los medios de comunicación han logrado verlas desde otra perspectiva y han sabido aprovecharlas como un canal de comunicación con los consumidores.

Habilidades del *community manager*

Para ser un especialista en *community manager* se deben desarrollar diversas habilidades, en investigaciones como las de Tania Lucía Cobos (2011) y Tamara Vidal (2014) se pueden rescatar las más importantes.

Entre ellas se encuentran las habilidades sociales que se refieren a la creatividad, al saber escuchar al público y monitorizar constantemente en internet en busca de cualquier conversación que surja sobre la empresa para comunicar la información obtenida a los demás departamentos de la empresa.

Dicho profesional debe ser un buen escritor, con buena ortografía y coherencia en sus escritos, debe detectar cuáles son los líderes de opinión o influenciadores⁶ del momento que son las personalidades de los medios sociales a los que las empresas acuden para dar a conocer un mensaje (Gillin 2009) y les ayuden a moldear las actitudes y preferencias del público a través de *blogs* o publicaciones en sus redes sociales digitales (Freberg y otros 2011).

También debe desarrollar habilidades administrativas, ser organizado, capaz de encontrar soluciones de manera pronta, capaz de autoaprendizaje, tener pasión por la tecnología, trabajar en equipo, ser líder, moderador y sobre todo tener sentido común.

Debe conocer muy bien de *marketing*, de publicidad y comunicación corporativa, así como de redes sociales digitales, utilizar sus herramientas, encontrar vías de comunicación entre la comunidad y la empresa, conocer de analítica de redes sociales digitales como las *Key Performance Indicator* o Indicadores Clave de Desempeño que forman parte de las técnicas de organización para comunicar desde la misión, el nivel de servicio y el cumplimiento de objetivos (González y otros 2013).

Finalmente, saber formular una estrategia de gestión sobre la reputación en redes sociales digitales y mantener una organización o calendarización de las publicaciones que se hacen en los medios sociales (Cobos 2011; Vidal 2014).

Herramientas del *community manager*

El *community manager* debe hacer uso de todas las herramientas y servicios *online* que estén a su alcance y que le permitan lograr sus objetivos.

Para ello dispone de redes sociales digitales como Facebook que actualmente es la red más utilizada mundialmente y que permite compartir recursos multimedia

⁶ También conocidos popularmente como *influencers* por su traducción en inglés.

como imagen, video y texto. Las herramientas de *blogging* y *microblogging* como Twitter y Blogger donde los usuarios pueden escribir en el sitio de manera libre sobre cualquier tema, la única diferencia entre estos dos está en la capacidad de uso de caracteres.

Asimismo, existen las plataformas destinadas a la transmisión de videos como Youtube, que es la más popular, y otras como Vevo o DailyMotion donde cada día se puede subir o visualizar videos sobre cualquier tema.

Hay otras plataformas en donde se pueden publicar fotografías como Instagram que dentro del sitio ha desarrollado funciones complementarias como videos cortos y temporales. Y otros sitios que son para compartir documentos o presentaciones tales como SlideShare y Scribd (Cobos 2011).

Otras herramientas importantes, mencionadas por Tania Cobos (2011) son las que ofrece Google, una de las más importantes es la que permite visualizar estadísticas del tráfico web que tiene una página llamada “Google Analytics” que resulta fácil de utilizar y muestra información valiosa para la realización de estrategias digitales.

Del mismo modo este profesional cuenta con herramientas para la publicidad y el *marketing* como lo son Google Adsense y Google Adwords que permiten a las páginas web agregar anuncios publicitarios en sus sitios y así obtener ganancias.

Google también tiene la aplicación de Google Maps y Foursquare en donde los usuarios pueden identificar fácilmente la ubicación de cualquier empresa y esta última está específicamente destinada a que las personas puedan dar opiniones y comentarios sobre un establecimiento. Y por último, están las herramientas para localizar las tendencias del día como Google Trends (Cobos 2011).

El trabajo del *community manager* es sistemático y monitorizado por lo que las estrategias en forma de proceso son bastante eficientes, les permite afrontar de manera rápida los problemas que surjan, toda vez que en las comunidades digitales en cualquier momento puede haber una situación desfavorable y los usuarios de hoy exigen respuestas en segundos.

Una herramienta que cumple con lo anterior es la propuesta por los autores Hernández, Rivera y Silva (2013) consistente en la elaboración de un procedimiento llamado “apaga fuegos” que se tiene de manera impresa y a la mano, y que sirve de manual para todo el equipo a cargo de los medios sociales digitales (Hernández, Silva y Rivera 2013).

Este manual debe contar con una lista de líderes de opinión o *influencers* dispuestos a ayudar, pueden ser embajadores o consumidores leales y satisfechos que puedan intervenir positivamente. Debe contener también una toma de decisiones claras en el afrontamiento de comentarios negativos, para ello sugieren los siguientes pasos:

1. Escuchar. Mantener la percepción de la actividad de los usuarios e identificar a tiempo cualquier posible brote mediático a partir de un comentario negativo.
2. Evaluar. Crear un criterio sólido para discernir en cuál comentario negativo se requiere de intervención.
3. Reaccionar. Proponer una solución o salida utilizando de preferencia el mismo medio, que puede ser una disculpa personal y una invitación para

continuar la conversación por otro medio fuera de la web como el teléfono o correo electrónico.

4. Nunca discutir ni borrar. No fomentar la participación negativa de más personas al entrar en una discusión. Borrar un comentario negativo resulta ser una agresión a la libertad de expresión de los usuarios en el *social media*.
5. Seguimiento. No basta con responder el comentario o cualquier actividad no favorable a la marca, hay que monitorear al usuario hasta su completa satisfacción.

Los usuarios le dan gran valor a la atención que reciben por parte de las marcas, el internet se ha vuelto una manera de hacerlos sentir más cerca y escuchados, que sientan que les dan una atención personalizada y ya que el encargado del *social media* está en contacto constante con las comunidades *online* debe atender a cada uno en tiempo real y nunca sabe en qué momento puede necesitar un manual como el anterior.

Ramas que surgen del *community manager*

A partir del nacimiento de la figura del *community manager* también han surgido otros agentes de los medios sociales de los que habla Lizbeth Luna (2012).

El *social media manager* o gestor de medios sociales es el encargado de la comunicación en la web, conoce perfectamente a la empresa, sus alcances, los medios que deberá hacer uso para llegar al público objetivo y lograr las metas planteadas por la organización o empresa.

A diferencia del *community manager*, tiene a su cargo a un equipo de personas dedicados a los medios de comunicación en internet, es el que define las estrategias que se llevarán a cabo en las redes sociales digitales y el *community manager* es quien las ejecuta.

El *record manager* o administrador de registros es el profesional de la documentación en la web, muchos lo ven como el equivalente del jefe de prensa, en este caso de las redes sociales digitales, pues recopila, analiza, valoriza, verifica y autentifica todos los contenidos de internet relacionados con la empresa para proporcionar acceso a ellos y mantenerlos actualizados.

Por último, el *content curator* o curador de contenidos, es el que filtra y sintetiza el contenido que recopila el *record manager* para compartirlo y ayudar en la evolución a la web 3.0 donde las búsquedas, la localización y recuperación de contenido semántico son de forma estructurada, veraz y de calidad.

Otro de los panoramas que se descubrirán es el camino que pueda o no abrir el *community manager* para otras disciplinas, el problema es si el propio profesional de redes sociales digitales no recibe la suficiente valoración entonces qué les esperará a otras ramas del *social media* (Luna 2012).

La importancia de las redes sociales digitales para el *community manager*

Durante los últimos diez años el crecimiento de las redes sociales digitales ha dado como resultado el nacimiento y evolución de lo que hoy se conoce como *community manager*, tanto es así que actualmente cada vez más empresas deciden incorporar

sus marcas a estas redes para anunciarse en internet y captar la atención de posibles consumidores (Pizarro 2014; Vidal 2014).

Su crecimiento ha sido tanto que en el año 2010 un estudio de la agencia consultora Territorio Creativo, reveló que para gestionar estos medios⁷ más de la mitad de las empresas en España ya tenían un *community manager* y ocho de cada diez empresas usaban las redes sociales digitales para posicionar su marca (Creativo 2010; Castelló 2010).

Esta información es significativa ya que revela la importancia de una profesión de creación relativamente nueva dentro del ámbito empresarial y que países con grandes corporaciones están adoptando cada vez más estrategias donde se involucren a las redes sociales digitales.

Este tipo de datos se corroboran con un informe a cargo de la consultora IAB Spain en conjunto con Bauna y Cool Insights (Research 2011) en el cual estudian las profesiones con mayor demanda en el ámbito del *marketing*, comunicación y publicidad digital, que en el año 2011 recibe por primera vez al *community manager* como la profesión más solicitada con 15% por encima de las demás (Cobos 2011).

El entorno *online* es un recurso dentro de la estrategia del *marketing* digital del cual las empresas no pueden permanecer ajenas pues si se hace de manera adecuada puede llegar a ofrecer un nuevo medio de comunicación con las personas (Treviño, Barranquero y Zusberro 2013).

Metodología

La investigación tiene un alcance descriptivo con un diseño no experimental y transversal, el investigador no intervino de ninguna manera en la observación de las variables en un periodo determinado (Sousa, Driessnack y Costa 2007, 3).

El medio por el cual se obtuvo la información necesaria para la investigación fue a través de una encuesta conformada por una sección de datos demográficos del encuestado, cuatro preguntas de opción múltiple y cinco preguntas abiertas. Dicha encuesta fue aplicada a propietarios, administrativos o personal de recursos humanos dentro de pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Xalapa.

Muestra

Para esta investigación se tomó la población de 237 unidades económicas pequeñas (11 a 50 personas) y medianas (51 a 250 personas) de la ciudad de Xalapa, tomadas del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas⁸ (DENUE) del

⁷ Refiriéndose a las redes sociales digitales.

⁸ DENUE es el directorio que ofrece los datos de identificación, ubicación, actividad económica y tamaño de 5 millones 78 mil 737 unidades económicas activas en el territorio nacional; actualizados, fundamentalmente, en el segmento de los establecimientos grandes. El Directorio es actualizado en forma continua por los informantes autorizados, quienes pueden poner al día o complementar los datos de sus negocios e incorporar en línea información comercial mediante la aplicación que se encuentra en la ficha técnica de cada unidad económica. Esta información es validada previamente por el INEGI.

INEGI⁹ y delimitadas por su tipo de giro¹⁰ y que tuvieran redes sociales digitales de la empresa en uso, tomando en cuenta principalmente Facebook por ser la más utilizada en México.

Los giros se eligieron de acuerdo con las empresas que son más comunes en utilizar las redes sociales digitales por el tipo de servicio y/o producto que ofrecen y su proceso de compra.

La muestra está dividida por conglomerados¹¹ de actividades económicas con un total de 147 unidades económicas pequeñas y medianas, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%, para esta investigación se capturaron 150 encuestas.

Conglomerado 1 (41 comercios al por menor);

Conglomerado 2 (10 de información en medios masivos);

Conglomerado 3 (8 de servicios profesionales, científicos y técnicos);

Conglomerado 4 (97 servicios educativos privados de todos los niveles y públicos de nivel superior);

Conglomerado 5 (15 de servicios de esparcimiento culturales, deportivos y otros servicios recreativos); y

Conglomerado 6 (66 de servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas).

Instrumentos y técnicas de recolección de datos

El instrumento utilizado para recolectar los datos fue a través de una encuesta (ver Anexo 1), que consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir y pueden contar con dos tipos de preguntas, las abiertas y cerradas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

La encuesta estuvo conformada por dos preguntas cerradas con varias opciones de respuestas y dos dicotómicas. Las preguntas cerradas son aquellas con respuestas delimitadas previamente por lo que resultan más fáciles de codificar y analizar, y las dicotómicas son aquellas con únicamente dos posibilidades de respuesta y cinco preguntas abiertas que en este caso las respuestas no están delimitadas (Hernández, Fernández y Baptista 2010).

Se incluyeron dos secciones:

Una sección de los datos generales en donde se recopilaban las características demográficas de los encuestados sobre su género, edad, ciudad de origen, área funcional donde trabaja, y último grado de estudios.

Y una sección de presentación en donde se le informó al encuestado de qué trató el instrumento, se le hizo un aviso de que sus respuestas fueron confidenciales y las instrucciones explicando el procedimiento para que contestara.

⁹ El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) es un organismo público con autonomía técnica y de gestión, personalidad jurídica y patrimonio propios, responsable de normar y coordinar el Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica.

¹⁰ Por giro se refiere a la actividad económica que realiza cada empresa.

¹¹ El muestreo por conglomerados es una técnica utilizada cuando hay agrupamientos «naturales» relativamente homogéneos en una población estadística. A menudo se utiliza en la investigación de mercados.

Procedimiento general de recolección de datos

La recolección de datos se llevó a cabo durante enero y marzo de 2018 de forma presencial, se acudió a las empresas personalmente para aplicar el instrumento y también se contactó a los encuestados vía correo electrónico, teléfono o Facebook para agilizar la obtención de datos.

En los casos donde no estuvo disponible de manera presencial la persona a quien se estudió se solicitaron sus datos de contacto como correo electrónico, Facebook o Whatsapp para posteriormente mandar el instrumento en formato *online*.

Todas las encuestas fueron capturadas en la plataforma de Google Forms, tanto las que llenaron los encuestados vía digital, correo electrónico o Facebook, así como las que se llenaron de manera presencial.

Análisis de los datos

Para los datos demográficos de los encuestados se utilizó un análisis descriptivo con frecuencias y porcentajes para el sexo, edad, ciudad de procedencia, escolaridad terminada y el área donde trabajan.

Se realizó un análisis univariado “aplicado a una sola variable a través de la medición de frecuencias o las medidas de tendencia central” (Ávila 2006, 100) y para las respuestas abiertas se utilizó un análisis de contenido donde los comentarios y frases se cuantificaron de manera objetiva a través de la formación de grupos y en algunos casos subgrupos (Bardin 1986; Berelson 1952).

Resultados

En los resultados de la encuesta aplicada a las pymes se encontró que 49.3% fueron hombres y 50.7% fueron mujeres y la edad promedio fue de 32.29 años, con un rango mínimo de 18 y el máximo de 61 años.

Poco más de la mitad de los encuestados proceden de la ciudad de Xalapa, Veracruz con 64.7%, otros de los lugares de procedencia es la Ciudad de México con 9.3%, y el puerto de Veracruz con 6.7%, el resto de las ciudades son municipios del estado de Veracruz como Coatepec, Córdoba y Orizaba.

En cuanto al último grado de estudios, 66% tiene la licenciatura, es decir, 99 de los 150 encuestados, mientras que 22.7% (34 personas) tiene un posgrado y el restante 11.3% (17 personas) tiene hasta la preparatoria. En total 88.7% de la muestra cuenta con estudios de nivel superior.

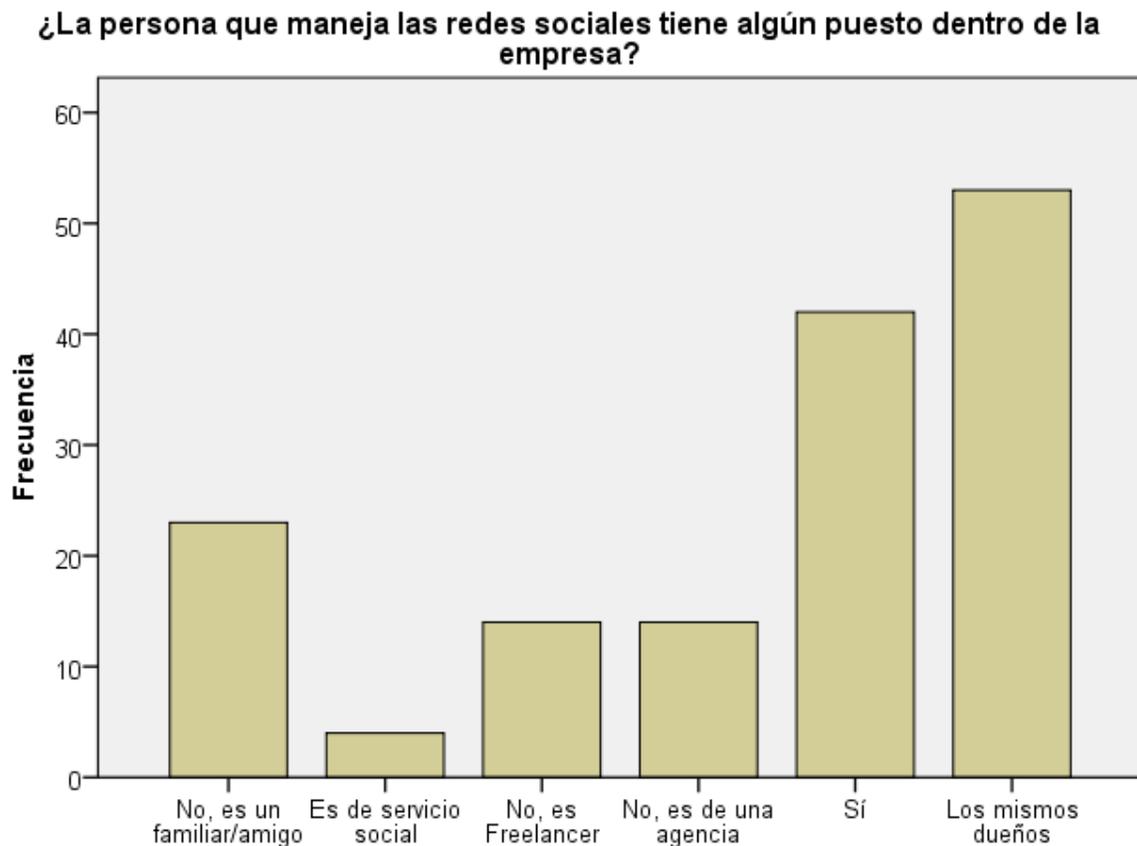
Una de las delimitaciones de la muestra fue que tuvieran un puesto de propietario, administrativo o de recursos humanos dentro de las pymes, fue así cómo se obtuvo que el 52.7% de los encuestados fueron los dueños, 44.7% fueron administrativos y únicamente 2.7%, es decir 4 personas, fueron de recursos humanos.

A los participantes se les preguntó si la persona que maneja sus redes sociales digitales cuenta con algún puesto dentro de la empresa, y se obtuvo que en 35.3% o sea 53 casos de la muestra lo hacen los mismos dueños, seguido de quienes sí tienen un puesto dentro de la empresa que fueron 42 del total, es decir 28%.

De los encuestados, 23 de ellos indicaron que quienes se encargan de sus redes¹² es un familiar o un amigo, después la frecuencia de las pymes que tienen a un *freelancer* fue de 14, al igual que quienes contratan a agencias de *marketing* y publicidad, y solamente 4 tienen a una persona de servicio social para la realización de esta tarea.

A continuación, se puede visualizar en la figura 1 la frecuencia de cada caso a través de un gráfico de barras.

Figura 1. Rol que tiene el encargado de redes sociales digitales dentro de las pymes.



De los 42 casos de pymes en que la persona que maneja sus redes sociales digitales sí forma parte de la empresa, únicamente 4 tienen el cargo de *community manager* o *social media manager* y 12 son vendedores o empleados en general quienes las manejan, 6 ocupan puestos en áreas de Coordinación, Dirección o Gerencia de Mercadotecnia, al igual que 6 son del área Administrativa, 4 son de áreas de Diseño y Publicidad, 4 de Atención al Cliente, 4 del área de Comunicación y Difusión y 2 de Recursos Humanos.

¹² Refiriéndose a redes sociales digitales.

A continuación, en la Tabla 1 se presentan cada uno de los nombres de los puestos con sus frecuencias.

Tabla 1. Nombre del puesto de los encargados de las redes dentro de las pymes

Puesto	Frecuencia
Vendedor/Empleado en general	12
Coordinación/Dirección/Gerencia de Mercadotecnia/ <i>Marketing</i> Digital	6
Administrativo	6
Encargado/Auxiliar de Diseño y Publicidad/Publicista/Diseñador gráfico	4
<i>Community manager/Social media manager</i>	4
Departamento de Difusión/Comunicación	4
Recepcionista/Atención al Cliente	4
Encargado de Personal/Recursos Humanos	2
Total de casos	42

Se encontró que poco más de la mitad de las pymes con 58.7% del total sí conoce el término de *community manager* y el restante 41.3% respondió que nunca lo había escuchado o que no sabía qué significa.

A los 88 encuestados que sí lo conocen se les preguntó lo que significa para ellos el término de *community manager*, a partir de sus respuestas se realizó un análisis de contenido de donde se tomaron los 10 términos que obtuvieron mayor frecuencia.

Con estos resultados se observa que al *community manager* se le relaciona con lo referente a las redes sociales pues hablan principalmente de su gestión. Estos dos términos de “redes sociales” y “gestión”, este último junto con términos que de acuerdo al contexto se refirieron a lo mismo, administración, manejo y ejecución, fueron las dos palabras con mayor frecuencia dentro de las respuestas de los encuestados.

Algunas de sus respuestas donde mencionaron estos términos fueron (el énfasis es mío):

Quien **maneja** las **redes sociales**.

Es la persona que se encarga de la **administración** de las **redes sociales** de la empresa en una forma estratégica.

Es quien **gestiona** de manera adecuada las **redes sociales** para hacer una buena divulgación del lugar, productos, etc.

También expresaron que es el “responsable” o “encargado” y estas palabras van complementando a los dos términos anteriores. Algunos fragmentos de los que hicieron mención de esto son:

Es el **encargado** de manejo de redes.

Es el **responsable** de la administración de redes sociales.

Después está la palabra “clientes” que de acuerdo con el contexto de las respuestas se refiere a todos los que compran sus productos o servicios, a los posibles clientes y a la comunidad que tienen dentro de las redes sociales.

Alguien que se hace cargo de estar más cerca de los **clientes** (la comunidad) a través de las redes sociales.

La persona encargada de trabajar las redes de una empresa o empresas en busca de generar un público y **clientes** posibles.

Quien maneja las redes sociales de una manera correcta para la captación de más **clientes**.

Se encontró también con una frecuencia igual al término de «empresa» en el contexto de que el *community manager* es quien maneja las redes sociales de una empresa.

Después el término de “posicionamiento” o “presencia” aludiendo a la empresa o la “marca”. Esta última palabra también forma parte de estos resultados pues generalmente estos dos términos los encuestados los mencionaban juntos.

Algunos fragmentos son:

Quien administra las redes sociales y el **posicionamiento** de la marca dentro del rubro correspondiente.

Perfil profesional responsable de gestionar la **presencia** de una empresa o marca en el entorno 2.0.

Alguien capaz de hacer una estrategia para incrementar la **presencia** de una marca en la red.

El término de “vínculo” lo mencionaron haciendo referencia a la interacción o relación que se crea entre la empresa y los clientes, y la palabra “publicidad” en donde respondieron que el *community manager* también se hace cargo de realizar la publicidad para las campañas.

Una persona encargada del manejo de redes sociales de forma oportuna para crear un **vínculo** entre los clientes y la empresa.

Es el encargado de la **interacción** entre la empresa y el cliente.

Es quien sabe analizar las redes sociales y las utiliza para poder hacer campañas de **publicidad**.

Por último, aparece el término de que es un “profesional” o “especialista” por ejemplo en respuestas como:

Es un **profesional** de marketing digital, su objetivo es gestionar y dirigir la marca a través del mundo digital.

Especialista en el manejo de redes sociales.

Especialista en el manejo de plataformas digitales, dirigido a diferentes objetivos, como: publicidad, relaciones públicas, promociones, informar, etc. el cual mantiene siempre una interacción con sus diferentes públicos, además de mantener un análisis sobre el contenido y estadísticas.

Más adelante se puede visualizar en la Tabla 2 los términos y la frecuencia que obtuvo cada uno y de acuerdo con estos términos se puede formar una definición generalizada de lo que es el *community manager* para los que tienen conocimiento de su función.

Se puede decir que para esta parte de la muestra el *community manager* es un profesional responsable de gestionar las redes sociales de una empresa para generar el posicionamiento de la marca a través del vínculo con los clientes y de la publicidad.

Tabla 2. Conocimiento de las pymes del término *community manager*

Términos	Frecuencia
Redes sociales / Medios sociales	58
Gestionar / Administrar	42
Responsable / Encargado	39
Clientes / Público	32
Empresa / Negocio	26
Posicionamiento / Presencia	26
Marca	19
Vínculo / Interacción	15
Publicidad / Campañas de publicidad	9
Profesional / Especialista	8

Entre los motivos por los que las pymes decidieron tener redes sociales digitales para la marca, 96.7% indicó que las abrieron para darle difusión a los servicios y productos que ofrecen, la segunda razón fue la de vender con 70%, seguido de la atención al cliente con 62%.

Por último, las opciones de por entretenimiento y moda obtuvieron 4.7% y 4% respectivamente, siendo los motivos por los que menos utilizan las redes sociales para su empresa.

En la Tabla 3 se puede visualizar el porcentaje que obtuvo cada opción, el total de respuestas es mayor a 150, que es el tamaño de la muestra, ya que esta pregunta fue de opción múltiple.

Tabla 3. Motivos por el que las pymes tienen redes sociales

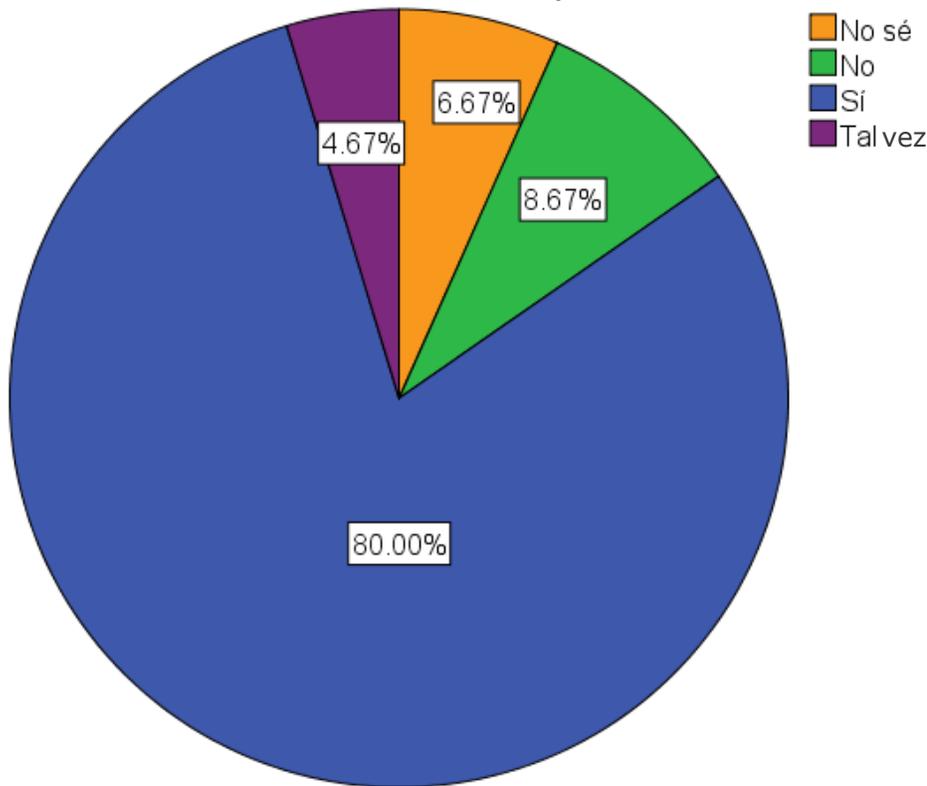
Respuestas	N.º	Porcentaje
Difusión del Servicio/Producto	145	40.7%
Ventas	105	29.5%
Atención al cliente	93	26.1%
Entretenimiento	7	2.0%
Por moda	6	1.7%
Total	356	100.0%

De las 150 pymes encuestadas, 120 de ellas es decir 80% cree que es necesario que una persona esté especializada para llevar a cabo la gestión de las redes sociales digitales de una empresa y sólo 8.7% piensa que no es necesaria la especialización.

Mientras que 6.7% de la muestra no está segura, únicamente 4.7% respondió que tal vez es necesario, es decir sólo en casos muy especiales, tal como se puede observar en la figura 2 donde se muestran los porcentajes de cada respuesta.

Figura 2. Postura en la especialización en gestión de redes sociales digitales.

¿Cree necesario que una persona se especialice para manejar las redes sociales de una empresa?



A los encuestados se les pidió que argumentaran su respuesta en cuanto a si creían necesaria la especialización en el uso de redes. En el caso de los 120 encuestados que sí lo creen necesario se realizó un análisis de contenido con seis categorías delimitadas y en donde algunas presentan otras subcategorías.

La razón principal por la que indicaron que es importante fue por las “necesidades” que tiene la empresa y surgieron 4 aspectos principales. El primer aspecto fue la necesidad de tener a una persona con “habilidades” en ámbitos como:

- En el manejo especializado de las redes sociales;
- Mercadotecnia y *marketing* digital;
- Publicidad;

- Estudios de mercado para conocer mejor al público a quien se van a dirigir;
- Relaciones públicas;
- Diseño y edición de imagen;
- Comunicación;
- En análisis y estadísticas;
- Creación de tendencias;
- Creatividad y;
- Manejo de crisis.

Algunos fragmentos donde los encuestados hacen mención de esto son, por ejemplo:

Porque el profesional necesita mejorar sus **conocimientos de publicidad y marketing** para promover la marca de la empresa.

Al principio era sencillo, pero ahora es necesario **saber de estrategias, algoritmos y análisis**.

Hay empresas que se dedican no sólo a manejar las redes, sino que también a proyectar la marca, para esto se necesita conocer no sólo de manejo de redes sino también conocer **mercados, marketing**, estrategias digitales en **redes sociales**, conocer la **publicidad C2A** y dirigir al potencial de la empresa por el mejor canal publicitario.

El segundo aspecto fue la necesidad de tener a alguien con “especialización”, es decir, con preparación académica y capacitación en:

- Dirección;
- Ventas;
- Manejo de redes y;
- Uso y aplicación de tecnologías de la información y la comunicación (TICs).

Tal como algunos respondieron que:

Sí definitivamente debe haber preparación y **especialización**.

Sí, es como cualquier trabajo y la **capacitación** es importante.

Existen diferentes herramientas que pueden ser explotadas para tener un mayor rendimiento y mejores resultados, un **especialista** debe conocer esto.

El tercer aspecto fue la necesidad de “experiencia” en la gestión de redes sociales empresariales y que se requiere tener a alguien con “tiempo” para dedicarle al manejo óptimo de esta herramienta.

Sí, porque es mejor dejárselo a personas con tiempo y experiencia.

Porque se obtienen mejores resultados con alguien con mayor experiencia y se puede aprovechar mejor las redes.

Es importante poder realizar una actividad a través de un conocimiento generado bajo la formación académica, aunque de igual manera es necesario tener un acercamiento en la comunidad (mercado) mediante **experiencia** que se obtenida por algún método empírico.

El cuarto aspecto fue que la especialización en redes ayuda al uso “óptimo” u “optimización” de recursos en los que una persona como profesional en *community manager* puede sacar mayor provecho o que puede mejorar, los asuntos que indicaron fueron:

- Redes sociales. Se refirieron a que una persona con conocimientos profesionales en redes puede llevar a cabo un mejor trabajo con contenido de mayor calidad y aprovechando sus herramientas.
- Ventas. Gracias a esto pueden obtener mayores ventas.
- Atención al cliente. Les permite dar un mejor servicio y comunicarse adecuadamente con el público.

Los encuestados hicieron referencia al aspecto de la optimización en respuestas como:

Sí, ya que el contenido que puede generar es de **mayor calidad** y enfocado al segmento de mercado en específico que se desea atacar.

Para el **correcto manejo** y administración de las redes sociales.

Para **mejorar** nuestro desempeño y lograr el objetivo, incrementar ventas digitales.

Seguido está la razón de la “difusión”, es decir que esto permite tener mayor y mejor difusión del producto o servicio, hicieron comentarios acerca del impacto y alcance como, por ejemplo:

Sí, es la publicidad más activa en la actualidad y con mejor resultado para la **difusión** de los servicios y productos.

Ya que el impacto que tiene la **difusión** de un servicio a través de redes sociales es bastante significativo.

Sí, para tener más **alcance**.

Otro aspecto importante fue la del “posicionamiento” donde hicieron alusión a la presencia y manejo de la imagen de la marca, unos ejemplos fueron que:

Es necesario por la facilidad que se puede tener para **mostrar y comunicar la marca**.

Para lograr más rápido nunca correcto **posicionamiento**.

Después indicaron la importancia del “contexto” que se vive actualmente con respecto a la demanda del mercado, la cantidad de usuarios que hay presentes en las redes sociales y por ende la relevancia que tienen estos medios en el ámbito comercial, tal como lo indicaron en respuestas como:

Sí, porque es un mercado en constante crecimiento y en constante actualización de las herramientas que nos ofrece.

Porque **el mercado lo exige**. Necesitas tener un ninja detrás de la computadora, especialmente que sepa qué va a comunicar, el objetivo y cómo lo va a hacer.

Sí es importante ya que muchas personas **estamos en redes sociales** y es un campo muy bueno para trabajar.

Por último, aunque únicamente fue uno de los encuestados que hicieron mención de esto se obtuvo como importancia a la “competitividad” es decir que permite a la empresa competir dentro del mercado.

Sí es necesario para poder competir.

A continuación, se puede observar en la Tabla 4 las seis categorías en que se codificaron las razones de por qué sí creen necesaria la especialización para manejar redes sociales digitales, así como sus respectivas subcategorías ordenadas por frecuencias.

Tabla 4. Razones para especializarse en gestión de redes sociales digitales según las pymes

Categorías	Subcategorías	Frecuencia	Totales
Necesidad	Habilidades	25	42
	Especialización	8	
	Experiencia	5	
	Tiempo	4	
Optimización	Redes Sociales	28	32
	Ventas	2	
	Atención al cliente	2	
Difusión		17	17
Posicionamiento		10	10
Contexto	Demanda del mercado	5	6
	Relevancia	1	
Competitividad		1	1
		Total	108

Ahora, de los 13 casos que respondieron que no es necesario se obtuvo que en su mayoría creen que no es un trabajo difícil que requiera la especialización en redes refiriendo argumentos como:

No, porque **no es una tarea muy difícil** sólo debe tener cierto conocimiento para elaboración de material para subir constantemente.

No es un trabajo difícil.

Al igual indicaron la razón de la prioridad, explicando que el tener a una persona profesionalizada para manejar sus redes sociales digitales no es algo que necesiten en el momento, tal como lo dicen en los siguientes fragmentos:

No es prioritario puesto que el fin de la actividad no es la penetración comercial.

No, por el momento no es necesario.

También respondieron que consideran que es algo inútil por motivos como que:

No. Me parece **bastante inútil** la especialización en este tema, hay chicos que pueden tener toda la habilidad para manejar redes sociales sin embargo eso no hace que sea eficiente, para un negocio de nada sirve tener publicaciones padrísimas, contacto con los clientes, si no se logran concretar ventas. Sin embargo, creo que sí es importante saber optimizar el recurso que es una red social.

Finalmente mencionaron que no es necesario por el conocimiento que se tiene de la empresa, que nadie conoce mejor a la empresa como uno mismo y que las redes sociales digitales tienen un nivel de ineficiencia en la obtención de resultados.

Hoy en día no es 100% necesario, aunado a que **nadie sabe llevar tu empresa como tú lo deseas**, intenté tener a alguien, pero no congeniamos, a últimas había más resultado cuando yo lo llevaba.

No, hasta el momento **no nos han dado muchos resultados**, depende de la creatividad.

A continuación, se presenta en la Tabla 5 la agrupación de los motivos por los que creen no necesaria la preparación académica en redes sociales.

Tabla 5. Razones para no especializarse en gestión de redes sociales digitales según las pymes.

Grupo	Frecuencia
No es difícil	4
Prioridad	4
Inútil	3
Conocimiento de la empresa	1
Ineficiencia de las redes	1
Total	13

En los 7 casos que respondieron que sólo tal vez es necesario, 3 dijeron que depende del tamaño de la empresa por ejemplo mencionan que “depende la empresa, el tamaño, no todos lo pueden pagar” y que “sólo si es una empresa grande y establecida”. Uno mencionó que la especialización “...no debería ser mayor a un diplomado y constantes cursos de actualización”.

Otros comentarios fueron sobre si “... es tu único medio de ventas”; o depende de los objetivos de “... lo que se quiera lograr a partir de las redes sociales” y que “si los dueños son personas creativas creo que puedes prescindir de uno”.

En la Tabla 6 se ordenan los motivos por los que consideran que depende la necesidad de una profesionalización en redes sociales digitales.

Tabla 6. Casos únicos para especializarse en gestión de redes sociales digitales

Grupo	Frecuencia
Tamaño de la empresa	3
Especialización básica	1
Único medio de ventas	1
Objetivos	1
Habilidades	1
Total	7

Después de conocer la postura que tienen sobre la especialización en redes sociales digitales, se les preguntó qué habilidades creían que debía tener la persona que maneje estas redes de una empresa y se obtuvo a la “creatividad” como la principal con una frecuencia de 39.

Seguido de esta indicaron al “diseño” haciendo referencia a diseño gráfico y edición audiovisual con 36 menciones; después 18 encuestados indicaron que deben tener habilidad en el manejo de las “redes sociales”.

Así como en “atención al cliente” y todo lo que se refiere al trato con el público con una frecuencia de 17 y finalmente la habilidad en “mercadotecnia” incluyendo el *marketing* digital con 15 menciones.

De acuerdo con estos datos los encuestados le dan mayor importancia a todo lo que tiene que ver con lo visual ya que mencionaron que debe ser creativo y debe saber diseñar, por supuesto esto aplicándolo a las redes sociales digitales.

En total se obtuvieron 43 términos donde aparecieron habilidades que de acuerdo con el marco teórico son esenciales para un *community manager* como la buena redacción, la publicidad y las relaciones públicas, también surgieron actitudes como la paciencia, tolerancia, empatía y respeto.

En la Tabla 7 se pueden visualizar las 10 habilidades principales que los encuestados indicaron como importantes, cada una con su frecuencia que son las veces en que fueron mencionadas.

Tabla 7. Habilidades que debe tener un encargado de redes sociales digitales según las pymes

Habilidades	Frecuencia
Creatividad	39
Diseño	36
Redes sociales	18
Atención al cliente	17
Mercadotecnia	15
Comunicación	15
Liderazgo	13
Estudios de mercado	12
Análisis	11
Responsabilidad	11

Dentro de las actividades que realiza la persona que maneja las redes sociales digitales de las pymes se encontró que las principales son las de publicar contenido, hacer diseños para la publicidad y responder a los mensajes y comentarios de las

personas, es decir, la atención a clientes. Otras que indicaron fueron las de difundir y promocionar sus productos o servicios y hacer la programación de las publicaciones.

Las actividades fueron agrupadas por su referencia al mismo tipo de tarea de acuerdo con el contexto de las respuestas de los encuestados y a cada grupo se les dio un nombre.

A continuación, se presenta la Tabla 8 con las cinco actividades que más aparecieron en las respuestas de los encuestados.

Tabla 8. Actividades más comunes de los encargados de las redes sociales digitales de las pymes

Grupo	Actividades	Frecuencia
Publicar	Hacer publicaciones/Actualización de contenido	56
Diseño	Diseño de publicidad/Fotografías/Usar aplicaciones para diseñar/Videos/Diseños/Anuncios publicitarios	54
Atención a clientes	Responder mensajes/Contestar a los clientes/Atención a clientes/Seguimiento a comentarios/Dar información	51
Promoción	Difusión/Promoción/Difundir eventos en las redes/Comunicar eventos/Difundir promociones/Difundir lanzamientos/Promocionar productos y servicios	34
Programación de contenido	Programación de contenido/Organizar contenido/Administración de redes/Programar eventos/Programar publicaciones	11

Discusión

A partir del marco teórico y los resultados obtenidos con el instrumento de investigación aplicado se pudo obtener respuesta al objetivo descrito en este artículo de identificar el conocimiento que tienen las pymes de la ciudad de Xalapa, Veracruz sobre el *community manager*.

Se encuentra que aún falta que las empresas conozcan a este profesional en redes sociales digitales pues de la muestra tomada para esta investigación 58.7% sí sabe lo que es un *community manager*, este porcentaje es casi la mitad de las empresas que utilizan las redes sociales para promocionarse.

Al mismo tiempo que 80% de las pymes encuestadas expresan su necesidad por que haya personas que se especialicen en el manejo profesional de las redes sociales de las empresas, ya que conocen que hay herramientas para que una persona se prepare y sea capaz de llevar esta tarea, sin embargo, no saben que tiene un nombre, el de *community manager*.

Ahora, por parte de las pymes que sí conocen lo que es el *community manager*, dentro de los conceptos que dan sobre este profesional coinciden con lo que dicen autores como Manuel Moreno (2014) y Eduardo Martínez (2017) que lo definen como el responsable de la gestión de las redes sociales, de los nuevos canales de comunicación de una empresa con sus clientes y también hablan del manejo de la marca en internet.

En las respuestas de la muestra igual indican conceptos relacionados al manejo de redes sociales, a la gestión o administración, que es una persona responsable de esta tarea y también de la relación entre la empresa y los clientes.

Conclusiones

Mientras que en otros estudios, como el de la agencia Territorio Creativo (2010) se apunta que en el año 2010 cada 8 de 10 empresas en España ya utilizaban las redes sociales digitales con un *community manager* a cargo (Castelló 2010), en esta investigación los encuestados tienen una presencia activa en estas redes; sin embargo, no las tienen a cargo de un *community manager* a pesar de que expresaron la necesidad de tener a alguien capacitado en el manejo de las redes sociales digitales dentro de su organización.

Las empresas que se clasifican como pymes, y no únicamente las grandes empresas, le dan importancia al *social media*. La diferencia está en la transición entre utilizar las redes sociales digitales para promocionar la marca de manera informal a hacerlo como parte de todo un plan comercial donde se llega a invertir tiempo y dinero.

Así, esta investigación aporta información sobre este profesional desde la perspectiva de las empresas que pueden llegar a contratar a un *community manager*.

Al igual que las propias redes sociales, los gestores especializados siguen en una lucha por el reconocimiento que ya han obtenido en ciudades más desarrolladas a nivel corporativo, pero no la ha conseguido en su totalidad.

Aún falta que el *community manager* establezca su lugar como profesión dentro de cualquier empresa en México, sin embargo, tiene un camino difícil, basta con ver todos los años que se batalló para vender la publicidad tradicional a las empresas y con lo que se batalla ahora con la publicidad *online* donde hay casos en que rebajan el valor de su trabajo con tal de que sea contratada.

Ahora, puede ser que el *community manager* tenga una evolución a la par de los medios sociales y será trabajo de aquellos que se preocupen por conservar a los profesionales en las herramientas 2.0.

Parte de esta evolución es la incorporación de enseñanzas relacionadas al *community manager* dentro de las licenciaturas que ya hay desde hace varias décadas como aquellas instituciones que ya están implementando planes de estudio con módulos dedicados al uso de redes sociales en carreras como Mercadotecnia y Relaciones Públicas.

Entonces, aquellos profesionistas, inclusive administrativos, mercadólogos o publicistas pueden especializarse en este ámbito dedicado a los medios sociales que les permita ampliar su campo de trabajo.

Se debe enfocar en los planes de estudio de las carreras afines al *community management*, pues es y seguirá siendo algo necesario dentro de las empresas y a su vez puede ayudar a educar tanto a las personas que quieran ofrecer esos servicios para hacerlo de manera óptima, como a propietarios de empresas de cualquier tamaño que no invierten en este rubro por desinformación o mal información.

Lo anterior podrá beneficiar a los próximos profesionistas interesados en el manejo especializado de redes sociales digitales para alcanzar la valoración justa por parte de las empresas, así como por supuesto elevar su eficiencia laboral.

El objetivo debe ser que los estudiantes tengan acceso a conocimientos de gestión de redes, comunicación, redacción, atención al cliente y sobre todo de herramientas de análisis de datos dentro de la plataforma, que son las que ya se han mencionado en esta investigación como parte de las habilidades del *community manager* para darse a conocer.

Anexos

Anexo 1.

La valoración del *community manager* en las pymes de Xalapa

Folio: _____

Fecha: _____

El siguiente cuestionario tiene por objetivo conocer la opinión de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Xalapa sobre el *community manager* o profesional de redes. Los datos recabados son completamente confidenciales y se utilizarán con fines de investigación. Pido su sincera colaboración respondiendo con veracidad.

Instrucciones: Responda adecuadamente cada uno de los reactivos marcando con una “X” en el paréntesis donde corresponda.

DATOS GENERALES:

Sexo: M() H() **Edad:** _____ **Lugar de procedencia:** _____

Escolaridad terminada: Preparatoria() Licenciatura/Ingeniería()
 Posgrado()
 Otro: _____

Área en la que trabaja: Administración() Recursos Humanos()
 Dirección/Gerencia()
 Otro: _____

1. ¿La persona que maneja las redes sociales tiene algún puesto dentro de la empresa?
 () Sí () No, es *freelancer* () No, es de una agencia () No, es un familiar/amigo
 () Es de servicio social

2. Si su respuesta a la pregunta anterior fue Sí, indique cuál es el nombre de su puesto

3. ¿Usted conoce el término *community manager*? () Sí () No

4. Si su respuesta anterior fue Sí, ¿Para usted qué es un *Community manager*?

5. ¿Por qué decidió tener redes sociales para la empresa? Puede marcar más de una.
 () Difusión del producto/Servicio () Ventas () Atención al cliente
 () Entretenimiento () Por moda () No sé ()
 Otro: _____

6. ¿Qué actividades realiza su encargado de redes sociales?

7. ¿Cree necesario que una persona se especialice para manejar las redes sociales de una empresa? () Sí () No

8. ¿Por qué?

9. Entonces, ¿qué habilidades cree que debería tener alguien que maneja las redes sociales de una empresa?

Bibliografía

ÁVILA, Héctor Luis. 2006. *Introducción a la metodología de la investigación*. Chihuahua: Eumed.net.

BARDIN, Laurence. 1986. *El análisis de contenido*. Madrid: Ediciones Akal.

BERELSON, Bernard. 1952. *Content Analysis in Communication Researches*. Illinois: Free Press.

CASTELLÓ, Araceli. 2010. "La figura del Community manager". En *II Congreso Internacional de Ciberperiodismo y Web 2.0. Hacia la construcción de nuevos modelos de comunicación*, 270-283, Vizcaya: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco.

COBOS, Tania Lucía. 2011. "Y surge el Community manager". En *Razón y Palabra*, 1-16.

CREATIVO, Territorio. 2010. *El marketing en medios sociales en España. Estudio sobre marketing en medios sociales*. Madrid: Conceptos.

FREBERG, Karen, Kristin Graham, Karen McGaughey y Laura A Freberg. 2011. "Who are the social media influencers? A study of public perceptions of personality". En *Fuel and Energy Abstracts*, 90-92.

GILLIN, Paul. 2009. *The New Influencers: A Marketer's Guide to the New Social Media*. Sanger: Linden Publishing.

GONZÁLEZ, Nieves, José Luis Menéndez, Catuxa Seoane, y María Elvira San Millán. 2013. "Revisión y propuesta de indicadores (KPI) de la Biblioteca en los medios sociales". En *Revista Española de Documentación Científica*, 1-14.

HERAS, Mar. 2010. "Community manager, ese gran desconocido". En *Revista de Comunicación*, 16-21.

HERNÁNDEZ, Ángel, Diane Ángeles Silva y Eduardo Rivera. 2013. "El Community manager: Características y funciones básicas". En *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la Unidad Académica de Ciencias Jurídicas y Sociales*, 67-75.

HERNÁNDEZ, Roberto, Carlos Fernández y Pilar Baptista. 2010. *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

LUNA, Lizbeth. 2012. "Nuevas profesiones en la Red 2.0 y el nicho de las Redes Sociales". En *Revista Digital Universitaria*, 1-11.

- MARTÍNEZ, Eduardo. 2017. “Qué es un community manager y cuáles son sus principales funciones en la empresa”». 8 de septiembre de 2017. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-community-manager-redes-sociales> [Consulta: agosto de 2018].
- MORENO, Manuel. 2014. *El gran libro del community manager*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- PIZARRO, Alba. 2014. “Visión interdisciplinar del community manager y su aplicación en las pymes”. En *Tesis de grado*, Segovia, 2014.
- RESEARCH, iAB Spain. 2011. *Observatorio del Mercado Laboral de los profesionales del marketing, la comunicación y la publicidad digital. Resultados de investigación*. Madrid: Cool Insights.
- SILVA, Carmen. 2012. “Community managers: la dirección de RR.PP. en la red”. En *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 193-216.
- SOUSA, Valmi D., Martha Driessnack e Isabel Amélia Costa. 2007. “An overview of research designs relevant to nursing: Part 1: Quantitative research designs”. En *Rev. Latino-Am. Enfermagem*, 1-6.
- TREVIÑO, M. Pilar, Alejandro Barranquero y Nerea Zusberro. 2013. “Community managers: presente y futuro de un perfil profesional emergente en la dimensión 2.0. Su influencia en la rentabilidad reputacional *online*”. En *Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 163-188.
- VIDAL, Tamara. 2014. “El community manager. La voz de la marca en las redes sociales”. En *Tesis de grado*, Segovia.