

# Lineako marketina merkataritzako estrategia gisa: enpresen sare sozialen kudeatzailea\*

(Social networks as a marketing strategy: the  
companies' community manager)

Mendiguren Galdospin, Terese\*;

Meso Ayerdi, Koldo\*\*

Univ. del País Vasco (UPV/EHU) Fac. de CC. Sociales y de la  
Comunicación. Dpto. de Periodismo II. Sarriena s/n. 48940 Leioa

\*terese.mendiguren@ehu.eus;

\*\*koldo.meso@ehu.eus

Jaso: 2016.11.14

BIBLID [eISSN 1988-3935 (2016), 15; 175-189]

Onartu: 2016.11.24

---

*Gaur egun, gero eta kontsumitzaile gehiago dira produktu eta markei buruzko kontsultarako, informazioa biltzeko eta iritziak emateko gune gisa sare sozialak erabiltzen dituztenak, eta inguruabar hori dute aurrean enpresek. Egoera horrek ezinbestean eragin du enpresen marketinerako estrategietan. Testuinguru honetan sortu da enpresa bateko community manager edo sare sozialen kudeatzailearen figura.*

*Giltza-Hitzak: Community manager. Social media. Company. Brand. Marketing.*

*Las empresas encuentran que hoy en día cada vez más consumidores que están familiarizados con el uso de las redes sociales como lugar de consulta de información y opiniones sobre productos y marcas. Inevitablemente esta circunstancia ha influido en las estrategias de marketing de las compañías. En este contexto surge la figura del community manager o gestor de redes sociales de una empresa.*

*Palabras clave: Community manager. Social media. Empresa. Marca. Marketing.*

*Les entreprises trouvent qu'aujourd'hui de plus en plus de consommateurs sont familiers de l'utilisation des réseaux sociaux comme lieu pour se renseigner et lire les avis sur les produits et marques. Cette circonstance a inévitablement influencé les stratégies de marketing des sociétés. Dans ce contexte apparaît la figure du Community Manager ou gestionnaire des réseaux sociaux d'une entreprise.*

*Mots-clés: Community manager. Social media. Entreprise. Marque. Marketing.*

## 1. SARRERA

Duela sei urte eskas, inork ez zekien zer zen *community manager* edo komunitate-kudeatzaile bat. Interneten marka edo enpresa baten sare sozialak kudeatzen zituen profesionalari buruz hitz egiteko ere ez zen erabiltzen izen hori. Gaur egun, komunikazioarekin eta marketinarekin loturiko foroetan ezinbesteko adierazpen eta figura bihurtzeaz gain, komunitate-kudeatzaile kontzeptuaren inguruan antolatzen diren ikastaro eta biltzarrak ugaritu egin dira. Gero eta bezero gehiago dira zer erosi erabakitzen laguntzeko Internetera jotzen dutenak, eta testuinguru horretan sortu da figura hori. Komunitate-kudeatzailearen zeregin nagusia erabiltzaileak komunitatearen inguru sozialera hurbiltzea da. Bezeroarekin harreman zuzena duen pertsona da, eta haren eskubideak, komunitatearen barruan dituen aukerak eta interesak babesten ditu. "Komunitate-kudeatzailea logotipoaren eta erabiltzaileen arteko kate-maila galdua da" (Martínez-Priego, 2009b, 145). Gaur egun guztiz aldatua den erabiltzailea, hain zuzen; halaxe egiaztatu baitute enpresetako marketin sailek eta publizitate agentziek. Baliabide digital berriei esker informazio gehiago jasotzen da, eta horrek testuinguru berria egituratzen du, zeinetan eskaintzaren eta eskaeraren arteko erlazioa aldatu ez ezik, "lurraldea hedatu eta mugak desagertu egiten diren" (Rosales, 2010: 27). Gainera, gizarte modernoan, komunikabideak merkatuaren funtsezko hedabide dira, eta bertako gertaerarik garrantzitsuenen proiektio publikorako bide nagusi gisa dihardute (Williams, 2013).

Konpainiek, enpresek eta erabiltzaileek komunikabide sozialak erabiltzea egitate bihurtua da gaur egun. Marka batzuek abangoardian kokatzea lortu dute, beste batzuk arazorik gabe mugitzen dira ondo aplikaturiko estrategiei esker, eta gehien-gehienak modu egokian nola jardun behar duten ulertzen ahalegintzen dira (Rodríguez Fernández, 2012b: 20). Izan ere, komunikabide sozialetan ikusgarritasuna izatea konpainia handien komunikazio-planeko atal garrantzitsu bihurtzen ari da. eMarketer-ek argitaratutako datuen arabera, AEBtan, 2011n, lineako marketinean egin zen inbertsio osoaren ia % 11 komunikabide sozialetara bideratu zen; hori adibide argia da konturatzeko enpresa asko gai direla aldaketei hautemateko eta lehiatzeko estrategia azkar egokitzeko, lehiakideek baino lehenago etekina ateratzeko (Wiersema, 2002; Drucker, 2006).

Nielsenen arabera (2010), Internetera konektaturik dauden erabiltzaileen bi herenentzat, sare sozialak bisitatzea laugarren jarduera garrantzitsuena zen (posta elektronikoa pertsonala kudeatzearen aurretik) eta sare sozialetan emandako denbora Interneteko tasa orokorra baino hiru aldiz gehiago hazten ari zen.

Edukien trukearen jario geldiezinak eta kontsumitzaileak ahalik eta informazio gehien lortzeko duen nahi horrek behartu egiten ditu enpresak euren proposamen guztietan gardentasunez jokatzera. "Dagoeneko ez da nahikoa funtsezko informazioa ematea. Kontsumitzaileak enpresari eta

produktuei buruzko den-dena jakin nahi du” (Medina, 2010: 84). comScore-k<sup>1</sup> egindako ikerketa baten arabera, Espainian, Alemanian, Frantzia eta Erresuma Batuan, smartphoneak erabiltzen dituzten sei erabiltzailetatik bat bere gailu mugikorretik sartu zen lineako salmentetarako aplikazio edo webguneetara azken urtean. Gainera, zortzi erabiltzailetatik batek, bere telefonoaren bidez egin zuen erosketa. Espainian gertatu da sakelako telefono bidezko erosketetan hazkunderik handiena; 2011ko salmenten aldean, % 141eko hazkundera izan baitu (comScore, 2012b). Beraz, ez da harrizkoa enpresek euren kontsumorako markak sare sozialen bidez ikusarazi nahi izatea, kontuan hartuta gero eta pertsona gehiago direla lineako kontsumoarekin ohituta daudenak, bai eta mugikorretatik ere eta edozein ordu eta tokitatik. Ahoz ahoko moduko bat da, nahiz eta ez den igortzen aurrez aurreko elkarrizketa batean bezalako emozio edo irrikarik, baina konbentzitzeko moduko argudioak zabal daitezke erraz eta eskala handian (Lovett, Peres eta Shachar, 2013). Horrela, euren iritziak entzule kopuru handi bati helarazteko gai dira, markaren eragina eta zabalkundera lortuz, eta, azken batean, bezero-segmentu garrantzitsuenengan aurkitu nahi ziren portaerak eraginez. Enpresek sare sozialak ondo kudeatzea konpainia horien marketin-estrategien helburu nagusi bilakatu da; kontuan hartu behar baita erabiltzaileen artean sare sozialen erabilera hazten doala etengabe. Gainera, komunitatea eratzen duten plataforma mota horri esker (Facebook edo Twitter, kasu) marketin biralerako interesa handitu egin da (Berger eta Milkman, 2012).

comScorek argitaratutako *It's a Social World: Top 10 Need-to-Knows About Social Networking and Where It's Headed* ikerlanaren arabera, sare sozialetako jarduera da Interneteko jarduerarik hedatuena. Urrian, sarean nabigatu ziren bost minututatik bat plataforma horietara bideratu zen. Sare sozial guztien artean mundu mailako Interneteko populazioaren % 82ra iristen da (comScore, 2011).

Kontsumoaren merkatuan Internetek eta sare sozialek izan duten hedapenaren ezaugarri zehatzetako bat da enpresen eta kontsumitzaileen arteko harreman birtuala, bezero eta/edo hornitzaileen sare edo komunitate birtualen sorrera (Saavedra, 2011).

Azken urteetan, Internetek kontsumo gizartean eragiten duen teknologia gisa lortu duen ospea ez da izan horrenbeste enpresek bere egin dutelako, kontsumitzaileak presente dauden komunikazio plataformak sortu direlako baizik (Twitter, Facebook, Youtube...). Gune horiek elkarri konektaturiko milioika laguneko komunitateak osatu dituzte euren inguruan, eta horiek guztiak marka, produktu, enpresa, eta abarri buruzko informazioa elkarrekin trukatzeko gai dira. Hori dela eta, gaur inoiz baino gehiago, badirudi marketin-estrategia egokia dela sareko kontsumitzaileen komunitateak behar bezala kudeatzea.

---

1. comScore, Inc. mundu digitaleko neurketak egiten dituen aitzindari globala da eta erreferentziarako informazio-iturria da lineako marketinaren inteligentziarako. comScore AIMC/IABk Espainiako lineako neurketetarako gomendatutako operadorea da 2012ko urtarillaren 1az geroztik.

## 2. SARE SOZIALAK MARKETINERAKO TRESNA GISA

Pertsonen euren artean komunikatzeko sare sozialak erabiltzen badituzte, markak ez dute atzean geratu nahi, eta komunikazio bide horri atxikitzen zaizkio pertsonekin harremanetan egon eta elkarrizketaren parte izateko. Garrantzitsuena eta egokiena da marka egotea eragin nahi duen jendea dagoen tokian, eta haren konfiantza irabaztea. "Litekeena da horrelakoa izatea markek kudeatzen dituzten komunitateen sorrera", produktuak eta zerbitzuak erabiltzailearengana hurbiltzeko, "bezero potentziala brandinga, eta, kasurik onenean, zuzeneko salmenta eragingo duen elkarrizketa batean harrapatzen ahaleginduta" (Carreras eta Jareño, 2012:37).

Sare sozialei esker, enpresen kanpoko komunikazioko profesionalak euren marken sustapena eta balioa handitzen dituzte. Era berean, enpresek gune horien potentziala ere baliatzen dute merkatuan salmenta-kuota handiagoa lortzeko, zeinek bere burua ezagutarazteko eta bere produktua kontsumitzailearengana helarazteko aukerak handitu egiten direlako. Lehen, ahoz ahokoa lagunen arteko elkarrizketa soil bat zen, espazio fisiko identifikatu batean gertatzen zena (lantokian, tabernan, kalean, eta abarren). Gaur egun, ahoz ahoko hori da bitartekorik eraginkorrena; edozein pertsonak hasi eta munduko edozein tokitara heda daitekeelako segundo gutxian (Wangenheim eta Bayón, 2007). Komunikazioa eta eragiteko gaitasuna ez daude gutxi batzuen esku, denon esku baizik.

Zer abantaila gehiago eskaintzen dituzte sare sozialek? Rosalesen (2010) arabera, honako hauek dira abantailarik garrantzitsuenetako batzuk:

- Erabiltzaileak hobeto ezagutzeko aukera ematen dute, eurekin maila berean eta bitartekaririk gabe hitz egin daitekeelako.
- Deialdirako gaitasuna eta enpresaren mezua zabaltzeko gaitasuna handitzen dituzte.
- Enpresaren komunikazio guztien kostua aurrezteko eragiten dute, marketinetik eta sustapenetik hasi eta bezeroarekiko arretara, eta abarrera.
- Bezeroen markarekiko leialtasuna finkatzen dute.
- Norabide biko harremana denez, gardentasuna eskatzen eta ematen dute.

Internet aparteko leku bihurtu da erabiltzaileek produktuei eta markei buruzko iritzia trukatzeko, eta,aldi berean, erosi nahi duten produkturen bati buruzko gauza onak eta txarrak kontsultatu nahi dituzten pertsonentzat oso gune irisgarria da. "Konpainiak konturatzen hasiak dira ziberespazioa egon beharreko lekua dela" (Genaut et al, 2012), kontsumitzaile potentzialen erosketa-egintza baldintzatzen ahalegindu nahi badute. Komunikabide sozialek eragin handiko pertsona bihurtzen dituzte erabiltzaileak, zeinen

gai-agenda haien inguruabar profesional edo/eta pertsonalen arabera den. Beraz, ez da bitxia markekin, produktuekin edo zerbitzuekin izandako esperientzia on edo txarrei buruzko lekukotzak aurkitzea (Martinez-Priego, 2009a, 104).

Espainiako internauten % 27k dio sare sozialak kontsultatzen dituela erosketen inguruko erabakiak hartzeko, baina horrez gain, produktu edo zerbitzu bat erosteko asmoa % 8ra arte handitzen da bateren batek sare sozialetan horri buruz hitz egiten badu, eta halaxe ondorioztatzen da Nielsen Online eta Social Network-ek egindako *Publizitate-kanpainen eraginkortasuna: sare sozialen balioa* izeneko ikerlanetik. Ikerlan horretan aipatzen denez, lagunek sare sozialetan egindako preskripzioek % 16 indartzen dute markaren oroitzapena, eta batzuetan % 30era ere iristen da, erabiltzailearen hormako iruzkinetan aipatuta agertzen bada.

comScore-ko Marketin zuzendariak, Mike Shaw-k, adierazten du konpainia horrek berriki argitaratu duen ikerketa baten emaitzek hainbat ideia eskaintzen dituztela euren Facebookeko kanpainen eraginkortasuna hobeto ulertu nahi duten marketineko profesionalentzat:

“kanpainen eragina eta balioa neurtzeko marko bat edukita, sare sozialetako marketin-ahalegina optimizatzeko beharrezko ezagutzak lortuko dituzte markek. Kanpaina bakoitza bakarra izanik eta eraginkortasuna aldatokorra izanik, ikerketa horrek erakusten du marketina Facebooken eraginkorra izan daitekeela kontsumitzaileengana iristeko eta erosketen-portaeran eragiteko.” (comScore, 2012c)

Ikerketa horretan nabarmentzekoen artean aipatu behar da markaren zaleei bidalitako marketin-mezuak hedatu egin daitezkeela jarraitzaile horien lagunengana iristeraino, betiere mezuarekin batera eragiten badute (hau da, “atsegin dut” sakatuta, iruzkin bat eginez, partekatuta, check-in eginez, etab.). Europako modako markek –ASOS, H&M eta Zara, kasu– badute gaitasuna marketin-mezu horiek markak Facebooken duen jarraitzaile bakoitzeko beste 44 lagunengana ere iristeko. Izan ere, jarraitzaileen lagunek 2,7rekin biderkatu zituzten markaren webgunea bisitatzeko aukerak, eta horrek erakusten du markaren jarraitzaileen bidez lortzen diren ondorioak badirela.

Gaur egun enpresak jakitun dira inguru berri horrekin konektaturik egotea garrantzitsua dela, eta horietako asko dagoeneko hasiak dira estrategiak garatzen Twitter gisako mikroblogger guneetan eta gainerako sare sozialetan. Lineako komunitateetan sartzean, erakundeek informazio zehatzagoa, banakatua eta multidimentsionala lor dezakete. Marketin-ahaleginak bezeroekiko harremanak hobetzera bideratzen hasiak dira (Saavedra, 2011). Gainera, “komunikabide sozialak erabiltzearen xedea mezuak hedatzeko duten izaera birala da” (Martinez-Priego, 2009a, 105).

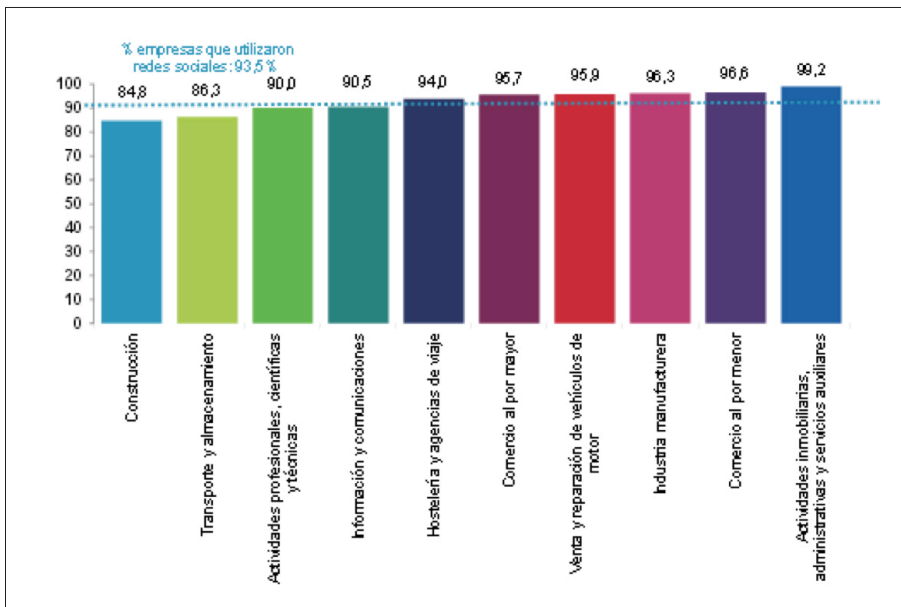
### 3. GERO ETA ENPRESA GEHIAGO

Erakundearen komunikazioak, marketinak eta publizitateak eskura izan dituzten bide guztiak erabili izan dituzte historikoki iragarleen eta bezero potentzialen arteko bitartekari jarduteko, helburuak betetzeko eta/edo marka hedatzeko mezu limurtzaileak bidaliz. Baina hori aldatzen hasi zen Internet demokratizatzen hasi zenean, eta denbora kontua zen markek bezeroekin komunikatzeko modua sare sozialetan aurki zezaten. Gaur egun, jendea da inguru digitalean agintzen duena. Kontsumitzaileak eragiten dio edukari; eta markak hor egon beharra dauka, produktuak eta zerbitzuak kontestualizatzen, eta sarean, denbora errealean, gertatzen den elkarrizketa handi horretan partaide izaten.

“State of Inbound Marketing lead Generation Report” ikerketaren arabera, komunikabide sozialetako plataformak edo blogak erabiliz bezeroak lortu dituzten enpresen ehunekoa nabarmen handitu da azkeneko urteetan. Baina komunikabide sozialak ez dira bakarrik eguneratzen. Enpresen komunitateak kudeatzeko ardura dutenek edukiak eguneratzen dituzte eta erakundeari balioa eranstean diote. Sarean kudeatzailea da enpresaren arreta eta komunikazioa gidatzen dituen erabiltzailearentzat etsaitasuneko ez den giro batean, hots, komunikabide sozialetan. Pertsona aktiboa izan ohi da, kezka dituen eta lana pasioz egiten duena; jendearekin konektatzen du eta haren premiei eta interesei aurrea hartzeko gai da konfiantza helarazteko. Hainbat gaitasun ditu eta “ez da markak zer pentsatzen duen esaten duena, erabiltzaileak pentsatzen duena markari helarazten diona baizik.” (Meso, Mendiguren eta Pérez Dasilva, 2015):

- Zehaztasunez eta helburu duen komunitatea ondo ezagututa komunikatzeko gaitasuna. Elkarrizketa dinamizatze eta *engagement* sortzeko gaitasuna.
- Blogosferako joeren eta berrikuntzen adi egoteko eta konpainiarentzat interesgarriak diren informazioak denbora errealean monitorizatze gaitasuna.
- Markaren ordezkari den aldetik, erabiltzailea entretenitzeko, informatzeko eta harekin modu egokian eragiteko gaitasuna, enpresak duen espiritua eta irudia sortzea lortuta.
- Edukia komuniteari egokitzeko eta zer behar duten, zer gustatzen zaien, zerk kezkatzen dituen jakiteko eta emateko gaitasuna. Ondoren, erabiltzaileak pentsatzen duena edo markarengandik behar duena, markak zertan hobetu behar duen edo zer aldatu behar duen markari berari helarazteko gaitasuna.

### 1. Grafikoa. 2015ean sare sozialak erabili zituzten enpresak, sektoreen arabera



Iturria: "La sociedad en la red" urteko txostena (ONTSI, 2016)

Badirudi Facebook eta Twitter direla oraindik ere sarerik erabilienak, baina hainbat estrategia eskaintzen dituzte. Horren ildotik, Facebook erakusleho gisa erabiltzen da batik bat, enpresek eta erabiltzaileek iritziak eta informazioa trukatzeko erabiltzen duten topagune gisa (Genaut et al, 2012); eta Twitter, berriz, kontsulta eta bezeroaren arretarako plataforma gisa erabiltzen da.

Euskal Autonomia Erkidegoan ere gero eta gehiago erabiltzen dira sare sozialak enpresa txiki eta ertainetan eta enpresa handietan (% 39,9), baina mikroenpresen kasuan, erabilera jaitsi egin da (% 27). Kasu bietan, sare sozialak dira erabilienak (lehenengoetan, % 94,4 eta bigarrenetan, % 93,5). Hau da, sare sozialak (Facebook, Twitter, Youtube...) dira lineako marketineko baliabideak erabiltzen dituzten enpresen artean komunikabide sozialik ohikoenak (ONTSI, 2016).

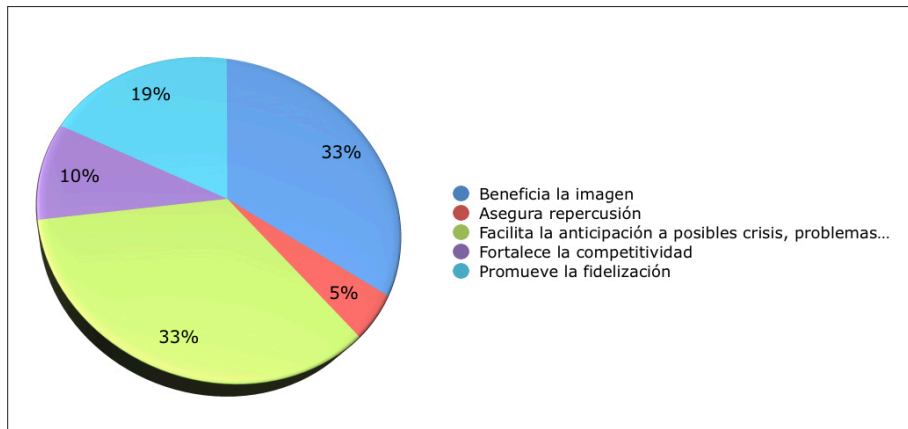
### 4. COMMUNITY MANAGER EDO KOMUNITATE-KUDEATZAILEAREN FIGURA

Gero eta maizago, bezeroei eurei arreta egiteagatiko kezka hautematea ahalbidetuko dien arreta-eredu eraginkorra garatzen dute enpresek. Markak eta bezeroak modu zuzenean erlazionatzen diren lineako komunitateak

sortzen diren bezala, komunitate horietan ere kudeaketaren premia sortzen da (Carreras eta Jareño, 2012: 37). Premia horren eraginez hasi zen baten bat komunitate horiek dinamizatzen eta handiarazten. Hortaz, rol berri bat sortu behar zen, figura berri bat, komunikabide sozialak kudeatzeko denbora eta sormena jarriko zituena. Hasieran, proiektuak sortzen zituen beharrietara egokitzen joan diren ekintzaileek hartu izan dute rol hori:

“Izan ere, lehenengo *community manager* edo komunitate-kudeatzaileek ez zekiten zer ziren. Ordura arte existitu ere ez zen zerbait kudeatzea lortzeko denbora eta sormena jartzen hasi ziren, besterik ez. (...) Lanbide horietan gauzarik interesgarriena da, segur aski eta haiek jakin gabe ere, gaur egun ikastaro espezializatueta edo liburu didaktikoetan irakurri eta ikas daitekeenaren oinarriak finkatzen joan direla.” (Carreras eta Jareño, 2012: 36).

## 2. Grafikoa. Zer onura ekartzen ditu komunitate-kudeatzaile batek?



Iturria: (Meso et al, 2015)

Komunitate-kudeatzaile bat ez da blog bat elikatzen duen, Facebookeko orri bat zabaltzen duen edo Twitterreko egoera eguneratzen duen komunikazio eta marketin saileko langile soil bat (Saavedra, 2011). Pedro Rojasen iritziz, “oso garrantzitsua da komunikabide sozialetako benetako profesional bat eta sare sozialen zale soil bat bereiztea; izan ere, gero eta ohikoagoa da sare sozialetako profiletan “komunitate-kudeatzaile” direlako titulua jartzen duten pertsonak aurkitzea” (Rojas, 2011:15).

AERCO, Asociación Española de Responsables de Comunidades Online<sup>2</sup> elkartearen arabera, komunitate-kudeatzailea enpresaren eta

2. Asociación Española de Responsables de Comunidades OnLine y Profesionales de Social Media, AERCO-PSM, irabazi asmorik gabeko erakundea da, komunitate birtualekin zerikusia duten profesionalak osatua. 2008an sortu zen profesional talde baten ekimenez eta Espainiako



bezeroen arteko eremu digitaleko harremanak mantentzeaz, handitzeaz eta, hein batean, babesteaz arduratzen den pertsona da; eta horretarako, erakundearen planteamendu estrategikoak eta beharrianak eta bezeroaren interesak zein diren ondo jakin behar du. "Produktuaren eta, ondorioz, komunitatearen ahots eta belarri bihurtu behar duen profesionala da. Arriskuak eta aukerak identifikatu behar ditu eta, batez ere, produktuaren, markaren edo konpainiaren lineako ospea jagon behar du horretarako egokienak diren komunikabide sozialen plataformek eskaintzen dituzten aukeren bidez (Rodríguez, 2012:74). Gainera, webean aukeran dauden tresnak erabiliz –blogak, foroak, wikiak eta sare sozialak– entzuten jakin behar du enpresa edo markari buruz kontsumitzaileak zer esaten ari diren aurkitzeko. Bere betebeharren artean dago ahalik eta azkarren eta egokien erantzutea eta informazio hori enpresa barruan dagokion arloari helaraztea. Komunitate-kudeatzailearen beste zeregin nagusi bat da beharrezkoa denean bezeroa eta enpresa barruan dagokion arloa harremanetan jartzea. Finean, enpresaren lineako komunikazioa eraginkortasunez kudeatzen jakin behar duen profesionala da, eta horretarako, bezero potentzialekin elkarrizketa izateko egokienak iruditzen zaizkion plataforma digitalak aukeratu behar ditu: blog bat, neurrira atonduetako komunitatea, Twitter kontu bat edo Facebookeko jarraitzaileen orri bat (Saavedra et al, 2011).

"Kargu berri honetan garrantzitsua da konpainiaren komunikazio osoa definituko duen plan estrategikoari atxikitzea, lineako alderdia eta off alderdia behar bezala lerrokatuta edukitzea eta arduradun horrek planifikaturiko lineako estrategia hori gauzatzen parte hartzea" (Martinez-Priego, 2009b).

Konpainia bateko komunitate-kudeatzailea urte batzuk komunikabideetan sortu zen figuraren parekoa dela esan daiteke, komunikabide sozialen arduraduna. Komunikazio-enpresak aspaldi konturatu dira herritarrek sare sozialetan parte hartzeak ikus-entzuleen eta komunikabideen arteko harreman-arau berriak ekarri dituela. Kazetaritzako profesionalen eta bezeroen artean sortu den elkarrizketa, bai eta ikus-entzuleen euren artean sorturikoa ere, ahalik eta etekin handiena atera ahal eta behar zaion faktorea dela konturatu dira. Bertatik bertara, Espainiako prentsa idatziaren adierazlerik ezagunenak, *El País* egunkariak, komunikabide sozialen arduradunaren figura sortu zuen 2010eko ekainean. Une hartan oso berritzailea izan zen egunkaria irakurleengana hurbiltzeko sortu zen lanpostu berri hori. Ana Alfageme arduradun berriak esandakoaren arabera, bi helburu zituen horrek; alde batetik kazetariak sareetan parte har zezaten bultzatu nahi zuten berriak irakurleei hurbiltzeko, eta bestetik, egunkarian bertan irakurleek duten zeregina ere sustatu nahi zen:

---

enpresetan komunitate birtualak hartzen ari ziren garrantzi gero eta handiagoak eta bertako community manager lanpostua babesteko, laguntzeko eta bultzatzeko premiak bultzatuta. Elkarte horren helburuetako batzuk dira honako hauek: komunitate-kudeatzaileen ordezkari jardutea erakunde ofizialen, erakunde akademikoen, enpresen edo komunikabideen aurrean, lanbide horren garrantzi estrategikoa uler dezaten, eta lineako komunitate oro arteztu behar duten portaera-arauak sustatzea, transmititzea eta jagotea.

“Irakurleek agenda markatu behar dute gehiagotan. Aurrerantzean, irakurleekin komunitatea sustatu eta sortu nahi dugu. Ez gara batere norabide bikoak. Gure erronka kazetarien eta irakurleen arteko elkarriketa da<sup>3</sup>”

Horrela, *El País*ek *New York Times*ek hasitako biderei jarraitu zion; izan ere, azken horrek Jennifer Preston kazetari eskarmentuduna eta Columbiako Unibertsitateko irakaslea izendatu zuen 2009aren erdialdean zeregin horretarako (*social media editor*). Kazetari beterrano hura “irakurleak egunkariaren sortze-prozesuan txertatzearen”<sup>4</sup> aldekoa zen. Irakurleek esateko zutena entzutea zen kontua, baina bai eta entzunak zirela eta zainduak zirela sentiaraztea ere, marketin-estrategia eta kontsumorako jarraibideen kontrol gisa.

Sare sozialen kudeaketa barnean hartzen duten estrategia horiek hedatuz joan dira merkaturako hainbat sektoretako konpainia askotan. Enpresak jakitun dira herritarrek iritzia eta kontsumo-portaerari buruzko arrastoak ematen dituztela, eta beste kontsumitzaile batzuek eragiten dutela. Finean, sare sozialetan aktiboki parte hartzen duten bezeroek ematen duten informazioa entzunez eta haiei arreta eginez gero, kontsumitzaileekiko leialtasun-lotura sendotzen lagun dezakete. Komunitate birtualek eta sare sozialek duten ezaugarrietako bat da komunitateak, zale eta/edo jarraitzaileek zer nahi duten jakitea ahalbidetzen dutela. Enpresek egiaztatu dute bertako langileen artean sare sozialetako estrategia ona gauzatzen eta enpresa-helburu eta interes handinahiagoak lortzen lagunduko dien profesional bat edukitzea zer garrantzitsua den. Eta hor dauka komunitate-kudeatzaileak bere lekua. Honako hauek izan daitezke kudeatzailearen zereginak (Rodríguez, 2012; Kerpen, 2012; Marquina, 2012):

-Entzutea. Funtsezko zeregina da. Enpresa edo produktuari, lehiatzaileei, pertsoneri, merkatuei, eta abarri buruzko elkarriketak bilatu behar dira.

-Ondorioak ateratzea. Entzuten ari direnean pentsamendua zabal zabalik edukitzea garrantzitsua da. Entzundako guztitik benetan garrantzitsua dena ondorioztatu eta egoerari buruzko txostena egin behar da.

-Transmititzea. Oinarrizko zeregina da hori ere. Informazioa bezeroei edo enpresa barruko sailetara helaraztea.

---

3. Aipamen hau “Ana Alfageme, responsable de medios sociales de El País” berritik jaso da. Hemen aurki daiteke:

[http://www.elpais.com/articulo/Pantallas/Ana/Alfageme/responsable/medios/sociales/PAIS/elpepirtv/20100620elpepirtv\\_1/Tes](http://www.elpais.com/articulo/Pantallas/Ana/Alfageme/responsable/medios/sociales/PAIS/elpepirtv/20100620elpepirtv_1/Tes)

4. Aipamen hau Prestonek, 2010eko maiatzean Bilbon izan zen Nonick nazioarteko biltzarran emandako hitzalditik atera da. El País egunkariak jaso zuen “Internet extiende sus redes” artikuluan. Hemen aurki daiteke: [http://www.elpais.com/articulo/pais/vasco/Internet/extiende/redes/elpepiesppvs/20100515elpvas\\_15/Tes](http://www.elpais.com/articulo/pais/vasco/Internet/extiende/redes/elpepiesppvs/20100515elpvas_15/Tes)

-Azaltzea. Kanpainaren komunikazio-estrategia komunikabide sozialetan egoki transmititzea, erabiltzaileen aurrean kanpainaren ahots bihurtuta eta estrategian proposaturiko mezua egokituta.

-Xede publikoa definitzea eta kokatzea, ahalik eta modu zehatzenean, haiekiko harremanari ekin aurretik.

-Mintzatzea. Kanpaina aipatzen den plataforma sozial guztietan hitz egitea eta erantzutea. Laburbilduz, aktiboki parte hartzea.

-Partekatzea. Komunitatearentzat interesgarria den edukia hautatzea eta erabiltzaileei helaraztea.

-Konektatzea. Komunitatearen eta konpainiaren artean lanean oinarrituriko harremana sortzeko aitzindariak bilatzea.

-Lankidetzan jardutea. Komunitatearen eta konpainiaren artean lankidetzarako bideak aurkitzea eta/edo definitzea.

-Analizatzea. Konpainiarentzat garrantzitsuak izan daitezkeen xehetasun guztiak neurtzea, kualifikatzea eta zenbatzea.

Enpresa batean komunitate-kudeatzailea edukitzeak konpainiari gardentasun handiagoa eskatzen dio. Izan ere, enpresaren jardunbide egokiak handitzea eskatzen du informazio-fluxua enpresaren kaltera bihur ez dadin eta erakundearen ospeari kalterik eragin ez diezaion (Saavedra et al, 2011).

## **5. KOMUNITATE-KUDEATZAILEAREN PROFILA**

Komunitate-kudeatzailearen figura ez zen existitzen duela sei edo zazpi urtera arte, eta gaur egun, ordea, gehien eskatzen den lanpostuetakoa da. Modan dagoen lanpostua da (Fuentes, 2012:99). Baina, zein da sareko komunitateak kudeatzen jarduteko profesional batek bete behar duen profila?

Pedro Rojasek baieztatzen duenez, edozein pertsona izan daiteke komunitate-kudeatzaile, zirujau, pilotu, abokatu edo espezializazioa behar duen beste edozein lanbidetakoa edozein izan daitekeen arrazoi berberengatik; sare sozialak eta Internet maneiatze hutsa baino urrunago doazen talentu dosiren bat edo beste eta ezagutzak behar direlako (Rojas, 2011:16). 2009. urteaz geroztik figura hori eta berari dagozkion zereginak bilakatuz joan dira enpresa mota desberdinen benetako beharrian zehatzetara egokitzeko. Gaur egun oraindik, enpresa askotan ez dago oso argi zein den profesional horren kokapena (Fuentes, 2012: 99).

Komunitate-kudeatzaile izateko ulertu egin behar da zer estrategia erabili behar den markaren inguruan harremanak eraikitzeke eta ordezkari zaituen markaren komunitateko kideekin interakzio pertsonalak izateko (Martinez-Priego, 2009b). Baina komunitate birtualak egoki kudeatzeko

komunitate-kudeatzaile batek behar dituen gaitasun eta trebetasunez gain, Pedro Rojasek uste du 2.0 ingurunean lan egiteko asmoa duen edonork halako habitat aldakor eta konplexuari egokitzea ahalbidetuko dioten gaitasun indibidual eta korporatiboak behar dituela (ekimena, konexioa, gardentasunaren kudeaketa, denboraren kontrola, ikuspegi globala, ziurgabetasunaren kudeaketa, etab.); bai eta beste ezaugarri batzuk ere:

- Esperientzia: garrantzitsua da ulertzea ezinezkoa dela komunikabide sozialei buruzko ezagutzak edukitzea eskuliburu bat irakurri soilik
- Trebetasun teknikoak: idazkera ona eta sintaxia menderatzea, nahiz iritzia eragiteko balioa eskaintzen duen edukia sortzeko erraztasuna, bai eta sortzailea izatea eta edozein entzule motaren aurrean komunikatzeko, argudiatzeko eta zehaztasunez adierazteko trebetasuna izatea.
- Ezagutzak: komunikazioaren inguruko ezagutzak izan behar ditu lan egiten duen enpresaren ikuspegia, helburuak eta printzipioak oso ondo ezagutu behar ditu, bai eta haren produktuak eta/edo zerbitzuak ere.
- Gaitasun sozialak: hemen ezaugarri zerrenda luzea sartzen da: komunikatzaile ona izatea, enpatia eta aldakortasunerako dohainak izatea, aitzindari jarduteko gaitasuna, beste pertsona batzuegan eragiteko trebetasuna, motibatzailea izatea, kontziliaziorako gaitasuna izatea, etab.

Beraz, enpresa baten eta bere bezeroen arteko lineako harremana kudeatuko duen profesionalak ezaugarri jakin batzuei doituriko eta eremu jakin batzuei atxikiriko profila bete behar du. AERCOn arabera, honako hauek dira komunitate-kudeatzaile baten profilak bete behar dituen eremuak:

- marketina: bezeroaren interesak identifikatu eta enpresaren beharrian eta estrategietara lerrokatzeko.
- komunikatzaile ona: mezua norabide bietan eta egoki helarazten jakin behar du.
- berrikuntza eta sorkuntza: agertzen diren auziei konponbidea emateko aplikazio berriak bilatu behar ditu.
- teknologo/internauta izan behar du: Internet, sare sozialak, komunitate birtualak, blogak eta webean eskura dagoen edozein tresna kolaboratiborekin harreman zuzena eduki behar du.
- lantaldeen kudeatzailea. komunitatearen tamainaren eta eragiten duen jardueraren arabera, beharrezkoa izango da pertsona edo

hornitzaile talde bat edukitzea komunitate-kudeatzailearen lanaren parte bat beregain hartzeko.

- harreman publikoak on eta off-line. Komunikaziorako kanalik egokienak zein diren jakinda, komeni da ondo erlazionatuta egotea ahalik eta etekin handiena ateratzeko haiei.
- irudikorra izan behar du: negozio-aukera berriei hauteman eta enpresari helarazteko gai izan behar du.

Baina komunikabide sozialetan lan egiten duen profesionalak komunitate birtualak kudeatzeko behar dituen ezaugarri eta gaitasunak baino garrantzitsuagoa da komunitate-kudeatzaileak argi edukitzea bere enpresari doitzen zaion estrategian bete behar dituen zeregin zehatzak zein diren. Zeregin edo funtzio horien barruan dago “enpresaren beraren ekitaldien antolaketan laguntzea, egiaztatuta baitago aurrez aurreko topaketak direla sare sozialetan hasten den harreman-zirkulua ixteko modurik egokiena” (Rojas, 2011:13).

## 6. AZKEN GOGOETAK

Enpresek eta markek sare sozialak erabiltzeak demokratizatu egin ditu komunikazioak haien kontrolaren parte bat erabiltzailearen esku jartzen duelako. Erabiltzaileekiko elkarrizketak ezin dira kontrolatu, baina enpresek elkarrizketa horietan oinarrituriko erabakiak har ditzakete. Orain, enpresek gehiago eta hobeto entzun dezakete.

Komunitate-kudeatzaile bat, finean da honako zeregin hauek betetzen dituen pertsona edo pertsona-taldea: enpresa edo marka baten segimendua haren sare sozialen kanal guztietan; ematen diren informazioak kudeatu; erabiltzailerari entzun eta ahalik eta denbora laburrenean erantzun; azken bezeroarentzat interesgarriak diren ekimenak, eta aldi berean, eduki atseginak, sustapenak, lehiaketak... proposatu. Rol hori pertsona aktiboek eta lanak lilurutzen dituen pertsonak betetzen dute, publikoarekin bat egiten dutenek eta konfiantza helarazteko, erabiltzailearen premiei aurrea hartzeko gai direnek. Zalantzarik gabe, enpresa munduko marketin eta komunikazio-estrategietan sare sozialak agertu izanak jarduteko modu eta arau berri batzuk ekarri ditu.

## 7. BIBLIOGRAFIA

- BERGER, Jonah; MILKMAN, Katherine I. (2012) What Makes Online Content Viral?. *Journal of Marketing Research*: April 2012, Vol. 49, No. 2, pp. 192-205.
- CARRERAS, R y JAREÑO, P(2012). Los medios sociales y la cultura 2.0. En, Martínez-Priego, C. (coord) *Quiero ser community manager*. pp: 33-67, ESIC: Madrid
- COMSCORE (2011). *It's a Social World: Top 10 Need-to-Knows About Social Networking and Where It's Headed*. Disponible en: <http://www.comscore.com>

Mendiguren, T.; Meso, K.: Lineako marketina merkataritzako estrategia gisa: enpresen sare...

comscore.com/Insights/Presentations\_and\_Whitepapers/2011/it\_is\_a\_social\_world\_top\_10\_need-to-knows\_about\_social\_networking

COMSCORE (2012b). *1 de cada 8 usuarios europeos de smartphones realizaron compras desde sus dispositivos*. Disponible en: [http://www.comscore.com/lat/Insights/Press\\_Releases/2012/7/1\\_de\\_cada\\_8\\_usuarios\\_europeos\\_de\\_smartphones\\_realizaron\\_compras\\_desde\\_sus\\_dispositivos](http://www.comscore.com/lat/Insights/Press_Releases/2012/7/1_de_cada_8_usuarios_europeos_de_smartphones_realizaron_compras_desde_sus_dispositivos)

COMSCORE (2012c). *comScore y Facebook publican el estudio europeo sobre el alcance de los medios de comunicación sociales y su efectividad*. Disponible en: [http://www.comscore.com/lat/Insights/Press\\_Releases/2012/7/comScore\\_y\\_Facebook\\_publican\\_el\\_estudio\\_europeo\\_sobre\\_el\\_alcance\\_de\\_los\\_medios\\_de\\_comunicacion\\_sociales\\_y\\_su\\_efectividad](http://www.comscore.com/lat/Insights/Press_Releases/2012/7/comScore_y_Facebook_publican_el_estudio_europeo_sobre_el_alcance_de_los_medios_de_comunicacion_sociales_y_su_efectividad)

DRUCKER, Peter F. (2006). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper Business.

FUENTES, M. (2012). La figura del community manager. En, Martínez-Priego, C. (coord) *Quiero ser community manager*. pp: 97-109, ESIC: Madrid

GENAUT, A.; PEREZ DASILVA, J.; MESO, K.; MENDIGUREN T.; RODRÍGUEZ, M. (2012). Marcas comerciales y redes sociales en España: Posicionamiento y usos en Facebook y Twitter. IV Congreso Internacional de Ciberperiodismo y Web 2.0

KERPEN, Dave (2012). *Me gusta. Conseguir el éxito en las redes sociales*. Madrid: Anaya Multimedia

MARQUINA ARENAS, Julián (2012). *Plan Social Media y Community Manager*. Barcelona: Editorial UOC.

MARTÍNEZ-PRIEGO, C. (2009a). Escuchar a los Social Media. En “Del 1.0 al 2.0: Claves para entender el nuevo marketing”. Bubok Publishing. Pp. 102 – 108. Disponible en: <http://www.capsulasdemarketing.com/pdf/clavesdelnuevomarketing.pdf>

MARTÍNEZ-PRIEGO, C. (2009b). Ser un Community Manager. En “Del 1.0 al 2.0: Claves para entender el nuevo marketing”. Bubok Publishing. Pp. 143 – 152. Disponible en: <http://www.capsulasdemarketing.com/pdf/clavesdelnuevomarketing.pdf>

MEDINA, A. (2010). Buy, bye, marketing. Del poder del Mercado al poder del consumidor. La revolución de las marcas. Pirámide: Madrid

MESO, Koldo; MENDIGUREN, Terese; PÉREZ, Jesus (2015). “The Role of Community Manager in the Marketing Strategies of the Spanish Companies Most Active on Social Networks”, *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, Vol. 21, Núm. 1, pp. 385-402

LOVETT, Mitchell J.; PERES, Renana; SHACHAR, Ron (2013). On Brands and Word of Mouth. *Journal of Marketing Research*: August 2013, Vol. 50, No. 4, pp. 427-444.

NIELSEN ONLINE (2010). *Estudio de Nielsen Online y Facebook: Advertising Effectiveness: Understanding the Value of a Social Media Impression*. Disponible en: [http://blog.nielsen.com/nielsenwire/online\\_mobile/nielsenfacebook-ad-report/#](http://blog.nielsen.com/nielsenwire/online_mobile/nielsenfacebook-ad-report/#)

RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, o. (2012). *Conviértete en experto en “Social Media”. Community Manager*. Anaya: Madrid

ROJAS, P (2011). *Community management en una semana*. Gestion 2000: Barcelona

Mendiguren, T.; Meso, K.: Lineako marketina merkataritzako estrategia gisa: enpresen sare...

ROSALES, Pere (2010). *Estrategia digital. Cómo usar las nuevas tecnologías mejor que la competencia*. Barcelona: Ediciones Deusto.

SAAVEDRA, J.L.; LINERO, O; GUTIÉRREZ, R. (2011). Community Manager y la marca como estrategia organizacional en las redes sociales online. En REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social, ISSN-e 1856-9331, Año 6, Nº. 10, págs. 168-181

WANGENHEIM, F.; BAYÓN, T. (2007). "The chain from customer satisfaction via word-of-mouth referrals to new customer acquisition". En *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 35 (2), pp. 233-249.

WIERSEMA, Fred (2002). *The new market leaders*. New York

WILLIAMS, Ann E. (2013). Metaphor, Media and the Market. *International journal of communication*, vol 7, pp.1404-1417

---

\* **NOTA:** Artikulu hau Eusko Jaurlaritzaren ikerkuntza talde kontsolidatuen produkzio zientifikoaren baitan kokatzen da (Gureiker Taldea. Kodea: IT1112-16). Halaber, honako proiektuaren emaitza ere bada: "Audientzia aktiboak eta kazetaritza. Erabiltzaileek sortutako edukien kalitate eta arauketaren azterketa" (kodea: CSO2012-39518-C04-03), I+G+b Plan Nazionala, Ekonomia eta Lehiakortasun Ministerioak eta Europar Batasuna Eskualde Garapenerako Europako Funtsa(EGEF)-k finantzatua.