



Módulo 1. El rol del community manager en el ecosistema digital actual

≡ El rol estratégico del community manager

≡ El trabajo colaborativo del community manager

≡ Referencias

El rol estratégico del *community manager*

El trabajo del *community manager* reúne planificación, análisis, sensibilidad para la comunicación y comprensión profunda de las dinámicas sociales que se generan en entornos digitales. Gestiona la presencia online de una marca con objetivos concretos: sostener una identidad, construir comunidad, generar interacción y acompañar procesos comerciales o institucionales. Su rol no depende únicamente de saber utilizar plataformas, sino de tener criterios claros para decidir qué decir, cómo decirlo y en qué momento hacerlo.

En la rutina de trabajo es común encontrarse con momentos donde conviven la urgencia y la estrategia. Un comentario que circula rápidamente, una tendencia inesperada, una campaña que empieza a recibir respuestas dispares. El *community manager* actúa en ese cruce entre lo planificado y lo espontáneo. Aporta orden a lo que parece caótico, y sentido a lo que podría pasar desapercibido. Su mirada ayuda a leer el clima digital, tomar decisiones informadas y sostener el posicionamiento de una marca en el tiempo. Muchas veces, ese aporte no se ve, pero se

percibe en la coherencia del contenido, en la calidad de los intercambios, en los detalles.

Esta unidad propone entender por qué el rol del *community manager* tiene una dimensión estratégica. Para eso, abordaremos dos aspectos principales. Por un lado, sus funciones específicas, las tareas que realiza cotidianamente, los objetivos que persigue y la forma en que se articula con otros perfiles digitales. Por otro, la gestión de crisis y la construcción de reputación digital, dos prácticas que exigen anticipación, criterio y experiencia profesional sostenida.

Funciones estratégicas del *community manager*

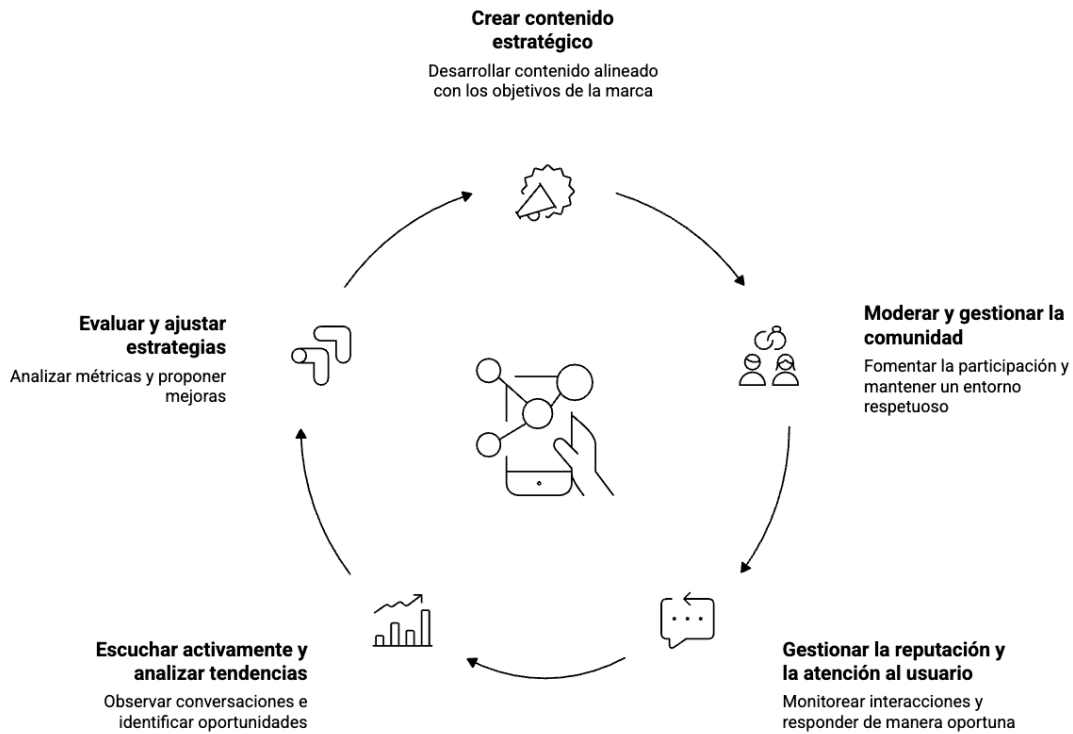
El *community manager* es el profesional que administra la presencia de una marca en entornos digitales sociales. Su tarea consiste en generar vínculos estables con las audiencias, gestionar la identidad comunicacional y acompañar los objetivos institucionales a través de estrategias de interacción. Esta figura combina habilidades comunicacionales, técnicas y analíticas, con sensibilidad para interpretar el comportamiento de los usuarios en plataformas digitales.

El perfil del *community manager* comenzó a consolidarse cuando las marcas encontraron en las redes sociales un canal directo de

relación con sus públicos. Al principio, la responsabilidad se centraba en publicar contenidos atractivos y responder mensajes. Con el crecimiento de las comunidades online, las funciones se expandieron y comenzaron a requerir planificación, criterio editorial, dominio de herramientas, capacidad de análisis y trabajo articulado con otros equipos.

Actualmente, el rol abarca múltiples dimensiones que aportan valor a la estrategia digital de una organización. El *community manager* planifica, produce, modera, analiza y ajusta su intervención en función de objetivos concretos. Para presentar de forma ordenada el alcance de estas funciones, podemos agrupar sus responsabilidades en cinco ejes principales:

Figura 1. Funciones del *community manager*



Fuente: elaboración propia con base en CEREM, s.f., <https://goo.su/MHeh>

Como podemos observar, el trabajo del *community manager* se organiza como un **proceso cíclico**. Este enfoque permite entender las funciones como partes de un sistema en constante iteración, donde la planificación, la acción, el análisis y el ajuste se retroalimentan a partir de los resultados obtenidos. No se trata de una secuencia lineal ni de etapas que dependan una de otra, sino de un circuito dinámico que sostiene una gestión coherente, flexible y orientada a objetivos. A continuación, vamos a desarrollar

cada una de estas funciones para comprender en qué consiste y qué aporta cada una dentro del rol profesional.

Crear contenido creativo —

El *community manager* crea contenidos que cumplen un propósito dentro de la estrategia digital de la marca. Cada publicación tiene una intención definida: informar sobre un producto, generar interacción con la comunidad, posicionar valores institucionales o acompañar una campaña comercial. Para lograrlo, combina la identidad de marca, el análisis de la audiencia y el conocimiento de cada plataforma.

Por ejemplo, para presentar una nueva línea de productos, puede armar una secuencia de *posts* en Instagram que combinen imágenes atractivas, historias con encuestas y un *reel* mostrando el uso del producto en contexto. En paralelo, puede adaptar ese contenido para LinkedIn, con un enfoque corporativo, destacando la innovación o el proceso detrás del lanzamiento. En Twitter, tal vez utilice un tono más directo, con frases breves y llamadas a la acción.

La planificación también incluye decidir el mejor momento para publicar, con qué frecuencia y en qué formato. El *community manager* organiza un calendario editorial que permite sostener la coherencia de la comunicación a lo largo del tiempo. Evalúa los días y horarios en que la audiencia está más activa, define ejes temáticos semanales o mensuales y adapta cada mensaje según las particularidades del canal. Esta capacidad de organización permite que la creatividad esté al servicio de los objetivos,

con contenido que se siente actual, relevante y alineado con el estilo de la marca.

Moderar y gestionar la comunidad —

El *community manager* dinamiza y organiza los espacios de interacción entre la marca y su comunidad digital. Esta función implica intervenir activamente en las conversaciones, promover la participación, acompañar a las personas que se suman a los perfiles y garantizar una experiencia coherente con los valores de la organización. Gestionar una comunidad es construir un espacio donde las personas sientan que pueden participar, recibir respuestas y generar un vínculo real con la marca.

En la práctica, esta tarea incluye responder comentarios y mensajes, saludar a nuevos seguidores, agradecer aportes valiosos, incentivar la participación con preguntas o dinámicas específicas y reconocer el aporte de usuarios frecuentes. Por ejemplo, en una campaña de lanzamiento, el *community manager* puede abrir un espacio para que las personas compartan experiencias, destacar algunos de esos comentarios en historias, o retomar una respuesta ingeniosa del público para darle continuidad a la conversación.

La moderación también requiere presencia activa para orientar el tono de los intercambios. El *community manager* interviene cuando aparece una pregunta repetida para dar claridad, cuando se detecta una confusión para aportar información, o cuando una conversación pierde foco. En todo momento, representa a la marca con una actitud cercana, empática y coherente con la identidad institucional. El objetivo es que la comunidad se sienta acompañada y respetada, y que la conversación fluya con naturalidad dentro de los límites definidos por la marca.

Gestionar reputación y atención al usuario —

El *community manager* participa activamente en la construcción de la reputación digital de la marca y en la gestión cotidiana de los intercambios con el público. Esta función combina la escucha constante con la capacidad de dar respuestas rápidas, claras y coherentes. Cada mensaje recibido, cada comentario publicado y cada mención en redes representa una oportunidad para fortalecer la percepción positiva que las personas tienen sobre la marca.

Si bien este punto será desarrollado con más detalle en el siguiente apartado, es importante señalar que la reputación no se construye únicamente con campañas o acciones visibles, sino también con lo que ocurre en la conversación diaria. Por ejemplo, cuando una usuaria comenta en una publicación de Facebook que no recibió un pedido a tiempo, el *community manager* puede intervenir de forma empática, pedir datos por mensaje privado, derivar a la persona responsable y luego cerrar la conversación, agradeciendo el contacto. Esa interacción, aunque es breve, puede cambiar completamente la experiencia del usuario y la imagen de la empresa frente a quienes observan la respuesta.

La atención al usuario también implica anticiparse a situaciones sensibles, reconocer errores cuando corresponde y ofrecer soluciones. A través de su intervención cotidiana, el *community manager* contribuye a que la marca se perciba como cercana, confiable y responsable en el entorno digital.

Escucha activa y análisis de tendencias —

El *community manager* observa de forma constante lo que ocurre en los entornos digitales. Escuchar activamente implica prestar atención a lo que

dice la audiencia, a lo que expresa de forma indirecta y a las conversaciones que surgen alrededor de la marca o del sector. Esta escucha es estratégica porque permite detectar necesidades, intereses, cambios de comportamiento o temas emergentes que pueden influir en la planificación de contenidos y en la toma de decisiones.

Además del monitoreo de comentarios y menciones, el *community manager* consulta palabras clave, hashtags, tendencias del momento y temas relevantes para su comunidad. Por ejemplo, si en una semana se vuelve viral una conversación vinculada al consumo responsable, y la marca trabaja en ese eje, el contenido puede ajustarse para integrarse a esa conversación desde una postura propia, sumando valor y conexión con el público. Estar atento a ese tipo de movimientos es parte del trabajo cotidiano.

El análisis de tendencias no se limita a lo coyuntural. También incluye observar patrones de comportamiento, cambios en el uso de las plataformas o transformaciones en los modos de interactuar. Este tipo de análisis permite ajustar estrategias, anticipar demandas y mejorar la pertinencia del contenido. La escucha activa convierte al *community manager* en una fuente de información valiosa para el equipo, capaz de traducir lo que ocurre en el entorno digital en acciones concretas.

Evaluar y ajustar la estrategia —

El *community manager* analiza los resultados de sus acciones para tomar decisiones informadas y mejorar continuamente el desempeño de la comunicación digital. Esta evaluación no se limita a revisar cuántos «me gusta» tuvo una publicación, sino que implica interpretar datos en relación con los objetivos planteados: alcance, interacción, clics, retención, conversiones o comentarios, entre otros indicadores.

Supongamos que una marca lanza una serie de contenidos para promocionar un curso *online*, y las publicaciones reciben muchas visualizaciones, pero pocos clics en el enlace de inscripción. El *community manager* detecta ese comportamiento, analiza las métricas y observa que los llamados a la acción están poco visibles o aparecen demasiado tarde en los videos. Con esa información, propone una nueva versión del contenido, con mejoras en el diseño gráfico, una redacción más directa y el enlace más accesible desde el inicio. En las semanas siguientes, los clics aumentan, y ese ajuste confirma la importancia del análisis constante.

Por lo tanto, evaluar y ajustar es una parte activa del proceso. Cada revisión alimenta la siguiente planificación. El *community manager* interpreta datos, prueba alternativas, corrige lo necesario y busca que cada decisión tenga un impacto positivo en los objetivos de la marca. De este modo, la estrategia se mantiene dinámica, flexible y alineada con lo que realmente sucede en la comunidad digital.

Gestión de crisis y reputación digital

En mayo de 2013, una pasajera denunció públicamente a la aerolínea Air Europa a través de su cuenta de Twitter. El motivo fue que la compañía le impidió viajar sola por ser usuaria de silla de ruedas. En su tuit, mencionó directamente a la empresa, explicó la situación y pidió difusión del mensaje. Como se observa en la siguiente imagen, el tuit fue breve, directo y acompañado de hashtags que conectaron con causas sociales: «#discriminación», «#discapacidad», «#denuncia».

Figura 2. Tuit de una usuaria denunciando a Air Europa por denegarle viajar sola en silla de ruedas



Fuente: MKT Directo, 2023, <https://goo.su/Net3>

En pocas horas, el mensaje recibió cientos de retuits, incluyendo figuras públicas e *influencers*. Incluso llegó a los medios de comunicación y a actores políticos, que pidieron tratar el caso en el Congreso. Frente a esta situación, la respuesta de Air Europa fue técnica y poco empática: compartieron el reglamento de la compañía, aclarando que la normativa exigía acompañamiento obligatorio para personas con movilidad reducida. Esa intervención, lejos de contener la crisis, la intensificó. Finalmente, la empresa optó por guardar silencio, sin ofrecer una solución concreta a la usuaria ni asumir públicamente el malestar que había generado.

En contraposición, el caso de GitLab en 2017 se convirtió en un ejemplo reconocido de gestión efectiva ante una situación crítica. Un error humano provocó la eliminación de datos de su base principal, y varios intentos de recuperación fallaron. Durante más de 18 horas, la plataforma quedó fuera de servicio. Este incidente afectaba directamente a miles de usuarios —entre ellos, empresas e instituciones de alto perfil como IBM y NASA—, por lo que la presión fue inmediata.

La respuesta de la empresa fue transparente desde el primer momento. Informaron públicamente lo que había ocurrido, explicaron los pasos que estaban tomando y compartieron cada actualización en tiempo real. Abrieron un documento colaborativo, usaron el hashtag #HugOps y realizaron transmisiones en vivo para mostrar cómo estaban trabajando en la resolución del problema. Incluso pidieron apoyo técnico a la comunidad. Esa decisión, lejos de perjudicar su imagen, fortaleció el vínculo con los usuarios. El nivel de interacción creció y muchas personas valoraron la honestidad y el compromiso del equipo (Antevenio, s.f.).

¿Qué marca la diferencia entre estos dos casos? ¿Por qué un error técnico grave puede mejorar la reputación de una empresa mientras que un incidente con menor alcance daña profundamente la imagen de otra? ¿Qué espera realmente una comunidad cuando una marca se equivoca? Estas preguntas

permiten empezar a pensar el concepto de gestión de crisis desde una perspectiva profesional.

A continuación, veremos cómo se define una crisis en redes sociales y cuál es el rol del *community manager* en la contención, el seguimiento y la recuperación de la confianza del público.

Una **crisis en redes sociales** es una situación que genera una reacción negativa sostenida hacia una marca, organización o figura pública dentro de los entornos digitales. Se caracteriza por una **alta visibilidad, velocidad de propagación, volumen de comentarios críticos y un impacto potencial en la reputación**. Puede originarse por un error propio (como una publicación inapropiada), por un hecho externo (como una denuncia de un usuario), o por la combinación de distintos factores que activan una conversación conflictiva en redes.

A diferencia de una queja o un comentario negativo puntual, una crisis implica una conversación que crece, se extiende, se desborda del canal de origen y compromete la imagen pública de la marca, como los ejemplos que presentamos al comienzo. En general, incluye la participación de múltiples voces, medios de comunicación y audiencias diversas, y exige una intervención clara y profesional.

La clave está en entender que una crisis no es solo un «problema de redes», sino un fenómeno que afecta la percepción general sobre la organización. Por eso, su gestión requiere rapidez, escucha activa, coherencia comunicacional y capacidad para ofrecer respuestas que contengan el conflicto y reconstruyan la confianza.

Para entender cómo se gestiona una crisis en redes sociales desde el rol del *community manager*, vamos a partir de un supuesto. Imaginemos que una marca de cosméticos recibe, en el transcurso de pocas horas, una cantidad inusual de comentarios negativos en una de sus publicaciones de Instagram. Las personas mencionan que han recibido productos con envases dañados o con contenido derramado. Al revisar los mensajes directos, se detectan reclamos similares. La conversación empieza a expandirse a otras plataformas y algunos usuarios etiquetan cuentas de *influencers* que suelen trabajar con la marca.

Frente a este escenario, ¿cómo se interviene? ¿Qué pasos permiten ordenar la situación, dar respuestas concretas y cuidar

la relación con la comunidad?

- **Detectar rápidamente el origen del conflicto**

El primer paso en la gestión de una crisis en redes sociales es identificar dónde y cómo comenzó la situación. Esto incluye observar en qué plataforma aparece el primer indicio, qué tipo de mensajes circulan, cuántas personas participan y qué nivel de visibilidad tiene la conversación. Este análisis inicial permite evaluar si se trata de una situación acotada o de un conflicto que podría extenderse. Además, ayuda a comprender cuál es la percepción del público y qué expectativas están planteando.

Si pensamos en el caso de la marca de cosméticos, el *community manager* podría revisar los comentarios recientes en Instagram y detectar que varios usuarios mencionan problemas similares: envases rotos, contenido derramado, pedidos en mal estado. A partir de ese patrón, también revisaría los mensajes privados y otras plataformas, como Twitter o TikTok, para comprobar si la conversación empieza a expandirse. Esa primera observación permite

dimensionar el alcance del problema y tomar decisiones con mayor precisión.

- **Reunir información interna antes de responder**

Antes de emitir cualquier mensaje público, es importante contar con información precisa. El *community manager* necesita consultar a las áreas internas correspondientes (logística, atención al cliente, comercial, etc.) para entender qué está ocurriendo realmente. Esta coordinación permite dar respuestas alineadas con la situación real, evita contradicciones y reduce el margen de error. Una buena gestión de crisis en redes se apoya en datos confirmados, no en suposiciones.

El *community manager* a cargo de las cuentas de la marca de cosméticos podría contactar rápidamente al área de envíos para chequear si hubo algún inconveniente con los últimos despachos. En esa consulta, podría confirmar que, efectivamente, hubo una falla en el embalaje de una línea de productos que salió en mal estado. Con esa información, se empieza a delinear una respuesta adecuada, basada en hechos concretos y validada internamente.

- **Elaborar un mensaje oficial unificado**

Una vez que se cuenta con información clara y validada, es necesario preparar una comunicación oficial. Este mensaje debe ser breve, comprensible y coherente con la identidad de la marca. El objetivo no es solo informar, sino también ordenar la conversación y mostrar que hay un equipo atento que se hace cargo de la situación. La elección del canal, el tono del mensaje y el momento en que se publica son factores clave para que la intervención tenga efecto.

En una situación como la de la marca de cosméticos, el *community manager* podría redactar un comunicado corto para explicar que se detectó un inconveniente en los envíos recientes y que el equipo ya está trabajando para resolverlo. Ese mensaje podría publicarse en las historias de Instagram —por ser un canal inmediato— y también fijarse como comentario en el *post* original donde surgieron los reclamos. De ese modo, cualquier persona que entre a la cuenta ve una respuesta clara y directa que muestra presencia activa.

En algunos casos, las marcas eligen incorporar el humor como recurso para descomprimir la situación. Esto puede funcionar si el tono es consistente con el estilo habitual de la marca, si la audiencia tiene un vínculo cercano y si la gravedad del problema lo permite. Un ejemplo de esto es la respuesta de Netflix Latinoamérica ante una caída del servicio.

Figura 3. Respuesta de Netflix Latinoamérica ante la caída del servicio



Netflix Latinoamérica  

@NetflixLAT · [Seguir](#)



Generalmente nos tomamos todo con calma, pero situaciones como esta requieren de acciones rápidas. ¡Estaremos de vuelta cuanto antes!



11:07 p. m. · 26 feb. 2017



 1,3 mil

 Responder

 Copia enlace

[Leer 247 respuestas](#)

Fuente: Pretti, 2023, <https://goo.su/7kqiMNB>

Publicaron un mensaje breve con un tono relajado acompañado de una escena de una de sus series más populares, lo que les permitió sostener la conversación con cercanía, sin negar el problema.

- **Responder de manera personalizada a quienes participaron de la conversación**

Una vez publicado el mensaje oficial, es importante acompañar a cada persona que se haya tomado el tiempo de expresar una inquietud, una queja o una duda. Las respuestas individuales refuerzan la idea de que la marca está presente, escucha y se compromete con cada caso. Aunque se trate de situaciones similares, personalizar la respuesta transmite cuidado, atención y respeto por la experiencia de cada usuario.

En el caso de la marca de cosméticos, el *community manager* podría responder directamente a quienes comentaron en el *post* original o enviaron mensajes privados. Podría agradecer el aviso, pedir amablemente los datos del pedido y ofrecer una solución concreta, como el reenvío del producto o un cupón compensatorio. Esta intervención uno a uno no solo resuelve el problema específico, sino que mejora la percepción general de la marca ante quienes están observando cómo responde.

Si retomamos el ejemplo de Netflix Latinoamérica y la caída del servicio, podemos ver cómo el equipo de redes respondió de manera cercana a quienes participaron de la conversación.

Figura 4. Respuesta personalizada de Netflix Latinoamérica durante una crisis técnica



The screenshot shows a Twitter thread. At the top, a user named Claudio Venegas (@Claudiotter) posts a tweet in Spanish: "lo bueno es que me dieron un descanso de la 4ª temporada de #Viking... no podía parar 😞". Below it, the official account of Netflix Latinoamérica (@NetflixLAT) replies with the text: "Fiuf, ve a tomar aire fresco que pronto regresa." The tweet from Netflix includes a gear icon, a verified badge, and the Netflix logo. The interface shows 14 likes, options to "Responder" (reply) and "Copia enlace" (copy link), and a button to "Leer 1 respuesta" (view 1 reply).

Fuente: Pretti, 2023, <https://goo.su/7kqiMNB>

Ese intercambio, publicado en X (antes Twitter), reforzó el tono humano de la marca y mostró que cada mensaje era atendido de forma directa, sin respuestas automatizadas.

- **Realizar seguimiento de la evolución de la conversación**

Una parte importante del trabajo del *community manager* después de intervenir en una crisis es seguir de cerca cómo evoluciona la conversación. Esta etapa permite observar si las respuestas ofrecidas ordenan el intercambio, si surgen nuevas inquietudes o si se presentan comentarios que requieren una nueva intervención. El seguimiento también ayuda a evaluar el impacto general de la gestión y a mantener la conexión con la comunidad en tiempo real.

Para llevarlo adelante, se pueden revisar menciones, *hashtags*, comentarios y mensajes directos. Algunas marcas utilizan paneles de monitoreo, alertas en redes sociales o informes con análisis de sentimiento para tener una visión más completa del escenario.

Si retomamos el ejemplo de la marca de cosméticos, el *community manager* puede observar durante las horas siguientes si los reclamos disminuyen, si hay agradecimientos por las respuestas dadas o si aparece alguna duda adicional. Si detecta que el tema se traslada a

nuevas publicaciones, puede intervenir nuevamente para aclarar la situación. De esta manera, se sostiene una presencia activa y atenta, que acompaña el proceso completo de atención y cuidado hacia la comunidad.

- **Registrar el caso y mejorar procedimientos a futuro**

Una vez estabilizada la situación, es útil documentar todo lo ocurrido: qué originó la crisis, cómo se desarrolló la conversación, qué acciones se tomaron y qué resultados se obtuvieron. Este registro permite analizar el proceso completo y aplicar mejoras concretas en la coordinación interna, la estrategia de respuesta y la gestión de los canales digitales.

El registro no solo se limita a guardar datos. También incluye reflexionar sobre el desempeño del equipo, ajustar criterios de respuesta y generar aprendizajes compartidos entre distintas áreas. Este ejercicio fortalece la capacidad de anticipación y agiliza futuras intervenciones ante escenarios similares.

En el caso de la marca de cosméticos, el *community manager* podría elaborar un informe

en conjunto con las áreas de atención al cliente y logística. Allí se incluirían: la cantidad de comentarios recibidos, los tiempos de respuesta, los canales utilizados y las soluciones ofrecidas. Con esa información, se puede proponer un cambio en el proceso de embalaje, optimizar los flujos de información entre sectores y mejorar las plantillas de respuesta para futuras situaciones.

Como podemos ver, tanto en el desarrollo de sus funciones cotidianas como en la gestión de situaciones de crisis, el *community manager* actúa en articulación permanente con otras áreas y perfiles. Su tarea se construye en equipo, a través de intercambios fluidos que permiten comprender lo que ocurre, planificar respuestas adecuadas y sostener una estrategia digital coherente.

En este marco, resulta importante comprender cómo se organiza ese trabajo compartido, qué dinámicas lo hacen posible y cuál es el lugar que ocupa el *community manager* dentro de un equipo más amplio. Ese será el eje del próximo apartado.

CONTINUAR

El trabajo colaborativo del community manager

En la unidad anterior abordamos las funciones del *community manager* y su rol en la gestión de crisis en entornos digitales. Quedó claro que no se trata solo de «subir posts» o responder comentarios, sino de una figura estratégica dentro del ecosistema digital de una marca. Vimos que el CM planifica, ejecuta y analiza, pero también interviene en momentos de tensión, contención o conflicto, donde su accionar puede amortiguar daños y preservar la reputación de una organización. Es decir, su trabajo tiene impacto más allá de lo visible en redes sociales.

Ahora bien, ¿cómo logra todo eso una sola persona? Esa es la pregunta que abre paso al contenido de esta nueva unidad. Porque el CM no trabaja en soledad. Muy por el contrario, su desempeño está directamente atravesado por dinámicas de colaboración: con el equipo de *marketing*, con diseñadores, con agencias de medios, con cuentas publicitarias, e incluso con el área de atención al cliente o comunicación institucional. Su

eficacia depende, en buena medida, de la articulación con otros roles y saberes.

Por eso, a continuación, vamos a concentrarnos en el trabajo colaborativo del *community manager*. Analizaremos, por un lado, cómo se vincula y coordina con los equipos de *marketing*; y por otro, cómo se integra con las campañas de *paid media*, es decir, aquellas acciones publicitarias que requieren inversión en plataformas como Facebook, Instagram, YouTube o Google.

Coordinación con equipos de marketing

El *community manager* forma parte de una estructura organizacional más amplia. Su trabajo se articula con distintos perfiles y áreas que colaboran en la ejecución de las estrategias digitales. Para entender cómo se organiza ese entramado, podemos partir de una representación general de cómo se estructura un equipo de *marketing*.

Como se observa en la siguiente imagen, el CM se encuentra dentro del área de marketing digital, bajo la dirección del CMO (*chief marketing officer*). Comparte responsabilidades con especialistas en SEO, SEM y campañas pagas —veremos estos conceptos en el próximo apartado—, y también interactúa con diseñadores, *copywriters*, analistas de datos, relaciones públicas y

el área de ventas. Por supuesto, no todas las organizaciones siguen esta estructura: hay múltiples formas de armar equipos y de distribuir funciones. Algunas trabajan con agencias externas, otras con células internas, y muchas adoptan esquemas híbridos. Sin embargo, esta representación sirve como punto de partida para entender, de forma general, cómo se distribuyen los roles en un equipo de *marketing* y dónde se posiciona el community manager dentro de ese conjunto.

Figura 5. Organigrama del área de Marketing



Fuente: MBA Online, 2024, <https://goo.su/NeDqs>

Cabe decir que todas las áreas que forman parte de una estrategia de *marketing* digital trabajan de manera coordinada. Desde ventas, atención al cliente, relaciones públicas, hasta creativos y medios pagos, todas responden a objetivos generales definidos por la dirección de marketing. Sin embargo, a los fines de esta unidad, vamos a centrarnos en el trabajo del CM. Para hacerlo más claro, vamos a plantear un caso concreto que sirva de hilo conductor.

Imaginemos lo siguiente: el área comercial presenta un informe con resultados del último trimestre, donde se detecta un descenso en las ventas en la ciudad de Rosario. Por su parte, el equipo de relaciones públicas informa que participará en una feria del sector programada para dentro de tres semanas en esa misma ciudad. A partir de estos datos, el CMO define lanzar una campaña de posicionamiento de marca con foco geográfico, con dos objetivos bien concretos: lograr visibilidad en el evento y aumentar un 15% las ventas en Rosario durante ese mes.

La campaña tiene características específicas: es de corta duración, con foco en un evento puntual, y requiere salida rápida. Por eso, el equipo de *marketing* determina una estrategia basada en piezas visuales simples (no audiovisuales), mensajes breves con tono informativo y un fuerte llamado a la acción. Se acuerda que el eje será «Estaremos en Rosario: conocé nuestras propuestas en la feria», acompañado de beneficios exclusivos

para quienes visiten el *stand*. También se establece un cronograma con publicaciones escalonadas en los días previos y durante el evento.

Con estos lineamientos ya definidos, el CM participa en una reunión operativa con el diseñador gráfico y el *copywriter*. Allí se define que se producirán placas estáticas en formato cuadrado para Instagram y Facebook, historias con cuenta regresiva y un posteo fijado en LinkedIn con formato carrusel. El CM aporta datos sobre el rendimiento de posteos anteriores en ese tipo de eventos, propone una secuencia de publicaciones y sugiere usar colores vinculados a la identidad local para reforzar la conexión con la audiencia rosarina.

En paralelo, trabaja con el *copywriter* para redactar los textos. Como el objetivo es generar presencia en una feria, se busca un tono claro y directo. Se acuerda usar frases como «Visítanos en la Expo Rosario 2025» o «Charla con nuestro equipo y accede a beneficios únicos». El CM plantea adaptar el lenguaje según cada red: más informal y cercano en Instagram, más profesional en LinkedIn. Además, colabora en los llamados a la acción,

proponiendo incluir botones o links directos a formularios de contacto.

Una vez que las piezas están aprobadas, el CM se encarga de organizarlas en un calendario de publicaciones. Define días, horarios y formato según el comportamiento de las audiencias en cada plataforma. También establece una rutina de seguimiento durante los días del evento para responder en tiempo real a consultas, compartir contenido generado en la feria y monitorear el alcance. Todo lo que ocurra será registrado para luego armar un reporte que permita evaluar resultados.

Este caso muestra cómo el trabajo del CM se integra a una campaña de manera activa, aunque sin tomar decisiones estratégicas por su cuenta. Participa en la ejecución, colabora con el equipo creativo, adapta el mensaje a cada red y acompaña toda la implementación.

Ahora bien, en este proceso también interviene el perfil de *paid media*, es decir, la persona responsable de gestionar la pauta publicitaria en plataformas como Meta, Google o LinkedIn. Su tarea es definir objetivos de campaña, segmentar audiencias, optimizar resultados y analizar rendimientos. Aunque su rol está más vinculado a la gestión de medios pagos, muchas de sus decisiones afectan directamente al trabajo del *community manager*.

¿Cómo interactúan entonces el CM y el especialista en *paid media*? ¿En qué momentos se cruzan sus tareas? ¿Qué información necesitan compartir para que una campaña funcione de manera coherente entre lo orgánico y lo pagado? Estas son algunas de las preguntas que vamos a abordar en el próximo apartado, donde nos centraremos en la integración entre el trabajo del community manager y las campañas de publicidad digital.

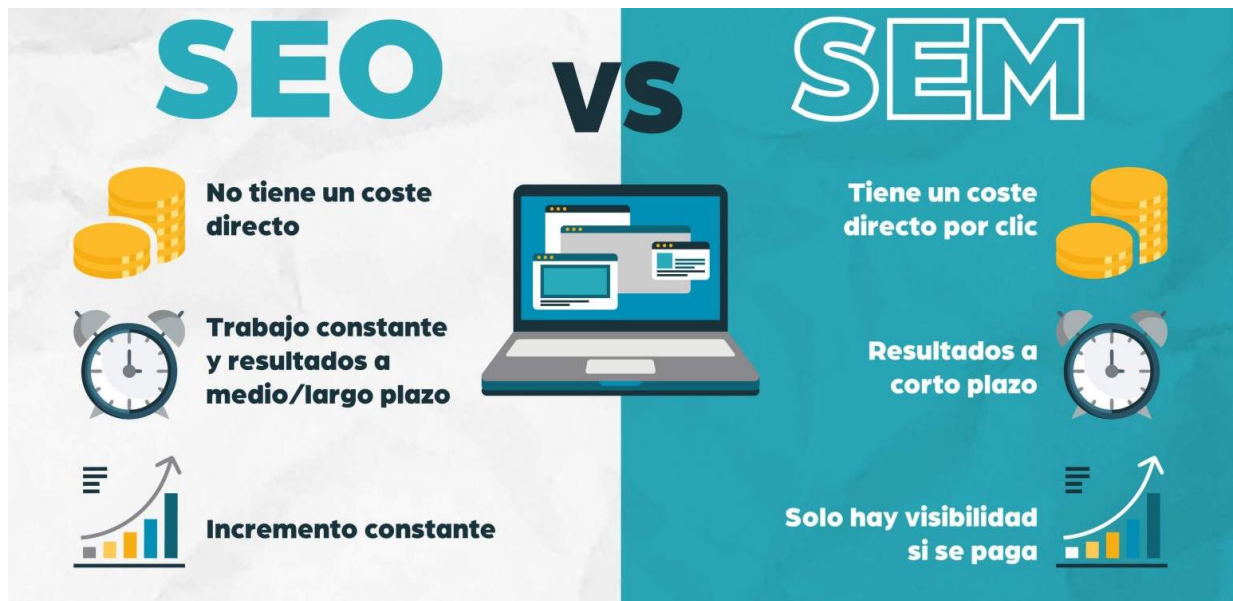
Integración con campañas de paid media

En redes sociales y buscadores, el contenido que vemos puede tener dos orígenes: puede ser **orgánico** o **pago**. El contenido orgánico es todo lo que una marca publica sin invertir dinero para amplificar su alcance: posteos, historias, comentarios, videos o publicaciones que llegan a su audiencia de forma directa, gracias a seguidores, interacciones y el algoritmo de cada plataforma. En cambio, el contenido pago —también llamado *paid media*— es aquel que se promociona con presupuesto. Se trata de campañas publicitarias que se configuran para llegar a más personas, con objetivos específicos como generar clics, visitas a un sitio o ventas.

Una forma muy clara de entender esta diferencia es a través del contraste entre **SEO** y **SEM**, como se observa en la siguiente

imagen:

Figura 6. Diferencia entre SEO y SEM



Fuente: Símbolo, s.f., <https://goo.su/kJWhXA4>

El SEO (*search engine optimization*) busca posicionar un contenido de manera orgánica en buscadores como Google, sin pagar por cada clic. Requiere trabajo sostenido y sus resultados suelen verse a mediano o largo plazo. En cambio, el SEM (*search engine marketing*) consiste en pagar anuncios para aparecer en los primeros resultados de búsqueda. Tiene un costo por clic, genera visibilidad inmediata y sus efectos duran mientras se mantenga la inversión. Esta lógica también se aplica a redes sociales: un *post*

puede alcanzar personas de forma orgánica, o bien puede convertirse en un anuncio si se le asigna presupuesto.

Entendida esta diferencia, y para entender la dinámica de trabajo entre el *community manager* y el perfil de *paid media*, retomemos el ejemplo anterior: el CMO define lanzar una campaña de posicionamiento de marca con foco geográfico, con dos objetivos bien concretos —lograr visibilidad en el evento y aumentar un 15% las ventas en Rosario durante ese mes—. Pero en esta nueva versión del caso, se suma una variable importante: el presupuesto aprobado para pauta publicitaria es de 150 000 pesos, a distribuir entre Meta y Google durante tres semanas.

Con ese presupuesto definido, entra en juego el especialista en *paid media*. Es la persona encargada de configurar las campañas pagas: define qué contenido se va a promocionar, a quién se le va a mostrar, en qué plataformas, durante cuánto tiempo y con qué objetivo (por ejemplo, conseguir visitas al sitio web o mensajes por WhatsApp). Mientras tanto, el CM prepara las publicaciones que van a aparecer en los perfiles orgánicos: diseña el calendario de posteos, responde a las interacciones y da seguimiento al contenido cotidiano en redes.

Pero no trabajan por separado. En la práctica, tienen puntos de encuentro constantes. Por ejemplo, el especialista en pauta consulta al CM qué tipo de publicaciones funcionaron mejor en

campañas anteriores o cuáles recibieron más interacción orgánica. A partir de eso, acuerdan qué pieza se usará como contenido promocionado. También revisan juntas los textos, para evitar repetir mensajes o para ajustar el tono según la plataforma: lo que funciona en una historia de Instagram no necesariamente es efectivo en un anuncio de Google.

Otro punto en común es el momento de la activación. Mientras el CM publica en redes los contenidos vinculados al evento — contando los días previos, mostrando el detrás de escena, invitando a visitar el *stand*—, la persona encargada de *paid media* lanza anuncios pagos segmentados para personas que viven en Rosario y que tienen intereses vinculados a la temática del evento. Esto permite reforzar el mensaje desde dos frentes: uno desde lo orgánico, otro desde lo publicitario.

Durante la campaña, se mantienen en contacto permanente. Si los anuncios generan muchas consultas, es el CM quien responde. Si el CM detecta que cierta publicación está teniendo muy buen alcance, puede sugerir que se la promocióne con parte del presupuesto restante. Incluso pueden coordinar acciones cruzadas, como publicar en las historias testimonios de personas que vieron el anuncio y llegaron al *stand*, reforzando así la conexión entre contenido pago y experiencia real.

Cabe señalar que en muchos equipos reducidos o agencias pequeñas, es habitual que el propio *community manager* asuma también la gestión de pauta en redes sociales, especialmente en plataformas como Meta (Facebook e Instagram) o LinkedIn. Por lo tanto, es cada vez más común que el rol combine tareas vinculadas a lo orgánico y a lo pago, dependiendo del tamaño y los recursos del equipo.

Incluso cuando la pauta no forma parte de sus tareas principales, es importante que el CM conozca las nociones básicas sobre cómo funciona. Comprender los objetivos publicitarios disponibles, la lógica de segmentación y el comportamiento de los anuncios le permite participar activamente en la estrategia general, anticipar necesidades y dialogar mejor con quienes sí gestionan la pauta directamente. Por eso, en el próximo módulo nos vamos a centrar en la gestión de Meta (Facebook, Instagram) y LinkedIn, para conocer sus herramientas publicitarias y su integración con el trabajo del CM.

CONTINUAR

Referencias

Antevenio, (s.f.). *Ejemplos de crisis en redes sociales bien gestionadas*. <https://www.antevenio.com/blog/ejemplos-de-crisis-en-redes-sociales-bien-gestionadas/>

CEREM, (s.f.). *¿Qué es un community manager y cuáles son sus funciones?* <https://www.cerem.es/blog/que-es-un-community-manager-y-cuales-son-sus-funciones/>

MBA Online, (2024). *Departamento de Marketing: objetivos, funciones y organigrama*. <https://www.mastermbaonline.com/marketing/departamento-marketing-funciones-organigrama/>

MKT Directo, (2023). *8 ejemplos de crisis mal gestionadas en marketing y relaciones públicas online*. <https://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/5-ejemplos-de-crisis-mal-gestionadas-en-marketing-y-relaciones-publicas-online>

Pretti, F. (2023). *Explotaron las redes: las divertidas respuestas de Netflix por la caída del servicio.*
<https://www.nexofin.com/notas/541284-explotaron-las-redes-las-divertidas-respuestas-de-netflix-por-la-caida-del-servicio-n/>

CONTINUAR