

Reputación Online y Gestión de Crisis

- Los Trolls, amigos o enemigos -

“Twitter es un buen sitio para decirle al mundo lo que estás pensando antes de que hayas tenido la oportunidad de pensarlo” Chris Pirillo, blogger.

Introducción

Reputación: Prestigio o estima en que son tenidos alguien o algo. También se dice de la opinión o consideración que se tiene de alguien o algo. ([RAE](#))

La **reputación online**, es el conjunto de opiniones y consideraciones que existen sobre un producto o marca en la Red y que afectan al prestigio o estima del mismo.

La Wikipedia nos dice que:

*“La **reputación online** es el reflejo del prestigio o estima de una persona o marca en Internet. A diferencia de la marca, que se puede generar a través de medios publicitarios, la reputación no está bajo el control absoluto del sujeto o la organización, sino que la 'fabrican' también el resto de personas cuando conversan y aportan sus opiniones.”*

Una reputación se dice **positiva** cuando las menciones son de aprobación, recomendación o que mejoran el recuerdo del consumidor sobre esa marca o producto. Por el contrario se dice **negativa** cuando los comentarios llevan a un empeoramiento de ese recuerdo, a través de comentarios denigrantes, críticos o realizando comparaciones que rebajan la calidad percibida por el consumidor.

En el entorno online la reputación se ve afectada por varios factores:

- El prestigio percibido históricamente, de la marca o empresa.
- Las comunidades online, que conversan sobre esa marca o producto (por ejemplo un foro de coches que habla sobre un modelo en particular)
- Los comentarios de individuos particulares que comentan los contenidos generados por la marca o sus impresiones sobre la misma.

Por supuesto también se ve afectada por la publicidad, pero en menor medida, ya que esta puede ser comentada, contrastada y comparada rápidamente.

Puesta en valor de la reputación

Se han realizado algunos intentos en tratar de valorar directamente esta reputación. La tarea no es fácil ya que entrar a medir los “sentimientos” es francamente una tarea titánica. Una metodología podría ser definir los KPI ([Key Performance Indicators](#)) principales, por ejemplo:

1. Calcular el número de usuarios en la comunidad.
2. Calcular el número de mensajes que emitimos y el número de impresiones que tiene cada mensaje.
3. Calcular el número de “me gusta”, “+1”, etc...
4. Finalmente calculamos el número de comentarios que tenemos.

Con estos datos podremos ver el alcance de nuestra comunicación, es decir: qué cobertura obtendremos con cada mensaje. Si deseamos medirlo en euros puros y duros lo que deberíamos hacer es comparar cada punto con una unidad que sea parecida y de la cual si que tengamos una valoración clara:

- Calcular el número de usuarios de la comunidad, supone la medición de cobertura. Del total de usuarios al que queremos llegar, ¿qué parte tenemos en la comunidad?. Si nuestra comunidad está formada por 30.000 usuarios y nuestro público objetivo son 30.000.000 de españoles, quiere decir que tenemos una cobertura del 1 por mil.
 - Calcular el número de mensajes que emitimos y el número de impresiones que tiene cada mensaje. Esto se puede medir en CPM¹
 - Calcular el número de “me gusta”, “+1”, comentarios, etc...esta medida se podría equiparar con el CPC²
 - Finalmente se podrían valorar los registros generados por nuestro contenido (ya sea para comentar o para beneficiarse de la comunidad como tal). En este caso podríamos aplicar el CPL³
- **CPM:** Coste por mil. La cantidad de euros que hemos de pagar para obtener mil impresiones.
- **CPC:** Coste por clic. La cantidad de euros que hemos de pagar por cada clic recibido.
- **CPL:** Coste por lead (registro). La cantidad de euros que hemos de pagar por cada usuario que se registra y nos deja sus datos.

Pero una vez calculado esto deberemos entresacar qué comentarios son positivos, negativos o simplemente son ruido de fondo. Este dato nos dará la visión cualitativa y no sólo la meramente cuantitativa. Pudiera ser que generemos un gran aumento de usuarios (más cobertura), que a su vez esto genere muchas más impresiones (que pondríamos en valor por medio del CPM), lo cual a su vez genera clics, registros, etc., aparentemente podríamos pensar que la campaña o la comunidad funciona, pero siendo un grupo de gente protestando o un grupo de consumidores demandando sus

derechos, el efecto puede ser todo el contrario. Por eso existen herramientas que evalúan la reputación, no sólo para estudiar la cantidad sino la calidad de la actividad en la red.

¿Crisis, qué crisis?

Una vez visto que la reputación puede ser medida y que además puede tener un componente cualitativo se nos hace evidente la importancia de mantenerla saludable. Cuando mayor es la exposición de la marca (cuanta más cobertura y notoriedad tiene), más daño puede recibir de una serie de críticas fundadas y demostrables.

Volviendo a la RAE podemos definir crisis como:

“Momento decisivo de un negocio grave y de consecuencias importantes. Situación dificultosa o complicada.”

Por tanto y antes de hablar de las Crisis, debemos saber si lo que está sucediendo es una crisis o no. Para ello debemos establecer un escalado de incidentes de mayor a menor. En los asuntos de menor calado pondremos “leves”, en aquellos que revisten cierta importancia, pero no son estratégicos, ni hacen peligrar a corto plazo la marca o producto le pondremos “medios”. Mientras que aquellos que amenazan la estabilidad de la estrategia o que tienen el potencial de erosionar la fortaleza de la marca o producto los pondremos como “graves”. Sin duda estas categorías y los ítems que contiene variarán según la empresa. Un ejemplo podría ser:

Empresa de Ropa

Leve: Insultos a la marca sin fundamento, usuarios que spamean o por ejemplo incidentes menores del tipo “un envío se retrasa” o “no me ha llegado el mail de confirmación”. Peleas entre usuarios.

Medio: Usuarios que ya han avisado varias veces de un problema y por la razón que sea no se les resuelve. Usuarios que acusan de fraude una dinámica o promoción, sin fundamente ni razón. Fallos en la web.

Grave: Descubrir que una partida de ropa contiene tara y ver que los usuarios comienzan a quejarse masivamente. Usuarios que aportan información sobre la marca denigrante o muy perjudicial (trabajo infantil, etc...)

Comunidad de Ocio

Leve: peleas entre usuarios, robo de contraseñas de canales, foros, etc... intentos de reírse de los gestores de la red, etc...

Medio: insultos graves y repetidos a gestores de la red, webs que reincidentemente vejan la marca o difaman infundadamente. Fallos técnicos en la plataforma.

Grave. Atentados contra la dignidad de los administradores/gestores de la red (difamaciones o injurias graves, atentados contra la intimidad, etc...), intentos de romper la seguridad de la red, intentos de robo de la BDD de usuarios, etc...

Uno de los hechos más relevantes respecto a la reputación online es la velocidad a la que se propaga la información, para lo bueno y para lo malo. Respecto a los medios tradicionales, incluso respecto a los *mass media* la velocidad es espectacularmente superior. Las redes sociales nos permiten propagar el contenido las 24 horas del día y poder compartirlo –ya sea puro texto, vídeo, fotos, etc...-, además Google es el gran aliado del contenido, indexándolo y mostrándonoslo cuando lo buscamos. Por tanto no sólo se propaga rápido sino que existe una gran facilidad en la búsqueda de una información concreta.

Esta velocidad hace que sea importante la monitorización de la marca y de sus productos, la mejor forma de prevenir una crisis es atajarla. Sin embargo no hay que actuar de cualquier manera, los pasos adecuados serían:

- Monitorización: detectar menciones negativas en la red.
- Evaluación: hay que determinar el grado de importancia que tienen esas menciones.
- Actuación: En nuestro manual de crisis debe haber unas indicaciones de cómo actuar según la importancia de cada mención.
- Seguimiento: Una vez actuemos iremos viendo si nos da el resultado deseado o si bien debemos cambiar algo en nuestra actuación –y tal vez en nuestro manual de crisis.
- Cierre: Entender qué ha sucedido, evaluar posibles mejoras, implementar los cambios en nuestros procedimientos que sean necesarios.

Actuaciones ante la crisis

En primer lugar deberíamos tener un manual de gestión de crisis. Podríamos definir Manual de Gestión de Crisis como:

Aquel manual que recoge las actuaciones, procedimientos y procesos que han de ponerse en marcha para prevenir, paliar o atajar una crisis.

Tiene que estar pensado para que pueda ser usado por diferentes personas, ya sea porque es un departamento de reputación con varios empleados o porque se puede, con el tiempo, ir rotando el puesto de gestor de comunidad.

Elementos de los que puede constar un Manual de Gestión de Crisis:

- Una introducción donde se establezcan las guías principales.
- Cómo establecer la comunicación ante una crisis.
- Definición de los elementos de una crisis.
- Comité de crisis. Composición, escalado del contenido, etc....
- Creación de respuestas preestablecidas que cubran un amplio espectro de potenciales problemas.

Ante una crisis es importante no perder la calma y seguir el protocolo dictado por nuestro manual de comunicación (en caso de tener uno). Un buen consejo es no personalizar las críticas y entender que nuestro trabajo es parte de un desempeño profesional.

Un ejemplo de actuaciones propuestas en un plan de crisis real (sacado de un cliente del sector seguros) serían:

Incidencias que requieren atención: TIPO 1

Estas incidencias requieren de actuación incluso fuera de horas o en fin de semana. Entre ellas se recogen las Tipo 0 cuando comienzan a recoger demasiados comentarios y cuando se basan en lenguaje violento o desmedido.

- a) He pagado y no he recibido nada.

El seguro se activa en cuanto recibimos el pago. Deberías recibir un correo electrónico con la confirmación. El recibo físico lo emite el banco, pero esto ya depende de ellos. Si no has recibido el correo o no te llega el recibo a casa habla con Atención al Cliente: 9xxxxxxx

- b) El seguro no me cubre lo prometido

Las condiciones del seguro están en el correo que recibes al darte de alta, también las puedes consultar en www.xxx.xx el que cubra o no un incidente depende del tipo de incidente. Deberías hablar con Atención al Cliente (9xxxxxxx) ya que la comunidad no es para dar soporte.

En este cuadro vemos un par de respuestas pre-programadas a las que podríamos recurrir en caso de plantearse esos casos. La ventaja de una propuesta preestablecida es no tener que andar escalando la pregunta a los diferentes departamentos o a través de nuestra jerarquía. Hacemos el trabajo una vez, logramos las respuestas ante lo que pensamos pueden ser problemas futuros y

cuando estos lleguen disfrutaremos de la tranquilidad de tener una amplia batería de preguntas con sus respectivas respuestas de las que podremos tirar para arreglar nuestro caso particular.

El plan de crisis, en su apartado de gabinete de crisis, debería definir qué hacer y quién escalar el problema en caso de que no se solucionase con esta comunicación.

En la introducción del manual se deberían definir cuáles son las normas de aplicación general para nuestra comunidad online (en caso de tener una). Si estas normas son de común conocimiento y han sido aceptadas por la comunidad, podemos llegar a encontrarnos que los miembros de nuestra comunidad, en ocasiones, serán nuestros mejores aliados a la hora de gestionar crisis leves. También por ello es importante reseñar que como miembros de esa comunidad, debemos respetar esas normas.

Conclusión

Resumiendo lo anterior podemos citar estas palabras de [Guillero de Haro](#):

"A veces nos preocupamos mucho por lo que dicen en Internet, pero la gente que habla y hace ruido no compra nuestro producto. Otras veces pensamos que no importa lo que digan en Internet, que no tendrá impacto en nuestra empresa, pero así como no todo el mundo compra Ferraris, la casa del Cavallino Rampante busca un efecto aspiracional, y por eso vende gorras, camisetas y tiene millones de tifosi por todo el mundo.

Cada empresa debe valorar en qué medida le interesa y le impacta lo que se dice (o no se dice) de ellos en Internet. Así mismo cada empresa debe tener en cuenta que el tiempo que alguien pasa hablando de su marca en Internet"

Juan I. Martínez Estremera
@Juanchocolate