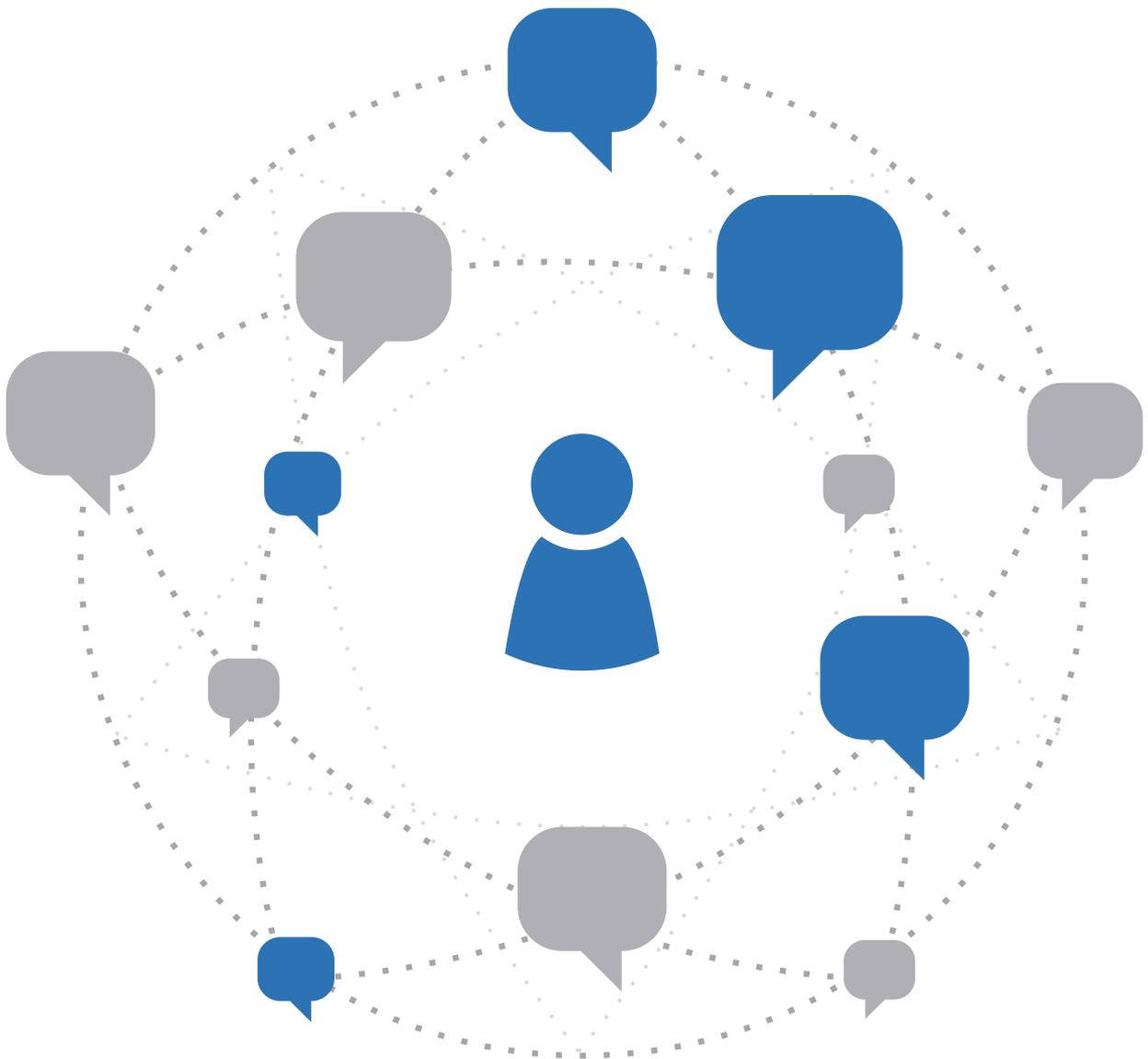


Oscar Del Santo
Con prólogo de Daniel Iglesias

REPUTACIÓN ONLINE PARA TODOS



2º Edición actualizada y aumentada

Sigue la conversación de este libro con #ReputacionOnlineParaTodos

www.soyunamarca.com

OSCAR DEL SANTO @OscarDS <https://www.linkedin.com/in/oscardelsanto>
DANIEL IGLESIAS @Daniel_Iglesias www.soyunamarca.com/blog
SOYUNAMARCA @Soyunamarca www.soyunamarca.com

Te invitamos a participar en la conversación en Twitter con el hashtag
[#ReputacionOnlineParaTodos](#)

* Obra bajo licencia de [Creative Commons 4.0](#) “Atribución - Compartir Igual”

Se puede copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra y hacer obras derivadas bajo las siguientes condiciones:

Reconocimiento: Debes reconocer los créditos de la obra (reconocer al autor) pero no de una manera que sugiera que tienes mi apoyo o el uso que haces de mi obra.

Compartir bajo la misma licencia: Si alteras o transformas esta obra, o generas una obra derivada, sólo puedes distribuir la obra generada bajo una licencia idéntica a ésta.



Si te interesa la Reputación Online, estás invitado a unirte a www.facebook.com/ReputacionOnline para aprender, compartir y opinar con 1600+ amigos

Contenido

Prólogo	4
Introducción	5
1. Las nuevas reglas de juego	8
2. Delimitando el Campo de actuación	12
Google y otros buscadores	14
Redes Sociales y Social Media	16
Foros Especializados	17
3. La monitorización online y sus herramientas	19
Cuatro errores comunes	20
Herramientas de Monitorización Online estándar	22
Herramientas de Monitorización Online de pago	26
RESUMEN (i)	28
4. Técnicas y tácticas de reputación online en buscadores	29
El SEO revertido	31
Otras tácticas frecuentes	32
5. Técnicas y tácticas de reputación online en social media	33
Gestión de comentarios negativos: principios generales	33
Gestión de comentarios negativos: estrategias de respuesta	33
El ‘Buenismo’ y sus peligros	39
6. Los escenarios de crisis de reputación online	43
Los ‘Influencers’ y su importancia	45
Dos nuevos escenarios	47
Los procesos de crisis y su desenlace	50
RESUMEN (ii)	55
Casos Prácticos	56
Caso I. Central Lechera Asturiana	56
Casi II. Interflora España	56
Bibliografía	57
Sobre el Autor	58

Prólogo

LA REPUTACIÓN DE UNA MARCA ES SU PRINCIPAL VALOR

Tanto si hablamos de marca personal como de las grandes marcas corporativas, todas tienen algo en común; funcionan como una caja vacía esperando a ser llenada de significados. Las marcas, con sus acciones, llenan la caja de historias y contenidos, pero es su *Audiencia* la que da una interpretación a los hechos, a veces de forma positiva, otras negativa, construyendo así una *Reputación de marca*.

En un mundo hiperconectado, cada acción, por pequeña que sea, puede elevar a una marca hasta los cielos o, por el contrario, hundirla en el más cruel de los infiernos. En este sentido, la confianza y la reputación que una marca posee es su principal valor, porque dota de significado a todo lo que hace.

Una marca con una buena Reputación podrá emprender cualquier movimiento social, acción o campaña y tendrá más éxito porque podrá contar con la colaboración de aquellos que confían en su palabra. Por el contrario, cualquier marca con una mala gestión de su reputación, tendrá que invertir mucho dinero y esfuerzo en corregir la falta de confianza antes de trabajar en cualquier iniciativa.

Antes el Contenido era el Rey, hoy lo es la Confianza.

Con este libro, **Oscar Del Santo** mejora todavía más la primera Edición de ROPT y lo convierte en el libro en español más importante sobre reputación online. Tanto si trabajas con tu marca personal como si lo haces para una gran marca corporativa, en este libro encontrarás metodología 100% práctica, herramientas con las que gestionar y mejorar tu reputación y casos que te servirán de ejemplo tanto de las buenas prácticas como de las malas. En definitiva, una guía para que aprendas todos los secretos de la Reputación online y comiences desde ya a gestionarla correctamente.

Daniel Iglesias Gil

Fundador y Director de Soyunamarca.com
Agencia de Social Media Branding

#ReputacionOnlineParaTodos

2ª Edición actualizada y aumentada

Introducción

Desde que Internet y las redes y medios sociales o Social Media irrumpieran con fuerza en el siglo XXI hasta llegar a formar una parte esencial de nuestras vidas tanto personales como profesionales, se ha ido configurando a pasos agigantados una nueva disciplina que, a día de hoy, se encuentra ya plenamente consolidada. Nos estamos refiriendo a la gestión de la reputación online, que trata de todos los elementos estratégicos, técnicos y comunicativos que aplicamos para defender, promover, gestionar y en su caso reparar la reputación de una marca personal o empresarial específicamente en el medio digital.

La reputación online ha pasado rápidamente de ser un nicho para especialistas a convertirse en un área de interés general para el gran público. A ello han contribuido muchos factores, entre los que podríamos destacar:

- Las crisis de reputación e imagen de famosos provocadas por tweets más o menos desafortunados, como el conocido ejemplo de David Bisbal y las [‘pirámides de Egipto’](#)
- Las campañas organizadas contra personas y marcas en Facebook, Twitter y otras redes así como en páginas webs a tal efecto como es el caso de [Actuable](#).
- La progresiva integración entre los Social Media y los medios de comunicación tradicionales como la prensa o la televisión, como muestra el exitoso programa deportivo [Punto Pelota](#) de Intereconomía TV (hoy ‘El Chiringuito de Jugones’ en [Neox](#))
- La creciente importancia de los mismos en la política y específicamente en las campañas electorales, sobre todo a partir de la [campaña presidencial de Obama](#) en el año 2008

A día de hoy, ninguna persona, empresa u organización pueda ya ignorar la dimensión digital de la reputación y la capital importancia de su gestión dentro de toda estrategia de comunicación corporativa, marketing y atención al cliente digna de tal nombre. De especial importancia en este sentido es la integración y sinergia creciente entre la reputación individual y la colectiva: dentro de toda organización existen individuos clave cuya reputación goza de un peso específico importantísimo dentro de la reputación global de la marca en cuestión y que deberá ser gestionada paralelamente a la reputación de la marca en sí.

Esto se visualiza de forma diáfana en casos en los que incluso el nombre de la marca coincide con el de una persona, como ocurre con el diseñador ‘Adolfo Domínguez’ y su imperio de productos cosméticos y de moda. Unas [declaraciones](#) del conocido modisto gallego en el 2010 en las que defendía el despido libre provocaron no sólo una oleada de críticas en las redes sociales hacia su persona sino también una [campaña de boicot](#) a sus productos. Ello demuestra que los gestores de la reputación online han de permanecer especialmente atentos a aquellos individuos cuyo impacto puede ser – tanto en un sentido positivo como negativo - decisivo en la percepción de una marca.

Debido al hecho de que la gestión de la reputación online es una disciplina tan novedosa, nos encontramos con que en muchas ocasiones se intenta gestionar utilizando modelos y pautas de la era pre-digital e incluso por profesionales que no han recibido una formación específica en el 2.0 y elementos técnicos tan necesarios como el SEO, la analítica web o la monitorización online entre otros. Agencias de publicidad, RRPP (relaciones públicas) y comunicación tradicionales se han intentado reconvertir con mayor o menor éxito y compiten junto con agencias digitales como la nuestra (Soyunamarca) para ofrecer servicios cada vez con más demanda de reputación online.

De hecho, el gran pistoletazo de salida de nuestra disciplina se produce en el año 2008 en EEUU con la publicación del primer gran volumen sobre la materia, que no es otro que [Radically Transparent: Monitoring and Managing Reputations Online](#) del pionero norteamericano [Andy Beal](#). Desde aquel momento, la ‘puesta de largo’ de la reputación online es ya una realidad y surge un interés en ella por doquier que se ha cristalizado en una proliferación de materiales y cursos sobre esta apasionante temática. En España y Latinoamérica, contamos con profesionales de referencia desde prácticamente aquellas fechas y afortunadamente también con un renovado interés y un creciente número de materiales de calidad que se han ido sumando a los existentes en lengua inglesa. Prueba de ello es la publicación de tres títulos en el 2012 y ‘Repped’ del propio Andy Beal en el 2014.

Todo esto responde sin duda al hecho de que la reputación es considerada como uno de los activos intangibles más importantes de lo que disponemos. A menudo se la ha comparado con la salud: algo que disfrutamos sin a veces prestar mucha atención a su vital importancia hasta el día aciago en el que nos falla. Es entonces cuando comprobamos de primera mano que sin ella es mucho más difícil – tanto a nivel individual como colectivo - el desempeñar nuestras múltiples tareas y conseguir nuestros objetivos. En ciertas ocasiones, y sobre todo debido a

la falta de previsión y a una mala gestión, su falta o daño resultan irreparables y pueden llevar hasta la ruina y el cierre de una empresa. Si una buena reputación no constituye por sí misma una garantía de éxito, no cabe duda de que resulta un excelente – y en ocasiones imprescindible – punto de partida para lograrlo.

Haciendo hincapié en el símil de la reputación y la salud, podemos establecer un interesante paralelismo entre la reputación offline y la online con la salud física y la mental respectivamente. Existen todavía los que dudan de que la reputación online pueda considerarse como un ente en sí misma y prefieren amalgamarla con la offline bajo epígrafes de ‘reputación corporativa’ y otros por el estilo. Ello sin embargo resulta tan desacertado como pretender que no exista una rama de la medicina que se ocupe específicamente de la salud mental. Si bien no cabe ninguna duda de que la salud en su sentido más amplio incluye aspectos tanto físicos como mentales o de que la salud física es un excelente punto de partida para la salud mental, no lo es menos que esta última requiere de técnicas y tácticas específicas para su gestión, así como de profesionales específicamente preparados a tal efecto.

Esta es la razón de ser de la gestión de la reputación online: aun comprendiendo que no es sino una parte dentro del global de la reputación de una marca, el ofrecer una respuesta adecuada a las necesidades diferenciales de la gestión de la reputación en Internet y los Social Media. Por ello los profesionales que se dediquen a ella deberán idealmente poseer conocimientos y destrezas en comunicación corporativa y RRPP – la base de la gestión de la reputación tradicional - así como en herramientas, tácticas y técnicas de la Web 2.0 que resultarán imprescindibles para una defensa proactiva de la misma. Este es el reto y este es el desafío.

Y hablando de retos y desafíos, habrá empresas e individuos que se pondrán objetivos como posicionarse a ellos mismos o sus jefes como líderes de opinión online, hacer que su blog llegue a la primera página de Google, conseguir desde una poderosa presencia online catapultares hasta los medios tradicionales como la TV, radio y prensa y un largo etc. Finalmente - esperamos - todo ello se traducirá en más ingresos a corto, medio o largo plazo dependiendo de cada caso. Ese es el valor eventualmente tangible de una buena reputación online y su importancia.

Capítulo 1

Las nuevas Reglas del Juego

Como resulta obvio, la reputación online se circunscribe al ámbito digital, aunque como ya hemos indicado forme una parte indivisible y de creciente importancia dentro de la ecuación de la reputación entendida en un sentido global de una empresa, organización o marca.

¿Qué es Reputación Online?

Muchos han intentado con mayor o menor acierto el ofrecer una definición de la reputación corporativa, tarea nada fácil teniendo en cuenta su carácter intangible. Las definiciones de la era pre-digital enfatizaban como determinantes la importancia de las percepciones que sobre la marca tenían los llamados grupos de interés de la misma (en inglés, stakeholders). Así por ejemplo, la empresa especializada [Llorente y Cuenca](#) habla de la Reputación Corporativa como “el conjunto de evaluaciones colectivas suscitadas por la Corporación en el stakeholder que motivan conductas capaces de generar valor” y han creado un gráfico a tal efecto que reproducimos a continuación



Gráfico de Llorente y Cuenca sobre la Reputación Corporativa. Fuente: Flickr

#ReputacionOnlineParaTodos

2ª Edición actualizada y aumentada

Esta imagen pretende explicar el hecho de que la reputación es a su vez el resultado de un conjunto de percepciones a la vez que fundamento de expectativas y actitudes generadas en torno a la marca en cuestión. Tal y como nos explican, “en Internet lo que encontramos son expresiones sobre la empresa que comparten los grupos de interés en las Redes; y que pueden afectar a las percepciones que se conforman de las mismas”. Y efectivamente se da el caso de que “en el término ‘Reputación online’, ‘online’ es causa o fuente y ‘Reputación’ es efecto o resultado...”.

Obviamente esto ocurría de la misma forma en la era pre-digital, ya que la reputación antes de la llegada de Internet era resultado de las percepciones y actitudes de los stakeholders (con los consumidores/clientes y los medios de comunicación a la cabeza). Pero el nuevo medio online ha introducido una diferencia fundamental, que constituye nada más y nada menos que un cambio para siempre de las reglas de juego de la corporación corporativa: en Internet todos podemos convertirnos de la noche a la mañana en ‘grupo de interés’ y opinar libremente y sin censura previa sobre la marca en cuestión, aún en el caso de que no tengamos una relación de cliente o un interés definido como tal en la misma. Y nuestras percepciones, expresadas en opiniones, influirán a veces de forma significativa en la reputación de la empresa aunque no estemos ni siquiera directamente implicados en ella ni en su actividad comercial.

Si nos retrotraemos en el tiempo 30 años podremos visualizar mejor la auténtica revolución que ha supuesto Internet en este sentido. En aquella época, cuando un consumidor estaba descontento con un producto o servicio tenía un número reducido de alternativas:

1. Quejarse directamente por carta/teléfono a la empresa.
2. Presentar una queja ante una asociación de consumidores.
3. Contactar un medio de comunicación a la espera de que este se hiciera eco.

Comparemos lo que entonces era el status quo con la situación actual, en la que cualquier persona puede expresar sus opiniones, valoraciones y críticas sobre una empresa tanto en los canales públicos ofrecidos por la misma (página web, redes sociales) como en los suyos propios (blogs, etc.) de forma tanto espontánea como orquestada y con un impacto potencial inmenso si esos comentarios se viralizan y consiguen arrastrar la blogosfera, la tuitosfera, etc.

Debido al salto tecnológico propiciado por la World Wide Web, es ya toda la comunidad virtual en su conjunto la que potencialmente determina la reputación de una empresa, como muchas aprenden tan dolorosamente en escenarios de crisis en los que miles y miles de internautas que no entraban en sus cálculos arruinan las mejores políticas de comunicación corporativa (huelga decir, tradicionales). Es por ello que la flecha que nos ofrece el gráfico indicando que la principal fuente de la reputación es la 'experiencia directa' era totalmente válida en la era analógica pero quizás insuficiente en la digital. Y así lo han demostrado las movilizaciones masivas que han tenido lugar en algunos de los casos citados por parte de aquellos que no éramos consumidores, seguidores, accionistas ni entrábamos en el radar de la empresa ni bajo ningún concepto bajo el paraguas de 'grupo de interés'.



En la era digital todas las opiniones cuentan, incluso las que proceden de meros espectadores que no forman parte de los 'grupos de interés' tradicionales de la empresa. Y atención: el 90% confía en las recomendaciones de otros

Las empresas y las marcas no pueden ya delimitar en el universo digital el impacto que cualquier internauta puede tener en su reputación y por ello es imprescindible una monitorización constante y en tiempo real de las opiniones vertidas sobre nosotros, antes de que la bola de nieve que representa una crítica se convierta en un alud.

Y esto nos lleva a la siguiente conclusión: por mucha transversalidad y paralelismos que existan entre la reputación offline y la online (y sin duda los existen), ésta última ocurre en un medio en que las reglas de juego son tan diferentes que las tácticas y técnicas exitosas en la comunicación corporativa predigital ya no funcionan y resultan hasta contraproducentes en el universo 2.0. Los avances tecnológicos que han propiciado Internet no significan simplemente que podemos emitir las mismas opiniones o valoraciones por otros medios más sofisticados sino que la naturaleza misma de esas opiniones y valoraciones se ve irremisiblemente afectada y que pertenecen ya a otro plano que hemos de valorar, analizar y tratar no sólo con nuevas herramientas sino con nuevas actitudes y un nuevo armazón operativo e intelectual.

La Reputación Online y la Offline son hermanas pero desde luego no gemelas, y en ocasiones una parece encontrarse en mucho mejor estado de salud que la otra, aunque sus enfermedades sean alta y rápidamente contagiosas entre ellas. Y las empresas y las marcas han descubierto que en la era 2.0 su auténtico y definitivo grupo de interés es la comunidad en la que operan en su conjunto y a la que deben servir.

Por otra parte, nunca debemos olvidar que la gestión de la reputación siempre nos anima a convertirnos en mejores empresas y mejores personas, ya que no existe finalmente mejor garantía para fortalecer y desarrollar nuestro activo intangible máspreciado tanto online como offline.

Capítulo 2

Delimitando el Campo de Actuación

Del apartado anterior se deduce que la Reputación como tal es un proceso emergente sistémico fruto de multitud de variables que pertenece al orden de lo que los analistas denominan ‘sistemas complejos’: aunque aparentemente cada uno de nosotros pueda formarse una opinión positiva o negativa sobre una empresa fruto de una interacción directa (y como es lógico divulgarla), lo cierto es que factores como las noticias publicadas acerca de esa marca o las opiniones vertidas por los demás influyen de forma decisiva en nuestra percepción. Y, como ya hemos señalado, en multitud de ocasiones emitiremos opiniones y valoraciones sobre marcas de las que no somos clientes pero que han actuado de una forma que provoca una reacción en nosotros.

La reputación online se delimita como es lógico a aquellas expresiones que se producen en el medio online, aunque podemos y debemos ser más sofisticados a la hora de enjuiciar los orígenes de las mismas. En este sentido, resulta especialmente útil la distinción establecida en el citado estudio de Llorente y Cuenca que las divide en cuatro grupos:

4 Factores de Reputación Online

- 1. Observación:** provocadas por los aspectos visuales como la publicidad, los logos o las redes multimedia como YouTube, Pinterest y otras
- 2. Información:** estamos expuestos a informaciones de forma casi constante tanto en los formatos digitales de los medios de comunicación tradicionales así como en microblogs como Twitter y otros que a menudo generan acalorados debates
- 3. Conversación:** Internet es de hecho una gran conversación que se está produciendo en tiempo real animada a veces desde las propias marcas y en otras de forma espontánea en redes como Facebook
- 4. Documentación:** debido a la mucha mayor transparencia e interconectividad de la Red, tenemos acceso a múltiples documentos multiformato catalogados por Google y otros buscadores que influyen en la percepción que desarrollaremos sobre una marca

Y es al considerar estas cuatro fuentes cuando podremos establecer desde una perspectiva eminentemente práctica los tres focos de atención en los que se centra la gestión de la reputación online. Para conocer el estado de la reputación online de una persona, empresa u organización focalizaremos nuestra atención en:

- 1) Cómo aparece en **Google** (y en su caso otros buscadores) por sus palabras clave o *keywords* más importantes

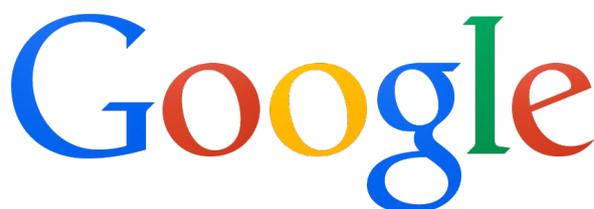
- 2) Los comentarios, valoraciones, opiniones, reseñas y críticas positivas, negativas o neutras que se vierten sobre ella en las redes y medios sociales y que se pueden producir tanto en sus propios espacios (comentarios en su blog o página de Facebook) como en los espacios webs y redes sociales de terceros (uno de los errores de bulto en reputación online es el creer que si no estamos presentes en Internet, no se está hablando de nosotros).

- 3) Los comentarios, valoraciones, opiniones, reseñas y críticas positivas, negativas o neutras que se vierten sobre ella en foros y espacios web especializados que pueden gozar de una gran importancia estratégica para sus negocios. Es el caso de Trip Advisor para los Hoteles, de [Rotten Tomatoes](#) para las películas de cine o de los propios [Ebay](#) y [Amazon](#) que permiten hacerlo con sus productos y vendedores respectivos.

Procedamos ahora a considerar brevemente la especificidad de cada uno de ellos.

Google y otros buscadores

Google se ha convertido en el motor de búsqueda más importante de los países de habla hispana. En España los últimos datos nos hablan de un dominio apabullante del mercado con [más de un 95%](#) de todas las búsquedas realizadas en el 2013.



El término ‘egosurfing’ se ha puesto recientemente de moda para expresar el hecho de que la mayoría de los internautas introducimos periódicamente nuestro nombre en el rey de las search engines para comprobar la lista de resultados que aparecen y estar así al tanto de cómo aparecemos y qué se dice de nosotros. Sabiendo como sabemos que la inmensa mayoría de los usuarios no lee más allá de la primera página y que las 3 primeras posiciones generan [casi el 58%](#) de los clics, es de vital importancia tanto para personas como para empresas la percepción que se deriva de esa primera página de resultados orgánicos (los que Google coloca por posicionamiento natural, y no los patrocinados o de pago

El término „Egosurfing” se ha puesto recientemente de moda entre los internautas

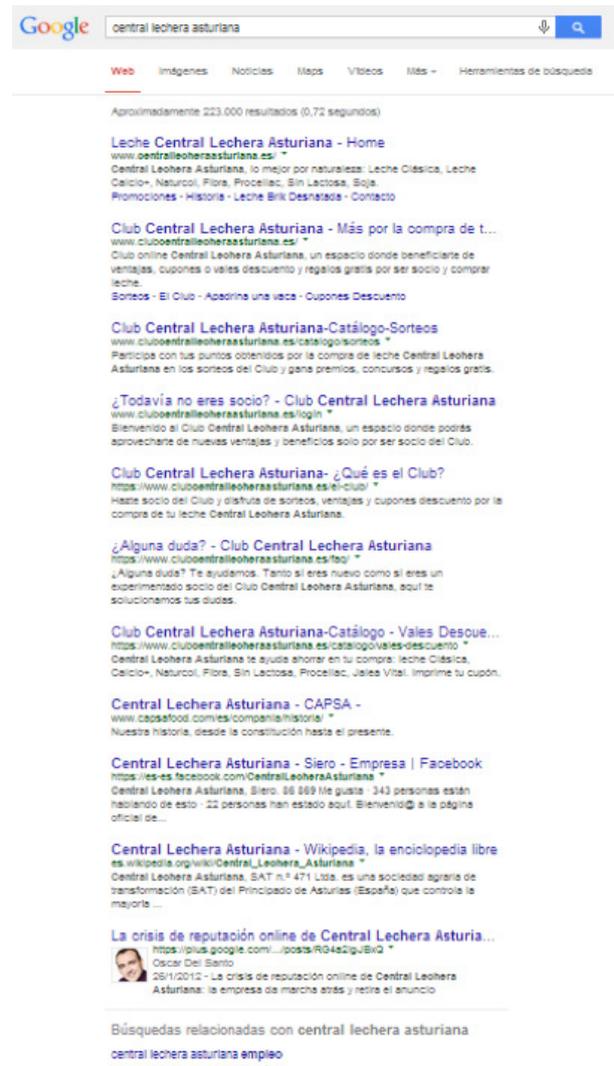
‘Pay-Per-Click’ o PPC) y los gestores de la reputación trabajarán para que en lo posible no aparezca entre ellos uno de carácter negativo dada su altísima repercusión potencial (tal y como demuestra el caso de IKEA en la imagen de abajo).

Otro aspecto de vital importancia desde nuestra perspectiva será la casi omnipresente entrada de Wikipedia, que acompaña [el 99%](#) de las búsquedas realizadas en Google y cuyo contenido (dependiendo del tono más o menos crítico que se deduzca de la misma) sin duda impactará de forma notoria la percepción de las organizaciones o personas que se hallen ‘wikipediadas’ o listadas en la más famosa de todas las enciclopedias online.

Para los más avezados, esa primera página en Google revelará de forma casi inmediata si la marca o persona dispone o no de una estrategia online operativa bien planteada, a saber:

- En caso afirmativo, (y especialmente si no existe una competencia directa por la palabra clave en cuestión) los resultados irán casi siempre encabezados por su página web (en el caso de IKEA, sus múltiples páginas web regionales), seguida de sus perfiles en redes sociales (Flickr, Facebook, Twitter, Google+, etc.), la mencionada entrada en Wikipedia, y noticias de relevancia de las que se hubieran hecho eco páginas y/o blogs de gran peso específico en el algoritmo de Google, como las de los grandes diarios digitales, etc.
- En caso negativo de que la marca no disponga de una estrategia online, puede que no observemos más que la página web si existiera seguida de una serie de referencias inconexas, opiniones de terceros e incluso entradas que no corresponden a la palabra clave en cuestión sino a otras similares. En este caso no cabe duda de que el riesgo para la reputación online es mucho más grande al faltar el llamado ‘colchón de protección’ que proporciona controlar esos primeros espacios con perfiles o entradas propias.

Por todo ello resulta claro que, dada la vital importancia de Google como formador de opinión y de imagen de una persona o marca, el objetivo de los gestores de la reputación online será siempre en lo posible controlar las primeras entradas que aparezcan en el motor de búsqueda mediante la generación de contenidos propios de rápida indexación y con buen posicionamiento. Esto refuerza además unos de los principios fundacionales de la comunicación corporativa: es siempre preferible contar nuestra propia historia antes de esperar a que la comunidad se forme una opinión espontánea y más o menos incompleta o inexacta sobre nosotros con los relatos, opiniones y valoraciones de terceros.



La búsqueda realizada por el término ‘Central Lechera Asturiana’ con fecha 25/08/14 revela al final de su primera página una entrada potencialmente dañina para la reputación online de la marca. Fuente: Google.es

Redes Sociales y Social Media

Sería un grave error por parte de las marcas y de cualquiera de nosotros el considerar que una buena ‘hoja de servicios’ en Google se equipara automáticamente con una buena reputación online. Es perfectamente posible (y de hecho bastante habitual) el aparecer de una forma positiva o neutra en la primera página de Google y sin embargo el ser objeto de multitud de



En las páginas en Facebook de una marca – como muestra el caso de IKEA España – es habitual encontrarse con todo tipo de opiniones: tanto positivas, negativas, como neutras. Fuente: Ikea España Facebook (25/08/2014)

críticas y tener nuestra reputación seriamente dañada en las redes sociales y social media. El éxito en uno no garantiza el éxito en los otros y viceversa, aunque el ‘órdago digital’ que lanzó Google con Google + traerá sin duda en los años venideros una mayor confluencia de los dos mundos paralelos del ‘search’ y del ‘social’.

El hecho es que cualquiera de nosotros alfabetizado digitalmente y con acceso a internet puede emitir todo tipo de opiniones incluso maliciosamente y en ocasiones hasta amparado por la anonimidad. Bajo el epígrafe ‘redes sociales’ hemos de incluir algunas de nuevo cuño íntimamente relacionadas con la geolocalización, como es el caso de Foursquare o Google Places que nos permiten realizar una valoración inmediata del establecimiento que estemos visitando e incluso añadir una foto o video cada vez que hacemos ‘check in’. Igualmente, la mayoría de periódicos online como El País, El Mundo o El Confidencial nos permiten ya comentar las noticias e incluso valorarlas, por lo que la tendencia a expresar activamente nuestras opiniones – con todas las implicaciones que ello tiene para la reputación online – se espera vaya en un progresivo aumento.

#ReputacionOnlineParaTodos

2º Edición actualizada y aumentada

Foros Especializados

La grandísima importancia que los foros especializados tienen para la reputación de productos, servicios y establecimientos fue puesta de relieve hace unos años con un artículo en [El País](#) firmado por Paco Nadals y que se refiere al caso específico de las casas rurales y la web [TopRural](#), en la que los usuarios escriben reseñas sobre las casas que visitan durante sus vacaciones o visitas turísticas a lo largo y ancho de la geografía no sólo española sino europea.

Según nos relata, unos clientes no satisfechos amenazaron al propietario de una de ellas con publicar comentarios negativos en el gran portal del sector del alojamiento rústico de España sino se avenían a sus demandas. Es conocido también el caso contrario en que establecimientos como restaurantes ‘compran’ comentarios positivos para publicitarse en webs como TripAdvisor o el de los competidores que intentar echar por tierra a su competencia emitiendo comentarios maliciosos y animando a los demás a que hagan lo mismo.

The screenshot shows the TripAdvisor page for the Felipe IV Hotel in Valladolid, Spain. The page features a search bar, a rating of 4 stars, and a price range of 16 to 47004. It includes a 'Mostrar precios' button and a 'Resumen de puntuaciones' section with a table of ratings for various categories.

Puntuación de viajeros		Ver opiniones para		Resumen de puntuaciones	
Excelente	11	Familias	13	Ubicación	4.5/5
Muy bueno	46	En pareja	25	Calidad del sueño	4.5/5
Normal	22	En solitario	3	Habitaciones	4.5/5
Malo	5	De negocios	18	Servicio	4.5/5
Pésimo	3			Calidad-precio	4.5/5
				Limpieza	4.5/5

Valoraciones del Hotel Felipe IV de Valladolid (España) en [TripAdvisor](#). Fuente: [TripAdvisor \(28/07/2014\)](#)

Todo esto denota el enorme peso con el que cuentan las webs y foros especializados de referencia para muchos negocios y su (en ocasiones desproporcionada) importancia en la configuración de su reputación online y su comunicación, imagen y RRPP digitales. Como demuestran algunas de las tretas y desaconsejables prácticas citadas, ignorarlas ya no es una opción.

La blogosfera, las redes sociales, los foros especializados y otros social media serán al final el otro gran baremo y a su vez foco de atención de nuestra reputación online. Afortunadamente para las grandes empresas con un gran volumen de comentarios, no es ya necesaria una revisión manual de los mismos gracias a herramientas de monitorización online con tecnología semántica que los clasifican automáticamente en positivos, negativos o neutros y que incluso pueden determinar la importancia relativa del comentario dependiendo de la fuente o el origen del mismo (obviamente esta clasificación se puede realizar también de forma manual).

Indicar por último que es imprescindible distinguir entre los conceptos relacionados pero ni mucho menos idénticos de reputación e influencia. Podemos gozar de una buena reputación según los criterios establecidos tanto en Google como en los Social Media y Foros Especializados y no ser particularmente influyentes o viceversa. Aplicaciones como Klout, Kred o Peer Index que pretenden con mayor o menor acierto medir la influencia online resultarán sin duda de interés una vez estén perfeccionadas (actualmente parecen medir más la actividad online que la influencia en sí) como un baremo complementario y sin duda de gran interés pero nunca sustitutivo de la reputación online como tal.

Capítulo 3

La Monitorización y sus Herramientas

Toda persona, empresa u organización presente directa o indirectamente en Internet y los Social Media tiene mucho que ganar y muy poco que perder – teniendo en cuenta que muchas de las herramientas disponibles son gratuitas o de bajo coste – al contar con una estrategia (por incipiente que esta sea) de monitorización online.

La Monitorización

Las ventajas comparativas que nos ofrece el poder estar al tanto si no en tiempo real al menos tan pronto como fuera posible de la conversación, las menciones y las opiniones vertidas sobre nosotros son indudables, e incluyen:

- Tomar la temperatura del estado de la opinión en torno a nuestra marca
- Un menor tiempo de respuesta ante posibles crisis
- Medir la reacción ante determinadas acciones como lanzamiento de productos, campañas publicitarias, etc.
- Ahorro de tiempo en el rastreo manual de críticas y comentarios vertidas en la Red
- La posibilidad de una clasificación automática de los comentarios por orden de importancia e igualmente de crear Índices de Reputación y otras métricas sofisticadas
- Una gran ayuda a la hora de determinar los influencers o influyentes dentro de nuestro nicho de mercado cuya opinión es desproporcionadamente importante para nuestra reputación

Antes de considerar qué herramientas escoger para configurar nuestra estrategia concreta – y en especial si necesitaremos una herramienta de pago y/o ‘a la carta’ – examinaremos cuatro errores comunes a evitar.

Cuatro errores comunes

Quizás por el agregado de todas estas razones y otras muchas, nos encontramos con que la monitorización online se ha magnificado y sobrevalorado con respecto a otros aspectos esenciales de la reputación online. Cuatro de los errores más comunes de percepción y de praxis con respecto a la monitorización online son:

1. La monitorización es cara y se necesitan herramientas de pago.

Como ya hemos señalado, éste no es ni mucho menos el caso. Existen multitud de [herramientas gratuitas](#) que permitirán a toda persona y empresa el contar con una estrategia de bajo coste que puede cumplir de forma más que suficiente sus necesidades. De hecho, una inversión en una herramienta de pago hecha a medida sólo suele ser necesaria en casos muy puntuales. Esa inversión puede canalizarse hacia contratar un community manager, adecuar y gestionar nuestra presencia en redes sociales, etc.

2. La monitorización online es un indicador fiable de la satisfacción del cliente o del impacto nuestro nombre/producto/marca en el mercado.

Tristemente no siempre es así. En el mejor de los casos la monitorización online nos garantizará una métrica más o menos acertada de nuestro impacto en el medio digital, que en países aún no punteros como España y Latinoamérica será necesariamente limitado. Existen sectores enteros de la población en nuestros países que son lo que

funcionalmente podríamos describir como analfabetos digitales y que no participan en las redes sociales ni interactúan online. Como botón de muestra, será extremadamente difícil el medir basándose exclusivamente en el medio online la satisfacción del cliente de un nuevo producto bancario para jubilados o pensionistas, ya que estos últimos mayoritariamente no están digitalizados. La empresa u organización centrada en esos segmentos de la población deberá contar con una fuerte y robusta estrategia offline que deberá funcionar sinérgicamente con la monitorización offline.

3. La monitorización online debe ser gestionada por informáticos y/o por el departamento de informática.

Quizás desde el punto de vista de la comunicación digital éste es el error más grave en el que puede caer una organización. Aunque no cabe duda que el departamento de informática puede y debe contribuir en los elementos técnicos (y esto no siempre es necesario), la monitorización online debe permanecer firmemente anclada en los departamentos de comunicación y/o marketing con un canal directo a la dirección

de la empresa. En la mayoría de los casos las decisiones que han de ser tomadas (a veces instantáneamente) en escenarios de crisis no pueden ser gestionadas eficazmente por el personal técnico sin conocimientos ni destrezas en comunicación, y su implicación más allá de sus competencias puede hacer que todo el esfuerzo y coste de nuestra estrategia sea en vano. Si existe un community manager o persona con responsabilidad directa de gestionar nuestras cuentas en las redes sociales, su participación activa en el proceso de monitorización es imprescindible.

4. La monitorización online es nuestra línea de defensa ante las crisis de comunicación o de reputación.

Esta visión se asemeja a la fallida estrategia militar de la Línea Maginot con la que Francia pretendió defenderse de un virtual ataque alemán en la II Guerra Mundial. De la misma manera que la masiva inversión de recursos francesa resultó infructuosa ante la Blitzkrieg o guerra relámpago alemana, la monitorización por sí sola no nos puede defender – y en muchos casos ni tan siquiera alertar a tiempo – de la avalancha que se puede producir en un mundo globalizado e interconectado en situaciones como la conocida crisis de [Manolo Lama y Cuatro TV](#). Cuando en

menos de 48 horas tenemos un grupo contra nosotros formado espontáneamente en Facebook de más de 150.000 personas, los informes semanales – por muy sofisticados que éstos sean – tienen muy poco valor. La

monitorización es una parte integrante de una estrategia de comunicación digital que debe contar con otros recursos humanos y técnicos preparados ante escándalos y

eventualidades cuyo impacto en un mundo que se mueve a una velocidad tan vertiginosa como el nuestro puede resultar impredecible.

La conclusión a este catálogo de errores a menudo cometidos en esta área tan sensible no puede ser otra que el enfatizar que la monitorización cumple un papel esencial dentro de toda estrategia, pero que la información valiosa que esta nos proporciona ha de ser posteriormente analizada e interpretada, que ésta información será siempre necesariamente incompleta al referirse exclusivamente al medio online y que no constituye más que un importante elemento entre otros comunicativos y técnicos que configuran la gestión de la reputación online en su conjunto.

„La participación del Community Manager en el proceso de Monitorización es imprescindible.”

Herramientas de Monitorización Online Estándar

De un tiempo a esta parte han proliferado el número de nuevas herramientas, programas y aplicaciones de todo tipo creadas para ofrecer soluciones de monitorización online y que son periódicamente incluidas en listas actualizadas a tal efecto. Comenzamos nuestra andadura considerando aquellas que denominaremos ‘estándar’ para distinguirlas de las de pago y en especial de las elaboradas ‘a la carta’ por agencias especializadas.

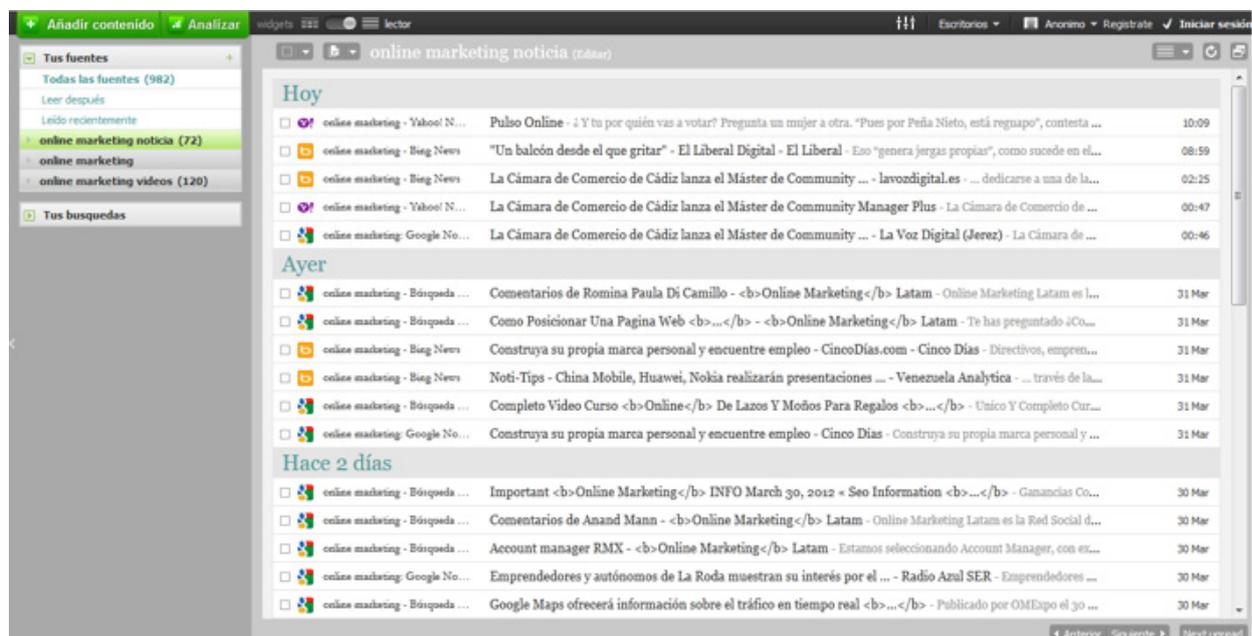
Antes de comenzar nuestra investigación y clasificación de las mismas, debemos recordar que siempre es posible y hasta recomendable el incluir un elemento manual de clasificación y rastreo de referencias, menciones, número de nuevos subscriptores a nuestra página o blog y otros datos de interés utilizando tablas como las que mostramos a continuación creadas para las elecciones del 2011 por [Top Position](#).

				Ratio votos/ "me gusta"	Ratio votos/ "followers"
	10.830.693	46.808	47.660	231	227
	6.973.880	35.865	45.155	194	154
	1.680.810	18.128	18.828	92	89
	1.140.242	9.808	29.314	116	39
	1.014.263	6.392	10.235	158	99

Para todos aquellos que cuentan con una página web o blog, el primer punto de partida es siempre el monitorizar el tráfico que recibimos en nuestro espacio web, clasificarlo con la mayor fiabilidad por fuente, origen geográfico, etc. usando la herramienta preferente a tal objeto que no es otra que la gratuita ofrecida por Google de [Google Analytics](#). Como botón de muestra, este útil post de nuestro compañero [Juan Merodio](#) muestra cómo configurar esta herramienta para determinar el tráfico que recibimos en nuestra página desde las diversas redes sociales, una información de gran utilidad. Otros indicadores a monitorizar o KPIs (Key Performance Indicators) de toda página nos los resume [BigEyeMarketing](#) en su interesante y necesario post al respecto.

En una presentación muy citada, [Roberto Carreras](#) ha recomendado un procedimiento que se ha convertido poco menos que en estándar a la hora de crear una estrategia de monitorización y antes de seleccionar las herramientas concretas para tal fin (especialmente en el caso de que utilicemos varias herramientas y que estas no sean de pago):

- 1) Elaborar un listado de las palabras clave o keywords a monitorizar. Esta lista incluirá nombre de la empresa, sus filiales, marcas, eslogan publicitarios si los hay, keywords de la competencia, etc.
- 2) Crear una cuenta en un agregador (tal y como explica nos explica Bea Gallardo en [este post](#)) - recomendamos Google Feedly o [Netvibes](#) - para centralizar y racionalizar toda la información procedente de las búsquedas de las herramientas que utilicemos a través de RSS.
- 3) Seleccionar las herramientas a utilizar y gestionar su aplicación mediante RSS

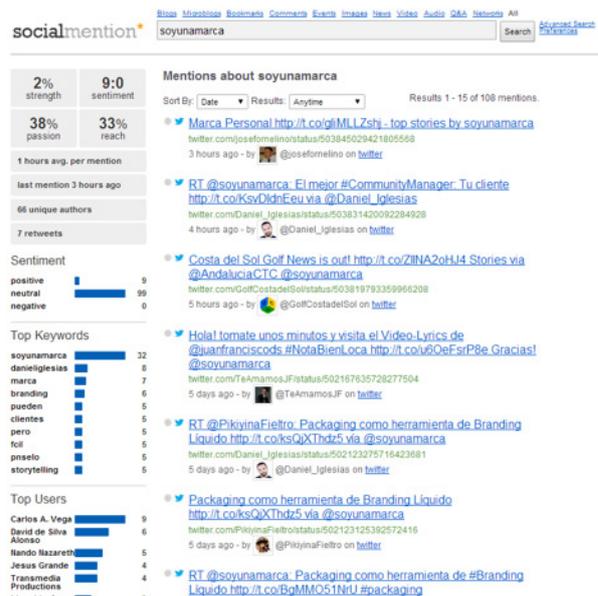


Netvibes en acción: monitorizando temas de interés. Fuente: [Bea Gallardo](#)

Continuando con Google, el rey de los buscadores nos ofrece una serie de aplicaciones que no debemos pasar por alto para monitorizar las menciones que recibimos y que son indexadas allí entre las que destacaremos la archiconocida [Google Alerts](#) o [Google Blog Search](#) y [Google News](#): las tres tan básicas como infrautilizadas, sobre todo teniendo en cuenta su carácter gratuito. Si como hemos señalado, cómo aparecemos en la primera página de Google por nuestras palabras claves es uno de los pilares de nuestra reputación online, la monitorización de lo que ocurre en este buscador es sin duda preferente. La primera y la tercera herramientas las clasificamos dentro del grupo ‘Alertadoras de Noticias’.

A continuación nos aparece el gran conjunto de aplicaciones y herramientas de monitorización en los Social Media en su sentido más extenso (incluyendo Blogs, Redes Sociales, Marcadores y aplicaciones específicas para una sola red social como Twitter) que son legión. Aparte de la lista del propio [Carreras](#), podríamos citar la del profesor [José Luis Orihuela](#) o estas 42 que nos ofrece [Adesign](#) y otras muchas.

Un ejemplo de una herramienta de monitorización online estándar muy popular y que aparece en casi todas las listas es Social Mention, que nos permite realizar búsquedas de una keyword en tiempo real en múltiples Social Media y crear alertas al estilo de ‘Google Alerts’. Especialmente interesante es el hecho de que [Social Mention](#) nos ofrezca (aunque de forma un tanto rudimentaria) un análisis semántico del sentimiento generado en torno a nuestra marca e información de valor añadido como las keywords más relacionadas o los usuarios que más están hablando sobre nosotros.



Social Mention en acción: monitorizando Soyunamarca
(25/08/2014)

Como ejemplo de una aplicación gratuita de gran utilidad y alto valor añadido específicamente para el caso de Twitter, nos centraremos en [Twazzup](#). Twazzup combina todas las ventajas de una aplicación para facilitar el uso de Twitter con las de una herramienta de monitorización online en tiempo real. Posee un sencillo y práctico interfaz, la convierte en una de las herramientas más útiles, con un funcionamiento intuitivo y nada complicado pero repleto de elementos de interés y utilidad. Mostramos a continuación el resultado obtenido al introducir ‘Reputación Online’

Un ejemplo de una herramienta de monitorización online estándar muy popular y que aparece en casi todas las listas es Social Mention, que nos permite realizar búsquedas de una keyword en tiempo real en múltiples Social Media y crear alertas al estilo de ‘Google Alerts’. Especialmente interesante es el hecho de que Social Mention nos ofrezca (aunque de forma un tanto rudimentaria) un análisis semántico del sentimiento generado en torno a nuestra marca e información de valor añadido como las keywords más relacionadas o los usuarios que más están hablando sobre nosotros.

The screenshot displays the Twazzup interface for the search term 'reputación online'. At the top, it shows '4 TPH' and the top keyword. The 'Top Influencers' section lists several accounts with their follower counts and recent activity. The 'Tweets by Influencers' section shows a list of tweets, including retweets and original posts related to the search term. The 'Top RT Photos' and 'Top RT Links' sections provide additional context through images and URLs.

Twazzup en acción: monitorizando ‘Reputación Online’ (25/08/2014)

#ReputacionOnlineParaTodos

2ª Edición actualizada y aumentada

Sin olvidar que los resultados que obtenemos se circunscriben a la Tuitosfera en lengua española, algunos de los elementos más meritorios de esta aplicación incluyen Tuits de Influencers, los enlaces más importantes, etc.:

Corresponde al equipo de estrategia online y en especial al gestor de las redes sociales o community manager el determinar cuáles son las herramientas más útiles y prácticas en cada caso específico dependiendo de los condicionantes de cada empresa o marca. Aunque para la mayoría de las PYMES las herramientas estándar serán más que suficientes, para empresas y marcas de un mayor tamaño, volumen de negocio o expuestas a mayores riesgos en su reputación online debido a su actividad (caso de industrias como la farmacéutica, la de defensa, partidos políticos, etc.) será imprescindible o al menos recomendable una herramienta de pago e incluso una herramienta elaborada 'a la carta' por una agencia especializada como las que estudiaremos a continuación.

Herramientas de Monitorización Online De Pago

Los avances tecnológicos en áreas como el cloud computing, data mining y sobre todo la tecnología semántica ha permitido el desarrollo de herramientas de monitorización online con un alto grado de sofisticación que son utilizadas por un gran número de organizaciones y constituyen un complemento imprescindible de facto de su estrategia online.

Las ventajas de herramientas como [Brandrain](#), [Brandchats](#), [Trackur](#), [BrandsEye](#), [Brandwatch](#), [Webtrends](#), [Sysomo](#) y otras son múltiples e incluyen:

1. Monitoreo automatizado de un número de keywords determinado por nosotros (el límite ofrecido depende habitualmente del precio)
2. Clasificación automática de toda la información en Informes a la carta en formatos Excel o PDF
3. Valoración del ‘sentimiento’ en torno a nuestra marca basado en diferentes indicadores
4. Ofrece una respuesta pormenorizada a las preguntas clave de la reputación online: qué se ha dicho, quién lo ha dicho, dónde lo ha dicho, cuándo lo ha dicho y cómo lo ha dicho
5. Supone un ahorro importante de tiempo y esfuerzo con respecto a la clasificación y estadística manual

Las herramientas de pago ofrecen de forma estandarizada su propio interfaz en el que se nos ofrece de la forma más cómoda y user-friendly posible la información sobre nuestra marca junto con una serie de parámetros que pueden ser configurados a la carta como muestra abajo el ejemplo de [Brandrain](#) con el caso de Unilever y que finalmente se incluyen en los llamados ‘entregables’ que se pueden compartir rápida, fácil y cómodamente con el cliente.



Interfaz de la herramienta de monitorización de [Brandrain](#) configurada para valorar el sentimiento comparativo de varias marcas competidoras (Imagen usada con permiso)

Antes de que corramos el riesgo de quedar ensimismados con los prodigios técnicos y hasta estéticos de alguna de estas herramientas, conviene recordar que los datos que nos ofrecen habrán de ser estudiados e interpretados para que puedan ser de auténtica ayuda a la empresa o marca en cuestión. De igual manera, si la monitorización no es diaria ni siquiera la mayor de las sofisticaciones nos permitirá escapar de las rápidas crisis de reputación online que en un par de días pueden haber acumulado miles de comentarios y críticas en nuestra contra: para cuando llegue a nuestra mesa de despacho el informe semanal, puede ser ya demasiado tarde.

Corresponde al gestor de la comunicación online el tomar la no siempre fácil decisión de si una herramienta de pago es necesaria, así como hacerse cargo de las tareas que esta conlleva: configuración, transmisión e interpretación de la información y recomendaciones prácticas derivadas de la misma, y por último dar la voz de alarma cuando se observan reacciones importantes para la reputación de la marca en el universo online. Recordar por último - como ha defendido [Emiliano Pérez Ansaldi](#) - que finalmente la mejor herramienta de monitorización es siempre el cerebro humano y lo que él ha definido con sentido del humor como el método CHEMA: Constancia, Horas, Esfuerzo, Metodología y Astucia.

RESUMEN (I)

- La gestión de la Reputación Online como tal surge como una disciplina consolidada en el 2008 para dar respuesta a las necesidades específicas creadas en éste área por la Web 2.0. Es el esfuerzo que realizamos por incrementar el número de menciones positivas sobre nosotros en Internet y los Social Media y reducir en lo posible o eliminar las negativas
- Aunque la Reputación Online y la Offline estén íntimamente relacionadas, ambas requieren de tácticas y técnicas diferentes para su gestión así como de personal formado y especializado a tal efecto
- La Reputación Online se centra en las percepciones que sobre la marca tienen los 'stakeholders' o grupos de interés de la misma así como la comunidad online en su conjunto. Sabemos que el 90% confía en las recomendaciones de otros
- Los tres focos de atención de la reputación online son Google, las redes sociales y los foros de opinión/valoración
- La monitorización online es imprescindible para estar al tanto de la conversación que se está produciendo sobre nosotros en tiempo real en el medio digital
- Existen herramientas tanto gratuitas como de pago que ofrecen diversas funcionalidades y tecnologías como la semántica para medir el sentimiento y clasificar las opiniones y valoraciones sobre un producto, servicio o marca
- Corresponde al equipo de comunicación y marketing online de la empresa u organización el estimar si necesitarán una herramienta de pago para llevar a cabo la monitorización online o si por el contrario una o varias herramientas gratuitas serán suficiente para tal cometido

Capítulo 4

Técnicas y Tácticas de Reputación Online en Buscadores

Una vez que contamos con una estrategia de monitorización online bien planteada, estaremos al tanto de las variaciones que se producen en uno de los dos grandes focos de nuestra reputación online, que no es otro que cómo aparecemos en los buscadores como Google, Yahoo, Bing y otros cuando alguien realiza una búsqueda por nuestro nombre y/o keyword más importante.

Esto requerirá de nuestra parte un esfuerzo proactivo e inteligente de posicionamiento que cree el famoso ‘colchón de protección’ al que se refieren habitualmente los profesionales de la reputación online y que impida que cualquier comentario o crítica potencialmente negativa que se pudiera producir contra nuestra empresa o marca alcance inmediatamente las primeras posiciones, cosa que ocurrirá si permanecemos pasivos o no damos la importancia que tiene a ‘contar nuestra propia historia’ desde la perspectiva de los motores de búsqueda.

Aunque se estén vertiendo miles de críticas contra nuestra empresa, esta puede salir relativamente bien parada en la vital primera página de Google si ha implementado alguna de las siguientes tres acciones:

- Crear más de una página web con su palabra clave en el título o con dominios y subdominios del tipo .es, .com, net, etc.
- Crear una serie de perfiles en las redes sociales más importantes como Facebook, Twitter, Google+ que habitualmente gozan de una alta indexación y que casi invariablemente coparán las primeras posiciones en Google.
- Contar con una entrada positiva o al menos ‘neutra’ y no conflictiva en Wikipedia. Wikipedia, la famosa enciclopedia online, siempre es indexada por Google en la primera página de los resultados de búsquedas y las informaciones y opiniones que allí se reflejen pueden resultar determinantes en la percepción de una marca. Es del todo recomendable familiarizarse con el funcionamiento de Wikipedia y cuando proceda quejarse a sus ‘bibliotecarios’ o gestores si la información sobre nosotros no está referenciada o es inexacta o incorrecta.

Las dos primeras acciones nos asegurarán que cuando se produzca una noticia negativa o crítica sobre nuestra empresa o marca, esta no llegue a lo más alto en la página de resultados de Google y tenga un impacto potencialmente desastroso para nuestra reputación. Este es uno de los ‘escenarios pesadilla’ al que los gestores de la reputación online se enfrentan cuando no ha habido una previsión ni un cuidado previos por parte de la empresa o marca. En todo caso, conviene recalcar que fueran las que fueran las precauciones que hubiéramos tomado, una noticia en un medio de comunicación de importancia siempre será indexada por Google y aparecerá en la primera página de resultados, tal y como nos muestra el caso de Movistar a continuación.

Aunque pudieran existir potencialmente decenas de miles de críticas contra la famosa empresa de telefonía móvil, esta sale muy bien parada en la primera página de Google gracias a las acciones proactivas citadas desde la perspectiva de la reputación online.

Aproximadamente 76.200.000 resultados (0,73 segundos)

Movistar. ADSL, Fibra, TV y Móviles al mejor precio
www.movistar.es - Movistar ADSL - Fibra, TV y Móviles al mejor precio. Móvil 1000min + 100MB con 4G. Por sólo 42€ mes (IVA incluido). Exclusivo online. Ven a Movistar y llévate un smartphone por 0€. Móviles Últimos días.

Mi Movistar
... consulta tus pedidos y resuelve tus incidencias ingresando en ...

Móvil
Tarjeta SIM contrato - Pásate a contrato - Tarjeta SIM - Roaming

Fusión
Tengo Fusión - Fusión TV Contigo 100MB - Líneas Asociadas - ...

Factura Online y Consumo
Consultar tu factura online, pendientes de pago, consultar tu ...

Móviles de contrato
Retruviva tu móvil - Nokia Lumia 520 - LG L3 II E430 - ZTE Open

Empresas
Mi Movistar Empresas - Facturación y Consumo - Móvil

Más resultados de movistar.es »

Movistar
www.movistar.com.ar - movistar, como la oferta de movistar en tu país. En Argentina, Movistar ofrece servicios de Móvil para particulares y negocios. http://www.movistar.com.ar/

Noticias sobre movistar
Movistar Team... ¡y olé! MARCA.com - hace 1 día Movistar Team logró una sensacional victoria en la primera etapa de la Vuelta a España 2014 que este sábado anunció su 19 edición con ...

Más noticias sobre movistar

Movistar - Wikipedia, la enciclopedia libre
es.wikipedia.org/wiki/Movistar - Movistar es la marca comercial con la que opera la multinacional española de telecomunicaciones Telefónica, en España e Hispanoamérica. En el territorio ...

Movistar España - Telecommunication | Facebook
https://www.facebook.com/movistar.es - Movistar España. 321004 likes · 3052 talking about this. Bienvenido a nuestra página. Si necesitas ayuda, mándanos un privado y te atenderemos de 9:00 ...

MOVISTAR TEAM - Web Oficial
www.movistarteam.com - Valverde, primer Movistar Team en el sprint de San Fernando - dominado por Sotomayor (FDJ), recoge el mayor de primer clasificado de la Vuelta de manos de ...

Movistar España (movistar_es) on Twitter
https://twitter.com/movistar_es - The latest from Movistar España (@movistar_es). Siguenos para conocer nuestras noticias y novedades. Estamos aquí para ayudarte de L a S, 9 a 21 y festivos ...

Reputación online en acción. Primera página de resultados de Movistar (25/08/14). Fuente: Google

Comparemos esta hoja de resultados por aquellas fechas con la de la empresa ‘Interflora’ a continuación.

Nos encontramos aquí con una crítica negativa y explícita contra la marca en cuarta posición al realizar una búsqueda por su nombre que podría haber sido perfectamente evitada si la misma hubiera implementado algunas de las acciones citadas como comprar dominios alternativos o abrir perfiles en redes sociales como Twitter, LinkedIn y otros de alta indexación que hubieran impedido a la crítica un posicionamiento tan destacado y dañino.

interflora.es - Interflora España
www.interflora.es/Web_Oficial - Envío flores frescas desde 20€. Consulta nuestras ofertas en Ramos, Flores para cumpleaños, Sorpresas en su día, Cumpleaños las flores en el momento día IVA incluido, Entrega en hospitales, Rosas rojas y multicolor, Envío Flores a España - Nueva colección: Flores de Verano, Flores Frescas de Alta Calidad, Flores Cumpleaños España tiene 102 seguidores en Google+, Flores Cumpleaños - Nuevas Flores de Verano - Nuestras Ofertas

Interflora: Líder en venta de flores online - Interflora
www.interflora.es - Envío flores online con la calidad Interflora, líderes en envío de flores a domicilio. "Fluoropinterflora España es una organización que desde su nacimiento ... 3,2 de 5 de 11 - 12 reseñas de Google - Escribir una reseña

Flourop Interflora España S.a.
como llegar - Excluir una reseña
Dirección: Edificio D-1, C/ Julián Camarillo, 29 #, 28037 Madrid
Teléfono: 902 25 48 65
Horario: abierto hoy: 9:00-22:00

Reseñas
3,5 ★★★★★ 12 reseñas de Google

Más reseñas: ogpe.co.uk

Otras personas también han buscado
Flourop Interflora España S.a. - Flores Frescas - Flores - Queerflor...

Interflora España | Facebook
https://es-es.facebook.com/interfloraspana - Interflora España. 1140 Me gusta · 40 personas están hablando de esto. La red social de Interflora España. La empresa líder en el envío de flores a...

Asociación Española de Floristas de Interflora - Madrid
https://es-es.facebook.com/AsociacionFloristas - Asociación Española de Floristas de Interflora, Madrid. 387 Me gusta · 28 personas están hablando de esto · 1 personas ha estado aquí. Organización de...

Crisis: Interflora España - Skotti Blog
blog.skotti.com/interflora-espana - de David Alcazar - 11/02/12 - Si alguien de la crisis no es otro que el obligar a Interflora España a adoptar el código ético que ha adoptado Interflora UK para la recepción (en ...)

Reputación online en acción. Primera página de resultados de Interflora España (25/08/14). Fuente: Google

#ReputacionOnlineParaTodos

2ª Edición actualizada y aumentada

El SEO revertido

Desde que en el año 2006 el norteamericano Clinton Cimring inventara el término ‘*reverse SEO*’ o SEO revertido, este se ha convertido en una de las técnicas preferenciales para intentar paliar los efectos de un ataque a nuestra reputación en los buscadores como Google.

De la misma manera que todo individuo o empresa utiliza habitualmente el SEO (Search Engine Optimization u ‘Optimización en Buscadores’) para conseguir un mejor posicionamiento de sus keywords o sitio web en Google, el SEO revertido propone exactamente el proceso contrario: utilizar esas mismas técnicas para intentar asegurar que una entrada indexada por Google descienda en el ranking (lo que en inglés se conoce como ‘de-ranking’) hasta salir en lo posible de la crucial primera página de resultados. En el ejemplo arriba mostrado, esta correspondería a la crítica recogida en el foro de www.ciao.es y que obviamente representa un ataque a la reputación de la empresa en la posición tan significativa en la que se halla.

Antes de especificar el funcionamiento del SEO revertido, conviene recordar que éste (al igual que el SEO) nunca puede garantizarnos resultados, ya que el posicionamiento depende de múltiples condicionantes y de que Google puede variar o tunear su algoritmo en cualquier momento. Como hemos señalado, una noticia en un medio de importancia siempre alcanzará las primeras posiciones y se reproducirá en múltiples medios online, lo que hará prácticamente imposible que podamos evitar el que esas referencias no sean listadas. Sin embargo, en casos como el de Muebles Rey en los que la crítica está focalizada en una sola página indexada, el SEO revertido – especialmente cuando es usado sinérgicamente con las otras técnicas ya mencionadas - nos puede reportar beneficios significativos.

- Identificamos la entrada o entradas listadas en Google que constituyen una ataque para nuestra reputación y analizamos su ranking, palabras claves y otros factores por los que ha conseguido un posicionamiento tan importante
- Optimizamos nuestros espacios web (incluyendo si procede redes sociales) y generamos contenidos en los mismos y en espacios de terceras personas que puedan conseguir una mejor indexación que el ataque existente. También podemos generar nuevos espacios webs como blogs y microblogs
- Repetimos este proceso hasta que la entrada problemática baya descendiendo progresivamente en el ranking de Google (al menos hasta la segunda página) y los contenidos (positivos o neutros) que hayamos generado se hayan consolidado. Este proceso puede durar días o semanas dependiendo de la complejidad de cada caso

De hecho, los profesionales de la reputación online y/o especialistas en SEO conocen habitualmente una serie de sitios web de rápida indexación que les ayudan a conseguir estos objetivos de la forma más rápida y cómoda posible. Como botón de muestra, el generar una entrada en Wikipedia o abrir una página con Wordpress con un dominio que coincida con nuestra palabra clave son algunas de las armas del arsenal del que disponen los profesionales para contrarrestar situaciones como las descritas con Interflora.

Otras tácticas frecuentes

Dependiendo de la naturaleza del ‘ataque’ con el que nos encontremos en los buscadores, los gestores de la reputación online emprenden diferentes acciones que incluyen:

- En el caso de críticas que pudiéramos calificar de maliciosas (y en especial aquellas que ponen en peligro la seguridad de personas o instalaciones), solicitud de retirada de la misma a los responsables del foro o página en cuestión.
- En el caso de comentarios o críticas injuriosas o difamatorias que hayan sido indexadas, solicitud de retirada y como último recurso la amenaza de emprender acciones legales contra la persona o empresa que las haya aireado.
- Independientemente de la aplicación de técnicas de SEO revertido, respuesta al comentario, crítica o valoración negativa indexada en el mismo foro en la que esta se ha producido siguiendo los criterios que analizaremos en el siguiente capítulo
- Google ha comenzado a aplicar en Europa el llamado ‘[derecho al olvido](#)’, por el cual podemos solicitar la eliminación de la indexación de enlaces que afecten negativamente a nuestra reputación al buscador. Ya ha recibido miles de solicitudes de toda la UE y en casos puntuales y siempre que entremos dentro de los parámetros establecidos por la sentencia del Tribunal de la Haya sobre el derecho al olvido, ésta puede ser la forma más expeditiva de ‘enterrar’ definitivamente entradas negativas para nuestra reputación

Capítulo 5

Técnicas y tácticas de reputación online en social media

Los expertos no se cansan de repetir que finalmente la mejor praxis para la reputación online y offline de la empresa es ofrecer un producto o servicio de calidad con la mejor atención al cliente posible. Sin embargo, y aún en el caso de que así fuera, hemos de estar preparados ante las críticas (justificadas o no) que inevitablemente se van a producir así como ante las valoraciones negativas y otras reacciones que de ser ignoradas pueden alcanzar el grado de auténticas crisis y provocar un daño a veces irreparable a nuestra imagen.

Es por ello que la gestión de los comentarios negativos (con todo lo que ello conlleva) sea la primera piedra de toque de una gestión de la reputación online digna de tal nombre.

Gestión de Comentarios Negativos: Principios Generales

Existe un amplio consenso entre los profesionales de la reputación online en lo referente a la gestión de los comentarios negativos en las diferentes redes sociales así como en páginas o blogs. Este consenso se articula en torno a los siguientes principios:

- Como norma general nunca debemos ignorar y sí escuchar y dar respuesta respetuosa en el menor tiempo posible a las críticas y comentarios negativos en el medio en el que ocurren
- No debemos eliminarlas a no ser que exista una razón justificada para ello
- Intentaremos en lo posible mantener un tono y establecer un diálogo positivo con nuestros críticos
- Evitaremos enzarzarnos en debates estériles
- Haremos lo posible por evitar que se produzcan dañinas crisis de comunicación que puedan desvirtuar el buen trabajo de meses cuando no de años
- Implementaremos una monitorización proactiva de la conversación que se pueda estar produciendo sobre nosotros en tiempo real tanto dentro como fuera de nuestros espacios online.

Sin embargo, estas buenas prácticas no llegan al auténtico fondo y a una de las claves de la gestión de la reputación online, ya que no dan respuesta a la gran pregunta que debemos hacer al recibir críticas y comentarios negativos tanto a nivel individual como organizacional, a saber: a pesar de que respondamos a ellas con educación y respeto, ¿cuándo deben las críticas hacernos variar de rumbo y modificar nuestra praxis y cuando debemos ignorarlas y seguir haciendo lo que estamos haciendo a pesar de su existencia?

Para dar una respuesta satisfactoria a esta pregunta debemos tener siempre un principio presente que a veces resulta doloroso para todos nosotros (y muy especialmente para aquellos que no se han enfrentado nunca a ellas): todos estamos expuestos a las críticas e invariablemente a todos se nos va a criticar tanto justa, elegante y objetivamente como interesada, parcial y rastreadamente. Necesitaríamos un tratado de psicología humana para cubrir las múltiples razones por las que algunas personas muestran animosidad contra otras, pero desde luego que a veces tiene bastante poco que ver con la calidad objetiva de un trabajo y mucho con cuestiones aleatorias. El catálogo es realmente tan interminable como en ocasiones irrisorio.

Es por ello que resulta imperioso que personas y marcas racionalicen su *modus operandi* y creen unas pautas de respuesta a las críticas y comentarios negativos que vayan más allá de los aspectos puramente comunicativos. Y aquí es donde surge la regla del 90/10 como una aproximación práctica que impida que perdamos inútilmente tiempo, esfuerzo y optimismo: en la inmensa mayoría de los casos no procede que modifiquemos nuestro trabajo si las críticas no superan el 10% del total de las opiniones/valoraciones vertidas sobre un contenido, servicio o producto. Como todo el que haya estudiado estadística descriptiva sabrá, esta regla tendrá una mayor validez cuantas mayores sean el número de opiniones vertidas e insistimos en que es sólo aproximativa y que deberá tener en cuenta algunas notables excepciones. Atención especialmente a las llamadas ‘críticas cruzadas’: cuando dentro de ese 10% (o incluso en porcentajes mayores) se encuentran valoraciones negativas por ejemplo sobre la duración de un servicio tanto en un sentido como en el contrario (demasiado corto, demasiado largo), la empresa o marca puede descansar tranquila sabiendo que ha hecho razonablemente bien su trabajo.

Esto en ningún caso significa que no debamos leer con atención ese 10% de críticas negativas ni que no podamos extraer lecciones provechosas de ellas que puedan ayudarnos a mejorar y evolucionar. Pero igualmente que el modificar nuestro estilo o incorporar ideas que realmente no se corresponden con nuestros valores o idiosincrasia para contentar o acallar ciertas críticas y buscar esa tasa imposible del '100% de aprobación' lanza un mensaje de debilidad y fragilidad sobre nuestra marca que puede hacernos un daño mucho mayor que el de mantenernos firmes y capear la tormenta (que no el temporal) de opiniones y valoraciones minoritarias. Es por ello que conviene recordar tanto a los community managers como a los gestores de redes sociales y comunicación y marketing online que obsesionarse con contentar a todo el mundo resulta altamente contraproducente por la pérdida de tiempo, recursos y horas de sueño que en ocasiones supone. Ni las mejores películas ni los mejores libros han conseguido contentar a todos: no esperemos que nuestro trabajo sea diferente ni perdamos el ánimo innecesariamente. Realmente casi nunca – y mucho menos cuando la mayoría nos aplaude y anima – merece la pena.

Comentarios Negativos: Estrategia de Respuesta

Toda empresa u organización está expuesta a comentarios negativos y/o ataques en el medio online; y esto incluye a aquellas que no cuentan con una presencia establecida en la Web o las redes sociales y que por ello ni mucho menos están exentas de ‘recibir palos’ en Internet. El binomio ‘no estoy=no se está hablando de mí’ es una falacia que supone además el correr un riesgo bastante grave desde el punto de vista de nuestra reputación online.

La primera gran distinción que estableceremos por tanto a la hora de clasificar los comentarios negativos es entre:

- 1) aquellos que se producen sobre nosotros en ‘nuestros’ espacios (léase cuentas de redes sociales, blogs, páginas webs con comentarios habilitados, etc.) y
- 2) aquellos que se producen en páginas o lugares sobre los que no tenemos ningún control (como los foros o blogs de terceros).

En el caso 1) contamos con unas ventajas significativas a la hora de gestionar esos comentarios gracias a nuestro papel de ‘anfitriones’. Como principio general, es mejor que hablen ‘mal’ de nosotros en nuestras páginas que en páginas/foros/blogs/cuentas en redes sociales de otros: en el primer caso nuestra capacidad de respuesta es mayor y más rápida y en principio nos habremos enterado antes aunque no contemos con una herramienta de monitorización al efecto.

De hecho, el definir a un comentario como ‘negativo’ implica un fuerte criterio de subjetividad. Hoy en día herramientas de monitorización online sofisticadas con tecnología semántica realizan esta clasificación de forma automática y dividen los comentarios entre positivos/neutros/negativos ahorrándonos una parte sustancial del trabajo. Incluso van más allá y nos clasifican la ‘importancia’ relativa del comentario según sea el peso específico de la página o el foro en donde haya aparecido.

Sin embargo, esto solo constituye el principio de nuestra tarea. Para ofrecer la respuesta adecuada habremos de indagar aun más en la naturaleza del comentario para saber si se trata de un comentario (desde nuestra perspectiva) ‘espontáneo’ o ‘malintencionado’.

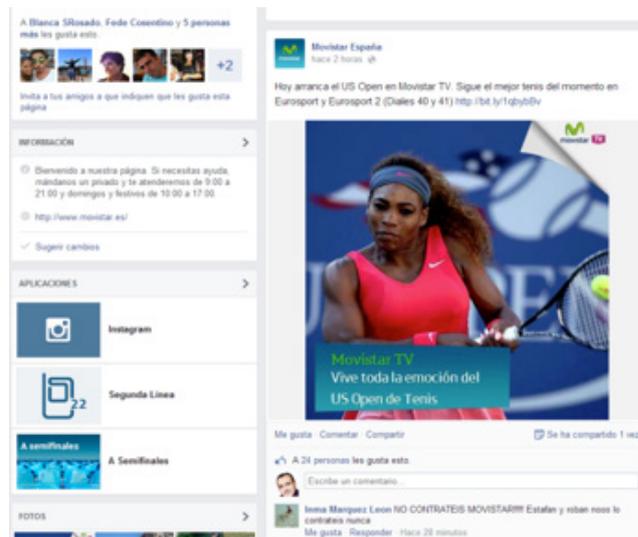
- Por comentario espontáneo nos referimos a aquellos que se producen de una forma espontánea para expresar la disconformidad, decepción, mala experiencia o crítica de nuestro producto, servicio o marca y que no forman parte de una estrategia deliberada.
- De muy diferente naturaleza son lo que definimos como comentarios malintencionados, aquellos que responden a un deseo patente de dañar y socavar nuestra imagen y que habitualmente son realizados por competidores directos, ex-empleados, instigadores o integrantes de campañas contra nuestra organización (caso de la campaña de [Greenpeace](#) contra Volkswagen).

Nuestra primera línea de defensa ha de ir siempre encaminada a que los comentarios ‘espontáneos’ no terminen convirtiéndose en comentarios ‘malintencionados’ dada nuestra falta de respuesta (o nuestra ‘mala’ respuesta en su caso). La inmensa mayoría de los consumidores/usuarios de nuestro producto o servicio siempre nos ofrecen la oportunidad de corregir nuestros errores o de causar una mejor impresión si no se sienten ignorados ante nuestra pasividad online. Como principio normativo de la gestión de la reputación online habremos de dar una respuesta en lo posible personalizada en un plazo breve de tiempo a las críticas y comentarios negativos ‘espontáneos’ que recibimos (sean estas justificadas o no desde nuestra perspectiva), explicando de forma correcta nuestra postura, ofreciendo información de interés y valor añadido, disculpándonos cuando proceda y si fuera el caso defendiéndonos firme pero inteligente y elegantemente.

Harina de otro costal son los comentarios ‘malintencionados’ que buscan dañarnos y que son especialmente habituales en cierto tipo de sectores y/o industrias. Distinguiremos en este sentido las campañas organizadas online – antes la que podemos y debemos tener una unificación de criterios y respuestas- frente a las acciones específicas de individuos que a veces utilizan información confidencial o reservada, intentan confundir y sembrar dudas o mienten deliberada y calumniosamente. Insistir en que si estos comentarios o críticas se producen en nuestros espacios online, tendremos un mayor y mejor pertrechado arsenal de respuestas y comportamientos a nuestra disposición, sin por supuesto excluir en ningún momento la censura o eliminación del comentario y la expulsión o el bloqueo del individuo en cuestión como última medida.

Cuando estos comentarios se producen en espacios online que no controlamos, procederá en la mayoría de los casos el acometer una o varias de las siguientes acciones:

- Alertar sobre el comentario al responsable del foro, blog, red social etc. demostrando en lo posible lo calumnioso, falso y dañino del mismo. No sería la primera ni la última ocasión en la que un Webmaster o community manager ha exigido una rectificación o bloqueo/expulsado a alguien por comentarios repetitivos de esta naturaleza.
- Confrontar directamente al individuo exigiendo una rectificación en privado o en público según proceda y la retirada de información calumniosa – muy especialmente si esta pone en peligro la seguridad de personas y/o instalaciones (si es necesario con la amenaza de acciones legales en su contra).
- Ofrecer una respuesta firme, inteligente y seria y avalada pero sin caer en provocaciones en el mismo foro/blog/red social que desmonte las acusaciones (injustas) a las que estamos siendo sometidos con los datos apropiados.
- En determinados casos ofrecer una respuesta apropiada desde nuestra página o redes sociales siguiendo la tónica anterior, haciendo mención del ‘ataque’ cuando este represente un riesgo patente para nuestra reputación y amenace con convertirse en una crisis en toda regla, desmontando su argumentación y poniendo a disposición de nuestro público información contrastada que defienda nuestra causa. Esta respuesta podrá incluso darse paralelamente en canales offline en situaciones específicas.



Un comentario negativo en la página de Movistar en Facebook (25/08/14)

Cuando estos comentarios se producen en espacios online que no controlamos, procederá en la mayoría de los casos el acometer una o varias de las siguientes acciones:

- Ofrecer una respuesta firme, inteligente y seria y avalada pero sin caer en provocaciones en el mismo foro/blog/red social que desmonte las acusaciones (injustas) a las que estamos siendo sometidos con los datos apropiados.
- En determinados casos ofrecer una respuesta apropiada desde nuestra página o redes sociales siguiendo la tónica anterior, haciendo mención del ‘ataque’ cuando este represente un riesgo patente para nuestra reputación y amenace con convertirse en una crisis en toda regla, desmontando su argumentación y poniendo a disposición de nuestro público información contrastada que defienda nuestra causa. Esta respuesta podrá incluso darse paralelamente en canales offline en situaciones específicas.

Todos y cada uno de los casos arriba mencionados apuntan de nuevo a la importancia capital de una política inteligente de comunicación online gestionada eficientemente por un community manager bien formado y trabajando en sincronía con otros departamentos (marketing, comunicación, atención al cliente) de la empresa. Apunta también a la importancia creciente de contar con una buena herramienta de monitorización que nos mantenga informados en tiempo real de la conversación que se está produciendo sobre nosotros.

Por último, los comentarios negativos (sobre todo los ‘espontáneos’) son en muchas ocasiones de una gran ayuda para mejorar la calidad de nuestro producto o servicio. Hemos de saber encajar las críticas e incluso agradecerlas cuando gracias a ellas introduzcamos mejoras que reviertan en una mejor atención al cliente, una mayor cercanía con el mismo y una mayor coherencia entre nuestro branding y nuestra práctica real. En estos casos, y aunque nos cueste inicialmente aceptarlo, bienvenidos sean.

El Buenismo y sus Peligros

No cabe duda de que es necesario ejercer un excelente criterio a la hora de enfrentarnos a las críticas y comentarios negativos. De especial preocupación en este sentido de un tiempo a esta parte es lo que - a falta de un mejor nombre - describiremos como el buenismo o la actitud ‘buenista’. Por buenismo entendemos *la falta de una respuesta firme, enérgica, inteligente y estratégica cuando se ataca injustamente y con argumentos (consciente o inconscientemente) falsos o tergiversados nuestro producto, servicio o marca* y su sustitución por una respuesta ‘buenista’ o conciliatoria que ante los ojos de la comunidad pueda ser interpretada – especialmente si se demora una ulterior respuesta más contundente – como una admisión de culpa.

Hemos dado sin duda pasos de gigante en la formación de community managers (CMs) en los últimos tres años, aunque hasta los críticos más benévolos estarán de acuerdo en que nos queda mucho camino por recorrer. Debería resultar especialmente preocupante para las empresas y marcas a las que terminarán representando que para muchos CMs de nuevo cuño que no han recibido una formación completa en reputación online o en comunicación corporativa el buenismo se haya impuesto como la tónica de la actitud de respuesta ante toda posible crítica en las redes sociales.

Ello obvia dos hechos fundamentales que, por muy buenas que fueran nuestras intenciones, deberían determinar nuestra estrategia e interacciones online:

- 1.** Existen un determinado número de industrias, marcas y organizaciones que (con razón o sin ella) incurren la ira de segmentos importantes de la comunidad y están periódica o permanentemente en el punto de mira y expuestas a ataques o críticas más virulentas y potencialmente maliciosas. Ejemplos: la industria farmacéutica, la industria química, la industria armamentística, toda empresa relacionada con la energía nuclear, la automoción, los hidrocarburos y las empresas petrolíferas, iglesias y organizaciones religiosas, partidos y organizaciones políticas... y un largo etcétera.
- 2.** Debido a la inmediatez provocada por 'la revolución móvil' y la viralización casi inmediata que se produce en el contexto de la Web 2.0 – y aún en el caso de productos, servicios, personas u organizaciones aparentemente inocuas – una respuesta buenista poco apropiada que no ataje de raíz un rumor o ataque puede hacer que éste se extienda como la pólvora y que – especialmente una vez llegue a los medios de comunicación offline – resulte virtualmente imposible el contenerlo sin un coste humano, económico y de reputación a veces brutal para la empresa u organización a la defensiva. Y esto es así incluso en el caso de que el ataque o rumor sea completamente falso e injustificado.

No existe quizás ejemplo más ilustrativo de los estragos que puede causar una actitud buenista por parte de CMs y departamentos de comunicación que el que azotó a la empresa automovilista Audi con sus automóviles de la serie 500 (en la fotografía) en EEUU a mediados de los años 80. Todo comenzó cuando una señora denunció que había matado accidentalmente a su hijo dentro de su garaje cuando su Audi 500 se había '[acelerado súbitamente](#)' sin que ella hubiera pisado ningún pedal al accionar la ignición del vehículo. La tibia y poco contundente respuesta inicial 'buenista' de Audi (condolencias, sorpresa y estupor, promesas de una investigación, etc.) provocó que en menos de un mes otras trece personas denunciaran casos similares. Un programa de TV se hizo eco de las denuncias, que llegaron hasta las 700 en pocos meses e hicieron que Audi perdiera (¡atención!) un 80% de su cuota de mercado. Una ulterior

investigación de la *National Highway Traffic Safety Administration* de EEUU exoneró de todo fallo mecánico a Audi y, con posterioridad, la primera denunciante reconoció que ‘pudo haber pisado el pedal involuntariamente cuando arrancó el coche’.

Todos nos podemos ver expuestos a rumores y ataques a nuestra reputación que exijan una respuesta siempre educada y elegante pero a la vez firme, vigorosa, contundente y argumentada cuando la razón esté claramente de nuestra parte y no existan razones para una disculpa o rectificación. No vivimos en un mundo ideal en el que la conciliación sea siempre posible y es de una importancia capital que los Community Managers comprendan que la defensa de sus productos, servicios, empresas y marcas en el contexto de la reputación online (y eso incluye lógicamente a marcas personales también) es uno de sus primeros y más importantes cometidos y actúen siempre en consecuencia.

Y ello en ocasiones conllevará la eliminación de comentarios y el bloqueo de cuentas. En el caso de los comentarios maliciosos procedentes de ex-empleados, competidores, etc. que buscan desprestigiar o hacer daño, existirán ocasiones en las que sin duda la empresa hará bien en eliminarlos y llegado el caso bloquear cuentas. De nuevo habrá que aplicar un excelente criterio (¿alguien dijo que era sencillo ser un buen community manager?) y nos vamos a encontrar con ocasiones en las que los comentarios en sí mismos junto con nuestra acertada respuesta tienen un efecto boomerang, se vuelven contra quienes los emiten y nos resulta más favorable el mostrarlos.

Esto será así también en el caso de espacios institucionales o de organizaciones no comerciales. Los espacios institucionales pertenecen a todos los ciudadanos (que somos al fin y al cabo los que los financiamos): pero de la misma forma de la que expulsaríamos de un parque público a alguien que viola las normas básicas de civismo, existirán contadas ocasiones en las que nos veremos en la obligación de eliminar comentarios de o bloquear a ciertos individuos cuyas manifestaciones resulten inapropiadas, ofensivas o calumniosas. El haber creado unas normas de participación aceptadas por el mayor número posible previamente resultará de gran importancia, y sin ningún género de dudas los responsables institucionales podrán y deberán dar respuestas a un gran porcentaje de los comentarios críticos desde el mismo espacio web o red social sin necesidad de eliminarlos. Sin embargo, es injusto para la mayoría el que se permita en casos puntuales que un reducido número de individuos (como los temibles ‘trolls’) estropeen un espacio público que nos pertenece a todos.

Como conclusión señalar que corresponde a los gestores de la comunicación online dentro de estas nuevas reglas de juego el defender con flexibilidad e inteligencia a sus clientes – en especial ante ataques injustificados y maliciosos – cerrando la puerta en ocasiones a aquellos cuya actitud manifiestamente destructiva así lo merezca. Esto incluirá en muchos casos la protección de nuestros espacios mediante la moderación previa de los comentarios, la protección de nuestro muro en Facebook y otras medidas apropiadas a tal efecto.

Capítulo 6

Los escenarios de Crisis de Reputación Online

La revolución móvil, la transparencia y la inmediatez de Internet y las Redes Sociales han traído sin duda consecuencias que los grandes estudiosos de las crisis de comunicación de la era 1.0 (tales como Ian Mitroff o Paul Argenti) no habrían podido ni siquiera imaginar. Nos encontramos ahora con nuevos escenarios que ponen de relieve la existencia de dos mundos paralelos que, como el profesor de la Universidad de Navarra [José Luis Orihuela](#) ha explicado, interactúan entre sí de formas a veces sorprendentes e impredecibles y forman ya una parte integral de nuestras vidas: el mundo 'físico' y el mundo 'virtual'. Es precisamente de la interacción en tiempo real de estos dos mundos – el offline y el online – de la que se nutren las crisis de reputación del presente.

Los modelos de antaño, aunque resulten informativos y útiles, ya no sirven para dar una respuesta suficientemente ágil y se ven en la mayoría de los casos desbordados por lo vertiginoso y viral de los social media. Nos encontramos, de hecho, ante dos nuevos escenarios de crisis desconocidos hace tan sólo una década:

1. CRISIS OFFLINE→ONLINE o crisis de origen offline magnificadas y 'viralizadas' en el mundo online. Este sería el escenario más próximo a la crisis tradicional, en la que un hecho se veía amplificado por la cobertura mediática. Con todo y con ello, la labor de 'magnificación' de las redes sociales es mucho más compleja y profunda que la de los medios tradicionales, y ello unido al carácter global de las mismas consigue resultados inusitados [incluso ante las grandes corporaciones](#).

2. CRISIS ONLINE→OFFLINE o crisis de origen netamente online con impacto masivo en el mundo offline. En esta segunda década del siglo XXI se ha producido una auténtica mutación de la crisis y ha surgido un nuevo patógeno ante el que las pobres armas de la comunicación corporativa tradicional resultan casi siempre ineficaces: las crisis de origen online provocadas por un comentario, tuit (tweet), o cualquier otro tipo de contenido en la web social que alcanza proporciones virales y llega cual tsunami al mundo offline con consecuencias impredecibles.



Un simple tuit puede generar una crisis en toda regla, como la que desató [Pérez Reverte](#) con sus críticas al ex -ministro Moratinos en el 2010.

Nos estamos acercando a pasos agigantados a nuevo escenario de crisis que bautizaríamos como CRISIS OFFLINE-ONLINE en el que resulta ya imposible distinguir el origen de la misma dada la inmediatez y el uso creciente de dispositivos móviles que puentean a los medios tradicionales como la prensa y la radio y provocan una difuminación de las barreras entre lo virtual y lo físico. Ante estos escenarios, los planes de crisis tradicionales han quedado en su mayoría obsoletos y a menudo dificultan más que facilitan la reacción en tiempo real.

Nuevos escenarios, nuevos retos. Y ante ellos, nuevas herramientas y nuevas filosofías de trabajo en las que la gestión de la reputación online cobrará cada vez una mayor importancia en todas y cada una de las variantes consideradas. El activo intangible más importante que todos y cada uno de nosotros poseemos, nuestra reputación, seguirá estando en juego.

Los “Influencers” y su Importancia

La lealtad a nuestra marca (la famosa ‘brand loyalty’ de la que tanto disfruta Apple) y la aparición de evangelistas convencidos que actúen como agentes activos de nuestra reputación representa la culminación de toda estrategia activa de comunicación y marketing online. Desde el punto de vista de la empresa u organización, podemos hablar de dos fases diferenciadas:

Etapa 1:

Nosotros llevamos la voz cantante de la promoción de nuestra marca o empresa y nos esforzamos en construir una comunidad de clientes y seguidores.

Etapa 2:

Nuestra comunidad de seguidores y fans se convierten en protagonistas. Aparecen los evangelistas y nuestros esfuerzos se centran en conseguir una mayor compenetración y sinergia entre nuestra estrategia y ellos.

Todos hemos escuchado en multitud de ocasiones que nuestra marca pertenece a nuestros clientes y esto apunta a una gran verdad. Sin embargo, aún lo es más el que nuestra marca pertenece a nuestros fans y evangelistas: eventualmente serán ellos junto con nuestra comunidad los que tomen las riendas de nuestra promoción; y a nosotros nos pasará a corresponder el dar el pistoletazo de salida con nuevas iniciativas y cuidar a esa comunidad con todo tipo de atenciones especiales que demuestren que reconocemos lo vitales que resultan para la consecución de nuestras metas. Será entonces el momento, al igual que la mencionada Apple y otras marcas exitosas, de crear toda una estrategia focalizada y preferencial para este segmento único de nuestra ‘familia’ de admiradores y fans.

Uno de los grandes secretos de la ‘Etapa 2’ es que nos puede ahorrar muchísimo trabajo, tiempo y dinero si la ejecutamos inteligentemente. [David Meerman Scott](#) cita la anécdota de una marca que en vez de realizar una campaña publicitaria a la antigua usanza llamó a los 30 blogueros de USA más influyentes del sector, les envió el nuevo producto y les pidió que opinaran libremente sobre él. Las valoraciones fueron mayoritariamente positivas y las oportunidades de relaciones públicas, reputación y finalmente ventas que se generaron superaron todas las expectativas y fueron mayores a las de la anterior campaña que había incluido anuncios en los medios y la contratación de una agencia de RRPP tradicional.

Una vez establecidos los fundamentos de nuestra estrategia, no existe un factor tan decisivo como el saber a ciencia cierta quienes son las personas más influyentes en el mundo online y que llevan la voz cantante de la conversación que se está produciendo en tiempo real sobre nuestra área de negocio o interés para nuestro éxito. Los ‘influencers’ son personas, medios o empresas referentes que gozan de gran credibilidad ante la comunidad y que a menudo disponen de canales privilegiados y establecidos desde los que pueden llegar potencialmente a miles de personas y por ello resultar auténticamente ‘influyentes’.

¡Atención! Los influencers online pueden o no coincidir con los influencers offline, y corresponde al gestor de la reputación online el realizar una minuciosa investigación de la blogosfera, la tuitosfera, etc. que tenga en cuenta factores que sin duda irán más allá del mero número de seguidores del que disponen (¡aunque el número en sí es sin duda importante!). Los nuevos medidores de influencia online como [Klout](#), [Kred](#) o [Peer Index](#) pueden resultarnos de ayuda, así como las cada vez más comunes [listas de influencers](#) que circulan por internet.



Lista de influencers de marketing online de ‘El Rincón del Marketing’ (2014).

En el contexto de crisis de reputación online que nos ocupa, nos encontramos con el proceso inverso: la mayoría de las crisis de reputación online alcanzan su punto álgido debido a la viralización de los influencers. Los influencers cuentan con una importancia desproporcionada en la propagación como un reguero de pólvora de las críticas, ataques y valoraciones negativas que acompañan a toda crisis. Es absolutamente vital que los gestores de la reputación online posean por ello una lista actualizada de influencers tanto específicos como generales y que permanezcan especialmente atentos a su actividad.

Dos Nuevos Escenarios

Estamos siendo testigos de un renovado interés en todo lo concerniente a la influencia online, gracias en parte al avivamiento de los posicionamientos y declaraciones en torno a los medidores de influencia y su eficacia, el recientemente publicado informe de Brian Solis '[The Rise of Digital Influence](#)', el debate (cada vez más semántico que de fondo) entre influencia y relevancia y la aparición en el mercado de nuevos programas y aplicaciones de índole comercial que aceptan tácitamente el que - a pesar de los imperfectos y manifiestamente mejorables algoritmos - la influencia es ya de facto la nueva moneda de cambio del éxito online, con consecuencias que dentro de poco serán imposibles de subestimar tanto para la reputación y el marketing como desde luego la marca personal.

El 'desactivar' un número importante de crisis de reputación online pasa necesariamente por poner a los influyentes de nuestra parte. Para ello será de mucha ayuda:

- Haber establecido previamente quiénes son los influencers en nuestro sector (con la ayuda de herramientas como la citada Twazzup y otras)
- Haber establecido contacto y cultivado una relación positiva con ellos
- Ofrecerles información privilegiada sobre nuestra empresa, producto o servicio
- Cuando la crisis se produzca, monitorizar con especial atención sus reacciones y contactarles directamente en el mínimo tiempo posible con nuestra versión de los hechos
- Solicitar su implicación activa en la defensa de nuestros intereses
- Acompañarles en el escenario 'post-crisis' sea cual fuere su posicionamiento (a favor o en contra) de nuestros intereses
- Incorporar cuando así proceda sus recomendaciones dándoles crédito por ello y agradeciendo su implicación

Más tarde o más temprano siempre llega el punto de maduración de toda estrategia online en el que la labor fundamental de los community manager se convierte no en publicar mensajes sino en ‘gestionar’ (y por gestionar entendemos informar, fomentar y dinamizar) nuestra comunidad, sabiendo que es ella nuestro principal activo para la promoción de nuestra marca. Y la gestión de los influencers es sin duda la piedra de toque que demuestra la excelencia profesional de todo gestor de redes sociales: nada puede beneficiar más a nuestros objetivos que el que los influencers se monten en el carro y se conviertan en agentes activos de nuestra reputación.

La ecuación es sencilla: cuando el influencer se convierte en evangelista o promotor activo de nuestra marca (*brand advocate*), el resultado es siempre el éxito. Al famoso dicho de ‘pon un community manager en tu vida’ le debemos inmediatamente añadir el de ‘pon un influencer en tu vida’: ambos resultan imprescindibles para toda estrategia online que se precie y constituyen una de nuestras principales bazas para evitar la propagación de los efectos más destructivos de toda crisis.

La naturaleza poliédrica de las crisis de reputación y comunicación online es cada vez un mayor objeto de estudio, como demuestran los buenos materiales que han ido surgiendo al respecto a lo largo de los últimos meses y que cubren muchos de sus elementos más destacados. Tal y como indica el experto norteamericano Tony Wright: ‘Intentar mejorar tu reputación online durante una crisis es como intentar comer comida sana durante un ataque al corazón. ¡Ya es demasiado tarde!’. La idea es por tanto estudiar la casuística de las crisis para posteriormente aplicar mejoras a la praxis de nuestra presencia y nuestra conversación online.

Sin embargo, se ha obviado un aspecto fundamental de la relación de los gestores de las comunidades online, community managers o CMs con las mismas que introduce una nueva clasificación de raíz a las crisis y para cuya estadística no hay cifras oficiales ni oficiosas.

Primer escenario: El/la community manager o CM tiene que pagar los ‘platos rotos’

de errores que se han producido en otros departamentos de la empresa, como publicidad, marketing o atención al cliente. Un caso arquetípico sería el de Central Lechera Asturiana que cubrimos aquí: una publicidad de la marca causa un auténtico aluvión de críticas y el pobre CM - sin comérselo ni bebérselo - tiene que capear el temporal de los miles y miles de críticas tanto en Facebook como en Twitter y otros social media.

Segundo Escenario: El/la community manager es el/la causante de la crisis con un comentario, imagen u otra aportación que genera controversia. Esta posibilidad resulta tan contraria al sentido común que rara vez es estudiada en las escuelas de negocio, máster y/u otros programas especializados. Al fin y al cabo: ¿no es precisamente el CM quien debería de constituir nuestra principal línea de defensa ante las crisis y en lo posible desactivarlas antes de que éstas ocurran? Sin embargo, la realidad creciente es que son las ‘meteduras de pata’ a veces mayúsculas de los CMs las que dan el pistoletazo de salida a un alud de críticas. Ejemplos recientes son los de Ariel (preguntando en Twitter: ¿Quiénes lavan mejor: las suegras o las esposas?), Telepizza con Messi y otros que seguro se os vienen a la mente y os agradeceré compartáis en la sección de comentarios.

¿Cuál es el causante de la proliferación de estas ‘crisis de nuevo cuño’? En el caso de Telepizza recién mencionado y en muchas otras, sin duda el deseo de provocar. Y es que a veces sigue siendo mejor que se hable de nosotros - aunque sea mal - que que no se diga nada. Esta es sin embargo un arma de doble filo que muy rápidamente puede volverse en nuestra contra. En el caso de Ariel y similares observamos falta de sensibilidad y hasta de preparación para ejercer sus tareas: un CM es ante todo un comunicador y ha de operar siguiendo criterios de lo que antes se conocía como comunicación corporativa y que ahora podríamos denominar simplemente ‘una buena política de comunicación’.

¿Qué porcentaje de crisis creéis que responden al tipo 1 y cuál al tipo 2? Nos atrevemos a aventurar un 70/30, aunque vuestras percepciones al respecto podrían ser diferentes. Por último, desdramatizar como siempre las crisis de comunicación online: para muchas grandes marcas son simples baches en el camino y para el/la CM constituyen un ‘bautismo de fuego’ del que se puede - y se debe - sobrevivir y hasta salir airoso.

Los Procesos de Crisis y su Desenlace

Los procesos de crisis de reputación siguen habitualmente pautas establecidas que han sido estudiadas tanto desde la psicología social como desde la comunicación corporativa y con las que haremos bien en estar familiarizados con objeto de adecuar nuestra respuesta y estrategia al momento y a la fase oportuna para obtener el mejor desenlace posible para los intereses de nuestra empresa o marca.

Ya hemos alertado previamente de los peligros del buenismo y de no ofrecer una defensa vigorosa, pro-activa y enérgica de nuestra marca cuando somos atacados injusta y maliciosamente o nos convertimos en el punto de mira por factores que poco o nada tienen que ver con posibles errores y/o deficiencias por parte de la empresa en el desempeño de sus funciones y mucho con estados de la opinión pública, presiones políticas y mediáticas, etc. a la que la mayoría de las empresas (en especial en algunos sectores como la biotecnología, las industrias químicas y farmacéuticas, etc.) se ven sometidas periódicamente.

Consideraremos ahora uno de los escenarios alternativos más comunes, que es el caso en el que la comunidad online/offline reacciona ante lo que percibe como un error más o menos grave, desacierto o falta por parte de la marca o de alguna de las personas directamente implicadas en ella. La lista es interminable e incluye escándalos de directivos, accidentes, declaraciones desafortunadas, acusaciones de corrupción y otros problemas legales y un largo etcétera. Podremos distinguir 3 fases diferenciadas:

1. Túnel de Fuego. Esta es la fase inmediatamente posterior al estallido de la crisis en la que se producen un alud de críticas en internet y las redes sociales que pueden llegar hasta alcanzar los medios tradicionales. El volumen de comentarios y tweets puede alcanzar los miles y hasta los millones si la viralización es rápida, convertirse en *trending topic*, desbordar las previsiones y como es lógico generar pánico entre los 'stakeholders' de la marca como clientes, empleados, inversores, etc. Este es el momento en el que los responsables de la misma tendrán que tomar la primera y fundamental decisión de emitir una disculpa si esto procede, rectificar la acción que haya provocado la crisis y emprender acciones punitivas o disciplinarias contra los responsables de la misma o por el contrario defenderse de los ataques si estos son percibidos como maliciosos o injustos.

2. Vilificación. El proceso de ‘vilificación’ se refiere a la necesidad de la psique colectiva de buscar un culpable o culpables y de demonizar a una persona o grupo ante la percibida injusticia. En este contexto, tanto la marca como individuos dentro de ella pueden rápidamente convertirse en ‘los malos de la película’ y verse expuestos a un escrutinio inmisericorde de sus vidas privadas y acciones previas todas ellas consideradas ahora bajo un nuevo prisma. La vilificación no es en sí un proceso racional, por lo que en muchas ocasiones la persona que se convierte en centro del ojo del huracán de las iras no es a veces más responsable de la situación que otros factores o personas (este no es el caso obviamente en situaciones estrictamente personales como las de Bill Clinton en el affaire Lewinski o Tiger Woods).

3. Sacrificio o Redención. Al igual que en las cazas de brujas de antaño, y especialmente cuando la empresa o marca no consigue desactivar y rectificar la vilificación, la presión mediática y de la comunidad sólo puede ser satisfecha por el sacrificio o la inmolación de aquellos a quienes se percibe como responsables directos de las crisis. Es por ello que, tras fallar otras maniobras y ‘lavados de cara’ de la organización muchas crisis se zanjan con la expulsión, despido o dimisión de los vilificados. Estos ‘sacrificios’ buscan resarcir a la comunidad del daño causado y poner punto y final al insostenible túnel de fuego (si este se ha prolongado en el tiempo) iniciando una nueva etapa post-crisis.

El escenario alternativo, al que normalmente se dirigen los esfuerzos de los responsables de comunicación y gestores de crisis y ejemplificado por los casos de Clinton y Woods es el de la ‘redención’. Este es un proceso que requiere de una gestión extremadamente cuidadosa, ya que los vilificados deberán no sólo admitir su culpa de forma idónea sino iniciar un cuidadoso proceso en ocasiones hasta de humillación pública en el que su sufrimiento y arrepentimiento han de ser patentes hasta que consigan ser redimidos a ojos de la comunidad y su vilificación deje paso a nueva imagen transformada y relación con la misma. A los ejemplos citados añadiríamos el de la esposa del Príncipe Carlos Camilla Parker-Bowles (que fue obligada a pedir públicamente perdón en la ceremonia de su boda) tras la muerte de la princesa Diana de Gales.

4. Demonización. En ocasiones las crisis contras personas o empresas no se resuelven por los procesos descritos y el individuo o grupo en cuestión no se ‘sacrifica’ o ‘redime’, por lo que el proceso de vilificación se prolonga indefinidamente en el tiempo generando - una vez que el túnel del fuego amaina - lo que podríamos denominar como una demonización más o menos permanente a ojos de la comunidad. Esta demonización podrá ser asumible por parte de determinadas personas y o sectores que no están dispuestos a enfrentarse a ninguno de los procesos alternativos. Este es el caso en esos momentos de individuos como el Duque de Palma Iñaki Urdangarín, o de industrias como la petroquímica (aunque la dimisión del presidente de BP tras el último desastre en el golfo de Luisiana haya sido un ‘sacrificio’ tardío e incompleto). Lógicamente el precio que se paga en términos de erosión de imagen y prestigio es más o menos constante y el riesgo de que en cualquier momento estalle un nuevo ‘túnel de fuego’ es mucho mayor para personas y marcas ‘demonizadas’. Sin embargo, para muchas la demonización constituye el status quo durante largos períodos de su existencia, aunque en ocasiones sea reversible en el tiempo.



La cronología habitual en las crisis de reputación online/offline y sus posibles conclusiones. Autor: [Oscar Del Santo \(2012\)](#)

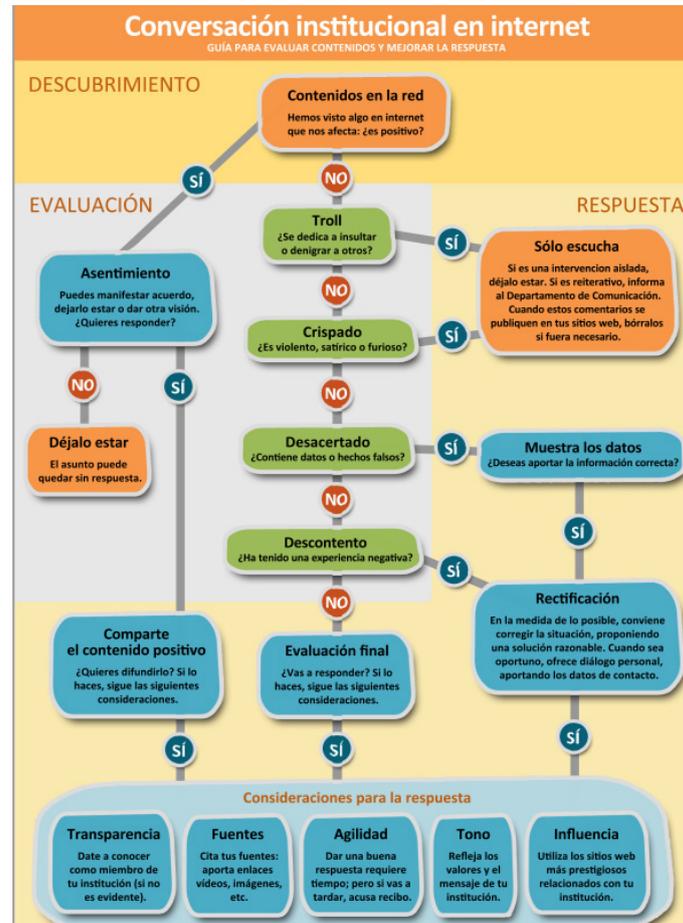
Los gestores de la reputación online y responsables de la comunicación de la empresa o marca han de permanecer especialmente atentos al desarrollo y evolución de las crisis en sus primeros compases, marcar el tono con la respuesta inicial y acompañar los procesos descritos con las acciones y comunicados que resisten pertinentes para minimizar el daño a medio y largo plazo para las personas, instituciones y marcas que defienden. La comprensión de los procesos descritos y un estudio cuidadoso de la casuística de crisis recientes serán en este sentido de inmensa ayuda.

Analizaremos tras el resumen dos casos recientes (2012) de marcas españolas que ejemplifican lo aquí estudiado en sendos Casos Prácticos.

Las Guías de la Conversación Online y su importancia

Hemos insistido en la importancia que un community manager bien formado y con conocimientos de comunicación corporativa tiene para evitar, minimizar, paliar y en su caso desactivar posibles crisis de comunicación y reputación online antes de que éstas se conviertan en auténticas bolas de nieve que minen la imagen de una persona, empresa o institución en Internet y las redes sociales de forma (especialmente para las PYMEs) en ocasiones irreparable. Finalmente – y a pesar de la tecnología – no debemos olvidar un principio fundamental: que en los social media siempre será un ser humano el que tenga que ofrecer una respuesta atinada ante otro ser humano.

Pero además de contar con los mejores profesionales, es del todo recomendable para las organizaciones – sobre todo las de un cierto tamaño – el disponer de un protocolo establecido que racionalice, clarifique y presente una respuesta estandarizada para gestionar las posibles críticas cuando éstas se produzcan. Como observamos en la imagen de abajo, los protocolos de respuesta o guías de la conversación son documentos preferentemente visuales que consideran la mayoría de las posibles opciones en el contexto de la comunicación online institucional y que funcionan sinérgicamente con una monitorización online activa de nuestra marca y sus keywords fundamentales. Estos protocolos son igualmente esenciales para las agencias de comunicación y marketing online que gestionan puntualmente marcas de terceros.



Protocolo de respuesta de la Oficina de Información del Opus Dei en España (adaptado) (2012)

Si la utilidad de un protocolo de respuesta – que no es finalmente sino una guía para la conversación online – está clara, la pregunta que nos surge a continuación es: ¿quién debería elaborarlo? El escenario ideal sería una elaboración conjunta por parte de los responsables de comunicación/gabinete de prensa sin desatender la aportación de los community managers que finalmente bregarán en las trincheras del día a día y que son los que deberán implementarlos.

La imagen de arriba nos muestra el protocolo (descargable desde aquí) de una organización que genera tanta controversia como el Opus Dei, y está a su vez adaptado del que posee la Conferencia Episcopal de EEUU y la US Air Force. Asegura que el/la community manager o gestor(a) de las redes y medios sociales disponga de unas líneas de actuación lo más claras y precisas posibles que articulen una defensa proactiva e inteligente de su marca. Aunque su implementación

#ReputacionOnlineParaTodos

2ª Edición actualizada y aumentada

pueda ser flexible, no cabe duda de que su existencia es de gran importancia para la gestión de la reputación online de toda marca y resulta del todo recomendable. En ocasiones, puede que deban ser precisamente los CMs los que tomen la iniciativa y reclamen su redacción. Será un paso en la dirección correcta.

RESUMEN (II)

- El contar con un colchón de protección en Google gracias a una presencia estratégica con nuestros dominios webs y perfiles en redes sociales ayuda a paliar los efectos de posibles ataques contra nuestra reputación
- El llamado 'SEO revertido' es una de las técnicas usadas por los gestores de la reputación online para que una entrada indexada por Google negativa para nuestra reputación descienda de posición hasta al menos la segunda página del índice de búsquedas
- La gestión de comentarios negativos constituye la piedra de toque de la gestión de la reputación online en los social media. Estos pueden ser clasificados en 'espontáneos' y 'maliciosos' según su naturaleza
- Como norma no eliminaremos comentarios espontáneos de nuestros espacios web aunque puntualmente podamos hacerlos con los maliciosos, sobre todo si estos ponen en peligro la seguridad de instalaciones o personas o contienen elementos injuriosos y/o difamatorios
- La regla del 90/10 nos apremia como norma general a no cambiar nuestra praxis empresarial o de atención al cliente si los comentarios negativos no superan el 10% del total
- Conocemos por 'buenismo' a la actitud de no ofrecer una defensa firme y enérgica de nuestro buen nombre y el de nuestra marca cuando somos atacados injusta o maliciosamente. Debemos evitarlo a toda costa
- Los escenarios de crisis de reputación contemporáneos pueden ir del online al offline y viceversa. En otras palabras, algunas crisis surgen en el medio online y tienen un impacto brutal en el offline y viceversa
- Los procesos de crisis de reputación suelen seguir un proceso estudiado de estallido, túnel de fuego, vilificación, sacrificio o redención y por último demonización si la marca no ofrece una de las dos previas respuestas satisfactorias a la crisis
- Las guías de la conversación online o protocolos de respuesta son una excelente idea para clarificar y racionalizar la actuación del community manager y unificar criterios, especialmente en empresas y organizaciones 'conflictivas'

CASOS PRÁCTICOS: CRISIS DE REPUTACIÓN ONLINE

CASO I. CENTRAL LECHERA ASTURIANA

La reciente crisis de reputación de Central Lechera Asturiana (CLAS) ejemplifica el primero de los escenarios comentados en nuestra nomenclatura, a saber: una crisis provocada en el offline con un ‘estallido’ y respuesta posterior mayoritariamente desde el medio online y que termina en un desenlace de ‘sacrificio’ (en este caso del spot televisivo que había dado origen a la crisis).

A continuación estudiaremos dos artículos propios (Oscar Del Santo) pero que recogen opiniones de otros expertos que describen la crisis en tiempo real mientras ésta se hallaba en el ‘túnel de fuego’ (post 1) y tras el ‘sacrificio’ (post 2).

Post 1: [Central Lechera Asturiana: porque no siempre llueve en Asturias](#) (25/1/12)

Post 2: [Central Lechera Asturiana: ¿lección aprendida u oportunidad perdida?](#) (27/1/12)

CASO II. INTERFLORA ESPAÑA

El caso de Interflora España ejemplifica una crisis producida en el medio online y apunta a la importancia ya recalcada de los ‘influencers’ (en este caso la actriz María Pujalte) para hacer que una petición en internet hasta entonces ignorada estallara como una crisis de reputación online en toda regla.

De especial interés es el hecho de que la respuesta ‘buenista’ de la marca no se produjera en los canales adecuados y por ello el túnel de fuego y la vilificación fueran mucho más largos e intensos de lo necesario, con el consiguiente coste para la empresa en términos de reputación e imagen. Atención también al temido ‘trending topic’ que acompañó a esta crisis.

Post: [Interflora, #Floresjustas y el túnel del tiempo](#) (12/3/12)

BIBLIOGRAFÍA

- Aced, Cristina et al (2009) Visibilidad: Cómo gestionar la Reputación en Internet. Ediciones Gestión
- Aced, Cristina (2010) Perfiles Profesionales 2.0. Ediciones UOC
- Beal, Andy and Strauss, Judy (2008) Radically Transparent: Managing and Monitoring Reputations Online. Sybex
- Beal, Andy (2014) Repped: 30 days to a better online reputation. Marketing Pilgrim
- Del Fresno, Miguel (2012) El Consumidor Social: Reputación Online y Social Media. Editorial UOC.
- Del Santo, Oscar (2011) Reputación Online para Tod@s: 10 lecciones desde la trinchera sobre tu activo más importante. Bubok
- Dezenhall, Eric y Weber, John (2011 edition) Damage Control: The Essential Lessons of Crisis Management. Prospecta Press
- Leiva Aguilera, Javier (2012) Gestión de la Reputación Online. Editorial UOC
- Rojas, Pero (2012) Community Management en una semana. Gestión 2.000
- (Varios autores) (2014) [Crisis de Comunicación Online](#) autopublicado
- Villafañe Gallego, Justo (2004) La Buena Reputación: Claves del Valor Intangible de las Empresas. Empresa y Gestión
- www.drindex.org Análisis de la Reputación Corporativa de las 100 compañías con mejor Reputación Corporativa en España #DrindexSpain (2014)

Sobre el Autor

Sobre Oscar Del Santo

Oscar Del Santo (Twitter: [OscarDS](#)) es uno de los especialistas en comunicación y marketing online más reconocidos de nuestro país. Está considerado como uno de los mayores expertos en áreas como la **reputación online**, el **'marketing de atracción'** (inbound marketing) y la **marca personal** en Internet y las redes sociales y es uno de los únicos españoles publicados en inglés en blogs del 'Top 100' mundial de marketing. Formador, consultor, autor y conferenciante bilingüe, es profesor entre otros de los Máster NTIC en Social Media de la [Universidad Complutense](#) y de la [UNED](#) y de Nuevas Tecnologías en la Escuela Universitaria del Real Madrid – [Universidad Europea de Madrid](#). Trabaja como consultor senior de la agencia de Social Media Branding [Soyunamarca](#) y es el autor de 'De Twitter al Cielo: guía para conseguir tus objetivos en Twitter', una de las obras más y mejor recomendadas de su especialidad de la que se hizo eco el programa deportivo estrella de la TV 'Punto Pelota'.



Sobre Soyunamarca

Soyunamarca es una Agencia de Branding y marketing online, especializada en estrategia tanto para marcas corporativas como marcas personales y la ejecución íntegra de los planes de acción.



Su metodología propia le permite integrar estratégicamente el Branding con las acciones de marketing y growth hacking más actuales, consiguiendo un resultado óptimo para sus clientes.

Además, cuentan con una rama de formación llamada Social Media School para formar a profesionales y empresas en Branding, Marketing Online, Marca Personal y Social Media.