



COMUNICACIÓN DE CRISIS EN REDES SOCIALES El 'caso British Petroleum' es un ejemplo de 'tormenta perfecta' en términos de reputación. Tras el accidente del pasado 20 de abril, la imagen de la petrolera ha entrado en caída libre, acelerada por una inadecuada gestión de su marca a través de entornos virtuales como Twitter, donde los usuarios canalizan su malestar y manifiestan su poder de influencia social. **Por Tamara Vázquez**

El precio de su reputación online

No es fácil construir una buena reputación empresarial, una cualidad que, como se ha demostrado en el caso de la compañía British Petroleum (BP), es sorprendentemente efímera. Tras el accidente del pasado 20 de abril –fecha desde la que ha vertido al golfo de México en torno a 5,4 millones de barriles de petróleo–, su marca ha pasado de simbolizar a una organización preocupada por la conservación del medio ambiente y la lucha contra el cambio climático, a ser un sinónimo de compañía sucia, irresponsable y más interesada en sanear sus cuentas que el ecosistema.

Los medios de comunicación de todo el mundo se han hecho eco del desastre ecológico, mientras que las redes sociales están canalizando el terrible enfado de los ciudadanos. Sin ir más lejos, si el lector teclea en Google "BP + Twitter", la primera entrada que obtendrá será el perfil de @BPGlobalPR, una cuenta falsa creada por Leroy Stick (nombre ficticio), que se burla de la petrolera. Sus seguidores –187.930 cuando se escribe esta información– multiplican por diez a los que atesora BP en su perfil oficial, @BP_America –18.659–, lo que demuestra que la petrolera está perdiendo la batalla de la opinión pública... También en la Red.

El caso de BP es el ejemplo extremo de una mala gestión de la crisis, en general, y de su reputación online, en particular. Sus detractores fueron mucho más rápidos que la petrolera en sacar partido de las redes sociales y, además, han demostrado conocerlas mejor. ¿Puede una multinacional como ésta permitirse el lujo de vivir al margen de las críticas en Internet? Evidentemente, no. No basta con que ahora BP exija que Twitter elimine el usuario que suplantó su identidad. Su prestigio ya nunca volverá a ser el mismo.



"Estamos ante un ejemplo rotundo de *tormenta perfecta*", explica Victor Puig, director de contenidos y reputación de Overalia. "Se trata de un problema tangible y visible, que afecta a miles de personas, que implica a cargos privados y políticos, que perjudica gravemente el valor de la empresa, que tiene consecuencias nefastas para el medio ambiente y que alcanza una gran repercusión internacional", resume el experto.

Pérdidas

En efecto, las pérdidas de la empresa durante el segundo trimestre ascienden a 13.000 millones de euros y, esta misma semana, el conflicto se ha cobrado el puesto de Tony Hayward, su consejero delegado –una salida no exenta de polémica,

porque su indemnización ha resultado astronómica a ojos de muchos: 13,4 millones de euros–.

Así las cosas, la empresa trata de concentrar la atención mediática en los 23.000 millones de euros que destinará a la reparación de los daños provocados por la marea negra. Pero limpiar su imagen no resultará tan sencillo. "Nos gustaría ser recordados como la compañía que salvó el Golfo de México", se moja el autor de @BPGlobalPR, que ya ha declarado que no eliminará la cuenta que abrió en la citada red social.

Puig advierte de que "el ejemplo de BP es la exageración de una crisis de reputación, a la que sólo le falta un impacto ético –como la revelación de estudios que denoten que se ha ocultado información– para ser total". Veremos si se da el caso.

Pistas para gestionar la marca de su empresa en Twitter

1. Lo primero que necesitará en la Red es poner a punto sus orejas. Escuche, escúchelo todo. Las conversaciones sobre su marca, sus productos, su categoría o sobre la competencia merecen su atención: dótese de las herramientas y de los medios adecuados para monitorizarlas en tiempo real.
2. No se preocupe de si lo que escucha no le gusta: en la web es fácil que predomine la negatividad. Tómese cada queja como una oportunidad para la mejora y recuerde que, aunque no las escuchase, las quejas ya estaban allí.
3. Tener orejas está bien, pero no es suficiente. Para la vida en la Red es preciso tener una boca. Replantee su presencia en Internet, abandone las webs estáticas y aburridas y opte por medios sociales: plantéese un blog como página principal, participe en redes sociales y desarrolle una presencia visible, fácil de encontrar, en tantos medios como pueda atender con los recursos adecuados.
4. El que tiene boca, se equivoca. Piense en su comunicación como pensaría en una conversación. Puede equivocarse, todos podemos. Pero si yerra, olvídense del "sostenella y no enmendalla" típico de la (mala) comunicación corporativa. En la red social hay que saber reconocer los errores, pedir disculpas y corregir lo que se hizo mal de manera rápida y adecuada.
5. No se dedique constantemente a decir lo bueno y maravilloso que es. Piense en la conversación como si fuese una charla con amigos: si

- hablésemos a nuestros amigos como lo hacen las empresas, seríamos completamente insoportables. Y no mienta: las mentiras, en la Red, tienen las patas cortas.
6. No deje las decisiones en manos de cualquiera. Dejar la imagen o la reputación de su empresa en manos de una firma externa con conocimiento limitado de la misma o de un becario recién caído en su puesto es una temeridad.
7. La conversación debe ser genuina. Si le hablan de engañar, de inventar perfiles, de simular votos, de crear falsos fans o de estrategias de ese pelaje... eche de inmediato a quien se lo esté proponiendo.
8. No toda acción debe implicar necesariamente una reacción. Determinadas actitudes no merecen respuesta, se descalifican solas. Y por supuesto, no hay que aceptarlo todo.
9. Recurrir a los jueces debe ser el último recurso: no suele ser buen consejo judicializar la conversación. Hágalo solamente si de verdad no queda otro remedio.
10. Y, sobre todo, si va a conversar, converse. No plantee información estática, aburrida y sin valor. Ofrezca puntos de contacto, conteste preguntas, aporte ideas... No tenga todo el rato una actitud de venta, como un comercial con el cuchillo entre los dientes. Trata con personas. Sea persona. Sea decente. Y, además, parézcalo.

Enrique Dans
Profesor de IE Business School