



## GESTIÓN

# SOS: mi reputación está en juego

El prestigio es como una pompa de jabón: es difícil crearlo pero muy fácil hacerlo añicos. Los comentarios y opiniones que circulan por la Red pueden causar mucho daño a las empresas. De ahí la importancia de cuidar la imagen que se quiere proyectar de una firma. **Por Anancha Bustillo**

**S**iquieres gozar de una buena reputación, preocúpate en ser lo que aparentas ser". Sócrates dio en el clavo con esta afirmación tan actual, una aseveración que en Internet alcanza casi el nivel de axioma. Y es que la Red se ha convertido en una gran mesa camilla en la que se comparan opiniones, artículos, comentarios, etcétera, que pueden encumbrar una compañía o dejarla a la altura del talón. De ahí la importancia de cuidar la marca online. De dedicar tiempo y esfuerzo en construir una imagen que atraiga las miradas.

La crítica es de gatillo fácil, por eso es tan complicado mantener una reputación intacta. Sin embargo, para una empresa es esencial, en la medida de lo posible, cuidar este aspecto porque "permite anticiparse a los problemas de una manera proactiva", asegura Laura Illia, directora académica del máster en comunicación corporativa de IE University. La capacidad de reacción de una compañía ante ciertos juicios de valor que de su firma pueden hacer los internautas es muy importante. Para ejemplo, la empresa de comida rápida Domino's Pizza que se vio envuelta en una polémica que dejó su imagen de marca bastante dañada. Dos empleados de una de estas franquicias situada en Carolina del Norte (Estados Unidos) decidieron colgar en YouTube un video en el que se les



Además de las web corporativas, las empresas deben cuidar su imagen en las redes sociales y en los blogs. / Dreamstime

veía preparando una pizza de una forma nada ortodoxa. La empresa tardó más de dos semanas en responder, pues no conocía el problema hasta que un cliente le envió un correo electrónico explicando lo sucedido y la repercusión que había provocado en las redes sociales y en distintos blogs.

Para evitar este tipo de situaciones, "es necesario una actitud de revisión

constante. Si en la pantalla del ordenador de un directorio no hay abierta una herramienta de análisis de web de manera permanente, la visión que esa empresa tiene de Internet está mal planteada", asegura Enrique Dans, profesor de sistemas de información en IE Business School. Las herramientas más habituales, según Illia, "son las denominadas issues management, que permiten monito-

rizar los discursos online de varios usuarios sobre una marca o una empresa. No obstante, no son las herramientas las que marcan la diferencia, sino el sujeto que las usa y cómo las aplica. Es fundamental, por ejemplo, que se restrinja la monitorización a un área que sea estratégica para la compañía. Es esencial, por tanto, que el plan de comunicación y el de reputación sean claros".

## CLAVES PARA LOGRAR BUENA IMAGEN

- Tener claro el objetivo. Es importante saber cuál es la meta cuando una empresa utiliza Internet y las redes sociales para darse a conocer.
- Es esencial ir mejorando continuamente la oferta. Internet permite probar el producto entre los clientes.
- Es fundamental tener claro que las conversaciones online no se pueden controlar. La empresa sólo puede participar en ellas.
- Hay que tener en cuenta que la estrategia corporativa debe guiar la gestión de la reputación online, siempre y cuando no haya prioridades claras.
- Dado que la reputación se construye sobre la base de lo que piensan y opinan los demás, es importante dedicarla tiempo y esfuerzo. Aunque también es deseable disponer de un grupo de gente que pueda defender la firma. Un ejemplo es Mercadona.



Cierto es que cualquier compañía puede crear contenidos en su página web o crear vínculos a otros portales, pero es necesario evitar confundir publicidad con reputación. Andrés Pérez Ortega, especialista en estrategia y branding personal, explica que cualquier firma que vende un producto o un servicio debe cumplir con tres premisas: ser útil, de fiar y visible. "Primero tienen que encontrarte, y para ello es necesario la publicidad y la presencia en Internet; luego deben fiarse de tu compañía, aquí es cuando se hace indispensable gozar de una buena reputación. En tercer lugar, conviene generar valor y demostrar lo que haces y cómo lo haces".

#### Pérdida de oportunidad

Descuidar la imagen de marca no sólo puede ser un problema, también una pérdida de oportunidad. Sobre todo cuando se trata de un empresario novel que acaba de abrir su compañía. "Cuando se descuida la reputación online, sobre todo en las primeras fases de una empresa, se corre el riesgo de que el público no tenga en cuenta esa firma", explica Pérez Ortega. "Hoy no se concibe un negocio sin presencia en la Red y una buena imagen online. Con la competencia actual, si no se cuida este aspecto simplemente no estás", asegura Juan Manuel de Toro, profesor de marketing de IESE.

La falta de conciencia con respecto a la opinión que los demás tienen de una compañía "acarrea una mala estimación de riesgos de todo tipo, que incluyen desde la imagen de ventas hasta la falta de sensibilidad hacia lo que la empresa es y representa. Los directivos que no cuidan la reputación online suelen caracterizarse por visiones endogámicas y minimización de la crítica a todos los niveles", afirma Dans.

Esta falta de atención ante la opinión que los demás tienen de una compañía puede dañar su imagen, y, como pasa en el mundo offline, cuando una reputación es deteriorada es difícil recuperarla a corto plazo. Algunos expertos como Andrés Pérez Ortega y Juan Manuel de Toro aconsejan actuar con mesura, dejar pasar un tiempo tras un incidente que haya echado por tierra la imagen



Un avión de la firma irlandesa. / Bloomberg

de una compañía y después demostrar que esa firma sabe trabajar en su campo. Sin embargo, Enrique Dans y Laura Illia consideran que la mejor manera de salvar la reputación de una empresa es proceder con rapidez. Éste fue el caso del CEO de la cadena de supermercados francesa Leclerc, que en 2008 sacó partido de su afán de comunicación para salvar a la organización de una crisis provocada por la existencia de una bacteria en las hamburguesas que comercializaba. El directorio, que tenía su propio blog, aprovechó esta bitácora para contar a sus lectores lo que había sucedido en su compañía y las medidas que se estaban poniendo en marcha para solucionar la situación. El CEO consiguió mitigar el problema y salvar la reputación de la cadena de supermercados y la confianza de los consumidores. Y es que, como defiende Dans, "cuando alguien critique a una organización, hay que reaccionar rápidamente y de manera transparente, sin judicializar la conversación y exponer claramente las respuestas, reconociendo los errores si es necesario. De esta manera también se pueden corregir, demostrando que se tiene en cuenta la opinión del público y se valoran las aportaciones".

#### Es mejor prevenir...

El ejemplo de los supermercados Leclerc viene a demostrar que en la mayoría de los casos lo importante no es poner la venda sobre la herida, sino evitar que se produzca el daño. Pero, para eso es necesario que las empresas mimen su comunicación y la imagen que lanzan al público. Sin embargo, Pérez Ortega cree que realmente las compañías no están cuidando su reputación online. "Siguen pensando en las redes sociales como un canal para lanzar sus mensajes publicitarios. El problema es que todavía hay un déficit de departamentos que gestionen eficazmente la imagen de marca en el mundo digital".

De Toro añade que "la reputación online es una parte importante de la reputación global de un negocio", sobre todo en un escenario tan globalizado como el actual en el que una opinión sobre una empresa puede dar la vuelta al mundo en unas pocas horas.

## EL CASO RYANAIR

# Una marca rodeada de polémica

■ Ryanair ha conseguido, por méritos propios, labrarse una mala reputación. Y ya no sólo entre sus clientes, también en el universo online. Y parece que ésta es una de sus armas para darse a conocer. Un ejemplo claro es la respuesta que la empresa decidió dar a un bloguero cuando, en el año 2009 éste publicó un post en el que identificaba un problema en el sistema de reservas de la compañía. El primero en reaccionar fue uno de los empleados de la aerolínea 'low cost', que insultó al bloguero llamándole idiota y se rió de él por la falta de maña al hacer la reserva. Sin embargo, la historia no se quedó ahí. La firma irlandesa también decidió dar su propia réplica pero, en lugar de suavizar la situación, contraatacó insultando al bloguero y asegurando que su política corporativa no incluía perder el tiempo en contestar este tipo de provocaciones. Algo que no volvería a suceder.