



## Qué hacer cuando arde la red: gestión de crisis de comunicación online

La gestión de las crisis de comunicación on-line debería existir en todo equipo de comunicación. Es ciertamente complejo hacer frente a situaciones adversas, por lo que la preparación previa resulta fundamental. Por ello, tomar conciencia de cómo afrontarla cuando está aconteciendo es básico para poder dominar la situación o, en el peor de los casos, reducir las consecuencias negativas de una situación con tales caracteres. La obra que es objeto de reseña analiza, de manera magistral y sugerente, cómo hacer frente a una crisis de comunicación on-line.

Respecto a la sistemática de la obra, que abarca cinco capítulos, es susceptible de agruparse en tres grandes bloques. El primero (capítulos uno a tercero) ostenta un marcado carácter teórico sobre todo cuanto envuelve a las crisis de comunicación. El segundo bloque (que quedaría integrado por el cuarto capítulo) se refiere a un elenco de supuestos reales –hasta 50 de numerosos sectores y ámbitos territoriales– en los que se han sucedido crisis de comunicación online en empresas u organizaciones y la manera en que las mismas se han gestionado. El último bloque, a modo de cierre, lo representa el capítulo quinto relativo a las conclusiones y recomendaciones de la obra.

La red de redes en general y las redes sociales en particular han revolucionado los procesos de construcción de marca como consecuencia de importantes gastos en campañas publicitarias y de comunicación al dar al destinatario –consumidor y/o usuario- novedosas y sugerentes herramientas que le permitirían verter opiniones, informar, comunicar e influir en el público, pero también en la propia organización. Aunque en las redes sociales pueden suscitarse situaciones de cierta complejidad, no siempre deben considerarse una crisis de reputación. Podemos, en palabras del autor, definir las crisis como “una situación fortuita e inusual que implique algún tipo de amenaza respecto al normal funcionamiento de una organización, su continuidad, recursos o patrimonio”.

Con las redes sociales las respuestas a los problemas ha de resultar tan inmediata como sea posible, sin precipitarse pero sin demora. También debe considerarse la ubicuidad de la Red y su extensión a nivel mundial. Las crisis deben afrontarse en sus comienzos y en sus causas, es decir debe solventarse el problema que las haya generado. En cualquier crisis podemos distinguir tres fases. En efecto, desde que se manifiesta su primera señal de alarma hasta que se considera cerrada se pasa por tres etapas: nacimiento o aparición de la crisis; desarrollo (crecimiento); y senectud que acaba con su fin.

Especialmente sugerentes resultan las apreciaciones que la obra efectúa en relación a las noticias falsas. Quizás podría haberse profundizado más en este aspecto, sin perjuicio de que el tratamiento de la cuestión, por parte del autor, no desmerece, en absoluto, la calidad de la obra. Existe, como la práctica atestigua, cierta predisposición a retuitear noticias falsas. De hecho, como la prestigiosa revista Science reveló, en un artículo publicado en el primer trimestre de 2018, las noticias falsas tienen un 70% más de posibilidades de retuitearse.

Existen acontecimientos producidos por ciudadanos que han motivado que las empresas tuvieran que intervenir para atajar las crisis que se estaban gestando. De este último, podemos, a título de ejemplo, referirnos al hecho de un supuesto citado en la obra en que United rompió la guitarra de un pasajero. Aunque este último reclamó, la compañía ignoró todas sus quejas. En aquel momento no era un cantante reconocido, si bien, a raíz del acontecimiento, dedicó una canción espe-

cífica que se viralizó por YouTube, llegando a ser número uno en descargas en iTunes. Adicionalmente, importantes periódicos norteamericanos se hicieron eco de la noticia (Times y Chicago Tribune entre otros), y, si bien United trató de reaccionar, ya era tarde. Cuando la organización ha cometido un error debe reconocerlo. El público va a valorar tal gesto de manera positiva, ya que produce credibilidad y genera empatía.

El plan de crisis en redes sociales debe estar integrado en el plan de comunicación global de la organización y en línea con sus directrices. Naturalmente, para valorar si se utiliza la maquinaria mediática hay que ver qué respuesta ofrecer o qué estrategia se pone en marcha. Para ello, es fundamental tener sistemas fiables para estimar el impacto de la crisis, su nivel y su gravedad.

Todos los expertos –entre los que se encuentra el autor de la presente reseña– destacan como elemento fundamental la rapidez o la inmediatez en la reacción a acontecimientos que pueden derivar en una crisis. Cuando se detecta que se ha desatado una crisis se debe efectuar un diagnóstico preciso para, de esta manera, dar los primeros pasos. La reputación puede verse ciertamente afectada como consecuencia de una crisis mal gestionada en redes sociales. Con la preparación adecuada se puede convertir en una campaña de relaciones públicas positiva y no solo salir airoso, sino más fuerte. En suma, en una crisis de reputación on-line la anticipación a los próximos movimientos resulta esencial.

Una de las actitudes que deben dominar todo el periodo de crisis, además de mantener la calma, es la credibilidad. No deben entrarse en especulaciones ni desatar rumores. Debe mantenerse la transparencia, poniendo de manifiesto la información y datos que sean necesarios, haciendo uso de una comunicación fluida. En el caso de las redes sociales, la mentira queda por escrito por lo que, en cualquier momento, puede ser rescatada. Como dice un popular proverbio chino, hay tres cosas que no se pueden volver atrás: la palabra pronunciada; la flecha lanzada; y la oportunidad perdida.

En definitiva, nos encontramos ante una obra de ineludible referencia, de lectura fácil pero de contenido riguroso, en el ámbito de la comunicación cuando tiene

lugar una crisis online. Tarde o temprano, será un acontecimiento que tenga lugar en cualquier empresa u organización. De hecho, como planteó Harold Burson, Presidente y Fundador de Burson Masteller, en materia de crisis podemos diferenciar dos modalidades de empresas, a saber: aquellas que han protagonizado una crisis y aquellas que la sufrirán en el futuro.

**David López Jiménez**

*EAE Business School*

<https://orcid.org/0000-0002-7013-9556>

*España*



*Este obra está bajo una licencia de [Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).*