



 **besocny**

GESTIÓN DE CRISIS EN REDES SOCIALES

 **PRISA**

- 1**
- ## **DEFINICIÓN**
- Definición de crisis
 - Tipos de crisis
 - Clasificación de las crisis

- 2**
- ## **CONTEXTO GESTIÓN DE CRISIS EN REDES EN PRISA**
- El contexto de los consumidores
 - Las prácticas más comunes de las organizaciones y los medios

- 3**
- ## **PROTOCOLO DE GESTIÓN DE CRISIS EN REDES SOCIALES**
- Las fases en una Gestión de Crisis
- El Antes
 - El Durante
 - El Después



DEFINICIÓN

DEFINICIÓN

Los medios digitales se han convertido en una fuente de información por medio de la cual las personas buscan obtener cada vez más información veraz y oportuna. Es por esto que las empresas le han dado una gran importancia a lo que sucede en los medios digitales, pues a través de estos pueden identificar qué piensan las personas sobre ellas y medir cómo están haciendo las cosas.

El 65% de las empresas que experimentan una crisis de reputación creen que las redes sociales han hecho que la crisis sea más difícil de manejar (1). Sin embargo, las redes sociales tienen la ventaja de presentar una doble faceta: **al mismo tiempo, el 55% cree que las redes sociales han facilitado el proceso de revalorización después de una crisis.**

Definir un protocolo para manejar las crisis de las redes tiene sentido en la medida en que nos sirve para cuidar la “imagen” de las entidades y evitar que una comunidad dispuesta a escuchar e interactuar se convierta en una comunidad tóxica anclada en la crítica destructiva.

Por esta razón es necesaria la creación un protocolo que desmarque su actuación en el mundo digital buscando mejorar los flujos de comunicación tanto con sus audiencias internas como externas.

(1) Fuente: ODM Group

Definir un protocolo para manejar las crisis de las redes sirve para cuidar la “imagen”

DEFINICIÓN

DEFINICIÓN DE CRISIS

La crisis de comunicación es uno de los ámbitos que **desde sus inicios ha sido controlado y valorado por los expertos en relaciones públicas**. La clave estaba en controlar los flujos de comunicación alrededor del negocio en cuestión con el fin de evitar que cualquier polémica afectada a la imagen de marca, y por ende, a sus resultados económicos. **Para ello, se establecía un sistema de control y un protocolo de crisis** que permitía detectar y solventar cualquier situación conflictiva del mejor modo posible para salvaguardar la imagen pública y credibilidad de la empresa.

Cuando llegaron las redes sociales el panorama cambió significativamente. **Pasamos de los flujos de comunicación propiciados por los medios de comunicación de masas, los cuales eran más lentos, a la comunicación de tú a tú**, inmediata y cuyo portavoz no era necesariamente un periodista o profesional de los medios, sino directamente cualquier persona capaz de comunicar en redes sociales.

La comunicación se democratizó, todo el mundo tiene derecho y capacidad de expresar su opinión en los nuevos medios de comunicación online y esto ha producido un importante cambio y aprendizaje en la gestión de crisis de comunicación.

Con el crecimiento de las redes sociales, sitios web, blogs, etc., compartir testimonios y opiniones está al alcance de unos cuantos clicks, por lo que **es muy fácil crear rumores y crisis en cuestión de unas cuantas horas** a través de la amplificación de comentarios y la difusión que es cada vez más rápida por parte de los usuarios.

Todas las plataformas principales de redes sociales han mejorado sus algoritmos para compartir fotos, dando a las imágenes un alcance aún mayor. Cualquier persona con un teléfono inteligente y la influencia suficiente puede convertir un accidente en toda una pesadilla de relaciones públicas.

En las redes sociales se comparte también una gran cantidad de videos: el 62% de las acciones se realizan en Facebook, el 53% en Instagram y el 42% en YouTube.

En promedio, un video genera 1200% más recursos compartidos que el texto y las imágenes combinadas. En Twitter, los videos son 6 veces más compartidos que las fotos y 3 veces más que los GIFs, la viralización se da cada vez más a través de imágenes.

**En promedio,
un video genera
1200% más recursos
compartidos que el
texto y las imágenes
combinadas.**

DEFINICIÓN

TIPOS DE CRISIS

Aunque existen diferentes tipos de clasificación de crisis en redes sociales, describimos una de ellas de modo esquemático para ayudar a situarse en el contexto actual.

Según su naturaleza: hay tres niveles de riesgo.



Semáforo verde:

detección de variables de riesgo localizadas, sin demasiada notoriedad, con final cierto



Semáforo amarillo:

detección de variables de riesgo de amplio espectro, con más notoriedad pública y final cierto



Semáforo rojo:

detección de variables de riesgos graves, con alta notoriedad pública y final incierto

Según la realidad del contexto, las podemos definir como evitables o no evitables.

Crisis evitables: Situaciones que podrían ahorrarse mediante una actuación eficaz de la empresa y cuyo origen se encuentra normalmente en acciones humanas.

Crisis no evitables o accidentales: Su origen muchas veces se encuentra en crisis externas ajenas a la empresa, pero que le afectan a ella, o a situaciones internas inesperadas



Crisis evitables:

Situaciones que podrían ahorrarse mediante una actuación eficaz de la empresa y cuyo origen se encuentra normalmente en acciones humanas.



Crisis no evitables o accidentales:

Su origen muchas veces se encuentra en crisis externas ajenas a la empresa, pero que le afectan a ella, o a situaciones internas inesperadas

DEFINICIÓN

CLASIFICACIÓN DE LAS CRISIS

Con base en la combinación del nivel de riesgo y de la clasificación de la crisis, podemos establecer 4 cuadrantes para definir a modo orientativo el manejo de la información y la cadena de llamadas, donde se muestra quiénes intervienen según la crisis presentada. Los colores de cada cuadrante, representan los semáforos que tipifican las diferentes calificaciones de crisis





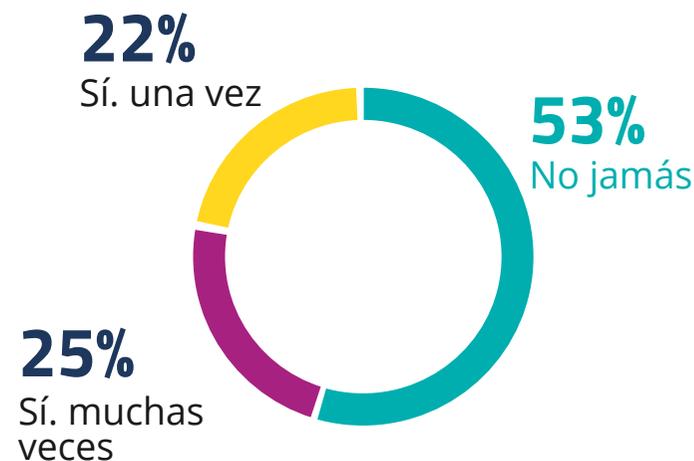
— CONTEXTO

CONTEXTO

EL CONTEXTO DE LOS CONSUMIDORES

En un estudio del 2019 sobre noticias falsas y reputación corporativa (1), el Instituto francés de Opinión Pública (IFOP) se centró en la crisis de reputación corporativa. En dicho estudio se afirmó que el 47% de encuestados ha dejado de consumir un producto o servicio de una marca debido a un daño en su reputación. Esta cifra se eleva al 59% entre los jóvenes de 18 a 24 años.

¿Alguna vez renunció personalmente a comprar un producto o servicio de marca como resultado del daño a su reputación?



El 47% de encuestados ha dejado de consumir un producto o servicio de una marca debido a un daño en su reputación

Otro estudio (2) revela que el 82% de los consumidores internacionales, consideraría descartar una marca asociada con un socio o proveedor que haya experimentado un tema de comunicación sensible, interna o social, en oposición a sus valores. Esta cifra aumenta tanto en España con un 88% y México con un 93% de los consumidores.

(1) Estudio Ifop para Havas París. Encuesta de una muestra de 1.008 personas, representativa de la población de 18 años en adelante.

(2) Marcas con conciencia social: El liderazgo frente al nuevo consumidor B2B2C. Estudio de investigación de Sapio para Hotwire 2018-2019, con 658 ejecutivos de marketing y comunicación de empresas B2B y B2C; 688 tomadores de decisiones empresariales B2B y B2C; y 6.218 consumidores.

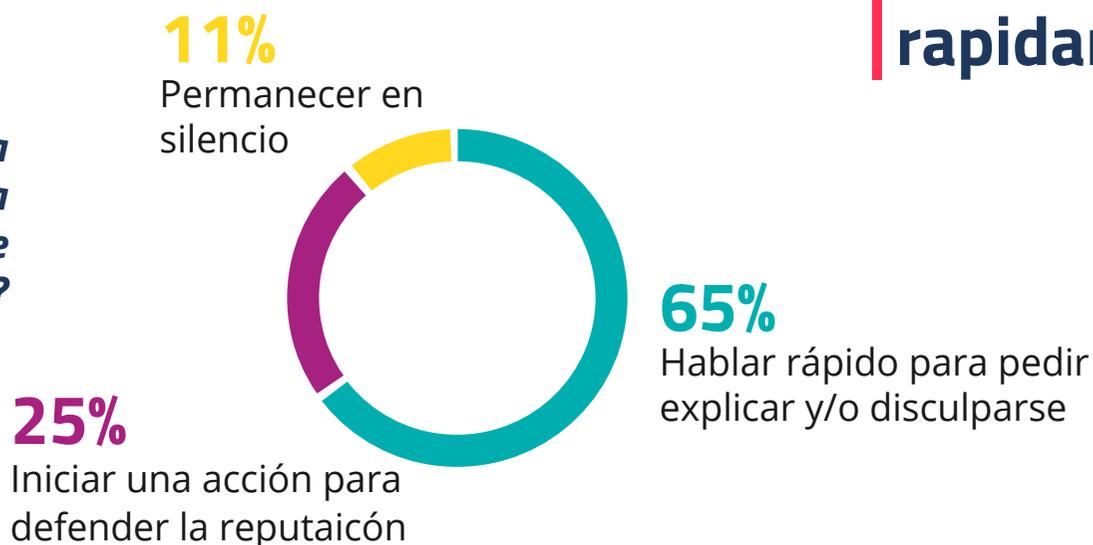
CONTEXTO

EL CONTEXTO DE LOS CONSUMIDORES

En caso de una crisis de reputación, el 65% de los consumidores esperan que las empresas expliquen o se disculpen rápidamente. Sin embargo, dar una explicación o disculparse ya no es suficiente para detener la crisis, especialmente en caso de indignación, o indiferencia a las emociones de los afectados, o falta de entendimiento de la cultura en cuestión.

El 65% de los consumidores esperan que las empresas expliquen o se disculpen rápidamente

¿Cuál crees que es la actitud más efectiva para una marca/empresa frente a una crisis de reputación?



(1) Estudio Ifop para Havas París. Encuesta de una muestra de 1.008 personas, representativa de la población de 18 años en adelante.

(2) Marcas con conciencia social: El liderazgo frente al nuevo consumidor B2B2C. Estudio de investigación de Sapio para Hotwire 2018-2019, con 658 ejecutivos de marketing y comunicación de empresas B2B y B2C; 688 tomadores de decisiones empresariales B2B y B2C; y 6.218 consumidores.

CONTEXTO

LAS PRÁCTICAS MÁS COMUNES DE LAS EMPRESAS

El 44% de los responsables de marketing se han visto envueltos en una crisis relativa a un asunto social o político en su organización y en México 56% de los líderes de mercado se han visto envueltos en desafíos de comunicación para una gran variedad de temas. Estas son sólo algunas de las lecciones aprendidas del estudio Hotwire, que encuestó a 1346 tomadores de decisiones comerciales y de marketing B2B / B2C en 8 países (2). ¿Cuál es la mejor manera de prepararse para un evento de comunicación sensible? Para los responsables de marketing entrevistados estos son los medios más citados:

¿Cuál es la mejor manera de preparar un evento de comunicación sensible? (2)



(2) Marcas con conciencia social: El liderazgo frente al nuevo consumidor B2B2C. Estudio de investigación de Sapio para Hotwire 2018-2019, con 658 ejecutivos de marketing y comunicación de empresas B2B y B2C; 688 tomadores de decisiones empresariales B2B y B2C; y 6.218 consumidores



PROTOCOLLO

PROTOCOLO

BUENAS PRÁCTICAS ANTES DE LA CRISIS



BUENAS PRÁCTICAS ANTES DE LA CRISIS



BUENAS PRÁCTICAS DURANTE LA CRISIS



BUENAS PRÁCTICAS DESPUÉS DE LA CRISIS





PROTOCOLO

FASE 1. EL ANTES

PROCOLO FASE 1. EL ANTES

1. PREPARA LA PRESENCIA EN LAS REDES SOCIALES: LA AUDITORÍA

Las redes sociales deben integrarse con precisión en la estrategia de gestión y monitoreo de crisis: estos son canales que son amplificadores durante la crisis y facilitadores después de la crisis para comunicar los mensajes. Una vez que ha ocurrido la crisis, es demasiado tarde: es importante integrar las redes sociales antes de ser visibles para las comunidades de consumidores y los medios.

¿Pero en qué redes sociales invertir?

Si aún no está allí, tendrás que pasar por una fase de auditoría para escuchar las conversaciones en las redes sociales y los espacios de conversación web (redes sociales, blogs, foros, opiniones de los consumidores ...).

Esta escucha se dirige a su marca para determinar los canales prioritarios de expresión de los consumidores y detractores, más allá de los medios convencionales.

En el mundo ideal, la auditoría debe de responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el volúmenes de conversación, los picos?
- ¿Cuáles son los temas de las conversaciones? ¿Hay personas sensibles?
- ¿Cuáles son los principales canales de expresión? ¿Qué canaliza cada canal como temas principales, son positivos, negativos?
- ¿Quiénes son los emisores: medios, influencers, consumidores, empleados, ONG, sindicatos, políticos, ...?
- ¿Cuáles son favorables para mi organización, mi marca? ¿Quiénes son los detractores?

PROTOCOLO FASE 1. EL ANTES

2. ESTIMULA Y FORTALECE TU PRESENCIA EN LAS REDES SOCIALES ANTICIPADAMENTE

Al final de la auditoría, cree y / o desarrolle cuentas de redes sociales donde debe estar presente (Twitter, Facebook, LinkedIn, Blog, sitio web). Actualízelos de forma regular para que el usuario y los medios los identifiquen claramente como sus espacios de comunicación preferidos.

Dependiendo de tus medios, invierte en una o más redes sociales. Es mejor estar muy activo en una sola red que poco en muchos espacios. Ten cuidado de no usar los medios dedicados a tus marcas para comunicar en la gestión de comunicaciones corporativas y sensibles: esto puede perturbar a la audiencia, codificar mensajes y advertir a las comunidades que no necesariamente estaban al corriente con el problemas relacionado con la crisis.

Prepara o reserva páginas de tu sitio web para dar respuesta a la crisis. Verifica la capacidad del servidor para que puedan alojar muchas visitas simultáneas.

La solución de cuentas sociales independientes y el sitio web dedicado a la crisis no es ideal porque todos los espacios de conversaciones y comunicación deben ser conocidos e identificados antes por los internautas: estos siempre navegarán en los sitios web y los medios ya conocidos y los motores de búsqueda de la web (Google, Bing) y de redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram ...) no mostraran de forma inicial los nuevos sitios web.

Por otro lado, es esencial preparar la estructura de los sitios, el tipo de contenido, los tipos de respuestas por adelantado y las secciones del sitio dedicadas, ya referenciadas.

Es mejor estar muy activo en una sola red que poco en muchos espacios.

PROCOLO FASE 1. EL ANTES

3. DEFINE AL EQUIPO QUE GESTIONARÁ LA CRISIS Y LOS ROLES DE CADA UNO

Los encargados de tomar decisiones de marketing y comunicación consideran que el protocolo de comunicación es la segunda mejor manera de prepararse para una crisis, es decir, el 42% de los ejecutivos encuestados. Protocolo significa el nombramiento de un portavoz y la organización de una cadena de mando.

Construir un equipo multidisciplinar

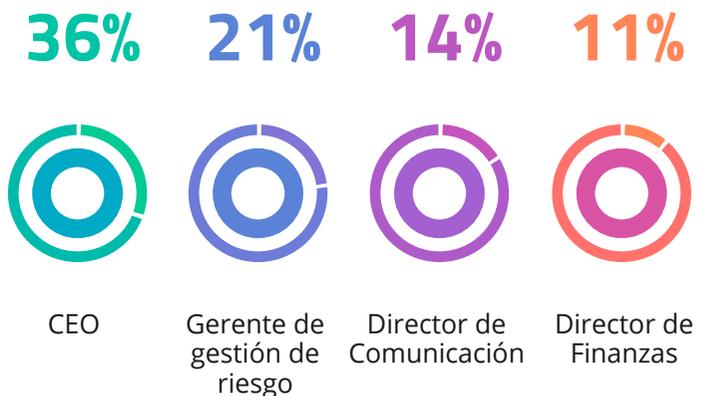
Por lo tanto, es necesario definir el equipo que estará en la maniobra durante una crisis potencial, para prepararlo. El equipo a cargo de una crisis idealmente debería ser multidisciplinario y estar conectado con aquellos que administran la imagen y la reputación de la empresa a diario online y offline.

Sin embargo, los que con mayor frecuencia están a cargo de manejar una crisis (el CEO en el 36% de los casos, el gerente de manejo de riesgo en el 21% de los casos, el Director de comunicación en el 14%) no son, o rara vez, quienes manejan la crisis, reputación y relación con el cliente de la marca en la web y las redes sociales (Social Media Manager, Communication Officer, PR ..).

Por lo tanto, es necesario tener al menos un representante de estas funciones digitales dentro del grupo de trabajo de gestión de crisis o al menos una conexión permanente entre los dos equipos.

Por lo tanto, el equipo apropiado será multidisciplinario, combinando miembros de la compañía, especialistas en comunicación y temas relacionados, que pueden ser diferentes a los portavoces y especialistas digitales.

Los perfiles a cargo en momento de crisis



Datos

Estudio Ifop para Havas París. Encuesta de una muestra de 1.008 personas, representativa de la población de 18 años en adelante.

Marcas con conciencia social: El liderazgo frente al nuevo consumidor B2B2C. Estudio de investigación de Sapio para Hotwire 2018-2019, con 658 ejecutivos de marketing y comunicación de empresas B2B y B2C; 688 tomadores de decisiones empresariales B2B y B2C; y 6.218 consumidores.

PROCOLO FASE 1. EL ANTES

3. DEFINE AL EQUIPO QUE GESTIONARÁ LA CRISIS Y LOS ROLES DE CADA UNO

Rastrear información relevante y crítica

Identificar especialistas y asesores (técnicos, éticos, etc.) para que actúen como portavoces en temas especializados es considerado como una de las mejores maneras de prepararse para una crisis por los tomadores de decisiones (36% de los tomadores de decisiones) pero también establecer relaciones con el personal legal (en un 33%). De hecho, no es suficiente construir un equipo, tan talentoso como es: si no tiene la información adecuada para administrar, tomar decisiones a sabiendas, su eficacia se verá reducida.

Por lo tanto, es necesario identificar expertos en el negocio para cada tipo de crisis potencial, quienes serán los relevos que se activarán para que la información sea precisa e incluso acompañe el discurso. Ejemplo: técnicos de calidad, abogados, experto del negocio de un área en específico, etc.

No permita que el Community Manager actúe solo

Algunas crisis nacieron o empeoraron en las redes sociales porque el Community Manager tuvo que tomar la decisión solo, elegir los canales, elaborar el tipo de respuesta y la naturaleza de los mensajes que se darán, sin consultar a sus colegas. Debido a los procesos, los escenarios no se habían imaginado de antemano. Sin embargo, con demasiada frecuencia, los gerentes de comunidades aisladas reaccionan sin suficiente perspectiva, arrojando más fuego a las llamas, creyendo que defienden a la organización de buena fe.

PROTOCOLO FASE 1. EL ANTES

3. DEFINE AL EQUIPO QUE GESTIONARÁ LA CRISIS Y LOS ROLES DE CADA UNO

En una situación de crisis, el personal operativo a cargo de los mensajes y el diálogo con el público debe ser seguido por el Social Media Manager, la persona a cargo de marketing digital, en conjunto con el Director de comunicación. Pero, sobre todo, deben estar capacitados en los procesos y tipos de respuestas que se implementarán en situaciones delicadas. En una organización más pequeña, el Community Manager debe ser consciente de las situaciones críticas en las redes sociales para las cuales tendrá que pedir la opinión de uno o más colegas antes de dar respuesta.

Anota el proceso de vigilancia de crisis y los roles de cada uno (en la empresa y con la agencia a cargo)

- Define quién producirá alertas de gestión de crisis y resúmenes.
- ¿Quién hablará a nombre de la empresa en caso de comunicación sensible: un portavoz, el Community manager?
- ¿Cuál es su red interna que se alimentará con información en tiempo real?
- ¿Quiénes son los destinatarios de las alertas y síntesis?
- ¿Hay varios destinatarios dependiendo de los temas, formatos?
- ¿Quién es el máximo responsable de la toma de decisiones para la estrategia y las respuestas que se proporcionarán en la web y las redes sociales?
- ¿Quién coordina el contenido de los discursos fuera de línea y en línea? Hay muchas preguntas que deben responderse antes de la fase.

Hay muchas preguntas que deben responderse antes de la fase.

Equipo multidisciplinar: Dircom + operativos



Definir el equipo que será responsable de gestionar la crisis y sus roles

PROTOCOLO FASE 1. EL ANTES

4. MANTÉN UNA RELACIÓN CON LOS MEDIOS Y GENERADORES DE CONTENIDOS CLAVE

El 34% de los tomadores de decisiones de marketing y comunicación encuestados consideran que tener una cultura de relación con los medios y generadores de contenidos es una de las mejores formas de prepararse ante una crisis. Es crucial desarrollar este tipo de relación por anticipado y es un trabajo largo y constante. Se trata de mantener una relación de confianza con ciertos medios, mientras todo está bien. Entonces podrás discutir temas serenamente.

En una situación de crisis, deberá gestionar la emergencia, intercambiar comunicados de prensa y responder a los derechos; si ya conoce a su interlocutor y los medios, esto facilitará la comprensión de sus discursos. Y si te conoce bien, normalmente debería contactarte antes de publicar su primer artículo. En el caso de los generadores de contenido, por supuesto que no puedes manejar todos, pero puedes segmentar y privilegiar a aquellos que pueden darte suficiente visibilidad contra los detractores.

Tener una cultura de relación con los medios y generadores de contenidos es una de las mejores formas de prepararse ante una crisis.

PROTOCOLO FASE 1. EL ANTES

5. CAPACITA A LAS PERSONAS EN "EL TERRENO" PARA REDUCIR LOS RIESGOS

El 41% de los tomadores de decisiones de marketing y comunicación colocan el "protocolo para el uso de las redes sociales" en la 3ª posición como la mejor manera de prepararse para una crisis. Pero eso no es todo, de hecho, la difusión de las cartas, tan completas como sea, debe ir acompañada de acciones de formación y sensibilización en presencia de las personas interesadas.

Uno de los mayores desafíos de la gestión de la reputación y, en el peor de los casos, la gestión de crisis es la conciencia de toda una red de distribución (tiendas, franquicias, agencias, etc.) y sus miles de empleados descentralizados. La configuración más delicada es la red de franquicias, propietarios o miembros que se benefician de los medios de la marca, pero que tienen una relativa autonomía de expresión.

La carta de uso en las redes sociales

Analiza las buenas prácticas para adoptar en las redes sociales: posibles temas, temas para promover, temas para evitar, confidencialidad, uso de imágenes, tonos, frases para usar, comportamientos prohibidos. Pero con frecuencia, este documento se transmite por correo electrónico, sin más explicaciones, por lo tanto, debemos centrarnos en la formación de las personas que estarán involucradas en una etapa futura.

PROCOLO FASE 1. EL ANTES

5. CAPACITA A LAS PERSONAS EN "EL TERRENO" PARA REDUCIR LOS RIESGOS

La formación

Entre algunos de nuestros clientes, una de las principales tareas de marketing digital es capacitar y sensibilizar a los empleados y agencias en este campo, sobre los riesgos y las oportunidades en reputación. A los que se les capacita varios días en el uso de redes sociales y buenas prácticas (conversaciones, discursos, apps, publicidad), con casos concretos. En algunos casos, la empresa les proporciona medios técnicos: bancos de imágenes, herramientas de publicación para las redes sociales, módulos de publicidad, etc.

La carta de reputación

Más allá de la carta de uso de las redes sociales y buenas prácticas, la carta de reputación describe factores y temas que favorecen la eliminación de malas noticias o crisis y advierte sobre las prácticas que deben evitarse, y evoca a por el contrario, las oportunidades para explotar y las prácticas a implementar para tener una mejor reputación.

La escucha en redes sociales de los empleados

Para crear conciencia y capacitar eficazmente, es apropiado "escuchar", en las redes sociales, las palabras y publicaciones de los empleados y gerentes sobre las marcas, productos y puntos de venta. No se trata de monitorear para castigar, sino de detectar un discurso arriesgado, o en desacuerdo con la imagen, el posicionamiento o los valores de la organización, para luego crear conciencia sobre casos concretos. Por el contrario, los discursos que promueven la reputación de la compañía también deben ser capturados como ejemplos a seguir.

Más allá de escuchar las redes sociales, también debemos estar muy atentos a todos los comentarios de los empleados a través de otros canales, relacionados con factores de reputación. En tiempos de crisis, será esencial conocer la información producida y recopilada por los empleados que puede ayudar a gestionar un tema sensible.

PROTOCOLO FASE 1. EL ANTES

6. IDENTIFICA Y MONITORIZA TODAS LAS FUENTES CLAVE Y STAKEHOLDERS, INCLUYENDO LOS LÍDERES DE LA ORGANIZACIÓN

Mapea a todos los posibles interesados y dales una ponderación de acuerdo a la importancia en caso de una crisis.

Definición de quiénes serán los **influencers** y los líderes de opinión que probablemente transmitan un mal rumor o una crisis potencial: es un trabajo a menudo largo, por lo que debe hacerse lo antes posible. En algunos casos, será aconsejable contactar a estos influencers personalmente para conocerlos mejor e idealmente para promover el diálogo, mucho antes de tener una crisis potencial. Mantener relaciones con los influencers para explicar, puede mitigar el efecto de la crisis a través de posiciones que serán menos desfavorables para el cliente.

Escucha en todos los espacios de conversación donde están los clientes, posibles clientes y diferentes partes interesadas puedan hablar. Estos espacios deben identificarse de antemano mediante la auditoría de reputación y presencia antes mencionada (punto 1). Conéctese a las plataformas de redes sociales API y firehose (1) para monitorear conversaciones en tiempo real y definir los medios e influencers más impactantes

Los **dirigentes y ejecutivos** también hacen la reputación de la organización. Entre las partes interesadas a ser monitoreadas, más allá de los empleados y la gerencia intermedia, es necesario pensar en los líderes de una organización. Según los directores y ejecutivos de las empresas encuestadas, un promedio del **45% de la reputación de una empresa es atribuible a la reputación de su CEO**. Como ya ha sido el caso de grandes empresas como Uber, Abercrombie & Fitch, etc.

PROTOCOLO FASE 1. EL ANTES

6. IDENTIFICA Y MONITORIZA TODAS LAS FUENTES CLAVE Y STAKEHOLDERS, INCLUYENDO LOS LÍDERES DE LA ORGANIZACIÓN



PROTOCOLO FASE 1. EL ANTES

7. MONITORIZA Y COMPARA MÁS ALLÁ DEL SECTOR

Monitoriza el entorno web y de redes sociales

Defina cuidadosamente el perímetro: palabras clave, hashtags, partes interesadas en sentido amplio, ya sean ONG, medios o usuarios de Internet. Vigile más allá de las redes sociales: blogs, foros, medios nacionales y regionales, generalistas y especializados. Integre bien los medios y las cuentas sociales que buscan marcas, buzz y crisis, medios de comunicación, medios de investigación.

Mira más allá de la marca: la industria, líderes de opinión y competidores

Tenga cuidado con los competidores o jugadores importantes en el sector que pueden verse afectados por una crisis que podría afectar tarde o temprano (por ejemplo: después de un año, la crisis del motor manipulado de Volkswagen evolucionó de un "escándalo de Volkswagen" a un DieselGate, como resultado, ahora se habla más de una multimarca dieselGate que del escándalo de Volkswagen en la web y las redes sociales, y fue una especie de línea de defensa implícita por parte de Volkswagen desde el comienzo, al mencionar "no somos los únicos", lo que fue transmitido por el gobierno.

Monitoree el sector en los diversos campos para no sorprenderse con las reacciones a las noticias del mercado (por ejemplo: cambio de regulaciones y escándalos).

Enumere los tipos de incidentes que ocurren en el ecosistema competitivo pero también sectorial. Te ayudarán a imaginar escenarios (punto 9).

PROCOLO FASE 1. EL ANTES

8. DEFINICIÓN DE KPIS Y PARÁMETROS DE ALERTA

Define los indicadores clave

Por ejemplo: volumen de mensajes, influencia y medios, y comparte tus paneles con todos los miembros del grupo de trabajo encargado de la gestión de crisis.

Estos indicadores deberían permitirle **evaluar la gravedad** de la crisis en la web y las redes sociales para evitar una reacción exagerada o, por el contrario, no reaccionar de forma oportuna y adecuada.

Gestionar los flujos de información y las alertas

Estar preparado para una alerta: con el fin de no ser sorprendidos por una crisis, que puede nacer o agravarse en redes sociales, definir las alertas por medio de palabras clave, o explorando el volumen anormal de conversaciones puede ser un indicador de que algo en redes sociales está sucediendo fuera de los parámetros normales.

Ejemplos: monitorizar palabras relacionadas con sentimientos ("escandaloso", "vergüenza"), términos comerciales ("bacterias", "productos devueltos") o términos sensibles (relacionados con racismo, antifeminismo, etc....).

PROCOLO FASE 1. EL ANTES

8. DEFINICIÓN DE KPIS Y PARÁMETROS DE ALERTA

Los indicadores

¿Cuáles son los indicadores más utilizados en redes sociales en relación con la gestión de crisis?

- El volumen de menciones (una mención es un artículo, un tweet, una publicación, una respuesta en un foro, etc.)
- Volumen de interacciones (me gusta, retweets, shares, comentarios)
- Volumen de ruido (buzz) (número de personas que hablan sobre un tema)
El alcance (reach) (número total de individuos que han leído una mención)
- La evolución (aumento, disminución) de los indicadores anteriores por día, hora o minuto.

También podemos usar el volumen de tonalidades negativas y positivas (sentimientos asociados) pero eso tiene sentido sólo si medimos su evolución con alta frecuencia.

Piensa cualitativamente

Recuerde preparar los medios (herramientas), para realizar el análisis cualitativo: sepa que si 300 comentarios citan tu marca y si son negativos, eso es nada bueno. Pero es necesario conocer la naturaleza de estos sentimientos: ¿es crítica racional de hechos muy específicos o más indignación emocional, amplio espectro, más difícil de manejar?

El perfil de los emisores

El perfil de los emisores es un criterio muy importante para el análisis. La naturaleza de la crisis potencial, su gravedad y la velocidad de propagación, pueden estar relacionadas:

- La puntuación de influencia del remitente (varía según si el remitente es un "internauta lambda", un microinfluencer, un macroinfluencer, una celebridad, un periodista de medios o un investigador de medios)
- El tipo de contribuyente: "troll" aislado o "activista" organizado en una comunidad estructurada o grupo (por ejemplo, partidarios políticos).

PROTOCOLO FASE 1. EL ANTES

9. ESCRIBE LOS ESCENARIOS POTENCIALES

Los profesionales de la comunicación consideran al trabajo de escenarios como muy importante.

De hecho, para prepararse para una comunicación de crisis sensible, los responsables de las decisiones de marketing y comunicación entrevistados ubican en los 11 mejores medios, 3 ejes relacionados con los escenarios:

- Monitoriza y recopila información para ayudar a identificar posibles escenarios negativos (citado por 40%)
- Prepara plantillas de mensajes para comunicados de prensa, declaraciones a socios comerciales (citados por el 33%)
- Haz ejercicios con escenarios (citados por el 32%)



Fuente

Estudio Ifop para Havas París. Encuesta de una muestra de 1.008 personas, representativa de la población de 18 años en adelante.

PROTOCOLO FASE 1. EL ANTES

9. ESCRIBE LOS ESCENARIOS POTENCIALES

a. Evaluación de riesgos

En función a:

- El monitoreo del entorno y el punto de referencia de los tipos de incidentes, zumbidos, crisis (paso # 7) que han ocurrido entre tus competidores, dentro de su sector o cualquier otro tipo de actor
- Riesgos potenciales inherentes a tu actividad (riesgos alimentarios, sociales, regulatorios, etc., ve el diagrama anterior)

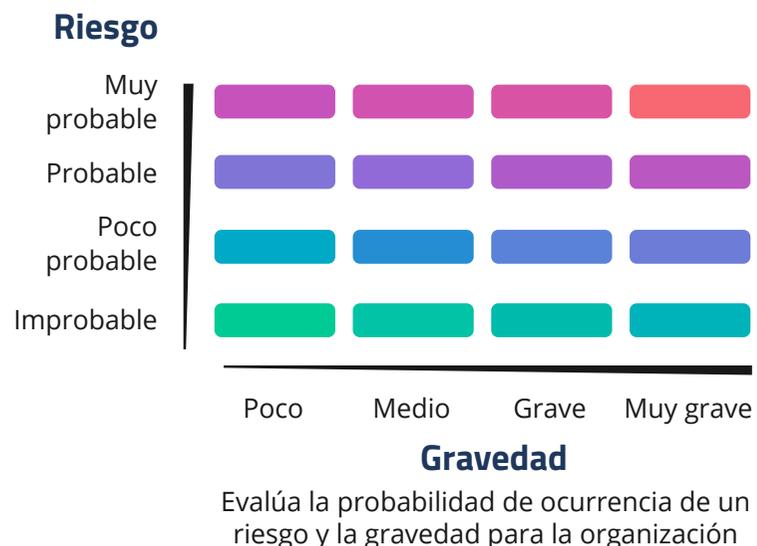
Evalúa la probabilidad de que ocurra un riesgo y la gravedad para la organización

b. La escritura de escenarios y respuestas

Escriba los diferentes tipos de escenarios relacionados con los riesgos identificados, clasificándolos según la facilidad de implementación, las hipótesis de evolución-reacción favorable y desfavorable e imagina las mejores respuestas posibles.

Variar las hipótesis

La escritura de escenarios varía de acuerdo con las hipótesis de evolución, los factores amplificadores, pero también los antecedentes. La evolución de la crisis depende del tipo de respuesta de la sociedad, pero también de su historia: las empresas ya están bajo vigilancia por parte de líderes de opinión de ONG, activistas, por algunos medios (por ejemplo, en Estados Unidos la aerolínea United Airlines tuvo una evacuación violenta de un pasajero después de una situación de sobreventa y a los pocos minutos después ya tenían una imagen de marca degradada en las redes sociales, la compañía ya lo había ilustrado antes con la destrucción de la guitarra de un músico, la negativa a subir por la forma de vestir...)



PROCOLO FASE 1. EL ANTES

9. ESCRIBE LOS ESCENARIOS POTENCIALES

Piensa en todo tipo de comunicadores.

Los patrones de respuesta y el tipo de lenguaje deben ser imaginados para cada persona y servicio, que tiene que comunicarse con los medios, clientes y consumidores:

- Dirección de comunicación
- Portavoces
- Comerciales
- Responsable digital, Community Manager...

Definición de mensajes, tipos de canales y respuestas

Imagine una escala de gravedad de los mensajes en la web basada en los temas discutidos, los destinatarios y el volumen generado. Deben adoptarse respuestas apropiada: respuestas individualizadas, más comunicación global ... Cada tipo de mensaje debe usar los mismos elementos de comunicación global y tono, para evitar cualquier contradicción, pero debe variar en la forma para adaptarse a los objetivos.

Prepare plantillas de mensajes típicos y asegúrese de que todo sea coherente: comunicados de prensa, documentos comerciales, mensajes del sitio web, preguntas frecuentes, mensajes de redes sociales.

Forma a tu equipo:

Es importante que los líderes o portavoces puedan enfrentar a los medios de manera segura y agradable. Necesitan al menos practicar con casos concretos de los equipos operativos para comprender cómo manejar mejor la conversación. Por lo tanto, es aconsejable establecer sesiones de ejercicio, una especie de juegos de guerra dedicados a la comunicación sensible y las respuestas en situaciones de crisis que deberán validar:

- Realismo y eficiencia de los escenarios.
- La naturaleza operativa de los equipos y los recursos establecidos (medios de comunicación, agencias asociadas, herramientas, procesos, etc.)

PROCOLO FASE 1. EL ANTES

10. DETERMINA LOS TIPOS DE ENTREGABLES, LOS KPIS Y LA FRECUENCIA

En el punto 9, discutimos la preparación de documentos de comunicación, principalmente para uso externo. También debemos pensar en los documentos de trabajo relacionados con la gestión de la crisis diariamente a nivel interno.

Prepara el diseño de los informes de análisis diferenciados de acuerdo con los destinatarios del equipo constituido (punto # 3): formato (A4, diapositivas), estructura, tipos de entrega de mensajes, tipos de gráficos, tipos de análisis y comentarios, tipos de recomendaciones, enlaces a los dashboards de sus herramientas de social listening...

Determine la estructura de los entregables de forma anticipada, sus indicadores y su frecuencia.

Ejemplos: resumen ejecutivo para el CEO 3 veces al día, alertas por SMS, llamadas telefónicas con el Gerente de Riesgos y el Director Comercial...

Prepare la estructura de sus dashboards dinámicos donde aparecerán todos sus flujos de datos, actualizados en tiempo real, listos para usar, ya sea cualitativos o cuantitativos: últimos mensajes, influencers, artículos de medios, cambios en el volumen de mensajes por hora o por canal, tonos, conceptos clave y conceptos emergentes...



PROTOCOLO

FASE 2. EL DURANTE

PROCOLO FASE 2. EL DURANTE

11. EVALUA LA GRAVEDAD

a. Evalúa el grado de gravedad de la crisis o del inicio de cualquier tipo de buzz (ruido) en las redes sociales

Hay, por supuesto, una gran diferencia entre una crisis que nace en las redes sociales y una crisis externa que luego se retoma en las redes sociales. En un caso, los usuarios de Internet o los medios en las redes sociales son iniciadores, en el otro caso, son amplificadores y constituyen canales de comunicación adicionales que transmiten la crisis, ya presente en otros medios TV, prensa, radio. Por lo tanto, debemos evaluar si la difusión en las redes sociales puede agravar aún más la crisis.

Para hacer esto, hay que analizar todos los KPIs en los paneles definidos en el punto #8, para responder a estas preguntas, a fin de tomar decisiones informadas:

- ¿Es importante el volumen de mensajes? (volumen en tiempo normal, buzz previo). Riesgo: fugitivo y saturación del espacio, evolución en temas de tendencia, propagación de los medios de comunicación.
- ¿Cuál es el alcance total de los mensajes?
- ¿Los mensajes se relacionan principalmente con críticas racionales de hechos y acciones específicos? ¿O son de naturaleza más emocional, relacionados con valores, creencias, ideas?
- ¿Los mensajes son transmitidos por influencers o líderes de opinión? ¿Cuál es su peso?
- ¿Los mensajes son transmitidos por medios influyentes?
- ¿Los mensajes se transmiten a una o más redes sociales?
- ¿Los mensajes comienzan a extenderse en varias comunidades o se limitan a comunidades muy específicas o incluso restringidas (especialistas web, buzz, comunicación?).
- ¿Los mensajes relacionados con el buzz se unen con uno o más hashtags que facilitan su identificación y propagación?
- ¿Son mensajes negativos en su mayoría? ¿Hay grupos y opiniones opuestas, o las críticas negativas son unánimes?
- ¿Es puntual el pico de mensajes negativos o los mensajes persisten en el tiempo?
- ¿Los usuarios finales (target) están conectados a la web: en resumen, ¿pueden los mensajes web influir directamente en el núcleo de sus consumidores y clientes en su decisión de compra final? ¿O deberíamos esperar una crisis de reputación circunscrita a la web e impactar el núcleo del objetivo? El riesgo aquí es hablar en reacción exagerada en otros medios, informando a los consumidores de un hecho negativo del cual no han sido conscientes hasta ahora.

PROTOCOLO FASE 2. EL DURANTE

11. EVALUA LA GRAVEDAD

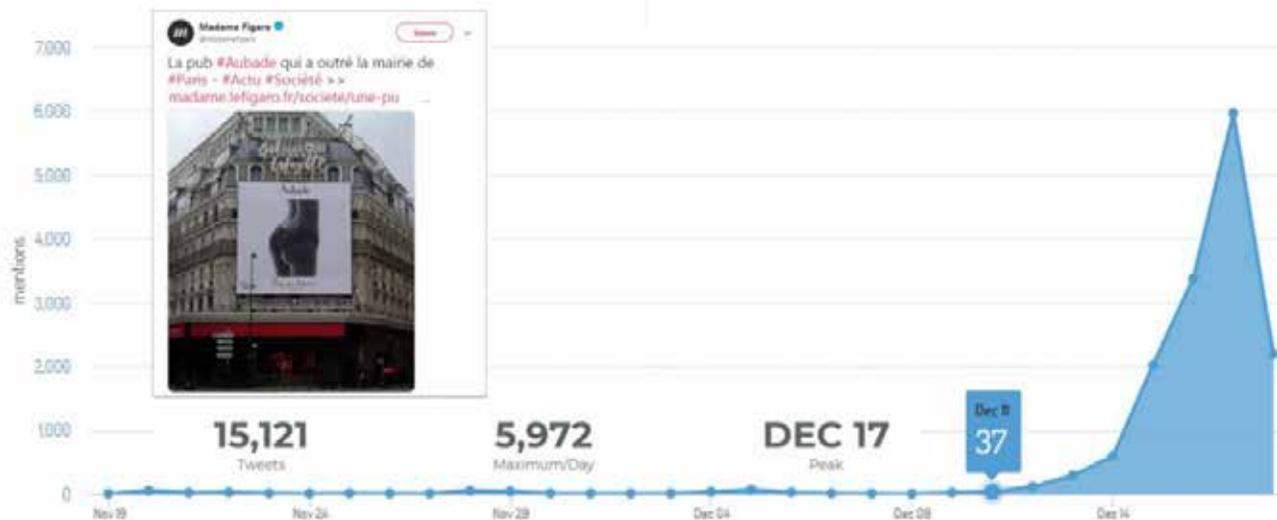
b. No te bases sólo en los KPIs para evaluar un buzz

Como la mayoría de las veces al leer los KPIs, a menudo se necesita un análisis cualitativo para complementar los indicadores cuantitativos que a veces son difíciles de interpretar y poner en perspectiva.

Por lo tanto, durante los **rumores sobre la marca Aubade** en diciembre de 2018, se publicaron **15.121 tweets en 48 horas**. Uno podría pensar en un "buzz malo", siendo el mensaje inicial una crítica directa a las prácticas publicitarias de la marca por parte de un asistente de la ciudad de París. Pero un análisis cualitativo de los tweets revela, por un lado, que son positivos (a favor de la marca) en un 89% y que, por otro lado, el 82% de estos mensajes positivos provienen de mujeres.



Los mensajes que dan origen a un buzz



PROTOCOLO FASE 2. EL DURANTE

12. MIDIENDO EL IMPACTO DE LOS MEDIOS GANADOS, LOS PROPIOS Y... LA DATA DE GOOGLE

Ten en cuenta todos los tipos de canales de la web

Contenido pagado (1), medios ganados (1) y medios propios (3). Los usuarios de Internet pueden expresarse o reaccionar ante un anuncio o mensaje en una de las cuentas sociales de la marca.

Ve más allá de las redes sociales

El análisis de los sitios de chat y las redes sociales no es suficiente: también es necesario analizar los datos de Google (4), motor de búsqueda aún más utilizado que Facebook o YouTube: Investigación de tendencias, Google Sugiere (basado especialmente en palabras clave más asociadas con tu marca) y variación en los resultados de búsqueda.

(1) Paid Media

Todas las formas de publicidad en sitios, redes sociales y resultados en motores de búsqueda.

(2) Earned Media

Se refiere a las conversaciones y mensajes de los usuarios de Internet, los medios en la web y las redes sociales, mencionando tu marca, tus productos y líderes.

(3) Owned Media

Se refiere a los mensajes y el contenido creado por las marcas en sus cuentas propias, sitios y blogs.

(4) Search engine Reputation

Las tendencias de búsqueda de los usuarios de Internet (en la sugerencia de Google, por ejemplo) junto con el análisis de los resultados que muestran los motores de tu marca.

Las redes sociales en España (2022)



43,93 Millones de internautas



94% de la población total de España



91%



73,3%



71,7%



46,7%



38,6%



30,5%

Porcentaje de usuarios de internet (16 a 64 años) que usan plataformas cada mes

Fuente We Are Social

PROTOCOLO FASE 2. EL DURANTE

13. ANALIZA LA INFORMACIÓN A COMPARTIR

Tendrás que analizar en tiempo real diferentes tipos de datos e información:

- Las menciones en redes sociales y espacios de conversación en la web.
- Los artículos dentro de los motores de búsqueda y sugerencias durante las consultas.
- Artículos mediáticos.
- La información reportada en el caso de múltiples sitios, la red de distribución, tiendas y agencias. De hecho, es necesario estar alerta con toda esta información transmitida por los colaboradores, empleados ... y no solo recibirlos: es esencial informar regularmente y darles tu opinión sobre las preguntas y comentarios, como retroalimentación.
- Las alertas sobre las palabras clave y el volumen de menciones: es aconsejable comunicarse lo antes posible con los interlocutores apropiados.
- Las visualizaciones de datos sobre la progresión, los conceptos evocados, los emisores, los sentimientos, los canales de propagación...

La gestión cotidiana de crisis no es necesariamente espectacular: a menudo hablamos de crisis una vez que ha crecido, pero algunas empresas y organizaciones habitualmente desactivan eventos delicados que podrían haberse convertido en crisis. De hecho, nunca serán conocidos por el público en general, sino sólo por unas cuantas personas. Así, por ejemplo, la vida cotidiana de un reportero para minoristas de alimentos en línea es rastrear, a menudo varias veces a la semana, hechos sensibles reportados por los consumidores en las redes sociales, particularmente sobre alimentos en mal estado. con texturas extraños, con embalajes defectuosos o con incidentes menores. Tantos casos que parecen triviales pero que, sin tratamiento, son potencialmente generadores de crisis.

El análisis de esta información se debe compartir con los diferentes miembros del equipo de crisis en diferentes formas: datos sin procesar de sus paneles, análisis en sus notas de resumen e informes detallados, sms (como se menciona en los puntos 3 y 10).

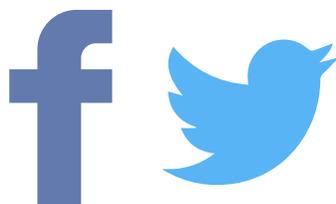
PROTOCOLO FASE 2. EL DURANTE

14. ADAPTA LA RESPUESTA A LOS OBJETIVOS, EN LOS CANALES CORRECTOS

Cualquiera que sea la estrategia de respuesta adoptada (reconocimiento de una falla, negación), se debe respetar la regla "canal emisor = canal de respuesta". Si los mensajes más viralizados se publican en Facebook, se debe responder en Facebook y no solo a través de un comunicado de prensa en el sitio web corporativo y los medios impresos, que tal vez nunca cumplan con el objetivo inicial.

- No reacciones en exceso a un "simple" buzz : si la crisis no es más, que unas cuantas menciones de la marca y se limitan a una comunidad pequeña, ten cuidado de no responder a través de mensajes que se convertirían más visible que el ruido de los consumidores. Algunas compañías eligen, por ejemplo, no responder a cada buzz malo y para algunas, hablar es excepcional a motivos mayores.
- Asegúrate de que los mensajes de los diversos contribuyentes en la televisión, la prensa, los medios de radio, los mensajes transmitidos en la web y las redes sociales sean coherentes y consistentes, para no perturbar el contenido de comunicación o exagerar debido a contradicciones entre los canales.

Crisis en...



Respuesta en...



PROTOCOLO FASE 2. EL DURANTE

15. RESPONDE A LAS PREGUNTAS Y ANALIZA LAS REACCIONES

a. Responde en directo

Utiliza las ventajas de las redes sociales: la posibilidad de una respuesta rápida (pero preparada), adaptada a las preguntas específicas de los clientes. Responde, si tienes los medios y el tiempo para las preguntas de los usuarios de Internet "en vivo" y de la manera más personalizada posible. Toma la palabra en las redes sociales, a detalle, a través de varios tweets o publicaciones para responder a la mayoría de las preguntas recopiladas y analizadas, y en particular, abordando estos puntos:

- ¿Qué está pasando?
- ¿En qué riesgos / daños incurrirán los clientes? [si corresponde]
- ¿Por qué sucedió esto, cuál es la causa?
- ¿Qué se está haciendo para remediar la situación?
- ¿Dónde estamos ahora?
- ¿Qué se pudo haber hecho para evitarlo?
- ¿Ya ha sucedido esto?
- ¿Qué se va a hacer para evitar que esto vuelva a suceder?

Responde, si puedes, "en vivo" y de la manera más personalizada posible

PROTOCOLO FASE 2. EL DURANTE

15. RESPONDE A LAS PREGUNTAS Y ANALIZA LAS REACCIONES

b. Responde a las preguntas esenciales de los internautas en detalle a través de un sitio vía FAQ

Las respuestas "en tiempo real" en las redes sociales deben estar completarse, pero es también necesario tener un espacio más permanente que sintetice las respuestas de la marca, más allá del comunicado de prensa. Esto permitirá que los clientes, los consumidores y los medios vean información, más accesible que buscar en las redes sociales.

Estas FAQ (Frequently Asked Questions) permiten responder preguntas con un enlace a documentos más detallados: esto evita los errores de interpretación de sus respuestas y, a veces, la frialdad, la brevedad y la generalidad de ciertos mensajes en las redes sociales (especialmente en Twitter que está limitado en número de caracteres para un solo mensaje y que requiere vincularlos).

Estas FAQ deberán incluir idealmente:

- El reconocimiento de la crisis.
- Detalles del evento
- Fotos y / o videos, si están disponibles, que explican más detalladamente
- Cómo lo descubrió la compañía
- Quién fue alertado cuándo y cómo
- Acciones específicas emprendidas en respuesta
- Efectos reales o potenciales
- Medidas tomadas para prevenir la aparición de problemas futuros.
- Datos de contacto (agencias, contacto de la empresa)
- Números de teléfono para llamar y correo electrónico para contactar
- Enlaces a:
 - Comunicados de prensa
 - Las redes sociales de la empresa.
 - Todos los documentos (fotos, permitan una mejor comprensión.

PROCOLO FASE 2. EL DURANTE

15. RESPONDE A LAS PREGUNTAS Y ANALIZA LAS REACCIONES

c. Analiza las reacciones

Los primeros o únicos mensajes y comunicados de prensa, ya sea transmitidos online, televisión, prensa o radio, provocarán reacciones, en las redes sociales, en los comentarios de los discursos o en mensajes independientes, espontáneos. El análisis de estas reacciones le permite:

- Adaptar y mejorar los siguientes mensajes .
- Para abordar puntos de tensión no mencionados hasta entonces.
- Para abordar con nuevos objetivos.
- Preparar la postcrisis imaginando nuevos procesos, mensajes, etc.

PROTOCOLO FASE 2. EL DURANTE

16. IDENTIFICA LOS FUTUROS POTENCIALES

Ahora, ya estamos preparando la postcrisis. En el punto 6, configuramos el monitoreo de todos los posibles interesados antes de la crisis. Durante la crisis, algunas partes interesadas cambiarán su posición de fanáticos a detractores o viceversa, otros verán su influencia hacia arriba o hacia abajo, otros aparecerán. En este entorno cambiante, es necesario identificar posibles retransmisiones futuras que sean más favorables para su marca. Esta es una de las tareas más difíciles y riesgosas de la gestión de crisis.

Como estamos más específicamente interesados en las redes sociales, será necesario analizar los emisores de los mensajes en términos de tono, frecuencia, autoridad/legitimidad y audiencia para comprender mejor su grado de influencia y segmentarlos.



PROTOCOLO

FASE 3. EL ESPUÉS

PROCOLO FASE 2. EL DURANTE

17. HAZ UNA EVALUACIÓN POSTERIOR A LA CRISIS

Hay que aprender de los errores y aún más durante la gestión de crisis. Es esencial llevar a cabo uno o más informes posteriores a la crisis para evaluar el impacto de la crisis en las redes sociales, la web, y proponer recomendaciones para:

- Mejorar el proceso de monitoreo, informes, comunicación interna y externa.
- Mejorar los perfiles del equipo y la organización de tareas.
- Entender dónde están las partes interesadas ahora, han evolucionado, han aparecido detractores, fanáticos. Algunos medios fueron bastante favorables, otros fueron más negativos. Algunos influencers independientes han propagado información sensible en gran medida.

Esta evaluación posterior a la crisis debe estudiar especialmente:

- La evolución de los mensajes de los internautas según sus acciones en términos de volumen, interacciones, tipos de mensajes, sentimientos.
- Los tipos de emisores más productivos (medios, influencers)
- La distribución de canales con más actividad (foros, blogs, PQR, PQN, plataformas de video, redes sociales)
- Los factores y canales de reactivación después de una caída o estabilización del buzz (artículos de prensa, peticiones, videos ...).
- Idealmente, la auditoría posterior a la crisis debería llevarse a cabo en + 15d, 1 mes, 3 meses ...

PROCOLO FASE 2. EL DURANTE

18. RECREA EL CONTENIDO PARA EVITAR UN RESURGIMIENTO

Analice **las huellas de los números digitales** de la crisis: cuando escribimos el nombre de tu empresa online, los productos, los líderes, ¿qué hay en Google, Bing, los motores de las redes sociales? Una marca, una empresa con una fuerte comunicación en términos de presencia y una cultura de creación de contenido antes de la crisis será más fácil de "ocupar" los resultados de los motores de búsqueda después de la crisis y evitar el surgimiento de contenido sensible.

Continúe creando **contenido positivo** con e idealmente comunica sobre respuestas reales de la crisis: mejorando los servicios, capacitando empleados, brindando soluciones, innovaciones ... para atraer atención, difundir acciones tangibles y promover compartiendo.

No elimines el contenido negativo, incluso los tweets simples: algunos incluso están al pendiente de este tipo de prácticas, y esto llama su atención nuevamente, más que un statu quo sobre este contenido molesto.

PROTOCOLO FASE 2. EL DURANTE

19. CONTINÚA MONITOREANDO TODOS LOS TIPOS DE CANALES, INCLUYENDO LOS PAGADOS

Para evitar ser sorprendido por el resurgimiento de algunas noticias en la web y las redes sociales, además de crear contenido, es necesario llevar a cabo una amplia vigilancia de los diferentes canales de conversación.

Continua monitorizando los medios ganados pero también los medios propios y patrocinados: nunca se sabe cuándo se detiene realmente una crisis: si las conversaciones espontáneas sobre la crisis se desvanecen en algunos canales, aun así pueden seguir creciendo en los comentarios del contenido generado por la marca, ya sea de propiedad de medios orgánicos o de pago.

PROTOCOLO FASE 2. EL DURANTE

20. INTEGRA LOS NUEVOS INSIGHTS IDENTIFICADOS

Para perfeccionar la escucha, análisis y gestión de futuros rumores o crisis, integre los nuevos influencers, medios descubiertos durante la crisis en sus **fuentes supervisadas**.

Integre nuevas expresiones (palabras clave, hashtags), temas y áreas sensibles en tu ámbito de vigilancia.



besocy.com