

## 4 powody dlaczego firma powinna bać się bojkotów

Adam Staliński

25 kwietnia 2014 r.

*Bojkot może bardzo zaszkodzić firmie, straty wizerunkowe i finansowe są bardzo wymierne. Żeby uświadomić, jakie skutki może on wywołać, przedstawiam 4 kwestie, na które warto zwrócić uwagę przy kształtowaniu wizerunkowej polityki działania, a zwłaszcza relacji z klientami.*

### 1. Zadowolony klient powie o tym 3 osobom, niezadowolony – 3 tysiącom

Gdy klient jest zadowolony z produktu lub usługi, uznaje zazwyczaj, że wszystko jest w porządku, więc nie potrzeba nic z tym robić. Nic, to znaczy, że nie zachodzi potrzeba mówienia o tym innym konsumentom. Niewiele go skłania do tego, by podzielić się dobrym wrażeniem. Coś musi go wyjątkowo zachwycić, by to zrobić na szerszą skalę. W przeciwnym razie o pozytywnym wrażeniu dowiedzą się tylko ci, z którymi będzie rozmawiać na temat określonych produktów.

Jeśli jednak coś się klientowi nie podoba, nie będzie krył swojego niezadowolenia i chętnie w ostrych słowach skrytykuje daną firmę. Także sam z siebie zdecyduje się opowiedzieć znajomym o niemiłym doświadczeniu. Z tego powodu, dotrze on ze swoją opinią do znacznie szerszego grona osób. W ostatnich latach, wraz z rozwojem internetu, średnia grupa odbiorców takiego przekazu znacznie się powiększyła. Jest bowiem wiele możliwości wyrażania swojej opinii w sieci i wiele osób z tego chętnie korzysta. A niezadowolony klient zainwestuje dużo więcej sił i czasu w wyrażenie swojego zdania. Wiele osób poszukuje informacji o jakości produktów czy usług poszczególnych firm a co za tym idzie zapoznaje się z tymi opiniami. Znalezienie negatywnych opinii o czymś, z czym samemu miało się problem, zachęca do wyrażenia takiej opinii samemu nawet, gdy nie miało się takich planów.

W czerwcu 2005 r. amerykański dziennikarz i krytyk medialny Jeff Jarvis doznał niemiłego doświadczenia z nowym komputerem firmy Dell. Zgłosił go do reklamacji, jednak producent podejmował bardzo kiepskie i nieefektywne kroki, by rozwiązać problem. Wówczas Jeff zdecydował się podzielić swoim doświadczeniem z innymi na łamach prowadzonego przez siebie bloga BuzzMachine.com. Wyraził się tam o firmie w bardzo ostrych słowach. Wówczas został zalany przez swoich czytelników opowieściami o podobnych historiach, jakie im się przydarzyły z komputerami Della. Bardzo szybko w internecie narosła ogromna fala krytyki firmy. Zakładano nawet specjalne antydellowskie strony internetowe, które pojawiały się na szczycie wyników wyszukiwania w Googlach po wpisaniu Dell (strony te istnieją do dziś, 9 lat później wciąż zniechęcając ludzi). O sprawie szeroko pisały też ogólnoamerykańskie media, jak The Wall Street Journal. To tylko napędziło jeszcze większą falę opinii niezadowolonych.

W 2007 r. znany krytyk reklamowy Bob Garfield w podobny sposób uruchomił lawinę krytyki firmy Comcast Cable, amerykańskiego dostawcy telewizji i internetu. Również skończyło się to utworzeniem strony internetowej przeciwników przedsiębiorstwa i masą negatywnych

komentarzy. Bob napisał wówczas: *Gratulacje. Nie jesteś już dłużej po prostu zezłoszczonym, źle traktowanym klientem ani też częścią e-tłumu. Jesteś rewolucjonistą, przejmującym kontrolę nad oligarchami i żądającym jej dla klientów. Twoja siła jest ogromna. Używaj jej mądrze.*

## 2. Konkurencja może to wykorzystać

W boju o klienta obowiązuje, podobnie jak w chemii, coś w rodzaju zasady zachowania masy. Gdy jedna firma traci, inne zyskują. Bojkot jest idealną sytuacją do pozbawienia konkurenta klientów i przeciągnięcia ich na swoją stronę.

Na początku grudnia 2013 r. Kanadyjczykowi Richardowi Wygandowi zepsuł się jego telefon Samsung Galaxy S4, który przypalił się w trakcie ładowania, nie nadając się dalej do użytku. Niezadowolony z jakości produktu zamieścił na YouTube film, w którym pokazał zepsute urządzenie. Złożył również reklamację do producenta. Otrzymał jednak odpowiedź, że Samsung jest gotów wymienić uszkodzony telefon tylko pod warunkiem, że Richard usunie z internetu swój film. Firma przesłała także formularz umowy, który zawierał zobowiązanie do zachowania sprawy w tajemnicy. Kanadyjczyk jednak nie tylko na taką propozycję nie przystał, ale list od Samsunga umieścił w internecie, zachęcając wszystkich do nagłaśniania sytuacji. Wówczas, zgodnie z [efektem Streisand](#), firma chcąc usunąć niewygodne dla siebie informacje, przyczyniła się do ich znaczącego rozpowszechnienia.

Richard swoje niezadowolenie wyraził m.in. na Twitterze, gdzie dostrzegł to pracownik Nokii. Zaoferował mu wówczas, że Nokia da mu swoją Lumię, by, jak napisał, Kanadyjczyk *mógł doświadczyć jak serwis obsługi klienta powinien \*naprawdę\* działać*. Historię podchwyciły masowo media i setki artykułów o niej ukazały się na całym świecie, mocno promując Nokię i ukazując Samsunga od bardzo złej strony.

Namawiającego do bojkotu klienta jednej firmy wsparła inna, zyskując nie tylko jego, ale i prawdopodobnie mnóstwo innych osób.

## 3. Efekt histerezy jako rezultat przyzwyczajenia i kosztów przeniesienia się

Gdy [ludzie bojkotują jakąś firmę](#), nadal potrzebują korzystać z określonego typu dóbr lub usług. Dlatego zaczynają być klientami innych firm, które oferują coś podobnego. Czasem może nawet wystarczyć różniący się istotnie substytut. Np. ludzie chcący zbojkotować stacje benzynowe mogą przesiąść się na rowery i nie kupować paliwa nigdzie. Sytuacja taka niesie ze sobą ryzyko, że przedłużając się, może przyzwyczaić ludzi do siebie. W tym czasie ktoś może np. zacząć dostrzegać, że jazda na rowerze ma wiele zalet: pozwala zaoszczędzić pieniądze, kształtuje wysportowaną sylwetkę, nie tkwi się w korku, dotlenia organizm, poprawiając myślenie itp. Albo w przypadku produktów bez substytutów, że te z innej firmy spodobały mu się i już do nich przywykł. Ludzie niechętnie zmieniają to do czego są przyzwyczajeni, dlatego czasem trudno jest ich przekonać do bojkotu, ale działa to również w drugą stronę – ciężko sprawić, by powrócili do *starej* firmy, gdy przyzwyczajają się do nowej.

Także w grę wchodzi koszt związany z przeniesieniem się, np. w przypadku zmiany operatora telefonii komórkowej formalności rejestracyjne i kwestie doładowania konta. Powrót do poprzedniej firmy wiązałby się dla klienta z kosztem, choćby czasu, więc nie uważa on za warte powracać, gdy już się przeniósł.

Zjawisko to występuje w różnych dziedzinach nauki i jest nazywane efektem histerezy. Jest to, w skrócie mówiąc, opóźniona reakcja na bodziec. W naszym przypadku bodźcem jest zachowanie firmy, a reakcją decyzja klientów o korzystaniu z niej lub nie. Polega to na tym, że nie wystarczy zlikwidować przyczyny bojkotu, by klienci wrócili. Żeby ich odzyskać, firma musiałaby zaoferować im coś dodatkowego, co zrekompensowałoby koszty przeniesienia się i kolejnej zmiany przyzwyczajenia.

#### 4. Rachunek finansowy

Na koniec coś, na co przedsiębiorcy zwracają uwagę najbardziej, czyli efekt finansowy, jaki bojkot może spowodować. Według Cesara Chaveza, który w latach 60. i 70. poprowadził bardzo skuteczny bojkot przeciw kalifornijskim producentom winogrona, trzeba przekonać około 5% klientów firmy, by bojkot wywarł istotne skutki finansowe na niej. Przekonanie 10% powoduje, że efekt będzie destrukcyjny. Wszystko bierze się z faktu, że firma ma koszty stałe i zmienne. Koszty zmienne to te, które zależą od skali produkcji; są to np. materiały potrzebne do wytworzenia czegoś czy też prąd wówczas zużywany. Koszty stałe nie zmieniają się natomiast przy zmianie skali produkcji; to np. pensje płacone pracownikom czy podatki od nieruchomości. Kiedy firma odnotowuje spadek sprzedaży, koszty stałe pozostają na takim samym poziomie, a przychody maleją, przez co zysk spada dużo szybciej niż sprzedaż. Poniżej przedstawiam przykładowy rachunek ekonomiczny skutków bojkotu:

<b>Sprzedaż</b>	<b>wyściowa</b>	<b>-5%</b>	<b>-10%</b>
<b>wolumen sprzedaży</b>	100 000	95 000	90 000
<b>koszty zmienne (za sztukę)</b>	7	7	7
<b>koszty stałe</b>	1 300 000	1 300 000	1 300 000
<b>koszt jednostkowy</b>	20	20	20
<b>marża</b>	20%	20%	20%
<b>cena</b>	24	24	24
<b>koszty całkowite</b>	2 000 000	1 965 000	1 930 000
<b>przychód ze sprzedaży</b>	2 400 000	2 280 000	2 160 000
<b>zysk przed opodatkowaniem</b>	400 000	315 000	230 000
<b>zysk po opodatkowaniu</b>	324 000	255 150	186 300
<b>zmiana zysku</b>		<b>-36,21%</b>	<b>-53,43%</b>

W tym przykładowym przypadku spadek sprzedaży o 5% powoduje spadek zysku o ponad 36%, zaś zmniejszenie sprzedaży o 10% pozbawia firmę ponad 53% zysków. Przy spadku o więcej niż 23,5% działalność staje się tu już całkowicie nierentowna.

Podsumowując, skutki bojkotu mogą być dla firmy bardzo dotkliwe. Nawet, gdy nie jest on organizowany w formalny sposób, może spowodować spore straty. Dzięki internetowi negatywne informacje rozprzestrzeniają się bardzo łatwo, przez co inni łatwo mogą się dołączyć do krytyki firmy. Także konkurencyjne przedsiębiorstwa mają możliwość wykorzystania tego na swoją korzyść. Mechanizmy psychologiczne i ekonomiczne również działają na niekorzyść bojkotowanego, powodując duże dolegliwości i trudności z rozwiązaniem. Dlatego firmy powinny prowadzić politykę, która nie będzie dawała pretekstów do bojkotu. Przede wszystkim słuchać klientów. Gdy tylko pojawiają się głosy konstruktywnej krytyki, reagować na nią i naprawiać swoje błędy, dostosowywać się do oczekiwań. Klient ma zawsze rację. Nasz klient, nasz pan. A pana się trzeba słuchać. Zwłaszcza, gdy jest nieomylny.

## Bibliografia

1. Blackshaw P., *Satisfied Customers Tell Three Friends, Angry Customers Tell 3,000: Running a Business in Today's Consumer-Driven World*, Random House, Now York 2008.
2. Community Tool Box, *Organizing a Boycott*, w: *Organizing for Effective Advocacy*, Chapter 33, Section 17., University of Kansas 2013.
3. Gontarczyk P., *Samsung kontra konsument - Nokia wracza do akcji*, 13 grudnia 2013, <http://pclab.pl/news55831.html> [dostęp: 18.04.2014].
4. Gontarczyk P., *Samsung kontra konsument z uszkodzonym smartfonem Galaxy S4 i ujawniony szantaż*, 9 grudnia 2013, <http://pclab.pl/news55741.html> [dostęp: 18.04.2014].
5. Jarvis J., *Dell lies. Dell sucks.*, BuzzMachine, 21 czerwca 2005, <http://buzzmachine.com/2005/06/21/dell-lies-dell-sucks/> [dostęp:18.04.2014]

Artykuł dostępny na licencji:



Creative Commons Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych

Wykorzystując artykuł, podaj autora i źródło The NewPR Post (w internecie linkując do nas).