

Aleksandra Zabiełto

JAK UŻYTKOWNICY INTERNETU WYKLUCZAJĄ MARKI I DLACZEGO OSTRACYZM TO KARA NIE TYLKO PSYCHOLOGICZNA?

STRESZCZENIE

Artykuł porusza problematykę reakcji marek na kryzysy wizerunkowe, powstałe na skutek nieumiejętnej lub niezgodnej z oczekiwaniami odbiorców reakcji na problemy światopoglądowe i geopolityczne. Wychodząc od jednostkowego studium przypadku autorka stara się pokazać, w jaki sposób konsumenci wykluczają marki, gdy te nie respektują systemu wartości akceptowanego przez swoich klientów. Ostracyzm staje się więc karą nie tylko psychologiczną, lecz także narzędziem do dyscyplinowania marek.

Słowa kluczowe: wykluczenie, ostracyzm, hejt, kryzys wizerunkowy,
marketing internetowy

Nawet jeśli pewne zjawiska są obecne w kulturze od dawna, bardzo często dopiero ekstremalne sytuacje pozwalają nam zobaczyć je w pełni. Dla przedsiębiorców, wielkich koncernów, ale też influencerów i wszystkich tych, którzy zarabiają w sieci, pierwszym momentem, gdy konsumenci zaczęli mówić „sprawdzam” była pandemia. Wówczas jednak marki częściowo same stały się ofiarą (konieczność zamknięcia sklepów stacjonarnych, spadek zainteresowania modą, brak możliwości organizowania imprez i wydarzeń branżowych). Wybuch wojny w Ukrainie zmienił optykę



konsumentów i całkowicie przeorganizował relacje na linii marka-klient. Nagle okazało się, że w świecie, w którym rzeczy i wartości stanowią jedność, wygrywa nie ten, kto produkuje więcej i lepiej, ale ten, kto opowiada się po słusznej stronie i potrafi to odpowiednio zakomunikować.

SŁYSZYSZ JUST DO IT, MYŚLISZ NIKE. MARKI W SKLEJONYM ŚWIECIE RZECZY I WARTOŚCI

Celem współczesnej reklamy coraz rzadziej jest pokazywanie konkretnych właściwości produktu, odróżniających go od tego, który oferuje konkurencja. Z jednej strony to wynik samej specyfiki rynku: trudno zaprezentować coś nowego, co stanie się na tyle bliskie konsumentom, że zechcą regularnie ponawiać zakup (przykładowo szampon w kostce może być chwilową modą, jednak dla większości użytkowników kosmetyk będzie najlepiej spełniał swoją rolę w postaci płynnej). Z drugiej strony nie każda branża będzie chciała podkreślać walory swojego produktu, zwłaszcza gdy są one znane konsumentom (wszyscy wiemy, jak smakuje Coca-Cola).

Nie chodzi więc o czystą kalkulację oraz prostą drogę od reklamy do zakupu. Jako konsumenci oczekujemy już nie samych produktów, ale zapewnienia, że kupując określoną rzecz, czynimy dobrze z moralnego punktu widzenia. Chcemy, aby marki respektowały i wspierały akceptowany przez nas system wartości, ponieważ wtedy dopiero możemy się utożsamić z samym produktem. Dzięki temu rozgrzeszamy nasz konsumpcyjny styl życia i niejawnie realizujemy założenie, iż to właśnie biznes zmienia świat na lepsze. Marki, zwłaszcza te duże, nieustannie nas przekonują o swojej społecznej odpowiedzialności: mówią, że nie o pieniądze chodzi, ale o wartości, i co więcej, że robią to z autentycznej potrzeby serca i chęci naprawy świata. Kupuj nasze produkty, nie tylko dlatego, że są dobre, ale także dlatego, że mają one związek z wartościami nieuchwytnymi w samych rzeczach.

Moment, w którym uwierzyliśmy, że kupując buty, wybieramy wolność, niezależność, przełamujemy własne słabości i dążymy do obranego celu, okazał się punktem zwrotnym nie tylko w historii marketingu, lecz także kultury zachodniej w ogóle. Przestaliśmy postrzegać marki wyłącznie jako przedsiębiorstwa, które dostarczają nam konkretne produkty, ale zaczęliśmy je traktować jak sprawcze podmioty, realizujące swoje misje i wizje. Obecnie klienci już nie tyle oczekują,



ile jawnie żądają, aby marki były autentyczne, zaangażowane i odpowiedzialnie społecznie, zapominając, że jest to broń obosieczna. Wielkie koncerny, które przez lata odnosiły gigantyczne zyski dzięki temu, że umiejętnie przekonywały, że przedmioty mogą być nośnikami wartości, ze względu na sytuację geopolityczną, klimatyczną czy społeczną muszą się mierzyć z coraz większymi oczekiwaniami swoich konsumentów. Nakładka na zdjęciu profilowym lub kilka zgrabnie napisanych zdań to już zdecydowanie za mało. Jeśli weźmiemy pod uwagę, że w komunikacji marketingowej coraz chętniej poruszane zostają problemy światopoglądowe, związane np. z rasizmem, nietolerancją wobec środowisk LGBT, dyskryminacją osób, które nie wpisują się w ogólnie przyjęte kanony piękna itd., jasne się stanie, dlaczego w momencie, gdy w Ukrainie wybuchła wojna, klienci zaczęli domagać się od marek wyraźnego stanowiska.

W artykule, wychodząc od konkretnego przykładu sytuacji komunikacyjnej pomiędzy marką PLNY LALA a jej klientami, postaram się rozwinąć kilka kwestii. Po pierwsze przeanalizuję, w jaki sposób mechanizmy psychologiczne, rządzące wykluczeniem¹ na poziomie jednostkowym, zostają wykorzystywane w relacji marka-konsumenci. Po drugie pokażę, jak użytkownicy internetu krytykują, hejtują, a w ostateczności wykluczają markę, która nie spełnia ich wyobrażeń (słusznych lub nie) na temat tego, jak powinna wyglądać pomoc uchodźcom (nawet jeśli intencje samej marki były sprzeczne z tym, jak odebrali je klienci). Po trzecie w końcu chciałabym zwrócić uwagę, że ostracyzm względem marek ma wymiar nie tylko marketingowy i ekonomiczny (dla jednostek psychologiczny), lecz – koniec końców – kulturowo-społeczny.

Moment, w którym uwierzyliśmy, że kupując buty, wybieramy wolność, niezależność, przełamujemy własne słabości i dążymy do obranego celu, okazał się punktem zwrotnym nie tylko w historii marketingu, lecz także kultury zachodniej w ogóle.

1 Aby uprościć narrację, w tekście stosuję termin „ostracyzm” oraz „wykluczenie zamiennie”, nie przypisując im różnic definicyjnych.

NIE PODOBA MI SIĘ CO ROBISZ, WIĘC NIE KUPUJĘ TWOICH PRODUKTÓW. WYKLUCZENIE JAKO KARA PSYCHOLOGICZNA I MARKETINGOWA

Zjawisko ostracyzmu występuje powszechnie nie tylko w świecie ludzi, lecz także niektórych gatunków zwierząt posiadających zachowania społeczne. Stosowanie wykluczenia jako kary ma długą tradycję, sięgającą starożytności. Jak wskazują Kamila Madeja-Bień oraz Małgorzata Gamian-Wilk, w Europie pojęcie wykluczenia społecznego pojawiło się po raz pierwszy dopiero w latach 70. XX w. we Francji. W późniejszym czasie zaczęto go używać w odniesieniu do osób prowadzących pasywny tryb życia, łamiących normy społeczne i przepisy prawa. Współcześnie ostracyzm definiuje się nie tylko jako czynne wykluczenie lub odrzucenie jednostki, lecz także jako jej bierne ignorowanie². Wśród najczęstszych przejawów ostracyzmu wymienić należy: stygmatyzację, dyskryminację, kierowanie się w kontaktach z innymi stereotypami i uprzedzeniami, mobbing (bullying) czy zaniedbywanie³. Ostracyzm przyjmuje zróżnicowane natężenie i przejawia się w zachowaniach wyrazistych (np. bojkot) oraz tych bardziej subtelnych (np. brak udzielenia odpowiedzi na zadane przez jednostkę pytanie, odwracanie wzroku). Pod względem czasu trwania wyróżnia się ostracyzm epizodyczny, tj. pojedyncze sytuacje mające na celu wykluczenie jednostki oraz ostracyzm długotrwały, który przybiera postać regularnych i powtarzających się zachowań wykluczających⁴.

Na gruncie psychologii każde zachowanie wykluczające uznawane jest za awersyjne, tj. wywołujące nieprzyjemne emocje, co z kolei prowadzi do negatywnych skutków na poziomie indywidualnym, społecznym i organizacyjnym. Jednostkowe konsekwencje ostracyzmu to m.in.: obniżenie nastroju i samooceny, zaburzenia snu, niepokój, odczuwanie szkodliwych emocji, takich jak gniew, zazęzowanie, smutek czy uraza⁵. Najogólniej można więc stwierdzić, że ostracyzm

2 K. Madeja-Bień, M. Gamian-Wilk, *Wybrane skutki wykluczenia społecznego*, „Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja” 2017, nr 4(80), s. 45-46.

3 L. Smart Richman, M. Leary, *Reactions to discrimination, stigmatization, ostracism, and other forms of interpersonal rejection: A multimotive model*, „Psychological Review” 2009, nr 116(2), s. 366.

4 K. Madeja-Bień, M. Gamian-Wilk, *Wybrane skutki wykluczenia społecznego*, dz. cyt., s. 46.

5 Por. K. Madeja-Bień, M. Gamian-Wilk, *Ostracyzm w miejscu pracy – charakterystyka zjawiska, przegląd wybranych badań nad uwarunkowaniami i konsekwencjami*, „Prace naukowe Uniwersy-

wpływa bezpośrednio na pogorszenie dobrostanu psychicznego i fizycznego jednostki. Co istotne, dzieje się tak zarówno w przypadku wykluczenia krótko-, jak i długoterminowego. Doświadczenie ostracyzmu jest bolesne, wywołuje stres i zaburza prawidłowe funkcjonowanie. Nasilające się i długotrwałe wykluczenie może natomiast doprowadzić do depresji, a nawet śmierci samobójczej⁶.

Ostracyzm, z jakim spotykają się marki obecne w mediach społecznościowych, objawia się zazwyczaj w postaci słownego ataku, krytyki, nawoływania innych użytkowników do zaprzestania kupowania produktów oraz rezygnacji z dalszego obserwowania działań marketingowych brandu. W skrajnej postaci ostracyzm w cyberprzestrzeni przyjmuje formę hejtu i mowy nienawiści. Warto w tym miejscu podkreślić, że nie każde zachowanie ostracyzmu należy utożsamiać z hejtem, choć każda wypowiedź hejtująca markę (lub jednostkę) będzie prowadzić do jej napiętnowania oraz wykluczenia. Urszula Podraza, analizując wpływ hejtu na wizerunek marki, zauważa istotną kwestię. Zdaniem badaczki, o ile uzasadniona krytyka lub reklamacja pozwala przedsiębiorcom na rzetelną dyskusję i daje szansę na zadośćuczynienie według ogólnie przyjętych standardów, o tyle hejt, który charakteryzuje się dużym poziomem agresji i brakiem merytorycznych argumentów (czym różni się od krytyki), często przybiera postać bezpodstawnego ataku, przez co uniemożliwia markom konstruktywne działanie oparte na racjonalnej analizie problemu oraz zakomunikowanie jego rozwiązania. Jednocześnie hejt wymusza na markach konieczność podjęcia dodatkowych działań marketingowych, prowadzących do odbudowy wizerunku, czyli zażegnania kryzysu wizerunkowego, co z kolei realnie wpływa na obniżenie kondycji finansowej przedsiębiorstwa⁷. Kryzys wizerunkowy kosztuje, stąd działania marek prowadzą niemal zawsze do szybkiego zażegnania sytuacji konfliktowej, nawet jeśli zarzuty konsumentów opierają się na jednostkowych emocjach i odczuciach, a nie merytorycznych argumentach.

Istotny z punktu widzenia dalszych rozważań jest nie tylko sposób, w jaki wykluczenie działa na jednostkę, lecz także rodzaj mechanizmów zaradczych przyjmowany przez ostracyzmowany podmiot. Zdaniem badaczy, o ile emocje związane z wykluczeniem są niemal zawsze destruktywne (jednostka czuje się źle), o tyle podejmowane

tetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2018, nr 512, s. 146.

6 K. Madeja-Bień, M. Gamian-Wilk, *Wybrane skutki wykluczenia społecznego*, dz. cyt., s. 50.

7 U. Podraza, *Hejt jako zagrożenie wizerunku i pozycji rynkowej firmy*, „Kultura – Media – Technologia” 2017, nr 29, s. 38.

przez nią działania na rzecz powrotu do wspólnoty nie zawsze muszą być negatywne. Badania eksperymentalne wykazały istnienie dwóch opozycyjnych względem siebie strategii zaradczych, które mają pomóc ostracyzmowanej jednostce w odzyskaniu dobrostanu fizycznego i psychicznego uwarunkowanego powrotem do normalnego funkcjonowania w swojej wspólnotie. Z jednej strony są to zachowania kontrproduktywne i dewiacyjne, z drugiej zaś szereg zachowań nastawionych na współpracę i dialog⁸.

Istnienie przeciwstawnych strategii zaradczych, pojawiających się jako reakcja na ostracyzm społeczny, postulują m.in. Laura Smart Richman i Mark R. Leary. W zaproponowanym przez autorów modelu wielu motywów (*A Multimotive Model*)

Badania eksperymentalne wykazały istnienie dwóch, opozycyjnych względem siebie strategii zaradczych, które mają pomóc ostracyzmowanej jednostce w odzyskaniu dobrostanu fizycznego i psychicznego uwarunkowanego powrotem do normalnego funkcjonowania w swojej wspólnotie.

zostały wyróżnione trzy rodzaje „odpowiedzi” (*Motivated Responses*), jakich podmiot może udzielać niemal jednocześnie na skutek bycia wykluczonym. Pierwsza forma reakcji obejmuje zwiększoną potrzebę kontaktów społecznych z tymi osobami, które dokonały gestu odrzucenia, albo z innymi jednostkami – w celu dostarczenia sobie wsparcia i akceptacji. Druga

„odpowieź” dotyczy negatywnych, antyspołecznych uczuć, których podmiot doświadcza w następstwie odrzucenia. Emocje te to przede wszystkim złość, gniew i agresja. Ich przeżywanie ma pomóc jednostce obronić siebie lub zranić osobę będącą źródłem ostracyzmu. Trzecim sposobem reakcji na wykluczenie są działania zmierzające do jego dalszego unikania i związanego z nim cierpienia. Ostracyzmowany podmiot zaczyna się izolować i sam wycofywać z relacji interpersonalnych zarówno z tymi osobami, które dokonywały wykluczenia, jak i tymi, w których akceptację wątpi. W konsekwencji jednostka zostaje sama, ale czuje się bezpieczna⁹.

8 K. Madeja-Bień, M. Gamian-Wilk, *Ostracyzm w miejscu pracy – charakterystyka zjawiska, przegląd wybranych badań nad uwarunkowaniami i konsekwencjami*, dz. cyt., s. 147.

9 L. Smart Richman, M. Leary, dz. cyt., s. 368 i nn.



Fakt przyjmowania zróżnicowanych strategii zaradczych w odpowiedzi na ostracyzm, który przez psychologów jest badany i opisywany na poziomie jednostkowym, wydaje mi się niezwykle istotny, gdy zaczniemy analizować, w jaki sposób marki reagują na wykluczenie, hejt oraz idące za nimi wizerunkowe kryzysy. Zarówno wielkie brandy, jak i mniejsze lokalne firmy czy influencerzy (stanowiący de facto jednoosobowe marki), które w wyniku zamieszczonych w mediach społecznościowych publikacji spotkały się z krytyką lub hejtem, a w efekcie odrzuceniem, zaczynają bowiem szukać sposobu, aby ponownie zyskać sympatię klientów. Jednak w przeciwieństwie do jednostek marki nie mogą pozwolić sobie na izolację czy negatywne emocje wobec konsumentów. Jedynym wyjściem z sytuacji pozostaje więc rozpoczęcie takich działań, które pozwolą marce odbudować relację z klientami. Zachowania te można oceniać dwojako. Z jednej strony jest to po prostu ekonomiczna kalkulacja (brak klientów to brak sprzedaży). Z drugiej strony strategię zaradcze na ostracyzm można postrzegać w kategoriach psychologicznych i traktować jako sposób marek na powrót do społeczności konsumentów, co umożliwi czerpanie dalszych zysków, ale co o wiele ciekawsze – jest niezbędne, aby realizować marketing oparty na wartościach.

„TO WOLEŃ KUPIĆ OD KOGOŚ, KTO PRZEZNACZY CAŁY DOCHÓD”. STUDIUM PRZYPADKU

Napaść zbrojna Rosji na Ukrainę rozpoczęła się w dniu, gdy w Polsce obchodzono tłusty czwartek. Chyba trudno wyobrazić sobie bardziej niedorzeczne, czy wręcz niestosowne zestawienie. Jednak właśnie ta absurdalność sytuacji w pełni oddaje, jakie emocje towarzyszyły internetowym twórcom oraz ludziom z branży marketingu 24 lutego 2022 roku. Zamiast zwyczajowych zdjęć pączków, kąśliwych memów czy lekkich konkursów, należało zabrać głos w sprawie. Zdecydowana większość marek umiejętnie zareagowała na powstały kryzys – część firm postanowiła milczeć, poczekać na rozwój sytuacji i dopiero wówczas wydać stosowne oświadczenia oraz poinformować o podjętych krokach pomocowych. Inne brandy z kolei natychmiast wyraziły sprzeciw i rozpoczęły zbiórki finansowe. Sytuacją bez precedensu było zachowanie influencerów. Wielu z nich otwarcie przyznało, że w obliczu dziającej się tragedii content, który dotychczas publikowali, jest błahy i nie na miejscu. Po raz pierwszy osoby zarabiające na treściach publikowanych na



YouTubie czy Instagramie otwarcie odniosły się krytycznie do rodzaju publikowanych przez siebie treści.

Niestety, szybko okazało się, że nie każdy sposób pomocy wschodnim sąsiadom zaproponowany przez marki musi być odbierany jako dobry, a nierzadko (prawdopodobnie) szczerze chęci prowadzą do wizerunkowych kryzysów. Dla marek (oraz influencerów) wojna w Ukrainie stała się czasem próby, albowiem te spośród nich, które w wyniku nadmiernych emocji lub po prostu braku marketingowego wycucia nie przewidziały konsekwencji swoich działań, zapłaciły wysoką cenę. Jednak

Niestety, szybko okazało się, że nie każdy sposób pomocy wschodnim sąsiadom zaproponowany przez marki musi być odbierany jako dobry, a nierzadko (prawdopodobnie) szczerze chęci prowadzą do wizerunkowych kryzysów.

czy słuszną? Czego nie zrozumiały? Gdzie popełniły błąd i czy ten błąd, przy pewnej interpretacji, nie mówi nam czegoś głębszego na temat współczesnej kultury zachodniej w ogóle? Aby to zrozumieć, przyjrzyć się nieco bliżej wybranemu studium przypadku.

Ostatnie dwa lata były dla marek modowych wyjątkowo trudne. Najpierw pandemia oraz kolejne lockdowny, a obecnie wybuch wojny w Ukrainie, który zbiegł się w czasie z kluczowymi dla branży wydarzeniami, czyli Fashion weekiem w Mediolanie i Paryżu. Jeśli dodamy do tego rosnącą świadomość konsumentów na temat szkodliwego wpływu fast fashion na środowisko, widzimy, z jakimi wyzwaniem muszą się obecnie mierzyć koncerny odzieżowe. Konflikt zbrojny przyniósł też nowe zjawiska. Wydarzeniem bez precedensu jest masowe wycofywanie się koncernów odzieżowych z rynku rosyjskiego, będące w dużej mierze wynikiem fali krytyki samych konsumentów względem bierności i braku reakcji marek modowych na sytuację w Ukrainie. Widzimy wyraźnie, że skończył się czas, gdy modowi giganci mogą ignorować globalne kryzysy i jak gdyby nigdy nic „robić swoje”.

Jak już wspomniałam, reakcja polskich marek (w tym odzieżowych) na sytuację w Ukrainie, spotkała się z przychylnym odbiorem konsumentów, jednak nie obyło się bez sytuacji, które wzbudziły powszechną dezaprobatę, a nierzadko hejt.

Jedną z kampanii marketingowych ocenionych krytycznie była akcja pomocowa marki PLNY LALA. Profil marki na Instagramie śledzi 278 tysięcy osób. Początkowo firma nie zmieniała komunikacji i publikowała posty w dotychczasowej konwencji, a więc przedstawiające nowości produktowe i stylizacje. Po trzech



dniach od wybuchu wojny w Ukrainie marka opublikowała wpis o następującej treści (pisownia oryginalna):

Postanowiliśmy poszukać sposobu aby pomóc ludziom będącymi ofiarami wydarzeń wojennych w Ukrainie. Znaleźliśmy założoną w 2009 roku fundację „Nasz wybór”, która prowadzi „Ukraiński Dom” w Warszawie i najlepiej wie jakie są obecnie najpilniejsze potrzeby. Wesprzyjmy ich.

Od każdego Waszego – nawet najmniejszego – zamówienia PLN Y LALA prześle od 10 zł

W poście znalazł się także adres strony internetowej fundacji oraz informacja możliwości wpłat bezpośrednio na jej konto.

Akcja niemal natychmiast wywołała falę krytyki. Pod postem znajduje się 240 komentarzy, w większości negatywnych. Co piszą obserwatorzy profilu? Wśród najczęstszych zarzutów pojawiają się następujące: marka zamierza przekazywać niskie kwoty w porównaniu z ceną swoich produktów, pomoc ma nastąpić dopiero po dokonaniu zakupu, a przekazana na rzecz fundacji kwota nie rośnie bez względu na wartość zamówienia („Marka, która zarabia tysiące w jeden dzień, a prześle od każdego klienta, który wyda 100 zł całe 10 zł od siebie, jesteście żenujący”, „wstyd”, „Żenada, mieć tyle kasy a żydzić na ludzkim nieszczęściu!!!”, „Szkoda, że nie pomyśleliście by pomóc bezinteresownie... WSTYD!”). Wśród komentarzy nie brakuje takich określeń jak „porażka”, „żerowanie na cudzym nieszczęściu”, „zarabianie na tragedii”. Obserwatorzy zarzucają też marce, że nie chce przekazać całości zysku, a jedynie jego część („To wolę kupić od kogoś, kto przeznaczy cały dochód”) oraz że poprzez akcję ma zamiar zwiększyć sprzedaż swoich produktów („Nie ma to jak promowanie swojej marki na ludzkim dramacie”). Autorki (PLNY LALA produkuje odzież i dodatki dla kobiet i dzieci, dlatego grupę obserwującą profil na Instagramie tworzą przede wszystkim kobiety) otwarcie piszą o rezygnacji z kupowania produktów marki oraz obserwowania jej profilu na Instagramie („Unfollow”, „Nie kupię już nic w PLNY LALA”, „Jak wielki szacunek miałam do tej marki tak właśnie go straciłam”, „Czekam na komentarz ze strony Władz i po tym przestaję obserwować i kupować u Was”, „Już nigdy więcej nie zakupię u Was nic”,



„Byłam klientką, już nie będę”, „Moje zakupy na tej stronie się właśnie zakończyły na zawsze”, „tak Was lubiłam... żegnam”).

Kolejnego dnia po opublikowaniu posta z akcją pomocową na profilu PLNY LALA pojawił się wpis o następującej treści:

Wczoraj wiele z Was skrytykowało naszą akcję LALA® POMAGA.

I słusznie, bo zrobiliśmy to źle. Dlatego chcę Wam krótko opowiedzieć co w związku z dramatyczną sytuacją na Ukrainie robimy jako LALA, jako pracownicy i właściciele firmy (...).

Pomysł z cegiełkami jest tylko dodatkiem wspierającym fundację „Nasz Wybór”, która opiekuje się obywatelami Ukrainy w Polsce i wie najlepiej jakiej pomocy najbardziej w tej chwili potrzebują. Nadal chcemy to robić, niezależnie od tego co robimy we własnym zakresie.

To wszystko składa się na akcję LALA® POMAGA, którą możemy prowadzić przede wszystkim dzięki Wam, za co w imieniu całego naszego zespołu bardzo gorąco Wam dziękuję.

W poście został również opisany szereg działań podjętych przez markę w celu pomocy uchodźcom z Ukrainy oraz umożliwiających pracownikom PLNY LALA włączenie się w wolontariat.

Pomimo przyznania się przez markę do popełnienia błędu oraz zaprezentowania konkretnych czynności wykonanych na rzecz uchodźców, obserwatorzy marki na Instagramie w dalszym ciągu pozostali krytyczni, a treść komentarzy jest zbliżona do tych, jakie pojawiły się pod pierwszym postem.

I CO Z NIEGO WYNIKA...

Dlaczego działania podjęte przez PLNY LALA nie przyniosły rezultatu, skoro firma, przynajmniej w teorii, podjęła jedną z typowych strategii zaradczych na konsumpcyjny ostracyzm? Podobnie jak w przypadku relacji jednostkowych, sama chęć powrotu do wspólnoty nie oznacza wcale, że działania ku temu zmierzające muszą być skuteczne. Między innymi dlatego wykluczenie bywa tak dotkliwe i jest uznawane za formę kary – nawet pomimo usilnych działań zmierzających do odzyskania akceptacji i aprobaty podmiot może być w dalszym ciągu ostracyzmowany i finalnie sam się izolować. Warto podkreślić, że choć ostracyzm względem marek



potrafi przybierać bardzo intensywne formy (z mową nienawiści włącznie), przeważnie jest krótkotrwała i kończy się w momencie, gdy odbiorcy skierują uwagę na inne wydarzenie lub po prostu znudzą się dalszym wykluczaniem brandu. W przypadku marki PLNY LALA konflikt udało się zażegnać wówczas, gdy głos zabrała „twarz” firmy, a zarazem jej dyrektor kreatywna i współzałożycielka, która podziękowała za dotychczas złożone zamówienia i okazane wsparcie. Pod krótkim, zaledwie 13-sekundowym, nagraniem komentarzy jest znacznie mniej, ale przeważają te o charakterze pozytywnym.

Podsumowując sytuację, w jakiej znalazła się marka PLNY LALA, warto zadać kilka pytań. Po pierwsze, dlaczego w ogóle konsumenci oczekują, że marki (nie tylko odzieżowe) powinny aktywnie włączać się w pomoc finansową na rzecz uchodźców z Ukrainy (lub w jakiegokolwiek inne działania pomocowe na rzecz określonych grup społecznych)? Po drugie, na jakiej podstawie klienci marki roszczą sobie prawo do rozliczania przedsiębiorstwa z wysokości udzielonej pomocy? Po trzecie w końcu, jakie konsekwencje dla firmy niesie ze sobą wymierzony w nią ostracyzm?

Na dwa pierwsze pytania starałam się odpowiedzieć na początku artykułu. „Sklejenie” rzeczy i ich wartości pozaużytkowej (produkt-rozsamość) spowodowało, że klienci uważają markę za coś bliskiego i swojego, wpływającego na ich samopoczucie, samoocenę czy status społeczny. Konsumenci wychodzą zatem z niewyrażonego wprost założenia, że mają pełne prawo do włączania się w zarządzanie marką, zwłaszcza gdy są notorycznie przekonywani, że działania *brandu* służą zmianie świata na lepsze, a nie czerpaniu zysków finansowych. Wybuch wojny wywołał silne, często skrajne emocje, jednak konsumenci pozostali zgodni: pomoc powinna być duża i zdecydowana. W tym sensie można powiedzieć, że PLNY LALA popełniła błąd, nie odczytując tych emocji, choć przecież – z racjonalnego punktu widzenia – pomagała. A zatem: pomagać trzeba umieć, gdyż można sobie zaszkodzić nawet nie tyle brakiem pomocy, ile samym sposobem pomagania.

Opisane powyżej studium przypadku i jego analiza doprowadziły mnie do kwestii kluczowej z perspektywy osoby zawodowo zajmującej się marketingiem internetowym: w kulturze, w której klienci konsumują coraz więcej i szybciej, a zarazem otrzymują mnóstwo informacji na temat szkodliwego wpływu biznesu na klimat, środowisko i warunki bytowe pracowników, szukają sposobu, aby marka realizowała wartości etyczne zgodne z wartościami samych konsumentów. O ile jednak w przypadku kampanii światopoglądowych markom udawało się realizować przyjęty



powszechnie i uznany za słuszny system wartości w sposób w pełni kontrolowany, o tyle wybuch wojny w Ukrainie wymusił działania spontaniczne, często inicjowane pod wpływem silnych emocji lub nacisków samych użytkowników sieci. Biorąc pod uwagę sytuację globalną, takich sytuacji będzie coraz więcej, co oznacza, że marki będą właściwie notorycznie narażone na krytykę, wykluczenie, a w konsekwencji – kryzysy wizerunkowe. Idąc dalej tym tropem, dochodzimy do wniosku, że marki (bez względu na rozmiar biznesu i profil działalności) będą musiały skupiać się już nie tylko na jakości swoich produktów, lecz także nieustannie monitorować swoją

O ile jednak w przypadku kampanii światopoglądowych markom udawało się realizować przyjęty powszechnie i uznany za słuszny system wartości w sposób w pełni kontrolowany, o tyle wybuch wojny w Ukrainie wymusił działania spontaniczne, często inicjowane pod wpływem silnych emocji lub nacisków samych użytkowników sieci.

komunikację i stale wybiegać krok naprzód, przynajmniej starając się przewidzieć reakcję użytkowników na przygotowaną akcję promocyjną, komunikat marketingowy, post w mediach społecznościowych itd. Łatwo dojść do wniosku, że w tej logice dojdziemy do pewnego absurdu: wizerunek i komunikacja zastąpią produkty. Nasza wyгода związana z eksploatacją rzeczy będzie mniej istotna niż fakt, co

te rzeczy komunikują. Wizerunek i to, co niewidzialne (wartości) zastąpią rzeczywistość fizycznych przedmiotów (oto jak symulakra „pożerają” rzeczywistość). Nie mówiąc już o tym, że relacja klient-marka ulegnie całkowitej dysproporcji, a użytkownicy będą mogli (kierując się wyłącznie swoimi emocjami wyrażanymi w mediach społecznościowych) wyrządzać marce poważne kłopoty (w tym finansowe), czego firmy realnie się obawiają, trafnie rozpoznając kulturową sytuację, w której się znalazły¹⁰.

10 Ciekawe badania na ten temat przytacza Urszula Podraza (dz. cyt., s. 39): „Ponad połowa (52%) brytyjskich firm badanych przez Igniye, firmę zajmującą się zarządzaniem reputacją online, w ciągu ostatniego roku odnotowała straty wywołane przez publikacje w sieci, zaś 79% badanych ocenia, że opinie, komentarze i posty na forach i w mediach społecznościowych są ważne dla sytuacji finansowej i reputacji ich przedsiębiorstw. Badani wskazują także na rosnące znaczenie internetowych treści dla bieżącej działalności firm, konieczność monitorowania sieci i zarządzania negatywnymi treściami, co wiąże się z dodatkowymi obowiązkami pracowników i nakładami finansowymi”.



MARKI A KRYZYSY, MARKI A POLITYKA

Postrzegam ostracyzm (wykluczenie) jako narzędzie do utrzymywania lub konstruowania porządku normatywnego w danej społeczności, bez istnienia którego nie mielibyśmy żadnych drogowskazów mówiących nam, jak się poruszać. Jest zrozumiałą kwestią, że każda społeczność o taki porządek dba różnymi sposobami, także pewnymi formami opresji, a nawet przemocy. W takim ujęciu wrażliwi moralnie klienci wymuszają na markach zachowania realizujące ich wartości (np. troska o środowisko naturalne), gdyż prawdopodobnie same marki nie podjęłyby takich działań ze względu na swoje zyski (prawie zawsze osiągane kosztem kogoś innego: wycisku pracowników albo środowiska naturalnego). Klienci często żądają, aby idee CSR były faktycznie respektowane, a nie jedynie PR-owo deklarowane. Uważam to za zjawisko pozytywne, jednak nie pozbawione konsekwencji.

Sytuacja na świecie jest coraz bardziej skomplikowana (światopoglądowo, geopolitycznie, politycznie), dlatego naciski na marki będą rosły. Będą one musiały zabierać głos, a przede wszystkim wykazywać swoje działania w odpowiedzi na coraz więcej spraw czy trudności o nie tylko stricte biznesowym charakterze. Widać wyraźnie, że wykluczenie nie ma już tylko charakteru indywidualnego. Dzięki mediom społecznościowym może się odbywać w sposób masowy, prowadząc do kryzysów wizerunkowych (a w konsekwencji – finansowych) firmy. Nawet próby odbudowy nie działają – raz wykluczony podmiot ma ograniczony zasób skutecznych mechanizmów zaradczych, podobnie jak ma to miejsce na poziomie jednostkowym. Nie powinno to dziwić, gdyż marki są traktowane tak jak ludzie – nawiązujemy z nimi emocjonalne relacje, angażujemy się w ich funkcjonowanie, obserwujemy popełniane przez nie błędy, zgadzamy się z nimi bądź nie. W przypadku marek mamy jednak broń w postaci pieniędzy i woli zakupu.

Wniosek jest jasny: w obliczu tej złożoności kryzys będzie stanem permanentnym, a rozwijanie biznesu stanie się coraz bardziej ryzykowne, gdyż zależne od większej liczby czynników niż sama jakość produktu. Współbrzmi to z koncepcją społeczeństwa ryzyka – przełoży się na pracowników firmy – poziom stresu, poczucie bezpieczeństwa i jakość zdrowia psychicznego.

Powinniśmy sobie również zadać pytanie, dlaczego w ogóle to marki mają realizować nasze wartości (proponować je nam czy wręcz narzucać)? Sytuacja w Ukrainie pokazuje wyraźnie, że biznes załatwia nasze interesy tam, gdzie nie radzi sobie nikt

inny, szczególnie państwo oraz politycy, którzy jako grupa zostali do tego powołani. Marki przejmują zatem rolę państwa i polityków, przy czym nie jest to obszar wyborów demokratycznych, lecz konsumenckich: głosujemy poprzez to, co kupujemy. Ma to oczywiście wiele różnych społecznych konsekwencji, których nie będę w tym miejscu podejmowała. Powiem jedynie, że działania różnych marek, często kierowanych przez tzw. geniuszy jak Elon Musk, mogą zmienić świat w kierunku, którego wcale nie chcemy i którego nie możemy kontrolować. Czy państwo i politycy winni abdykować na rzecz rządów technologicznie autokratycznych?

Pytanie jeszcze głębiej sięgające tkanki naszej kultury mogłoby brzmieć następująco: co się z nami stało, że poszukujemy wartości w markach, a nie np. w religii, nauce (uniwersytecie), tradycji, działalności politycznej czy innym obszarze? Czy nawet nasze wartości muszą być sklejone z kupowaniem? Czy w ten sposób nie stają się one przedmiotem handlu?

Klienci-konsumenci chcą i wymagają, aby marki były autentyczne, tj. szczerze wyznawały zasady, którymi się kierują i według których działają. Czy jednak możemy sobie wyobrazić sytuację, w której marka PLNY LALA stwierdza: „uważamy, że zaproponowana przez nas forma pomocy jest dobra, nie będziemy się podporządkowywali waszym opiniom, gdyż mamy na ten temat swoje poglądy i swoje argumenty”? Podejrzewam, że wiele firm zastanawia się, jak rozwiązać kryzys poprzez strategię przyznania się do błędu tam, gdzie go wcale nie widzą, albo nawet za błąd nie uważają. Robią to ze strachu, lecz tracą wtedy wiarygodność. Oszukują w imię zysku, stwarzając iluzję autentyczności. Oto rzeczywistość Debordowskiego społeczeństwa spektaklu.

BIBLIOGRAFIA

- [1] Madeja-Bień K., Gamian-Wilk M., *Ostracyzm w miejscu pracy – charakterystyka zjawiska, przegląd wybranych badań nad uwarunkowaniami i konsekwencjami*, „Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2018, nr 512, s. 144-152.
- [2] Madeja-Bień K., Gamian-Wilk M., *Wybrane skutki wykluczenia społecznego*, „Terazniejszość – Człowiek – Edukacja” 2017, nr 4(80), s. 45-58.



- [3] Podraza U., *Hejt jako zagrożenie wizerunku i pozycji rynkowej firmy*, „Kultura – Media – Technologia” 2017, nr 29, s. 33-45.
- [4] Smart Richman L., Leary M., *Reactions to discrimination, stigmatization, ostracism, and other forms of interpersonal rejection: A multimotive model*, „Psychological Review” 2009, nr 116(2), s. 365-383.



HOW DO INTERNET USERS EXCLUDE BRANDS AND WHY IS OSTRACISM NOT ONLY A PSYCHOLOGICAL PUNISHMENT?

ENGLISH SUMMARY

The article deals with the issue of brands' reactions to image crises, resulting from incompetent or inconsistent with the recipients' expectations of reactions to ideological and geopolitical problems. Starting from a single case study, the author tries to show how consumers exclude brands when they do not respect the value system accepted by their customers. Thus, ostracism becomes not only a psychological punishment, but also a tool to discipline brands.

Keywords: exclusion, ostracism, online hate, brand crisis, digital marketing



Aleksandra Zabiełto

Ukończyła filozofię i kognitywistkę na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu oraz psychologię (spec. psychologia biznesu) na Uniwersytecie SWPS we Wrocławiu. Zawodowo zajmuje się m.in. marketingiem internetowym, PR-em oraz budowaniem wizerunku marek.