

24.55x30.29	1	עמוד 10	כלכליסט - 50 המנהלים הטובים	30/12/2015	51161689-7
האוניברסיטה העברית בירושלים - 22111					



**המחקר: מתי נכון להגיב לביקורת שלילית באינטרנט**

**התחום: מינהל עסקים – התנהגות ברשת**

**החוקרים: ד"ר יניב דובר, האוניברסיטה העברית בירושלים, פרופ' גיודי שבלייר, אוניברסיטת ייל, ופרופ' דינה מייזלין, אוניברסיטת דרום קליפורניה**

**שנת מחקר: 2015**

**שיטת המחקר: ניתוחים סטטיסטיים ואקונומטריים**



צילום: mistina Hanscom

# מתלוננים? תשתוק

**מחקר הבוחן את האפקט של תגובת מנהל על ביקורת שלילית של צרכנים באתרי אינטרנט מגלה שהתמקדות בביקורת שלילית יכולה דווקא להעצים את הסערה ברשת**

**מ**נהלים בחברות שמתחזקות אתר אינטרנט פתוח לביקורת הרדים מהרגע שבו הם יגלו עשרות תגובות שליליות, בוטות, על השיירות או המוצר שהחברה מספקת. ביקורת שלילית מעלות שאלה בנוגע לאופן ההתמודדות עמן: מצד אחד, מחקרים קודמים מציינים שחוסר תגובה עלול להישפט כחוסר אונים מצד החברה, ניסיון להתחמקות, או אישוש של טענות הגולשים, ועלול להוביל לסערת יחסי ציבור שלילית. מצד אחר, כשהברה מגיבה לביקורת שלילית בלתי מוצדקת ומוגזמת היא עלולה להיתפס כלגיטימית, "אחרת מדוע החברה טורחת לענות לה?". ישנם גם יתרונות בבחירה של מנהל להגיב: באמצעות התגובה שלו לביקורת, החברה מראה שאכפת לה מהצרכן. הדעה המקובלת לאור מחקרים קודמים היא שלחברה כדאי להתייחס לביקורת ברשת, כיוון שנוכחות דיגיטלית יעילה משפיעה על יכולת השיווק של בית העסק, על יכולתו להשיג מודיעין עסקי בזמן אמת, לתקשר ביעילות עם לקוחות ואפילו לבינות קהילות משמעותיות מסביב לבית העסק. אולם, כיצד כדאי לנהל את הנראות הדיגיטלית בעת משבר?

## שאלת מחקר ראשונה מהו האפקט של תגובת מנהל ברשת?

המחקר, שהסתיים בימים אלו, בדק תגובות שניתנו במשך עשר שנים בשישה אתרים לביקורת מלונות ברשת (טריפאדוויזר, אקספדיה, בוקינג דוט קום, הוטלס דוט קום, פרייסליין ואורביטז) וניתח תגובות צרכנים, שניתנו גם כדירוג (כוכבים) וגם כמלל. האתרים שנבדקו במחקר נחלקו לשניים, כאלו שבהם מנהלים לא יכלו להתערב ולהגיב לביקורת הצרכנים (ששימשו קבוצת ביקורת לניי-כוי השפעות סביבתיות) וכאלו שכן. במחקר נבדקה השפעת התערבות המנהל על התגובות ברשת. באתרים שבהם התערבו המנהלים, נבחנו תגובות הצרכנים שישנה שביעות קודם להתערבות, ושישה שבועות לאחר התערבותו, כדי לראות מה השוני בתגובות הצרכנים.

## מה גילו במחקר?

עצם תגובת המנהל, ללא קשר לאסטרטגיה מסוימת בתגובה, מעלה את מספר הביקורת שהצרכנים סיפקו למלון ב-26% בהשוואה למספר הביקורת הממוצע שהצרכנים נתנו לפני התערבות המנהל.

הביקורת הלכו נטו להיות שליליות, אך רק מעט יותר לאחר התערבות המנהל.

לאחר התערבות המנהל גדל אורך הביקורת באופן מובהק, 7% גידול בכמות הטקסט, זאת כיוון שהצרכנים משקיעים יותר כאשר הם סבורים שמנהל מקשיב להם.

תגובה מהמנהל הובילה גם לעלייה בשימוש במילים חיוביות המופנות אל המנהל עצמו בביקורת שניתנו לאחר מכן, להבדיל מביקורת שאינן מתייחסות ישירות אל המנהל אלא אל המלון.

לאחר ההתערבות הייתה עלייה בתוכן הפרקטי של הביקורת, לדוגמה, הצעות לשינויים ותיקונים במלון.

## שאלת מחקר שנייה מהי האסטרטגיה הנכונה לתגובות ברשת?

במחקר נבדקה תגובת הצרכנים עבור שתי אסטרטגיות עיקריות של המנהל: האסטרטגיה הראשונה, מקרים שבהם המנהל התמקד רק בביקורת חיוביות (לצרכנים שהעניקו למלון דירוג של 3 כוכבים ומעלה) ביום הראשון לניסוי. האסטרטגיה השנייה, מקרים שבהם המנהל התמקד רק בביקורת שליליות (לצרכנים שהעניקו למלון דירוג של 1 או 2 כוכבים) ביום הראשון לניסוי. המחקר מעלה כי שתי האסטרטגיות הובילו לתוצאות שונות.

## מה גילו במחקר?

כאשר מנהל הגיב ביום הראשון רק לביקורת חיוביות, עלתה כמות הביקורת לאחר ההתערבות, ואורכן גדל באופן מובהק ב-4%. כמו כן לא נרשמה הרעה בדירוג הביקורת. המשמעות – תגובה לביקורת חיובית מגדילה את הנפח ואת המעורבות של הצרכנים.

כאשר המנהל הגיב ביום הראשון רק לביקורת השליליות, עלתה כמות הביקורת לאחר ההתערבות, ואורכן עלה באופן מובהק ב-10%. הסיבה, הצרכנים ניסו להניע את המנהל לפעולה, ולהשפיע בזמן אמת על מה שזיהו כלא תקין.

כאשר המנהל הגיב ביום הראשון רק לביקורת השליליות, הדירוג הממוצע של הביקורת שבאו לאחר מכן ירד בנקודה שלמה (איבוד ממוצע של כוכב) למשך זמן.

## המסקנות במשפט אחד

### הצרכן רוצה להשפיע

צרכנים מגיבים ברשת בזמן אמת מתוך רצון להשפיע על איכות השירות והמוצר. דיאלוג עם המנהל מספק להם איתות שהחברה קשובה להם והם משקיעים יותר בתגובות

### לא להתמקד בשלילי

כשהמנהל מראה שהוא משקיע חלק ניכר מזמנו בביקורת שליליות, צרכנים בעלי דעה שלילית (אולי מוצדקת ואולי לא) עלולים לפרש את ההתנהגות כלגיטימציה "לאזורר" את התלונות

### התגובה מעניקה נפח

תגובת מנהל לביקורת חיוביות מועילה לבית העסק ומעניקה נפח ועומק לביקורת. תגובות לביקורת שלילית מסייעות למנוע משברים קשים, אם הן ניתנות בהיקף מתון