Een experimenteel onderzoek naar de effecten van excuses aanbieden en sympathie tonen en de rol van emotie in crisiscommunicatie

Sophie van der Zee

3349179

Afstudeerscriptie Master Communicatiestudies

Finale versie

18 juni 2012

Begeleider: dr. D. M. L. Janssen, senior docent/onderzoeker Communicatiestudies

Tweede beoordelaar: prof. dr. J. J. A. van Berkum

Universiteit Utrecht

Onderzoeksinstituut UiL/OTS
Trans 10
3512 JK Utrecht

SAMENVATTING

In dit onderzoek staat crisiscommunicatie centraal. Er wordt steeds meer experimenteel onderzoek op het gebied van crisiscommunicatie uitgevoerd. Het effect van crisis responsstrategieën is al eerder, maar nog niet voldoende onderzocht. Het komt vaak voor dat in dergelijke onderzoeken crisis responsstrategieën van ongelijke mate van slachtofferoriëntatie met elkaar worden vergeleken. Dit onderzoek richt zich daarom op twee slachtoffergeoriënteerde crisis responsstrategieën, namelijk 'excuses aanbieden' en 'sympathie tonen', en het effect daarvan op tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie, productimago, gedragsintenties en woede. Daarnaast wordt de rol van emoties hierin bestudeerd. De belangrijkste bevindingen zijn dat excuses aanbieden vaak het meest positief werkt. Woede is een belangrijke verklarende factor voor de scores op tekstwaardering, imagowaardering en gedragsintenties. Het aanbieden van excuses bleek het effect van woede in positieve zin te modereren.

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding 6

2. Theoretische achtergrond 8

2.1 Crisismanagement 8

2.2 Crisiscommunicatie 9

2.3 Crisis responsstrategieën 9

2.4 Effectieve crisiscommunicatie: wat werkt en wat niet? 12

2.5 Beleefdheid 14

2.6 Emoties 15

2.6.1 Angst 16

2.6.2 Woede 17

2.7 Conceptueel model 18

2.8 Onderzoeksvraag en hypotheses 18

3. Methode 20

3.1 Materiaal 20

3.1.1 Product recalls 20

3.1.2 Pretest 22

3.2 Opzet 23

3.3 Proefpersonen 23

3.4 Procedure 23

3.5 Instrumentatie 24

3.6 Ompolen 24

3.7 Betrouwbaarheid 25

4. Resultaten 28

4.1 Manipulatiecheck 28

4.2 Crisissituatie 28

4.3 Strategie 29

4.4 Emoties 30

4.5 Interactie tussen strategie en emoties 38

4.5.1 Interactie tussen strategie en angst 38

4.5.2 Interactie tussen strategie en woede 39

5. Conclusie 48

5.1 Theoretische implicaties 50

5.2 Praktische implicaties 51

6. Discussie 53

Literatuur 54

Bijlagen 56

1. Stimulusmateriaal 56

2. Vragenlijst 59

1. INLEIDING

Op woensdag 4 april 2012 kreeg telecomaanbieder Vodafone te kampen met een enorme storing door een grote brand in een belangrijk Vodafone kantoor in Rotterdam. In dat kantoor bevond zich één van de vijf knooppunten van het netwerk. De brand ontstond in een naastgelegen pand en sloeg over op het bedrijfspand van Vodafone. Om veiligheidsredenen moest alle elektriciteit in de netwerkcentrale worden uitgeschakeld (ANP/NU.nl, 4 april 2012).

De gevolgen van deze brand waren groter dan voorzien. Nog dezelfde dag communiceerde Vodafone dat de storing waarschijnlijk de hele dag ging duren. Op donderdag 5 april waren er echter nog ruim 300.000 mensen in de regio Rotterdam – Den Haag die nog problemen ondervonden van de storing. Zij konden niet bellen en sms'en en konden geen gebruik maken van mobiel internet. Die donderdag gaf Vodafone aan dat de storing zeker nog tot vrijdagochtend zou duren. Op vrijdag werd naar buiten gebracht dat de storing nog het hele paasweekend zou aanhouden. Op dinsdag 9 april was in het grootste deel van de regio Rotterdam – Den Haag de dekking hersteld door middel van een noodvoorziening. Toch werd verwacht dat er zich nog enige tijd problemen met het netwerk zouden voordoen.

Dit onderzoek gaat over crisiscommunicatie en het effect van strategieën die managers van een organisatie in crisis kunnen hanteren staat daarbij centraal. De crisis bij Vodafone is een mooi voorbeeld van goede crisiscommunicatie. Vodafone had een speciale webpagina op haar site gelanceerd, waarop geïnteresseerden en betrokkenen terecht konden met vragen en waarmee ze op de hoogte konden blijven van het verloop van het herstel van het netwerk:

> Alles bij Vodafone staat op dit moment in het teken van het zo zorgvuldig en zo snel mogelijk oplossen van de problemen die je wellicht hebt met data, sms en voicemail. Afgelopen week zorgde een brand bij Vodafone's buren in Rotterdam voor ernstige rook- en waterschade aan het systeem: er vielen 700 zendmasten uit. Hier houden we je op de hoogte van het herstel (Vodafone, 9 april 2012).

Op die webpagina was ook een bijna dagelijkse update van videoboodschappen te zien, waarin onder andere de CEO van Vodafone Nederland, Rob Shuter, aan het woord was. Met een videocamera op locatie liet hij onder andere zien hoe de brand heeft kunnen ontstaan en hoe het herstel van het netwerk verliep. Daarnaast zagen we het technisch team dat was ingevlogen vanuit heel Europa aan het werk om de problemen op te lossen.

Vooral zakelijke klanten hebben schade ondervonden door de onbereikbaarheid van hun organisatie. Vodafone richtte zich in eerste instantie op het herstel van het netwerk. Later zou bekeken worden of en in welke vorm er een compensatie aan klanten kon worden aangeboden. Toen de storing eenmaal was opgelost mochten klanten vier dagen gratis bellen en sms´en ter compensatie van de ondervonden overlast (ANP/NU.nl, 13 april 2012).

Vodafone liet de mensen letterlijk zien wat er allemaal gedaan werd om de problemen zo snel en zo zorgvuldig mogelijk op te lossen. Een sterk staaltje crisiscommunicatie!

In deze studie staat een effectonderzoek naar crisiscommunicatie centraal. Daarbij wordt het effect van diverse crisis responsstrategieën onderzocht en wordt de rol van emoties daarin bestudeerd. In hoofdstuk 2 wordt de theoretische achtergrond van dit onderzoek

besproken. Daarin komen diverse theorieën aan bod, maar worden ook eerdere onderzoeken besproken. De theorie vormt de onderbouwing van dit onderzoek en zal via het conceptueel model van het onderzoek leiden tot de onderzoeksvragen en hypotheses. De gehanteerde methode wordt besproken in hoofdstuk 3. Vervolgens worden de resultaten uiteengezet in hoofdstuk 4 en worden in hoofdstuk 5 conclusies verbonden aan de bevindingen. Daarnaast gaat dit hoofdstuk in op theoretische en praktische implicaties. In hoofdstuk 6 worden discussiepunten en suggesties voor vervolgonderzoek aan de orde gesteld. Het rapport eindigt met een lijst van geraadpleegde literatuur en diverse bijlagen.

2. THEORETISCHE ACHTERGROND

2.1 CRISISMANAGEMENT

Bij Vodafone verliep de communicatie tijdens de crisis goed, maar vaak weten managers van een organisatie in crisis niet wat hen te doen staat. Er moet gehandeld worden en snel ook, maar het komt vaak voor dat niet bekend is wat er precies moet gebeuren, op welke manier en door wie dat moet gebeuren. Er zijn tal van onderzoeken die beschrijven waar managers van een organisatie in crisis rekening mee moeten houden, welke aspecten daarbij van belang zijn en wat zij wel of juist niet zouden moeten doen (Bradford & Garrett, 1995; Comfort, 2007; Gibson, 1995; Pearson & Clair, 1998; Prewitt, Weil & McClure, 2011; Quarantelli, 1988).

Allereerst moet duidelijk zijn wanneer er sprake is van een crisis. Een definitie van een crisis is: "Crisis […] is defined as an unexpected, dramatic, and unprecedented event that forces an organization into chaos and may destroy the organization without urgent and decisive action" (Prewitt et al., 2011). Volgens deze definitie is een crisis dus een onverwachte, ernstige situatie die een organisatie in chaos brengt en in staat is het imago (of zelfs een hele organisatie) te beschadigen, wanneer door de organisatie niet op juiste wijze wordt gehandeld. Aan deze definitie kan worden toegevoegd dat er volgens de 'Theory of Image Restoration Discourse' van Benoit (1997) aan twee criteria moet zijn voldaan, voordat er überhaupt sprake is van een crisis:

1. De organisatie wordt verantwoordelijk gehouden voor de situatie.
2. De situatie wordt als negatief ervaren.

Daarbij is het van groot belang dat het in deze theorie gaat om *percepties* van het publiek. Het is dus niet belangrijk of een organisatie daadwerkelijk verantwoordelijk *is*, en of de situatie ook daadwerkelijk negatief *is*, maar of het publiek deze overtuigingen heeft. In het geval van Vodafone was er dus sprake van een crisis: 1. Vodafone was verantwoordelijk voor het zo snel en zorgvuldig mogelijk oplossen van de ontstane problemen en 2. de lange duur van de storing zorgde voor veel overlast bij honderdduizenden mensen.

Wanneer er sprake is van een crisis volgens bovengenoemde criteria, is het van belang dat bekeken wordt hoe de crisis gemanaged kan worden. Daarbij is een degelijke voorbereiding op een mogelijke crisissituatie belangrijk. Elke organisatie zou een plan klaar moeten hebben liggen, dat direct gehanteerd kan worden wanneer een crisis zich voordoet. Daarnaast moet volgens Benoit (1997) de crisis geanalyseerd worden en moet onderzocht worden waar de organisatie precies van beschuldigd wordt. Vervolgens moet het relevante publiek geïdentificeerd worden. Alleen wanneer een organisatie zich bewust is van wie haar belangrijkste publiek is, kan zij haar communicatie naar buiten toe daar effectief op afstemmen. Eén bepaalde manier van communiceren kan voor het ene publiek effectief zijn, terwijl het voor een ander publiek juist averechts werkt. Mogelijk heeft een organisatie te maken met meerdere doelgroepen. In dat geval moet volgens Benoit de prioriteit van deze doelgroepen bepaald worden, zodat alsnog de juiste informatie wordt afgestemd op het juiste publiek. Tot slot moet aandacht worden besteed aan hoe het door de crisis aangetaste imago van de organisatie weer hersteld kan worden. Over hoe dit aangepakt kan worden, bestaan meerdere theorieën, die in paragraaf *2.3 Crisis responsstrategieën* uitgebreid aan bod komen.

2.2 CRISISCOMMUNICATIE

Vele onderzoeken benadrukken het belang van het communicatieproces tijdens een crisis (Claeys & Cauberghe, 2011; Comfort, 2007; Coombs, 2007a; 2007b; Coombs & Holladay, 2007; 2008; 2009; Gibson, 1995; Pearson & Clair, 1998; Prewitt et al., 2011; Quarantelli, 1988). Het managen van het communicatieproces tijdens een crisis kenmerkt zich door het feit dat het zich voornamelijk richt op *wat* er wordt gecommuniceerd en niet zo zeer *hoe* dat wordt gecommuniceerd (Quarantelli, 1988). En dat terwijl juist het *hoe* normaal gesproken in communicatiekundig onderzoek minstens zo belangrijk is als het *wat*. In crisissituaties is qua communicatiemiddelen echter maar weinig voorhanden. Juist daarom ligt de focus hier op *wat* er gecommuniceerd zou moeten worden. Volgens Quarantelli (1988) is het belangrijk dat de informatiestroom op elk niveau goed verloopt: tussen verschillende organisaties, binnen een organisatie, van organisatie naar het publiek, van publiek naar organisatie en binnen verschillende systemen van een organisatie.

Ook Comfort (2007) benadrukt het belang van goede communicatie in crisissituaties. Zij stelt dat het creëren en behouden van resonantie tussen een organisatie en haar omgeving van groot belang is voor het effectief handelen in een crisissituatie. Het concept van communicatie in crisissituaties behelst het creëren van gemeenschappelijke betekenissen bij verschillende deelnemers in het communicatieproces. Wanneer het communicatieproces op juiste wijze verloopt, kan een crisismanager in staat zijn het verhaal van de crisis in te kaderen en mogelijk zelfs de regie erover in handen te hebben en houden (Prewitt et al., 2011). Niet goed communiceren leidt tot een slecht geïnformeerd publiek en dat kan weer leiden tot imagoschade (of erger) voor de organisatie. Ook snelle communicatie is van bijzonder groot belang in crisissituaties. Een veel gebruikte term daarvoor is “stealing thunder” (Claeys & Cauberghe, 2011). Dat is een proactieve crisis timing strategie, waarmee wordt aangegeven dat je als organisatie moet zorgen dat je als eerste het verhaal vertelt. Wanneer je dat niet doet, zullen er geruchten ontstaan en dat kan voor de organisatie alleen maar negatiever zijn dan wanneer je zelf als eerste het juiste verhaal naar buiten brengt (Pearson & Clair, 1998).

Er moet dus snel gecommuniceerd worden, maar eerlijkheid en transparantie zijn minstens zo belangrijk bij de communicatie in crisissituaties. Alle informatie die voorhanden is moet naar het publiek toe gecommuniceerd worden. Dat moet zo snel mogelijk gebeuren, maar er moet ook regelmatig nieuwe informatie gecommuniceerd worden. Een organisatie kan nog zo’n geweldig crisismanagementteam hebben, een crisisplan kan nog zo goed en zo compleet zijn, maar als een crisismanager zijn verhaal niet goed kan communiceren tijdens een crisissituatie, gaat het geheid mis (Prewitt et al., 2011).

2.3 CRISIS RESPONSSTRATEGIEËN

Dat het communicatieproces tijdens een crisissituatie van uitermate groot belang is, wordt dus door vele onderzoekers benadrukt. Maar wat kunnen managers van een organisatie in crisis communiceren naar hun klanten/consumenten om de mogelijk schadelijke gevolgen voor zowel consument als organisatie zo klein mogelijk te houden? Met andere woorden: wat is de beste manier voor managers van een organisatie om te reageren op een crisis? Daarover bestaan verschillende theorieën, die elk hun eigen waarde hebben.

De Theory of Image Restoration Discourse van Benoit (1997) behelst een aantal typen crisis responsstrategieën, om het imago van een organisatie na een crisis zo goed mogelijk te herstellen. Deze crisis responsstrategieën zijn verdeeld over diverse categorieën, zie hiervoor tabel 1.

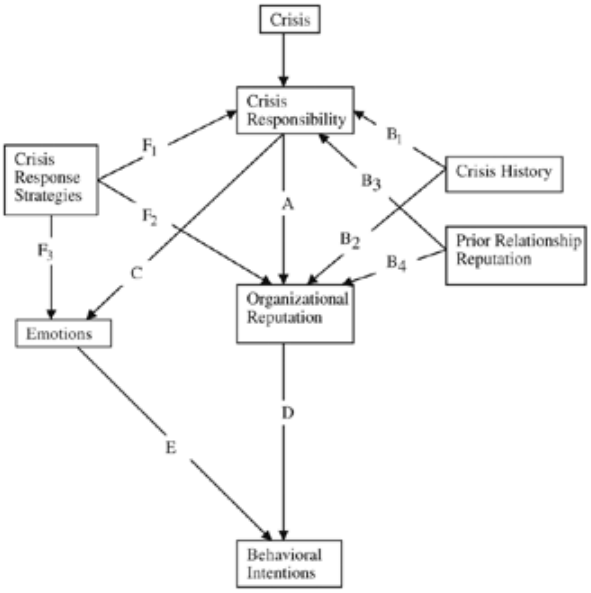
Tabel 1 Image Restoration Strategieën (Benoit, 1997)

Type	Strategie	Kenmerk
Denial		
	Simple denial	Did not perform act
	Shift the blame	Act performed by another
Evasion of responsibility		
	Provocation	Responded to act of another
	Defeasibility	Lack of information or ability
	Accident	Act was a mishap
	Good intentions	Meant well in act
Reducing offensiveness of event		
	Bolstering	Stress good traits
	Minimization	Act not serious
	Differentiation	Act less offensive
	Transcendence	More important considerations
	Attack accuser	Reduce credibility of accuser
	Compensation	Reimburse victim
Corrective action		
		Plan to solve or prevent problem
Mortification		
		Apologize for act

De Theory of Image Restoration Discourse gaat terug naar de oorzaak van een crisis en is bruikbaar om toe te passen op casestudies, om te bekijken welke strategie in een bepaalde situatie is toegepast. De theorie van Benoit heeft echter geen voorspellende waarde, en zegt niets over welke strategieën in bepaalde situaties wel en welke juist niet werken.

Eerder in dit hoofdstuk kwam al naar voren dat een crisis een onverwachte en negatieve gebeurtenis is. Op dit gegeven is de Attribution Theory van Weiner (1986, in: Coombs, 2007a) gebaseerd. Het uitgangspunt van deze theorie is dat mensen altijd de behoefte hebben om op zoek te gaan naar de oorzaak van een gebeurtenis, in dit geval van een crisis. Mensen wijzen graag iemand aan die de schuld krijgt of die verantwoordelijk is voor de crisis (Coombs, 2007a). Het aspect van verantwoordelijkheid vormt het uitgangspunt voor de 'Situational Crisis Communication Theory' (in het vervolg SCCT) van Coombs (2004a, in: Coombs, 2007b). Deze theorie biedt de voorspellende waarde die in de theorie van Benoit ontbreekt. In de SCCT onderscheidt Coombs drie typen crises met elk een eigen mate van verantwoordelijkheid. Afhankelijk van het type crisis moet volgens de SCCT bepaald worden welke crisis responsstrategie het best kan worden toegepast. Daarnaast vervullen crisishistorie en eerdere reputatie een intensiverende rol. Bovendien werken de mate van verantwoordelijkheid van de organisatie voor een crisis en de gekozen crisis responsstrategie op de emoties die door betrokkenen/ontvangers ervaren worden. In figuur 1 staat het model van de SCCT schematisch weergegeven.

Figuur 1 Situational Crisis Communication Theory (Coombs, 2004a, in: Coombs, 2007b)



Het eerste type crisis dat Coombs onderscheidt is 'victim crisis', waarin de organisatie zelf ook slachtoffer is van de crisis. In dit type crisis is er sprake van een lage mate van verantwoordelijkheid voor de organisatie en is er een milde bedreiging van de reputatie van de organisatie. Enkele voorbeelden van victim crises zijn een natuurramp en geruchten. Ook de Vodafonecrisis kan geschaard worden onder het type victim crisis. Vodafone zelf kon er niets aan doen dat de brand in het naastgelegen pand oversloeg op de Vodafone netwerkcentrale.

Een tweede type crisis is volgens Coombs 'accidental crisis'. Daarbij zijn de gevolgen van een crisis onbedoeld en ligt er middelmatige verantwoordelijkheid bij de organisatie. Bovendien is er bij dit type crisis sprake van een gemiddelde bedreiging van de reputatie van de organisatie. Een voorbeeld van een accidental crisis is een productiefout, waardoor een product uit de verkoop gehaald dient te worden. Mogelijk is de crisis van Vodafone veranderd van een victim crisis in een accidental crisis. Als Vodafone namelijk goede noodvoorzieningen had gehad, dan had de storing zeker niet zo lang hoeven duren als nu het geval is geweest.

Tot slot onderscheidt Coombs het type 'preventable crisis'. In dit crisistype heeft de organisatie bewust gehandeld en had de crisis door de organisatie voorkomen kunnen worden. Er is sprake van een hoge mate van verantwoordelijkheid voor de organisatie en een zware bedreiging van de reputatie van de organisatie.

Afhankelijk van het crisistype kan volgens de SCCT een type crisis responsstrategie bepaald worden die het meest geschikt is. Strategieën van het type 'deny' trachten elke connectie tussen de organisatie en de crisis te ontkennen en zijn het meest geschikt in situaties waarin sprake is van een victim crisis. Een organisatie kan bijvoorbeeld compleet ontkennen dat er sprake is van een crisis, of een organisatie claimt zelf niet verantwoordelijk te zijn voor de crisis, maar legt de schuld bij een ander neer. Deze strategieën kunnen echter alleen effectief zijn indien er daadwerkelijk een lage mate van verantwoordelijkheid bij de organisatie ligt.

Wanneer er sprake is van een accidental crisis, voorspelt de SCCT dat strategieën van het type 'diminish' het meest effectief zijn voor de bescherming van de reputatie van de organisatie. Bij dit type responsstrategieën wordt getracht het publiek ervan te overtuigen dat de crisis niet zo ernstig is als men denkt, of wordt beargumenteerd dat de organisatie weinig controle over de crisis had. Zo kan een organisatie bijvoorbeeld beweren dat zij in haar handelen geen kwade bedoelingen had of kan de door het publiek waargenomen schade geminimaliseerd worden.

SCCT geeft aan dat in een preventable crisis strategieën van het type 'rebuild' het best kunnen worden toegepast. Strategieën van dit type zijn erop gericht om de reputatie van de organisatie te herstellen, door middel van het aanbieden van materiële of symbolische vormen van hulp aan slachtoffers. Een organisatie kan bijvoorbeeld geld of goederen ter compensatie van de crisis aan de slachtoffers aanbieden, of zij kan volledige verantwoordelijkheid voor de crisis op zich nemen en haar excuses aanbieden.

2.4 EFFECTIEVE CRISISCOMMUNICATIE: WAT WERKT EN WAT NIET?

In veel effectonderzoeken naar crisiscommunicatie wordt de invloed van diverse crisis responsstrategieën op onder andere de reputatie van de organisatie, acceptatie van de boodschap en gedragsintenties gemeten. Het komt vaak voor dat in dergelijke onderzoeken de strategie 'excuses aanbieden' afgezet wordt tegen andere minder slachtoffergeoriënteerde strategieën zoals 'ontkenning' (Coombs & Holladay, 2008). 'Excuses aanbieden' is een strategie die zich allereerst richt op het welzijn van de slachtoffers, een crisis responsstrategie van het type rebuild uit de SCCT van Coombs (2007b). Omdat een strategie als 'ontkenning' zich in eerste instantie niet richt op het welzijn van mogelijke slachtoffers, is het te verwachten dat 'ontkenning' als crisis responsstrategie minder effectief voor het herstellen van het imago van de organisatie zal zijn dan 'excuses aanbieden'. Omdat onderzoek op dit gebied vaak op die manier is uitgevoerd, wordt veelal geadviseerd aan organisaties in crisissituatie, om de strategie 'excuses aanbieden' toe te passen. Dit is echter voor organisaties een erg 'dure' strategie, omdat een organisatie hiermee risico loopt op rechtszaken en financieel verlies: "The more accomodative the strategy, the more expensive it is for the organization" (Cohen, 1999; Patel and Reinsch, 2003; Stockmyer, 1996, in: Coombs, 2007b, p. 172).

Scher en Darley (1997) hebben het effect van excuses aanbieden onderzocht in een experiment. Daarin bekeken zij de invloed van verschillende manieren van excuses aanbieden op de geschiktheid van de strategie, hoe zeer de beschuldigde partij de situatie betreurde, in welke mate de beschuldigde partij verantwoordelijk werd gehouden voor de situatie en wat de gedragsintenties van proefpersonen ten aanzien van de beschuldigde partij zouden zijn. Bovendien werd gevraagd hoe betrouwbaar en gewetensvol de beschuldigde partij gevonden werd. In het experiment werd gekeken naar de toegevoegde waarde van het aantal strategieën om excuses aan te bieden. De toevoeging van één strategie ten opzichte van geen strategie bleek het grootste effect te hebben. Alle strategieën die daarna nog werden toegevoegd hadden nog wel een positief, maar steeds minder groot effect. Het aanbieden van excuses had dus een positieve invloed op percepties en gedragsintenties ten aanzien van de beschuldigde partij. De twee vormen van excuses aanbieden die daarin de grootste rol bleken te spelen, waren het nemen van verantwoordelijkheid en het aanbieden van compensatie. Wanneer een beschuldigde partij geen verantwoordelijkheid nam en geen compensatie bood,

werd de reactie minder geschikt gevonden, schreven proefpersonen meer schuld toe aan de beschuldigde partij en waren de gedragsintenties negatiever dan wanneer één of beide vormen van excuses aanbieden wel voorkwamen in de reactie van de beschuldigde partij. Het aanbieden van excuses had dus een positief effect op percepties en gedragsintenties ten aanzien van de beschuldigde partij.

Ook Verhoeven, Van Hoof, Ter Keurs en Van Vuuren (2012) hebben het effect van excuses aanbieden onderzocht. Zij bekeken in een experiment het effect van het wel of niet aanbieden van excuses op vertrouwen in en reputatie van de organisatie en woordvoerder. Bovendien onderzochten zij of deze effecten verschilden voor een accidental crisis en een preventable crisis. De crisis die in dit experiment onderzocht werd, betrof een stroomstoring waardoor een energiegenerator op de intensive care niet meer werkte, met twee sterfgevallen tot gevolg. In de preventable crisis was bewust menselijk handelen om kosten te besparen, hier de oorzaak van. In de variant van de accidental crisis waren technische problemen de oorzaak. De verantwoordelijkheid voor de crisis bleek een zeer grote rol te spelen. Het vertrouwen in een organisatie werd minder en de reputatie van de organisatie werd slechter gepercipieerd wanneer er sprake was van een preventable crisis. Het al of niet aanbieden van excuses bleek in deze studie geen effect te hebben. Verhoeven et al. geven een mogelijke verklaring voor het uitblijven van dit effect. In de conditie waarin geen excuses werden aangeboden, toonde de organisatie wel sympathie. Deze reactie werd door proefpersonen mogelijk net zo professioneel, sympathiek en geschikt gevonden als het aanbieden van excuses.

Uit experimenteel onderzoek van Dean (2004) naar reacties van consumenten op negatieve publiciteit rondom een organisatie, is gebleken dat verantwoordelijkheid voor de crisis hierin de grootste verklarende factor was en crisis responsstrategie de minst verklarende kracht had. Wel bleek dat een geschikte crisis responsstrategie, hier geoperationaliseerd als het bieden van compensatie en voorkomen van een dergelijke crisis in de toekomst, een positiever effect had dan een ongeschikte crisis responsstrategie (de schuld bij een ander leggen). In het experiment werd ook de reputatie voorafgaand aan de crisis gemanipuleerd zodat deze als onafhankelijke variabele kon worden meegenomen. Wanneer een organisatie met een goede reputatie een ongeschikte respons op de crisis gaf, daalde de algemene attitude ten aanzien van het betreffende merk, terwijl als een organisatie een slechte reputatie had en een ongeschikte respons gaf, de algemene attitude ten aanzien van het merk juist verbeterde. Dean verklaart dit resultaat als volgt: van een organisatie met een goede reputatie wordt verwacht dat deze ook op geschikte wijze op een crisis reageert. Wanneer dat niet gebeurt, wordt dat als inadequaat gezien. Andersom geldt dat van een organisatie met een slechte reputatie ook niet veel verwacht wordt. Daarom wordt zelfs een ongeschikte reactie nog als acceptabel gezien. Het experiment van Dean (2004) wijst uit dat het wel degelijk uitmaakt wat voor crisis responsstrategie er gehanteerd wordt.

Coombs en Holladay (2008) hebben een onderzoek gedaan waarin ze het effect van verschillende slachtoffergeoriënteerde crisis responsstrategieën onderzoeken. Zij vergeleken de strategie ‘excuses aanbieden’ met ‘compensatie bieden’, ‘sympathie tonen’ en een nulconditie: geen crisis responsstrategie. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een crisis bij de organisatie ‘Marcus Oil’ waar een explosie is geweest. Bij deze crisis was sprake van een

gemiddelde mate van verantwoordelijkheid van de organisatie voor de crisis. De afhankelijke variabelen in dit onderzoek waren de reputatie van de organisatie, woede en gedragsintenties en acceptatie van de boodschap. Uit de resultaten van het onderzoek bleek dat de strategieën 'compensatie bieden' en 'sympathie tonen' net zo effectief waren als 'excuses aanbieden'. Alleen het gebruik van geen strategie werkte minder effectief dan de andere drie strategieën. Bovendien werd op woede en gedragsintenties geen verschil tussen alle vier de strategieën gevonden.

In een andere studie onderzochten Coombs en Holladay (2009) onder andere het effect van de crisis responsstrategieën 'sympathie tonen' en 'compensatie bieden' wederom op de reputatie van de organisatie, woede en gedragsintenties en de acceptatie van de boodschap. Het crisisverhaal betrof in dit onderzoek dezelfde chemische explosie bij Marcus Oil, met een gemiddelde mate van verantwoordelijkheid voor de organisatie. Uit dit onderzoek bleek dat er geen verschillen waren in het effect van beide strategieën, behalve op woede. Wanneer de strategie 'sympathie tonen' werd toegepast, ontstond er minder woede bij de proefpersonen dan wanneer de strategie 'compensatie bieden' werd gehanteerd. Dit effect kan mogelijk verklaard worden door het gegeven dat tegenwoordig de crisis responsstrategie 'compensatie bieden' eigenlijk in elke vorm van crisiscommunicatie aanwezig dient te zijn. Het minste dat een organisatie kan doen om het met de slachtoffers 'goed te maken' is enige vorm van compensatie bieden. Afhankelijk van de ernst van de crisis kunnen slachtoffers een financiële vergoeding krijgen of in geval van een productiefout kan het oude product bijvoorbeeld geruild worden voor een nieuwe. In het onderzoek van Coombs en Holladay (2009) zagen proefpersonen de compensatie mogelijk als vanzelfsprekend, waardoor het daarbij tonen van sympathie meer gewaardeerd werd.

2.5 BELEEFDHEID

Wanneer een organisatie een fout heeft gemaakt of in elk geval verantwoordelijk is voor een gemaakte fout, dan is een zeer belangrijk aspect dat er medeleven wordt getoond en dat er ingespeeld wordt op de emoties van de betrokkenen/ontvangers. Meer over de rol van emoties zal worden besproken in paragraaf 2.6 Emoties. Eén manier om medeleven te tonen, is het aanbieden van excuses voor hetgeen er gebeurd is. Wanneer er sprake is van excuses aanbieden, betekent dat in feite dat er één van de maximes van Grice (1975, in: Houtkoop & Koole, 2000) wordt overschreden. Er wordt dan meer gezegd dan werkelijk nodig is om de informatie van de boodschap over te kunnen brengen (Janssen, 2012, ongepubliceerd). Excuses aanbieden is dan ook een vorm van communicatie die we kunnen scharen onder het concept beleefdheid, dat is uitgewerkt door Brown en Levinson (1987, in: Houtkoop & Koole, 2000). De beleefdheidstheorie van Brown en Levinson heeft het concept van *face-keeping* (Goffman, 1955, in: Houtkoop & Koole, 2000) als uitgangspunt. Volgens dit principe heeft elke taalgebruiker een positief en een negatief *face* of imago. Het positieve imago betreft de behoefte van mensen om gewaardeerd en gerespecteerd te worden en wordt *positive face* genoemd. Het negatieve aspect betreft de behoefte aan privacy, autonomie en handelingsvrijheid en wordt *negative face* genoemd (Houtkoop & Koole, 2000).

Volgens Brown en Levinson is het aanbieden van excuses een strategie die een zender kan gebruiken om een eerdere voor de ontvanger gezichtsbedreigende handeling te

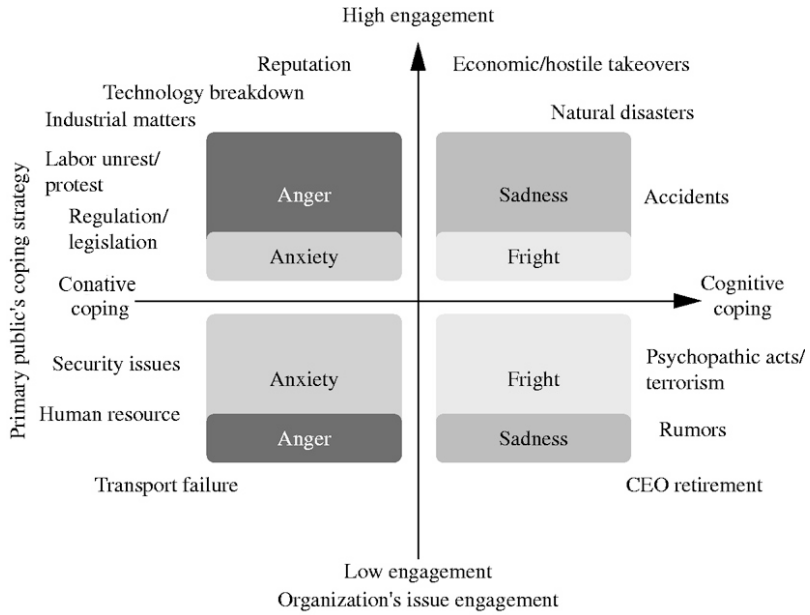
compenseren, met als doel het herstellen van de relatie tussen zender en ontvanger (Leech, 1983, in: Janssen, 2012, ongepubliceerd). Het lastige aan excuses aanbieden is dat het enerzijds een negatieve beleefdheidsstrategie is en daarom een positief effect kan hebben op de ontvanger. Anderzijds is het ook een gezichtsbedreigende handeling voor de zender, omdat het eigen positieve imago ermee geschaad kan worden (Janssen, 2012, ongepubliceerd).

Een andere mogelijkheid dan excuses aanbieden, is het tonen van sympathie vanuit de organisatie. Wanneer een organisatie laat zien dat zij het oprecht erg vindt dat een bepaalde fout heeft kunnen voorkomen en dat zij meeleeft met de betrokkenen, speelt zij daarmee in op de emoties van de betrokkenen. Omdat zowel excuses aanbieden als sympathie tonen wat doen met empathie naar de betrokkenen toe, lijken beide crisis responsstrategieën in zekere zin op elkaar. De verwachting is dan ook dat deze strategieën tot eenzelfde waarding van het imago van de organisatie leiden.

2.6 EMOTIES

Er zijn diverse onderzoekers die pleiten voor een op emotie gebaseerd perspectief op crisiscommunicatie (Kim & Cameron, 2011; Jin, Pang & Cameron, 2007; 2010). In 2007 hebben Jin, Pang & Cameron het Integrated Crisis Mapping model ontwikkeld (in het vervolg ICM). Dit model is bedoeld om de diverse emoties te begrijpen die mensen tijdens een crisis ervaren. Het ICM model heeft als uitgangspunt dat er vier primaire negatieve emoties zijn: woede, bedroefdheid, angst en spanning. Deze vier verschillende emoties worden door verschillende typen crises aangewakkerd. Net als in het SCCT model is ook in het ICM model het type crisis dus van groot belang. Het ICM model staat weergegeven in figuur 2.

Figuur 2 Integrated Crisis Mapping model (Jin et al. 2007)



Op de X-as in het ICM model staat *cognitive coping* tegenover *conative coping*. Daarmee wordt de manier waarop het publiek omgaat met de crisis bedoeld. Bij *cognitive coping* probeert het publiek de crisissituatie te bekijken vanuit haar eigen welzijn. *Conative coping* houdt in dat het

publiek de crisissituatie benadert zoals zij ook een verstoorde relatie zouden herstellen of zoals zij een gewaardeerde relatie zouden proberen te behouden.

De Y-as geeft de mate van verantwoordelijkheid van de organisatie voor de crisissituatie weer van laag (onderaan de Y-as) naar hoog (bovenaan de Y-as). Daarmee ontstaan er vier kwadranten die elk hun eigen meest dominante emotie hebben. Per kwadrant zijn er veschillende typen crises die tot dat kwadrant behoren en daarmee tot de bijbehorende emoties zouden moeten leiden. De crisis bij Vodafone kan ondergebracht worden in het kwadrant linksboven, onder 'technology breakdown' en zal daarmee voornamelijk gevoelens van woede en spanning teweeg hebben gebracht.

Uit de resultaten van het onderzoek van Kim & Cameron (2011) blijkt dat wanneer een organisatie een crisis responsstrategie hanteert die zich in eerste instantie richt op het welzijn van slachtoffers, de organisatie geloofwaardiger wordt gepercipieerd dan wanneer de crisis responsstrategie zich in eerste instantie richt op rechtvaardiging en straf voor de betreffende organisatie. Deze resultaten suggereren dat, wanneer er in een crisis sprake is van menselijke slachtoffers, het publiek dan eerst op zoek gaat naar informatie over het welzijn van de slachtoffers, ook al is van te voren duidelijk dat de crisis is veroorzaakt door een fout van de organisatie. Voor een organisatie in crisis is het dus het meest effectief om bezorgdheid en medeleven uit te drukken wat betreft het welzijn van slachtoffers. Hoe emotioneler een organisatie in crisis haar communicatie naar buiten brengt, hoe meer positieve gedragsintenties dit bij het publiek teweeg zal brengen. Het inspelen op emoties tijdens een crisissituatie heeft dus een positieve invloed op percepties ten aanzien van de betreffende organisatie.

Wanneer een crisis vanuit het ICM model bekeken wordt, kan de crisis responsstrategie die een organisatie gebruikt, afgestemd worden op de emoties die door het relevante publiek ervaren worden. Indien managers van een organisatie in hun crisiscommunicatie rekening houden met de emoties van het relevante publiek, bestaat de grootste kans dat de crisiscommunicatie zo effectief mogelijk verloopt (Jin, 2010). Met andere woorden, wanneer de boodschap wordt afgestemd op de emoties van het publiek, zal het imago van de organisatie het minst lijden onder de crisissituatie.

2.6.1 ANGST

Medisch onderzoek heeft aangetoond dat mensen met angstklachten slechter presteren bij het oplossen van denkoefeningen (Van den Heuvel, 2005, in: Buijtendijk, 2011, ongepubliceerd). Ook is aangetoond dat mensen met een hogere mate van angst in een medische setting slechter presteren op de reproductie van positieve informatie en beter op de reproductie van negatieve informatie. Daarnaast hebben mensen met een hogere mate van angst meer negatieve gedachten en gevoelens (Buijtendijk, 2011, ongepubliceerd). Uit deze gegevens komt voorzichtig de verwachting voort dat mensen die een hogere mate van angst ervaren, anders zullen reageren op crisis responsstrategieën dan minder angstige mensen. In dit onderzoek wordt daarom de rol van angst in de effecten van diverse crisis responsstrategieën bestudeerd. Daarbij moet opgemerkt worden dat in dit onderzoek een

milde vorm van angst centraal staat. Het gaat daarbij om gevoelens zoals ongemak, onrust en bezorgdheid.

2.6.2 WOEDE

Woede beïnvloedt niet alleen negatief gedrag van mensen, maar is ook een modererende factor in het toeschrijven van verantwoordelijkheid en negatieve gedragsintenties tijdens een crisis (Coombs & Holladay, 2007). An (2011) heeft daarom een onderzoek gedaan naar hoe crisis responsstrategieën kunnen worden ingezet om de mate van ervaren woede en het toeschrijven van verantwoordelijkheid verminderd kunnen worden. Daaruit kwam naar voren dat wanneer een organisatie de verantwoordelijkheid op zich neemt, er minder woede wordt ervaren en minder schuld wordt toegeschreven, dan wanneer de verantwoordelijkheid bij een individu wordt gelegd. Daarom wordt in dit onderzoek ook bekeken in welke mate proefpersonen woede ervaren.

Uit onderzoek van Jin (2010) kwam onder andere naar voren dat meer woede wordt ervaren in crisissituaties waarvan zowel de voorspelbaarheid als de controleerbaarheid hoog zijn. Er is dan sprake van een grote mate van verantwoordelijkheid voor de organisatie. Het aanbieden van excuses bleek de meest effectieve strategie in een crisissituatie die voorspelbaar is, maar waarbij een lage mate van verantwoordelijkheid bij de organisatie ligt. In dergelijke crisissituaties wordt meer droefheid in plaats van woede ervaren.

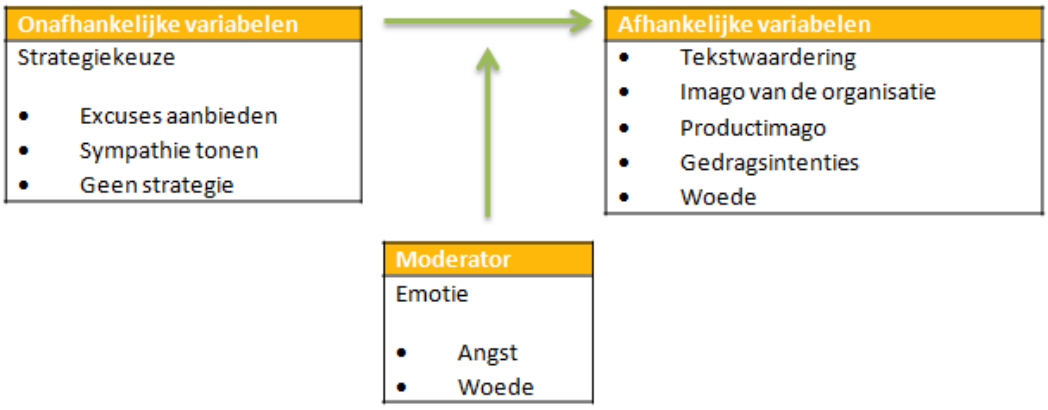
Kim en Cameron (2011) hebben aangetoond dat emoties (onder andere woede) van invloed zijn op de manier waarop verschillende crisis responsstrategieën van de verantwoordelijke organisatie worden ontvangen. Hun resultaten suggereren dat wanneer er sprake is van menselijke slachtoffers in een crisis, mensen liever informatie lezen over hoe slachtoffers tegemoet gekomen/geholpen worden dan dat zij informatie lezen over hoe de organisatie 'gestraft' moet worden (Kim & Cameron, 2011). Dit zou erop kunnen wijzen dat het tonen van sympathie mogelijk meer gewaardeerd wordt dan enkel het aanbieden van excuses. Bovendien vonden zij dat een crisis respons die zich sterk richt op de emoties van slachtoffers, leidt tot meer positieve gedragsintenties dan een crisis respons die helemaal niet ingaat op de emoties van betrokkenen. De uiteindelijke conclusie is dan ook dat emoties ertoe doen in crisiscommunicatie (Kim & Cameron, 2011).

De meest accommoderende crisis responsstrategieën, zijn niet altijd de beste oplossing, omdat deze een groot risico op rechtszaken en financieel verlies met zich meedragen. Wanneer de crisis responsstrategie wordt afgestemd op de emoties van het publiek kan een betere afweging worden gemaakt tussen imagoherstel en het beperken van financieel verlies:

> A closer examination of the emotional map of the publics can provide crucial insights for crisis managers to achieve balance between reputational and financial priority in crisis handling by strategically using less expensive crisis strategies to effectively communicate with different publics properly (Jin, 2010, p. 547).

2.7 CONCEPTUEEL MODEL

Dit onderzoek richt zich op het effect van verschillende slachtoffergeoriënteerde crisis responsstrategieën in product recalls met betrekking tot voedingsmiddelen. Er is voor dit type crisis gekozen vanwege de waarschijnlijkheid dat mensen zich eerder betrokken voelen bij een crisis waarbij het gaat om voedingsmiddelen dan bijvoorbeeld wanneer het gaat om elektrische apparaten. Voedingsmiddelen gaan het lichaam in en wanneer daar iets mis mee is, kan de gezondheid in gevaar komen. Wanneer het om gezondheid gaat en mensen daardoor waarschijnlijk meer betrokken zullen zijn, zou een groter effect gevonden kunnen worden op tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie, productimago, gedragsintenties en woede. Daarnaast wordt gekeken naar de rol van emoties in de effectiviteit van crisis responsstrategieën. Het effect van de strategieën 'excuses aanbieden', 'sympathie tonen' en 'geen strategie' wordt onderzocht. Het conceptueel model van dit onderzoek ziet er daarom als volgt uit:



2.8 ONDERZOEKSVRAAG EN HYPOTHESES

De onderzoeksvragen van deze studie luiden als volgt:

1. *Wat is het effect van de crisis responsstrategieën 'excuses aanbieden', 'sympathie tonen' en geen strategie, op tekstwaardering, imago van de organisatie, productimago, gedragsintenties en woede?*
2. *Welke rol speelt emotie hierin?*

Naar aanleiding van de besproken theorieën kunnen de volgende hypotheses worden opgesteld:

H_{1a}: Een product recall met de strategie 'excuses aanbieden' of 'sympathie tonen' leidt tot hogere tekstwaardering dan een product recall zonder crisis responsstrategie.

H_{1b}: Een product recall met de strategie 'excuses aanbieden' of 'sympathie tonen' leidt tot hogere waardering van het imago van de organisatie dan een product recall zonder crisis responsstrategie.

H_{1c}: Een product recall met de strategie ‘excuses aanbieden’ of ‘sympathie tonen’ leidt tot hogere waardering van het productimago dan een product recall zonder crisis responsstrategie.

H_{1d}: Een product recall met de strategie ‘excuses aanbieden’ of ‘sympathie tonen’ leidt tot minder negatieve gedragintenties dan een product recall zonder crisis responsstrategie.

H_{1e}: Een product recall met de strategie ‘excuses aanbieden’ of ‘sympathie tonen’ leidt tot minder woede dan een product recall zonder crisis responsstrategie.

H_2: Product recalls met de strategie ‘excuses aanbieden’ of ‘sympathie tonen’ leiden tot een gelijkwaardige tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie en productimago en tot gelijkwaardige gedragsintenties en woede.

H_3: Mensen die angstiger zijn, zullen anders reageren op product recalls met één van de crisis responsstrategieën ‘excuses aanbieden’, ‘sympathie tonen’, en geen strategie, wat betreft tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie, productimago en gedragsintenties dan mensen die minder angstig zijn.

H_4: Mensen die meer woede ervaren, zullen anders reageren op product recalls met één van de crisis responsstrategieën ‘excuses aanbieden’, ‘sympathie tonen’, en geen strategie, wat betreft tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie, productimago en gedragsintenties dan mensen die minder woede ervaren.

3. METHODE

3.1 MATERIAAL

3.1.1 PRODUCT RECALLS

Een product recall is een bijzondere vorm van crisiscommunicatie. Het is een terugroepadvertentie waarmee bijvoorbeeld consumenten worden opgeroepen om een bepaald product niet meer te gebruiken en terug te brengen naar de winkel. Ook kan het zijn dat supermarkten of andere retailers worden opgeroepen om een product uit de schappen te halen en niet meer te verkopen. De reden van een product recall is vaak dat er iets mis is met het betreffende product, waardoor veilig gebruik of consumeren ervan niet meer gegarandeerd is. Naast het gegeven dat een terugroepactie voor een organisatie erg duur is, kan het ook leiden tot imagoschade. Het doel van een product recall is daarom tweeledig. Enerzijds moeten consumenten gewaarschuwd worden voor de mogelijke gevaren van het gebruik/consumeren van een bepaald product en moeten zij overtuigd worden een gewenste handeling uit te voeren (bijvoorbeeld het retourneren van het product naar de winkel). Anderzijds moet getracht worden de schade aan het imago van de organisatie zo beperkt mogelijk te houden en consumenten ervan te overtuigen het product/merk in de toekomst te blijven kopen (Van de Lest, 2012, ongepubliceerd).

Om de generaliseerbaarheid van dit onderzoek te kunnen garanderen zijn twee crisissituaties in verschillende product recalls gebruikt. Een terugroepadvertentie van slechts één product zou een mono-operationalisatie zijn en in een dergelijk onderzoek zouden de mogelijk gevonden verschillen ook toegeschreven kunnen worden aan het product of de crisissituatie. De toevoeging van een tweede product recall versterkt de constructvaliditeit van het onderzoek. Er is voor het tekstgenre product recalls gekozen omdat hierin vrij gemakkelijk een crisis gemanipuleerd kan worden. Zonder dat daar iets aan vooraf gaat, is in één enkele terugroepadvertentie direct een crisis te creëren. Op basis van diverse bestaande product recalls (Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit, 2012), zijn de tekstjes voor het stimulusmateriaal samengesteld. Om een reële situatie te simuleren zijn twee waargebeurde crisissituaties als uitgangspunt genomen

Het onderwerp van de eerste product recall is een productiefout in verpakkingen met gesneden kaas. Hierin is de bacterie *Listeria monocytegenes* aangetroffen. Deze bacterie kan leiden tot maag- en darmklachten als diaree, braken en buikpijn, vaak in combinatie met koorts. In figuur 3 is de terugroepadvertentie over de kaas te zien. In de tweede product recall is het onderwerp een productiefout in glazen flesjes mineraalwater. Deze flesjes kunnen door gisting uit elkaar barsten, waardoor glassplinters met grote kracht kunnen wegspringen. Consumenten wordt verzocht de flesjes niet aan te raken. De terugroepadvertentie over de glazen flesjes mineraalwater is te zien in figuur 4.

Dergelijke crises vallen binnen het SCCT model van Coombs onder het type accidental crisis, waardoor er een redelijke verantwoordelijkheid bij de organisatie ligt en er sprake is van een redelijke bedreiging van de reputatie van de organisatie. In het ICM model vallen

dergelijke productiefouten in het kwadrant linksonder en zou deze crisis daarom gepaard gaan met gevoelens van spanning en woede.

In beide crisissituaties is er gekozen voor een fictieve merknaam, zodat net als in het onderzoek van Bradford en Garrett (1995) kan worden aangenomen dat de attitude ten aanzien van de organisatie/het merk vooraf neutraal zal zijn: Frinsa voor de pakjes met gesneden kaas en Brisa voor de flesje mineraalwater.

Van beide terugroepadvertenties zijn drie verschillende versies geconstrueerd, waarin telkens een andere crisis responsstrategie is toegepast. Er was één versie waarin de strategie 'excuses aanbieden' werd gemanipuleerd. In een andere versie werd 'sympathie tonen' als strategie toegepast en tot slot was er een versie zonder crisis responsstrategie. Dit leidde ertoe dat er uiteindelijk zes verschillende tekstversies waren die samen het stimulusmateriaal vormden.

In de versies met de strategieën excuses aanbieden en sympathie tonen werd telkens een alinea toegevoegd. Deze alinea was steeds de op één na laatste alinea van de terugroepadvertentie en was bovendien vetgedrukt, zodat deze door proefpersonen in elk geval opgemerkt zou worden. Hier valt tegen in te brengen dat het niet natuurlijk en/of gebruikelijk is om de alinea met de toegepaste strategie vet te drukken. Aan de andere kant is er nu veel nadruk gelegd op de toegepaste strategie, zodat de kans groter is dat deze van invloed is geweest op de antwoorden die proefpersonen op de vragen gaven.

Figuur 3 Product recall Frinsa kaas

BELANGRIJKE WAARSCHUWING

TERUGROEPACTIE Frinsa kaas

Uit voorzorg roept Frinsa consumenten op, om de gesneden kaas van het merk Frinsa, 225 gram, niet te eten maar terug te brengen. In Nederland is dit product verkocht bij Aldi, Albert Heijn, C1000 en Jumbo.

Bij kwaliteitscontroles is de aanwezigheid van *Listeria monocytegenes* vastgesteld in een aantal kaasverpakkingen. Symptomen van besmetting met deze bacterie zijn maag- en darmklachten als diaree, braken en buikpijn, vaak gepaard gaande met koorts. Deze symptomen kunnen erger zijn bij jonge kinderen, zwangere vrouwen, personen met een verminderde immuniteit en ouderen. In geval van twijfel wordt aangeraden een dokter te raadplegen.

Na onderzoek en in overleg met de VWA (Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit) is besloten tot het uit de handel nemen van de betrokken producten.

Consumenten die in het bezit zijn van Frinsa gesneden kaas, 225 gram, kunnen dit product naar de winkel terugbrengen en krijgen het aankoopbedrag retour.

Figuur 4 Product recall Brisa mineraalwater

3.1.2 PRETEST

Voordat het definitieve onderzoek plaatsvond, werd een pretest gedaan onder vijf proefpersonen. Daarin werden één variant van een product recall met de crisis responsstrategie ‘excuses aanbieden’ en één variant met de strategie ‘sympathie tonen’ aan elke respondenten voorgelegd. De pretest was een binnen-proefpersoon-ontwerp: alle respondenten kregen beide product recalls (en dus beide strategieën) voorgelegd. Over elke product recall werden zes vragen gesteld: drie vragen die betrekking hadden op excuses aanbieden en drie vragen die gingen over sympathie tonen. Deze vragen staan weergegeven in tabel 2 en werden gesteld op zevenpuntsschalen.

Tabel 2 Vragen uit de pretest per strategie

Strategie	Vraag
Excuses aanbieden	[Merk] verontschuldigt zich naar de betrokkenen van dit incident
	[Merk] neemt volledige verantwoordelijkheid voor dit incident
	[Merk] biedt haar excuses aan aan de betrokkenen van dit incident
Sympathie tonen	[Merk] toont begrip voor de betrokkenen van dit incident
	[Merk] kan zich goed inleven in de betrokkenen van dit incident
	[Merk] toont sympathie voor de betrokkenen van dit incident

Uit de pretest kwam naar voren dat de manipulatie niet geheel naar verwachting werkte. De tekst waarin de strategie ‘sympathie tonen’ was toegepast, werd hoger beoordeeld op de vragen over sympathie tonen (5.7, SD 1.0) dan op de vragen over excuses aanbieden (3.7, SD 1.1) ($F(1, 8)= 8.54$, $p < .05$). De tekst waarin de strategie ‘excuses aanbieden’ was toegepast, werd echter niet hoger beoordeeld op de vragen over excuses aanbieden (5.3, SD 1.3) dan op de vragen over sympathie tonen (5.1, SD 1.1) ($F(1, 8)= .07$, $p < .05$). Op basis van de pretest en

wat brainstormen zijn daarom de strategieën in de terugroepadvertenties nog op enkele punten aangepast. De uiteindelijk gehanteerde versies van het stimulusmateriaal zijn te vinden in bijlage 1.

3.2 OPZET

De opzet van dit experimentele onderzoek was een 2 (product: kaas versus mineraalwater) x 3 (strategie: excuses versus sympathie versus geen) tussen-proefpersoon-ontwerp. Per versie hebben twintig proefpersonen deelgenomen. Omdat er zes versies waren, hebben er in totaal 120 proefpersonen aan het onderzoek deelgenomen. De verdeling van de diverse versies over de proefpersonen ziet er als volgt uit:

Tabel 3 Verdeling van de verschillende tekstversies

Versie	Product	Crisis responsstrategie	Vragenlijstnummers
1	Kaas	Excuses aanbieden	1 t/m 20
2	Kaas	Sympathie tonen	21 t/m 40
3	Kaas	Geen strategie	41 t/m 60
4	Mineraalwater	Excuses aanbieden	61 t/m 80
5	Mineraalwater	Sympathie tonen	81 t/m 100
6	Mineraalwater	Geen strategie	101 t/m 120

3.3 PROEFPERSONEN

Twee proefpersonen (nummer 70 en 72) zijn van de analyses uitgesloten, omdat deze proefpersonen een aantal vragen van de vragenlijst niet hadden ingevuld. Het aantal niet ingevulde vragen was dermate groot dat niet kon worden aangenomen dat deze proefpersonen de vragenlijst serieus hadden ingevuld. Na uitsluiting van deze proefpersonen bestond de steekproef nog uit 118 proefpersonen. De leeftijd van de proefpersonen varieerde van 18 tot 84 jaar, met een gemiddelde van 35 jaar (SD 16.4). De proefpersonen waren wat betreft gemiddelde leeftijd gelijk verdeeld over de verschillende experimentele condities ($F(5, 111)= 1.12$, $p> .05$). Overall gezien was van de proefpersonen 64 procent vrouw en 36 procent man. Deze verdeling was per conditie ook te zien (χ^2 $(5)= 2.21$, $p > .05$). Van de deelnemers was 25 procent lager opgeleid (MBO of lager) en 75 procent was hoger opgeleid (HBO of WO). Deze verdeling verschilde niet voor de verschillende condities (χ^2 $(5)= 4.56$, $p > .05$). Dat betekent dat de steekproef wat betreft leeftijd, geslacht en opleidingsniveau gelijk verdeeld was over de diverse experimentele condities.

3.4 PROCEDURE

Allereerst werd proefpersonen gevraagd of zij deel wilden nemen aan een onderzoek van de Universiteit Utrecht. Daarbij werd aangegeven dat er van hen verwacht werd dat zij een vragenlijst in zouden vullen over een tekstje wat ze te lezen kregen. Bovendien werd vermeld dat het niet moeilijk was en dat het er alleen maar om ging dat proefpersonen hun mening gaven over dat tekstje. Indien zij mee wilden werken, werd hen vervolgens de vragenlijst aangereikt. De eerste pagina was een instructie over de manier waarop de vragenlijst ingevuld diende te worden. Op de tweede pagina stond de product recall en daarbij stond aangegeven dat deze aandachtig gelezen moest worden. De echte vragenlijst begon op pagina drie en

eindigde op pagina vijf. De inhoud van de vragenlijst wordt in de volgende paragraaf: *3.5 Instrumentatie* besproken.

3.5 INSTRUMENTATIE

Om het effect van de verschillende strategieën in deze crisissituaties te kunnen meten, is gebruik gemaakt van een vragenlijst bestaande uit 83 vragen. De vragenlijst begon met zes semantische differentiaalvragen op een zevenpuntsschaal, die exact hetzelfde waren als de vragen uit de pretest. Dit waren dus drie vragen die maten in hoeverre er excuses werden aangeboden en drie vragen die maten in welke mate er sympathie werd getoond. Deze vragen zijn in het onderzoek meegenomen als manipulatiecheck. Naar verwachting zou een tekst met de strategie “excuses aanbieden” hoger beoordeeld worden op de vragen over excuses aanbieden dan op de vragen over sympathie tonen en hoger dan de tekst waarin de strategie “sympathie tonen” werd toegepast of een tekst zonder strategie.

De volgende vragen waren afkomstig uit een al bestaande gevalideerde vragenlijst voor de beoordeling van product recalls. Daarin werden waarderingsvragen gesteld over de algemene waardering van de tekst, structuur, schrijfstijl, hoeveelheid informatie en de toon van de tekst. Daarnaast werd het imago van de organisatie/het merk gemeten met vragen over betrouwbaarheid, deskundigheid en aantrekkelijkheid. Bovendien werd de attitude vóór en na het lezen van de terugroepadvertentie bevraagd en werden vragen gesteld om het productimago te meten. Ook werden sociale invloed en gedragsintenties bevraagd. Al deze vragen werden gesteld op een semantische differentiaalschaal van zeven punten.

Daarnaast zijn er nog drie vragen toegevoegd om de persoonlijkheidsvariabele woede te meten. Deze vragen zijn gebaseerd op vragen die Coombs en Holladay in diverse onderzoeken (2008; 2009) hebben gebruikt om woede te meten. Zij gebruiken daarvoor de vragen van Jorgensen (1996). Deze vragen over woede werden gesteld op zevenpunts Likertschalen. Daarnaast werden er nog twintig vragen gesteld die de mate van angst bij proefpersonen zouden meten. Deze vragen zijn afkomstig uit de bestaande vragenlijst die Buijtendijk (2011, ongepubliceerd) ook heeft gehanteerd: de STAI. Deze vragen over angst werden gesteld op vierpunts Likertschalen. De STAI meet milde vormen van angst als ongerustheid, bezorgdheid en gevoelens van ongemak.

Om de steekproef te kunnen beschrijven werd tot slot nog gevraagd naar demografische gegevens als geslacht, leeftijd en opleidingsniveau. In bijlage 2 is de volledige vragenlijst te vinden.

3.6 OMPOLEN

Om de analyses juist uit te kunnen voeren, was het noodzakelijk dat een aantal vragen omgepoold werden. Het gaat daarbij om de vragen 7, 9, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 20, 22, 24, 26, 29, 32, 34, 35, 36, 37, 39, 42, 43, 44, 48, 49, 50, 51, 52, en 53. In de vragenlijst in bijlage 2 is te zien welke vragen dat inhoudelijk zijn. Wanneer deze vragen omgepoold waren, betekende een hogere score op de schaal een positiever oordeel over de terugroepadvertentie, de organisatie, het product of gedragsintenties. Er is voor gekozen om vraag 55 niet om te polen, omdat geen van beide uitersten een positief of negatief oordeel weergaf.

Daarnaast werd met de vragen 45 tot en met 47 de mate van ervaren woede gemeten. Hierbij werden vraag 45 en vraag 47 omgepoold, zodat een hogere score een hogere mate van woede weer zou geven. De vragen 61 tot en met 80 waren bedoeld om angst te meten. Binnen dit cluster zijn de vragen 61, 62, 65, 68, 71, 75, 76, 79 en 80 omgepoold zodat ook hier een hogere score betekende dat er sprake was van een hogere mate van angst.

3.7 BETROUWBAARHEID

De vragen 7 tot en met 30 gingen allemaal over tekstwaardering. Vooraf zijn deze vragen opgedeeld in clusters: algemene waardering van de tekst, structuur, schrijfstijl, hoeveelheid informatie en de toon van de tekst. Het is mogelijk dat deze vragen per construct wel hetzelfde meten, maar dat er meerdere clusters en/of vragen zijn die hetzelfde meten. Daarom is allereerst een factoranalyse uitgevoerd op de vragen over tekstwaardering, waaruit bleek dat er sprake was van zes componenten. In tabel X staan de geroteerde factorladingen van de vragen over tekstwaardering per component weergegeven. Factorladingen die hoger zijn dan .40 zijn in de tabel gemarkeerd en hangen per component sterk met elkaar samen.

Tabel 4 Geroteerde factorladingen van de vragen over tekstwaardering, weergegeven per component (N = 118)

Geroteerde factorladingen						
	Component					
	1	2	3	4	5	6
007. De terugroepadvertentie is boeiend - niet boeiend (omgepoold)	.17	.09	**.80**	.26	-.07	.10
008. De terugroepadvertentie is vaag - niet vaag	.22	-.06	.19	.04	.06	**.76**
009. De terugroepadvertentie is aansprekend - niet aansprekend (omgepoold)	.15	.15	**.72**	.09	-.05	.39
010. De terugroepadvertentie is slecht - goed	.33	**.43**	.33	.16	.09	**.55**
011. De terugroepadvertentie is interessant - oninteressant (omgepoold)	.12	.14	**.87**	.04	.06	.07
012. De structuur van de advertentie is niet rommelig - rommelig (omgepoold)	**.76**	.03	.13	.16	.13	.31
013. De structuur van de advertentie is duidelijk - onduidelijk (omgepoold)	**.63**	.26	.24	.16	.25	.23
014. De structuur van de advertentie is makkelijk - moeilijk (omgepoold)	**.58**	.31	.03	**.42**	-.20	.20
015. De structuur van de advertentie is onoverzichtelijk - overzichtelijk	**.75**	.13	.08	.03	.17	.06
016. De structuur van de advertentie is logisch - onlogisch (omgepoold)	**.68**	.21	.20	.02	.30	.31
017. De schrijfstijl in deze advertentie is duidelijk - onduidelijk (omgepoold)	**.81**	.04	.08	.11	.25	.19
018. De schrijfstijl in deze advertentie is moeilijk - makkelijk	**.65**	.12	-.06	**.47**	-.26	.04
019. De schrijfstijl in deze advertentie is stroef - soepel	**.70**	.33	.29	.12	-.05	-.10
020. De schrijfstijl in deze advertentie is bondig - omslachtig (omgepoold)	.31	.11	.17	**.64**	.30	.05
021. De schrijfstijl in deze advertentie is onplezierig - plezierig	**.57**	**.43**	.30	.10	.15	-.14
022. De hoeveelheid informatie is voldoende - onvoldoende (omgepoold)	.14	.32	-.23	-.14	**.64**	.33
023. De hoeveelheid informatie is teveel - niet teveel	.11	-.04	.21	**.87**	.07	.04

024. De hoeveelheid informatie is afgemeten - niet afgemeten (omgepoold)	.24	-.04	.14	.27	**.80**	-.12
025. De hoeveelheid informatie is niet goed - goed	.29	**.49**	-.23	.14	**.53**	.34
026. De toon in de advertentie is sympathiek - onsympathiek (omgepoold)	.14	**.84**	.11	-.11	.03	.06
027. De toon in de advertentie is negatief - positief	.14	**.79**	-.01	.10	.06	.11
028. De toon in de advertentie is saai - niet saai	**.44**	**.44**	**.51**	.07	.04	-.17
029. De toon in de advertentie is vriendelijk - onvriendelijk (omgepoold)	.10	**.83**	.21	.07	.09	.04
030. De toon in de advertentie is niet levendig - levendig	.33	**.65**	**.41**	.07	.06	-.21
Eigenvalues	8.98	2.34	2.30	1.48	1.21	1.04
% verklaarde variantie	37.4	9.7	9.6	6.2	5.1	4.3

De vragen die sterk samenhangen in component 1 gaan allemaal over structuur en schrijfstijl van de product recall. Component 2 bestaat uit vragen die gaan over de waardering van de relatie tussen schrijver en lezer. De vragen van component 3 gaan over de mate waarin de product recall interessant is. Tot component 4 behoren de vragen die gaan over de mate waarin de terugroepadvertentie omslachtig wordt gevonden. De vragen binnen component 5 gaan over de juiste hoeveelheid informatie en component 6 bestaat uit twee vragen die een algemeen oordeel over de product recall weergeven.

Vervolgens is van elk van deze componenten van tekstwaardering de betrouwbaarheid berekend om te controleren of deze ook daadwerkelijk hetzelfde construct meten. Vragen die in meerdere componenten een factorlading hadden die hoger was dan .40, zijn enkel meegenomen in de component waarbij sprake was van de hoogste factorlading. Ook voor de andere vragen uit de vragenlijst waarvan verwacht werd dat ze hetzelfde construct zouden meten, is de betrouwbaarheid berekend. Deze betrouwbaarheden staan per construct weergegeven in tabel 5. Daarbij staan de vraagnummers die een bepaald construct meten vermeld en is van elk construct een voorbeeldvraag gegeven. De overige vragen zijn terug te zien in de volledige vragenlijst (bijlage 2).

Tabel 5 Betrouwbaarheid per construct met bijbehorende vraagnummers en van elk construct een voorbeeldvraag

Construct	Vraagnummers	Voorbeeldvraag	α
Manipulatiecheck excuses	2, 5 en 6	Frinsa/Brisa biedt haar excuses aan aan de betrokkenen van dit incident. Helemaal niet/helemaal wel	.73
Manipulatiecheck sympathie	1, 3 en 4	Frinsa/Brisa toont sympathie voor de betrokkenen van dit incident. Helemaal niet/helemaal wel	.85
Waardering structuur en schrijfstijl	12*, 13*, 14*, 15, 16*, 17*, 18, 19 en 21	De structuur van de advertentie is onoverzichtelijk/overzichtelijk	.91
Waardering relatie	26*, 27, 29* en 30	De toon in de advertentie is sympathiek/niet sympathiek	.86
Mate van interessantheid	7*, 9*, 11* en 28	De terugroepadvertentie is boeiend/niet boeiend	.83
Omslachtigheid van de tekst	20 en 23	De schrijfstijl in deze advertentie is bondig/omslachtig	.65
Juiste hoeveelheid aan informatie	22*, 24* en 25	De hoeveelheid informatie is afgemeten/niet afgemeten	.72
Algemeen oordeel	8 en 10	De terugroepadvertentie is vaag/niet vaag	.66
Imagowaardering betrouwbaarheid	32*, 35*, 38 en 39*	Frinsa/Brisa is onoprecht/oprecht	.82
Imagowaardering deskundigheid	31, 34*, 37* en 41	Frinsa/Brisa is onverstandig/verstandig	.84
Imagowaardering aantrekkelijkheid	33, 36*, 40, 42*	Frinsa/Brisa is onsympahiek/sympathiek	.86
Productimago	48*, 49*, 50*, 51* en 52*	De kwaliteit van de gesneden kaas/flesjes mineraalwater van Frinsa/Brisa is normaliter goed/slecht	.58
Sociale invloed	53* en 54	Mensen in mijn omgeving zouden het aanschaffen van de gesneden kaas/flesjes mineraalwater van Frinsa/Brisa afraden/aanraden	.91
Woede	45*, 46 en 47*	Ik wind me op over dit soort incidenten. Heel erg/helemaal niet	.77
Angst	61*, 62*, 63, 64, 65*, 66, 67, 68*, 69, 70, 71*, 72, 73, 74, 75*, 76*, 77, 78, 79* en 80*	Over het algemeen voel ik me kalm. Helemaal niet/helemaal wel	.91

* Deze vragen zijn omgepoold zodat een hogere score een positiever oordeel weergeeft

Voor elke set vragen die een betrouwbaarheid had hoger dan .60 geldt dat de losse vragen binnen de set samen hetzelfde construct meten. Om die reden zijn deze vragen steeds samengevoegd tot één construct (tabel 5, eerste kolom). De vragen van productimago bleken echter een onvoldoende betrouwbaarheid te hebben. Wanneer vraag 52: *Het risico dat ik loop als ik de gesneden kaas/flesjes mineraalwater koop is… groot – klein* echter buiten beschouwing wordt gelaten, stijgt de Cronbach's α naar .74. Vraag 52 zal daarom in de verdere analyses niet worden meegenomen.

Daarnaast zijn er ook vijf vragen gesteld die informeren naar gedragsintenties. Deze vragen kunnen niet worden samengevoegd, omdat deze elk een ander aspect van gedragsintenties meten en dus ook niet beogen eenzelfde construct te meten.

4. RESULTATEN

4.1 MANIPULATIECHECK

Voorafgaand aan de vragen over tekstwaardering werden zes vragen gesteld om te controleren of proefpersonen de manipulatie in de tekst opgemerkt hebben. Er was een tekstversie waarin excuses werden aangeboden, één waarin sympathie werd getoond en één zonder crisis responsstrategie. Er waren drie vragen die de mate van excuses aanbieden betroffen en drie vragen over de mate van sympathie tonen.

Verwacht werd dat de tekst met excuses een hogere mate van excuses aanbieden zou hebben dan de tekst waarin sympathie werd getoond. De tekst waarin sympathie werd getoond zou een hogere mate van sympathie hebben dan de tekst met excuses. De tekst zonder strategie zou naar verwachting een lagere mate van excuses aanbieden en een lagere mate van sympathie hebben dan de beide teksten met strategie.

De tekst met excuses (5.4, SD 1.4) en de tekst met sympathie (4.8, SD 1.3), bleken een gelijkwaardige mate van excuses aanbieden te hebben ($p > .05$). De tekst zonder strategie (2.7, SD 1.4) had een lagere mate van excuses aanbieden dan de andere twee teksten ($eta^2 = .430$; $F(2, 115)= 43.42$, $p < .001$). De tekst met excuses (4.6, SD 1.6) en die met sympathie (4.5, SD 1.2) waren ook wat betreft mate van sympathie tonen gelijk ($p > .05$). De tekst zonder strategie (3.0, SD 1.5) bleek ook een lagere mate van sympathie tonen te hebben dan de beide teksten met strategie ($eta^2 = .200$; $F(2, 115)= 14.37$, $p < .001$).

Dit betekent dat het verschil tussen de strategieën excuses aanbieden en sympathie tonen door proefpersonen niet opgemerkt is. Beide strategieën hadden een gelijke mate van excuses aanbieden en van sympathie tonen. Er was echter wel een verschil tussen de tekst zonder strategie en de beide teksten met strategie. Eerstgenoemde scoorde had een lagere mate van zowel excuses aanbieden als sympathie tonen dan de teksten met strategie.

4.2 CRISISSITUATIE

Voorafgaand aan de verdere analyses is eerst bekeken of de crisissituatie van invloed is op de beoordeling op één of meer van de afhankelijke variabelen. Dit bleek niet het geval te zijn, wat betekent dat de resultaten gegeneraliseerd kunnen worden over crisissituatie. De beide condities van crisissituatie (gesneden kaas met een bacterie versus flesjes mineraalwater die kapot kunnen springen), kunnen daarom samen worden genomen. Vervolgens kan bekeken worden wat het effect is van strategie op de diverse afhankelijke variabelen.

4.3 STRATEGIE

In tabel 6 is te zien dat er meerdere hoofdeffecten van strategie werden gevonden. Allereerst werd de relatie tussen zender en ontvanger meer gewaardeerd wanneer excuses werden aangeboden of wanneer de organisatie sympathie toonde, dan wanneer geen crisis responsstrategie werd gehanteerd (eta^2 = .071; F(2, 115) 4.37, p < .05). Daarnaast werd de tekst interessanter gevonden wanneer sympathie werd getoond dan wanneer er geen strategie was toegepast (p < .05). Wanneer excuses werden aangeboden, werd de hoeveelheid informatie meer gewaardeerd dan wanneer sympathie werd getoond, en dan wanneer er geen strategie was toegepast (eta^2 = .084; F(2, 115)= 5.24, p < .01). Excuses aanbieden had een positief effect op de algemene tekstwaardering. De tekst werd meer gewaardeerd wanneer excuses werden aangeboden dan wanneer er geen strategie werd gehanteerd (p < .05). Bovendien had excuses aanbieden een positief effect op de waardering van het imago van de organisatie. Wanneer excuses werden aangeboden, vond men het merk/de organisatie deskundiger dan wanneer er sprake was van geen strategie (p < .05). Ook vond men het merk/de organisatie aantrekkelijker wanneer excuses werden aangeboden of sympathie werd getoond dan wanneer er geen strategie werd gehanteerd (eta^2 = .054; F(2, 115)= 3.26, p < .05).

Tabel 6 Gemiddelden (standaarddeviaties) per afhankelijke variabele, uitgesplitst per strategie

Afhankelijke variabele	Excuses N= 38	Sympathie N= 40	Geen N= 40
Waardering structuur en schrijfstijl	5.3 (1.0)	4.8 (1.1)	4.9 (1.1)
Waardering relatie	**4.3 (1.2)**	**4.4 (1.0)**	**3.7 (1.1)**
Mate van interessantheid	4.0 (1.4)	**4.3 (1.2)**	**3.7 (1.2)**
Omslachtigheid van de tekst	5.1 (1.2)	4.9 (1.3)	4.9 (1.2)
Juiste hoeveelheid aan informatie	**5.2 (1.1)**	**4.5 (1.3)**	**4.4 (1.4)**
Algemeen oordeel tekst	**5.5 (1.3)**	5.1 (1.2)	**4.8 (1.5)**
Imagowaardering betrouwbaarheid	5.3 (1.0)	5.0 (1.2)	4.8 (1.2)
Imagowaardering deskundigheid	**5.0 (1.1)**	4.9 (1.0)	**4.5 (1.2)**
Imagowaardering aantrekkelijkheid	**4.5 (1.1)**	**4.6 (1.0)**	**4.0 (1.1)**
Attitude ten aanzien van merk vooraf	4.3 (0.1)	4.3 (0.1)	4.2 (0.1)
Attitude ten aanzien van merk achteraf	4.2 (0.2)	4.1 (0.2)	3.7 (0.2)
Productimago	4.2 (0.6)	4.4 (0.6)	4.2 (0.5)
Sociale invloed	3.6 (0.9)	3.6 (1.3)	3.1 (1.1)
Woede	2.8 (1.5)	2.9 (1.4)	2.9 (1.3)
Angst	1.6 (0.5)	1.6 (0.4)	1.6 (0.3)
Kans terugbrengen product naar winkel	3.7 (2.4)	3.9 (2.4)	4.6 (2.5)
Kans meer informatie verkrijgen	3.1 (2.2)	4.0 (2.4)	3.5 (2.4)
Kans opnieuw product in dezelfde winkel aanschaffen	2.7 (1.8)	2.9 (1.8)	3.2 (1.9)
Kans opnieuw product van Frinsa/Brisa aanschaffen	3.2 (1.8)	3.5 (1.6)	3.1 (1.6)
Kans opnieuw dergelijk product van ander merk aanschaffen	5.5 (1.5)	4.9 (1.6)	5.4 (1.3)

Er bleek geen effect van strategie te zijn op de attitudes ten aanzien van het merk vooraf en achteraf, op productimago en op sociale invloed. Ook de emoties woede en angst bleken niet beïnvloed te worden door de gekozen crisis responsstrategie. Strategiekeuze bleek ook geen effect te hebben op de diverse gedragsintenties. Tot slot bleek de attitudeverschuiving (attitude achteraf min attitude vooraf) voor de verschillende condities niet af te wijken (excuses -.12, SD 1.4; sympathie -.24, SD 1.4; geen -.53, SD 1.2).

4.4 EMOTIES

Om te onderzoeken wat de rol van de emoties angst en woede is in het effect van de crisis responsstrategieën 'excuses aanbieden', 'sympathie tonen' en 'geen strategie' op de diverse afhankelijke variabelen, is een meervoudige regressieanalyse uitgevoerd. In tabel 7 is te zien dat het tweede model de grootste verklarende kracht heeft. Dat betekent dat 13.7 procent van de variantie op de scores voor waardering van de structuur en schrijfstijl van de tekst verklaard wordt door woede en excuses aanbieden (R^2 = .137; F (2, 117) = 9.10, p < .001). Mensen die meer woede ervaren, waardeerden de structuur en schrijfstijl van de tekst minder dan mensen die minder woede ervaren. Excuses aanbieden had een positief effect op de waardering van structuur en schrijfstijl van de product recall. Deze werden meer gewaardeerd wanneer excuses werden aangeboden dan wanneer sympathie werd getoond of dan wanneer er geen strategie werd toegepast.

Tabel 7 Regressiecoëfficiënten op waardering van de structuur en schrijfstijl

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.101
Constant	5.73	.23		
Woede	-.26	.07	-.32**	
Model 2				.137
Constant	5.57	.23		
Woede	-.25	.07	-.31**	
Excuses	.44	.20	.19*	
Model 3				.137
Constant	5.58	.26		
Woede	-.25	.07	-.31**	
Excuses	.44	.24	.19	
Sympathie	-.01	.23	-.01	
Model 4				.141
Constant	5.34	.42		
Woede	-.26	.07	-.33**	
Excuses	.44	.24	.19	
Sympathie	-.02	.23	-.01	
Angst	.18	.24	.07	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = p < .05; ** = p < .001

Tabel 8 geeft de regressiecoëfficiënten weer voor de waardering van relatie. In dit geval blijkt het derde model de meest verklarende kracht te hebben. 13.1 procent van de variantie op de scores voor waardering van relatie wordt verklaard door woede, sympathie tonen en excuses aanbieden (R^2 = .131; F (3, 117) = 5.72, p = .001). Mensen die meer woede ervaren, waardeerden de relatie minder dan mensen die minder woede ervaren. Excuses aanbieden en sympathie tonen hadden een positief effect op de waardering van relatie. Wanneer excuses werden aangeboden of wanneer sympathie werd getoond, waardeerde men de relatie meer dan wanneer de organisatie geen strategie hanteerde.

Tabel 8 Regressiecoëfficiënten op waardering van relatie

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.061
Constant	4.71	.23		
Woede	-.20	.07	-.25*	
Model 2				.093
Constant	4.57	.24		
Woede	-.20	.07	-.25*	
Sympathie	.42	.21	.18*	
Model 3				.131
Constant	4.3	.27		
Woede	-.20	.07	-.25*	
Sympathie	.68	.24	.29*	
Excuses	.53	.24	.23*	
Model 4				.131
Constant	4.22	.43		
Woede	-.20	.07	-.25*	
Sympathie	.67	.24	.29*	
Excuses	.53	.24	.23*	
Angst	.06	.24	.02	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = $p < .05$

Tabel 9 geeft de regressiecoëfficiënten weer voor de mate waarin de tekst interessant werd gevonden. Het derde model blijkt hier de grootste verklarende kracht te hebben (R^2 = .087; $F(3, 117) = 3.63$, $p < .05$). 8.7 procent van de variantie van de scores op mate van interessantheid blijkt verklaard te kunnen worden door angst, sympathie en woede. Angstige mensen vinden de product recall interessanter dan minder angstige mensen. Mensen die meer woede ervaren, vinden de tekst minder interessant dan mensen die minder woede ervaren. Bovendien werkt sympathie tonen positief op de mate waarin de tekst interessant wordt gevonden. De product recall waarin sympathie werd getoond werd interessanter gevonden dan de product recall met excuses en die zonder strategie.

Tabel 9 Regressiecoëfficiënten op mate van interessantheid

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.022
Constant	3.26	.48		
Angst	.47	.30	.15	
Model 2				.048
Constant	3.16	.48		
Angst	.44	.29	.14	
Sympathie	.45	.25	.16	
Model 3				.087
Constant	3.48	.50		
Angst	.59	.30	.18*	
Sympathie	.45	.25	.16	
Woede	-.20	.09	-.20*	
Model 4				.100
Constant	3.30	.52		
Angst	.59	.30	.19*	
Sympathie	.63	.29	.23*	
Woede	-.20	.09	-.20*	
Excuses	.37	.29	.13	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = $p < .05$

Woede, angst, excuses aanbieden en sympathie tonen bleken niet van invloed te zijn op de beoordeling van de omslachtigheid van de tekst.

Tabel 10 laat de regressiecoëfficiënten voor de juiste hoeveelheid informatie zien. Daaruit blijkt dat het tweede model de grootste verklarende kracht heeft: 14.3 procent van de variantie op de scores voor de juiste hoeveelheid informatie kan verklaard worden door woede en excuses aanbieden (R^2 = .143; F (2, 117) = 9.63, p < .001). Mensen die minder woede ervaren, waardeerden de hoeveelheid informatie meer dan mensen die meer woede ervaren. Excuses aanbieden had een positief effect op de waardering van de hoeveelheid informatie. Wanneer excuses werden aangeboden, werd de hoeveelheid informatie meer gewaardeerd dan wanneer sympathie werd getoond of geen strategie werd gehanteerd.

Tabel 10 Regressiecoëfficiënten op de juiste hoeveelheid informatie

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.064
Constant	5.39	.28		
Woede	-.25	.09	-.25*	
Model 2				.143
Constant	5.11	.28		
Woede	-.24	.08	-.25*	
Excuses	.80	.25	.28*	
Model 3				.144
Constant	5.07	.32		
Woede	-.24	.09	-.25*	
Excuses	.84	.28	.30**	
Sympathie	.09	.28	.03	
Model 4				.144
Constant	5.08	.51		
Woede	-.24	.09	-.25*	
Excuses	.84	.29	.30*	
Sympathie	.09	.28	.03	
Angst	-.01	.29	-.00	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = p < .01; ** = p < .005

In tabel 11 staan de regressiecoëfficiënten voor het algemene oordeel over de tekst. 12.6 procent van de variantie op de scores voor een algemeen oordeel over de tekst kan verklaard worden door woede en excuses aanbieden (R^2 = .126; F (2, 117) = 8.26, p < .001). Mensen die meer woede ervaren, beoordelen de product recall minder positief dan mensen die minder woede ervaren. Excuses aanbieden had een positief effect op de algemene beoordeling van de tekst. De product recall met excuses werd positiever beoordeeld dan de tekst met sympathie en de tekst zonder strategie.

Tabel 11 Regressiecoëfficiënten voor het algemene oordeel over de product recall

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.092
Constant	5.99	.28		
Woede	-.30	.09	-.30**	
Model 2				.126
Constant	5.81	.29		
Woede	-.29	.09	-.30**	
Excuses	.52	.25	.18*	
Model 3				.132
Constant	5.67	.32		
Woede	-.29	.09	-.30**	
Excuses	.66	.29	.23*	
Sympathie	.27	.28	.10	
Model 4				.157
Constant	4.95	.51		
Woede	-.33	.09	-.34***	
Excuses	.66	.29	.23*	
Sympathie	.24	.28	.09	
Angst	.53	.29	.16	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = p < .05; ** = p < .005; *** = p < .001

De variantie van de mate waarin het imago van de organisatie betrouwbaar werd gevonden, bleek voor 27.1 procent verklaard te kunnen worden door woede (R^2 = .271; F (1, 117) = 43.06, p < .001) zie tabel 12. In tabel 12 is ook te zien dat mensen die meer woede ervaren, de organisatie minder betrouwbaar vinden dan mensen die minder woede ervaren.

Tabel 12 Regressiecoëfficiënten voor de betrouwbaarheid van de organisatie

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.271
Constant	6.28	.21		
Woede	-.43	.07	-.52*	
Model 2				.290
Constant	6.16	.22		
Woede	-.43	.07	-.52*	
Excuses	.34	.19	.14	
Model 3				.294
Constant	6.07	.24		
Woede	-.43	.07	-.52*	
Excuses	.43	.22	.18	
Sympathie	.18	.22	.08	
Model 4				.304
Constant	5.70	.39		
Woede	-.45	.07	-.54*	
Excuses	.43	.22	.18	
Sympathie	.17	.22	.07	
Angst	.27	.22	.10	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = p < .001

De variantie op de scores voor waardering van de deskundigheid van de organisatie bleek voor 24.8 procent verklaard te kunnen worden door woede (R^2 = .248; F (1, 117) = 38.32, p < .001). De regressiecoëfficiënten staan in tabel 13. Mensen die meer woede ervaren, vonden de organisatie minder deskundiger dan mensen die minder woede ervaren.

Tabel 13 Regressiecoëfficiënten voor de deskundigheid van de organisatie

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.248
Constant	5.97	.21		
Woede	-.41	.07	-.50**	
Model 2				.263
Constant	5.87	.22		
Woede	-.41	.07	-.50**	
Excuses	.29	.19	.12	
Model 3				.286
Constant	5.66	.24		
Woede	-.41	.07	-.50**	
Excuses	.50	.22	.21*	
Sympathie	.42	.22	.18	
Model 4				.290
Constant	5.44	.39		
Woede	-.42	.07	-.51**	
Excuses	.50	.22	.21*	
Sympathie	.41	.22	.17	
Angst	.17	.22	.06	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = p < .05; ** = p < .001

In tabel 14 zijn de regressiecoëfficiënten te zien voor de aantrekkelijkheid van de organisatie. 19.9 procent van de variantie bleek door woede, excuses en sympathie verklaard te kunnen worden (R^2 = .199; F (3, 117) = 9.46, p < .001). Mensen die meer woede ervaren, vinden de organisatie minder aantrekkelijk dan mensen die minder woede ervaren. Excuses aanbieden en sympathie tonen hadden beiden een positief effect op de aantrekkelijkheid van de organisatie. Wanneer excuses werden aangeboden of sympathie werd getoond, vond men de organisatie aantrekkelijker dan wanneer geen strategie werd gehanteerd.

Tabel 14 Regressiecoëfficiënten voor de aantrekkelijkheid van de organisatie

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.147
Constant	5.24	.22		
Woede	-.31	.07	-.38**	
Model 2				.155
Constant	5.17	.23		
Woede	-.30	.07	-.38**	
Excuses	.20	.20	.09	
Model 3				.199
Constant	4.89	.25		
Woede	-.30	.07	-.38**	
Excuses	.48	.22	.21*	
Sympathie	.55	.22	.24*	
Model 4				.204
Constant	4.65	.40		
Woede	-.32	.07	-.40**	
Excuses	.48	.22	.21*	
Sympathie	.54	.22	.24*	
Angst	.18	.23	.07	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = p < .05; ** = p < .001

Tabel 15 geeft de regressiecoëfficiënten voor de verschuiving van de attitude ten aanzien van het merk/de organisatie weer. 16.5 procent van de variantie van de attitudeverschuiving bleek verklaard te kunnen worden door woede (R^2 = .165; F (1, 117) = 22.87, p < .001). Bij mensen

die meer woede ervaren, vond een grotere negatieve verschuiving van de attitude ten aanzien van het merk/de organisatie plaats dan bij mensen die minder woede ervaren.

Tabel 15 Regressiecoëfficiënten voor de attitudeverschuiving ten aanzien van het merk/de organisatie

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.165
Constant	.85	.27		
Woede	-.40	.08	-.41*	
Model 2				.171
Constant	.77	.28		
Woede	-.40	.08	-.40*	
Excuses	.23	.25	.08	
Model 3				.179
Constant	.63	.31		
Woede	-.40	.08	-.40*	
Excuses	.37	.28	.13	
Sympathie	.29	.28	.10	
Model 4				.198
Constant	-.03	.50		
Woede	-.43	.09	-.44*	
Excuses	.37	.28	.13	
Sympathie	.26	.28	.09	
Angst	.48	.29	.15	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = $p < .001$

De emoties woede en angst en de crisis responsstrategieën excuses aanbieden en sympathie tonen bleken niet van invloed te zijn op de waardering van het productimago.

In tabel 16 staan de regressiecoëfficiënten voor sociale invloed weergegeven. 13.1 procent van de variantie op sociale invloed kan verklaard worden door woede, excuses aanbieden en sympathie tonen ($R^2 = .131$; $F(3, 117) = 5.71$, $p = .001$). Mensen die meer woede ervaren, gaven aan dat mensen uit hun omgeving het aanschaffen van het betreffende product meer zouden ontmoedigen, dan mensen die minder woede ervaren. Sympathie tonen had een positieve invloed op de sociale invloed. Mensen die de tekst lazen waarin sympathie werd getoond, gaven aan dat mensen uit hun omgeving het aanschaffen van het betreffende product meer zouden aanraden, dan mensen die de tekst lazen zonder strategie.

Tabel 16 Regressiecoëfficiënten voor sociale invloed

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.093
Constant	4.17	.24		
Woede	-.26	.07	-.31**	
Model 2				.098
Constant	4.11	.24		
Woede	-.25	.07	-.30**	
Excuses	.17	.22	.07	
Model 3				.131
Constant	3.86	.27		
Woede	-.25	.07	-.30**	
Excuses	.42	.25	.17	
Sympathie	.50	.24	.21*	
Model 4				.134
Constant	4.08	.44		
Woede	-.24	.08	-.29**	
Excuses	.42	.25	.17	
Sympathie	.51	.24	.21*	
Angst	-.16	.25	-.06	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = p < .05; ** = p < .005

Woede, angst, excuses aanbieden en sympathie tonen bleken geen van allen van invloed te zijn op de intentie om het product terug te brengen naar de winkel en op de intentie om meer informatie te verkrijgen.

De regressiecoëfficiënten voor de gedragsintentie om op korte termijn hetzelfde product aan te schaffen in de winkel waar het gekocht is, staan in tabel 17. 13.8 procent van de variantie bleek verklaard te kunnen worden door woede (R^2 = .138; F (1, 117) = 18.58, p < .001). Mensen die meer woede ervaren, zijn minder geneigd om opnieuw hetzelfde product aan te schaffen dan mensen die minder woede ervaren.

Tabel 17 Regressiecoëfficiënten voor de gedragsintentie om op korte termijn opnieuw hetzelfde product aan te schaffen in de winkel waar het gekocht is

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.138
Constant	4.36	.37		
Woede	-.50	.12	-.37*	
Model 2				.149
Constant	4.50	.39		
Woede	-.50	.12	-.37*	
Excuses	-.41	.34	-.10	
Model 3				.153
Constant	4.65	.43		
Woede	-.50	.12	-.37*	
Excuses	-.55	.39	-.14	
Sympathie	-.30	.38	-.08	
Model 4				.166
Constant	5.35	.69		
Woede	-.47	.12	-.35*	
Excuses	-.56	.39	-.14	
Sympathie	-.27	.38	-.07	
Angst	-.51	.39	-.11	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = p < .001

Ook de variantie van de scores op de gedragsintentie om op korte termijn opnieuw een product aan te schaffen van hetzelfde merk, kan voor 19.6 procent verklaard worden door woede (R^2 = .196; F (1, 117) = 28.29, p < .001). Mensen die meer woede ervaren, zijn minder geneigd om op korte termijn een product van hetzelfde merk aan te schaffen dan mensen die minder woede ervaren (tabel 18).

Tabel 18 Regressiecoëfficiënten voor de gedragsintentie om op korte termijn opnieuw een product van hetzelfde merk aan te schaffen

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.196
Constant	4.79	.32		
Woede	-.54	.10	-.44*	
Model 2				.198
Constant	4.85	.34		
Woede	-.54	.10	-.44*	
Excuses	-.17	.30	-.05	
Model 3				.210
Constant	4.64	.38		
Woede	-.54	.10	-.44*	
Excuses	.04	.34	.01	
Sympathie	.43	.34	.12	
Model 4				.213
Constant	4.95	.61		
Woede	-.53	.10	-.43*	
Excuses	.04	.34	.01	
Sympathie	.44	.34	.13	
Angst	-.23	.35	-.06	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = p < .001

De variantie van de scores op de gedragsintentie om op korte termijn een dergelijk product van een ander merk aan te schaffen bleek voor 4.8 procent verklaard te kunnen worden door woede (R^2 = .048; F (1, 117) = 5.80, p < .05). Mensen die meer woede ervaren, bleken meer geneigd te zijn om op korte termijn een dergelijk product van een ander merk aan te schaffen dan mensen die minder woede ervaren. De regressiecoëfficiënten zijn te zien in tabel 19.

Tabel 19 Regressiecoëfficiënten voor de gedragsintentie om op korte termijn opnieuw een dergelijk product van een ander merk aan te schaffen

	B	SE B	β	R^2
Model 1				.048
Constant	4.62	.31		
Woede	.23	.10	.22*	
Model 2				.062
Constant	4.49	.32		
Woede	.24	.10	.22*	
Excuses	.37	.28	.12	
Model 3				.082
Constant	4.74	.36		
Woede	.24	.10	.22*	
Excuses	.12	.32	.04	
Sympathie	-.50	.32	-.16	
Model 4				.097
Constant	4.13	.57		
Woede	.21	.10	.19*	
Excuses	.12	.32	.04	
Sympathie	-.53	.32	-.17	
Angst	.45	.33	.13	

Noot: B = ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; SE B = Standaard Error B, β = gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt; R^2 = percentage verklaarde variantie; * = $p < .05$

4.5 INTERACTIE TUSSEN STRATEGIE EN EMOTIES

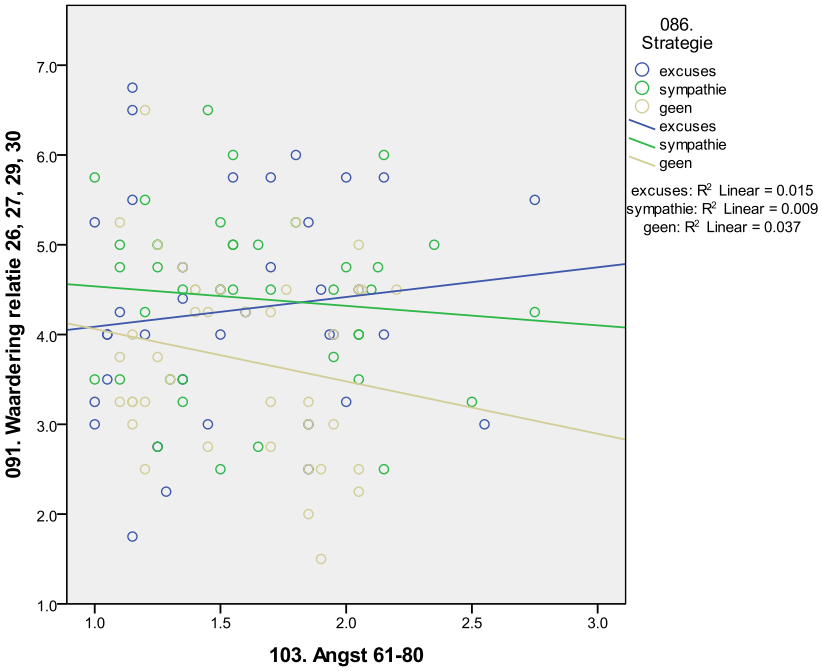
Om de mogelijke interactie-effecten tussen emotie en strategie te onderzoeken, zijn covariantieanalyses uitgevoerd op alle afhankelijke variabelen.

4.5.1 INTERACTIE TUSSEN STRATEGIE EN ANGST

In paragraaf 4.4 is al gebleken dat angst nauwelijks van invloed was op tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie, productimago en gedragsintenties.

Er bleek één interactie-effect van strategie en angst te zijn, namelijk op de waardering van relatie, zie figuur 5 (eta^2 = .079; $F(3, 114)= 3.26$, $p < .05$). Angstige mensen waarderen de relatie meer wanneer een organisatie excuses aanbiedt of sympathie toont, dan wanneer de organisatie in kwestie geen strategie hanteert. Minder angstige mensen worden in hun oordeel over relatie minder beïnvloed door de strategiekeuze van een organisatie.

Figuur 5 Interactie-effect tussen angst en strategie op de waardering van relatie



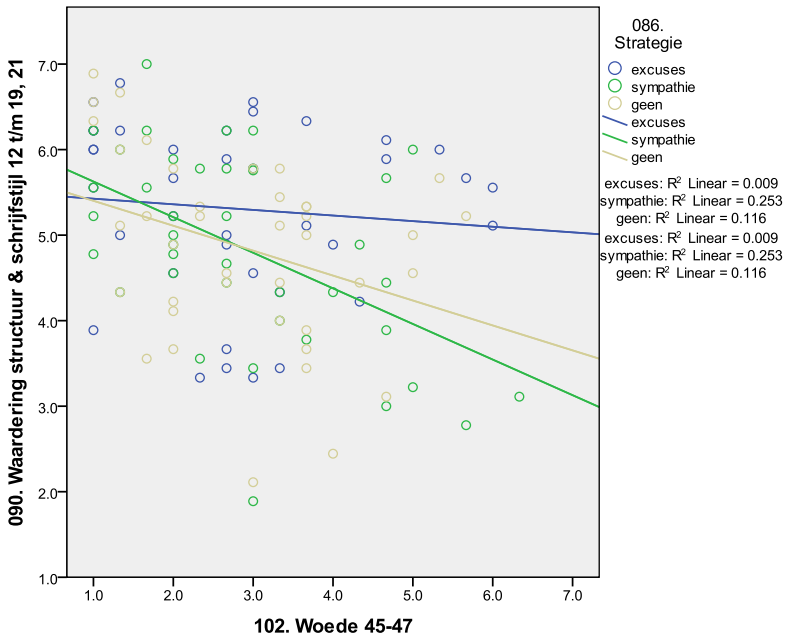
Op alle andere afhankelijke variabelen bleek strategiekeuze het effect van angst niet te beïnvloeden.

4.5.2 INTERACTIE TUSSEN STRATEGIE EN WOEDE

In paragraaf 4.4 hebben we al gezien dat woede een effect had op veel van de afhankelijke variabelen. In deze paragraaf wordt de interactie tussen strategiekeuze en woede onderzocht.

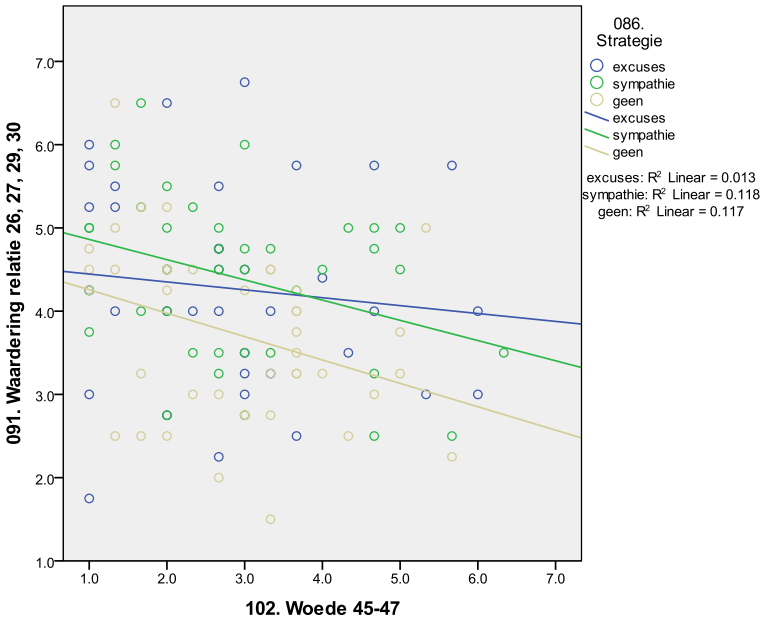
Op alle afhankelijke variabelen, behalve op productimago, bleek er een interactie-effect van strategiekeuze en woede te bestaan. Zo was er een interactie-effect tussen strategie en woede op de waardering van structuur en schrijfstijl van de tekst (eta^2 = .163; F(3, 114)= 7.40, p < .001). Figuur 6 laat zien woedende mensen de structuur en schrijfstijl van de tekst meer waardeerden wanneer excuses werden aangeboden dan wanneer sympathie werd getoond of wanneer geen strategie werd gehanteerd. Mensen die weinig woede ervaren, werden in hun oordeel over de structuur en schrijfstijl van de product recall niet beïnvloed door strategiekeuze.

Figuur 6 Interactie-effect tussen woede en strategie op de waardering van structuur en schrijfstijl



Ook op de waardering van relatie bleek een interactie-effect tussen strategie en woede te bestaan (eta^2 = .130; F(3, 114)= 5.69, p = .001). Dit effect is te zien in figuur 7. Het aanbieden van excuses en het tonen van sympathie werkt voor boze mensen positief op de waardering van relatie. Wanneer één van beide strategieën werd gehanteerd, werd de relatie meer gewaardeerd dan wanneer geen crisis responsstrategie werd toegepast. Voor mensen die minder woede ervaren, is de strategiekeuze niet van invloed op de waardering van relatie.

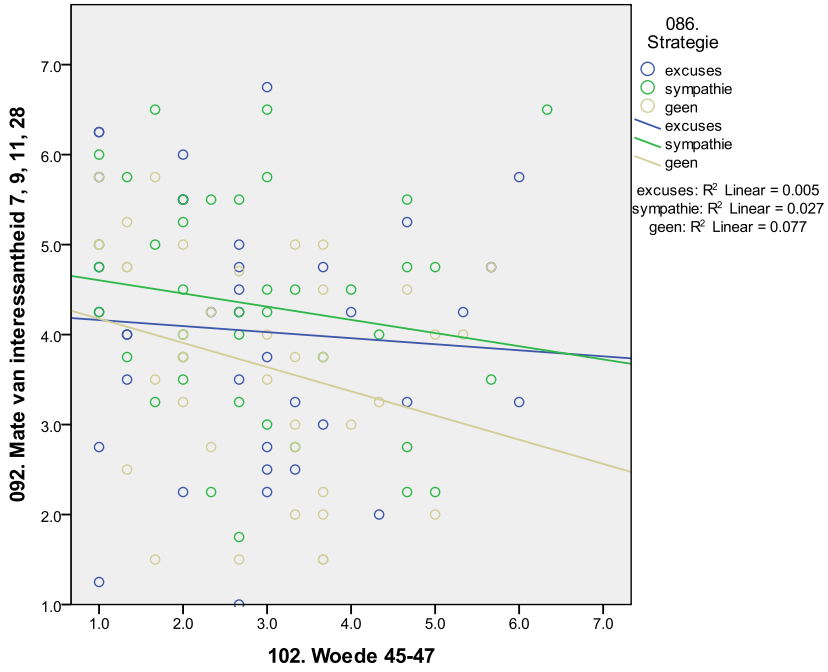
Figuur 7 Interactie-effect tussen woede en strategie op de waardering van relatie



Er bleek ook een interactie-effect tussen woede en strategie te zijn op de mate van interessantheid van de product recall (eta^2 = .070; F(3, 114)= 2.84, p < .05), zie figuur 8. Boze mensen vonden de terugroepadvertentie interessanter wanneer excuses werden aangeboden

of sympathie werd getoond dan wanneer geen strategie was toegepast. Mensen die minder woede ervaren, worden door de strategiekeuze niet beïnvloed in hun oordeel over de interessantheid van de product recall.

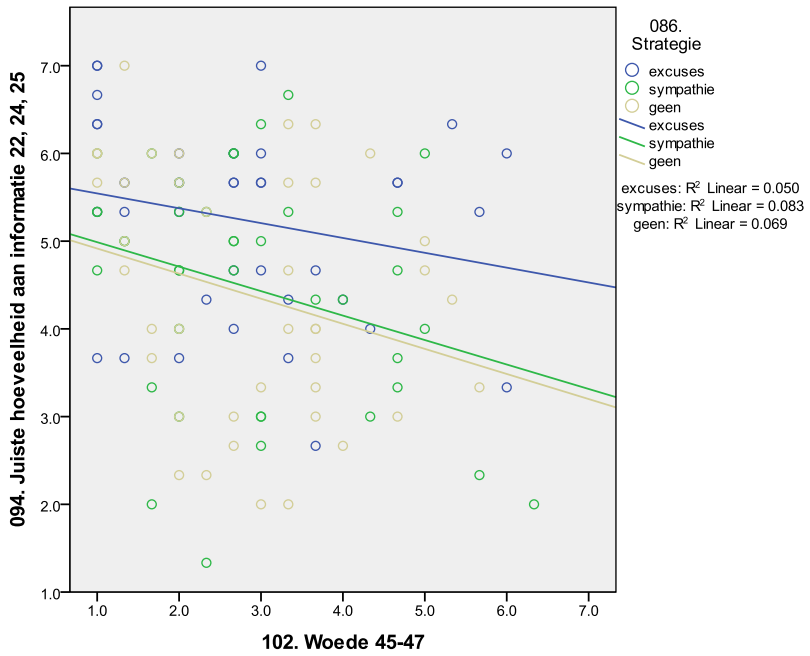
Figuur 8 Interactie-effect tussen woede en strategie op de mate van interessantheid



Er bleek geen interactie-effect tussen strategie en woede te bestaan voor de omslachtigheid van de tekst.

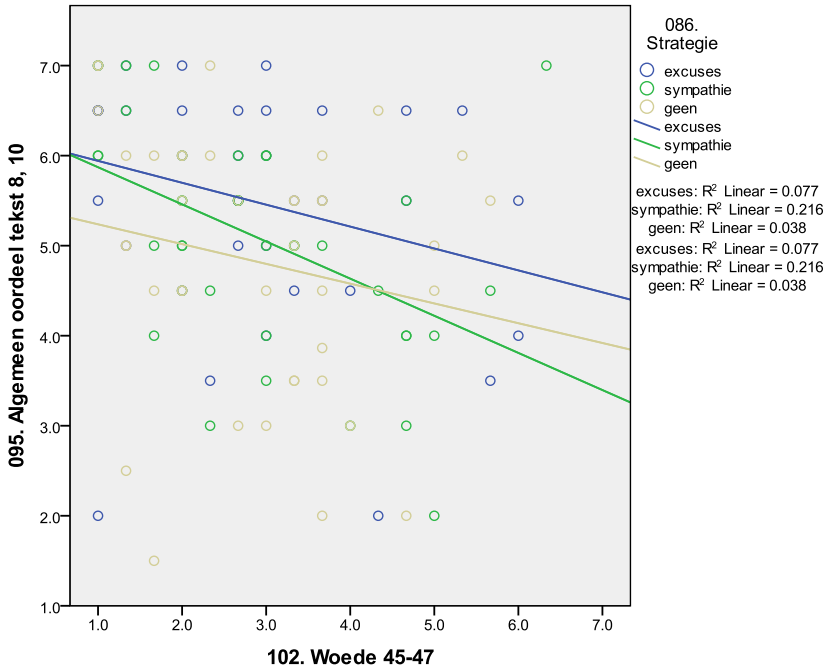
Er was een interactie-effect tussen woede en strategie op de juiste hoeveelheid informatie (eta^2 = .142; F(3, 114)= 6.27, p = .001). Boze mensen waardeerden de hoeveelheid informatie meer wanneer excuses werden aangeboden dan wanneer er sympathie wed getoond of geen strategie werd gehanteerd. Dit effect is te zien in figuur 9.

Figuur 9 Interactie-effect tussen woede en strategie op de waardering van de hoeveelheid informatie



Ook was er een interactie-effect tussen woede en strategie op het algemene oordeel over de tekst (eta^2 = .127; F(3, 114)= 5.53, p = .001). Mensen die meer woede ervaren, beoordeelden de product recall positiever wanneer zij de tekst met excuses hadden gelezen dan wanneer zij de product recall met sympathie of zonder strategie hadden gelezen (figuur 10).

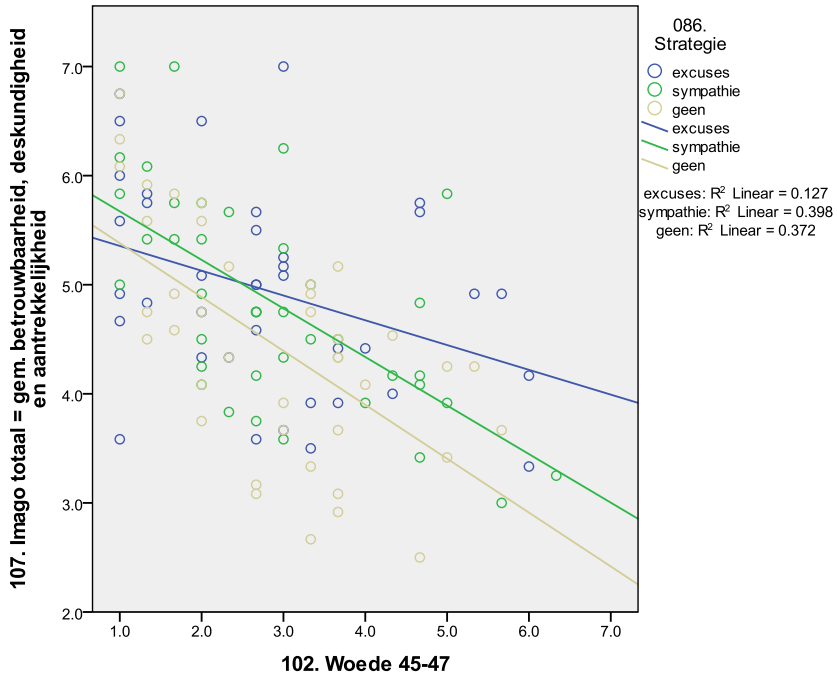
Figuur 10 Interactie-effect tussen woede en strategie op het algemeen oordeel over de product recall



Ook op de waardering van het imago van de organisatie bleek een interactie-effect tussen woede en strategie te bestaan (eta^2 = .331; F(3, 114)= 18.79, p < .001). Wederom had excuses aanbieden een positief effect: boze mensen oordeelden positiever over het imago van de

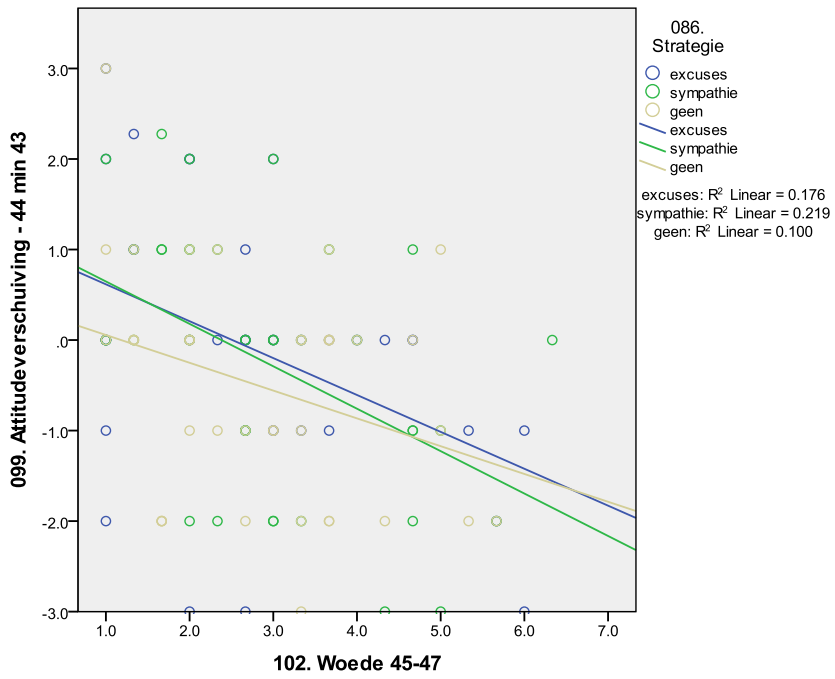
organisatie wanneer excuses werden aangeboden dan wanneer sympathie werd getoond of wanneer geen strategie in de product recall voorkwam. Voor mensen die weinig woede ervaren bleek strategiekeuze niet van invloed te zijn op de beoordeling van het imago van de organisatie. In figuur 11 is dit effect te zien.

Figuur 11 Interactie-effect tussen woede en strategie op de waardering van het imago van de organisatie



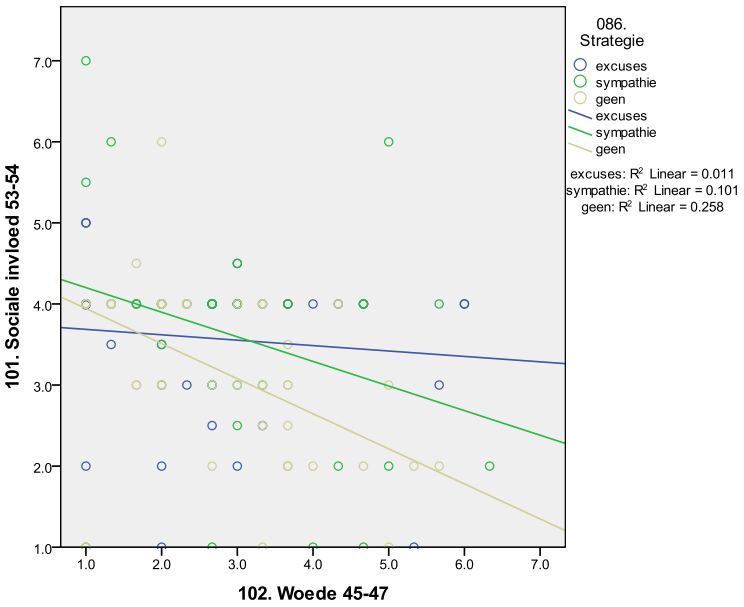
Ook op attitudeverschuiving werd een interactie-effect tussen strategie en woede gevonden (eta^2 = .172; F(3, 114)= 7.90, p < .001). Dit is een opvallend effect: boze mensen hadden een kleinere negatieve attitudeverschuiving wanneer excuses werden aangeboden of wanneer geen strategie werd gehanteerd, dan wanneer sympathie werd getoond. Minder boze mensen hadden juist een grotere positieve attitudeverschuiving wanneer excuses werden aangeboden of sympathie werd getoond dan wanneer geen strategie was toegepast, zie figuur 12.

Figuur 12 Interactie-effect tussen woede en strategie op de attitudeverschuiving ten aanzien van het merk/de organisatie



Ook op sociale invloed bleek een interactie-effect tussen strategie en woede te bestaan (eta^2 = .147; F(3, 114)= 6.57, p < .001). Boze mensen gaven in mindere mate aan dat mensen uit hun omgeving het aanschaffen van het betreffende product zouden ontmoedigen, wanneer excuses werden aangeboden dan wanneer sympathie werd getoond. Wanneer een organisatie sympathie toonde gaven boze mensen in mindere mate aan dat mensen uit hun omgeving het aanschaffen van het betreffende product zouden afraden, dan wanneer een organisatie geen crisis responsstrategie hanteerde. Dit effect is te zien in figuur 13. Voor mensen die minder woede ervaren, is de keuze voor een bepaalde crisis responsstrategie niet van invloed op de mate waarin mensen uit de omgeving het aanschaffen van het product zouden aanraden of afraden.

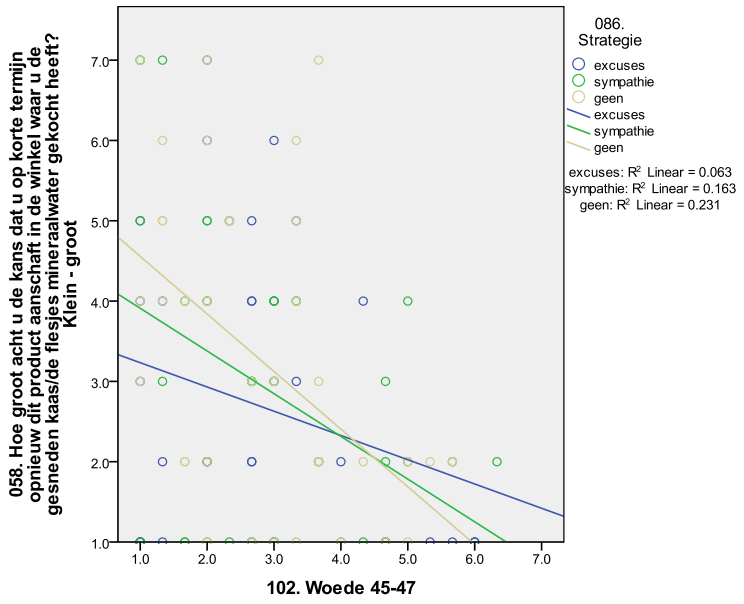
Figuur 13 Interactie-effect tussen woede en strategie op sociale invloed



Er was geen intereactie-effect tussen woede en strategie op de intenties om het betreffende product terug te brengen naar de winkel en om meer informatie te verkrijgen.

Wel was er een interactie-effect tussen woede en strategie op de gedragsintentie om op korte termijn hetzelfde product opnieuw te kopen (eta2 = .142; F(3, 114)= 6.27, p = .001). Mensen die veel woede ervaren, gaven aan dat de intentie om opnieuw hetzelfde product te kopen erg laag was, zie figuur 14. Wanneer excuses werden aangeboden, was de intentie om opnieuw hetzelfde product aan te schaffen voor boze mensen het minst klein.

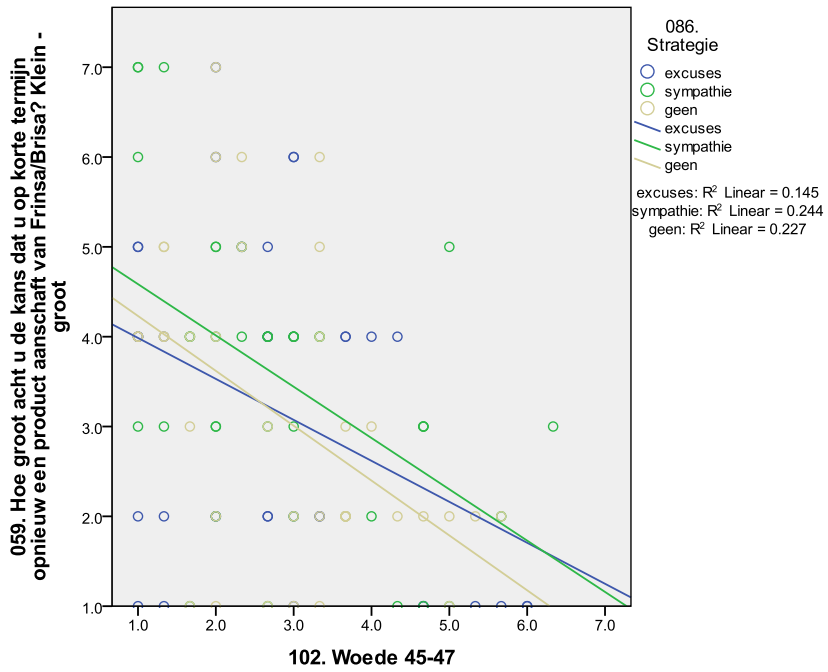
Figuur 14 Interactie-effect tussen woede en strategie op de intentie om op korte termijn hetzelfde product opnieuw aan te schaffen



Ook bleek er een interactie-effect te zijn tussen woede en strategie op de intentie om op korte termijn een product van hetzelfde merk aan te schaffen (eta^2 = .207; F(3, 114)= 9.90, p < .001),

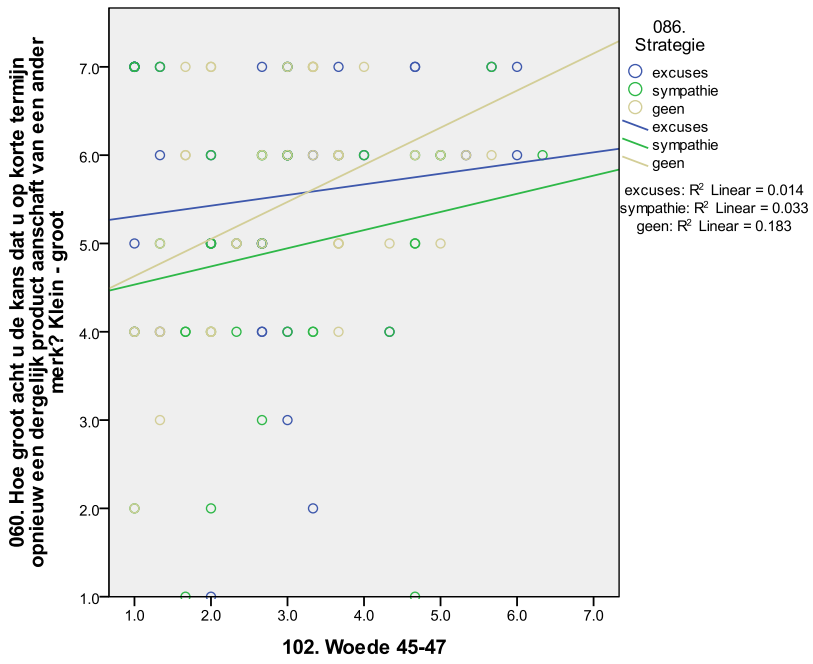
zie figuur 15. Boze mensen waren het meest geneigd om op korte termijn een product van het hetzelfde merk aan te schaffen wanneer excuses werden aanboden of wanneer de organisatie sympathie toonde.

Figuur 15 Interactie-effect tussen woede en strategie op de intentie om op korte termijn opnieuw een product van hetzelfde merk aan te schaffen



Tot slot bestond er ook een intereactie-effect tussen woede en strategie op de intentie om op korte termijn een dergelijk product van een ander merk aan te schaffen (eta^2 = .078; F(3, 114)= 3.22, p < .05). Met het tonen van sympathie of het aanbieden van excuses werd de kans het minst groot dat boze mensen een dergelijk product van een ander merk zouden kopen. Wanneer geen strategie werd gehanteerd was de kans dat boze mensen een dergelijk product van een ander merk zouden kopen het grootst, zie hiervoor figuur 16.

Figuur 16 Interactie-effect tussen woede en strategie op de intentie om op korte termijn een dergelijk product van een ander merk aan te schaffen



5. CONCLUSIE

De hoofdvragen van dit onderzoek luidden als volgt:

1. *Wat is het effect van de crisis responsstrategieën 'excuses aanbieden', 'sympathie tonen' en geen strategie, op tekstwaardering, imago van de organisatie, productimago, gedragsintenties en woede?*
2. *Welke rol speelt emotie hierin?*

Om antwoord te kunnen geven op deze vragen, zijn een aantal hypotheses getoetst. In dit hoofdstuk wordt besproken of de vooraf opgestelde hypotheses aangenomen of verworpen moeten worden.

Excuses aanbieden had een positief effect op de waardering van relatie, waardering van de hoeveelheid informatie en het algemene oordeel over de product recall. Deze afhankelijke variabelen werden positiever beoordeeld wanneer excuses werden aangeboden dan wanneer geen crisis responsstrategie was toegepast. Het tonen van sympathie leidde ertoe dat de relatie meer gewaardeerd werd en dat de product recall interessanter gevonden werd, dan wanneer geen strategie werd gehanteerd. Strategiekeuze bleek niet van invloed te zijn op de waardering van structuur en schrijfstijl en omslachtigheid van de tekst. Dat betekent dat hypothese H_{1a}: Een product recall met de strategie 'excuses aanbieden' of 'sympathie tonen' leidt tot hogere tekstwaardering dan een product recall zonder crisis responsstrategie, slechts gedeeltelijk kan worden aangenomen.

Hypothese H_{1b} stelde dat een product recall met de strategie 'excuses aanbieden' of 'sympathie tonen' zou leiden tot meer waardering van het imago van de organisatie dan een product recall zonder crisis responsstrategie. Dat bleek exact te kloppen voor de waardering van de aantrekkelijkheid van de organisatie. Excuses aanbieden bleek de meest positieve uitwerking te hebben op de waardering van de deskundigheid van de organisatie. Strategiekeuze was niet van invloed op de waardering van de betrouwbaarheid van de organisatie Hypothese H_{1b} kan daarom ook slechts gedeeltelijk worden aangenomen.

Omdat op de afhankelijke variabele productimago in dit onderzoek helemaal geen effecten zijn gevonden, moet hypothese H_{1c}: Een product recall met de strategie 'excuses aanbieden' of 'sympathie tonen' leidt tot hogere waardering van het productimago dan een product recall zonder crisis responsstrategie, verworpen worden. Strategiekeuze bleek niet van invloed te zijn op de vragen die gesteld werden over productimago.

H_{1d} luidde: Een product recall met de strategie 'excuses aanbieden' of 'sympathie tonen' leidt tot minder negatieve gedragintenties dan een product recall zonder crisis responsstrategie. Wat betreft gedragsintenties werden geen hoofdeffecten van strategie gevonden. Daarom moet hypothese H_{1d} verworpen worden.

Hypothese H_{1e} stelde dat een product recall met de strategie 'excuses aanbieden' of 'sympathie tonen' zou leiden tot minder woede dan een product recall zonder crisis responsstrategie. Dit bleek niet te kloppen: de onderzochte strategieën bleken een gelijke

mate van woede teweeg te brengen, met als gevolg dat hypothese H_{1e} verworpen moet worden.

Volgens hypothese H_2 werd verwacht dat product recalls met de strategie 'excuses aanbieden' of 'sympathie tonen' zouden leiden tot een gelijkwaardige tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie en productimago en tot gelijkwaardige gedragsintenties en mate van woede. Voor bijna alle afhankelijke variabelen blijkt deze hypothese te kloppen. Alleen op de waardering van de juiste hoeveelheid informatie werkte het aanbieden van excuses positiever dan het tonen van sympathie. Voor alle andere afhankelijke variabelen van tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie, productimago, gedragsintenties en woede mag H_2 dus worden aangenomen.

In hypothese H_3 werd gesteld dat mensen die angstiger zijn, anders zullen reageren op product recalls met één van de crisis responsstrategieën 'excuses aanbieden', 'sympathie tonen', en geen strategie, wat betreft tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie, productimago en gedragsintenties dan mensen die minder angstig zijn. Angst bleek alleen een hoofdeffect te hebben op de mate waarin de tekst interessant werd gevonden. Angstige mensen vonden de product recall interessanter dan minder angstiger mensen. Daarnaast bleek er alleen een interactie tussen strategie en angst te bestaan bij de waardering van relatie. Wanneer excuses werden aangeboden of wanneer sympathie werd getoond, waardeerden angstige mensen de relatie meer dan wanneer geen gebruik werd gemaakt van een crisis responsstrategie. Verder bleek angst in geen van de afhankelijke variabelen een rol te spelen. Hypothese H_3 moet daarom grotendeels verworpen worden.

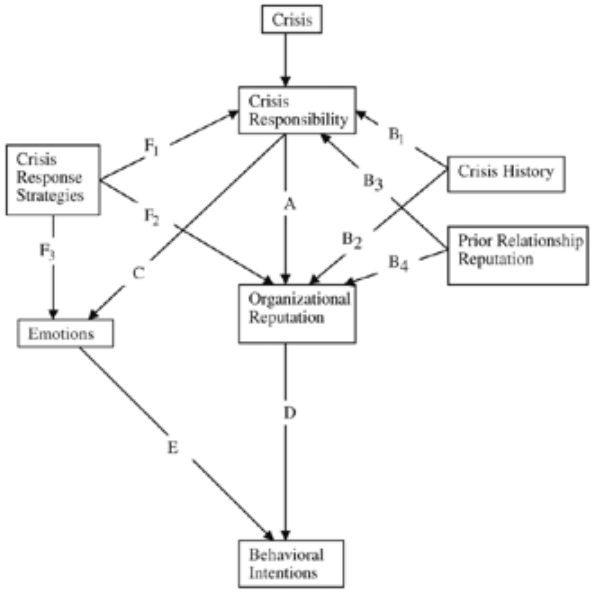
In hypothese H_4 werd de rol van woede voorspeld: mensen die meer woede ervaren, zullen anders reageren op product recalls met één van de crisis responsstrategieën 'excuses aanbieden', 'sympathie tonen', en geen strategie, wat betreft tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie, productimago en gedragsintenties dan mensen die minder woede ervaren. Woede bleek allereerst een zeer grote verklarende kracht te hebben voor de variantie op de scores van bijna alle afhankelijke variabelen, met uitzondering van de omslachtigheid van de tekst, de intentie om het betreffende product terug te brengen naar de winkel en de intentie om meer informatie te verkrijgen. Mensen die meer woede ervaren, oordeelden negatiever op al deze afhankelijke variabelen.

Naast het gegeven dat woede op zich dus een effect heeft op bijna alle afhankelijke variabelen, is ook de rol van woede als modererende factor onderzocht. In alle grafiekjes in het resultatenhoofdstuk is te zien dat het aanbieden van excuses het meest positieve effect heeft voor mensen die veel woede ervaren. In sommige gevallen werkt het tonen van sympathie voor boze mensen ook positief, maar excuses aanbieden werkt in alle gevallen.

5.1 THEORETISCHE IMPLICATIES

In hoofdstuk 2 is de theoretische achtergrond van dit onderzoek uitgebreid besproken. Een belangrijk uitgangspunt voor deze studie was het SCCT model van Coombs. Wanneer we de uitkomsten van dit onderzoek bekijken in het kader van het SCCT model, blijken deze niet geheel overeen te komen.

Figuur 17 Situational Crisis Communication Theory (Coombs, 2004a, in: Coombs, 2007b)



Coombs stelt in zijn model onder andere dat strategiekeuze een effect heeft op imago en op emoties. Imago en emoties zijn vervolgens van invloed op gedragsintenties. Dit onderzoek richtte zich op crises van het type accidental crisis, waarbij sprake is van een gemiddelde verantwoordelijkheid van de organisatie voor de crisis en een redelijke bedreiging van het imago van de organisatie. Crisishistorie en eerdere reputatie van de organisatie zijn in deze studie neutraal gehouden door gebruik te maken van fictieve organisaties/merken. Volgens het SCCT model zou de strategiekeuze van invloed zijn op de mate waarin bepaalde emoties (zoals angst en woede) ervaren worden. Ook zou de strategiekeuze een direct effect hebben op de reputatie van een organisatie. De mate van de ervaren emoties en de reputatie van de organisatie die ontstaat, zouden samen de gedragsintenties beïnvloeden.

De resultaten van dit onderzoek wijzen echter uit dat de relaties anders in elkaar zitten. Uit deze studie blijkt dat juist emotie (specifiek: *woede*) een directe invloed heeft op tekstwaardering, waardering van het imago van de organisatie en gedragsintenties. Dat effect van woede wordt genuanceerd door strategiekeuze (specifiek: *excuses aanbieden*). Uit dit onderzoek blijkt dat de effecten van excuses aanbieden anders zijn dan die van het tonen van sympathie of het hanteren van geen strategie. Het aanbieden van excuses blijkt in bijna alle gevallen de beste optie te zijn, omdat daarmee de meest positieve effecten plaatsvinden voor zowel mensen die veel woede ervaren als mensen die weinig woede ervaren. Het aanbieden van excuses heeft in geen enkel geval een negatief effect. De resultaten van dit onderzoek laten zien dat de relaties als volgt in elkaar zitten:

Figuur 18 Met dit onderzoek aangetoonde relaties tussen variabelen

Deze resultaten ondersteunen de effecten die Scher & Darley (1997) ook vonden, namelijk dat het aanbieden van excuses een positieve uitwerking heeft op percepties (imago) en gedragsintenties ten aanzien van de organisatie.

Uit het onderzoek van Verhoeven et al. (2012) bleek dat het al of niet aanbieden van excuses geen effect had op het vertrouwen in en de reputatie van een organisatie. De onderzoekers verklaren het uitblijven van dit effect aan de hand van het gegeven dat de in de reactie van de organisatie waarin géén excuses werden aangeboden, de organisatie wel sympathie toonde. Mogelijk leken de beide condities (wel versus geen excuses) daarom teveel op elkaar. Een andere verklaring voor het uitblijven van dit effect in het onderzoek van Verhoeven et al (2012) kan aan de hand van de resultaten van deze studie gegeven worden. De ernst van de crisis in het onderzoek van Verhoeven et al (2012) was enorm. Het crisisverhaal betrof een stroomstoring waardoor een energiegenerator op de intensive care niet meer aan de praat gekregen kon worden, met als gevolg twee sterfgevallen. Zowel bij de preventable crisis (menselijk handelen om kosten te besparen) als bij de accidental crisis (technische redenen) was de ernst van de crisis dusdanig, dat deze mogelijk een uitzonderlijke mate van woede oproept. De ernst van de crises die in dit onderzoek bestudeerd zijn (accidental crises), waren redelijk ernstig maar zeker niet zo extreem dat deze hadden geleid tot sterfgevallen. Deze gegevens suggereren dat de ernst van de crisis van invloed is op de mate van woede die ervaren wordt. Als de ervaren woede uitermate hoog is, wordt het zeer lastig om schade aan het imago van de organisatie te voorkomen en heeft mogelijk zelfs excuses aanbieden geen effect meer.

De resultaten van dit onderzoek ondersteunen het onderzoek van Kim & Cameron (2011). Zij pleitten ervoor dat het een positief effect heeft wanneer organisaties in crisis inspelen op en rekening houden met de emoties die door het relevante publiek ervaren worden. In deze studie is aangetoond dat het aanbieden van excuses de ervaren woede nuanceert, wat een positieve uitwerking heeft op tekstwaardering, imago van de organisatie en gedragsintenties.

5.2 PRAKTISCHE IMPLICATIES

Wat betekenen deze resultaten en conclusies nu voor de praktijk? Met dit onderzoek is niet aangetoond wat in eerste instantie verwacht werd, namelijk dat de crisis responsstrategieën excuses aanbieden en sympathie tonen gelijkwaardig zouden zijn in hun invloed op tekstwaardering, imagowaardering en gedragsintenties. In sommige gevallen ging deze vergelijking wel op, maar toch kwam excuses aanbieden in de meeste situaties als beste crisis responsstrategie uit de bus. Excuses aanbieden bleek in vrijwel alle gevallen positiever te

werken dan geen strategie. In enkele gevallen bleek sympathie tonen ook een positiever effect te hebben dan geen strategie hanteren. ‘Iets doen is dus beter dan niets doen’.

De verwachting dat emotie een rol speelt bij de effectiviteit van crisiscommunicatie is in dit onderzoek bevestigd. Dat geldt voornamelijk voor de emotie woede. Boze mensen reageren positiever wanneer excuses worden aangeboden dan wanneer sympathie wordt getoond of wanneer geen strategie is toegepast. Voor mensen die minder woede ervaren, is de keuze voor een bepaalde crisis responsstrategie nauwelijks van invloed. Het aanbieden van excuses blijkt het effect van de emotie woede op tekstwaardering, imagowaardering en gedragsintenties het best te nuanceren. Met andere woorden: excuses aanbieden helpt om de negatieve gevolgen voor de organisatie, voornamelijk imagoschade en negatieve gedragsintenties, te minimaliseren. Voor mensen die weinig woede ervaren, werkt excuses aanbieden niet negatief en voor mensen die veel woede ervaren, werkt excuses aanbieden zelfs positief.

Het advies aan managers van organisaties in crisissituaties is om in elk geval excuses aan te bieden wanneer een crisis zich heeft voorgedaan. Op die manier kunnen de imagoschade en negatieve gedragsintenties zo beperkt mogelijk worden gehouden.

6. DISCUSSIE

Uiteraard zijn er ook enkele beperkingen aan dit onderzoek. Eén van de kritiekpunten heeft te maken met het stimulusmateriaal. Om ervoor te zorgen dat proefpersonen de toegepaste crisis responsstrategie zouden opmerken, is ervoor gekozen om deze telkens in een aparte alinea te zetten en vetgedrukt weer te geven. Het voordeel daarvan is dat de nadruk ligt op de crisis responsstrategie. Daardoor bestaat er een grotere kans dat de strategie medebepalend is voor hoe proefpersonen de vragenlijst invullen. Het nadeel is echter dat het tegennatuurlijk is om een dergelijke strategie zo te benadrukken in een terugroepadvertentie. Het is mogelijk dat proefpersonen daarom anders reageren op deze experimentele versie dan op werkelijke terugroepadvertenties. Er is geprobeerd dit effect zo goed mogelijk te ondervangen door ervoor te zorgen dat de product recalls zowel visueel als inhoudelijk realistisch waren.

Een ander punt van kritiek heeft betrekking op de vragenlijst. In de gehanteerde vragenlijst kwamen vijf vragen over productimago aan de orde. Proefpersonen gaven echter vaak aan niet te weten wat ze met die vragen aanmoesten, omdat ze het merk (wat ook fictief was) niet kenden. Uit de betrouwbaarheid bleek ook dat deze vragen niet allemaal hetzelfde hadden gemeten. Wanneer één vraag buiten beschouwing werd gelaten was de betrouwbaarheid voldoende, maar op deze afhankelijke variabele werd geen enkel effect gevonden. Mogelijk is het productimago bij onbekende merken niet zo relevant.

Daarnaast waren er twintig vragen over angst, gebaseerd op de STAI. Deze vragen hadden betrekking op de mate waarin proefpersonen *over het algemeen* milde vormen van angst ervaren. De vragen hadden dus geen betrekking op de gevoelens die de product recall bij hen losmaakte (in tegenstelling tot de vragen over woede). Bovendien is het maar de vraag in hoeverre mensen eerlijk zijn in hun antwoorden op de vragen over angst. De vragen zijn behoorlijk persoonlijk en mensen zijn mogelijk geneigd om daarop sociaal wenselijk te antwoorden. Wanneer er vragen gesteld zouden worden die specifiek op de terugroepadvertentie ingaan, bijvoorbeeld: “ik maak me zorgen over dit soort productiefouten”, zouden mogelijk wel effecten van angst gevonden kunnen worden. Het zou nuttig zijn om dat in vervolgonderzoek mee te nemen.

Tot slot is er meer onderzoek nodig om daadwerkelijk aan te kunnen tonen dat het SCCT model van Coombs wat betreft emoties niet opgaat. De effecten van dit onderzoek zijn slechts onderzocht in product recalls als specifieke vorm van crisiscommunicatie. Er was geen sprake van een mono-operationalisatie, omdat er verschillende crisissituaties getest zijn. Wel hadden beide crisissituaties een gelijkwaardig karakter. De resultaten zouden anders kunnen zijn bij verschillende crisistypen. Het zou daarom zinvol zijn om een dergelijk onderzoek te doen waarin verschillende crisistypen worden bestudeerd en/of waarin de ernst van de crisis varieert. Mogelijk wordt het aanbieden van excuses in een zeer ernstige crisis in mindere mate geaccepteerd dan bij een crisis die minder ernstig is. Daarnaast zou het interessant zijn om crisishistorie in zo’n onderzoek mee te nemen. Wanneer een organisatie al vaker te maken heeft gehad met crisissituaties, is het aanbieden van excuses mogelijk niet voldoende. Of het aanbieden van excuses werkelijk het effect van woede op tekstwaardering, imagowaardering en gedragsintenties modereert, zal dus in vervolgonderzoek moeten worden uitgewezen.

LITERATUUR

An, S-K. (2011). Reducing anger and blame: The role of the morality news frame and crisis response strategy. *Public Relations Review, 37*, 169-171.

ANP/NU.nl (4 april 2012). Storing Vodafone duurt waarschijnlijk hele dag. Geraadpleegd op 9 april 2012, van: http://www.nu.nl/internet/2779603/storing-vodafone-duurt-waarschijnlijk-hele-dag.html.

ANP/NU.nl (13 april 2012). Vodafone biedt gratis bellen aan als compensatie storing. Geraadpleegd op 13 april 2012, van: http://www.nu.nl/gadgets/2785877/vodafone-biedt-gratis-bellen-als-compensatie-storing.html.

Bennett, J. A. (2000). Mediator and moderator variables in nursing research: Conceptual and statistical differences. *Research in Nursing & Health, 23*, 415-420.

Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review, 23(2)*, 177-186.

Bradford, J. L., & Garrett, D. E. (1995). The effectiveness of corporate communicative responses to accusations of unethical behavior. *Journal of Business Ethics, 14*, 875-892.

Buijtendijk, M. (2011). Een angstig geheugen: een onderzoek naar de effecten van angst bij patiënten op de reproductie van medische voorlichtingsinformatie. *Masterscriptie Communicatiestudies, ongepubliceerd*, 1-48.

Claeys, A-S., & Cauberghe, V. (2011). Crisis reponse and crisis timing strategies, two sides of the same coin. *Public Relations Review, ongepubliceerd*, 1-6.

Comfort, L. K. (2007). Crisis management in hindsight: Cognition, communication, coordination, and control. *Public Administration Review, December 2007, Special Issue*, 189-197.

Coombs, W. T. (2007a). Attribution theory as a guide for post-crisis communication research. *Public Relations Review, 33*, 135-139.

Coombs, W. T. (2007b). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review, 10(3)*, 163-176.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2008). Comparing apology to equivalent crisis response strategies: Clarifying apology's role and value in crisis communication. *Public Relations Review, 34*, 252-257.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2009). Further explorations of post-crisis communication: Effects of media and response strategies on perceptions and intentions. *Public Relations Review, 35*, 1-6.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2007). The negative communication dynamic: Exploring the impact of stakeholder affect on behavioral intentions. *Journal of Communication Management, 11(4)*, 300-312.

Dean, D. H. (2004). Consumer reaction to negative publicity. Effects of corporate reputation, response, and responsibility for a crisis event. *Journal of Business Communication, 41(2)*, 192-211.

Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS (and sex and drugs and rock 'n' roll)*. Los Angeles, London, New Dehli, Singapore, Washington DC: SAGE Publications.

Gibson, D. C. (1995). Public relations considerations of consumer product recall. *Public Relations Review, 21(3)*, 225-240.

Houtkoop, H., & Koole, T. (2000). *Taal in actie: Hoe mensen communiceren met taal*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.

Howell, D. C. (2002). Multiple Regression #3. *Advanced Statistical Methods*. Geraadpleegd op 10 april 2012, van: http://www.uvm.edu/~dhowell/gradstat/psych341/lectures/MultipleRegression/multreg3.html

Janssen, D. (2012). Apologies in written negative messages: what are the effects? *Paper presented at the international conference on The Ritual of Public Apology, University of Antwerp, 22-23 March 2012*, 1-13.

Jin, Y. (2010). Making sense sensibly in crisis communication: How public's crisis appraisals influence their negative emotions, coping strategy preferences, and crisis response acceptance. *Communication Research, 37(4)*, 522-552.

Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2007). Integrated crisis mapping: Toward a publics-based, emotion-driven conceptualization in crisis communication. *Sphera Pública, 7*, 81-95.

Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2010). Toward a publics-driven, emotion-based approach in crisis communication: Testing the integrated crisis mapping (ICM) model. *Public Relations Journal, 4(1)*, Geraadpleegd op 26 maart 2012, van: http://www.prsa.org/searchresults/download/6d040106/0/toward_a_publics_driven_emotion_based_approach_in.

Jorgensen, B. K. (1996). Components of consumer reaction to company-related mishaps: a structural equation model approach. *Advances in Consumer Research,* 23, 346-351.

Kim, H. J., & Cameron, G. T. (2011). Emotions matter in crisis: The role of anger and sadness in the public's reponse to crisis news framing and corporate crisis response. *Communication Research, 38(6)*, 826-855.

Lest, T. van de (2010). Dit product heeft waarschijnlijk geen fatale bijwerkingen. Een experimenteel onderzoek naar de toepassing van attribuut framing in product recalls. *Masterscriptie Communicatiestudies, ongepubliceerd*, 1-49.

Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (2012). Waarschuwingen Food. Geraadpleegd op: 7 februari 2012, van: http://www.vwa.nl/actueel/waarschuwingen-food.

Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. *The Academy of Management Review, 23(1)*, 59-76.

Prewitt, J. E., Weil, R., & McClure, A. Q. (2011). Crisis leadership – an organizational opportunity. *Australian Journal of Business and Management Research, 1(6)*, 60-74.

Quarantelli, E. L. (1988). Disaster crisis management: a summary of research findings. *Journal of Management Studies, 25(4)*, 373-385.

Scher, S. J. & Darley, J. M. (1997). How effective are the things people say to apologize? Effects of the realization of the apology speech act. *Journal of Psycholinguistic Research, 26(1)*, 127-140.

Verhoeven, J. W. M., Van Hoof, J. J., Ter Keurs, H. & Van Vuuren, M. (2012). Effects of apologies and crisis responsibility on corporate and spokesperson reputation. *Public Relations Review*, ongepubliceerd, 1-4.

Vodafone (9 april 2012). Herstel. Geraadpleegd op 9 april 2012, van: http://www.vodafone.nl/herstel/.

BIJLAGEN

1. STIMULUSMATERIAAL

- Product recall kaas – strategie: excuses aanbieden

BELANGRIJKE WAARSCHUWING

TERUGROEPACTIE Frinsa kaas

Uit voorzorg roept Frinsa consumenten op, om de gesneden kaas van het merk Frinsa, 225 gram, niet te eten maar terug te brengen. In Nederland is dit product verkocht bij Aldi, Albert Heijn, C1000 en Jumbo.

Bij kwaliteitscontroles is de aanwezigheid van *Listeria monocytegenes* vastgesteld in een aantal kaasverpakkingen. Symptomen van besmetting met deze bacterie zijn maag- en darmklachten als diaree, braken en buikpijn, vaak gepaard gaande met koorts. Deze symptomen kunnen erger zijn bij jonge kinderen, zwangere vrouwen, personen met een verminderde immuniteit en ouderen. In geval van twijfel wordt aangeraden een dokter te raadplegen.

Na onderzoek en in overleg met de VWA (Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit) is besloten tot het uit de handel nemen van de betrokken producten.

Frinsa betreurt het incident en biedt hiervoor consumenten haar excuses aan.

Consumenten die in het bezit zijn van Frinsa gesneden kaas, 225 gram, kunnen dit product naar de winkel terugbrengen en krijgen het aankoopbedrag retour.

- Product recall kaas – strategie: sympathie tonen

BELANGRIJKE WAARSCHUWING

TERUGROEPACTIE Frinsa kaas

Uit voorzorg roept Frinsa consumenten op, om de gesneden kaas van het merk Frinsa, 225 gram, niet te eten maar terug te brengen. In Nederland is dit product verkocht bij Aldi, Albert Heijn, C1000 en Jumbo.

Bij kwaliteitscontroles is de aanwezigheid van *Listeria monocytegenes* vastgesteld in een aantal kaasverpakkingen. Symptomen van besmetting met deze bacterie zijn maag- en darmklachten als diaree, braken en buikpijn, vaak gepaard gaande met koorts. Deze symptomen kunnen erger zijn bij jonge kinderen, zwangere vrouwen, personen met een verminderde immuniteit en ouderen. In geval van twijfel wordt aangeraden een dokter te raadplegen.

Na onderzoek en in overleg met de VWA (Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit) is besloten tot het uit de handel nemen van de betrokken producten.

Frinsa betreurt deze productiefout ten zeerste. Frinsa vindt dat al haar klanten moeten kunnen vertrouwen op de kwaliteit van haar producten en betreurt het feit dat zij hierin tekort geschoten is.

Consumenten die in het bezit zijn van Frinsa gesneden kaas, 225 gram, kunnen dit product naar de winkel terugbrengen en krijgen het aankoopbedrag retour.

- Product recall kaas – strategie: geen strategie

BELANGRIJKE WAARSCHUWING

TERUGROEPACTIE Frinsa kaas

Uit voorzorg roept Frinsa consumenten op, om de gesneden kaas van het merk Frinsa, 225 gram, niet te eten maar terug te brengen. In Nederland is dit product verkocht bij Aldi, Albert Heijn, C1000 en Jumbo.

Bij kwaliteitscontroles is de aanwezigheid van *Listeria monocytegenes* vastgesteld in een aantal kaasverpakkingen. Symptomen van besmetting met deze bacterie zijn maag- en darmklachten als diaree, braken en buikpijn, vaak gepaard gaande met koorts. Deze symptomen kunnen erger zijn bij jonge kinderen, zwangere vrouwen, personen met een verminderde immuniteit en ouderen. In geval van twijfel wordt aangeraden een dokter te raadplegen.

Na onderzoek en in overleg met de VWA (Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit) is besloten tot het uit de handel nemen van de betrokken producten.

Consumenten die in het bezit zijn van Frinsa gesneden kaas, 225 gram, kunnen dit product naar de winkel terugbrengen en krijgen het aankoopbedrag retour.

- Product recall mineraalwater – strategie: excuses aanbieden

BELANGRIJKE WAARSCHUWING

TERUGROEPACTIE 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater

Als gevolg van een fout in de productie van 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater, waarschuwt frisdrankfabrikant Brisa horeca-ondernemers en consumenten die in het bezit zijn van dit product, dringend deze flesjes niet aan te raken!

Door gisting kunnen de flesjes uit elkaar barsten, waardoor glassplinters met grote kracht kunnen wegspringen. Indien het toch noodzakelijk is de flesjes aan te raken, bedek deze dan vooraf met een handdoek en neem voor verdere instructies contact op met Brisa via het gratis telefoonnummer 0600 – 6543210.

De gisting is geconstateerd in twee geproduceerde partijen, maar uit voorzorg haalt Brisa alle 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater terug uit de markt.

Brisa betreurt het incident en biedt hiervoor consumenten en horeca-ondernemers haar excuses aan.

Consumenten en horeca-ondernemers die in het bezit zijn van 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater, kunnen contact opnemen met bovengenoemd gratis telefoonnummer en krijgen het aankoopbedrag retour.

- Product recall mineraalwater – strategie: sympathie tonen

BELANGRIJKE WAARSCHUWING

TERUGROEPACTIE 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater

Als gevolg van een fout in de productie van 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater, waarschuwt frisdrankfabrikant Brisa horeca-ondernemers en consumenten die in het bezit zijn van dit product, dringend deze flesjes niet aan te raken!

Door gisting kunnen de flesjes uit elkaar barsten, waardoor glassplinters met grote kracht kunnen wegspringen. Indien het toch noodzakelijk is de flesjes aan te raken, bedek deze dan vooraf met een handdoek en neem voor verdere instructies contact op met Brisa via het gratis telefoonnummer 0600 – 6543210.

De gisting is geconstateerd in twee geproduceerde partijen, maar uit voorzorg haalt Brisa alle 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater terug uit de markt.

Brisa betreurt deze productiefout ten zeerste. Brisa vindt dat al haar klanten moeten kunnen vertrouwen op de kwaliteit van haar producten en betreurt het feit dat zij hierin tekort geschoten is.

Consumenten en horeca-ondernemers die in het bezit zijn van 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater, kunnen contact opnemen met bovengenoemd gratis telefoonnummer en krijgen het aankoopbedrag retour.

- Product recall mineraalwater – strategie: geen strategie

BELANGRIJKE WAARSCHUWING

TERUGROEPACTIE 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater

Als gevolg van een fout in de productie van 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater, waarschuwt frisdrankfabrikant Brisa horeca-ondernemers en consumenten die in het bezit zijn van dit product, dringend deze flesjes niet aan te raken!

Door gisting kunnen de flesjes uit elkaar barsten, waardoor glassplinters met grote kracht kunnen wegspringen. Indien het toch noodzakelijk is de flesjes aan te raken, bedek deze dan vooraf met een handdoek en neem voor verdere instructies contact op met Brisa via het gratis telefoonnummer 0600 – 6543210.

De gisting is geconstateerd in twee geproduceerde partijen, maar uit voorzorg haalt Brisa alle 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater terug uit de markt.

Consumenten en horeca-ondernemers die in het bezit zijn van 20cl glazen flesjes Brisa mineraalwater, kunnen contact opnemen met bovengenoemd gratis telefoonnummer en krijgen het aankoopbedrag retour.

2. VRAGENLIJST

Universiteit Utrecht

De Universiteit Utrecht is bezig met een onderzoek naar de kwaliteit van terugroepadvertenties. Dat zijn kleine tekstberichten in kranten, waarin consumenten worden opgeroepen om een bepaald product terug te brengen naar de winkel.

Voor dit onderzoek vragen wij mensen om zo'n terugroepadvertentie te bekijken en te beoordelen. Dat beoordelen gaat heel eenvoudig. We geven een aantal schaalvragen waarop u uw mening kunt aankruisen. Bijvoorbeeld

De advertentie is	grappig	0 0 0 0 0 ⊙ 0	niet grappig

Wij zijn hierbij geïnteresseerd in uw *persoonlijke* oordeel. Er zijn dus geen goede of foute antwoorden. Denk bij het invullen niet te lang na. Ga bij twijfel uit van uw eerste indruk.

Na de vragen over de advertentie volgen nog enkele algemenere vragen.

Gebleken is dat het invullen ongeveer 10-15 minuten kost.

Alvast onze hartelijke dank voor uw medewerking.

Sophie van der Zee

Student Master Communicatiestudies

Daniel Janssen

Dr. D.M.L. Janssen, senior docent/onderzoeker Communicatiestudies
Universiteit Utrecht
Onderzoeksinstituut UiL/OTS
Trans 10
3512 JK Utrecht

Geef bij de volgende vragen steeds uw mening over het bericht dat u zojuist gelezen heeft.
Vul op **elke regel** één antwoord in:

1.	[x] toont begrip voor de betrokkenen van dit incident	Helemaal niet	0 0 0 0 0 0 0	Helemaal wel
2.	[x] verontschuldigt zich naar de betrokkenen van dit incident	Helemaal niet	0 0 0 0 0 0 0	Helemaal wel
3.	[x] kan zich goed inleven in de betrokkenen van dit incident	Helemaal niet	0 0 0 0 0 0 0	Helemaal wel
4.	[x] toont sympathie voor de betrokkenen van dit incident	Helemaal niet	0 0 0 0 0 0 0	Helemaal wel
5.	[x] neemt volledige verantwoordelijkheid voor dit incident	Helemaal niet	0 0 0 0 0 0 0	Helemaal wel
6.	[x] biedt haar excuses aan aan de betrokkenen van dit incident	Helemaal niet	0 0 0 0 0 0 0	Helemaal wel

7.	De terugroep-advertentie is	boeiend	0 0 0 0 0 0 0	niet boeiend
8.	De terugroep-advertentie is	vaag	0 0 0 0 0 0 0	niet vaag
9.	De terugroep-advertentie is	aansprekend	0 0 0 0 0 0 0	niet aanspreken
10.	De terugroep-advertentie is	slecht	0 0 0 0 0 0 0	goed
11.	De terugroep-advertentie is	interessant	0 0 0 0 0 0 0	oninteressant

12.	De structuur van de advertentie is	niet rommelig	0 0 0 0 0 0 0	rommelig
13.	De structuur van de advertentie is	duidelijk	0 0 0 0 0 0 0	onduidelijk
14.	De structuur van de advertentie is	makkelijk	0 0 0 0 0 0 0	moeilijk
15.	De structuur van de advertentie is	onoverzichtelijk	0 0 0 0 0 0 0	overzichtelijk
16.	De structuur van de advertentie is	logisch	0 0 0 0 0 0 0	onlogisch

17.	De schrijfstijl in deze advertentie is	duidelijk	0 0 0 0 0 0 0	onduidelijk
18.	De schrijfstijl in deze advertentie is	moeilijk	0 0 0 0 0 0 0	makkelijk
19.	De schrijfstijl in deze advertentie is	stroef	0 0 0 0 0 0 0	soepel
20.	De schrijfstijl in deze advertentie is	bondig	0 0 0 0 0 0 0	omslachtig
21.	De schrijfstijl in deze advertentie is	onplezierig	0 0 0 0 0 0 0	plezierig

22.	De hoeveelheid informatie is	voldoende	0 0 0 0 0 0 0	onvoldoende
23.	De hoeveelheid informatie is	teveel	0 0 0 0 0 0 0	niet teveel
24.	De hoeveelheid informatie is	afgemeten	0 0 0 0 0 0 0	niet afgemeten
25.	De hoeveelheid informatie is	niet goed	0 0 0 0 0 0 0	goed

26.	De toon in de advertentie is	sympathiek	0 0 0 0 0 0 0	onsympathiek
27.	De toon in de advertentie is	negatief	0 0 0 0 0 0 0	positief
28.	De toon in de advertentie is	saai	0 0 0 0 0 0 0	niet saai
29.	De toon in de advertentie is	vriendelijk	0 0 0 0 0 0 0	onvriendelijk
30.	De toon in de advertentie is	niet levendig	0 0 0 0 0 0 0	levendig

31.	[Organisatie X] is	onverstandig	0 0 0 0 0 0 0	verstandig
32.	[Organisatie X] is	eerlijk	0 0 0 0 0 0 0	oneerlijk
33.	[Organisatie X] is	onsympathiek	0 0 0 0 0 0 0	sympathiek
34.	[Organisatie X] is	capabel	0 0 0 0 0 0 0	incapabel

35.	[Organisatie X] is	betrouwbaar	0 0 0 0 0 0 0	onbetrouwbaar
36.	[Organisatie X] is	aardig	0 0 0 0 0 0 0	onaardig
37.	[Organisatie X] is	deskundig	0 0 0 0 0 0 0	ondeskundig
38.	[Organisatie X] is	onoprecht	0 0 0 0 0 0 0	oprecht

39.	[Organisatie X] is	geloofwaardig	0 0 0 0 0 0 0	ongeloofwaardig
40.	[Organisatie X] is	onvriendelijk	0 0 0 0 0 0 0	vriendelijk
41.	[Organisatie X] is	incompetent	0 0 0 0 0 0 0	competent
42.	[Organisatie X] is	aantrekkelijk	0 0 0 0 0 0 0	onaantrekkelijk

Hoe dacht/denkt u:

43.	*vóór* het lezen van deze advertentie over [Organisatie X]?	positief	0 0 0 0 0 0 0	negatief
44.	*ná* het lezen van deze advertentie over [Organisatie X]?	positief	0 0 0 0 0 0 0	negatief

45.	Ik erger mij aan deze terugroepactie	Heel erg	0 0 0 0 0 0 0	Helemaal niet
46.	Ik maak me kwaad als bedrijven productiefouten maken	Helemaal niet	0 0 0 0 0 0 0	Heel erg
47.	Ik wind me op over dit soort incidenten	Heel erg	0 0 0 0 0 0 0	Helemaal niet

48.	De kwaliteit van product X van merk Y is normaliter	goed	0 0 0 0 0 0 0	slecht
49.	Product X van merk Y is over het algemeen…	betrouwbaar	0 0 0 0 0 0 0	onbetrouwbaar
50.	De prijs van product X van merk Y is….	laag	0 0 0 0 0 0 0	hoog
51.	Product X van merk Y is…	goed	0 0 0 0 0 0 0	slecht
52.	Het risico dat ik loop als ik product X koop is…	groot	0 0 0 0 0 0 0	klein

Mensen in mijn omgeving zouden:

53.	het aanschaffen van product X van het merk Y…	aanmoedigen	0 0 0 0 0 0 0	ontmoedigen
54.	het aanschaffen van product X van het merk Y…	afraden	0 0 0 0 0 0 0	aanraden

55.	De mening van de mensen in mijn omgeving is voor mij…	belangrijk	0 0 0 0 0 0 0	onbelangrijk

➔**<u>Stelt u zich voor dat deze terugroepactie voor u van toepassing is</u>**.

Hoe groot acht u de kans dat u …

56.	product X terugbrengt naar de winkel waar u deze gekocht heeft?	klein	0 0 0 0 0 0 0	groot
57.	meer informatie probeert te verkrijgen (telefonisch, website)?	klein	0 0 0 0 0 0 0	groot

58. op korte termijn opnieuw dit product aanschaft in de winkel waar u product X gekocht heeft?	klein	0 0 0 0 0 0 0	groot
59. op korte termijn opnieuw een product aanschaft van merk Y?	klein	0 0 0 0 0 0 0	groot
60. op korte termijn opnieuw een dergelijk product aanschaft van een ander merk?	klein	0 0 0 0 0 0 0	groot

De volgende vragen bestaan uit een aantal woorden en uitdrukkingen die verschillende gevoelens en emoties weergeven. Geef op **elke regel** aan in welke mate dit gevoel bij **u** past. Per uitdrukking mag u slechts één antwoord geven.

61. Over het algemeen voel ik me kalm	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
62. Over het algemeen voel ik me veilig	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
63. Ik voel me meestal gespannen	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
64. Over het algemeen voel ik me gestresst	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
65. Ik voel me meestal rustig	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel

66. Over het algemeen voel ik me boos	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
67. Meestal maak ik me zorgen over mogelijke gevaren	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
68. Over het algemeen voel ik me tevreden	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
69. Over het algemeen voel ik me bang	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
70. Over het algemeen voel ik me ongemakkelijk	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel

71. Ik voel me meestal zelfverzekerd	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
72. Over het algemeen voel ik me nerveus	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
73. Over het algemeen voel ik me zenuwachtig	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
74. Ik voel me meestal besluiteloos	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
75. Ik voel me meestal ontspannen	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel

76. Over het algemeen voel ik me voldaan	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
77. Meestal voel ik me ongerust	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
78. Ik voel me meestal verward	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
79. Over het algemeen voel ik me standvastig	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel
80. Ik voel me meestal prettig	Helemaal niet	0 0 0 0	Helemaal wel

81. Ik ben een	0 vrouw 0 man
82. Leeftijd	..... jaar
83. Opleidingsniveau	0 basisonderwijs 0 middelbaar onderwijs 0 middelbaar beroepsonderwijs 0 hoger beroepsonderwijs 0 universitair onderwijs

Hartelijk dank voor uw medewerking!