

De rol van excuses en de effecten van framing en timing: een experimenteel onderzoek

Marlot Prinse
4009886
Bachelor Eindwerkstuk
Communicatie- en Informatiewetenschappen
Begeleider: D.M.L Janssen
24 juni 2016

Samenvatting

In dit onderzoek wordt er gekeken welke rol excuses spelen in crisiscommunicatie. In het specifiek wordt er gekeken wat de effecten zijn van het framen van excuses en de timing van excuses op de reputatie van het bedrijf, de verantwoordelijkheid, de emoties woede, angst en sympathie en de gedragsintenties. 80 mannen en vrouwen hebben deelgenomen aan dit experiment. Het had een factorieel 2 (crisistimingstrategie: ex-ante en ex-post) x 2 (framing: excuses voor oorzaak en excuses voor gevolg) ontwerp. De proefpersonen lazen een product-recall die gepubliceerd was op Facebook. Er waren vier versies van het Facebookbericht waarin de timing van excuses en de framing van excuses waren gemanipuleerd. Uit de analyses is gebleken dat er geen overall effect was van timing op de afhankelijke variabelen. Er is wel een hoofdeffect van timing op betrokkenheid gevonden. Wanneer de organisatie excuses aanbood in de ex-antecrisistimingstrategie, vonden de proefpersonen het bedrijf meer betrokken dan wanneer de organisatie excuses aanbood in de ex-postcrisistimingstrategie. Er is een overall hoofdeffect gevonden van excuses. Dit effect bleek via sympathie te lopen. Wanneer de proefpersonen het bericht lazen waarin excuses werden aangeboden voor het gevolg van de crisis, beoordeelden ze de organisatie sympathieker dan wanneer excuses werden aangeboden voor de oorzaak van de crisis. Uit de mediatieanalyse bleek dat het effect tussen excuses en gedragsintenties gemedieerd werd door sympathie en reputatie. Wanneer excuses werden aangeboden voor het gevolg, werd de organisatie sympathieker gevonden, daardoor kregen ze een betere reputatie en dat resulteerde in positievere gedragsintenties. Hieruit blijkt dat emoties een belangrijkere rol spelen dan de Situational Crisis Communication Theory van Coombs voorspelt.

Keywords: Excuses, crisis, framing, timing

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Inleiding..... | 3 |
| Theoretisch Kader | 3 |
| Excuses..... | 3 |
| Excuses in de SCCT | 4 |
| Excuses en framing | 6 |
| Excuses en sympathie..... | 7 |
| Excuses en timing..... | 8 |
| De onderzoeksvraag en hypothesen | 9 |
| Methode..... | 10 |
| Design | 10 |
| Participanten en procedure | 11 |
| Instrumentatie en betrouwbaarheid | 11 |
| Manipulatiecheck | 12 |
| Algemene indruk van het Facebookbericht | 13 |
| Resultaten | 13 |
| Mediatieanalyse..... | 15 |
| Conclusie | 17 |
| Discussie..... | 18 |
| Literatuurlijst..... | 20 |
| Bijlagen..... | 22 |
| Bijlage A: De vier scenario's | 22 |
| Bijlage B: De introductie en de vragenlijst..... | 26 |

Inleiding

Ruim zes maanden geleden zijn Russische sporters massaal betrapt op het gebruik van doping. Dit kwam doordat een Russische oud-directeur van een antidopinglaboratorium over het dopingprogramma van de overheid heeft verteld. De Russische sporters zouden aangespoord worden om doping te gebruiken door de overheid zodat zij beter zouden presteren. Naar aanleiding van zijn beschuldigingen is er door het World Anti-doping Agency (WADA) een onderzoek uitgevoerd. Uit dit onderzoek is gebleken dat zeer veel Russische topsporters doping gebruiken en daarom worden ze uitgesloten van deelname aan de Olympische Spelen. In eerste instantie reageerde de Russische minister van Sport ontkennend op de beschuldigingen. De beschuldigingen zijn volgens hem nergens op gebaseerd en zijn een poging om de Russische sport in het diskrediet te brengen. Toen het rapport van de WADA naar buiten kwam en de beschuldigingen van de oud-directeur bevestigd werden, kon de minister niet langer ontkennen. Hij schakelde een pr-bureau in om de crisis te controleren. Het pr-bureau adviseert hem om excuses aan te bieden en dat deed hij dan ook met het volgende statement: "De Russische atletiekbond, de sporters en de trainers hebben grove fouten gemaakt. Zij hebben onze antidopingregels overtreden en alle sportiviteitsprincipes overtreden. Ik wil heel duidelijk zijn: we schamen ons voor hen." Daarbij zegt hij ook nog het volgende: "Het spijt ons dat de atleten die ons en de rest van de wereld hebben bedrogen niet eerder zijn gepakt." (NOS; Trouw; Volkskrant 2016)

Bijna dagelijks komen crises in het nieuws waar excuses worden aangeboden door de betrokken organisatie, maar waarom worden excuses aangeboden en welk effect hebben ze? In het huidige onderzoek wordt er gekeken wat de rol van excuses is in crisiscommunicatie. Op deze manier wordt er antwoord gezocht op de vraag of het aanbieden van excuses effect heeft op de reputatie van het bedrijf, de verantwoordelijkheid, de emoties woede, angst en sympathie en de gedragsintenties. Daarbij wordt er ook gekeken naar de invloed die timingstrategieën hebben op de werking van excuses. In het bovenstaande voorbeeld wordt er eerst geweigerd om excuses aan te bieden, maar wordt dat later toch gedaan. Er wordt onderzocht of de excuses effectiever zijn als de organisatie meteen zijn excuses aanbiedt, of dat excuses beter werken wanneer ze later worden aangeboden. Een andere belangrijke variabele in het huidige onderzoek is de framing van excuses. Dit wordt gedaan door te onderzoeken waarvoor excuses worden aangeboden; voor de oorzaak of voor het gevolg van de crisis. In het bovenstaande voorbeeld worden excuses aangeboden voor het gevolg van de crisis. Is deze manier van excuses aanbieden het meest effectief en zouden de excuses een ander effect hebben als deze worden aangeboden voor de oorzaak van de crisis?

In het theoretisch kader zullen relevante theorieën over dit onderwerp behandeld worden. Daarna bespreek ik de hoofdvraag en de hypotheses die naar aanleiding van het theoretisch kader zijn opgesteld. Vervolgens wordt er in het hoofdstuk methode uiteengezet hoe dit onderzoek precies is uitgevoerd en bij de resultaten zal duidelijk worden in hoeverre de hypotheses bevestigd worden. Als laatste volgen de discussie en conclusie. Hierin bespreek ik de belangrijkste resultaten nogmaals en verklaar ik ze in het licht van de theorie. Ook behandel ik de implicaties van het onderzoek en doe ik suggesties voor vervolgonderzoek.

Theoretisch Kader

Excuses

Om een onderzoek uit te voeren naar excuses, moet het eerst duidelijk worden wat excuses precies zijn en welke functie ze hebben. Excuses worden gebruikt wanneer er sprake is van een transgressie.

Dit houdt in dat er een overtreding is van de verwachting of norm (Janssen & Gerards 2016). Het aanbieden van excuses na een overtreding van de norm zorgt voor een betere indruk van degene die excuses aanbiedt en minder negatieve gevoelens dan wanneer er geen excuses worden aangeboden (Ohbuchi, Kameda & Agarie 1989). Op deze manier wordt de relatie verbeterd tussen degene die excuses aanbiedt en degene die excuses ontvangt.

Toch is een simpel excuus alleen vaak niet genoeg om de relatie te verbeteren. Volgens het onderzoek van Tomlinson, Dineen en Lewicki (2004) zijn excuses effectiever wanneer ze oprecht worden gevonden. Het uitbreiden van excuses kan ervoor zorgen dat deze oprechter lijken. Het is daarom goed om te weten uit welke componenten excuses kunnen bestaan. Janssen en Gerards (2016) behandelen zes componenten in hun onderzoek:

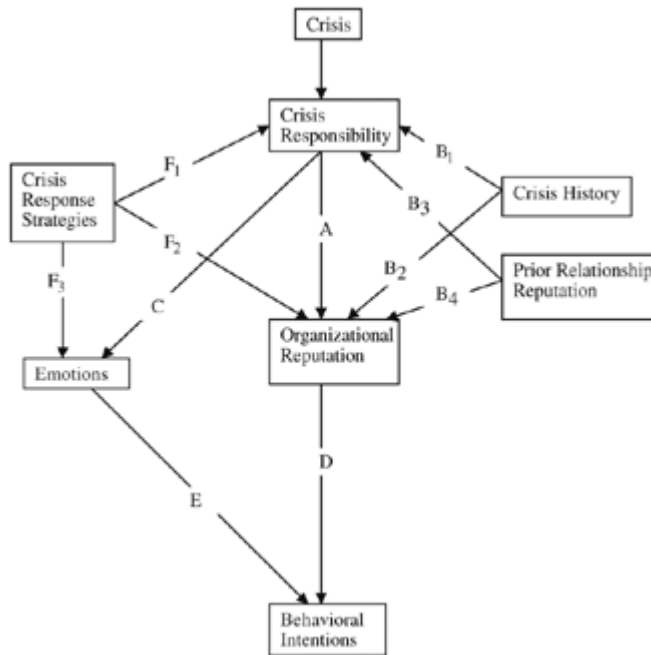
- Een uiting van spijt;
- Precisering waar je precies spijt van hebt;
- Uitleg geven waarom je de norm hebt overtreden;
- Uiting van verantwoordelijkheid;
- Aanbod om de 'schade' te herstellen;
- Belofte om herhaling te voorkomen.

Wanneer excuses worden aangeboden, hoeven niet alle bovenstaande componenten gebruikt te worden. Een excuus kan ook uit maar een component bestaan. Wanneer een excuus uit meerdere componenten bestaat, kan deze effectiever worden. Lewicki, Polin en Lount jr (2016) hebben onderzoek gedaan naar de invloed van elaboratie van excuses en de invloed op de effectiviteit van excuses. Zij gebruikten een deel van de bovenstaande componenten ook, maar in plaats van het component 'precisering waar je precies spijt van hebt' gebruikten zij een component 'om vergeving vragen'. Uit hun onderzoek kwam naar voren dat een uitgebreid excuus effectiever is dan een kort excuus. Ze hebben experimenten gedaan waarin ze excuses lieten beoordelen die varieerden in het aantal elementen. De excuses konden een tot en met zes elementen bevatten. Wanneer het scenario meerdere elementen van excuses bevatte, werd deze effectiever gevonden dan wanneer het maar een element van excuses bevatte. Uit hun onderzoek bleek ook dat er verschil zit in effectiviteit van de elementen onderling. Als je excuses wil aanbieden die uit maar een element bestaan, dan zijn de elementen 'uiting van verantwoordelijkheid', 'aanbod om de 'schade' te herstellen' en 'de uitleg waarom de norm is overtreden' achtereenvolgend het effectiefst volgens de proefpersonen. Ook wanneer je je excuses uit meerdere componenten wil laten bestaan, werken sommige beter dan anderen. Zo is het element 'vragen om vergeving' het minst effectief en kan dit ook beter niet gebruikt worden, ook niet als elaboratie van excuses.

Excuses in de SCCT

In de communicatiewetenschap kan er ook gebruik gemaakt worden van het aanbieden van excuses. Wanneer een bedrijf in een crisis is belandt, maakt deze gebruik van crisiscommunicatie. De organisatie moet dan over de crisis communiceren. Een strategie die dan ingezet kan worden is het aanbieden van excuses. Het aanbieden van excuses kan voordelig zijn voor de reputatie (Coombs & Holladay 2002). Het is niet noodzakelijk om voor iedere crisis excuses aan te bieden, maar het is nuttig om te weten wanneer excuses wel werken en wanneer niet. Om organisaties te helpen met het kiezen van een juiste crisiscommunicatie, is er de Situational Crisis Communication Theory ook wel de SCCT. Dit model is ontwikkeld door Coombs (1998). Het doel van crisiscommunicatie is om de reputatie van de organisatie die in een crisis zit te beschermen of te herstellen en via dit model worden strategieën beschreven die hierbij kunnen helpen. Hieronder is het model te zien in figuur 1.

Figuur 1. De Situational Crisis Communication Theory.



In de SCCT wordt er vanuit gegaan dat er verschillende variabelen zijn die samen bepalen welke responsestrategieën geschikt zijn. Dit houdt in dat er voor iedere crisis een andere responsestrategie geschikt is. De basis van dit model ligt bij de attributietheorie van Weiner (1985). Volgens Weiner willen consumenten de crisis verklaren door uit te zoeken wie er verantwoordelijk is voor de crisis. De verantwoordelijkheid van een crisis kan toegeschreven worden aan iemand die betrokken is bij de crisis of aan een externe bron. Om te bepalen of de verantwoordelijkheid bij een interne of externe bron ligt, wordt er gekeken naar de stabiliteit van de crisis, de externe controle en de persoonlijke controle. Met stabiliteit wordt bedoeld hoe vaak een soortgelijke crisis zich heeft voorgedaan bij de organisatie, met externe controle wordt bedoeld of de oorzaak van de crisis gecontroleerd had kunnen worden en met persoonlijke controle wordt bedoeld of de afloop van de situatie gecontroleerd kan worden. De consument weegt deze factoren af en bepaalt dan of de crisis veroorzaakt is door een interne of externe factor (Coombs 2004). De mate van verantwoordelijkheid is een belangrijke factor in het bepalen van de responsestrategie. Als de organisatie meer verantwoordelijk is, heeft dit een negatief effect op de reputatie en, zoals in figuur 1 is af te lezen, beïnvloedt dit de gedragsintenties (Coombs & Holladay 2002). Het is dus goed om te kijken in welke mate het bedrijf verantwoordelijk wordt gevonden en hier de responsestrategie op af te stemmen.

In het onderzoek van Coombs en Holladay (2002) wordt de mate van verantwoordelijkheid in drie categorieën ingedeeld, namelijk de slachtoffer categorie, waar het bedrijf zelf slachtoffer is van de crisis en dus weinig verantwoordelijkheid draagt. De onopzettelijke categorie, waar het bedrijf niet expres een crisis heeft veroorzaakt en gemiddelde verantwoordelijkheid heeft. En als laatste de vermijdbare categorie, hier werden bewust verkeerde keuzes gemaakt waardoor de crisis ontstond en daarom is hier sprake van een hoge verantwoordelijkheid. Als de crisis in de juiste categorie is geplaatst, kan er een geschikte responsestrategie bij gezocht worden. In Coombs (2007) worden deze in drie categorieën besproken. Namelijk het ontkennen van schuld, het verkleinen van

de schuld en herstellen van de reputatie door schuld te bekennen. Wanneer een bedrijf verantwoordelijk is voor de crisis, zal deze meer schuld moeten bekennen dan wanneer het bedrijf niet geheel verantwoordelijk is. Uit eerder onderzoek van Coombs en Schmidt (2000) is gebleken dat de mate waarin het bedrijf verantwoordelijk is voor de crisis, de belangrijkste indicatie geeft hoeveel reputatieschade het bedrijf zal oplopen. Wanneer er verwacht wordt dat het bedrijf veel reputatieschade zal oplopen, zal het bedrijf veel moeite gaan doen om zich te verzoenen met de slachtoffers, omdat het bedrijf zelf veel schuld heeft aan de crisis.

Wanneer excuses aangeboden worden, neemt de organisatie een zekere mate van verantwoordelijkheid op zich en hiermee dus ook schuld. De responsestrategie die dan wordt toegepast is een herstelstrategie. Deze wordt gebruikt wanneer de organisatie zelf ook schuldig is aan de crisis. Wanneer de organisatie een lage verantwoordelijkheid heeft en toch excuses aanbiedt, kan er meer verantwoordelijkheid toegeschreven worden aan de organisatie en dat resulteert in een lagere reputatie (Janssen & Gerards 2016). Het is dus niet voordelig om bij iedere crisis excuses aan te bieden. In het huidige onderzoek staat een onopzettelijke crisis centraal en bij deze crisis is er sprake van een gemiddelde verantwoordelijkheid (Coombs & Holladay 2002). Omdat de organisatie dus wel verantwoordelijkheid draagt, zou deze een strategie moeten gebruiken om de reputatie te herstellen en excuses zijn hier geschikt voor.

Excuses en framing

De manier waarop excuses vormgegeven worden, kan invloed hebben op de reactie die mensen hebben op de excuses. Dit kan verklaard worden vanuit de 'framing theorie'. Bij deze theorie wordt er vanuit gegaan dat de manier waarop informatie wordt gepresenteerd in een bericht of vanuit welk perspectief het bericht is geschreven, invloed kan hebben op de reactie die de lezers op het bericht hebben (Nabi 2003). Door een bericht te framen, leg je de nadruk op bepaalde delen van de tekst. Als de lezer de tekst ook vanuit dit perspectief bekijkt, kan dat de lezer beïnvloeden. De lezer kan dan het bericht op een andere manier begrijpen, evalueren of er op een andere manier op reageren (Nabi 2003).

Een bericht kan ook zo geframed worden dat het een bepaalde emotie oproept. Een emotie is een interne mentale staat die je hebt als reactie op bijvoorbeeld een gebeurtenis of persoon. De intensiteit van deze reactie verschilt per situatie (Ortony, Clore, & Collins, 1988). Een emotie kan als frame werken wanneer een emotie, net als een frame, bepaalde informatie oproept en daardoor een bepaalde actie of gedachte oproept. Volgens Lazerus (1991) komen emoties voort uit onze beoordelingen van een gebeurtenis. Deze gebeurtenis kan specifieke reacties oproepen die verschillen per persoon. Als de gebeurtenis positief wordt beoordeeld, zal je positieve emoties ervaren en wanneer je de gebeurtenis negatief beoordeelt, zal je negatieve emoties ervaren.

Nabi (2003) heeft onderzocht of emoties als frame werken en uit dat onderzoek kwam een bevestigend resultaat. De twee emoties die getest werden, lokten verschillende reacties uit. Ze heeft de emoties boosheid en angst gebruikt en boosheid leidde tot een reactie waarin de schuld aan een individu werd toegekend en bij angst werd de schuld bij de maatschappij neergelegd.

Kim en Cameron (2011) hebben ook een onderzoek uitgevoerd naar het gebruik van emoties als frames. Zij hebben andere emoties getest, namelijk boosheid en verdriet. Zij hebben de frames zo vormgegeven dat de boosheid opgeroepen werd door de onoplettendheid van het bedrijf te benadrukken, dus door de oorzaak van de crisis te noemen. Het verdriet is opgeroepen door het lijden van de directe slachtoffers te benadrukken en over hun persoonlijke leven te vertellen, dus door het gevolg van de crisis te noemen. De twee frames hadden andere emotionele reacties als uitkomst. Het oorzaakframe leidde tot sterkere gevoelens van woede en het gevolgframe leidde tot

sterkere gevoelens van verdriet. Ook hadden de frames een ander resultaat op de attitude tegenover het bedrijf. Wanneer het nieuwsbericht op het gevolg van de crisis was gericht, hadden de respondenten een positievere attitude tegenover het bedrijf dan wanneer het nieuwsbericht op de oorzaak was gericht. Ook werd het nieuwsbericht dat verdriet oproept beter gelezen dan het bericht dat woede oproept. Uit dit onderzoek blijkt dus dat emotie effect heeft op de attitude die er over het bedrijf gevormd wordt. Wanneer het bericht dus woede oproept, wordt het oppervlakkiger verwerkt en is er sprake van een slechtere reputatie dan wanneer het bericht verdriet opwekt. Het is daarom interessant om meer onderzoek te doen naar frames en om te onderzoeken hoe het framen van emoties precies werkt en welke effecten het heeft. In het huidige onderzoek wordt er daarom ook gebruik gemaakt van framing. De excuses zullen worden geframed op een zelfde manier als in het onderzoek van Kim en Cameron (2011) is gebeurd. De excuses zullen zo geframed worden dat in het ene geval de nadruk ligt op de oorzaak van de crisis en in het andere geval de nadruk ligt op het gevolg van de crisis. Het oorzaakframe zou dan woede kunnen oproepen en het gevolgframe zou dan verdriet kunnen oproepen.

Het is goed om onderzoek te doen naar emoties, omdat deze kunnen beïnvloeden hoe de consumenten over de organisatie denken. Wanneer een organisatie in een crisis belandt, kan dit een aantal emoties oproepen. Zoals we al in de SCCT hebben gezien, kunnen emoties leiden tot bepaalde gedragsintenties. Wanneer er sterke gevoelens van woede worden opgeroepen door de crisis, zal de consument eerder negatieve reacties over het bedrijf delen dan wanneer de crisis een sterk gevoel van verdriet oproept (Coombs 2007). Wanneer de organisatie laat blijken dat deze verdrietig is over de crisis, wordt deze makkelijker vergeven door de consumenten (Legg 2009) en wordt deze minder verantwoordelijk gehouden voor de crisis (Ellsworth & Smith 1988). Als we dan weer naar de SCCT kijken, is dit laatste ook voordelig voor de reputatie. Als een bedrijf minder verantwoordelijk wordt gehouden, is er ook sprake van minder reputatieschade. Het aanbieden van excuses kan de emoties die door de crisis worden opgewekt modereren. Uit het onderzoek van Janssen en Gerards (2016) is gebleken dat wanneer er excuses worden aangeboden, dit de relatie tussen woede en reputatie kan modereren. Als proefpersonen meer woede ervaren, beoordelen ze de reputatie ook negatiever, maar als er excuses worden aangeboden, wordt dit verband zwakker. De proefpersonen laten zich dan minder door hun emoties leiden. Uit hun onderzoek blijkt dat het aanbieden van excuses de emotionele reactie beïnvloedt en dat dit voor minder negatieve gedragsintenties zorgt.

Excuses en sympathie

In dit onderzoek wordt sympathie ook meegenomen worden als variabele. Wanneer een bedrijf sympathie uit, wordt hiermee bedoeld dat het bedrijf bezorgdheid uit over de crisis naar de slachtoffers (Coombs & Holladay 2008). Dit kan een bedrijf doen op twee manieren, namelijk door warmte uit te drukken en door compassie te tonen voor het lijden van de slachtoffers of door te laten zien dat ze de gevoelens van de slachtoffers begrijpen en snappen wat de consequenties zijn voor de slachtoffers (Fehr & Gelfand 2010). Uit eerder onderzoek is gebleken dat wanneer consumenten sympathie voelen voor het bedrijf, dit effect kan hebben op de aangeboden excuses. Wanneer de consumenten de organisatie sympathiek vinden, zullen ze zijn fouten eerder vergeven en zullen ze ook minder snel de organisatie ontwijken of er wraak op willen nemen (McCullough, Worthington, & Rachal 1997). Wanneer de organisatie dus sympathiek wordt gevonden, zullen de consumenten minder negatieve gedragsintenties tegenover het bedrijf hebben. In het onderzoek van Kim en Cameron (2011) is naar voren gekomen dat wanneer een bericht is gericht op de oorzaak van de crisis, dit woede kan opwekken en wanneer het bericht gericht is op het gevolg, dit sympathie kan opwekken. In het huidige onderzoek worden excuses gebruikt die gericht zijn op ofwel het

gevolg, ofwel de oorzaak. Wanneer de excuses gericht zijn op het gevolg, tonen ze dat ze begrijpen wat de consequenties zijn voor de slachtoffers. Uit het onderzoek van Fehr & Gelfand (2010) is gebleken dat dit sympathie kan opwekken en daarom wordt er verwacht dat wanneer de excuses gericht zijn op het gevolg van de crisis, dit sympathie zal opwekken bij de proefpersonen.

Uit eerder onderzoek is gekomen dat sympathie ook als mediërende factor kan werken tussen excuses en vergeving (McCullough et al 1997). Er is dan sprake van een indirect effect tussen excuses en vergeving. Als een bedrijf excuses aanbiedt en deze excuses worden sympathiek gevonden, dan pas is er sprake van vergeving. De mate van vergeving kan ook beïnvloed worden door de verantwoordelijkheid. Volgens Weiner (1995) is de mate van verantwoordelijkheid gelinkt aan de emotionele reactie van ofwel woede ofwel sympathie en deze reactie bepaalt hoe er op de transgressie gereageerd wordt. De mate van verantwoordelijkheid beïnvloedt de emotionele reactie die de respondenten ervaren. Sympathie kan dus ook werken als een mediërende factor tussen de excuses en verantwoordelijkheid.

Bovenstaande resultaten over de mediërende werking van sympathie zijn nog niet onderzocht in het licht van crisiscommunicatie, maar het is aannemelijk dat sympathie tijdens crisiscommunicatie op een zelfde manier werkt als we naar de SCCT kijken. In dat model (zie figuur 1) zien we dat emotie tussen responsestrategie en gedragsintentie staat en tussen verantwoordelijkheid en gedragsintenties. Als het gevolframe sympathie oproept, zou er niet alleen een direct effect van de excuses op sympathie kunnen zijn, maar zou er ook een indirect verband kunnen zijn. Dit verband zou lopen tussen de excuses en de gedragsintenties of de verantwoordelijkheid. In het huidige onderzoek zal dan ook getest worden of het gevolframe inderdaad sympathie oproept en of er mogelijk indirecte effecten zijn tussen de excuses en de gedragsintenties of verantwoordelijkheid die gemedieerd worden door sympathie.

Excuses en timing

Wanneer een bedrijf excuses aanbiedt voor een crisis, kan dat op verschillende momenten. Het bedrijf kan onmiddellijk zijn excuses aanbieden wanneer de crisis bekend wordt, maar kan ook wachten tot de informatie over de crisis verspreid is door derden. Deze verschillende momenten om excuses aan te bieden noemen we crisistimingstrategieën. Claeys, Cauberghe en Leysen (2013) hebben hier onder andere onderzoek naar uitgevoerd. In hun onderzoek worden twee belangrijke timingstrategieën besproken, de ex-antecrisistimingstrategie en de ex-postcrisistimingstrategie. De ex-ante strategie houdt in dat het bedrijf zelf met de crisis naar buiten komt voordat de informatie over de crisis is verspreid door derden. Dit wordt ook wel 'stealing thunder' genoemd (Claeys & Cauberghe 2012). Wanneer een organisatie deze strategie hanteert, kan deze de informatie over de crisis framen en zo bepalen wat er verteld wordt en hoe dit gebeurt. Bij de ex-post strategie wordt de crisis door derden naar buiten gebracht en kan het bedrijf slechts achteraf nog een statement maken over de crisis. Dit wordt ook wel 'thunder' genoemd (Claeys et al 2013). Doordat het bedrijf heeft gewacht met het vertellen van informatie over de crisis, is deze informatie al door anderen geframed.

Uit eerder onderzoek is gebleken dat hoe langer het bedrijf wacht met informatie over de crisis delen, hoe minder effectief de crisiscommunicatie zal zijn. Dit hebben Claeys et al (2013) ook aangetoond in hun onderzoek. Wanneer de organisatie een ex-ante strategie gebruikte, had het bedrijf een betere postcrisisreputatie dan wanneer deze een ex-post strategie gebruikte. Uit eerder onderzoek van Claeys en Cauberghe (2012) blijkt zelfs dat wanneer een organisatie een ex-postcrisistimingstrategie toepast, deze wel een response strategie moet gebruiken om de reputatie te herstellen, terwijl bij een ex-antecrisistimingstrategie het geven van alleen objectieve informatie

al genoeg kan zijn. Toch zijn er ook voordelen gevonden om pas later excuses aan te bieden. Frantz en Bennisson (2005) stellen dat excuses juist beter werken wanneer deze later worden aangeboden omdat het slachtoffer tijd nodig heeft om de crisis te verwerken voordat hij klaar is om een excuus te ontvangen. Pas als het slachtoffer klaar voor de excuses is, zijn deze het meest effectief. Het slachtoffer is er klaar voor als hij/zij heeft kunnen uitdrukken waarom het conflict hem/haar dwarszit en als hij/zij ervan overtuigd is dat de ander begrijpt waarom het slachtoffer kwaad is. Het slachtoffer heeft erkenning nodig. Uit hun onderzoek bleek dat late excuses effectiever waren, wanneer het slachtoffer eerst zichzelf had kunnen uitdrukken en bevestiging had dat de ander het conflict begreep. Late excuses bleken sowieso effectiever dan het meteen aanbieden van excuses. Wat wel opgemerkt moet worden aan het onderzoek is dat de late excuses nog steeds binnen 24 uur gegeven waren, terwijl het aanbieden van excuses bij de ex-postcrisistimingstrategie langer duurt dan dit.

Omdat er nog tegenstrijdige resultaten zijn over de werking van timing, zal er in het huidige onderzoek verder naar gekeken worden. Er zal dan onderzocht worden of de excuses effectiever zijn als ze meteen na de crisis worden aangeboden of als deze pas later komen. Ook zal er gekeken worden naar de interactie tussen timing en het oorzaakframe en timing en het gevolgframe.

De onderzoeksvraag en hypotheses

Het doel van mijn onderzoek is om meer inzicht te krijgen in de effecten van het framen van excuses en in de effecten van timingstrategieën. In het specifiek wordt hiermee bedoeld wat de effecten hiervan zijn op de reputatie van het bedrijf, de verantwoordelijkheid, de gedragsintenties en de emoties. De hoofdvraag van dit onderzoek is daarom:

Wat zijn de effecten van timing en framing van excuses bij een onopzettelijke crisis op de reputatie van het bedrijf?

Hierbij worden de volgende hypotheses gesteld:

1. Excuses aanbieden bij een ex-antecrisistimingstrategie zal zorgen voor een hogere reputatie, lagere verantwoordelijkheid, minder woede en angst en minder kwaadspreken dan excuses aanbieden bij een ex-postcrisistimingstrategie.
2. Excuses die aangeboden worden voor het gevolg zullen leiden tot een hogere reputatie, lagere verantwoordelijkheid, minder woede en angst, meer sympathie en minder kwaadspreken dan excuses die aangeboden worden voor de oorzaak.
3. Excuses aanbieden voor het gevolg bij een ex-antecrisistimingstrategie zal zorgen voor een hogere reputatie, lagere verantwoordelijkheid, minder woede en angst, meer sympathie en minder kwaadspreken dan excuses aanbieden voor het gevolg bij een ex-postcrisistimingstrategie.

Daarnaast is er in dit onderzoek ook gekeken naar de indirecte effecten. Volgens de SCCT hangen de afhankelijke variabelen in dit onderzoek sterk met elkaar samen. Via een mediatieanalyse kan onderzocht worden of de eventuele effecten ook lopen zoals voorspeld volgens het model. Anders gezegd, ik zal nagaan of de effecten van crisisvariabelen op gedragsintenties daadwerkelijk gemedieerd worden door toegeschreven verantwoordelijkheid, emoties en waargenomen reputatie.

Methode

Design

Voor het huidige onderzoek is er een experiment uitgevoerd. Dit heeft een factorieel 2 (crisistimingstrategie: ex-ante en ex-post) x 2 (framing: excuses voor oorzaak en excuses voor gevolg) ontwerp. Dit houdt in dat er vier scenario's gebruikt zijn om de manipulatie van de crisistimingstrategie en framing te testen. In deze scenario's werd het fictieve bedrijf Huijsmans Vleeswaren gebruikt. Er is voor een fictief bedrijf gekozen zodat het bedrijf nog geen reputatie of crisisgeschiedenis heeft die invloed kunnen uitoefenen op de reputatie en de verantwoordelijkheid in het huidige onderzoek (Janssen & Gerards 2016). De crisis waarin Huijsmans vleeswaren zit, is dat de salami van dit bedrijf besmet is geraakt met de E. Coli bacterie. Dit is gebeurd door onzorgvuldigheid tijdens het slachtproces en de salami wordt teruggedroepen met een product-recall. Een product-recall is een bericht waarin producten worden teruggedroepen van consumenten of distributeurs van het product (Chen, Ganesan & Liu 2009). Dit gebeurt wanneer een product niet voldoet aan de veiligheidseisen, een defect bevat waardoor gebruikers lichamelijke klachten kunnen krijgen, of een onnodig gezondheidsrisico met zich mee brengt (Chen, Ganesan & Liu 2009). In het huidige onderzoek is er sprake van een onnodig gezondheidsrisico. De product-recall is gemanipuleerd op het gebied van timing en framing. De manipulatie van timing ziet er als volgt uit. In de ex-antecrisistimingstrategie komt Huijsmans Vleeswaren zelf met het incident naar buiten. Deze crisistimingstrategie wordt duidelijk gemaakt door de product-recall op de Facebookpagina van Huijsmans Vleeswaren te zetten en door de volgende zinnen in het bericht te verwerken:

'Huijsmans Vleeswaren heeft besloten de Huijsmans Salami 80gr terug te roepen met de houdbaarheidsdatum 21-05-2016..'

Bij de ex-postcrisistimingstrategie komt de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit met het incident naar buiten via hun Facebookpagina. In dat geval reageert Huijsmans Vleeswaren naar aanleiding van het bericht van de NVWA. Deze crisistimingstrategie is duidelijk gemaakt door de product-recall op de Facebookpagina van de NVWA te plaatsen en door de volgende zinnen in het bericht te verwerken:

'De Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit heeft Huijsmans Vleeswaren opgedragen om de Huijsmans Salami 80gr met de houdbaarheidsdatum 21-05-2016 terug te roepen.'

In alle scenario's worden er excuses aangeboden door Huijsmans Vleeswaren. Deze excuses zijn ook gemanipuleerd. Deze worden geframed zodat ze in het ene geval gericht zijn op de oorzaak van de crisis en in het andere geval op het gevolg. Wanneer de excuses aangeboden worden voor de oorzaak, worden ze zo verwoord:

'We willen nadrukkelijk onze excuses aanbieden voor het feit dat het rundvlees in de salami, besmet is geraakt door onzorgvuldigheid bij de verwerking. We hebben maatregelen genomen om vergelijkbare incidenten in de toekomst te voorkomen.'

Wanneer de excuses worden aangeboden voor het gevolg, worden ze zo verwoord:

‘We willen nadrukkelijk onze excuses aanbieden voor het feit dat klanten ziek zijn geworden na het nuttigen van Huijsmans Salami. We hebben maatregelen genomen om vergelijkbare incidenten in de toekomst te voorkomen.’

De scenario's zijn vormgegeven alsof ze gepubliceerd zijn op Facebook. Er is gekozen om te werken met Facebookberichten, omdat er voor dit soort berichten steeds vaker social media worden gebruikt. Eerder onderzoek naar het gebruik van Facebook tijdens een crisis heeft aangetoond dat het verspreiden van crisisinformatie via social media voor een hogere reputatie zorgt, minder negatieve gedragsintenties en minder woede dan via de traditionele media (Schultz, Utz & Göritz 2011). Omdat er zulke positieve kanten aan social media lijken te zitten, is het goed om hier meer onderzoek naar te doen. Voor de Facebookpagina van Huijsmans vleeswaren is een nieuwe pagina gemaakt. Hiervoor is een logo ontworpen en is er fictieve informatie toegevoegd om de pagina geloofwaardig te laten lijken. Voor de Facebookpagina van de NVWA zijn het logo en de foto's van de originele pagina overgenomen om de pagina authentiek te laten lijken. De complete scenario's zijn te vinden in bijlage A.

Participanten en procedure

Aan het onderzoek hebben 80 respondenten deelgenomen die tussen de 18 en 74 jaar oud waren (M= 34 jaar; SD = 16.3 jaar). Van deze waren 38 man (47.5%) en 42 vrouw (52,5%). 68 (85%) van hen waren hoogopgeleid en 10 (12.5%) laagopgeleid. Er zijn chikwadraattoetsen uitgevoerd om te testen of de respondenten evenredig verdeeld zijn over de vier condities. Dit is het geval voor geslacht ($\chi^2(3) = 3.41$; $p = .33$), opleidingsniveau ($\chi^2(9) = 5.82$; $p = .76$), dyslexie ($\chi^2(1) = 1.06$; $p = .79$) en ervaring ($\chi^2(3) = 1.72$; $p = .63$). Ook zijn de proefpersonen qua leeftijd evenredig verdeeld ($F(3, 64) = .63$; $p = .60$).

De respondenten zijn op twee manieren geworven. Eerst is de vragenlijst via mijn eigen sociale netwerk verspreid onder vrienden, commissieleden en familieleden. Daarnaast is de vragenlijst ook verspreid bij twee kleine bedrijven. De procedure ging als volgt. Aan de respondenten is gevraagd of ze deel wilden nemen aan het onderzoek. Wanneer dit het geval was, kregen ze het instructieblad, een Facebookbericht en de vragenlijst. De proefleider gaf hierbij een korte uitleg. De respondenten kregen aselekt een van de vier scenario's toegewezen. De afname duurde ongeveer tien minuten. Wanneer de proefpersonen geïnteresseerd waren in het doel van het onderzoek, is dit na afloop van de afname verteld.

Instrumentatie en betrouwbaarheid

Om de afhankelijke variabelen te meten, is er een vragenlijst gebruikt. Deze vragenlijst is met toestemming overgenomen van Janssen en Gerards (2016). De afhankelijke variabelen die gemeten worden, zijn 'reputatie', 'verantwoordelijkheid', 'gedragsintenties', 'woede', 'angst' en 'sympathie'. Verder zijn er ook nog vragen toegevoegd die de algemene indruk van het Facebookbericht meten en een aantal manipulatiechecks. Voor de vragen is er gebruik gemaakt van een 7-punts Likertschaal. Een voorbeeld van een vraag is:

| | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | ondeskundig | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | deskundig |
|-----------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|

De gehele vragenlijst is te vinden in bijlage B. In tabel 1 staat voor elke vraag omschreven, welk construct deze meet.

Tabel 1. Overzicht van de verschillende componenten van de vragenlijst.

| Component | Vragen |
|------------------------|-----------------|
| Algemene indruk | 1 t/m 4 |
| Reputatie | 5 t/m 18 |
| Verantwoordelijkheid | 19 t/m 22 |
| Woede | 24 t/m 26 |
| Angst | 27 t/m 29 |
| Sympathie | 35 t/m 37 |
| Gedragsintenties | 38 t/m 41 |
| Demografische gegevens | 42 t/m 46 |
| Manipulatiecheck | 23 en 30 t/m 34 |

Om te testen of de vragen ook daadwerkelijk het verwachte construct meten, is van de afhankelijke variabelen de betrouwbaarheid gemeten. Omdat het construct reputatie mogelijk uit meerdere componenten bestaat, is hier door middel van een Principal Component analyse met varimax rotatie bekeken tot welke componenten de vragen behoren. Uit deze analyse kwam dat reputatie uit twee componenten bestaat met een eigenvalue van > 1 die samen 67 procent van de variantie verklaren. In tabel 2 kun je lezen uit welke vragen de componenten bestaan en wat de betrouwbaarheid is.

Tabel 2. Resultaten van de factoranalyse en de betrouwbaarheidsanalyse van de reputatievragen.

| Component | Aantal items | Vragen (Factorlading) | α |
|---------------|--------------|---|----------|
| Betrokkenheid | 8 | 9 (.70), 10 (.87), 11 (.83), 12 (.85), 13 (.69), 14 (.75), 15 (.76), 16 (.79) | .93 |
| Deskundigheid | 4 | 5 (.84), 6 (.88), 7 (.85), 8 (.65) | .86 |

De vragen die in bovenstaande tabel staan, zijn te vinden in de vragenlijst (bijlage B). Er zijn twee reputatievragen weggelaten, namelijk vraag 17 en 18. Deze hingen met beide componenten samen en daarom zijn ze niet meegenomen in de verdere analyse. Aan de hand van de factor analyse is de betrouwbaarheid van de twee componenten bepaald. Deze is af te lezen in de bovenstaande tabel. Omdat beide componenten een hoge betrouwbaarheid hadden, zijn de vragen samengevoegd tot de clusters 'betrokkenheid' en 'deskundigheid'.

Daarna is de betrouwbaarheid van de andere afhankelijke variabelen gemeten. De variabele verantwoordelijkheid had ook een hoge betrouwbaarheid ($\alpha = .76$), net als woede ($\alpha = .88$), sympathie ($\alpha = .82$) en gedragsintenties ($\alpha = .94$). Angst had een wat lagere betrouwbaarheid ($\alpha = .60$) waardoor gekeken is of de betrouwbaarheid hoger zou worden als een van de vragen weggelaten zou worden. Dit bleek niet het geval te zijn. De betrouwbaarheid blijft daarom over dezelfde vragen berekend. Omdat de betrouwbaarheid bij alle afhankelijke variabelen hoog genoeg is, zijn er clusters van gemaakt.

Manipulatiecheck

Om te controleren of de manipulatie van timing en excuses geslaagd was, zijn er een aantal independent t-test uitgevoerd. De timing is getest met twee vragen en deze zijn apart van elkaar geanalyseerd omdat ze samen geen betrouwbaar cluster vormen ($\alpha = .57$). De eerste vraag is: 'De excuses lijken mij gemeend'. Bij deze vraag is een significant effect van de timingstrategieën gevonden ($t(78) = 2.59, p = .01$). Wanneer de respondenten het Facebookbericht met de ex-antecrisistimingstrategie lazen, gaven ze deze vraag een hogere beoordeling ($M = 5.18$; $SD = 1.32$) dan wanneer de respondenten het bericht uit de ex-postcrisistimingstrategie lazen ($M = 4.38$; $SD = 1.44$). De tweede vraag die de manipulatie van timing test is: 'De excuses lijken mij afgedwongen'.

Ook bij deze vraag bleek er een effect te zijn van timing ($t(78) = -3.34, p = .01$). De proefpersonen die het Facebookbericht lazen met de ex-post conditie gaven een hogere score op deze vraag ($M = 4.48; SD = 1.43$) dan de proefpersonen die een bericht met de ex-ante conditie lazen ($M = 3.33; SD = 1.64$).

Daarna is de manipulatie van de excuses getest, dit is ook per vraag gedaan. De eerste vraag hiervan is: 'Huijsmans Vleeswaren heeft excuses aangeboden voor onvoldoende toezicht op kwaliteit van de salami'. Er bleek een significant verschil tussen de condities te zitten ($t(73,80) = 6.09, p < .001$). De respondenten hebben een hogere score gegeven op deze vraag wanneer ze een bericht lazen waarin excuses waren aangeboden voor de oorzaak ($M = 5.18; SD = 1.22$) dan wanneer excuses werden aangeboden voor het gevolg ($M = 3.28; SD = 1.55$). De tweede vraag die de manipulatie van excuses test is: 'Huijsmans Vleeswaren heeft excuses aangeboden voor ziek worden van klanten'. Hier is ook een significant verschil gevonden ($t(78) = -9.31, p < .001$). Wanneer de respondenten het bericht lazen waar de excuses waren aangeboden voor het gevolg, hebben ze een hogere score gegeven ($M = 5.53; SD = 1.38$) dan wanneer excuses werden aangeboden voor de oorzaak ($M = 2.53; SD = 1.50$). De manipulatie is dus succesvol, bij alle vier de vragen is een significant verschil gevonden tussen de condities in de gewenste richting.

Algemene indruk van het Facebookbericht

Ook is er gekeken naar de algemene indruk van het Facebookbericht. Hiervan zijn de gemiddelden en standaarddeviaties berekend. Deze zijn te vinden in tabel 3.

Tabel 3: Gemiddelden en standaarddeviaties van de algemene indruk van het Facebookbericht.

| | Gemiddelden (en standaarddeviaties) |
|-------------------|-------------------------------------|
| Duidelijkheid | 5.94 (.99) |
| Begrijpelijkheid | 6.01 (.92) |
| Geloofwaardigheid | 5.71 (1.15) |
| Betrouwbaarheid | 5.66 (1.27) |

In tabel 3 is af te lezen wat de gemiddelden en standaarddeviaties zijn van de algemene indruk van het Facebookbericht. Op alle vier de vragen wordt een hoge score gegeven. Dit toont aan dat de proefpersonen het bericht beoordelen als iets wat echt door een organisatie op Facebook geplaatst kan worden.

Resultaten

Om na te gaan of er effecten zijn van excuses en timing op de afhankelijke variabelen zijn er variantie analyses uitgevoerd. Deze analyses zijn uitgevoerd op de variabelen 'betrokkenheid', 'deskundigheid', 'verantwoordelijkheid', 'woede', 'angst', 'gedragsintenties' en 'sympathie'. In de onderstaande tabellen staan de gemiddelden en standaarddeviaties van de hoofdeffecten en de interactie-effecten.

Tabel 4. De gemiddelden en standaarddeviaties van de hoofdeffecten van timing op de afhankelijke variabelen.

| | Ex-antetimingstrategie | Expost-timingstrategie |
|----------------------|------------------------|------------------------|
| Betrokkenheid | 4.79 (1.01)* | 4.19 (1.18)* |
| Deskundigheid | 3.84 (1.24) | 3.65 (1.09) |
| Verantwoordelijkheid | 5.64 (.98) | 5.36 (.84) |
| Woede | 3.75 (1.62) | 3.22 (1.37) |
| Angst | 3.33 (1.29) | 2.82 (1.18) |
| Gedragsintenties | 3.77 (1.42) | 3.67 (1.45) |
| Sympathie | 3.46 (1.41) | 3.27 (1.20) |

*= p < .05

Tabel 5. De gemiddelden en standaarddeviaties van de hoofdeffecten van excuses op de afhankelijke variabelen.

| | Oorzaakframe | Gevolgframe |
|----------------------|--------------|-------------|
| Betrokkenheid | 4.38 (1.15) | 4.61 (1.12) |
| Deskundigheid | 3.87 (1.21) | 3.61 (1.10) |
| Verantwoordelijkheid | 5.57 (.90) | 5.43 (.95) |
| Woede | 3.54 (1.70) | 3.42 (1.31) |
| Angst | 2.98 (1.40) | 3.18 (1.09) |
| Gedragsintenties | 3.84 (1.47) | 3.59 (1.39) |
| Sympathie | 3.03 (1.48)* | 3.72 (.99)* |

*= p < .05

Tabel 6. De gemiddelden en standaarddeviaties van de interactie-effecten van timing en excuses op de afhankelijke variabelen.

| | Ex-antetimingstrategie | | Ex-posttimingstrategie | |
|----------------------|------------------------|-------------|------------------------|-------------|
| | Oorzaak | Gevolg | Oorzaak | Gevolg |
| Betrokkenheid | 4.76 (1.11) | 4.83 (.92) | 3.99 (1.09) | 4.36 (1.26) |
| Deskundigheid | 4.17 (1.32) | 3.46 (1.05) | 3.55 (1.03) | 3.75(1.16) |
| Verantwoordelijkheid | 5.49 (1.03) | 5.82 (.93) | 5.66 (.76)* | 5.07 (.83)* |
| Woede | 3.57 (1.77) | 3.94 (1.46) | 3.51 (1.66) | 2.93 (.95) |
| Angst | 3.18 (1.42) | 3.50 (1.15) | 2.77 (1.38) | 2.88 (.97) |
| Gedragsintenties | 4.01 (1.60) | 3.50 (1.19) | 3.66 (1.34) | 3.68 (1.58) |
| Sympathie | 3.30 (1.68) | 3.63 (1.06) | 2.74 (1.23) | 3.81 (.94) |

*= p < .05

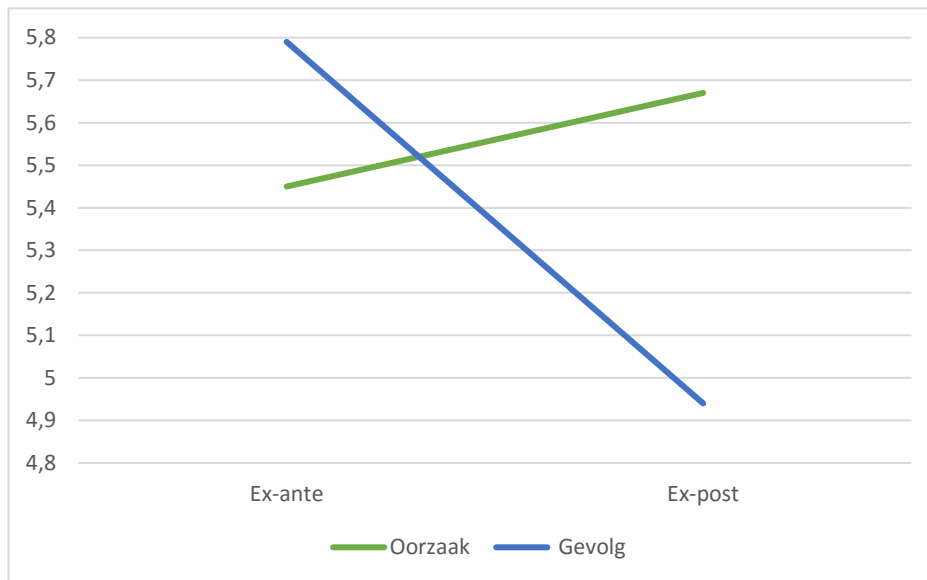
Er is een multivariate analyse uitgevoerd om de effecten van de manipulaties te meten. 'Timing' en 'excuses' zijn gebruikt als onafhankelijke variabelen en 'betrokkenheid', 'deskundigheid', 'verantwoordelijkheid', 'woede', 'angst', 'gedragsintenties' en 'sympathie' zijn gebruikt als afhankelijke variabelen. Bij deze analyse is er geen overall-effect gevonden van timing (Pillai's t = .164; p = .093). Hieruit blijkt dat het niet uitmaakt wanneer de organisatie excuses aanbiedt, de beoordeling blijft hetzelfde. Met de univariate analyse is wel een significant hoofdeffect gevonden.

Namelijk van timing op betrokkenheid ($F = 6.65$; $df = 1, 74$; $p = .01$; $\eta^2 = .08$). Dit houdt in dat de respondenten een hogere beoordeling van de betrokkenheid aan het bedrijf gaven als het bedrijf de ex-antecrisistiming strategie gebruikte ($M = 4.79$; $SD = 1.01$) dan wanneer dit de ex-postcrisistimingstrategie gebruikte ($M = 4.19$; $SD = 1.18$).

Er is wel een overall-effect gevonden van excuses (Pillai's $t = .199$, $p = .03$; $\eta^2 = .20$). Uit de univariate analyse blijkt dat het effect te danken is aan een significant effect van het excuusframe op sympathie ($F = 4.66$; $df = 1, 74$; $p = .03$; $\eta^2 = .06$). Wanneer de respondenten het Facebookbericht lazen waarin excuses werden aangeboden voor het gevolg, beoordeelden ze de organisatie veel sympathieker ($M = 3.72$; $SD = .99$) dan wanneer ze een bericht lazen waarin excuses werden aangeboden voor de oorzaak ($M = 3.03$; $SD = 1.48$).

Na de hoofdeffecten zijn de interactie-effecten getest. Bij de multivariate analyse is geen interactie-effect gevonden (Pillai's $t = .132$; $p = .25$). Er is dus geen overall interactie-effect. Wel is er een interactie-effect gevonden met de univariate analyse. Er is een significant effect van timing en excuses op verantwoordelijkheid ($F = 5.32$; $df = 1, 75$; $p = .02$; $\eta^2 = .07$). De richting van het effect is te zien in grafiek 1.

Grafiek 1: Het interactie-effect van timing en excuses op verantwoordelijkheid.



Uit de grafiek valt af te lezen dat de proefpersonen die het bericht met de ex-antecrisistimingstrategie lazen, het bedrijf zeer verantwoordelijk houden voor de crisis. Wanneer dit bericht geframed was door excuses aan te bieden voor de oorzaak, daalt de mate van verantwoordelijkheid wel, maar het verschil tussen de frames is niet significant ($F = .78$; $df = 1, 38$; $p = .38$). Er is wel een significant verschil gevonden tussen de twee excuusframes voor de ex-posttimingcrisisstrategie ($F = 6.47$; $df = 1, 37$; $p = .02$; $\eta^2 = .15$). Wanneer de proefpersonen een bericht lazen met de ex-postcrisistimingstrategie en het gevolframe, hielden ze het bedrijf een stuk minder verantwoordelijk voor de crisis dan wanneer excuses werden aangeboden voor de oorzaak.

Mediatieanalyse

Tot nu toe zijn de gevonden effecten gerapporteerd alsof het directe effecten zijn, maar als we van de SCCT uitgaan, zouden deze effecten ook indirect kunnen zijn omdat de afhankelijke variabelen

met elkaar samenhangen volgens de SCCT. Met een mediatieanalyse kan getest worden of de gevonden effecten een direct of een indirect effect zijn. Hiervoor zijn eerst de correlaties berekend om te testen of de afhankelijke variabelen ook daadwerkelijk samenhangen en elkaar tegelijkertijd beïnvloeden. Deze correlaties zijn te vinden in tabel 7.

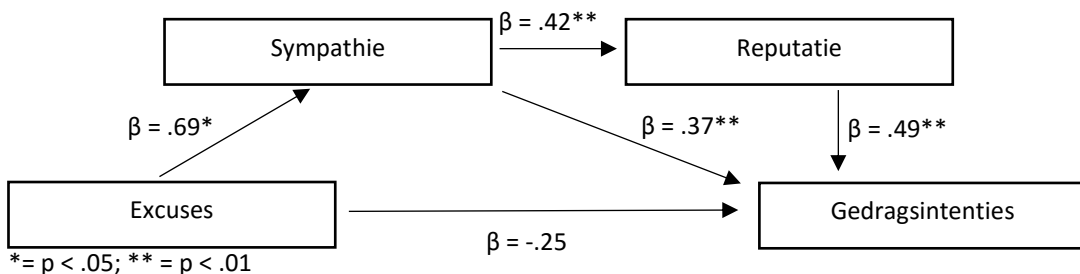
Tabel 7. Pearsons product correlaties van de afhankelijke variabelen.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|-------|--------|--------|--------|-------|
| 1.Reputatie | - | | | | |
| 2.Verantwoordelijkheid | -.06 | - | | | |
| 3.Woede | -.26* | .45** | - | | |
| 4.Angst | -.26* | .42** | .67** | - | |
| 5.Gedragsintenties | .58** | -.35** | -.41** | -.40** | - |
| 6.Sympathie | .54** | -.23** | -.25* | -.18 | .51** |

*= $p < .05$, **= $p < .01$

In tabel 7 is af te lezen dat er veel verbanden gevonden kunnen worden tussen de afhankelijke variabelen, waardoor het mogelijk is dat er sprake is van een indirect effect. Omdat het SSCT model wel uitgaat van de variabele 'reputatie', zijn de variabelen 'betrokkenheid' en 'deskundigheid' samengevoegd. 'Betrokkenheid' en 'deskundigheid' hebben samen een zeer hoge betrouwbaarheid ($\alpha = .92$) en meten dus allebei reputatie. Met de mediatieanalyse wordt er getest of de verbanden die de SCCT voorspelt, ook daadwerkelijk kloppen. Daarom is de variabele 'gedragsintenties' gebruikt als afhankelijke variabele, 'excuses' als onafhankelijke variabele en 'sympathie', 'verantwoordelijkheid', 'woede' en 'reputatie' als mogelijke mediatoren. Deze analyse is uitgevoerd met PROCESS model 6 van Hayes (2013). In figuur 2 is de uitkomst van de mediatieanalyse te zien.

Figuur 2. Het gemedieerde verband tussen excuses en gedragsintenties.



De variantie die met dit model verklaard kan worden is 54% ($F(5, 70) = 19.1$; $p < .001$). Uit het model is af te lezen dat er geen direct verband is tussen excuses en gedragsintenties ($p = .46$). Er zijn wel twee indirecte paden gevonden tussen excuses en gedragsintenties. Het eerste pad (effect = .25) loopt via sympathie [LLCI= .063; ULCI= .669]. Het verband tussen excuses en gedragsintenties wordt gemedieerd door sympathie ($t = 3.3$; $p < .001$). Sympathie blijkt een goede voorspeller van excuses te zijn ($t = 2.4$; $p = .02$). In het model komt het eerdere hoofdeffect van excuses op sympathie terug. Wanneer de respondenten het Facebookbericht lezen waarin excuses werden aangeboden voor het gevolg, beoordeelden ze dat de organisatie sympathieker was dan wanneer de excuses werden aangeboden voor de oorzaak. Deze mate van sympathie heeft weer invloed op de gedragsintenties. Wanneer het bedrijf als sympathieker werd beoordeeld, gaven de respondenten aan dat ze ook vaker iets zouden kopen bij het bedrijf en het eerder zouden aanraden. Wanneer het bedrijf als

minder sympathiek werd beoordeeld, gaven de respondenten juist aan dat ze er minder snel iets zouden kopen en zouden ze het bedrijf ook minder snel aanraden.

Het tweede pad (effect = .14) tussen excuses en gedragsintenties loopt via sympathie en reputatie [LLCI= .037; ULCI= .353]. De relatie tussen excuses en gedragsintenties wordt gemedieerd door sympathie ($t = 5.10$; $p < .001$) en reputatie ($t = 3.57$; $p = .001$). Net als in het vorige pad, vonden de respondenten dat de organisatie sympathieker was wanneer zij het Facebookbericht lezen waarin excuses werden aangeboden voor het gevolg, dan wanneer ze het bericht lezen waarin de excuses werden aangeboden voor de oorzaak. Deze mate van sympathie heeft weer invloed op de reputatie. Wanneer het bedrijf als sympathieker werd beoordeeld, gaven de respondenten het bedrijf ook een hogere beoordeling voor reputatie. Wanneer het bedrijf een hogere reputatie kreeg, had dit effect op de gedragsintenties. De respondenten gaven aan dat ze dan ook vaker iets zouden kopen van het bedrijf en het eerder zouden aanraden. Wanneer het bedrijf als minder sympathiek werd beoordeeld, kreeg het bedrijf ook een lagere reputatie en gaven de respondenten juist aan dat ze er minder snel iets zouden kopen en zouden ze het bedrijf ook minder snel aanraden.

De afhankelijk variabelen 'woede' en 'verantwoordelijkheid' speelden geen rol in bovenstaand model. Uit de analyse bleek dat deze variabelen geen mediërend effect hadden tussen excuses en de gedragsintenties en daarom is hier verder niet over gerapporteerd.

Conclusie

In dit hoofdstuk wordt er antwoord gegeven op de hoofdvraag 'Wat zijn de effecten van timing en framing van excuses bij een onopzettelijke crisis op de reputatie van het bedrijf?' en worden de hypothesen bevestigd of verworpen. Eerst zullen we kijken naar de hypothesen.

Volgens hypothese 1 zorgt het aanbieden van excuses bij een ex-antecrisistimingstrategie voor een hogere reputatie, lagere verantwoordelijkheid, minder woede en angst en minder kwaadspreken dan het aanbieden van excuses bij een ex-postcrisistimingstrategie. Deze hypothese wordt deels bevestigd. Er is een significant hoofdeffect gevonden van timing op betrokkenheid. Wanneer de respondenten het Facebookbericht lezen met de ex-antecrisistimingstrategie gaven ze een hogere beoordeling van betrokkenheid dan wanneer ze het bericht lezen met de ex-postcrisistimingstrategie. Dit resultaat komt overeen met eerder onderzoek (Claeys & Cauberghe 2012; Claeys et al 2013). Het gebruiken van een ex-antecrisistimingstrategie lijkt hier ook voordelen te bieden ten opzichte van een ex-postcrisistimingstrategie. Er is in het huidige onderzoek dus ook sprake van een hogere reputatie bij een ex-antecrisistimingstrategie, maar er zijn geen effecten gevonden van timing op verantwoordelijkheid, woede, angst en gedragsintenties.

Volgens hypothese 2 leiden excuses die aangeboden worden voor het gevolg tot een hogere reputatie, lagere verantwoordelijkheid, minder woede en angst, meer sympathie en minder kwaadspreken dan excuses die aangeboden worden voor de oorzaak. Er is hier een overall-effect gevonden dat herleidbaar was tot het effect van excuses op sympathie. Wanneer de proefpersonen het Facebookbericht lezen met het gevolgframe, gaven ze de organisatie een hogere score voor sympathie dan wanneer ze het bericht lezen met het oorzaakframe. Dat een gevolgframe sympathie kan oproepen is bevestigd in eerdere onderzoeken (Fehr & Gelfand 2010). Er is ook getest of sympathie als mediërende factor kan werken tussen de excuses en de gedragsintenties of de verantwoordelijkheid. Dit bleek het geval, sympathie werkt als mediërende factor tussen de responsestrategie en de gedragsintenties. Dit verband komt overeen met het SCCT-model (zie figuur 1), daar loopt de reactie van responsestrategie op gedragsintenties ook via emotie. Omdat het

gevolgframe de emotie sympathie oproept, heeft dit invloed op de gedragsintenties van de proefpersonen. Er is ook een verband gevonden tussen excuses en gedragsintenties dat gemedieerd wordt door sympathie en reputatie. Omdat het gevolgframe de emotie sympathie oproept, krijgt de organisatie een hogere reputatie en dit resulteert in positievere gedragsintenties. Er zijn geen effecten gevonden van het frame van excuses op de variabelen verantwoordelijkheid, woede en angst. Deze hypothese kan daarom ook deels bevestigd worden. Het gevolgframe roept, zoals verwacht, de emotie sympathie op waardoor er ook sprake is van positievere gedragsintenties, maar er worden geen effecten gevonden van het oorzaakframe op een emotie. Er werd verwacht dat dit frame woede zou oproepen, maar dat is in het huidige onderzoek niet gebeurd.

Volgens hypothese 3 zorgen excuses die aangeboden worden voor het gevolg bij een ex-antecrisistimingstrategie voor een hogere reputatie, lagere verantwoordelijkheid, minder woede en angst, meer sympathie en minder kwaadspreken dan excuses die aangeboden worden voor het gevolg bij een ex-postcrisistimingstrategie. Uit het onderzoek kwam een significant interactie-effect van timing en excuses op verantwoordelijkheid, maar dit effect was niet in de richting die voorspeld werd door de hypothese. Bij de ex-antecrisistimingstrategie is er geen verschil gevonden tussen het oorzaakframe en het gevolgframe qua verantwoordelijkheid. Bij de ex-postcrisistimingstrategie kan er beter excuses worden aangeboden voor het gevolg dan voor de oorzaak. Bij het oorzaakframe wordt het bedrijf namelijk meer verantwoordelijk gehouden voor de crisis dan bij het gevolgframe. Er zijn geen interactie-effecten gevonden van timing en excuses op de andere afhankelijke variabelen. Hiermee wordt deze hypothese niet bevestigd.

Als deze resultaten bekeken worden in het licht van het SCCT-model, blijkt dat er een aantal verbanden uit de SCCT niet teruggevonden worden in dit onderzoek. Verantwoordelijkheid zou een grote rol spelen, maar het effect dat hier is gevonden, is in een andere richting dan voorspeld wordt door het SCCT-Model. De emoties woede en angst spelen helemaal geen rol. Alleen sympathie heeft effect als emotie. In het huidige onderzoek lopen de effecten van het excuusframe op de gedragsintenties via sympathie, waardoor emotie een belangrijke rol speelt in dit onderzoek. Dit zou kunnen betekenen dat emotie een belangrijkere rol speelt dan de SCCT voorspelt. De variabele reputatie bleek ook minder belangrijk te zijn dan de SCCT voorspelt. Er is een effect gevonden van de timingstrategieën op de reputatie van het bedrijf, maar er wordt geen direct effect gevonden tussen de verschillende responsestrategieën. Dit is opvallend, want het doel van het SCCT model is om de reputatie van de organisatie te beschermen of herstellen aan de hand van de responsestrategieën (Coombs & Holladay 2002). Wel is er een indirect effect gevonden. De excuses beïnvloeden de mate van sympathie die de proefpersonen ervaren, waardoor er een hogere reputatie ontstaat wat in positievere gedragsintenties resulteert. Dit verband kan niet herleid worden via de SCCT. Volgens het model kan de relatie tussen responsestrategie en gedragsintenties alleen via emotie lopen of via reputatie. Hier loopt het verband via beide variabelen, dit zou weer kunnen aantonen dat emotie een belangrijkere rol speelt dan voorspeld wordt door de SCCT.

Discussie

In dit hoofdstuk wordt besproken welke implicaties dit onderzoek heeft en wordt er een suggestie gedaan voor vervolgonderzoek. De eerste implicatie die ik wil noemen is het gebruik van het medium Facebook. Hoewel Facebook tegenwoordig steeds meer gebruikt wordt door bedrijven, is er nog niet erg veel duidelijkheid over de invloed van dit medium. Uit het onderzoek van Schultz, Utz en Göritz (2011) kwamen positieve resultaten voor het gebruik van Facebook, namelijk dat het gebruik

van Facebook voor een hogere reputatie zorgt, minder negatieve gedragsintenties en minder woede dan wanneer de boodschap verspreid wordt via de traditionele media. In dit onderzoek is er geen effect gevonden van excuses op reputatie en woede en een mogelijke verklaring hiervoor is dat het bericht is verspreid via Facebook. Het zou kunnen liggen aan het feit dat Facebook minder serieus wordt genomen dan de traditionele media en dat er daarom geen effecten zijn gevonden van de variabelen reputatie en woede.

Een andere implicatie kan zijn dat de organisatie niet erg verantwoordelijk werd gehouden voor de crisis. Wanneer een organisatie een hoge verantwoordelijkheid heeft voor een crisis, is het gebruikelijk om een herstelstrategie te gebruiken. In dit onderzoek is ook een herstelstrategie gebruikt, hoewel de verantwoordelijkheid in dit onderzoek slechts gemiddeld was. Het bedrijf was verantwoordelijk, maar de crisis was onopzettelijk. Omdat er sprake was van een gemiddelde verantwoordelijkheid, kan het zijn dat er ook geen resultaten zijn gevonden van woede en angst. In het onderzoek van Coombs en Holladay (2008) is dit ook als suggestie gegeven. Dit zou ook kunnen verklaren waarom verantwoordelijkheid in dit onderzoek een andere rol speelde dan in eerder onderzoek.

Ten slotte wil ik nog een suggestie doen voor vervolgonderzoek. Omdat de gevonden resultaten mogelijk te wijten zijn aan het gebruik van Facebook, zou dit onderzoek gerepliceerd kunnen worden met een traditioneel medium. Op die manier kunnen de resultaten vergeleken worden. Hieruit zouden de verschillen tussen Facebook en een traditioneel medium duidelijk kunnen worden en kan er onderzocht worden of Facebook daadwerkelijk minder serieus wordt genomen dan een medium zoals de krant. Als Facebook daadwerkelijk minder serieus wordt gevonden, verklaart dat een deel van de gevonden resultaten in dit onderzoek. Bij een traditioneel medium zouden de variabelen 'reputatie', 'emoties' en 'gedragsintenties' een grotere rol moeten spelen dan in het huidige onderzoek is gebleken.

Een andere suggestie voor vervolgonderzoek is om de rol van sympathie te verhelderen. Uit het huidige onderzoek bleek dat sympathie een belangrijke rol speelde voor de gedragsintenties bij de verschillende excuusframes. Er kan verder onderzocht worden of sympathie inderdaad werkt zoals de andere emoties en of sympathie ook dezelfde rol speelt in de SCCT als de andere emoties.

Literatuurlijst

- Chen, Y., Ganesan, S., & Liu, Y. (2009). Does a firm's product-recall strategy affect its financial value? An examination of strategic alternatives during product-harm crises. *Journal of Marketing*, 73(6), 214-226.
- Claeys, A. S., & Cauberghe, V. (2012). Crisis response and crisis timing strategies, two sides of the same coin. *Public Relations Review*, 38(1), 83-88.
- Claeys, A., Cauberghe, V., & Leysen, J. (2013). Implications of Stealing Thunder for the Impact of Expressing Emotions in Organizational Crisis Communication. *Journal of Applied Communication Research*, 41(3), 293-308.
- Coombs, W. T. (1998). An analytic framework for crisis situations: Better responses from a better understanding of the situation. *Journal of public relations research*, 10(3), 177-191.
- Coombs, W. T. (2004). Impact of Past Crises on Current Crisis Communication: Insights From Situational Crisis Communication Theory. *Journal of Business Communication*, 41, 265-288.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10, 163-176.
- Coombs, W. T. & Holladay, S. J. (2002). Helping Crisis Managers Protect Reputational Assets : Initial Tests of the Situational Crisis Communication Theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2): 165-186.
- 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(3), 252-257.
- Ellsworth, P. C., & Smith, C. A. (1988). From appraisal to emotion: Differences among unpleasant feelings. *Motivation and Emotion*, 12(3), 271-302.
- Frantz, C.M. & Bennisson, C. (2005). Better late than early: The influence of timing on apology effectiveness. *Journal of Experimental Social Psychology*, 41, 201-207.
- Fehr, R. & Gelfand, M. J. (2010). When apologies work: How matching apology components to victims' self-construals facilitates forgiveness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 113, 37-50.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis; A Regression-Based Approach*. New York: Guilford Press.
- Janssen, D., & Gerards, V. (2016). 'Onze excuses': over de rol van verontschuldigen in crisiscommunicatie. *Tijdschrift voor communicatiewetenschap*, 44(2), 112-133.
- Kim, H. J., & Cameron, G. T. (2011). Emotions matter in crisis: The role of anger and sadness in the public's response to crisis news framing and corporate crisis response. *Communication Research*, 38(6), 826-855.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- Legg, K. L. (2009). Religious celebrity: An analysis of image repair discourse. *Journal of Public Relations Research*, 21(2), 240-250.
- Lewicki R.J, Polin, B., & Lount Jr., R., B. (2016). An Exploration of the Structure of Effective Apologies. *Negotiation and Conflict Management Research*, 9(2), 177-196.
- McCullough, M. E., Worthington, E. L., & Rachal, K. C. (1997). Interpersonal forgiving in close relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(2), 321-336.
- Nabi, R. L. (2003). Exploring the framing effects of emotion: Do discrete emotions differentially influence information accessibility, information seeking, and policy preference? *Communication Research*, 30(2), 224-247.
- NOS. (2016, 12 mei). 'Tientallen Russische sporters gebruikten doping in Sotsji'. NOS. Ontleend aan <http://nos.nl/artikel/2104653-tientallen-russische-sporters-gebruikten-doping-in-sotsji.html>
- NOS. (2016, 15 mei). Russische sportminister schaamt zich voor dopingschandaal. NOS. Ontleend aan <http://nos.nl/artikel/2105145-russische-sportminister-schaamt-zich-voor-dopingschandaal.html>
- Ohbuchi, K., Kameda, M., & Agarie, N. (1989). Apology as aggression control: Its role in mediating appraisal of and response to harm. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(2), 219-227.
- Ortony, G., L., & Collins, C., A. (1988). *The cognitive structure of emotions*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Schultz, F., Utz, S., & Göritz, A. (2011). Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via twitter, blogs and traditional media. *Public Relations Review*, 37(1), 20-27.
- Tomlinson, E., Dineen, B., & Lewicki, R. J. (2004). The road to reconciliation: Antecedents of victim willingness to reconcile following a broken promise. *Journal of Management*, 30, 165–187.
- Trouw. (2016, 17 juni). Russische atleten mogen niet naar Olympische Spelen. *Trouw*. Ontleend aan <http://www.trouw.nl/tr/nl/4508/Sport/article/detail/4322254/2016/06/17/Russische-atleten-mogen-niet-naar-Olympische-Spelen.dhtml>
- Volkskrant. (2016, 17 juni). Zo moet wereld Russische sporters weer gaan vertrouwen. *Volkskrant*. Ontleend aan <http://www.volkskrant.nl/sport/zo-moet-wereld-russische-sporters-weer-gaan-vertrouwen~a4321919/>
- Weiner, B. (1995). *Judgments of responsibility: A foundation for a theory of social conduct*. New York: The Guilford Press.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychology Review*, 92, 548-573.

Bijlagen

Bijlage A: De vier scenario's

Scenario 1 (Ex-antecrisistimingstrategie en oorzaak)

The screenshot shows the Facebook profile of Huijsmans Vleeswaren. The page header includes the Facebook logo, the name 'Huijsmans Vleeswaren', a search bar, and a 'Home 1' indicator. Below the header are navigation tabs for 'Page', 'Messages', 'Notifications', and 'Publishing Tools'. The main content area features a cover photo of sliced salami, a profile picture with a blue circle containing a white fork and knife, and the text 'Huijsmans Vleeswaren Food/Beverages'. There are buttons for 'Add a Button', 'Like', 'Message', and a three-dot menu. Below this are tabs for 'Timeline', 'About', 'Photos', 'Reviews', and 'More'. On the left side, there is a search bar for posts on the page, followed by statistics: 796 people like this, 192 people have been here, an invite button, and a 4.7 star rating from 13 reviews. Below that is an 'ABOUT' section with a map showing the location near Ring Utrecht. The main post is titled 'Belangrijke veiligheidswaarschuwing' and contains the following text:

Belangrijke veiligheidswaarschuwing

Huijsmans Vleeswaren heeft besloten de Huijsmans Salami 80gr terug te roepen met de houdbaarheidsdatum 21-05-2016. Nadat Huijsmans vleeswaren een routinecontrole op bacteriën had gedaan, is de bacterie E. Coli aangetroffen in deze salami.

We vragen consumenten die in het bezit zijn van deze salami om deze niet te nuttigen, maar weg te gooien. Wie met de E. Coli bacterie wordt besmet, kan last krijgen van buikpijn, braken en diarree. De besmetting kan extra gevolgen hebben voor zieken, zwangere vrouwen, kinderen, ouderen en personen die lijden aan ziektes waardoor de afweer verminderd is.

We willen nadrukkelijk onze excuses aanbieden voor het feit dat het rundvlees in de salami, besmet is geraakt door onzorgvuldigheid bij de verwerking. We hebben maatregelen genomen om vergelijkbare incidenten in de toekomst te voorkomen.

Voor nadere inlichtingen, kunnen klanten terecht op Huijsmansvleeswaren.nl of contact opnemen met onze servicelijn: 0800-2323.

Scenario 2 (Ex-antecrisistimingstrategie en gevolg)

The image shows a screenshot of the Facebook page for 'Huijsmans Vleeswaren'. The page header includes the Facebook logo, the name 'Huijsmans Vleeswaren', a search bar, and a 'Home 1' indicator. Below the header are navigation tabs for 'Page', 'Messages', 'Notifications', and 'Publishing Tools'. The main content area features a cover photo of sliced salami. The profile picture is a blue circle with a white knife and fork icon. The page name 'Huijsmans Vleeswaren' and category 'Food/Beverages' are displayed. There are buttons for 'Add a Button', 'Like', 'Message', and a three-dot menu. Below the header are tabs for 'Timeline', 'About', 'Photos', 'Reviews', and 'More'. The main content area is divided into two columns. The left column contains a search bar, statistics (796 likes, 192 people here, 4.7 stars), and an 'ABOUT' section with a map showing the location near 'Ring Utrecht'. The right column shows a post from 'Huijsmans Vleeswaren' dated 'Just now'. The post title is 'Belangrijke veiligheidswaarschuwing'. The text of the post reads: 'Huijsmans Vleeswaren heeft besloten de Huijsmans Salami 80gr terug te roepen met de houdbaarheidsdatum 21-05-2016. Nadat Huijsmans vleeswaren een routinecontrole op bacteriën had gedaan, is de bacterie E. Coli aangetroffen in deze salami. We vragen consumenten die in het bezit zijn van deze salami om deze niet te nuttigen, maar weg te gooien. Wie met de E. Coli bacterie wordt besmet, kan last krijgen van buikpijn, braken en diarree. De besmetting kan extra gevolgen hebben voor zieken, zwangere vrouwen, kinderen, ouderen en personen die lijden aan ziektes waardoor de afweer verminderd is. We willen nadrukkelijk onze excuses aanbieden voor het feit dat klanten ziek zijn geworden na het nuttigen van Huijsmans Salami. We hebben maatregelen genomen om vergelijkbare incidenten in de toekomst te voorkomen. Voor nadere inlichtingen, kunnen klanten terecht op Huijsmansvleeswaren.nl of contact opnemen met onze servicelijn: 0800-2323.'

Scenario 3 (Ex-postcrisistimingstrategie en oorzaak)

Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
Government Organisation

Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
Government Organisation

Like Message

Timeline About Photos Reviews More

Search for posts on this Page

4,652 people like this

231 people have been here

Open · 09:00 - 17:00
Get additional info

Invite friends to like this Page

3.3 of 5 stars · 20 reviews
View reviews

ABOUT

Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
Just now · 🌐

Belangrijke veiligheidswaarschuwing

De Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit heeft Huijsmans Vleeswaren opgedragen om de Huijsmans Salami 80gr met de houdbaarheidsdatum 21-05-2016 terug te roepen. Na een aantal meldingen over deze salami heeft de NVWA een routineonderzoek uitgevoerd. Hieruit is gebleken dat de salami de bacterie E. Coli bevat.

We vragen consumenten die in het bezit zijn van deze salami om deze niet te nuttigen, maar weg te gooien. Wie met de E. Coli bacterie wordt besmet, kan last krijgen van buikpijn, braken en diarree. De besmetting kan extra gevolgen hebben voor zieken, zwangere vrouwen, kinderen, ouderen en personen die lijden aan ziektes waardoor de afweer verminderd is.

Naar aanleiding van het NVWA onderzoek verklaart een woordvoerder van Huijsmans Vleeswaren: 'We willen nadrukkelijk onze excuses aanbieden voor het feit dat het rundvlees in de salami besmet is geraakt door onzorgvuldigheid bij de verwerking. We hebben maatregelen genomen om vergelijkbare incidenten in de toekomst te voorkomen.'

Voor nadere inlichtingen kunnen klanten terecht op Huijsmansvleeswaren.nl of contact opnemen met de servicelijn: 0900-0388.

Scenario 4 (Ex-postcrisistimingstrategie en gevolg)

Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit

Home

 **Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit**
Government Organisation

Like Message

Timeline About Photos Reviews More

Search for posts on this Page

4,652 people like this


231 people have been here

Open · 09:00 - 17:00
Get additional info

Invite friends to like this Page

3.3 of 5 stars · 20 reviews
View reviews

ABOUT



Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
Just now · 🌐

Belangrijke veiligheidswaarschuwing

De Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit heeft Huijsmans Vleeswaren opgedragen om de Huijsmans Salami 80gr met de houdbaarheidsdatum 21-05-2016 terug te roepen. Na een aantal meldingen over deze salami heeft de NVWA een routineonderzoek uitgevoerd. Hieruit is gebleken dat de salami de bacterie E. Coli bevat.

We vragen consumenten die in het bezit zijn van deze salami om deze niet te nuttigen, maar weg te gooien. Wie met de E. Coli bacterie wordt besmet, kan last krijgen van buikpijn, braken en diarree. De besmetting kan extra gevolgen hebben voor zieken, zwangere vrouwen, kinderen, ouderen en personen die lijden aan ziektes waardoor de afweer verminderd is.

Naar aanleiding van het NVWA onderzoek verklaart een woordvoerder van Huijsmans Vleeswaren: 'We willen nadrukkelijk onze excuses aanbieden voor het feit dat klanten ziek zijn geworden na het nuttigen van Huijsmans Salami. We hebben maatregelen genomen om vergelijkbare incidenten in de toekomst te voorkomen.'

Voor nadere inlichtingen kunnen klanten terecht op Huijsmansvleeswaren.nl of contact opnemen met de servicelijn: 0900-0388.

Bijlage B: De introductie en de vragenlijst

Beste deelnemer,

De Universiteit Utrecht is bezig met een onderzoek naar de kwaliteit van Facebookberichten die geplaatst worden door bedrijven. U krijgt straks een Facebookbericht te lezen. Wij vragen u om het bericht grondig te lezen. Daarna vragen wij u om een vragenlijst in te vullen. Dat gaat heel eenvoudig, via een aantal schaalvragen waarop u uw mening kunt aankruisen. Bijvoorbeeld:

Het Facebookbericht is: informatief o o o o o o niet
informatief

Wij zijn hierbij geïnteresseerd in uw persoonlijke oordeel. Er zijn dus geen goede of foute antwoorden. Als u twijfelt, ga dan van uw eerste indruk uit.

Na de vragen over het bedrijf en het Facebookbericht volgen nog enkele algemenere vragen.

Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer 10 minuten kosten.

Alvast hartelijke dank voor uw medewerking.

Marlot Prinse, de proefleider

| | | | | |
|-----|--|---|---|---|
| 1. | Het Facebookbericht lijkt me ... | onduidelijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | duidelijk |
| 2. | Het Facebookbericht lijkt me ... | onbegrijpelijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | begrijpelijk |
| 3. | Het Facebookbericht lijkt me ... | ongeloofwaardig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | geloofwaardig |
| 4. | Het Facebookbericht lijkt me ... | onbetrouwbaar | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | betrouwbaar |
| 5. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | niet vaardig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | vaardig |
| 6. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | incompetent | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | competent |
| 7. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | ondeskundig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | deskundig |
| 8. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | onverstandig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | verstandig |
| 9. | Huijsmans Vleeswaren lijkt ... | voornamelijk te geven om zichzelf | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | voornamelijk te geven om de klant |
| 10. | Huijsmans Vleeswaren lijkt ... | de belangen van de organisatie voorop te zetten | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | de belangen van de klant voorop te zetten |
| 11. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | niet begripvol | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | begripvol |
| 12. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | afstandelijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | betrokken |
| 13. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | niet respectvol | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | respectvol |
| 14. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | oneerlijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | eerlijk |
| 15. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | onoprecht | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | oprecht |
| 16. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | ongeloofwaardig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | geloofwaardig |
| 17. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | onbetrouwbaar | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | betrouwbaar |
| 18. | Huijsmans Vleeswaren lijkt me ... | onethisch | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | ethisch |
| 19. | Het lijkt me dat Huijsmans Vleeswaren verantwoordelijk is voor het incident met de salami. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 20. | Het lijkt me dat Huijsmans Vleeswaren schuldig is aan het incident met de salami. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 21. | Het lijkt me dat Huijsmans Vleeswaren het incident met de salami had kunnen voorkomen. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 22. | Het lijkt me dat Huijsmans Vleeswaren invloed had op het incident met de salami. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 23. | De situatie met het incident met de salami lijkt me ... | niet ernstig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | ernstig |
| 24. | Ik erger mij aan dit soort incidenten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 25. | Ik maak me kwaad als organisaties dit soort fouten maken. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 26. | Ik vind me op over dit soort incidenten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |

| | | | | |
|-----|--|---------------------|---|-------------------|
| 27. | Ik maak mij ongerust over dit soort incidenten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 28. | Ik lig niet wakker van dit soort incidenten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 29. | Ik ben bang ooit zelf slachtoffer te worden bij zo'n incident. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |

| | | | | |
|-----|---|---------------------|---|-------------------|
| 30. | Huijsmans Vleeswaren heeft excuses aangeboden. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 31. | De excuses lijken mij gemeend. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 32. | De excuses lijken mij afgedwongen. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 33. | Huijsmans Vleeswaren heeft excuses aangeboden voor onvoldoende toezicht op kwaliteit van de salami. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 34. | Huijsmans Vleeswaren heeft excuses aangeboden voor ziek worden van klanten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 35. | Huijsmans Vleeswaren toont medeleven met de klanten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 36. | Huijsmans Vleeswaren snapt de gevoelens van de klanten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 37. | Huijsmans Vleeswaren begrijpt wat klanten nodig hebben na zo'n incident. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |

Stelt u zich bij de volgende vragen voor dat u klant bent van Huijsmans Vleeswaren.

| | | | | |
|-----|--|---------------------|---|-------------------|
| 38. | Ik zou nog steeds producten en diensten van Huijsmans Vleeswaren kopen. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 39. | Ik zou nog steeds producten en diensten van Huijsmans Vleeswaren aanbevelen aan vrienden en familie. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 40. | Ik zou nog steeds de producten en diensten van Huijsmans Vleeswaren aanbevelen als iemand om mijn advies vraagt. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 41. | Ik zou nog steeds positieve dingen zeggen over Huijsmans Vleeswaren en zijn producten en diensten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |

| | | |
|-----|---|---|
| 42. | Wat is uw leeftijd? | Mijn leeftijd is: |
| 43. | Wat is uw geslacht? | Man / Vrouw |
| 44. | Wat is uw hoogst genoten opleiding / huidige opleiding? | Voortgezet onderwijs / MBO / HBO / WO / Anders, namelijk: |
| 45. | Bent u dyslectisch? | Ja / Nee |
| 46. | Heeft u ervaring met een soortgelijke situatie? | Ja / Nee Toelichting: |
| 47. | Heeft u nog overige opmerkingen? | |

Dit is het einde van de vragenlijst. Hartelijk dank voor uw deelname!