



De kunst van het communiceren ten tijde van crisis

RECALL NOTICE
Read Immediately

THESE PRODUCTS HAVE BEEN CLEARED FOR ISSUE FOLLOWING PRODUCT RECALL NO 002. THEY ARE NOT AFFECTED BY THE RECALL NOTICE.

BELANGRIJKE MEDEDELING

Etos heeft uit voorzorg besloten het product Etos Vitamine D supplement, vitaminesupplement met vitamine D3, te herroepen. Het product kan terugkomen op de markt met een nieuw etiket en op de verpakking is een nieuw etiket geplakt.

Reden voor deze maatregel is dat als gevolg van een productiefout de flesjes zijn afgevuld met een fysiologische zoutoplossing. Er is geen enkel gevaar voor de gezondheid.

Klanten kunnen dit product terugbrengen naar de winkel en krijgen daar het aankoopbedrag vergoed. De kwaliteit van andere Etos vitamines producten is gegarandeerd.

Voor nadere inlichtingen kunnen consumenten contact opnemen met de gratis servicelijn van Etos: 0800 - 888 80 00. Wij bieden onze verontschuldigingen aan voor dit ongemak.

Beverwijk, 17 juni 2006
Etos BV

Bausch & Lomb
Perfecting Vision. Enhancing Life.

Crisis Communicatie:
Een onderzoek naar de invloed van merkbekendheid en responsstrategie op

het imago van een organisatie bij het
voordoen van een product recall.



Crisis Communicatie:

Een onderzoek naar de invloed van
merkbekendheid en responsstrategie op
het imago van een organisatie bij het
voordoen van een product recall.

Masterscriptie 'Bedrijfscommunicatie & Digitale Media'

Communicatie & Informatie Wetenschappen

Faculteit Communicatie en Cultuur

Universiteit van Tilburg

22 september 2006

Lindy Spierings

Begeleider: Dr. Harold W. J. M. Miesen

Tweede lezer: Dr. Joost Schilperoord

Voorwoord

Voor u ligt mijn Masterscriptie, geschreven ter afsluiting van mijn studie 'Bedrijfscommunicatie & Digitale Media' aan de Universiteit van Tilburg. Na de driejarige Bachelor was dit voor mij de juiste manier om, met trots, mijn studie af te kunnen sluiten.

Het schrijven van deze scriptie is goed verlopen, moeilijke momenten zijn slechts zeer sporadisch aanwezig geweest. Dit is waarschijnlijk te verklaren door mijn interesse in het onderwerp. Vanuit de praktijk is merkbaar dat crisiscommunicatie, in het licht van crisismanagement, een steeds belangrijker rol vervult aangezien een toename van crisissen, van verschillende soorten, een feit is. Dit maakt het thema niet alleen relevant maar ook interessant. Ik hoop daarom ook dat dit onderzoek een aanleiding zal zijn voor andere studenten om zich te verdiepen in dit onderwerp.

Graag wil ik via deze weg ook een aantal mensen bedanken die mij, gedurende het afgelopen half jaar, op verschillende manieren hebben gesteund bij het realiseren van mijn thesis. Allereerst uiteraard mijn begeleider, Harold Miesen, die niet alleen mijn werk regelmatig beoordeelde maar die ook keer op keer bereid was samen met mij uitgebreid te 'keuvelen' over mijn onderzoek, waardoor ik steeds weer opnieuw werd gemotiveerd en gewezen werd op nieuwe mogelijkheden. Zijn gemeente interesse en betrokkenheid bij mijn onderzoek hebben er toe geleid dat ik zeer tevreden kan zijn met dat wat nu voor u op tafel ligt.

Naast mijn begeleider wil ik Joost Schilperoord bedanken voor zijn tussentijdse adviezen en voor het feit dat hij mijn tweede lezer wilde zijn. Tot slot wil ik graag diegenen bedanken die dicht bij mij hebben gestaan gedurende dit onderzoek; mijn ouders, vriend, familie, vrienden en vriendinnen. Bij hen kon ik terecht als er even wat stoom af geblazen moest worden, of voor wat geruststellende woorden. Dank jullie wel.

Lindy Spierings

Tilburg, september 2006

Samenvatting

Crisissen zijn er in verschillende vormen, soorten en maten. Toch hebben zij één ding gemeen: ze bedreigen het imago van het betreffende bedrijf en resulteren veelal in negatieve financiële en dramatische gevolgen. Onderzoek naar hoe bedrijven dienen om te gaan met dergelijke situaties is behoevend en kan ervoor zorgen dat de schade, die wordt opgelopen aan het imago, beperkt blijft.

Dit onderzoek zal zich specifiek richten op één soort crisis; de product recall. Het aantal producten dat vanuit winkels wordt teruggeroepen naar de fabriek neemt de laatste jaren ononderbroken toe, wat veroorzaakt wordt door een grotere complexiteit van producten, hogere eisen wat betreft productveiligheid en het tempo waarin productinnovatie en -introductie plaatsvindt. Centraal in dit onderzoek staat de SCCT, oftewel de Situational Crisis Communication Theory. Deze theorie legt de nadruk op de rol die situationele factoren spelen bij het kiezen van de juiste manier waarop de organisatie op de crisis dient te reageren. Dit onderzoek heeft naast de al bestaande onderzochte factoren een nieuw aspect onderzocht; merkbekendheid. Gekeken is of de mate van merkbekendheid van de getroffen organisatie een rol speelt bij het selecteren van de juiste responsstrategie en als nieuwe situationele factor aanvaard kan worden.

In het onderzoek zijn vier responsstrategieën betrokken: het maken van excuses (mortification), het bieden van een compensatie (compensation), het minimaliseren van de serieuzeheid van de recall (minimization) en het leggen van nadruk op de goede prestaties die de organisatie in het verleden heeft geleverd (bolstering). Aan de hand van een enquête, met daarin een fictief persbericht waarin een product recall werd beschreven en waarin zowel de bekendheid als de reactie werden gemanipuleerd, is getoetst of de bekende organisatie verschilde van de onbekende organisatie in termen van 'professionaliteit', 'aantrekkelijkheid' en 'betrouwbaarheid' na het plaatsvinden van de recall. Als extra variabelen zijn de mening ten aanzien van de organisatie, de waardering van de gemanipuleerde reactie en de brandloyalty meegenomen.

Het onderzoek, waaraan 359 personen hebben deelgenomen, bracht een aantal belangrijke inzichten aan het licht. Zo blijkt de mate van bekendheid niet van invloed te zijn op de schade die de organisatie oploopt aan haar imago en de mening ten aanzien van de organisatie. Bekendheid is echter wel van invloed op de brandloyalty: men is minder genegen om, na het plaatsvinden van de product recall, opnieuw producten aan te schaffen van het onbekende merk, terwijl men wel aangeeft opnieuw aankopen te doen bij de bekende organisatie.

Wanneer de strategieën geanalyseerd worden, blijkt dat met name het compenseren het meest positieve effect teweeg brengt, gevolgd door het aanbieden van excuses. De technieken die misleidend van aard zijn leiden tot de minst positieve resultaten. Tevens blijkt dat, met het oog op het vertrouwen in de organisatie, het voor het bekende merk weinig uitmaakt of er een compensatie of een mortificatie strategie wordt angewend, terwijl de onbekende organisatie weldegelijk dient te kiezen voor een compensatiestrategie om het vertrouwen in de organisatie zoveel mogelijk in stand te kunnen houden. Deze strategie blijkt eveneens het meest positieve effect teweeg te brengen met betrekking tot de mening ten aanzien de organisatie, de aantrekkelijkheid van het bedrijf, de professionaliteit en de brandloyalty.

Inhoudsopgave

1	Theoretisch kader	9
1.1	Inleiding	9
1.2	Onderzoek crisismanagement.....	9
1.3	Huidig onderzoek.....	11
1.4	Product Recall.....	13
1.5	Onderzoekdesign	14
1.6	Wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek.....	16
1.7	Maatschappelijke relevantie van dit onderzoek	17
2	Theoretische verdieping	19
2.1	Inleiding	19
2.2	Crisismanagement	19
2.3	Identiteit, imago, reputatie en merkbekendheid.....	21
2.4	Product recall.....	28
2.5	Attributietheorie	29
2.6	Strategiekeuze en de Situational Crisis Communication Theory.....	32
2.7	De juiste responsstrategie	36
3	Methode.....	41
3.1	Inleiding	41
3.2	Vooronderzoek merkbekendheid	41
3.2.1	Respondenten	41
3.2.2	Materiaal en instrumentatie	42
3.2.3	Procedure.....	42
3.2.4	Resultaten	43
3.3	Hoofdonderzoek.....	44
3.3.1	Respondenten	45
3.3.2	Design	46
3.3.3	Materiaal en instrumentatie	47
3.3.3.1	Merk.....	47
3.3.3.2	Reactiestrategie	49
3.3.3.3	Houding van de woordvoerder/Pr manager	49
3.3.3.4	Reactie van de woordvoerder/Pr manager	49
3.3.3.5	Attitude / imago.....	50
3.3.3.6	Brand loyalty	52
3.3.3.7	Personalialia	53
3.3.4	Procedure.....	53

4	Resultaten	55
4.1	Inleiding	55
4.2	Manipulatiecontrole	55
4.2.1	Bekend versus onbekend	55
4.2.2	Misleidend versus niet-misleidend	56
4.2.3	Strategieën	56
4.3	Beantwoording hypotheses.....	57
4.3.1	Waardering ten aanzien van de gekozen strategie	58
4.3.1.1	Hoofdeffect gehanteerde responsstrategie.....	58
4.3.1.2	Hoofdeffect merkbekendheid	59
4.3.1.3	Interactie-effect merkbekendheid en strategie	60
4.3.2	Beïnvloeding van mening ten aanzien van organisatie	62
4.3.2.1	Hoofdeffect gehanteerde responsstrategie.....	62
4.3.2.2	Hoofdeffect merkbekendheid	62
4.3.2.3	Interactie-effect merkbekendheid en strategie	63
4.3.3	Imago	64
4.3.3.1	Hoofdeffect gehanteerde responsstrategie.....	64
4.3.3.2	Hoofdeffect merkbekendheid	66
4.3.3.3	Interactie-effect merkbekendheid en strategie	67
4.3.4	Brandloyalty	71
4.3.4.1	Hoofdeffect gehanteerde responsstrategie.....	71
4.3.4.2	Hoofdeffect merkbekendheid	72
4.3.4.3	Interactie-effect merkbekendheid en strategie	73
4.4	Extra analyses	74
4.4.1	Opleidingsniveau	75
4.4.1.1	Betrouwbaarheid.....	75
4.4.1.2	Aantrekkelijkheid	77
5	Conclusie en Discussie	79
5.1	Conclusie	79
5.2	Discussie.....	85
5.3	Praktische aanbevelingen	88
5.4	Aanbevelingen voor vervolgonderzoek	89
6	Literatuurlijst.....	91
7	Bijlagen	97
	Bijlage 1: Beschrijving concepten/constructen, indiceringen en operationalisaties	97
	Bijlage 2: Vragenlijst pilot merkbekendheid	106
	Bijlage 3: Vragenlijst pre test.....	112
	Bijlage 4: Vragenlijst hoofdonderzoek.....	121
	Bijlage 5: Vragenlijst hoofdonderzoek online versie.....	130

1 Theoretisch kader

1.1 Inleiding

Hoewel men tegenwoordig meer en meer op de hoogte is van de grootschalige invloeden en mogelijkheden van de niet concrete elementen binnen een bedrijfsstrategie, zoals imago, identiteit en reputatie, is men niet in staat dergelijke aspecten altijd geheel te beschermen. Zaken als crisissen, die kunnen ontstaan door talrijke oorzaken, zijn namelijk niet altijd tegen te houden. Daarbij is de kans op crisissen momenteel groter dan ooit. Dit komt o.a. door verschillende factoren zoals een verhoogde toename van vertrouwen op technologie, terrorisme, complexe bedrijfsstructuren en industriële en informationele revoluties (Perrow, 1984). "Ze komen steeds frequenter voor, zijn zichtbaarder en richten meer en meer schade aan. Organisaties hebben geen andere keus dan crisissen te accepteren als realiteit en er rekening mee te houden in hun planning en beslissingsgedrag" (Lerbinger, in Borodzicz, 2005, p.75).

Dit onderzoek zal zich dan ook richten op crisismanagement, met als reden de negatieve publiciteit waarin een crisis resulteert en het bijbehorende gevaar voor het imago van het betreffende bedrijf.

1.2 Onderzoek crisismanagement

Terwijl onderzoek naar crisismanagement, ook wel 'continuity management' genoemd (Borodzicz, 2005), al enige tijd bestaat, kent het de laatste jaren een enorme stijging. Met name vanaf ongeveer 1998 hebben vele onderzoekers het begrip 'crisismanagement' tot in de diepte onderzocht waarbij steeds andere aspecten zijn geanalyseerd. Zo is uit het onderzoek van Hale, Dulek, en Hale (2005) gebleken dat de 'response fase' de meest cruciale fase van de drie crisisstadia (voorkomen, reageren, herstellen) is. Dit omdat het gedrag van de organisatie in deze fase de nieuwe perceptie van de consument zal vormen. Daarbij is uit het onderzoek van Dean (2004) gebleken dat, in tegenstelling tot negeren, het accepteren van de situatie en de verantwoordelijkheid nemen de beste strategie is die het bedrijf kan hanteren.

Niet alleen de verscheidene stadia, maar ook de gevolgen van een crisis zijn in menig onderzoek aan het licht gebracht, zo ook in het onderzoek van Ulmer en Sellnow (2002). Gebleken is dat een crisis leidt tot een drietal grote gevolgen, respectievelijk het verliezen van sociale legitimiteit, het volgen van een juridisch proces waarbij achterhaald dient te worden wat er is gebeurd, en het ontstaan van de drang een schuldige aan te wijzen bij de consument. Dit laatste wordt tevens ondersteund in de vele onderzoeken van Coombs (1998, 1999, 2002, 2004), die de analyse van dit betreffende onderwerp

een andere kant in stuurt. Coombs specialiseert zich namelijk, eveneens als Kelly (in Dean, 2004) in de achterliggende psychologische elementen die de consument aanzet tot bepaalde gevoelens en een bepaald gedrag, namelijk de 'attributie theorie'. Zoals Coombs (1998) beargumenteert, is deze theorie 'de link tussen de crisissituatie en de benodigde strategie van reageren'. Voor alles wat er gebeurt, tracht de mens een oorzaak te vinden, wat men doet door het leggen van attributies. Deze attributies zijn in te delen in een drietal dimensies: stabiliteit (er is sprake van stabiliteit wanneer er op regelmatige basis dezelfde crisissen plaatsvinden, men spreekt van onstabiel als de crisis uniek is en niet eerder plaats heeft gevonden), externe controle (was de crisis onder controle te brengen door een extern persoon of organisatie?) en persoonlijke controle/ locus (was er iets aan te doen door de verantwoordelijke organisatie zelf? Met daarbij een interne locus -oorzaak ligt bij organisatie zelf- of een externe locus -invloed van situatie). Attributies zijn dus als het ware percepties, die betrekking hebben op de oorzaken en de redenen waarom iets is gebeurd (Weiner, 1985). Bij het voordoen van een crisis poogt de consument, net als bij alle andere gebeurtenissen in het leven, een duidelijk beeld te schetsen van de situatie waarbij de drang alles te kunnen begrijpen en eveneens het aanwijzen van een 'schuldige' ontstaat. De reactie van de organisatie blijkt ook nu in dit stadium dus van uiterst belang, aangezien de attributies bepalen of een persoon gelooft dat de oorzaak van de gebeurtenis binnen of buiten de verantwoordelijkheid en controle ligt van degene die erbij betrokken waren (McAuley, Duncan en Russel, 1992). Ook Klein en Dawar (2004) hebben onderzoek gedaan naar dit element van crisismanagement. Ook zij zijn tot de conclusie gekomen dat attributies de basis zijn voor de mening die de consument heeft ten opzichte van het bedrijf en dus ook ten opzichte van het merkoordeel. Deze attributietheorie biedt sindsdien voor menig onderzoekers (Coombs en Holladay (2002), McAuley, Duncan en Russel, (1992), Dawar en Pillutla (2002), Massey (2005), Klein en Dawar (2004)) de basis voor verder onderzoek aangezien het in staat is inzicht te verschaffen in de psychologische gedachtegangen van de consument bij het voordoen van een crisis.

De link tussen attributietheorie en reactiestrategie is op basis van deze literaire bevindingen snel gelegd; de reactie van de organisatie ten tijde van een crisis is van uiterst belang, aangezien op basis hiervan de consument haar oordeel door middel van attributies creëert en dus tevens haar nieuwe perceptie met betrekking tot de reputatie van het bedrijf en het merk vormt. De response beïnvloedt de manier waarop de consument tegen de crisis aankijkt. Zowel Hale, Dulek, en Hale (2005), Ulmer en Sellnow (2002), Lee (2004) als Dean (2004) betrekken deze reactiefase in hun onderzoek. Het is echter met name Coombs (1998, 1999, 2004) en Coombs en Holladay (2002) die dit element extra uitbreiden. Coombs (2004) stelt namelijk dat de gevolgen van een crisis

niet alleen afhankelijk zijn van onder andere de attributies van de consument, maar eveneens van de situatie waarin de crisis plaatsvindt en de daaraan gerelateerde factoren die daarbij een rol spelen. Vanuit deze visie ontwikkelde Coombs in 2004 de 'Situational Crisis Communication Theory' (SCCT) waarin gesteld wordt dat de juiste responsstrategie alleen geselecteerd kan worden wanneer alle situationele factoren nauwkeurig geanalyseerd en geïdentificeerd zijn. De SCCT heeft als uiteindelijk doel de reputatie van het betreffende bedrijf bij een crisis te managen en de mogelijke schade te doen minimaliseren door de verscheidene situationele factoren in acht te nemen (Coombs en Holladay, 2002).

In 1988 is door Benson (in Coombs en Holladay, 2002) voor het eerst een dergelijke situationele perceptie ingenomen. Hij zette zowel verdere onderzoekers als crisismanagers aan een situationele benadering te gebruiken bij het selecteren van de geschikte responsstrategie. Sindsdien zijn verscheidene situationele factoren (elementen die met betrekking tot die specifieke crisissituatie mogelijk van invloed zouden kunnen zijn op de reactie van de consument) onderzocht waaronder de reeds genoemde 'stabiliteit', 'externe controle' en 'persoonlijke controle' (locus) (Coombs, 2004). In 2002 breidden Coombs en Holladay deze theorie uit. Factoren als crisistype, en 'severity' (de schade die gerelateerd is aan de crisis, zowel financiële schade als humanitaire en/ of milieu schade) werden aan de al bestaande factoren toegevoegd. Zo is uit onderzoek in het kader van SCCT gebleken (Coombs, 1995) dat de bedreiging van het imago en de reputatie van het bedrijf zal toenemen wanneer het bedrijf al eerder in aanraking is geweest met crisissen. Tevens is het zo dat de mate waarin de consument het bedrijf verantwoordelijk acht, intensiveert wanneer er sprake is van persoonlijke controle (Coombs, 1998). Dergelijke factoren dienen dus meegenomen te worden wanneer de responsstrategie van het bedrijf wordt bepaald.

1.3 Huidig onderzoek

Ondanks dat er relatief veel onderzoek gedaan is naar crisismanagement en crisiscommunicatie in het algemeen, is er betrekkelijk weinig onderzoek gedaan naar het effect van crisiscommunicatie op imago (Bradford en GarRett, 1995) met daarbij de vraag in welke mate merkbekendheid hierop van invloed is. Dit kan gezien worden als een beperking; volgens Dowling (2001) zijn merkbekendheid, reputatie en het imago van het bedrijf de meest belangrijke elementen binnen de strategieën die het bedrijf kan hanteren om een unieke plaats in het geheugen van de consument te kunnen bemachtigen. De kracht van bedrijven ligt in het zich kunnen onderscheiden van de concurrentie, die heden ten dage steeds groter wordt. Bovendien heeft eerder onderzoek

bewezen dat merkbekendheid van belangrijke invloed is op het redeneringsproces van de consument (Hasher en Zacks, 1984, Baker et al. 1986, Obmiller, 1985 en Zajonc, 1980). Wellicht dat merkbekendheid een nieuwe belangrijke situationele factor zou kunnen zijn wanneer blijkt dat, in het licht van crisiscommunicatie, deze waarde van invloed is op de reactie van de consument bij een situatie waarin het imago van de organisatie bedreigd wordt.

Merkbekendheid, oftewel 'brand awareness', heeft alles te maken met de plaats die het merk in de hoofd van de consument heeft ten opzichte van andere merken. Hoe meer het betreffende merk in overweging wordt genomen bij de aanschaf van een product, oftewel in de 'consideration set' zit, des te groter de kans dat het product gekocht zal worden en de consument verbonden raakt met het merk, met andere woorden; een brandloyalty creëert (Pelsmacker en Geuens, 1999). Brand awareness is dus van belang, in die zin dat het mede bepaalt of een consument een bepaald product kiest of zelfs op frequente basis voor het betreffende achterliggende bedrijf zal kiezen. Hoewel reputatie verwant is aan merkbekendheid verschillen deze elementen weldegelijk van elkaar. Terwijl merkbekendheid zich bezighoudt met het wel of niet aanwezig zijn van merken in het geheugen van de consument speelt de reputatie een rol bij het wel of niet overwegen het product van dat specifieke merk ook daadwerkelijk te kopen (Antonides en van Raaij, 2002). Merkbekendheid, niet per definitie afhankelijk van evaluaties, dient er dus voor om het merk bij zoveel mogelijk consumenten in de bewuste verzamelingsset van merken opgenomen te krijgen, waarna de reputatie, uiteraard wel evaluatie-afhankelijk, medebepaalt of het merk ook daadwerkelijk overwogen zal worden bij aankoop van een product. Merkbekendheid 'sec' daarentegen, kan als gevolg van opname in de 'awarenessset', leiden tot een positieve reputatie op grond van het 'mere exposure effect': merkblootstelling leidt mogelijk tot merkbekendheid en een positieve attitude, zonder dat de consument hierbij actief nadenkt over het merk. Louter blootgesteld worden aan een merknaam (mere exposure) verhoogt daarmee de kans dat het merk opgenomen wordt in de overwegingsverzameling (Pelsmacker, Geuens en Bergh, 2004).

Merkbekendheid is dus via een goede reputatie in staat de consument als het ware te 'binden aan het bedrijf' en zou dus zeker als belangrijke en invloedrijke factor gezien moeten worden. Ook voor de SCCT; de mate waarin de consument namelijk wel of niet verbonden is met de organisatie kan wellicht specifieke informatie bieden en een nog duidelijkere richtlijn geven over hoe het crisismanagement team het beste zou kunnen reageren. Zijn de gevolgen voor een bedrijf met een grote merkbekendheid beperkter bij een crisissituatie of is de schade van het zelfde niveau als bij een bedrijf dat een minder grote bekendheid betreft? Dienen bedrijven met een beperkte mate van merkbekendheid

op dezelfde manier te reageren dan bedrijven die een grote merkbekendheid genieten? Dergelijke vragen bieden de mogelijkheid tot zeer interessant onderzoek aangezien juist aspecten als mate van merkbekendheid en imago de bedrijven kunnen leiden naar een zeer winstgevende positie. En zoals reeds gesteld, zijn bewijzen dat merkbekendheid weldegelijk het redeneren van de consument beïnvloedt, in meerdere onderzoeken al eens geleverd (Hasher en Zacks, 1984, Baker et al. 1986, Obmiller, 1985 en Zajonc, 1980). Ook de onderzoeken van Wayne en Brown (1990) als die van Macdonald en Sharp (2000) bieden empirisch bewijs voor de aanname dat merkbekendheid een cruciaal effect teweegbrengt met betrekking tot de keuze- en de redeneringsprocedure van de consument. Echter, ondanks dat dergelijke onderzoeken een relatie tussen merkbekendheid en de keuze van de consument aannemelijk hebben gemaakt, wordt de aandacht in huidig onderzoek veelal gericht op andere elementen in het beslissingsproces, zoals met name de invloed van advertising, waarbij de rol van merkbekendheid veelal buiten beschouwing wordt gelaten. Dit onderzoek zal de belangrijke rol die merkbekendheid kan spelen, in acht nemen.

1.4 Product Recall

Hoewel er vele soorten crisissen bestaan, wordt er in dit onderzoek uitsluitend gefocust op slechts één soort crisistype, oftewel de product recall. Dit om de grootschaligheid in te perken en de betrouwbaarheid van het onderzoek te doen vergroten. Eén van de redenen om juist voor deze soort van crisis te kiezen is dat de laatste jaren het aantal gevallen waarbij een organisatie over diende te gaan op het terughalen van producten sterk toegenomen is. Dit komt niet alleen door het tempo waarmee de productinnovatie en productintroductie plaatsvindt maar ook door het feit dat de consument steeds mondiger is geworden (Meer en Homan, 1998), meer eist en zich meer durft te laten horen. Tevens zijn de complexiteit van de producten, zowel als de eisen voor productveiligheid gestegen (Siomkos en Kurzbard, 1994), wat ook een toename in het aantal recalls teweeg heeft gebracht. Product recalls behoren tegenwoordig tot de grootste gevaren voor het bedrijfsleven.

Een andere reden om in dit onderzoek uitsluitend gebruik te maken van product recalls als crisissituatie is omdat de kans op een product- of productiefout, hoewel het voorkomen van dergelijke onjuistheden uiteraard de beste oplossing is, altijd zal blijven bestaan (Dean, 2004). De mogelijkheid dat ondeugdelijke producten het bedrijf alsnog verlaten en aanleiding geven tot het ontstaan van een crisis en een mogelijke recall is nooit geheel uit te sluiten (Meer en Homan, 1998).

Tot slot betreft de meest doorslaggevende reden om binnen dit onderzoek alleen te richten op product recalls, het feit dat bij het merendeel van de crisissen de achterliggende oorzaak gebaseerd is op menselijk handelen, wat echter niet het geval is bij een product recall. Stakingen en fraude situaties in bedrijven zijn vaak door eigen toedoen ontstaan, terwijl technische problemen en fouten, door de groei van technische complexiteit, veelal niet te voorzien en ondervangen zijn. De machteloosheid die hierdoor ontstaat maakt onderzoek naar dit soort crisissen zeer zinvol en interessant.

Het is dus van belang te weten in welke mate een dergelijke recall invloed heeft op het bedrijfsimago en hoe men hierop in dient te spelen. Want, zoals Davidson en Worrell stellen (1992), psychische schade die het bedrijf oploopt aan haar imago, is vaak erger dan de directe, concrete en financiële schade die verbonden is aan de terughaalactie zelf.

1.5 Onderzoeksdesign

Dit onderzoek zal uitgevoerd worden aan de hand van een 2x4 design. In deze studie zal de mate van merkbekendheid als eerste variabele wordt aangedragen. Zoals reeds besproken is deze variabele binnen de SCCT theorie nog niet onderzocht, terwijl dit element wellicht ook een situationele factor kan zijn die het maken van een keuze voor de juiste reactie kan vergemakkelijken. Het wel of niet aanwezig zijn van het merk in de de bewuste verzameling merken bij de consument, biedt namelijk informatie over de relatie die de consument heeft met het betreffende merk. Zo neigt men bijvoorbeeld doorgaans eerder naar het bekende dan naar het onbekende, waarbij de invloed zo sterk blijkt te zijn dat men dit zelfs doet wanneer het bekende kwalitatief slechter is dan het onbekende (Macdonald en Sharp, 2000). Dergelijke verklaringen getuigen voor de aanname dat merkbekendheid weldegelijk als een invloedrijke factor gezien kan worden. Eveneens op grond van het 'mere exposure effect' kan merkbekendheid als invloedrijke factor worden beschouwd.

De reactie van het bedrijf zal als tweede factor worden behandeld. De consument poogt een duidelijk beeld te schetsen van de situatie waarbij een schuldige factor aangewezen dient te worden. De reactie van de betreffende organisatie is in het kader hiervan van uiterst belang. Hoewel onderzoekers als Coombs (2002) en Bradford en Garrett (1995) onderzoek hebben gedaan naar mogelijke reactiestrategieën bij crisissen in het algemeen (zoals ontkennen, excuses maken, het innemen van een slachtofferrol, rechtvaardigen, concessies doen etc.) is onderzoek naar responsstrategieën specifiek bij een product recall minimaal. Gerritsen, Meurs en Diepstraten (2000) hebben zich echter wel gespecificeerd tot deze vorm van crisiscommunicatie. Volgens hen zijn er bij een product recall vier soorten reactiestrategieën, respectievelijk 'Compensation' (de consument iets

bieden ter compensatie voor de schade en het wanpresteren van het bedrijf), 'Minimisation' (het minimaliseren van de negatieve gevoelens bij het publiek door de serieuzeheid van de situatie te reduceren), 'Bolstering' (het oproepen van positieve gevoelens bij het publiek door te focussen op de goede prestaties van het bedrijf in het verleden) en 'Mortification' (het maken van excuses). Deze vierdeling zal dan ook gehanteerd worden in dit onderzoek. Gerritsen, Meurs en Diepstraten (2000) hebben zich echter wegens tijdgebrek in hun eigen onderzoek slechts beperkt tot 'minimization' en 'bolstering'. In dit onderzoek zullen alle vier de responsstrategieën betrokken worden, waarbij deze verschillende soorten reacties de waarden van de tweede factor zullen vormen.

De vraag die rijst, is in welke mate beide factoren van invloed zijn op het imago van het bedrijf. Het imago van een bedrijf is gebaseerd op de gedeelde meningen, attitudes, kennis en opinies die consumenten hebben ten opzichte van de organisatie (Moffitt, 1994). Volgens Dowling (2001) vloeit hieruit de reputatie voort: wanneer iemands oordelen en gevoelens met betrekking tot het bedrijf (oftewel het imago) passen bij de waarden en normen die de consument heeft betreffende het 'corporate' gedrag, zal deze persoon een positieve reputatie vormen van de betreffende organisatie.

Imago en reputatie zijn essentieel voor het succes van de organisatie (Meijer, 2004), schade aan dergelijke aspecten zijn dus een risicovolle aangelegenheid. Aangezien crisissen de dag van vandaag regelmatig voorkomen is het van belang te weten in welke mate en op welke wijze dergelijke gebeurtenissen het imago bedreigen.

De variabele 'imago' zal zich toespitsen op de waarden *betrouwbaarheid*, *deskundigheid* (*professionaliteit*) en *aantrekkelijkheid*. Van Wijk (1996) betitelt deze waarden als 'meest traditionele basis' voor dit concept. Ook O'Keefe (1990) beargumenteert dat deze drie waarden de meest prominente rol spelen binnen het begrip 'bedrijfsimago'. Het zijn namelijk deze aspecten die het meest centraal staan bij de beoordeling van organisaties door de consument en dus zullen zij de basis vormen voor dit begrip binnen dit onderzoek. Een andere variabele die gemeten zal worden, is de 'brandloyalty'. Brandloyalty wordt gekenmerkt door de gunstige relatie die is ontstaan tussen de consument en het merk. Wanneer de consument een positief beeld heeft van het bedrijf zal het eerder geneigd zijn op frequente basis haar producten te kopen (Rossiter, 1997). Samen met imago biedt brandloyalty dus een goede indicatie in welke mate het bedrijf schade heeft opgelopen bij het voordoen van een crisis.

De onderzoeksvraag, die gedurende het gehele onderzoek centraal zal staan luidt dan ook:

In hoeverre is de mate van merkbekendheid en de manier van reageren op een crisis van invloed op de schade die het bedrijf oploopt aan haar imago bij het voordoen van een product recall?

Wanneer antwoord gegeven kan worden op deze vraag is het voor crisismanagementteams mogelijk hun expertise uit te breiden, in die zin dat zij meer capabel zijn de situatie juist in te schatten en zo in betere mate in staat zijn het imago van het bedrijf te kunnen beschermen bij het voordoen van imagobedreigende gebeurtenissen als crisissen. De onderzoeksvraag zal beantwoord worden aan de hand van de volgende deelvragen:

- *Welke relatie bestaat er tussen de mate van merkbekendheid en de schade die het bedrijf oploopt aan haar imago en haar brand loyalty bij het plaatsvinden van een product recall?*
- *Welke relaties bestaan tussen de schade die het bedrijf oploopt aan haar imago en haar brand loyalty, en de reactiestrategie die gehanteerd wordt door het bedrijf bij het plaatsvinden van een product recall?*
- *Reageert de consument anders op reactiestrategieën van een organisatie met een beperkte mate van merkbekendheid dan op de reactiestrategieën van een organisatie die wel een grote merkbekendheid met zich meedraagt?*

1.6 Wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek

Mede door een groeiende academische interesse heeft het onderwerp crisismanagement de laatste jaren veel aandacht gekregen. Daarnaast maakt een toename in het aantal crisissen onderzoek naar dit aspect extra interessant en relevant. Crisiscommunicatie is mede hierdoor vanuit verschillende percepties onderzocht. Er is onder andere gekeken naar de verschillende stadia (Hale, Dulek, en Hale, 2005), de gevolgen van een crisis (Ulmer en Sellnow, 2002), naar een verschil in verantwoordelijkheid van de crisis en de schade die het bedrijf oploopt (Coombs, 1998), naar de stabiliteit van de crisis (is er al vaker sprake geweest van crisissen?) (Coombs, 1998), en naar de psychologische gedachtegangen van de consument bij het voordoen van een dergelijke ramp.

Met name uitkomsten van deze laatste onderzoeken pleiten ervoor een situationele perceptie in te nemen waarbij de reactie van de organisatie pas bepaald wordt wanneer een aantal belangrijke factoren in beschouwing is genomen. De reactie van het bedrijf is namelijk de basis voor de attributies die de consument zal maken om de situatie te kunnen verklaren en deze attributies zijn op hun beurt weer de basis voor de mogelijke verandering in de mening van de consument ten opzichte van het bedrijf en de merkevaluatie. Het gaat er dus om de juiste responsstrategie te kunnen koppelen aan de crisis, zoals die plaatsvindt in die specifieke situatie. Wanneer men bijvoorbeeld al eerder in aanraking is geweest met crisissen dient men extra voorzichtig te zijn aangezien er al een bedreiging van het imago door eerdere crisissen is ontstaan en nu dus alleen maar groter kan worden (Coombs, 1995). Ook wanneer er sprake is van een interne controle, wanneer het bedrijf zelf verantwoordelijk is voor de crisis zal de dreiging omtrent het imago intensiveren (Coombs, 1998). Situationele factoren, en dus de 'Situational Crisis Communication Theory', zijn zowel in de praktijk als in de theorie in staat een duidelijke richtlijn te bieden. Dit onderzoek tracht de SCCT uit te breiden, in die zin dat het naast de reeds bestaande situationele factoren ook de factor merkbekendheid zal evalueren op haar invloeden.

Tot slot zullen de uitkomsten van dit onderzoek wellicht andere onderzoekers aanzetten tot verder onderzoek, waardoor er uiteindelijk meer duidelijkheid gecreëerd kan worden met betrekking tot de rol die aspecten als merkbekendheid kunnen spelen in dreigende situaties waar het gehele bedrijfsleven mee geconfronteerd kan worden.

1.7 Maatschappelijke relevantie van dit onderzoek

Hoewel het bedrijfsleven tegenwoordig nauwkeurig op de hoogte is van de krachten van imago en reputatie is men toch niet in staat deze altijd te beschermen. Dit is ook onmogelijk. In de economie van tegenwoordig, die gekenmerkt wordt door verandering en innovaties, is er namelijk sprake van complexe bedrijfsstructuren, industriële revoluties en een groot vertrouwen in de technologie. Deze situatie zorgt er voor dat crisissen niet uit te sluiten zijn. Bedrijven doen er dus verstandig aan zich op dergelijke gebeurtenissen voor te bereiden door onder andere een plan van handelen op te stellen. Dit onderzoek kan daarbij helpen. Het biedt inzicht in verscheidene factoren die te maken hebben met crisismanagement waar men wellicht op het eerste ogenblik niet aan zou denken. Het reageren op een crisis is moeilijk; er is geen universeel plan en vooraf valt niet altijd in te schatten hoe de consument op een bepaalde reactie van het betreffende bedrijf zal reageren. Dit onderzoek kan bedrijven meer inzicht verschaffen in hoe zij het beste kunnen handelen zodat voorkomen wordt dat de consument zal gaan twijfelen aan

de maatschappelijke en sociale verantwoordelijkheid van het bedrijf met als gevolg een negatief effect op de merk- en productevaluatie.

Het doel van dit onderzoek ligt in het aanzetten tot een situationeel perspectief; crisismanagers dienen eerst de situatie grondig te analyseren alvorens te reageren. Uiteraard mag deze analyse niet te lang duren, snel handelen is in een crisis namelijk vereist, maar het selecteren van de juiste responsstrategie op basis van een situationele analyse kan de schade die het bedrijf aan haar imago oploopt drastisch beperken. Het crisismanagementteam kan, mede op basis van dit onderzoek, problemen inperken door de juiste manier van communiceren te kiezen. Het is doorgaans namelijk niet de directe financiële schade die het bedrijf de das om doet maar de psychische schade die de crisis met zich meebrengt. Het juist kunnen inschatten van de situatie en daarop de juiste wijze van handelen kunnen kiezen is dus van cruciaal belang.

2 Theoretische verdieping

2.1 Inleiding

Zoals reeds opgemerkt in de inleiding, wordt de huidige economie gekenmerkt door een stijgende concurrentie, internationalisering, fusies, overnames, technische ontwikkelingen en een steeds meer eisende consument. Om aan al deze eisen te kunnen blijven voldoen en de consument in zijn behoeftes te kunnen blijven vervullen, dient iedere organisatie optimaal op de hoogte te zijn van alle veranderingen in de economische maatschappij. Een focus alleen op de concurrentie is niet voldoende, de organisatie dient zich ten alle tijden te onderscheiden van de rest en een universeel imago na te streven. Niet voor niets wordt het grootste deel van het communicatiebudget in de huidige economie besteed aan marketing communicatie (Van Riel, 1997), dit om daadwerkelijk een onderscheidend beeld te kunnen bewerkstelligen.

Een goede en sterke reputatie is voor een organisatie, zeker in deze tijd, van groot belang. Volgens Dowling zijn reputatie en het imago van het bedrijf de meest belangrijke elementen binnen de strategieën die het bedrijf kan hanteren (2001). Succesvolle organisaties beschikken dan ook door middel van een goede reputatie en een bijbehorend ontwikkeld specifiek waardensysteem, over een 'onderscheidend' vermogen (Storm, 1987) en zijn in staat zich af te zetten tegen de concurrentie. Daarbij moet echter gesteld worden dat de concurrentie steeds vaker plaats zal gaan vinden tussen ondernemingen in plaats van tussen producten en diensten. Dowling (2001) stelt tevens dat het dynamische proces van stelselmatig bouwen aan de totale *macht*positie in plaats van de *markt*positie leidt tot een competentiestreven; de mate waarin de onderneming erin slaagt zich blijvend van anderen te onderscheiden door haar eigen spel te spelen.

2.2 Crisismanagement

Zoals reeds besproken zijn elementen als imago en reputatie niet altijd geheel te beschermen en vormen crisissen, in alle soorten en maten, de dag van vandaag één van de grootste angsten voor bedrijven. "Ze komen steeds frequenter voor, zijn zichtbaarder en richten meer en meer schade aan. Organisaties hebben geen andere keus dan crisissen te accepteren als realiteit en er rekening mee te houden in hun planning en beslissingsgedrag" (Lerbinger, in Borodzicz, 2005, p.75).

Het begrip 'crisis' wordt in de literatuur uitgebreid beschreven en er bestaan dan ook talrijke definities. Ondanks dat bepaalde onderzoekers een crisis als een 'motor voor

positieve veranderingen' zien (Heslinga, 2002), beschrijven de meesten, terecht, een crisis als iets negatiefs.

Seeger, Sellnow en Ulmer benoemen een crisis als zijnde "een onverwachte, non-routineuze, gebeurtenis die onzekerheid en een bedreiging van de organisatorische doelen creëert" (in Dean, 2004, p.192). De definitie van Barton is echter specifiek en biedt meer duidelijkheid:

"A crisis is a major, unpredictable event that has potentially negative results. The event and it's aftermath may significantly damage an organization and it's employees, products, services, financial condition, and reputation" (in Jacobs, 2002, p.226)

Door de toename van het aantal crisissen zijn organisaties steeds meer bezig om zich voor te bereiden op een crisis voordat hij plaatsvindt. Vele organisaties stellen een crisismanagement plan op (CMP). Een dergelijk plan bestaat uit verschillende processen en stappen die anticiperen op de complexe structuren van crisissen die kunnen toeslaan (Coombs, 1999). Een onderdeel van het CMP is de communicatiestrategie die op wordt gesteld nadat de crisis heeft plaatsgevonden. Nauwkeurig moet bepaald worden hoe de consument moet worden ingelicht. Door een bepaalde tactiek in het uitbrengen van het nieuws toe te passen, tracht men de perceptie van de consument en de aandeelhouder in zodanige mate te beïnvloeden dat de gevolgen zo veel mogelijk worden beperkt.

Hoewel onvoorspelbaar, stelt Coombs, zijn crisissen niet altijd geheel onverwacht (in Massey, 2005) en zijn ze in te delen in een viertal categorieën. Als eerste noemt Coombs de crisis als gevolg van onbedoeld handelen door de organisatie of door een externe factor, zoals bijvoorbeeld het noodgedwongen terughalen van producten. De tweede categorie bevat crisissen door het gebeuren van ongelukken. Als derde is er de crisis als gevolg van bewust foutief handelen door de organisatie, zoals bijvoorbeeld frauderen. Tot slot kunnen er crisissen veroorzaakt worden door terrorisme, waarbij te denken valt aan de ramp op 11 september 2001.

Heslinga (2002) daarentegen maakt een onderscheid op basis van externe en interne factoren. Veel managers verschuilen zich in de praktijk achter externe oorzaken. Onterecht, slechts 20% van de crisissen blijkt extern te worden veroorzaakt terwijl 80% een oorzaak treft binnen het bedrijf.

Niet alleen Coombs en Heslinga maken onderscheid in soorten crisissen. Vele onderzoekers trachten een duidelijke lijn aan te brengen in de verschillende soorten. Toch sluiten ze allemaal grotendeels aan bij de hier bovengenoemde verklaringen.

Gevolgen crisis:

Volgens Ullmer en Sellnow (in Dean, 2004) zorgt een crisis voor een drietal belangrijke gevolgen:

1. De crisis vormt een bedreiging voor de legitimiteit en rechtmatigheid van de organisatie. Wanneer een organisatie onverantwoordelijk, oneerlijk, of illegaal handelt, zal de organisatie sociale legitimiteit verliezen. Voornamelijk wanneer de organisatie verantwoordelijk wordt geacht en onjuist heeft gehandeld. De organisatie dient dus te pogen de congruentie tussen de waarden van het bedrijf en de waarden van de maatschappij en haar consumenten te herstellen
2. De crisis zal ertoe leiden dat bewijs wordt onderzocht om te achterhalen wat er is gebeurd. Dit kan een lang wetenschappelijk en/of juridisch proces worden. Vraagstukken over bewijs zijn soms zo complex dat de consumenten afhankelijk zijn van de media om de bevindingen van het onderzoek te interpreteren op een manier die voor hen begrijpelijk is.
3. De drang van het publiek om de oorzaak van de crisis te achterhalen en iemand te beschuldigen ontplooit zich en staat in directe proportie tot de ernst van de crisis en de verantwoordelijkheid van de organisatie voor de crisis. Dit betekent dat wanneer een crisis als zeer ernstig wordt ervaren de drang naar het zoeken van een schuldige groter wordt.

Dit laatste punt komt eveneens in vele andere onderzoeken aan de orde, onder de naam Attributietheorie. Dit begrip zal later nader gespecificeerd worden.

2.3 Identiteit, imago, reputatie en merkbekendheid

Concurrentie begint zich dus af te spelen op een breder veld. Imago, identiteit, reputatie en merkbekendheid zijn in deze context dus van een nog groter belang. Deze componenten spelen ieder een prominente rol in de theorie van *Organizational Image management*. Volgens Garbett (1988) dienen organisaties binnen deze theorie een effectief en sterk imago te onderhouden bij zowel aandeelhouders als de consument om hun kansen op succes te kunnen vergroten.

Het imago van een bedrijf is gebaseerd op de gedeelde meningen, attitudes, kennis en opinies die consumenten hebben ten opzichte van de organisatie (Moffitt, 1994). Het is als het ware een verzameling van gevoelens en percepties die men heeft ten aanzien van het bedrijf. Dowling (2001) voegt hieraan toe dat binnen dit construct nog een tweedeling te maken valt; er bestaat een logisch, cognitief component en een emotioneel component, bestaande uit gevoelens. Beide componenten zijn noodzakelijk voor het

creëren van één perceptie en worden dan ook gelijktijdig ervaren in iemands gedachte. Samen vormen zij het totale bedrijfsimago, oftewel het 'corporate image'.

De theorie die zich bezighoudt met het bedrijfsimago wordt ook wel de *Organizational Image management Theory* genoemd. Binnen deze theorie staat het creëren, behouden en het herstellen van het bedrijfsimago centraal (Massey, 2001). Deze drie stadia volgen elkaar op in een doorgaand proces: bij een startende onderneming behoort een imago bij het publiek gecreëerd worden. Hoewel dit een behoorlijke opgave is, dient de onderneming een onderscheidende doch zeer professionele indruk achter te laten. Tevens dient de onderneming, wanneer een imago gecreëerd is, deze ten alle tijden in stand te houden. Bij negatieve invloeden hierop, zoals bijvoorbeeld een crisis, wordt er over gegaan op de herstelfase. Wanneer de betreffende organisatie in staat is geweest het bedrijfsimago succesvol te doen herstellen, keert men terug in de fase van 'imago behouden'. Organizational image management is daarom geen lineair maar een continu proces waarbij de juiste manier van communiceren één van de belangrijkste kernpunten is. Met name de eerste fase, waarin de organisatie (nog) niet een bepaalde mate van bekendheid heeft gegenereerd, in tegenstelling tot de bekende organisatie, is van belang in dit onderzoek.

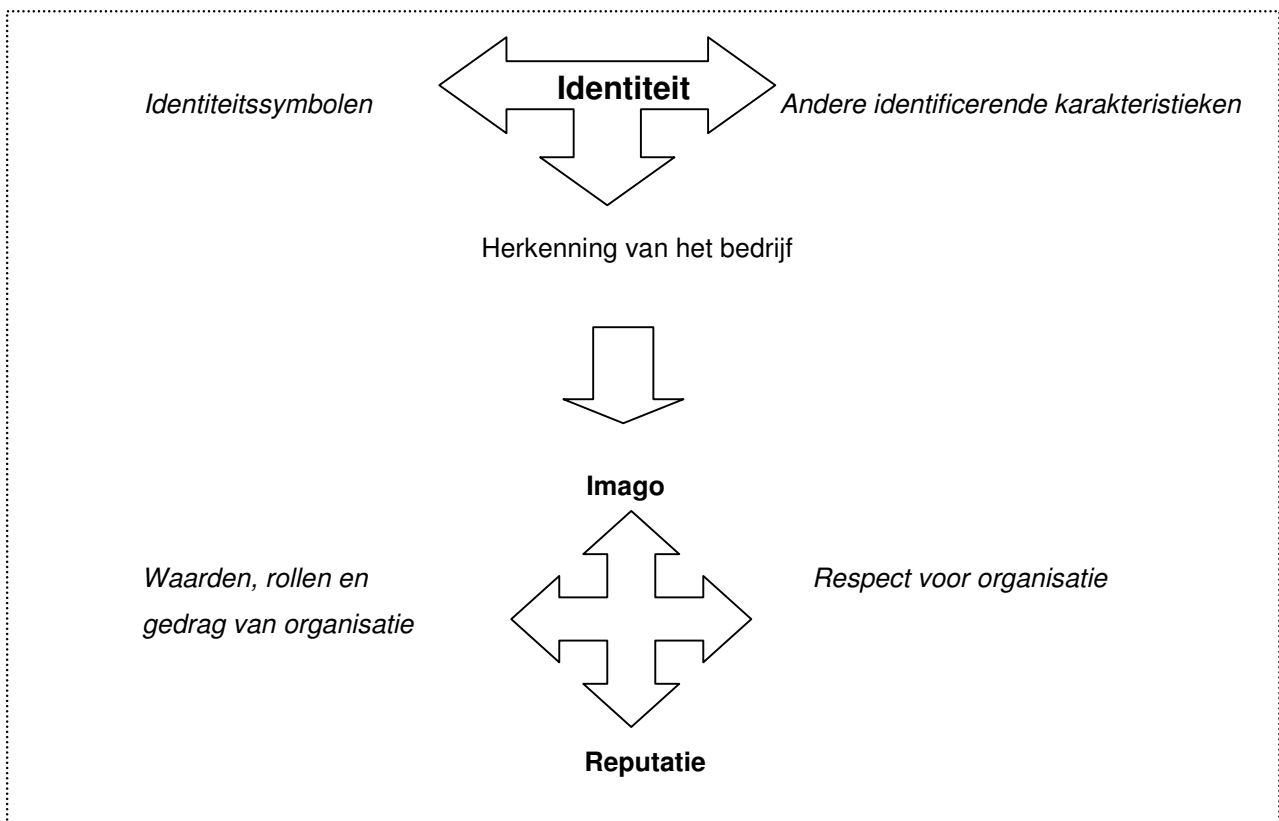
Hoewel in eerdere literatuur nauwelijks tot geen onderscheid wordt gemaakt in bedrijfsimago en bedrijfsidentiteit, wordt er in de hedendaagse boeken en artikelen weldegelijk gesproken over twee totaal verschillende aspecten die ieder een andere betekenis hanteren. Zoals reeds besproken houdt het imago zich bezig met de gedeelde meningen, attitudes, kennis en opinies die consumenten hebben ten opzichte van de organisatie (Moffitt, 1994). Of zoals Ramanantsoa en Thiery-Basle (in Mosmans, 1999) beargumenteren, verwijst het imago naar het beeld dat bij de betreffende doelgroepen bestaat.

Imago bevat uiteraard een groot aantal waarden. Toch zijn er een drietal waarden die de grootste en meest prominente rol spelen binnen dit begrip; respectievelijk *betrouwbaarheid*, *deskundigheid (professionaliteit)* en *aantrekkelijkheid*. Deze aspecten worden namelijk door potentiële klanten, werknemers en aandeelhouders gehanteerd als vuistregel bij het kiezen tussen verschillende bedrijven (Chaiken, 1980). Bovendien zijn het deze drie aspecten samen die het meest centraal staan wanneer consumenten merken en organisaties evalueren (O'Keefe, 1990).

Bedrijfsidentiteit echter, is de wijze waarop het bedrijf zich profileert naar de doelgroepen. De identiteit drukt als het ware de persoonlijkheid van het bedrijf uit (Ramanantsoa en Thiery-Basle, 1989). Voorbeelden van het uitdragen van een

persoonlijkheid zijn verscheidene vormen van communicatie (bijvoorbeeld corporate advertising), symbolen (zoals logo en huisstijl) en gedrag (zoals het leveren van service en kwaliteit). Ook Dowling (2001) geeft een soortgelijke uitleg van het begrip identiteit.

Gezien het feit dat de begrippen niet geheel afscheidend zijn en veelal op elkaar lijken biedt het volgende figuur wellicht enige verduidelijking:



Figuur 2.1: Bedrijfsidentiteit, imago en reputatie (Dowling, 2001)

Het bovenste gedeelte van het figuur toont aan dat een goede bedrijfsidentiteit twee mogelijke effecten kan hebben op het bedrijfsimago. Allereerst is de consument in staat de juiste associaties op te roepen tussen het bedrijf en haar symbolen ("De gouden M van McDonalds"). De achterliggende intentie is dat dergelijke symbolen de consument doen herinneren aan het imago van het bedrijf, wat mogelijk ook een visueel beeld kan oproepen of bepaalde gevoelens doet opwekken (bijvoorbeeld een mentaal plaatje van een McDonalds restaurant, of "Daar hebben we de laatste keer een leuke tijd gehad"). Een groot deel van het beeld dat opgeroepen wordt, wordt gecreëerd door jarenlange 'advertising', wat dus verwant is aan naamsbekendheid.

Zoals reeds besproken bestaat het construct 'corporate image' uit twee delen, wat eveneens terug te zien is in figuur 1.1; het rationele, logische element en het emotionele element. Samen vormen zij het totale beeld van de organisatie. De rol van het

emotionele component bestaat eruit de consument te doen prikkelen op het bedrijf en haar symbolen te reageren. Dit bijvoorbeeld door het kopen van een product. Het rationele deel dat de consument in zijn of haar hoofd heeft, zet echter niet direct aan tot actie zoals, in dit geval, het kopen van producten. Deze kant zorgt voor een rationele afweging en bestaat puur uit kennis en overwegingskracht.

Volgens Dowling (2001) vloeit hieruit het veel besproken begrip 'corporate reputation' voort. Corporate reputation, oftewel bedrijfsreputatie, bestaat uit de attributieve waarden (zoals eerlijkheid, professionaliteit, integriteit) afkomstig van het corporate image bestaande bij de consument (Dowling, 2001). Volgens Fombrun (in Meijer, 2004, p.18) is reputatie "de algemene, allesomvattende evaluatie van een bedrijf in de ogen van de consument". Wanneer iemands oordelen en gevoelens ten opzichte van een bedrijf (samen dus het imago) passen bij de waarden en normen die hij of zij heeft betreffende goed 'corporate' gedrag, zal deze persoon een goede reputatie vormen van de betreffende organisatie, wat positieve gevolgen zal hebben voor het keuze- en evaluatieproces van de consument bij het ontstaan van een behoefte.

Merkbekendheid en reputatie

Merkbekendheid en reputatie, op het eerste oog zeer verwante begrippen, spelen ieder een aparte rol in het keuze- en evaluatieproces van de consument.

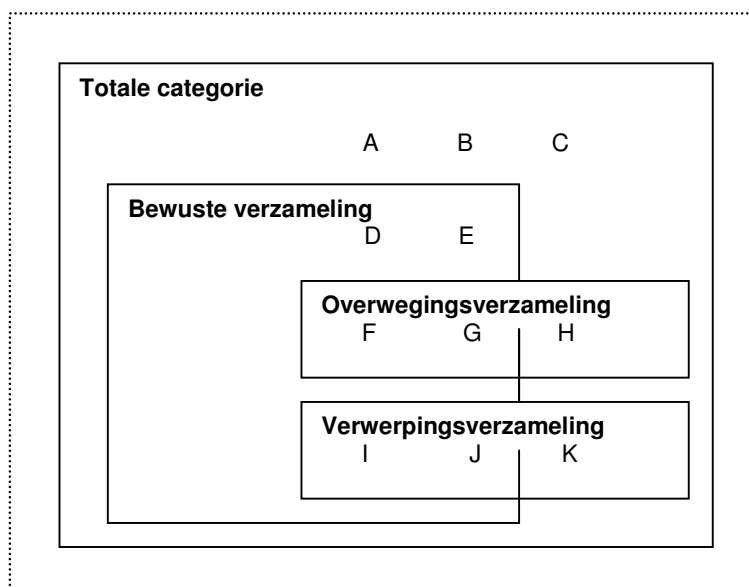
In het kort kan gesteld worden dat *reputatie* zich bezighoudt met de evaluaties die de consument heeft ten aanzien van een bepaald merk. Hierbij is echter wel van belang dat de consument het merk in zijn of haar geheugen heeft zitten. Het opnemen van een merk in het geheugen wordt 'brand awareness' genoemd, oftewel *merkbekendheid*.

De relatie tussen reputatie en merkbekendheid vindt zijn oorsprong in het geheugen van de consument. Dit geheugen wordt volgens Antonides en van Raaij, (2002) opgesplitst in een algemene, bewuste verzameling merken en een overwegingsverzameling. In de algemene verzameling staan alle merken die de consument kent (*merkbekendheid*). De consument zal dan ook starten met zoeken naar merken aanwezig in deze awarenessset. Pas wanneer deze set niet toereikend genoeg is zal de consument informatie pogen te vinden om de set met andere merken uit te breiden. Het intern aanwezig zijn in de awarenessset is dus erg belangrijk aangezien men deze pas tracht uit te breiden wanneer de aanwezige merken geen voldoening bieden.

Wanneer de consument vervolgens een merk vanuit deze verzameling naar de overwegingsverzameling, oftewel de 'considerationset' plaatst, wat gebeurt op basis van evaluaties en kennis die de consument heeft omtrent het merk (*reputatie*), betekent dit dat het betreffende merk overwogen zal worden bij de aankoop van een product (Pelsmacker en Geuens, 1999). Deze overwegingsverzameling bestaat dus uit de merken

die vanuit het geheugen geselecteerd zijn om overwogen te worden wanneer de consument op het punt staat een product aan te schaffen. Overigens is het voor bedrijven niet alleen van uiterst belang dat hun merk in het hoofd van de consument zit maar ook dat het merk een grotere bekendheid heeft ten opzichte van andere merken. Wanneer er sprake is van een grotere bekendheid zal de consument namelijk eerder geneigd zijn producten van dit merk, en dus van het achterliggende bedrijf, door te schuiven naar de 'overwegingsset' en aan te schaffen (Pelsmacker, Geuens, 1999).

Merkbekendheid dient er dus voor om het merk bij zoveel mogelijk consumenten in de bewuste verzamelingsset van merken opgenomen te krijgen (Antonides en van Raaij, 2002). Op deze manier kan een verbondenheid gecreëerd worden tussen het specifieke merk en de consument ('brandloyalty'). Wanneer een dergelijke verbondenheid tussen merk en consument is ontstaan zullen de producten van dat betreffende merk vaker worden overwogen en aangeschaft. Uiteraard is dit waar organisaties naar streven. Merkbekendheid bevindt zich dus in een cognitief proces dat niet per definitie afhankelijk is van (maar wel voorafgaat aan) evaluaties, wat wel het geval is bij reputatie.



Figuur 2.2: De relatie tussen verschillende vormen keuzealternatieven (Antonides en van Raaij, 2002)

Hoewel reputatie verwant is aan merkbekendheid verschillen deze elementen dus weldegelijk van elkaar. Terwijl merkbekendheid het wel of niet aanwezig zijn van merken in de bewuste verzameling in het geheugen van de consument betreft, speelt de reputatie onder andere een rol bij het wel of niet doorschuiven van een merk vanuit de algemene verzamelingsset naar de overwegingsset. Merkbekendheid is dus het eerste wat een bedrijf dient te bereiken; het vormt de basis waarop later de evaluaties en

meningen van de consument en dus de reputatie wordt gevormd, al dan niet als gevolg van een 'mere exposure effect'.

Het hierboven beschreven proces staat echter open voor externe invloeden. Door informatieverwerking kan de inhoud van de overwegingsverzameling namelijk drastisch veranderen; wanneer een merk bijvoorbeeld aanwezig is in de verzameling in het geheugen maar onlangs negatief in het nieuws is geweest, zal dit merk wellicht worden geschrapt uit de overwegingsverzameling of bij voorbaat al nooit worden doorgeschoven (Antonides en van Raaij, 2002). Het schrappen van het merk uit de overwegingsset kan door talrijke gebeurtenissen veroorzaakt worden. Een voorbeeld daarvan is een prijsstijging, een slechte ervaring, maar ook het plaatsvinden van een crisis, zoals bijvoorbeeld een product recall, kan de consument ertoe aanzetten het merk niet langer door te schuiven naar de overwegingsset en dus ook niet aan te schaffen.

Merkbekendheid is dus een element dat niet onderschat mag worden. Echter, onderzoek naar deze factor, in het licht van crisiscommunicatie, is tot op heden nog vrij gelimiteerd. Terwijl eerdere onderzoeken weldegelijk een relatie tussen merkbekendheid en de keuze van de consument aannemelijk maken (Hasher en Zacks, (1984), Baker et al. (1986), Obmiller, (1985) en Zajonc, (1980)), wordt de aandacht in huidig onderzoek veelal gericht op andere elementen in het beslissingsproces van de consument, zoals bijvoorbeeld de invloed van advertising. Hasher en Zacks, (1984), Baker et al. (1986), Obmiller, (1985) en Zajonc, (1980) tonen echter aan dat merkbekendheid een dominerende factor is in het beslissingsproces van de consument: keuzes voor merken met een grotere herkenbaarheid creëren een gevoel van zekerheid, bekendheid, vertrouwen en warmte. De consument redeneert veelal op basis van simpele, heuristische regels waarbij het bekende doorgaans leidt tot een groter gevoel van tevredenheid en een beperktere angst voor risico's.

Hoewel beperkt, tonen ook huidige onderzoeken aan dat merkbekendheid een zeer dominante factor is (Wayne en Brown, 1990). Zowel het onderzoek van Wayne en Brown (1990) als dat van Macdonald en Sharp (2000) bevestigen dat merkbekendheid een cruciale rol speelt bij het maken van een keuze tussen verscheidene producten. Zo neigt men eerder naar het bekende dan het vreemde. De invloed blijkt zelfs zo sterk dat veelal gekozen wordt voor het bekende merk zelfs wanneer dit merk kwalitatief slechter is dan het onbekende. Bekende merken hebben kort gezegd dus een strategisch voordeel.

Ook in de heuristische benadering, waarin gesteld wordt dat consumenten redeneren op basis van simpele vuistregels, blijkt merkbekendheid van doorslaggevende aard. Hoyer

(1984) toonde in zijn onderzoek aan dat in vele aankoop situaties, de consument een passieve ontvanger is van productinformatie waarbij minimale cognitieve belasting wordt ingezet bij het kiezen van een merk. In dergelijke situaties kiest de consument veelal op basis van heuristieken, zoals merkbekendheid, verpakking of prijs. Of, wanneer een aankoop een niet-bewuste overweging betreft, kiest men vaak voor datgene waar hij of zij al eerder van gehoord heeft; 'Ik ken het merk dus het zal vast goed zijn.' Ook in deze benadering leidt het bekende dus tot vertrouwen en zekerheid, wat van doorslaggevende invloed is op de keuzes die men maakt.

De kracht van merkbekendheid vloeit eveneens voort uit de manier waarop ons geheugen is samengesteld en werkt (Cobb-Walgren, Cathy, Ruble en Donthu, 1995). Het geheugen van de mens is opgebouwd uit een netwerk van knopen met daaraan gerelateerde associaties (Gleason en Ratner, 1998). Ook een merk bestaat uit een centraal punt in het geheugen waaraan verscheidene associaties verbonden zijn (Lane, 1993). Dergelijke associaties ontstaan door onder andere ervaring of advertising. Wanneer het merk onderbouwd wordt door een breed associatief netwerk, zal het merk een dominante positie in het geheugen van de consument bemachtigen (Gleason en Ratner, 1998), wat uiteindelijk leidt tot een vergrote kans van opkomen in het geheugen en het worden doorgeschoven naar de overwegingsset (Lane, 1993). Concluderend kan gesteld worden dat wanneer een organisatie in staat is haar merk een grote bekendheid te geven, dit bij de consument zal leiden tot een groei in het aantal concepten dat in het associatief netwerk verbonden is met het merk, waardoor de kans dat de consument het betreffende merk zal overwegen, beduidend zal toenemen. Een bekend merk heeft daarbij een uitgebreid associatief netwerk wat niet snel aan verandering onderhevig zal zijn, aangezien dit in het geheugen is geconsolideerd. Bij het onbekende merk daarentegen, is een dergelijk associatief netwerk afwezig, waardoor negatieve associaties, zoals bijvoorbeeld een crisis, niet door positieve associaties in evenwicht gehouden kunnen worden.

Onderzoek heeft aangetoond dat er een relatie tussen merkbekendheid en het redeneren van de consument aanwezig is. Zowel de onderzoeken van Wayne en Brown (1990) als die van Macdonald en Sharp (2000) bieden empirisch bewijs voor de aanname dat merkbekendheid een cruciaal effect teweegbrengt met betrekking tot de keuzes die worden gemaakt en de redeneringsprocedure van de consument.

2.4 Product recall

Zoals reeds gesteld zal binnen dit onderzoek uitsluitend gefocust worden op slechts één crisistype; de product recall. Zoals reeds besproken, leidt een toename in technische innovaties en veranderingen namelijk tot een grotere kans op terughaalacties, wat onderzoek naar dit crisistype extra relevant maakt. De producten die dagelijks in de verkoop zijn, zijn het gevolg van een vooral technisch gestuurd proces waarbij het product meerdere malen bloot komt te staan aan gevaren en risico's. Hoewel productieprocessen continu aan verbeteringen onderhevig zijn, blijkt het helaas zo nu en dan toch voor te komen dat een product niet naar behoren werkt en/of dat er een fout heeft plaatsgevonden in het gehele proces voorafgaand. In sommige gevallen blijken deze fouten dermate ernstig dat erover dient te worden gegaan op een zogenaamde product recall. Een product recall wordt beschreven als 'een crisis waarin sprake is van kapotte of gevaarlijke producten' (Dawar en Pillutla, 2000, p.205), of, zoals Meer en Homan stellen, 'een crisis waarbij het bedrijf moet overgaan op het terughalen van producten' (1998, p.1)

Het mag duidelijk zijn dat aan een product recall grote financiële consequenties zijn verbonden. Naast de directe kosten van het op grote schaal terughalen van producten dient men externe adviseurs in te huren, extra publiciteit te organiseren waarin de consument op de hoogte wordt gebracht van het falende product, is er vaak sprake van verlies in het marktaandeel en een gemiste verkoop en zijn er de kosten van een nieuwe publicitaire campagne om de merknaam te herstellen (Meer en Homan, 1998).

Een product recall beperkt zich echter niet alleen tot (directe) financiële gevolgen. Een terughaalactie is in staat op meerdere niveaus' drastische schade aan te richten. Zo kiest een consument niet zomaar voor een product maar berust de keuze tevens vaak op het achterliggende merk en de psychologische waarde ervan. Consumenten willen zich legitimeren, kiezen een bepaald merk om zich te onderscheiden of om daarmee iets duidelijk te maken. Met de aanschaf van bepaalde producten poogt de consument dus, bewust of onbewust, een symbolische betekenis uit te dragen (van Raaij en Antonides, 2002). De irritatie en/of teleurstelling bij een product recall hoeft zich dus niet alleen te richten op het betreffende product, het hele merk daarachter kan het worden aangerekend. Een terughaalactie is namelijk van directe invloed op de associaties die de consument heeft ten aanzien van het merk (Dawar, 1998).

Product recalls zijn voorbeelden van externe invloeden die de inhoud van de overwegingsset –aanwezig op het moment van een product aankoop- drastisch kunnen veranderen; wanneer een bepaald merk onlangs te maken heeft gehad met een

terugroepactie, is de kans groot dat dit merk uit deze verzameling zal worden geschrapt of er überhaupt al nooit naar doorgeschoven zal worden. Een product recall veroorzaakt dus niet alleen economische schade maar heeft ook psychologische gevolgen. Zo heeft een recall actie, naast de invloed op de symbolische waarde van het merk en het gevaar van verwerping uit de overwegingsset, ook invloed op de 'Corporate social responsibility' (CSR) van het betreffende bedrijf (Klein en Dawar, 2004). De theorie hierachter berust op het feit dat CSR van invloed is op de merk- en productevaluaties van de consument, daarbij rationele afwegingen en praktische producteigenschappen voorbijstrevend. Wanneer een bedrijf te maken krijgt met een crisis loopt het de kans dat de CSR zwaar beschadigd wordt; de consument zal gaan twijfelen aan de maatschappelijke en sociale verantwoordelijkheid van het bedrijf met als gevolg een negatief effect op de merk- en productevaluatie. Het bedrijf dient er bij een product recall dus alles aan te doen om door een juiste reactie niet alleen het imago maar ook de sociale verantwoordelijkheid van de organisatie hoog te houden.

Binnen de CSR speelt ook het 'Halo effect' een belangrijke rol, wat inhoudt dat een oordeel over een bepaald aspect invloed heeft op andere aspecten die daaraan gerelateerd zijn (Thorndike, 1920). Dit houdt in dat een positieve attributie die betrekking heeft op een product invloed heeft op de perceptie van andere elementen die er mee verbonden zijn zoals andere producten en het bijbehorende merk. Uiteraard werkt dit ook contrasterend; bij een crisis die zich toespitst op slechts één bepaald product kan de negatieve invloed doorwerken tot de totale evaluatie van het betreffende bedrijf met alle gevolgen van dien. Tot slot betreft de meest doorslaggevende reden om binnen dit onderzoek alleen te richten op product recalls, het feit dat bij het merendeel van de crisissen de achterliggende oorzaak gebaseerd is op menselijk handelen, wat echter niet het geval is bij een product recall. Stakingen en fraude situaties in bedrijven zijn vaak door eigen toedoen ontstaan, terwijl technische problemen en fouten, door de groei van technische complexiteit, veelal niet te voorzien en ondervangen zijn. De machteloosheid die hierdoor ontstaat maakt onderzoek naar dit soort crisissen zeer zinvol en interessant.

2.5 Attributietheorie

De attributietheorie speelt een zeer belangrijke rol voor crisismanagers binnen het bedrijf. Het is als het ware 'de link tussen de crisissituatie en de benodigde strategie van reageren' (Coombs, 1998), waarbij de perceptie van de consument een belangrijke bron van informatie is. Volgens Kelly (in Dean, 2004) zijn consumenten als het ware naïeve onderzoekers en zoeken zij constant naar onderliggende oorzaken voor dingen die

gebeuren in hun leven of die ze aanschouwen. Voornamelijk bij onverwachte gebeurtenissen en gebeurtenissen met negatieve gevolgen. De achterliggende motivatie is gegrond op de heersende drang de controle over alles te behouden. Zo maken we attributies over waarom een product gefaald heeft, waarom er iets fout is gegaan of waarom we van merk zijn gewisseld. Attributies zijn dus percepties, die betrekking hebben op de oorzaken en de redenen waarom iets is gebeurd (Weiner, 1985).

Een crisis is een typische gebeurtenis die het maken van attributies teweeg brengt; crisissen gebeuren namelijk plotseling en hebben vaak negatieve gevolgen. De consument poogt hierbij een duidelijk beeld te schetsen van de situatie waarbij de drang alles te kunnen begrijpen en het aanwijzen van een 'schuldige' ontstaat. Zo zijn het de attributies die bepalen of een persoon gelooft dat de oorzaak van de gebeurtenis binnen of buiten de verantwoordelijkheid en controle ligt van degene die erbij betrokken waren (McAuley, Duncan en Russel, 1992). Des te meer de consument de organisatie verantwoordelijk acht, des te groter de kans dat de gemaakte attributies resulteren in ongenoegen en een negatieve perceptie. Deze oorzaak- en gevolg attributies spelen de grootste rol in het geheel; zij bepalen namelijk de emoties die loskomen en zijn dus van grote invloed op de mogelijke interactie met de organisatie in de toekomst. Klein en Dawar (2004) stellen dan ook dat attributies de basis zijn voor het merkoordeel van de consument en haar gedrag.

Het is mogelijk invloed uit te oefenen op de attributies die de consument maakt. De manier waarop de crisis naar buiten wordt gebracht en wordt verklaard kan namelijk de gevolgtrekkingen van de consument beïnvloeden en deze zelfs bepaalde attributies laten creëren (Coombs, 2004). De achterliggende reden hiervoor is dat mensen standaard vanuit drie dimensies werken bij het leggen van gevolgtrekkingen:

1. Stabiliteit: hierbij staat centraal of dat de oorzaak van de huidige crisis wel of niet op een frequente basis leidt tot crisissen. Wanneer dit het geval is beschrijven we de situatie als 'stabiel', wanneer dit niet het geval is beschrijven we de situatie, en dus de betreffende oorzaak als 'onstabiel'.
2. Externe controle: Was de crisis onder controle te brengen door een extern persoon?
3. Persoonlijke controle/ Locus: Hadden de directe betrokken er controle over? Was er iets aan te doen? Locus: De mate waarin de oorzaak bij de actor ligt: Interne locus (oorzaak ligt bij persoon zelf) vs. Externe locus (invloed van situatie).

Ter verduidelijking twee voorbeelden:

- Wanneer er sprake is van een lage persoonlijke controle en een situatie- locus wordt de betreffende actie als 'onbedoeld' ervaren, waarbij wordt aangenomen dat het bedrijf niet bewust heeft gehandeld.
- Wanneer de geschiedenis van het bedrijf een frequent aantal dezelfde soort crisissen bevat wordt de factor gezien als 'stabiel'. Wanneer dan ook de externe controle laag is en de locus een interne actor betreft, zal de organisatie verantwoordelijk worden geacht. Dit zal leiden tot een negatieve perceptie bij de consument en mogelijk zelfs invloed uitoefenen op de toekomstige interactie van de consument met het betreffende bedrijf. Met andere woorden; de schade die het bedrijf oploopt kan cruciaal zijn.

De hier bovenstaande voorbeelden tonen aan dat het mogelijk is gedeeltelijk te voorspellen welke attributies gelegd zullen gaan worden. Op basis hiervan dient men dus de juiste responsstrategie te kiezen. Vandaar dat het gezien wordt als 'de link tussen de crisissituatie en de benodigde strategie van reageren' (Coombs, 1998). Later voegde Coombs echter nog andere factoren toe die medebepalen welke responsstrategie te hanteren, zoals onder andere de mate van severity (2002). Dit zal later nog worden besproken.

Hoewel het bedrijf uiteraard eerlijk dient te zijn over wat er heeft plaats gevonden kan de communicatiestrategie dus gedeeltelijk op de consument worden aangepast. De reactie van het bedrijf is dan ook de meest cruciale fase van de drie crisisstadia (voorkomen, reageren, herstellen). Dit omdat op basis hiervan de consument haar (nieuwe) perceptie vormt (Hale, Dulek en Hale, 2005). Uit onderzoek is tevens gebleken dat het accepteren van de situatie en de verantwoordelijkheid nemen de beste strategie is, in tegenstelling tot negeren (Dean, 2004). Dawar en Pillutla (2000) beschrijven dit verschil in termen van 'stonewalling' en 'unambiguous support'. 'Stonewalling' bestaat uit het negeren of ontkennen van de crisis terwijl 'unambiguous support' uitgaat van het nemen van de verantwoordelijkheid, het aanbieden van excuses en een mogelijk ingrijpend handelen zoals het terughalen van defecte producten.

De aanname dat acceptatie, verantwoordelijkheid nemen en het bieden van een uitleg de beste strategie is, wordt ondersteund door het 'Discounting Principle' van Kelly (in Dean, 2004). Een ogenschijnlijke gevolgtrekking zal volgens dit principe namelijk aanzienlijk verminderd worden wanneer er een alternatieve verklaring voor aanwezig is, of gegeven wordt. Hieruit kan afgeleid worden dat wanneer het bedrijf daadwerkelijk de verantwoordelijkheid neemt en dit, door middel van bijvoorbeeld een persbericht, naar buiten brengt, de consument een verklaring biedt waardoor hij of zij onbewust minder

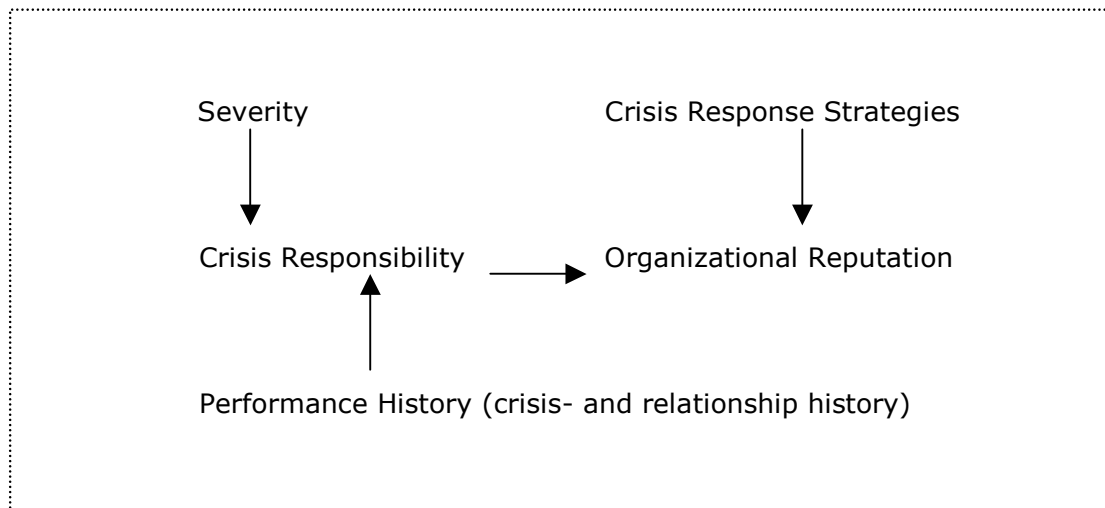
geneigd is op eigen wijze attributies te leggen. Het bedrijf is op deze wijze in staat negatieve invloeden in te perken voor zover mogelijk. Wanneer er gesteld wordt dat de organisatie verantwoordelijk is voor wat er is gebeurd, zal de consument mogelijke andere gevolgtrekkingen of scenario's uitsluiten. Andersom, wanneer gesteld wordt dat de organisatie niet verantwoordelijk is voor de crisis, zal de consument minder geneigd zijn de negatieve uitkomsten aan het bedrijf toe te schrijven.

Binnen dit onderzoek, wat zich specificeert tot product recall, zal overigens automatisch uit worden gegaan van een 'acceptance' strategie; het terughalen van producten kan namelijk op zichzelf al gekenmerkt worden door een actie die het bedrijf uitvoert naar aanleiding van een crisis, waardoor van 'negeren' al geen sprake meer is. De vraag die dan nog echter wel kan worden gesteld is of dat, binnen de 'acceptance strategie' verschil zit in de schade die het imago oploopt bij verscheidene manieren van reageren. Veelal is de keuze hiertoe situatieafhankelijk.

2.6 Strategiekeuze en de Situational Crisis Communication Theory

Een crisis in een bedrijf resulteert vaak in negatieve publiciteit voor de betreffende organisatie. Volgens Coombs (2004), zoals zojuist besproken, zijn de gevolgen van een crisis echter afhankelijk van situationele factoren zoals de geschiedenis van het betreffende bedrijf, de hoeveelheid schade die de crisis veroorzaakt en verantwoordelijkheid voor de crisis. De strategie en reactie die het bedrijf vervolgens zal hanteren dient hierop afgesteld te worden, waarbij het Discounting Principle een belangrijke rol speelt (Kelly, in Dean, 2004). Zoals besproken zal een gevolgtrekking aanzienlijk verminderd worden wanneer er een alternatieve verklaring voor aanwezig is, of gegeven wordt. Informatie verstrekken en op een juiste manier communiceren kan dus de schade verminderen en het gevaar voor het bedrijfsimago beperken.

In 1988 is door Benson (in Coombs en Holladay, 2002) voor het eerst een dergelijke situationele perceptie ingenomen. Hij zette zowel verdere onderzoekers als crisismanagers aan een situationele benadering te doen gebruiken bij het selecteren van de geschikte responsstrategie. Om de juiste responsstrategie te kunnen selecteren dient men namelijk eerst de situationele factoren, zoals soort crisis en de verantwoordelijkheid voor de crisis te identificeren (zie figuur 2.3). Pas dan is men in staat de juiste respons te kunnen kiezen.

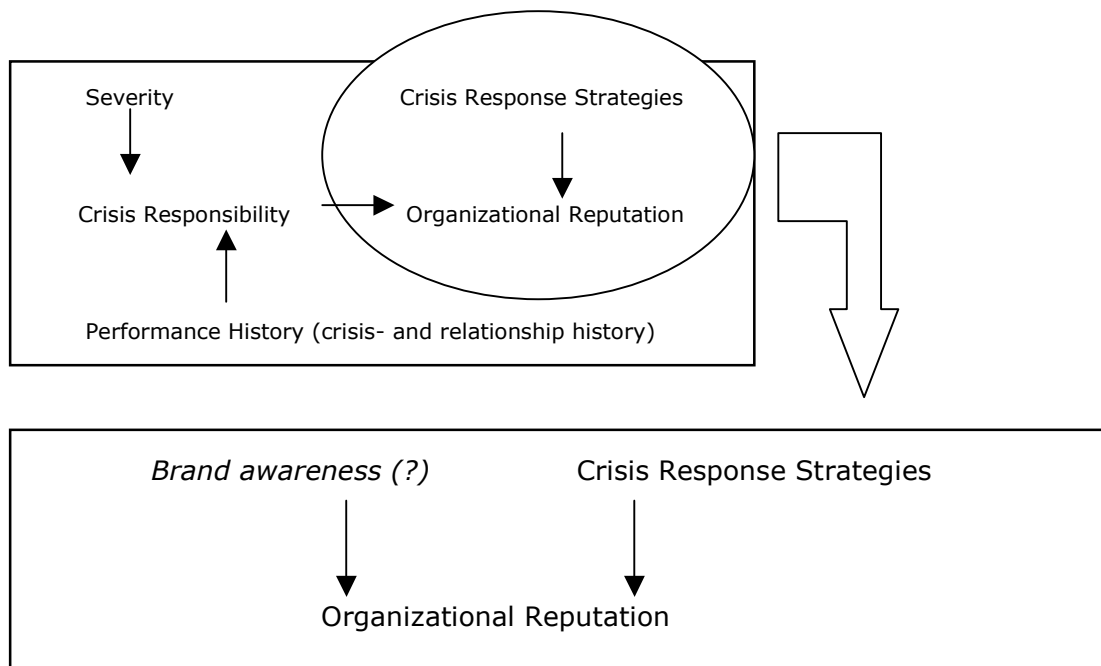


Figuur 2.3: Variabelen en relaties in de Situational Crisis Communication Theory (Coombs en Holladay, 2002)

Deze theorie, zoals eerder besproken, wordt ook wel de 'Situational Crisis Communication Theory' genoemd, oftewel SCCT. De SCCT is een hulpmiddel bij het correleren van een geschikte 'crisis response strategy' met de betreffende crisissituatie en kan eveneens als theoretisch raamwerk dienen voor dit onderzoek aangezien de te onderzoeken factoren met elkaar in relatie zijn gebracht; Organizational Reputation (wat voortkomt uit de mate van merkbekendheid) en Crisisresponse Strategies (welke manier van reageren op een product recall is het meest geschikt?). De SCCT vloeit voort uit de attributietheorie en legt, als uitbreiding van deze theorie, nadruk op de rol die situationele factoren kunnen spelen bij het kiezen van een juiste manier van reageren.

De uiteindelijke doelstelling van deze theorie is het managen van de reputatie en het imago van het bedrijf gedurende de crisis en de schade te doen minimaliseren door de verscheidene situationele factoren in acht te nemen en op basis hiervan de juiste strategie te kiezen (Coombs en Holladay, 2002). Zoals reeds besproken, stelt de theorie van Situational Crisismanagement, dat de reputatie van een organisatie, die voortvloeit uit het imago (Dowling, 2001), een belangrijke bron is die constant bedreigd wordt door crisissen (Coombs en Holladay, 2002). Een strategisch gekozen respons is in staat de reputatie te doen beschermen wanneer de juiste 'match' gevonden wordt tussen de bestaande crisissituatie en de juiste strategie. De SCCT stelt dan ook dat het crisismanagementteam dient te beginnen met het identificeren van de op dat moment van belang zijnde situationele factoren, met het doel mogelijke attributies betreffende persoonlijke controle en organizationele controle te kunnen voorspellen en een inzicht te kunnen geven in hoeverre de consument het bedrijf de crisis aan zal rekenen.

Het mag duidelijk zijn dat pas wanneer het management in staat is dergelijke factoren te kunnen identificeren, de juiste responsstrategie gekozen kan worden, waardoor de schade aan de reputatie zo veel mogelijk kan worden beperkt. Echter, hoewel het onderzoek binnen deze theorie tegenwoordig in staat is crisismanagers te ondersteunen in hun werk, blijven nog steeds een aantal mogelijke nieuwe situationele factoren achterwege, waaronder merkbekendheid. Zoals reeds besproken houdt merkbekendheid zich bezig met het wel of niet aanwezig zijn van merken in het geheugen van de consument, terwijl reputatie vervolgens een rol speelt bij het wel of niet doorschuiven van een merk vanuit de algemene verzamelingsset naar de overwegingsset (zie p.24). Merkbekendheid is dus het eerste wat een bedrijf dient te bereiken; het vormt de basis waarop later de evaluaties en meningen van de consument en dus de reputatie wordt gevormd. Tevens is het voor bedrijven niet alleen van belang dat hun merk in het hoofd van de consument zit maar ook dat het merk een grotere bekendheid heeft ten opzichte van andere merken in die verzamelingset. Wanneer dit zo is zal de consument namelijk eerder in staat zijn producten van dit merk, en dus van het achterliggende bedrijf, door te schuiven naar de 'overwegingsset' en aan te schaffen (Pelsmacker en Geuens, 1999). Eveneens is het zo dat wanneer een merk door een grotere bekendheid regelmatig bij de consument opkomt, dit kan leiden tot 'brandloyalty', waarbij de consument een verbondenheid creëert met het specifieke merk en de producten daarvan op een frequente basis zal overwegen en kiezen. De factor merkbekendheid maakt dus een onderscheid in merken met een grote bekendheid en merken met een minder grote bekendheid. Deze onderverdeling zal zo ook gebruikt worden in dit onderzoek. Tevens is merkbekendheid in staat de consument als het ware te 'binden' aan de organisatie en zou het zeker als belangrijke en invloedrijke factor gezien moeten worden (Pelsmacker, Geuens en Bergh, 2001). Dit leidt tot het volgend vereenvoudigd deelmodel, wat ten grondslag ligt aan deze studie. Zie figuur 2.4.



Figuur 2.4: Deelmodel onderzoek, afkomstig uit Situational Crisis Communication Theory (Coombs en Holladay, 2002).

De vraag is of bedrijven met een grotere merkbekendheid een andere strategie dienen te hanteren. Het zijn namelijk de attributies die bepalen hoe de consument de crisis percipieert. Deze attributies worden bij bedrijven met een grotere merkbekendheid gebaseerd op een breder veld van informatie en ervaring; bij een grote merkbekendheid is het namelijk zeer waarschijnlijk dat de consument zich reeds een 'beeld' heeft gevormd bij de organisatie, wat de perceptie en mening na het aanvangen van een crisis wellicht beïnvloedt.

Een bedrijf met een minder grote merkbekendheid daarentegen, heeft niet de mogelijkheid gehad krediet op te bouwen en is daardoor kwetsbaarder dan bijvoorbeeld een bekende multinational; de kans dat dit merk schade oploopt aan haar imago is daardoor beduidend groter. Tevens is het zo dat een minder bekend merk, nog wel aanwezig in de 'consideration set', na een bedreigende gebeurtenis, zoals een product recall, hoogstwaarschijnlijk uit deze set zal worden verwijderd (van Raaij en Antonides, 2002), met als gevolg dat een mogelijke brandloyalty uitgesloten wordt.

Op basis hiervan kunnen de volgende hypothesen opgesteld worden:

H1A: Een onbekend merk zal lager scoren op de waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid bij het voordoen van een product recall dan een bekend merk.

H1B: Een onbekend merk zal lager scoren op de gerapporteerde brandloyalty bij het voordoen van een product recall dan een bekend merk.

2.7 De juiste responsstrategie

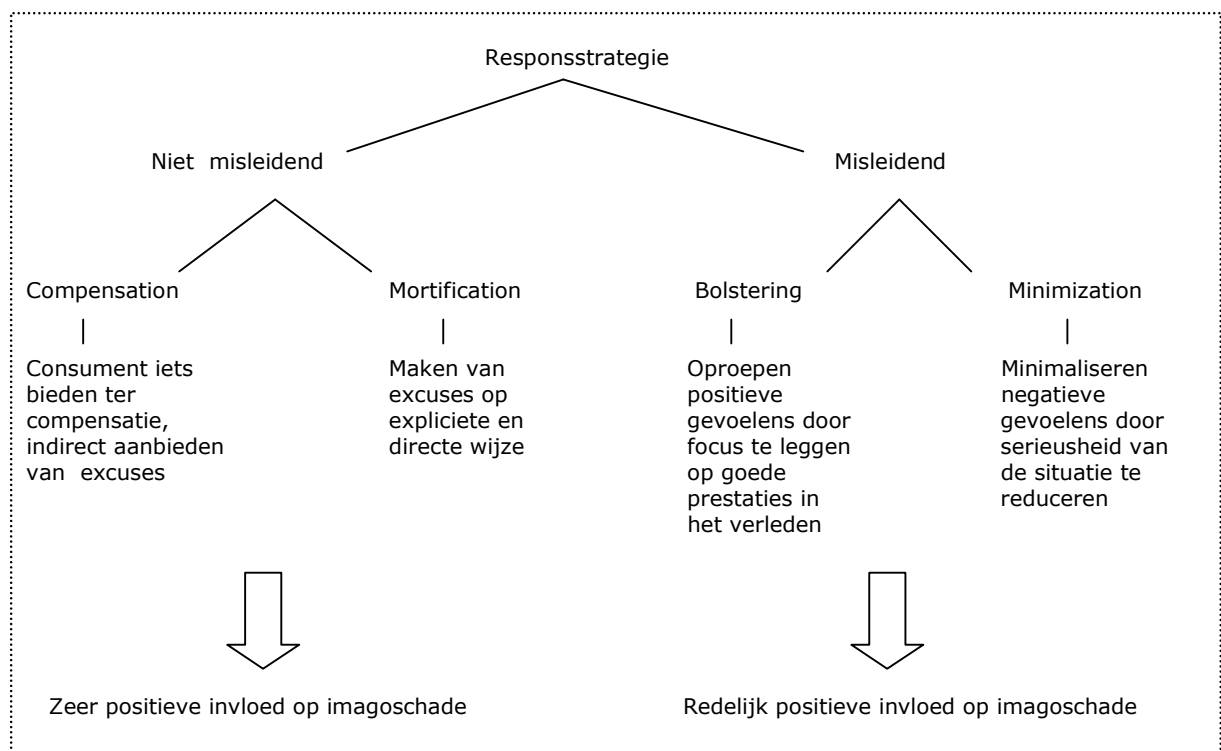
Een juiste manier van reageren kan de schade die het bedrijf oploopt naar aanleiding van de crisis beperken. Als eerste is er de keuze of het bedrijf überhaupt zou moeten reageren. De betreffende organisatie kan er ook voor kiezen geen reactie te geven, bijvoorbeeld wanneer zij vinden dat er niets belangrijks aan de hand is of er niets mee te maken (willen) hebben. Dit is één van de opties die Bradford en Garrett (1995) beschrijven in hun 'Corporate communicate response model'. Negatieve informatie zal echter meer waarde krijgen wanneer er geen sprake is van tegenwichtige informatie. Op deze manier zal negatieve informatie direct het imago van het betreffende bedrijf in de ogen van de consumenten aantasten (Bradford en Garrett, 1995). Daarom prefereren Bradford en Garrett (1995) een andere optie: het wel kiezen voor de 'Corporate response path', waarbij de organisatie besluit weldegelijk te reageren op mogelijke aantijgingen. De keuze hiervoor is gebaseerd op de 'Impression Management theory', die beschrijft dat men evalueert op basis van alle beschikbare informatie en op het reeds besproken 'Discounting principle', dat stelt dat men schade en negatieve gevolgtrekkingen kan beperken door zelf informatie te verstrekken en goed te communiceren. Door dus wel te reageren weerhoudt men de consument er grotendeels van zelf oorzaken aan te halen om het voorval te kunnen verklaren, dit door als organisatie zelf een plausibele verklaring aan te reiken. Bradford en Garret (1995) beschrijven in hun onderzoek vier soorten manieren waarop een organisatie zou kunnen reageren, respectievelijk; ontkennen, excuses maken, rechtvaardigen en concessies doen. Coombs (2002) vult dit lijstje responsestrategieën aan met het innemen van een slachtofferrol, de aanval ingaan op degene die de organisatie van slecht handelen beschuldigt, het publiekelijk opnemen van alle verantwoordelijkheid voor de crisis en het nemen van maatregelen om een mogelijke herhaling te voorkomen.

In het geval van een product recall, waar dit onderzoek zich op richt, worden producten om een bepaalde reden 'teruggeroepen'. Aangezien dit al getuigt van het voeren van actie kan gesteld worden dat er bij een product recall altijd sprake is van response, zoals Dean (2004) het noemt, het innemen van een 'acceptance' perspectief of zoals Bradford en Garrett (1995) stellen; het kiezen voor een 'response path'. Gezien het feit dat de hierboven beschreven mogelijke reacties gebaseerd zijn op het verschijnsel crisis in het algemeen en dus niet gespecificeerd zijn tot het crisisoort product recall zal in dit onderzoek gebruik worden gemaakt van de onderverdeling zoals die in het artikel van Gerritsen, Meurs en Diepstraten (2000) gepresenteerd wordt. Zij richten zich namelijk uitsluitend op responsestrategieën die gebruikt worden bij het terughalen van producten.

Volgens Gerritsen, Meurs en Diepstraten (2000) zijn er bij een product recall vier soorten responsstrategieën, respectievelijk:

1. Mortification: het maken van excuses
2. Compensation: de consument iets bieden ter compensatie voor de schade en het wanpresteren van het bedrijf
3. Bolstering: het oproepen van positieve gevoelens bij het publiek door te focussen op de goede prestaties van het bedrijf in het verleden, waarbij er dus sprake is van het misleiden van de consument.
4. Minimisation: het minimaliseren van de negatieve gevoelens bij het publiek door de serieuheid van de situatie te reduceren, waarbij misleiding van de consument gecombineerd wordt met een vorm van bedrog.

Deze selectie is gebaseerd op een nauwkeurige analyse van 51 Nederlandse recall berichten. Gebleken is dat de hier bovenstaande responsstrategieën de meest gehanteerde zijn (Kreps, Van Meurs en Planken, 2001), waarbij gesteld kan worden dat de strategieën compensation en mortification getuigen van een eerlijke, gemeende, excuserende reactie terwijl de strategieën bolstering en minimization er op gericht zijn de consument te misleiden om zo de schade te doen minimaliseren (zie Figuur 2.5).



Figuur 2.5: De vier responsstrategieën bij een product recall volgens Gerritsen, Meurs en Diepstraten (2000)

Alle vier de strategieën zijn erop gericht het imago en de reputatie van het betreffende bedrijf te beschermen. Uit het onderzoek van Gerritsen, Meurs en Diepstraten (2000) is dan ook gebleken dat het gebruik van een 'minimization' of een 'bolstering' techniek daadwerkelijk leidt tot een beperking in de schade die de bedrijfsnaam op kan lopen. Echter, het onderzoek betrof niet alle vier de strategieën; 'compensation' en 'mortification' werden namelijk niet in het onderzoek betrokken, dit in verband met tijdgebrek. In dit onderzoek zullen echter wel alle vier de strategieën worden getoetst; niet alleen de compensation en mortification technieken, die uitgaan van een positieve en eerlijke manier om de consument te benaderen, maar ook de reeds onderzochte, 'misleidende' technieken minimization en bolstering worden centraal gesteld binnen dit onderzoeksdesign.

Aangezien uit eerder onderzoek is gebleken dat het accepteren en toegeven de beste strategie is om als bedrijf op een crisis te reageren Dean (2004), wordt in dit onderzoek verwacht dat, door de verantwoordelijkheid te nemen en geen misleidende techniek te hanteren, dit zal leiden tot de grootste reductie in de imagoschade. Wanneer de organisatie echter weigert de verantwoordelijkheid te nemen, wat het geval is bij de strategieën bolstering en minimization, zal dit hoogstwaarschijnlijk bijdragen aan een minder goed herstel van het imago.

H2: De reactiestrategieën mortification en compensation worden in het algemeen beter gewaardeerd dan de reactiestrategieën minimization en bolstering.

H3A: Een mortification of een compensation strategie zal tot een hogere waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid leiden dan een bolstering of een minimization strategie.

H3B: Een mortification of een compensation strategie zal tot een hogere gerapporteerde brand loyalty leiden dan een bolstering of een minimization strategie.

Zoals reeds gesteld blijft in vele onderzoeken naar reactiestrategieën in verscheidene crisissituaties een, in het kader van de SCCT weldegelijk belangrijke vraag, onbeantwoord; dienen bedrijven met een grotere merkbekendheid een andere strategie te hanteren dan bedrijven die niet of minder bekend zijn? Per slot van rekening bleek meerdere malen bewezen dat mate van merkbekendheid de redeneringsprocedure van de consument beïnvloedt (Hasher en Zacks, 1984, Baker et al. 1986, Obmiller, 1985 en Zajonc, 1980). Zo creëren merken met een grote bekendheid een gevoel van zekerheid, warmte, wat leidt tot een groter gevoel van tevredenheid en een beperktere angst voor

risico's. Een bedrijf met een minder grote merkbekendheid daarentegen, heeft een veel beperktere mogelijkheid gehad krediet op te bouwen, waardoor het kwetsbaarder is; de kans dat dit merk nog zal worden doorgeschoven naar de overwegingsset (van Raaij en Antonides, 2002) wordt als gevolg hiervan geringer. Op basis hiervan, en het perspectief van Dean (2004) dat in dit onderzoek gevolgd wordt (het accepteren en het nemen van de verantwoordelijkheid leidt tot minder schade), kan afgeleid worden dat een bedrijf met een mindere mate van merkbekendheid een meer verzachtende techniek dient te hanteren bij het reageren op een product recall dan een bedrijf met een grotere merkbekendheid, in die zin dat wanneer een organisatie met een beperkte mate van merkbekendheid wordt getroffen door een product recall, er een reactiestrategie gehanteerd dient te worden waarin men op een zeer duidelijke en expliciete wijze aangeeft de verantwoordelijkheid te nemen en aan de fout toe te geven (mortification). Een zeer bekende organisatie zal echter kunnen volstaan met een strategie waarin in mindere mate sprake is van toegeven en het nemen van verantwoordelijkheid (compensation), aangezien een bekende organisatie minder kwetsbaar is. Hieruit kunnen de volgende hypothesen worden afgeleid:

H4: Bij het onbekende merk wordt de reactiestrategie mortification beter gewaardeerd dan de compensation strategie. Bij het bekende merk wordt de bolstering strategie beter gewaardeerd dan bij het onbekende merk.

H5A: Een mortification strategie zal voor een onbekend merk tot een positiever effect leiden met betrekking tot de waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid dan de compensation strategie. Voor het bekende merk zal het effect van de mortification- en de compensation strategie op de waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid niet verschillen.

H5B: Een mortification strategie zal voor een onbekend merk tot een positiever effect leiden met betrekking tot de gerapporteerde brandloyalty dan de compensation strategie. Voor het bekende merk zal het effect van de mortification- en de compensation strategie op de gerapporteerde brand loyalty niet verschillen.

Gezien de misleidende aard van de strategieën minimization en bolstering wordt in dit onderzoek, zoals reeds besproken, verondersteld dat deze manieren van reageren zullen leiden tot het minst positieve effect met betrekking tot de waardering van de reactie, de mening die de respondent heeft ten aanzien van de betrokken organisatie, het imago van het bedrijf en de brandloyalty. Daarbij wordt tevens verondersteld dat de minimization strategie als meest negatief wordt ervaren aangezien de schade die de product recall toebrengt bij deze techniek bewust wordt onderkend.

Tevens is het zo dat een bekend bedrijf, zoals uitgebreid in de theoretische verdieping beschreven, het voordeel heeft van een reeds opgebouwde reputatie en geschiedenis, waardoor het meer resistent is wanneer het wordt getroffen door crisissen zoals een product recall. Mede daardoor kan gesteld worden dat het bekende bedrijf meer de mogelijkheid heeft zich te beroepen op een bolstering strategie dan een bedrijf wat niet of slechts in geringe mate bekend is, en daar wellicht ook meer voordeel uit kan halen: ondanks dat het onbekende bedrijf weldegelijk kan beschikken over een zeer positieve, winstrijke geschiedenis waarin nooit iets is voorgevallen, is de kans groot dat dit voor de consument 'onbekend' is gebleven. De kans is daarentegen wel groot dat de consument met de positieve prestaties van de bekende organisatie is geconfronteerd. Dit kan de bolstering techniek van een bekende organisatie waarschijnlijk meer kracht bijzetten, terwijl het de bolstering strategie van een onbekend bedrijf juist kan verzwakken. Op basis van deze gevolgtrekkingen zijn de volgende hypothesen opgesteld:

H6A: Een bolsteringstrategie zal voor een bekend merk tot een positiever effect leiden met betrekking tot de waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid dan voor het onbekende merk. De minimization strategie zal voor zowel het bekende als het onbekende merk tot de laagste waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid leiden.

H6B: Een bolsteringstrategie zal voor een bekend merk tot een positiever effect leiden met betrekking tot de gerapporteerde brandloyalty dan voor het onbekende merk. De minimization strategie zal voor zowel het bekende als het onbekende merk tot de laagste gerapporteerde brandloyalty leiden.

In het volgende hoofdstuk zal de onderzoeksopzet, oftewel de methode van het uit te voeren experiment, beschreven en verantwoord worden. Daarin zal toegelicht worden hoe het materiaal tot stand is gekomen en hoe het is gehanteerd. Tevens zal een beschrijving worden gegeven van de belangrijkste elementen binnen dit onderzoek en zal het onderzoeksdesign worden verduidelijkt.

3 Methode

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de opzet beschreven van het onderzoek dat wordt uitgevoerd om antwoord te krijgen op de onderzoeksvraag; *In hoeverre is de mate van merkbekendheid en de manier van reageren op een crisis van invloed op de schade die het bedrijf oploopt aan haar imago bij het voordoen van een product recall?* Achtereenvolgens worden de respondenten, het materiaal en instrumentatie en de procedure besproken.

Om in het hoofdonderzoek gebruik te kunnen maken van de juiste stimuli is er een vooronderzoek uitgevoerd. Dit vooronderzoek zal allereerst besproken worden.

3.2 Vooronderzoek merkbekendheid

Aangezien de respondenten in het hoofdonderzoek verscheidene scenario's met fictieve persberichten voorgelegd kregen waarbij de mate van merkbekendheid en reactiestrategie werden gemanipuleerd, diende eerst informatie gegenereerd te worden met betrekking tot de merken die in deze scenario's zouden worden gebruikt. Met het vooronderzoek werd daarom beoogd een beeld te schetsen van een aantal merken en de daaraan verbonden mate van merkbekendheid. Deze informatie was nodig om de bedrijven die later gebruikt zouden worden in het hoofdonderzoek op een juiste wijze te kunnen classificeren.

Zowel in het hoofdonderzoek als in de pilot is gekozen voor de productcategorie frisdranken. Deze productcategorie is namelijk niet geslacht- en leeftijdgebonden; zowel mannen, vrouwen, jongeren als ouderen komen regelmatig in aanraking met dergelijke producten. Op deze manier is zowel de productcategorie als het onderzoek voor iedereen toegankelijk. De informatie, verkregen door het vooronderzoek, werd vervolgens gebruikt om het hoofdonderzoek te ondersteunen.

3.2.1 Respondenten

Er zijn 18 proefpersonen in het vooronderzoek betrokken, waarvan 44,4% man en 55,6% vrouw. Het merendeel van deze groep werkte of studeerde aan de Universiteit van Tilburg, een enkeling is benaderd via de kennissenkring van de onderzoeker. De leeftijd varieerde van 18 tot 76, met een gemiddelde van 31 jaar. De ondergrens van 18 jaar is gesteld om er zeker van te zijn dat de respondenten zelf regelmatig aankopen doen en dus een commercieel bewustzijn hebben gecreëerd met betrekking tot

verscheidene producten en merken. Door de leeftijden uiteen te laten lopen werd ervoor gezorgd dat alle leeftijdscategorieën een aandeel hadden in dit vooronderzoek. De reden om zowel mannen (44,4%) als vrouwen (55,6%) in de pilot te betrekken, betrof de mogelijkheid om zo een eventueel verschil in beoordeling tussen de twee geslachten te kunnen ondervangen. Met deze verdeling tussen geslacht en leeftijd stemden de proefpersonen van het vooronderzoek overeen met die van het hoofdonderzoek.

3.2.2 Materiaal en instrumentatie

Bij het vooronderzoek werd gebruik gemaakt van een vragenlijst. In deze vragenlijst stonden tien verschillende merken frisdranken centraal: Herschi, First Choice, Coca Cola, 3es, Pepsi, River, Liptonice, Limondaine, Dubbelfrisss en Ka frisdranken. Deze keuze is gebaseerd op een willekeurige selectie uit het grote aantal frisdranken dat momenteel in vele winkels verkrijgbaar is. De hier bovenstaande merken behoren echter niet tot huismerken, in die zin dat ze allemaal door een onafhankelijk bedrijf, los van de winkels waarin ze aangeboden worden, geproduceerd zijn. Huismerkfrisdranken zouden wellicht niet relevante evaluaties met zich mee kunnen brengen die de beoordeling van de frisdrank op zichzelf zou kunnen verwarren; wanneer iemand bijvoorbeeld een slechte ervaring heeft gehad met een bepaald product van een bepaald huismerk, zal deze het imago van de frisdrank van dit zelfde merk wellicht ten onrechte negatiever beoordelen. Door gebruik te maken van onafhankelijke producenten worden dergelijke problemen voorkomen.

3.2.3 Procedure

De respondenten die deel hebben genomen aan het vooronderzoek zijn op een willekeurige wijze geselecteerd en persoonlijk benaderd met de vraag of zij deel wilden nemen aan het onderzoek. Op individueel niveau werden de vragen, op een gedrukte vorm van de enquête, ingevuld waarbij eerst een korte introductie werd gelezen. Eveneens werd duidelijk gemaakt dat er geen 'foute' of 'correcte' antwoorden waren; het ging slechts om een mening.

De items hadden betrekking op de tien merken frisdranken zoals zojuist besproken. Allereerst werd de respondent verzocht een beoordeling te geven met betrekking tot de bekendheid van het merk. Hierna diende de respondent het imago van de merknaam te evalueren, wat gebeurde aan de hand van de driedeling zoals O'Keefe (1990) die heeft gebruikt; professionaliteit, betrouwbaarheid en aantrekkelijkheid. Na afloop werd de ingevulde vragenlijst door de onderzoeker ingenomen.

3.2.4 Resultaten

Deze 18 proefpersonen classificeerde unaniem het merk Coca Cola tot het meest bekend. Alle respondenten beantwoorden de vraag met betrekking tot de mate van bekendheid met een 7 op een semantische differentiaal die liep van 'zeer onbekend' naar 'zeer bekend', wat een standaarddeviatie van 0 tot gevolg had. Ka daarentegen werd als minst bekend ervaren; maar liefst 94,4% van de respondenten gaf aan het merk 'zeer onbekend' te vinden en 5,6% bestempelde het merk als 'onbekend'. Hierbij bedroeg de standaarddeviatie 0,2. De verdeling van de scores is weergegeven in Tabel 3.1.

Tabel 3.1: Uitkomsten mate van merkbekendheid in gemiddeldes

Merksnaam	Bekendheid	
	M.	Std. dev..
Herschi	4,1	2,0
First Choice	5,1	1,7
Coca Cola	7,0	0,0
3Es	4,9	2,0
Pepsi	6,7	0,7
River	4,1	2,1
Liptonice	6,6	0,6
Limondaine	1,2	0,5
Dubbelfrisss	6,6	0,6
Ka	1,1	0,2

(score is minimaal 1, maximaal 7, N=18, M= gemiddelde, Std. dev.= standaarddeviatie)

De merken die op basis van deze resultaten in het hoofdonderzoek als manipulator hebben gefungeerd, zijn Coca Cola (als zeer bekend) en Ka (als zeer onbekend). Deze merken zijn in de scenario's van het hoofdonderzoek gemanipuleerd om een mogelijk verschil in reactie van de respondent aan het licht te kunnen brengen.

Om mogelijke externe invloeden uit te kunnen sluiten werd beoogd twee merken te selecteren die, hoewel ze verschillen in mate van merkbekendheid, gelijk zouden scoren op de mate waarin de naam professioneel, betrouwbaar en aantrekkelijk werd ervaren, wat bij alle merken in de pilot naast de vragen met betrekking tot bekendheid, werd bevraagd. Wanneer namelijk de imagoconcepten van beide merken als gelijk zouden worden geclassificeerd, kan een mogelijk later verschil in het onderzoek uitsluitend toegeschreven worden aan het onderscheid in de mate van bekendheid. Dit is nu echter niet het geval. Hoewel de respondenten bij het item met betrekking tot imago gevraagd was enkel en alleen de naam te beoordelen, bleken toch de achterliggende associaties van het bekende merk een rol te spelen; wanneer een merk geclassificeerd werd als 'bekend' werd de naam over het algemeen ook professioneel, aantrekkelijk en

betrouwbaar ervaren, in tegenstelling tot de namen van de minder bekende merken. Dit gold ook voor de verdeling in de imagowaarden tussen Ka en Coca Cola, zoals in Tabel 3.2 weergegeven.

Tabel 3.2: Uitkomsten imago merknaam: professionaliteit, betrouwbaarheid en aantrekkelijkheid

Imago		
Coca Cola	M.	Std. dev..
- Professionaliteit	6,3	0,8
- Betrouwbaarheid	6,0	1,3
- Aantrekkelijkheid	6,0	1,4
Ka		
- Professionaliteit	1,8	0,9
- Betrouwbaarheid	2,3	1,2
- Aantrekkelijkheid	2,2	1,2

(score is minimaal 1, maximaal 7, N=18, M= gemiddelde, Std. dev.= standaarddeviatie)

Mogelijk wordt het merk Ka omwille van de onbekendheid van dit merk beoordeeld op de uitstraling van de merknaam terwijl het merk Coca Cola mogelijk wordt beoordeeld op de uitstraling van het merk zoals dit door marketingcommunicatie is gevormd. Om dit mogelijke probleem te kunnen ondervangen werd zowel in de pretest van de vragenlijst, als in het hoofdonderzoek het persbericht vooraf gegaan door een aantal vragen met betrekking tot het merk, de bekendheid en de professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid, zoals uitgestraald door de merknaam (en dus niet het product). Zo werd opnieuw, dit keer onafhankelijk van andere merken, de respondent naar de beleving van de merknaam gevraagd zodat deze als controlevariabelen in de analyses konden worden betrokken.

3.3 Hoofdonderzoek

De gegevens afkomstig uit het vooronderzoek zijn gebruikt om te komen tot een keuze voor een bekend en een onbekend merk. Het vooronderzoek bood informatie met betrekking tot de merken; de mate van merkbekendheid en het gepercipieerde imago van de merknaam. Per slot van rekening kan bij een onbekend merk niet gevraagd worden naar het beeld dat men heeft van het merk in het algemeen, aangezien het niet aanwezig is in de awareness-set van de consument.

Op basis van het vooronderzoek zijn vervolgens twee merken geselecteerd waarvan gebruik werd gemaakt in het hoofdonderzoek; Ka en Coca Cola. Om er zeker van te zijn dat de vragenlijst geschikt was om de juiste informatie te kunnen vergaren, is alvorens het hoofdonderzoek nog een pretest uitgevoerd waarmee de vragenlijst werd getoetst op haar begrijpelijkheid. De pretest had als doel om, waar nodig, de vragenlijst op bepaalde

aspecten aan te passen en/of te verbeteren om zo de respondenten in het hoofdonderzoek de juiste stimuli te kunnen bieden. Zowel de scenario's als de geloofwaardigheid van het persbericht werden daarmee gecontroleerd en ook de items met betrekking tot de reactiestrategie, merkloyaliteit en de imago-aspecten, zoals die later ook in het hoofdonderzoek zouden worden bevroegd, werden in de pretest aan de respondenten voorgelegd. Op deze wijze konden mogelijke problemen worden opgespoord en werd een beeld geschetst van in hoeverre de respondenten de vragen juist interpreteerden en begrepen.

De pretest werd afgenomen aan de hand van de enquête die ook centraal zou staan in het hoofdonderzoek. Echter, in de pretest enquête waren extra vragen betrokken om te controleren of de reactiestrategieën werden geïnterpreteerd zoals ze waren bedoeld, (bijvoorbeeld; of 'compensation' ook daadwerkelijk als een compensatiestrategie werd ervaren) en of het scenario, zoals werd beschreven, als geloofwaardig werd beschouwd.

Op grond van de pretest werden enkele wijzigingen aangebracht waarna het meetinstrument en het stimulusmateriaal geschikt werden geacht voor afname van het hoofdonderzoek. Zo bleek onder andere het woordje 'onderlegd', dat gebruikt werd bij het meten van de imagowaarde 'professionaliteit', bij respondenten die geen hoge opleiding hadden genoten op onbegrip te stuiten. Dit woord is uit de vragenlijst verwijderd. Tevens is er een extra vraag toegevoegd om de mening van de respondent ten aanzien van de reactie van de woordvoerder te meten, wat de meting nauwkeuriger maakte.

Het doel waar dit hoofdonderzoek uiteindelijk naar streefde, is duidelijkheid bieden met betrekking tot de vraag of merkbekendheid en de vier manieren van reageren zoals genoemd door Gerritsen, Meurs en Diepstraten (2000) daadwerkelijk van invloed zijn op de schade die het imago van een organisatie oploopt bij het plaatsvinden van een product recall.

3.3.1 Respondenten

Wederom is er voor gekozen bij de respondenten, zowel met betrekking tot leeftijd als geslacht, een evenwichtige verdeling te creëren. Eveneens is er zorg voor gedragen dat de respondenten die deelnamen aan het onderzoek afkomstig waren uit verschillende lagen van de samenleving; zowel studenten, ouderen, naar schoolgaande jeugd als werkenden zijn vertegenwoordigd. Dit werd gedaan om het begrip 'consument' een zo breed mogelijke draagkracht te bieden.

De respondenten zijn geworven op basis van een 'convenience sample' waarbij op een aselechte wijze mensen in de directe omgeving zijn geselecteerd om deel te nemen aan het onderzoek. Aan deze respondenten is gevraagd de vragenlijst (die digitaal beschikbaar was) door te sturen. Tevens zijn een aantal bedrijven benaderd met de vraag of zij de digitale versie van de enquête door wilde studeren naar haar contactpersonen (Faunaland Franchising B.V. te Waardenburg, TPG Post B.V. te Helmond-West). Op deze wijze kon een groot aantal respondenten worden verzameld waardoor verschillende leeftijdsklassen en opleidingsniveau's vertegenwoordigd konden worden.

Het totale aantal respondenten dat deel heeft genomen aan het hoofdonderzoek bedraagt 359. Daarvan behoorden er 50 tot versie 1 (Coca Cola Mortification), 48 tot versie 2 (Coca Cola Compensation), 29 tot versie 3 (Coca Cola Minimization), 43 tot versie 4 (Coca Cola Bolstering), 55 tot versie 5 (Ka Mortification), 41 tot versie 6 (Ka Compensation), 37 tot versie 7 (Ka Minimization) en 56 tot versie 8 (Ka Bolstering). Zie Tabel 3.3

Tabel 3.3: Verdeling aantal proefpersonen over de verschillende versies

Verdeling proefpersonen		
Versie	Aantal	Percentage
1. Coca Cola Mortification	50	13,93
2. Coca Cola Compensation	48	13,37
3. Coca Cola Minimization	29	8,08
4 Coca Cola Bolstering	43	11,98
5. Ka Mortification	55	15,32
6. Ka Compensation	41	11,42
7. Ka Minimization	37	10,31
8. Ka Bolstering	56	15,60
Totaal	359	100

3.3.2 Design

In deze studie werd gebruik gemaakt van een 2x4 design (merkbekendheid x responsstrategie) tussen-proefpersoon factorieel ontwerp. De twee onafhankelijke variabelen in de studie waren de mate van merkbekendheid (bekend versus onbekend) en responsstrategie (mortification, compensation, bolstering en minimisation). De belangrijkste afhankelijke variabelen waren het imago van de organisatie en de gerapporteerde brandloyalty. De precieze operationalisatie van de in dit design gemanipuleerde variabelen wordt hiernavolgend onder het kopje 'Materiaal en instrumentatie' besproken.

3.3.3 Materiaal en instrumentatie

Het hoofdonderzoek betrof, zoals reeds nader gespecificeerd, acht verschillende vragenlijsten, waarin het merk (bekend, onbekend) en de reactiestrategie (compensation, mortification, bolstering en minimization) werden gemanipuleerd.

De enquête is opgedeeld in een zevental onderdelen waarbij steeds het fictieve persbericht met betrekking tot de product recall centraal stond.

3.3.3.1 Merk

Alvorens de proefpersoon het scenario te lezen kreeg, diende hij of zij eerst een aantal vragen te beantwoorden die betrekking hadden op de merknaam die centraal stond in het gepresenteerde persbericht. De vragen betroffen opnieuw de mate van merkbekendheid en de uitstraling van de *merknaam*, zoals die ook in de pilot gesteld waren. Door voorafgaand aan het scenario te vragen naar de uitstraling van de merknaam, kon achteraf gecontroleerd worden of deze uitstraling een effect had op de afhankelijke variabelen in het onderzoek.

De interne consistentie van de items waarmee de mate van bekendheid werd gemeten was zeer goed (Cronbach's $\alpha = .96$). De items bevroegen op een schaal van 1 tot 7 of de respondent bekend was met het merk, er regelmatig in het leven mee geconfronteerd werd en er van had gehoord. Bijvoorbeeld:

*Ik word in mijn leven regelmatig met de merknaam Ka geconfronteerd:
zeer mee oneens - zeer mee eens*

De uitstraling van de merknaam werd bevraagd aan de hand van de waarden professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid, waarmee ook het imago van de organisatie werd gemeten. Opnieuw werd aan de respondent gevraagd om op een schaal van 1 tot 7 zijn mening te geven;

*Ik vind de merknaam Ka: (Let op: het gaat hierbij om de uitstraling van de merknaam, niet de uitstraling van het product)
helemaal niet professioneel - zeer professioneel
helemaal niet aantrekkelijk - zeer aantrekkelijk
helemaal niet betrouwbaar - zeer betrouwbaar*

De interne consistentie van deze itemset was zeer goed (Cronbach's $\alpha = .92$) waardoor gesteld kon worden dat deze itemset in staat was de uitstraling van de merknaam betrouwbaar te meten.

De scenario's, deels gebaseerd op het scenario gebruik in het crisisonderzoek van Lee (2004), betroffen een fictief persbericht waarin werd medegedeeld dat er sprake was van een product recall. Het merk van de producten, zowel als de reactie van het bedrijf, geuit door de woordvoerder/Pr manager, werden hierin gemanipuleerd. Daarbij is er zorg voor gedragen dat de berichten zowel wat betreft de lengte als de stijl zo overeenkomstig mogelijk bleven.

➤ Algemeen deel:

Persbericht, 03-05-2006

Pr manager en woordvoerder Peter Verhoeven van één van de bekendste frisdrankproducenten ter wereld, Coca Cola, heeft bekend gemaakt dat er in een kleine hoeveelheid frisdrankproducten fijne stukjes glasschilfers zijn aangetroffen. Ondanks het feit dat deze schilfers geen gevaar voor de gezondheid vormen, haalt Coca Cola preventief een grote hoeveelheid producten terug uit de winkels en roept zij consumenten op aangekochte producten niet te consumeren. Het gaat hierbij om de frisdrank Coca Cola in de glazen één-liter flessen met de houdbaarheidsdatum 31 augustus 2006. De heer Verhoeven geeft hierover zijn reactie:

Persbericht, 03-05-2006

Pr manager en woordvoerder Peter Verhoeven van de relatief onbekende frisdrankproducent Ka, heeft bekend gemaakt dat er in een kleine hoeveelheid frisdrankproducten fijne stukjes glasschilfers zijn aangetroffen. Ondanks het feit dat deze schilfers geen gevaar voor de gezondheid vormen, haalt Ka preventief een grote hoeveelheid producten terug uit de winkels en roept zij consumenten op aangekochte producten niet te consumeren. Het gaat hierbij om de frisdrank Ka in de 50 cl. petfles met de houdbaarheidsdatum 31 augustus 2006. De heer Verhoeven geeft hierover zijn reactie:

➤ Reactiestrategie:

Minimization

"Het is allemaal niet zo schadelijk als het lijkt. De zeer kleine hoeveelheid glasschilfers is niet gevaarlijk voor de gezondheid. Het terughalen van de producten gebeurt daarom ook puur uit voorzorg."

Compensation

"We zullen er alles aan doen om de fout te doen herstellen. Iedereen die de frisdrank met de houdbaarheidsdatum 31 augustus 2006 heeft aangeschaft, zal direct het geld terugkrijgen wanneer ze de fles(sen) terugbrengen naar de winkel."

Bolstering

"We zijn een zeer professioneel bedrijf en produceren al jaren zonder enige problemen onze producten. De consument is dan ook altijd tevreden geweest en we ontvangen dan ook zeer zelden klachten. Deze productiefout was echter niet te voorzien"

Mortification

"Het betreurt ons ten zeerste dat deze productiefout heeft plaatsgevonden. Dit had uiteraard nooit mogen gebeuren. We bieden dan ook onze excuses aan en zullen er alles aan doen een mogelijke herhaling te voorkomen.."

3.3.3.2 Reactiestrategie

In het tweede deel van de enquête werden vragen gesteld waarmee beoogd werd de reactiestrategie, zoals getoond in het persbericht, te controleren. Werd een bolstering techniek daadwerkelijk als een bolstering techniek ervaren en kwam in het bericht waarin de mortification strategie gehanteerd werd naar voren dat de organisatie werkelijk spijt had van het voorval? Aan de hand van deze bevestigingen was het mogelijk de strategieën te kunnen analyseren op hun interpretatie om zo de geslaagdheid van de manipulatie vast te stellen.

3.3.3.3 Houding van de woordvoerder/Pr manager

Het derde deel van de enquête richtte zich op de houding van de woordvoerder/Pr manager. Om nogmaals te controleren of de reactie van de heer Verhoeven op de juiste wijze werd gepercipieerd (misleidend of oprecht) werd een aantal items aan de houding toegewijd.

3.3.3.4 Reactie van de woordvoerder/Pr manager

Gebaseerd op de attributietheorie en het discounting principle, die stellen dat men twijfels en vragen bij onwetendheden tracht te minimaliseren door zelf attributies te leggen (Coombs, 1998 en Dean, 2004), wordt in het vierde deel van de enquête de mening van de respondent gemeten ten aanzien van de crisis en de daarop volgende reactie van het bedrijf. Gekeken wordt of de reactie van de woordvoerder/Pr manager capabel genoeg is om de attributies die door de respondent gelegd worden te beïnvloeden/beperken en zo de schade die de organisatie aan haar imago oploopt te kunnen verminderen. Aangezien attributies percepties zijn, die betrekking hebben op het zoeken naar oorzaken en de redenen waarom iets is gebeurd (Weiner, 1985), kon aan de hand van de antwoorden, gegeven op de vragen die betrekking hadden op de tevredenheid met de reactie van de woordvoerder/Pr manager, gecontroleerd worden in welke mate de respondent zich voldaan voelde met de reactie. Met name is daarbij gekeken naar de waardering die de respondent had ten aanzien van de manier waarop het bedrijf reageerde. Deze waardering is gemeten aan de hand van drie items die bevroegen in hoeverre de respondent de reactie van de organisatie juist vond. Op een schaal van 1 tot 7 dienden de respondenten bij het eerste item aan te geven in welke mate zij de reactie waardeerde, bij het tweede item in welke mate zij respect hadden voor de manier waarop gereageerd werd en bij het derde item of zij de reactie als goed of slecht ervoeren. Bijvoorbeeld:

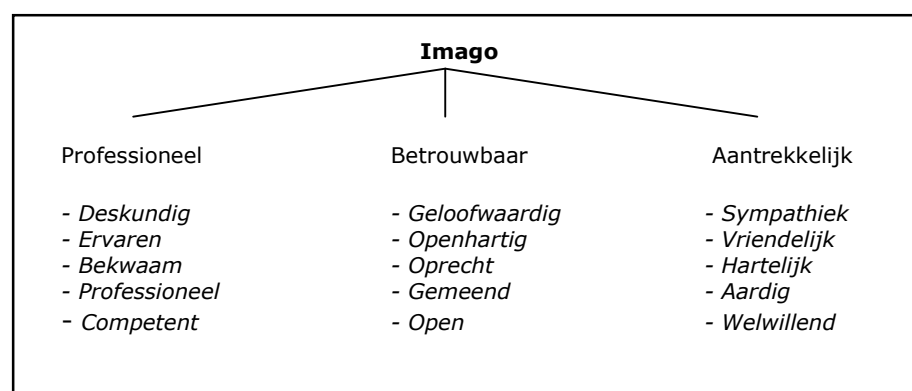
Ik heb respect voor de manier waarop de woordvoerder/Pr manager op de crisis reageert:

zeer mee oneens - zeer mee eens

De interne consistentie van de drie items bleek zeer goed (Cronbach's $\alpha = .90$), wat betekent dat deze items in staat waren om samen de waardering ten aanzien van de reactie op een betrouwbare wijze te meten.

3.3.3.5 Attitude / imago

Volgens van Wijk (1996) wordt imago traditioneel opgedeeld in een tweetal factoren; aantrekkelijkheid en geloofwaardigheid (betrouwbaarheid). O'Keefe (1990) voegt hier een derde waarde aan toe; professionaliteit. Hij beargumenteert dat deze derde waarde, samen met die van van Wijk (1996), de meest prominente rol spelen binnen het begrip 'bedrijfsimago', aangezien het deze concepten zijn die het meest centraal staan bij de beoordeling van organisaties door consumenten. Deze drie waarden vormden dan ook de basis om de variabele imago in het vijfde deel van de enquête te toetsen. De items die zich richtten op de professionaliteit van de organisatie bevroegen de begrippen deskundigheid, ervaring, bekwaamheid, professionaliteit en competentheid. Betrouwbaarheid werd gemeten aan de hand van de begrippen geloofwaardigheid, openhartigheid, oprechtheid, mate van gemeendheid en openheid. De waarde aantrekkelijkheid werd ten slotte gemeten aan de hand van de begrippen sympathiekheid, vriendelijkheid, hartelijkheid, aardigheid en welwillendheid (zie Figuur 3.1)



Figuur 3.1: De operationalisatie van de onafhankelijke variabele 'imago'

De keuze voor deze begrippen is voortgekomen uit andere onderzoeken. Zo definiëren McCroskey en Young (1981) in hun onderzoek de waarde betrouwbaarheid als geloofwaardigheid. Ook van Wijk (1996) koppelt deze begrippen aan elkaar. Op basis van deze bevindingen en die van O'Keefe wordt betrouwbaarheid dus gemeten met het

begrip geloofwaardigheid en concepten die daaraan verbonden zijn, zoals gemeendheid, oprechtheid, openheid en openhartigheid. Deze items zijn alle gerelateerd aan de mate waarin men denkt dat de organisatie de waarheid rapporteert.

Net als O'Keefe (1990) operationaliseert ook van Wijk (1996) de waarde professionaliteit in termen van vakkundigheid. De items met betrekking tot deze waarde gaven aan in hoeverre de organisatie geacht wordt de waarheid te kunnen vertellen en te weten wat goed of fout is (O'Keefe, 1990). Deskundigheid, mate van ervaring, competentie, bekwaamheid en onderlegdheid zijn volgens hen dan ook uitstekende maatstaven waaraan de professionaliteit getoetst kan worden.

Tot slot wordt aantrekkelijkheid volgens O'Keefe (1990) het best gemeten door concepten als sympathiekheid, vriendelijkheid, mate van aardigheid, hartelijkheid en welwillendheid. Aantrekkelijkheid is een belangrijk aspect; regelmatig is bewezen dat men iemand, of in dit geval een organisatie, die men mag, leuk en dus aantrekkelijk vindt, eerder gelooft (Antonides en van Raaij 2002, Hoyer 1984).

Al meerdere malen is in onderzoek aangetoond dat deze concepten samen op een nauwkeurige wijze de waarden professionaliteit, betrouwbaarheid en aantrekkelijkheid kunnen meten (McCroskey en Young (1981), Applbaum en Anatol (1972), Falcione (1974), Tuppen (1974), van Wijk (1981)).

Concluderend kan gesteld worden dat de drie waarden in het onderzoek aan de hand van vijf items zijn bevraagd, waarbij de respondent diende aan te geven of hij of zij het met de genoemde waarden eens of oneens was. Zo werd professionaliteit gemeten aan de hand van de volgende itemset¹:

<i>Bekwaam:</i>	<i>zeer mee oneens – zeer mee eens</i>
<i>Deskundig:</i>	<i>zeer mee oneens – zeer mee eens</i>
<i>Ervaren:</i>	<i>zeer mee oneens – zeer mee eens</i>
<i>Professioneel:</i>	<i>zeer mee oneens – zeer mee eens</i>
<i>Competent:</i>	<i>zeer mee oneens – zeer mee eens</i>

De interne consistentie van de schalen die gehanteerd werden om het imago te meten was zeer goed (professionaliteit: Cronbach's $\alpha = .93$, betrouwbaarheid: Cronbach's $\alpha = .91$, aantrekkelijkheid: Cronbach's $\alpha = .91$). De vijftien items (3x5) waren homogeen in het bevragen van de drie imagowaardes.

¹ Voor de volledige itemsets zie bijlage 1

Ter ondersteuning bevatte de vragenlijst nog een aantal extra vragen die betrekking had op de mening ten aanzien van de organisatie. Zo kon naast een analyse van het imago tevens gekeken worden of er een verschil aanwezig was in de mate waarin de mening en het gevoel van de respondenten ten aanzien van de organisatie, geconfronteerd met de product recall, was beïnvloed. De beïnvloeding van de mening en het gevoel werd gemeten aan de hand van drie items; de mate waarin de mening na het lezen van het persbericht was verslechterd, de mate waarin men na het lezen van het bericht negatiever dacht over de organisatie, en de mate waarin men negatieve gevoelens ervaarde ten aanzien van het betrokken bedrijf na het lezen van het bericht. De respondenten gaven aan het wel of niet eens te zijn met de stelling op een schaal van 1 tot 7. Zo werd de mate waarin de mening na het lezen van het persbericht was verslechterd, gemeten aan de hand van de volgende stelling:

*Mijn mening ten aanzien van Coca Cola is na het lezen van dit bericht verslechterd:
zeer mee oneens - zeer mee eens*

De interne consistentie waarmee de mening en het gevoel van de respondent werd gemeten bleek redelijk goed (Cronbach's $\alpha = .75$). Echter, wanneer de vraag met betrekking tot het verminderen van het negatieve gevoel ten aanzien van de organisatie zou worden verwijderd, steeg de mate van consistentie (Cronbach's $\alpha = .90$). Deze vraag is gedurende het verdere onderzoek dan ook niet meegenomen.

3.3.3.6 Brand loyalty

Terwijl brandrecognition reeds is onderzocht in de pilot, stond brandloyalty, een ander aspect dat getuigd van merkbekendheid, zowel als van een bepaalde verbondenheid met het merk, centraal in het zesde deel van de enquête. Op deze wijze kon worden nagegaan of de respondent, hypothetisch gezien, het product na het lezen van het persbericht alsnog zou doorschuiven naar de 'overwegingsset' wanneer hij of zij in een situatie zou komen waarin het betreffende product tot de opties behoorde. De overwegingsverzameling blijkt namelijk open te staan voor vele externe invloeden waar crisissen er één van is (Antonides en van Raaij, 2002). Met de vragen in dit deel kon daarom op deze manier gemeten worden of mogelijkwijs de reactie van de woordvoerder/Pr manager er voor heeft gezorgd dat de respondent het merk in de overwegingsverzameling heeft gehouden of het er juist uit heeft verwijderd.

In het onderzoek is brand loyalty gemeten aan de hand van items die gerelateerd zijn aan de definitie van het begrip brand loyalty zoals Antonides en van Raaij (2002) die gegeven hebben; een verbondenheid met het merk. De uit vier delen bestaande itemset bevroeg de mate waarin de respondent in staat was de organisatie het voorval te

vergeven, de mate waarin de respondent na het lezen van het persbericht nog genegen was producten van de betreffende organisatie aan te schaffen, een mogelijke neiging tot overstappen naar producten van een ander merk wanneer ze producten gebruikten van de getroffen organisatie, en de mate waarin men zich door dergelijke berichten laat beïnvloeden.

De interne consistentie van deze items was goed (Cronbach's $\alpha = .74$), wat betekent dat deze vier items in staat waren de brandloyalty op een betrouwbare wijze te meten.

3.3.3.7 Personalialia

Tot slot werd de respondent in het zevende en laatste deel verzocht om enkele persoonsgegevens te verstrekken. Zowel de informatie met betrekking tot leeftijd, geslacht als opleiding kon zo later bij het verwerken van de gegevens nuttige informatie bieden om de steekproefsamenstelling te beschrijven en om mogelijke verschillen tussen de categorieën aan het licht te kunnen brengen. Leeftijd werd daarbij gecategoriseerd in de klassen 'tot 20 jaar', '21 tot en met 40 jaar' en '41 jaar en ouder'. werd geclassificeerd in de categorieën 'laag' (LBO, mavo MBO), 'hoog' (Havo, VWO, Atheneum) en 'zeer hoog' (HBO en WO).

3.3.4 Procedure

Zoals reeds gesteld is het onderzoek uitgevoerd aan de hand van een vragenlijst. Deze vragenlijst is op twee verschillende wijzen verstrekt, zowel in gedrukte als digitale vorm. Met behulp van www.studentenonderzoek.com zijn de 8 verschillende versies at random naar de proefpersonen toegestuurd met de vraag of zij deel wilden nemen aan het onderzoek. Door de vragenlijst op twee verschillende manieren te verspreiden en tevens bedrijven te benaderen (zie 3.3.1) was het haalbaar een groot aantal proefpersonen te betrekken in het onderzoek. Eveneens was het mogelijk, door naast de digitale versie een gedrukte versie tot beschikking te hebben, oudere mensen te kunnen benaderen en mensen te betrekken in het onderzoek die niet in het bezit waren van een computer en/of internetaansluiting.

De enquête startte met een korte toelichting en een aantal vragen over de bekendheid van het merk. Daarna werd de respondent verzocht het scenario door te lezen. Alvorens dit gebeurde werd omwille van ethische overwegingen duidelijk gemaakt dat de merken vernoemd in het onderzoek, niet werkelijk betrokken werden in de product recall zoals die werd beschreven. Benadrukt werd dat het een fictieve situatie betrof waarin de respondent zich in moest leven. Na het lezen van het scenario werden de vragen

beantwoord. De online vragenlijst was wat betreft inhoud geheel identiek aan de papieren versie.

In het onderzoek werd gebruik gemaakt van een *between subject design*, wat inhoudt dat iedere proefpersoon slechts één stimulus voorgelegd kreeg. Dit is gedaan om te voorkomen dat er doorwerkende effecten zouden optreden die de mening van de respondent zouden kunnen beïnvloeden wanneer zij alle scenario's voorgelegd kregen, of die respondenten alert zou maken op de manipulatie van de factoren die centraal stonden in dit onderzoek. Door elke persoon slechts één situatie voor te leggen in plaats van meerdere, werd er voor gezorgd dat elk scenario onafhankelijk werd behandeld en mogelijke doorwerkende effecten werden vermeden.

In het volgende hoofdstuk zullen de resultaten beschreven worden en wordt tevens een analyse geven van de gevonden uitkomsten.

4 Resultaten

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zullen de resultaten besproken worden die uiteindelijk zullen bijdragen aan het beantwoorden van de hoofdvraag die gedurende dit onderzoek centraal heeft gestaan. Daarbij zal eerst een beeld worden geschetst van de uitgevoerde manipulatiecontrole, vervolgens zullen de hypothesen worden getoetst. Deze zullen echter niet in die volgorde besproken worden zoals ze in het theoretisch kader zijn opgesteld. De volgorde zal worden aangepast aan de wijze waarop de resultaten zijn geanalyseerd om zo een duidelijker beeld te kunnen schetsen met betrekking tot de uitkomsten van het onderzoek. Tot slot zal in paragraaf 4.3 een korte beschouwing worden gegeven van een aantal extra analyses die zijn uitgevoerd om een mogelijke invloed van de algemene onafhankelijke variabelen, leeftijd, geslacht en opleidingsniveau op de constructen die centraal stonden in het theoretisch kader aan het licht te kunnen brengen.

4.2 Manipulatiecontrole

Alvorens de hypothesen zijn getoetst, heeft er een manipulatiecontrole plaatsgevonden met betrekking tot een aantal factoren in het onderzoek. Om er zeker van te zijn dat de gevonden resultaten daadwerkelijk veroorzaakt zijn door de onafhankelijke variabelen is het van belang te weten dat de beoogde verschillen in de manipulatie ook daadwerkelijk door de respondenten werden ervaren. De manipulatiecontroles betroffen de mate van merkbekendheid, de categorisering van misleidende en niet-misleidende technieken en de interpretatie van de strategieën.

4.2.1 Bekend versus onbekend

Allereerst is gecontroleerd of het onderscheid 'bekend' versus 'onbekend', in het onderzoek geoperationaliseerd aan de hand van de merken 'Ka' en 'Coca Cola', daadwerkelijk door de respondenten gepercipieerd werd. De uitkomsten hiervan zijn te vinden in Tabel 4.1.

Tabel 4.1: Merkbekendheid Coca Cola en Ka

	Merk				T.	Sign.
	Coca Cola (N=170)		Ka (N=180)			
	M.	Std. dev..	M.	Std. dev..		
Bekendheid	6,68	0,55	1,39	0,76	74,98	<.001

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie)

De gepercipieerde merkbekendheid verschilde significant ($p < .05$) tussen de twee merken ($t(357) = 74,98$, $p = < .001$). Coca Cola scoorde op de schaal van bekendheid, die liep van één tot zeven, zeer hoog met een gemiddelde van 6,68. Ka daarentegen behaalde een gemiddelde van 1,39. Dit betekent dat het merk Coca Cola daadwerkelijk werd ervaren als 'bekend' en Ka als zijnde 'onbekend'.

4.2.2 Misleidend versus niet-misleidend

Alvorens getoetst kon worden of een misleidende techniek (zoals bolstering en minimization) een meer negatieve invloed heeft op de schade die de organisatie oploopt aan haar imago dan een niet-misleidende techniek (zoals mortification en compensation), werd gecontroleerd of de strategieën bolstering en minimization ook daadwerkelijk als misleidend, en de strategieën mortification en compensation als niet-misleidend werden ervaren. Dit bleek overwegend het geval te zijn, gegeven de resultaten in Tabel 4.2.

Tabel 4.2: Categorisering van reacties in percentages op basis van de gemanipuleerde houding van de woordvoerder in 'misleidend' en 'niet-misleidend'

Categorisering respondent	Houding (manipulatie)		X ²	Sign.
	Ontwijkend	Oprecht		
Misleidend	57,0	43,0	65,5	<.001
Niet-misleidend	16,1	83,9		

De manier waarop de reactiestrategieën gecategoriseerd werden, verschilde per strategie ($\chi^2(1) = 65,5$, $p = < .001$). Dit betekent dat een misleidende (ontwijkende) techniek ook als zijnde een misleidende techniek werd ervaren en een niet-misleidende (oprechte) als een niet-misleidende techniek. Daarbij kan opgemerkt worden dat met name de niet-misleidende technieken juist gecategoriseerd bleken te worden (83,9%). Er bleek echter een redelijk groot percentage respondenten aanwezig te zijn die aangaven de beoogde oprechte houding als een misleidende te ervaren, namelijk 43%. Omdat een meerderheid van bijna 60% echter de reactie op juiste wijze heeft gecategoriseerd, wordt de manipulatie als geslaagd beschouwd.

4.2.3 Strategieën

Tevens zijn de reactiestrategieën gecontroleerd op de manier waarop zij ervaren en geïnterpreteerd werden. Vooraf aan de toetsing van de hypotheses werd daarbij nagegaan of de strategieën, zoals die in het onderzoek zijn beoogd, ook daadwerkelijk op de juiste wijze beleefd werden. De uitkomsten hiervan staan vermeld in Tabel 4.3.

Tabel 4.3: Categorisering van de strategieën in percentages

Categorisering	Strategie			
	Mortification (N=105)	Compensation (N=89)	Minimization (N=66)	Bolstering (N=99)
Juist	86,7	87,4	78,8	97,0
Onjuist	13,3	12,6	21,2	3,0
X ²	127,72	114,24	36,78	115,88
Sign.	<.001	<.001	<.001	<.001

Uit de resultaten blijkt dat de strategieën op de bedoelde wijze zijn geïnterpreteerd. Een mortification strategie werd door 86,7% als zijnde een mortification strategie ervaren, wat tevens geldt voor de andere strategieën; de compensation strategie werd door 87,4% van de respondenten ervaren en geïnterpreteerd als compensation, minimization door 78,8% van de respondenten als minimization en de bolstering techniek werd door 97% van de respondenten gecategoriseerd als bolstering (mortification ($\chi^2(3) = 127,72$, $p < .001$), compensation ($\chi^2(3) = 114,24$, $p < .001$), minimization ($\chi^2(3) = 36,78$, $p < .001$) en bolstering ($\chi^2(3) = 115,88$, $p < .001$). Dit houdt in dat de manipulatie met betrekking tot de strategieën is geslaagd.

4.3 Beantwoording hypotheses

De data zijn voor iedere afhankelijke variabele apart geanalyseerd, waarbij steeds opnieuw werd gecontroleerd of de onafhankelijke variabelen 'merkbekendheid' en 'strategie' een (hoofd)effect uitoefenden op de antwoorden van de respondent. De rapportage vond plaats op gelijke wijze; aangezien de variabelen merkbekendheid en strategie de belangrijkste elementen binnen dit onderzoek vormden, betreft elk element een individuele analyse. Op deze wijze is bij elke afhankelijke variabele allereerst het hoofdeffect 'strategie' geanalyseerd en daarna 'merkbekendheid'. Tot slot werd gemeten of er sprake was van een interactie-effect tussen deze twee variabelen.

De hypotheses zijn beantwoord aan de hand van de univariate general linear model analyse, waarbij steeds de uitstraling van de merknaam als covariaat is meegenomen. Het is namelijk mogelijk dat bij beide merken de uitstraling van de merknaam een effect heeft uitgeoefend op de relatie tussen het persbericht met de daarin gemanipuleerde variabelen en de onafhankelijke variabelen. Door deze factor als covariaat mee te nemen in de analyses kon een effect dat mogelijk uitging van de uitstraling van de merknaam op de waardering ten aanzien van de strategie, het waargenomen imago van de organisatie na het plaatsvinden van de product recall en de brandloyalty, worden uitgesloten. Op deze manier werden de relevante factoren binnen het onderzoek onder controle gehouden en werd een mogelijke verzwakking van de interne validiteit uitgesloten.

Ter verduidelijking van de resultaten is bij elke analyse een plot toegevoegd. Echter, de getallen in plot kunnen enigszins afwijken van de getallen in de bijbehorende tabellen. Deze discrepantie wordt veroorzaakt door het feit dat de gegevens in de tabellen afkomstig zijn uit de algemene descriptives-tabel van de analyse, terwijl de plot is gebaseerd op de descriptives-tabel die de significantie van het hoofd/interactie-effect heeft bepaald. De plots zijn dan ook alleen gebruikt om de resultaten te verduidelijken en een indicatie te geven van de gevonden tendensen.

4.3.1 Waardering ten aanzien van de gekozen strategie

Binnen de afhankelijke variabele 'waardering ten aanzien van reactiestrategie' stonden de hypothesen 2 en 4 centraal. Deze zullen in deze paragraaf worden getoetst. Allereerst zal het hoofdeffect met betrekking tot de reactiestrategie besproken worden, gevolgd door het hoofdeffect met betrekking tot merkbekendheid en tot slot het interactie-effect tussen deze twee variabelen.

4.3.1.1 Hoofdeffect gehanteerde responsstrategie

Hypothese 2 toetste (net als hypothese 3A, paragraaf 3.2.3) of er mogelijke verschillen aanwezig waren tussen de misleidende en niet-misleidende technieken. Gecontroleerd werd of de strategieën minimization en bolstering daadwerkelijk minder gewaardeerd werden dan de strategieën mortification en compensation. Hypothese 3A in paragraaf 4.3.3.1 richt zich daarbij op de schade aan het imago naar aanleiding van de responsstrategie, terwijl hypothese 2 betrekking had op de *waardering* die de respondent had ten aanzien van de reactie. Op deze wijze kon worden gecontroleerd of de niet-misleidende technieken een betere waardering toegekend kregen dan de technieken die wel misleidend van aard zijn.

H2: De reactiestrategieën mortification en compensation worden in het algemeen beter gewaardeerd dan de reactiestrategieën minimization en bolstering.

Om hypothese 2 te kunnen beantwoorden, is de waardering ten aanzien van de misleidende en de niet-misleidende technieken geanalyseerd. De uitkomsten zijn terug te vinden in Tabel 4.4.

Tabel 4.4: Waardering ten aanzien van de reactie in relatie tot reactiestrategie

	Strategie								F.	Sign.
	Mortification (N=105)		Compensation (N=89)		Minimization (N=66)		Bolstering (N=99)			
	M.	Std. dev	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.		
Waardering reactiestrategie	4,52	1,36	5,23	1,10	3,24	1,48	3,69	1,39	36,40	<.001

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie)

Er is een significant verschil ($p < .05$) in de reactiestrategie en de waardering die de respondent ten aanzien van deze reactiestrategieën ervaarde ($F(3,355) = 36,40$; $p < .001$, $\eta^2 = .24$).

Paarsgewijze vergelijking volgens de Bonferroni procedure wees uit dat de strategieën compensation ($M = 5,23$; Std. dev. = $1,10$) en mortification ($M = 4,52$; Std. dev. = $1,36$) significant verschilden van de strategieën minimization ($M = 3,24$; Std. dev. = $1,48$) en bolstering ($M = 3,69$; Std. dev. = $1,39$). De niet-misleidende technieken compensation en mortification leiden tot de hoogste waardering. De strategie bolstering, maar met name de strategie minimization, wordt het minst gewaardeerd (zie figuur 4.4), waarmee Hypothese 2 bevestigd kan worden.

Eveneens bleek de covariaat 'uitstraling van de merknaam' significant; met een p kleiner dan $.05$ bleek er een effect uit te gaan van de uitstraling van de merknaam op de waardering van de respondent ten aanzien van de reactie van de organisatie ($F(1,355) = 4,12$; $p > .05$, $\eta^2 = .01$). Het hierboven gerapporteerde effect van de reactiestrategieën, in het licht van de waardering die de respondent ten aanzien van deze strategieën had, is echter onder constanthouding van de uitstraling van de merknaam tot stand gekomen.

4.3.1.2 Hoofdeffect merkbekendheid

Om te controleren of er een effect uitgaat van merkbekendheid op de waardering die de respondenten hadden ten aanzien van de reactie van de organisatie, zijn alle versies waarin Coca Cola voorkomt, afgezet tegen de versies waarin Ka centraal stond. Dit is tevens gedaan bij de analyses van de andere afhankelijke variabelen.

Tabel 4.5: Waardering ten aanzien van de reactie in relatie tot merkbekendheid

	Merk				F.	Sign.
	Coca Cola (N=170)		Ka (N=189)			
	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.		
Waardering reactiestrategie	4,42	1,49	4,06	1,51	0,18	>.05

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie)

Tabel 4.5 laat zien dat er geen significant verschil ($p > .05$) aanwezig is in de mate van waardering en de mate van merkbekendheid ($F(1,355) = 0,18$; $p > .05$). De gemiddeldes van Coca Cola (4,42; Std. dev. = 1,49) en Ka (4,06; Std. dev. = 1,51) lagen redelijk dicht bij elkaar, wat betekent dat de respondent uit de versie met het bekende merk een ongeveer gelijke waardering had ten aanzien van de reacties dan de respondent die het onbekende merk voorgelegd kreeg.

Zoals reeds gesteld bleek de covariaat significant ($p < .05$) ($F(1,355) = 4,12$; $p < .05$, $\eta^2 = .00$), wat inhoudt dat de uitstraling van de merknaam mogelijk van invloed kan zijn geweest op de waardering van de respondent ten aanzien van de reacties. Bij een zelfde analyse zonder covariaat bleek dit echter niet het geval ($F(1,358) = 2,50$; $p > .05$). Ook nu blijft een significant verschil afwezig.

4.3.1.3 Interactie-effect merkbekendheid en strategie

Gedurende de toetsing van een mogelijk interactie-effect tussen merkbekendheid en strategie op waardering, heeft hypothese 4 centraal gestaan. De resultaten zijn terug te vinden in Tabel 4.6.

H4: Bij het onbekende merk wordt de reactiestrategie mortification beter gewaardeerd dan de compensation strategie. Bij het bekende merk wordt de bolstering strategie beter gewaardeerd dan bij het onbekende merk.

Tabel 4.6: Waardering ten aanzien van de reactie. Mate van merkbekendheid in interactie met strategie

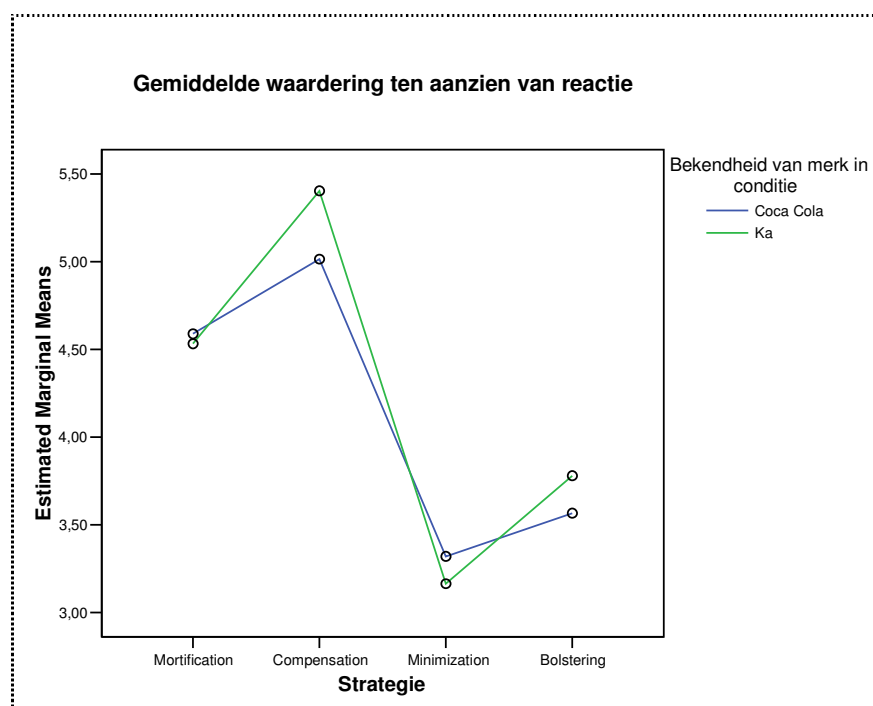
Merk	Strategie								Totaal		Int. effect	
	Mortification		Compensation		Minimization		Bolstering					
	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	F.	Sign
Coca Cola	4,78	1,22	5,21	1,19	3,52	1,65	3,74	1,38	4,42	1,49	0,73	>.05
Ka	4,28	1,45	5,25	0,99	3,01	1,24	3,65	1,40	4,06	1,51		
Totaal	4,52	1,36	5,23	1,10	3,24	1,45	3,69	1,39	4,23	1,51		

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie, Int. effect = interactie-effect)

Er is geen significant verschil aanwezig wat betreft de interactie tussen mate van merkbekendheid en strategie en de waardering voor de verschillende reactiestrategieën ($F(3,355) = 0,73$; $P > .05$), wat betekent dat bij een bekend merk geen andere strategie geprefereerd wordt dan bij een onbekend merk, zie Tabel 4.6. Het effect is getoetst onder constanthouding van de covariaat ('uitstraling van de merknaam'). Echter, een

analyse zonder deze covariaat duidt eveneens op een niet-significant interactie-effect ($F(3,355) = 0,71; P > .05$).

Het bekende en het onbekende merk verschillen, hoewel niet significant, in die zin van elkaar dat bij het bekende merk relatief weinig verschil wordt gevonden in een mortification ($M = 4,78; \text{Std. dev.} = 1,22$) en een compensation strategie ($M = 5,21; \text{Std. dev.} = 1,19$); beide worden het beste beoordeeld en treffen een ongeveer gelijkwaardige waardering. Bij Ka echter wordt de compensation strategie ($M = 5,25; \text{Std. dev.} = 0,99$), hoewel niet significant, met een groter verschil beter gewaardeerd dan de mortification strategie ($M = 4,28; \text{Std. dev.} = 1,45$). De bolstering strategie en de minimization strategie worden echter wel bij beide merken gelijkertijze beoordeeld: door de respondenten werd de bolstering techniek, die bij Ka ($M = 3,65; \text{Std. dev.} = 1,40$) enigszins beter gewaardeerd wordt dan bij Coca Cola, op één na het slechtst gewaardeerd, gevolgd door de minimization techniek. Deze werd bij Coca Cola ($M = 3,52; \text{Std. dev.} = 1,65$), zowel als bij Ka ($M = 3,01; \text{Std. dev.} = 1,24$), het minst gewaardeerd. Ondanks deze tendens dient H4 verworpen te worden; de reactiestrategie mortification wordt voor het onbekende merk niet significant ($p > .05$) beter gewaardeerd dan voor het bekende merk. Daarbij leidt de bolstering strategie bij beide merken op de minimization techniek na, tot het slechtste effect. Het is dus niet zo dat de bolstering strategie voor het bekende merk beter gewaardeerd wordt. Figuur 4.1 geeft de effecten van de gehanteerde strategieën op de waardering van de strategie met betrekking tot beide merken visueel weer.



Figuur 4.1: Waardering ten aanzien van de verschillende strategieën

4.3.2 Beïnvloeding van mening ten aanzien van organisatie

Zoals in het vorige hoofdstuk vermeld, bevatte de vragenlijst een aantal vragen dat betrekking had op de mening ten aanzien van de organisatie. Op deze wijze kon naast een analyse van het imago (zie 4.2.3), tevens worden nagegaan of er een verschil aanwezig was in de mate waarin de mening en het gevoel van de respondenten ten aanzien van de organisatie was beïnvloed.

4.3.2.1 Hoofdeffect gehanteerde responsstrategie

De uitkomsten met betrekking tot het hoofdeffect van de strategie zijn weergegeven in Tabel 4.7.

Tabel 4.7: Mening ten aanzien van de organisatie in relatie tot reactiestrategie

	Strategie								F.	Sign.
	Mortification (N=104)		Compensation (N=89)		Minimization (N=66)		Bolstering (N=98)			
	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.		
Mening ten aanzien van organisatie	4,54	1,62	4,82	1,57	3,88	1,65	4,32	1,54	4,82	<.005

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie)

Ondanks dat de uitstraling van de merknaam van significant niveau is ($p < .05$) ($F(1, 354) = 9,55$; $p < .005$, $\eta^2 = .03$), blijkt dat er een significant hoofdeffect ($p < .05$) aanwezig is met betrekking tot de reactiestrategie en de verandering van mening die door de crisis veroorzaakt wordt ($F(3,354) = 4,82$; $p < .005$, $\eta^2 = .04$). Paarsgewijze vergelijking volgens de Bonferroni procedure wees uit dat de strategieën compensation ($M = 4,82$; Std. dev. = 1,57) en mortification ($M = 4,54$; Std. dev. = 1,62) significant van de minimizationstrategie ($M = 3,88$; Std. dev. = 1,65) verschilden. Bij een minimization strategie wordt de mening en het gevoel van de respondent het meest negatief beïnvloed. De mortification, maar met name de compensation strategie, is daarentegen in staat de mening en het oordeel van de consument verhoudingsgewijs het minst te laten verslechteren.

4.3.2.2 Hoofdeffect merkbekendheid

Aangaande de mening die de respondent had ten aanzien van de organisatie blijkt er geen hoofdeffect aanwezig te zijn met betrekking tot merkbekendheid. De resultaten van deze toetsing zijn weergegeven in Tabel 4.8.

Tabel 4.8: Mening ten aanzien van de organisatie in relatie tot merkbekendheid

	Merk					
	Coca Cola (N=169)		Ka (N=186)		F.	Sign.
	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.		
Mening ten aanzien van organisatie	5,00	1,53	3,91	1,51	2,61	>.05

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie)

Zoals reeds gesteld, blijkt er geen significant verschil aanwezig in de merkbekendheid en de mening na bekendmaking van de crisis ($F(1,354) = 2,61$; $p > .05$). Hoewel de mening ten aanzien van Coca Cola ($M=5,00$; Std. dev.=1,53) positiever is dan de mening ten aanzien van Ka ($M=3,91$; Std. dev.= 1,51), gaat er geen significant hoofdeffect uit van de variabele merkbekendheid op de waardering die de respondent had ten opzichte van de getroffen organisatie. Om te controleren of de significante ($p < .05$) covariaat ($F(1, 354) = 9,55$; $p < .005$, $\eta^2 = .03$) een rol heeft gespeeld, is dezelfde toetst nogmaals uitgevoerd waarbij de uitstraling van de merknaam achterwege werd gelaten. Deze analyse bracht de wetenschap voort dat de uitstraling van de merknaam inderdaad een effect had op de waardering ten aanzien van de reactie ($F(1, 354) = 40,91$; $p < .001$, $\eta^2 = .11$).

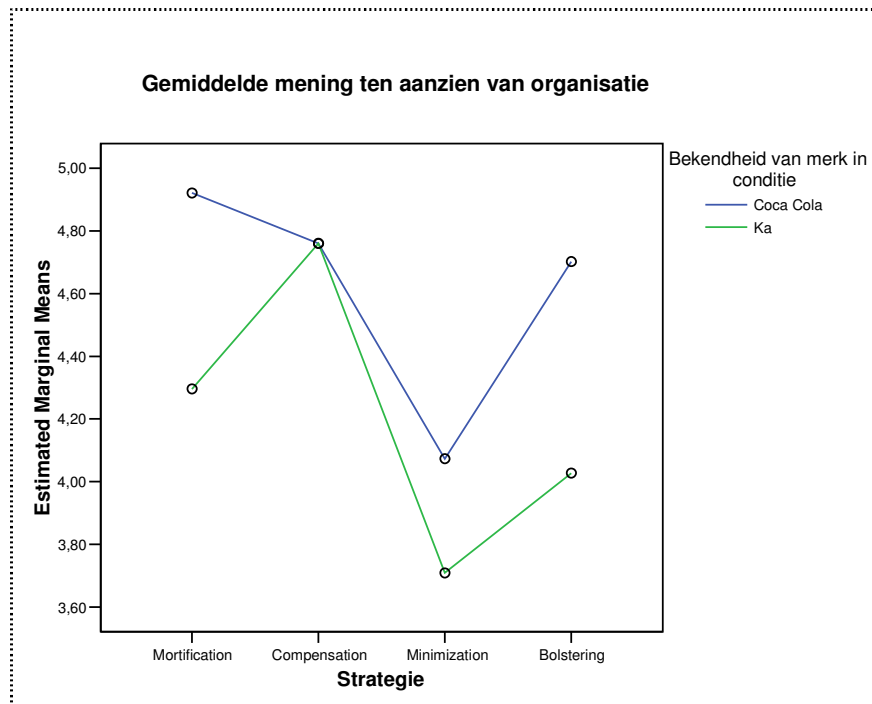
4.3.2.3 Interactie-effect merkbekendheid en strategie

Uit de univariate analyse blijkt dat er geen interactie-effect aanwezig is tussen mate van merkbekendheid en strategie ten aanzien van de mening met betrekking tot de organisatie. De resultaten zijn weergegeven in Tabel 4.9 en Figuur 4.2.

Tabel 4.9: Mening ten aanzien van organisatie. Mate van merkbekendheid in interactie met strategie

Merk	Strategie										Totaal		Int. effect	
	Mortification		Compensation		Minimization		Bolstering							
	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	F.	Sign		
Coca Cola	5,25	1,31	5,10	1,63	4,41	1,86	5,01	1,36	5,00	1,53	1,00	>.05		
Ka	3,87	1,61	4,50	1,44	3,44	1,32	3,80	1,47	3,91	1,51				
Totaal	4,54	1,62	4,82	1,57	3,88	1,64	4,32	1,54	4,43	1,62				

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie, Int. effect = interactie-effect)



Figuur 4.2: Mening ten aanzien van de organisatie na het lezen van het persbericht

Hoewel er geen sprake is van een interactie-effect tussen de mate van merkbekendheid en de manier van reageren ($F(3,354) = 1,00$; $p > .05$), is een duidelijke tendens zichtbaar. Terwijl bij het bekende merk, Coca Cola, de mortification strategie het best in staat is de mening ten aanzien van de organisatie te doen beschermen ($M=5,25$; Std. dev.= 1,31), is bij Ka, het onbekende merk, de compensation strategie die de hoogste score behaalt ($M=4,50$; Std. dev.= 1,44). Tevens is te zien dat bij Ka, zowel als bij Coca Cola, de minimization tactiek de meest negatieve mening toebedeeld krijgt ((Coca Cola: $M= 4,41$; Std. dev.= 1,86), (Ka: $M=3,44$; Std. dev.= 1,32)) gevolgd door de bolstering techniek ((Coca Cola: $M= 5,01$; Std. dev.= 1,36), (Ka: $M= 3,80$; Std. dev.= 1,47)).

4.3.3 Imago

Het begrip 'imago' is in dit onderzoek, zoals reeds uitgelegd, geanalyseerd aan de hand van de waarden professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid van de organisatie. In deze paragraaf zullen de hypothesen getoetst worden die betrekking hebben op deze variabele. Allereerst zullen de hoofdeffecten met betrekking tot strategie en merkbekendheid besproken worden, gevolgd door het interactie-effect tussen deze twee variabelen.

4.3.3.1 Hoofdeffect gehanteerde responsstrategie

Gedurende het toetsen van een mogelijk hoofdeffect uitgaande van de factor strategie, werd hypothese 3A centraal gesteld. De resultaten zijn weergegeven in Tabel 4.10.

H3A: Een mortification of een compensation strategie zal tot een hogere waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid leiden dan een bolstering of een minimization strategie.

Tabel 4.10: Imago van de organisatie in relatie tot strategie

	Strategie								F.	Sign.
	Mortification (N=104)		Compensation (N=89)		Minimization (N=66)		Bolstering (N=98)			
	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.		
Professionaliteit	4,34	1,31	5,10	1,11	3,85	1,41	4,11	1,18	13,51	<.001
Aantrekkelijkheid	4,17	1,25	4,80	1,06	3,52	1,20	3,56	1,18	22,09	<.001
Betrouwbaarheid	4,49	1,33	5,05	1,07	3,71	1,23	3,77	1,25	23,53	<.001

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie)

Ondanks dat de covariaat 'uitstraling van de merknaam' bij alle drie de waardes significant ($p < .05$) bleek te zijn (professionaliteit ($F(1,355) = 5,22$; $p < .05$, $\eta^2 = .02$), aantrekkelijkheid ($F(1,355) = 8,47$; $p < .005$, $\eta^2 = .02$), betrouwbaarheid ($F(1,355) = 8,70$; $p < .005$, $\eta^2 = .02$)), is er een significant verschil ($p < .05$) aanwezig in de reactiestrategie en de mate van waargenomen professionaliteit van de organisatie ($F(3,355) = 13,51$; $p < .001$, $\eta^2 = .11$). Ook de mate waarin de organisatie aantrekkelijk wordt bevonden na de product recall verschilt significant ($F(1,355) = 22,09$; $p < .001$, $\eta^2 = .16$) en de mate waarin het bedrijf nog betrouwbaar wordt geacht verschilt per strategie ($F(1,355) = 23,53$; $p < .001$, $\eta^2 = .17$).

Paarsgewijze vergelijking volgens de Bonferroni procedure wees uit dat bij professionaliteit de compensation strategie ($M = 5,10$; Std. dev. = 1,11) significant verschilde ten opzichte van de andere strategieën (mortification $M = 4,34$; Std. dev. = 1,31, bolstering $M = 4,11$; Std. dev. = 1,18, minimization $M = 3,85$; Std. dev. = 1,41), terwijl bij betrouwbaarheid en aantrekkelijk zowel compensation als mortification verschilden van minimization en bolstering ((betrouwbaarheid: mortification: $M = 4,49$; Std. dev. = 1,33, compensation: $M = 5,05$; Std. dev. = 1,07, minimization $M = 3,71$; Std. dev. = 1,23, bolstering $M = 3,77$; Std. dev. = 1,25) (aantrekkelijkheid: mortification $M = 4,17$; Std. dev. = 1,25, compensation: $M = 4,80$; Std. dev. = 1,06, minimization $M = 3,52$; Std. dev. = 1,20, bolstering $M = 3,56$; Std. dev. = 1,18)). De strategieën compensation en mortification zijn dus het meest in staat de schade, die de organisatie oploopt na aanvang van de product recall, te verminderen. Voor alle drie de imago waarden blijken bolstering en minimization de minst positieve uitkomst voort te brengen. Met name het compenseren heeft een positieve invloed; deze strategie is, ongeacht de

merkbekendheid, het meest geschikt het imago te beschermen. Hypothese 3A kan dan ook bevestigend worden beantwoord.

4.3.3.2 Hoofdeffect merkbekendheid

Hypothese 1A stond centraal bij de toetsing van een mogelijk hoofdeffect met betrekking tot merkbekendheid. De resultaten zijn weergegeven in Tabel 4.11.

H1A: Een onbekend merk zal lager scoren op de waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid bij het voordoen van een product recall dan een bekend merk.

Tabel 4.11: Imago van de organisatie in relatie tot merkbekendheid

	Merk				F,	Sign.
	Coca Cola (N=170)		Ka (N=189)			
	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.		
Professionaliteit	4,70	1,27	4,06	1,28	1,11	>.05
Aantrekkelijkheid	4,22	1,31	3,87	1,22	0,85	>.05
Betrouwbaarheid	4,48	1,32	4,11	1,34	1,64	>.05

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie)

In Tabel 4.11 is te zien dat het bekende merk in geringe mate een positievere beoordeling geniet dan het onbekende merk, wat geldt voor de mate van professionaliteit (Coca Cola: M= 4,70; Std. dev.= 1,27, Ka: M 4,06; Std. dev.= 1,28), aantrekkelijkheid (Coca Cola: M= 4,22; Std. dev.= 1,31, Ka: M= 3,87; Std. dev.= 1,22) en betrouwbaarheid (Coca Cola: M= 4,48; Std. dev.= 1,32, Ka: M= 4,11; Std. dev.= 1,34). De verschillen blijken echter, met in achtneming van de covariaat, bij geen van de drie imagowaardes significant (professionaliteit ($F(1,355) = 1,11$; $p > .05$), aantrekkelijkheid ($F(1,355) = 0,85$; $p > .05$), betrouwbaarheid ($F(1,355) = 1,64$; $p > .05$), wat betekent dat er zowel voor de waardes professionaliteit, aantrekkelijkheid als de waarde betrouwbaarheid, geen effect uit gaat van de mate van merkbekendheid. Hypothese 1A kan dus niet worden bevestigd; beide merken worden na het lezen van het persbericht, op basis van de drie imagowaardes, redelijk gelijkwaardig beoordeeld.

Tevens dient opgemerkt te worden dat de covariaat in dit geval een zeer belangrijke rol heeft gespeeld: een analyse waarbij de uitstraling van de merknaam niet als covariaat wordt meegenomen, wijst uit dat de verschillen bij zowel de waardes professionaliteit, betrouwbaarheid als de waarde aantrekkelijkheid, weldegelijk significant ($p < .05$) zijn (professionaliteit: $F(1,358) = 20,27$ $p < .001$, $\eta^2 = .06$, betrouwbaarheid: $F(1,358) = 5,06$ $p < .05$, $\eta^2 = .01$), aantrekkelijkheid: $F(1,358) = 4,05$ $p < .05$, $\eta^2 = .01$). Onder constanthouding van de uitstraling van de merknaam echter, blijven, zoals reeds

gerapporteerd, geen significante verschillen over tussen het bekende en het onbekende merk in termen van de drie imagowaarden.

4.3.3.3 Interactie-effect merkbekendheid en strategie

Om een beter inzicht te kunnen verkrijgen in de diverse waarden van het imago, worden deze individueel besproken. Allereerst wordt de waarde professionaliteit besproken, vervolgens de waarde aantrekkelijkheid en tot slot de betrouwbaarheid van de organisatie. Hierbij stond de volgende hypothese centraal:

H5A: Een mortification strategie zal voor een onbekend merk tot een positiever effect leiden met betrekking tot de waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid dan de compensation strategie. Voor het bekende merk zal het effect van de mortification- en de compensation strategie op de waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid niet verschillen.

H6A: Een bolstering strategie zal voor een bekend merk tot een positiever effect leiden met betrekking tot de waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid dan voor het onbekende merk. De minimization strategie zal voor zowel het bekende als het onbekende merk tot de laagste waargenomen professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid leiden.

Imagowaarde professionaliteit

Tabel 4.12 geeft de resultaten met betrekking tot de professionaliteit van de organisatie na het plaatsvinden van de product recall weer.

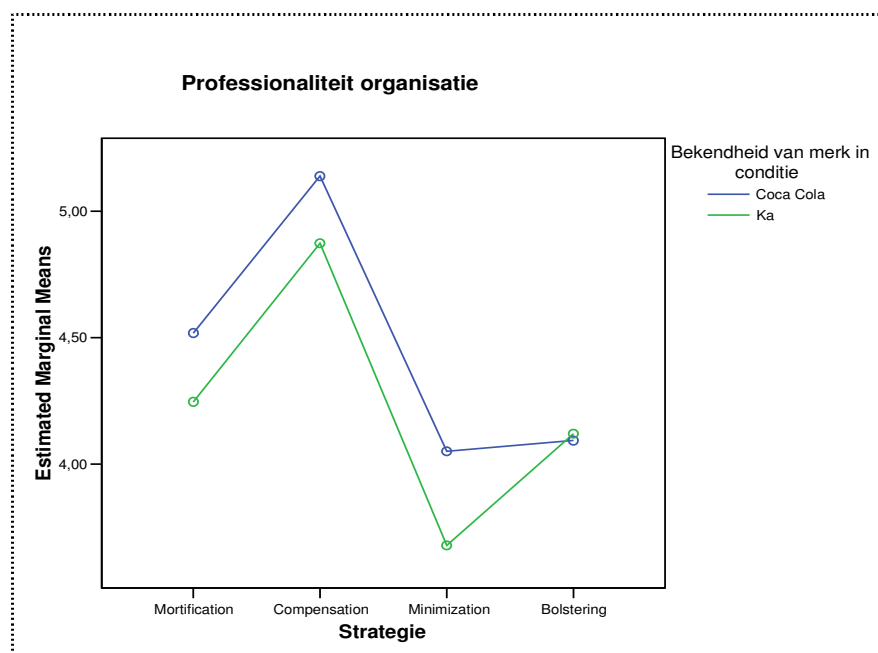
Tabel 4.12: Waargenomen professionaliteit van de organisatie. Mate van merkbekendheid in interactie met strategie

Merk	Strategie										Totaal		Int. effect	
	Mortification		Compensation		Minimization		Bolstering		M.	Std. dev.				
	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.				
Coca Cola	4,72	1,10	5,34	1,06	4,26	1,43	4,28	1,29	4,70	1,27	0,44	>.05		
Ka	3,99	1,40	4,72	1,07	3,52	1,33	3,99	1,08	4,06	1,28				
Totaal	4,34	1,31	5,10	1,11	3,85	1,41	4,11	1,18	4,37	1,31				

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie, Int. effect = interactie-effect)

Er blijkt geen significant interactie-effect te zijn tussen merkbekendheid en reactiestrategie met betrekking tot de waargenomen professionaliteit ($F(3,355) = 0,44$;

$p > .05$). Zowel in Tabel 4.12, als in Figuur 4.3, is duidelijk te zien dat voor beide merken de compensation strategie het best in staat is de professionaliteit van de getroffen organisatie te doen beschermen (Coca Cola: $M = 5,34$; Std. dev. = 1,06, Ka: $M = 4,72$; Std. dev. = 1,07). Opnieuw blijken de misleidende technieken, bolstering en minimization, het minst goed te scoren (bolstering Coca Cola: $M = 4,28$; Std. dev. = 1,29, Ka: $M = 3,99$; Std. dev. = 1,08) (minimization Coca Cola: $M = 4,26$; Std. dev. = 1,43, Ka: $M = 3,52$; Std. dev. = 1,33).



Figuur 4.3: Waargenomen professionaliteit van de organisatie na het lezen van het persbericht

Imagowaarde aantrekkelijkheid

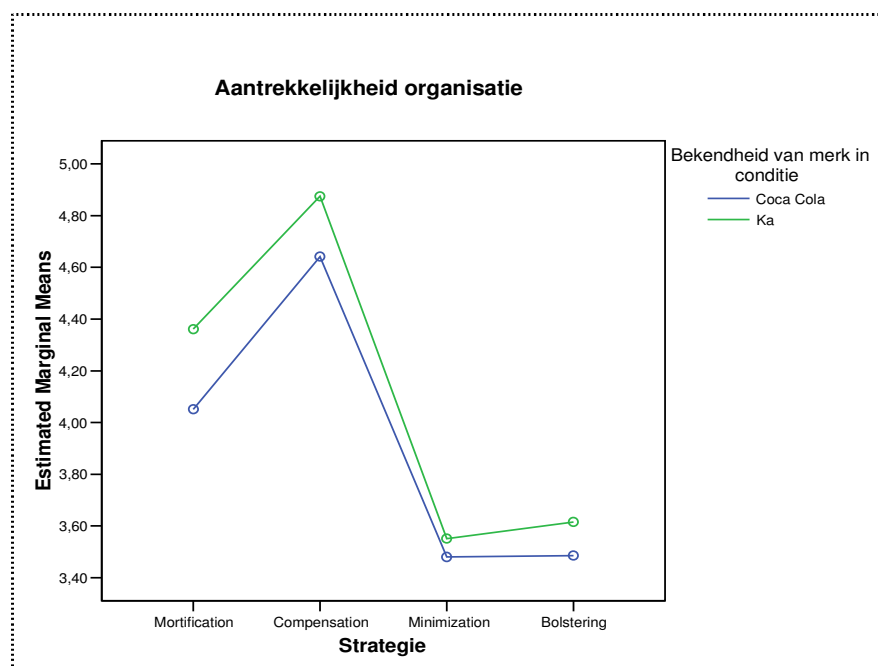
De uitkomsten met betrekking tot de waargenomen aantrekkelijkheid van de organisatie na het plaatsvinden van de product recall zijn weergegeven in Tabel 4.13.

Tabel 4.13: Waargenomen aantrekkelijkheid van de organisatie. Mate van merkbekendheid in interactie met strategie

Merk	Strategie								Totaal		Int. effect	
	Mortification		Compensation		Minimization		Bolstering		M.	Std. dev.	F.	Sign
Coca Cola	4,29	1,19	4,89	1,16	3,72	1,32	3,71	1,31	4,22	1,31	0,18	>.05
Ka	4,05	1,31	4,68	0,93	3,36	1,08	3,45	1,07	3,87	1,22		
Totaal	4,17	1,25	4,80	1,06	3,52	1,20	3,56	1,18	4,04	1,28		

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie, Int. effect = interactie-effect)

Terwijl wederom compensation, gevolgd door mortification, leidt tot een hogere score met betrekking tot de mate waarin de respondenten de organisatie aantrekkelijk bevinden, verschillen beide organisaties niet wat betreft de waargenomen aantrekkelijkheid al naargelang de responsstrategie ($F(3,355) = 0,18; p > .05$) (zie Figuur 4.4). Wel is er een verschil waar te nemen met betrekking tot de bolstering strategie; die wordt, hoewel niet significant, bij het bekende ($M=3,71; \text{Std.dev.}=1,31$) merk beter gewaardeerd dan bij het onbekende ($M=3,45; \text{Std.dev.}=1,07$)



Figuur 4.4: Waargenomen aantrekkelijkheid van de organisatie na het lezen van het persbericht

Imagowaarde betrouwbaarheid

Ook bij de waarde betrouwbaarheid is er geen sprake van interactie tussen de mate van merkbekendheid en strategie, zie Tabel 4.14.

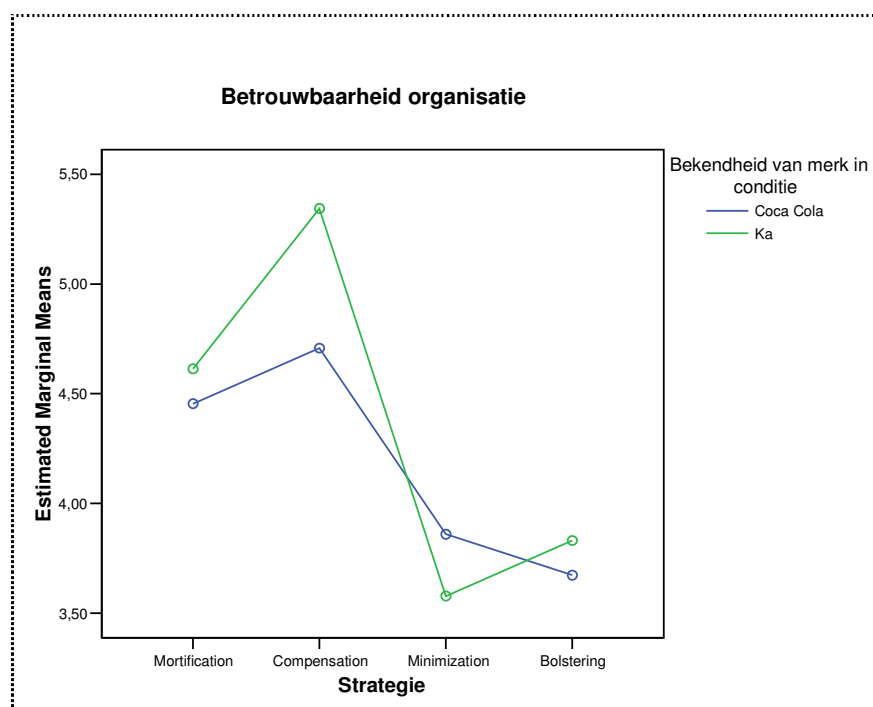
Tabel 4.14: Waargenomen betrouwbaarheid van de organisatie. Mate van merkbekendheid in interactie met strategie

Merk	Strategie								Totaal		Int. effect	
	Mortification		Compensation		Minimization		Bolstering		M.	Std. dev.	F.	Sign
Coca Cola	4,71	1,26	4,97	1,22	4,12	1,21	3,91	1,33	4,48	1,32	1,83	>.05
Ka	4,28	1,37	5,14	0,89	3,37	1,16	3,66	1,19	4,11	1,34		
Totaal	4,49	1,33	5,05	1,07	3,71	1,23	3,77	1,25	4,29	1,34		

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie, Int. effect = interactie-effect)

Er blijkt geen interactie-effect aanwezig te zijn tussen de mate van merkbekendheid en strategie ($F(3,355) = 1,83$; $p > .05$). De resultaten laten echter wel een tendens zien waaruit af te lezen is dat de misleidende technieken bij deze imagowaarde verschillen; bij Ka leidt de minimization strategie tot de minste mate van betrouwbaarheid ($M=3,37$; Std. dev.= 1,16), terwijl de minste mate van vertrouwen bij Coca Cola wordt veroorzaakt door de bolstering techniek ($M= 3,91$; Std. dev.= 1,33). De compensation strategie haalt zowel bij Ka ($M= 5,14$; Std. dev.= 0,89) als bij Coca Cola ($M= 4,97$; Std. dev.= 1,22) opnieuw de hoogste score waarbij opgemerkt dient te worden dat deze strategie bij Coca Cola niet veel verschilt met de mortification strategie ($M= 4,71$; Std. dev.= 1,26), wat wel het geval is bij Ka ($M= 4,28$; Std. dev.= 1,37); het verschil tussen de niet-misleidende technieken is bij het onbekende merk duidelijker aanwezig. De resultaten zijn visueel weergegeven in Figuur 4.5.

Een analyse zonder covariaat, die bij alle drie de imagowaardes significant ($p < .05$) bleek (professionaliteit ($F(1,355) = 5,22$; $p < .05$, $\eta^2 = .02$), aantrekkelijkheid ($F(1,355) = 8,47$; $p < .005$, $\eta^2 = .02$), betrouwbaarheid ($F(1,355) = 8,70$; $p < .005$, $\eta^2 = .02$)), leidt eveneens tot niet-significante uitkomsten (professionaliteit ($F(3,358) = 0,64$; $p > .05$), aantrekkelijkheid ($F(3,358) = 0,04$; $p > .05$), betrouwbaarheid ($F(3,358) = 1,76$; $p > .05$)), wat betekent dat de uitstraling van de merknaam niet van invloed zou zijn geweest op het imago van de organisatie betrokken in de product recall.



Figuur 4.5: Waargenomen betrouwbaarheid van de organisatie na het lezen van het persbericht

Over het algemeen kan gesteld worden dat de compenserende strategie, gevolgd door de mortification strategie, het best in staat is het imago van de organisatie te doen beschermen. Tevens blijkt dat de minimization strategie het meest negatieve effect teweeg brengt, gevolgd door de bolstering techniek.

Aangezien er geen sprake is van een significant interactie-effect kan eveneens geconcludeerd worden dat de onbekende organisatie dezelfde reactiestrategie kan hanteren als de bekende organisatie. Uit deze resultaten is af te leiden dat dit geen verschil teweeg zal brengen in de schade die het bedrijf oploopt aan haar imago. Hypothese 5A dient dan ook verworpen te worden; het blijkt niet zo te zijn dat een onbekend merk het beste een mortification strategie kan hanteren terwijl het bekende merk kan volstaan met een compensation strategie. Bij beide merken bleek, hoewel niet significant, de compensation strategie, zowel bij de professionaliteit, als bij de aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid van de organisatie, het meest positieve effect teweeg te brengen. Ook hypothese 6A dient verworpen te worden: hoewel de minimization strategie tot het minst positieve effect leidt bij het onbekende merk is dit niet het geval bij het bekende merk; onverwacht blijkt hier de bolstering techniek zowel bij de waarde professionaliteit als aantrekkelijkheid zelfs te leiden tot de meest negatieve uitkomst.

4.3.4 Brandloyalty

Door de brandloyalty te meten, kon worden nagegaan of de respondent, hypothetisch gezien, het product na het lezen van het persbericht zou kiezen en dus alsnog zou doorschuiven naar de 'overwegingsset', wanneer hij of zij in een situatie zou komen waarin het betreffende product tot de opties zou behoren. Eveneens kon aan de hand van deze vragen gemeten worden of de reactie van de woordvoerder er mogelijkwijs voor heeft gezorgd dat de respondent het merk in de overwegingsverzameling heeft gehouden of het er juist uit heeft verwijderd.

4.3.4.1 Hoofdeffect gehanteerde responsstrategie

Bij de toetsing van het hoofdeffect van de gehanteerde responsstrategie, waarvan de resultaten zijn weergegeven in Tabel 4.15, stond hypothese 3B centraal.

H3B: Een mortification of een compensation strategie zal tot een hogere gerapporteerde brand loyalty leiden dan een bolstering of een minimization strategie.

Tabel 4.15: Brand loyalty in relatie tot reactiestrategie

	Strategie								F.	Sign.
	Mortification (N=105)		Compensation (N=89)		Minimization (N=66)		Bolstering (N=99)			
	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.		
Brand loyalty	4,41	1,38	4,77	1,23	3,95	1,35	4,37	1,24	4,92	<.005

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie)

Het significante effect ($p < .05$) op brand loyalty, aanwezig ondanks de covariaat ($F(1,355) = 8,78$; $p < .005$, $\eta^2 = .03$), dat door de strategiekeuze veroorzaakt wordt ($F(3,355) = 4,92$; $p < .005$, $\eta^2 = .04$), wordt volgens de paarsgewijze Bonferroni analyse bepaald door het verschil tussen de compensation ($M=4,77$; Std. dev.= 1,23) en de minimization strategie ($M=3,95$; Std. dev.= 1,35). Deze laatste draagt namelijk het minst bij aan de merkentrouw bij de respondenten, terwijl wederom gesteld kan worden dat de compensation strategie het best in staat is de schade, die door de product recall wordt veroorzaakt, te reduceren. Hypothese 3B kan daarmee gedeeltelijk bevestigd worden aangezien bolstering en mortification immers niet significant met elkaar verschillen.

4.3.4.2 Hoofdeffect merkbekendheid

Gedurende het toetsen van een mogelijk hoofdeffect van merkbekendheid met betrekking tot de brandloyalty, stond hypothese 1B centraal. De resultaten van deze toetsing zijn weergegeven in Tabel 4.16.

H1B: Een onbekend merk zal lager scoren op de gerapporteerde brand loyalty bij het voordoen van een product recall dan een bekend merk.

Tabel 4.16: Brand loyalty in relatie tot merkbekendheid

	Merk				F.	Sign.
	Coca Cola (N=170)		Ka (N=189)			
	M.	Std. dev..	M.	Std. dev..		
Brand loyalty	4,97	1,15	3,90	1,26	7,51	<.05

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie)

Er is een significant verschil ($p < .05$) aanwezig wat betreft het hoofdeffect merkbekendheid en de schade die de organisatie oploopt bij een product recall wat betreft de brandloyalty ($F(1,355) = 7,51$; $p < .05$, $\eta^2 = .02$). Uit Tabel 4.16 is af te leiden dat de brandloyalty van Ka, de onbekende organisatie, minder hoog is dan die voor het

bekende merk; de mate waarin de respondent nog geneigd is producten van Ka te kopen na de product recall bevindt zich net boven het schaal midden (4 op zevenpuntschaal) wat negatieve gevolgen voor Ka teweeg kan brengen. De bekende organisatie daarentegen blijft boven het neutrale punt. Met een gemiddelde van 4,97 geven de respondenten aan nog steeds producten van het betreffende merk aan te willen schaffen, wat betekent dat hypothese 1B bevestigd kan worden.

4.3.4.3 Interactie-effect merkbekendheid en strategie

H5B: Een mortification strategie zal voor een onbekend merk tot een positiever effect leiden met betrekking tot de gerapporteerde brandloyalty dan de compensation strategie. Voor het bekende merk zal het effect van de mortification- en de compensation strategie op de gerapporteerde brand loyalty niet verschillen.

H6B: Een bolstering strategie zal voor een bekend merk tot een positiever effect leiden met betrekking tot de gerapporteerde brandloyalty dan voor het onbekende merk. De minimization strategie zal voor zowel het bekende als het onbekende merk tot de laagste gerapporteerde brandloyalty leiden.

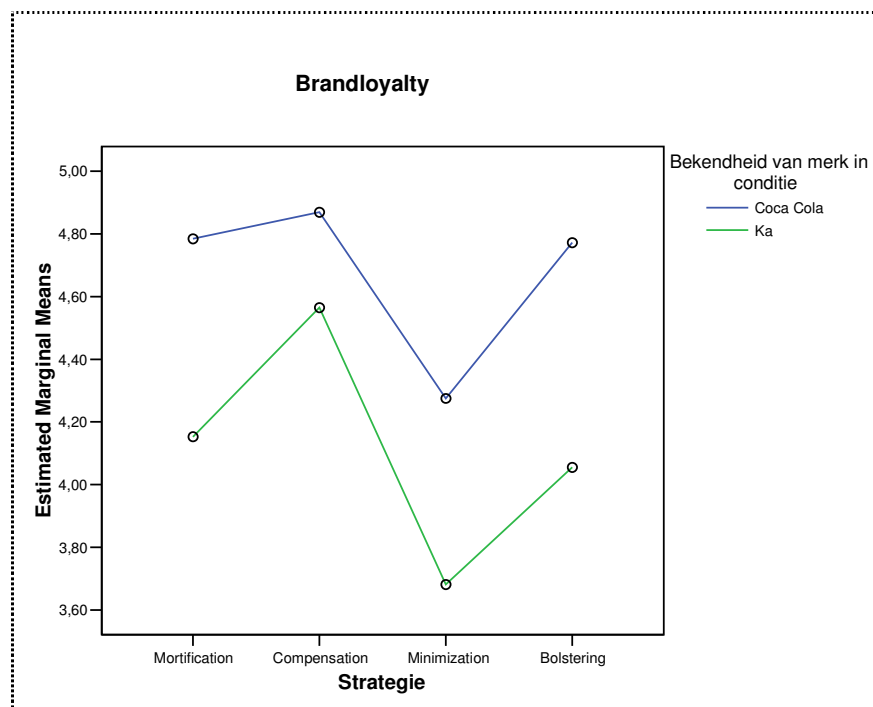
Tabel 4.17: Brandloyalty. Mate van merkbekendheid in interactie met strategie

Merk	Strategie											
	Mortification		Compensation		Minimization		Bolstering		Totaal		Int. effect	
	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	M.	Std. dev.	F.	Sign
Coca Cola	5,04	1,13	5,12	1,22	4,53	1,23	5,01	0,97	4,97	1,15	0,52	>.05
Ka	3,83	1,34	4,36	1,11	3,48	1,27	3,88	1,21	3,90	1,26		
Totaal	4,41	1,38	4,77	1,23	3,95	1,35	4,37	1,24	4,41	1,32		

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie, Int. effect = interactie-effect)

Er blijkt, ondanks een significante waarde ($p < .05$) van de covariaat ($F(1,355) = 8,78$; $p < .005$, $\eta^2 = .03$), geen sprake te zijn van een significant interactie-effect met betrekking tot de brand loyalty ($F(3,355) = 0,52$; $p > .05$). De twee merken corresponderen over het algemeen met elkaar wat betreft de invloed van de strategieën op de mate van merkentrouw (zie figuur 4.6), waardoor hypothese 5B deels verworpen dient te worden. Het is namelijk echter wel zo dat voor het bekende merk de strategieën compensation en mortification ongeveer en gelijkwaardig effect teweegbrengen. Ook hypothese 6B kan deels verworpen worden; terwijl de minimization strategie bij beide merken leidt tot de minste mate van brandloyalty is het echter niet zo dat de bolstering strategie voor het bekende merk tot betere uitkomsten leidt dan bij het onbekende merk. Bij Ka is men na

de hantering van een bolstering strategie zelfs eerder genegen opnieuw producten aan te schaffen dan wanneer Coca Cola een dergelijke strategie hanteert.



Figuur 4.6: Brandloyalty na het lezen van het persbericht

De bolstering strategie leidt zowel bij het bekende ($M=5,01$; Std. dev.= 0,97) als bij het onbekende merk, na de minimization strategie (Coca Cola: $M= 4,53$; Std. dev.= 1,23, Ka: $M= 3,48$; Std. Dev.= 1,27), tot de minste mate van brand loyalty; het minimaliseren is voor beide merken de slechtste strategie met betrekking tot brand loyalty. De mortification strategie eindigt bij beide merken na de compensation techniek, wat betekent dat de compensatie strategie het meest positieve effect teweeg brengt met betrekking tot brand loyalty. Tot slot kan op basis van deze resultaten vastgesteld worden dat de bolstering techniek bij het bekende merk relatief gezien een gelijk resultaat teweeg brengt; hoewel de strategie bolstering bij Coca Cola ten aanzien van de andere strategieën leidt tot een redelijke mate van brand loyalty is dit ook het geval bij Ka. Tevens kan gesteld worden dat een analyse zonder covariaat eveneens leidt tot een niet-significante uitkomst ($F(3,358) = 0,50$; $p > .05$).

4.4 Extra analyses

Tot slot zal in deze paragraaf in het kort een aantal analyses worden besproken die zijn uitgevoerd aan de hand van de persoonsvariabelen 'geslacht', 'opleidingsniveau' en 'leeftijd'. Deze analyses zullen zich uitsluitend richten op interactie-effecten met betrekking tot strategie, aangezien de interesse niet uitgaat naar de hoofdeffecten van

deze variabelen op de afhankelijke variabelen, maar naar het modererende effect van deze variabelen op de relatie tussen de gehanteerde responsstrategie en de afhankelijke variabelen in deze studie. Met andere woorden, is de relatie tussen de responsstrategie en het hieruit vloeiende imago en de bijbehorende brandloyalty een functie van het geslacht van de respondent, het opleidingsniveau en de leeftijd?

Aangezien er bij 'geslacht' geen sprake was van een significant interactie-effect ($p > .05$) met strategie op de onafhankelijke variabelen zal deze factor buiten beschouwing worden gelaten. Ook de factor 'leeftijd' zal niet worden behandeld; de verschillende leeftijdscategorieën bleken niet op een juist niveau vertegenwoordigd, in die zin dat in sommige categorieën te weinig respondenten aanwezig waren om op zinvolle wijze een variantie-analyse uit te voeren. De extra analyses, wederom uitgevoerd onder constanthouding van de covariaat 'uitstraling van de merknaam', zullen zich dan ook louter beperken tot de factor 'opleidingsniveau', waarbij de respondenten zijn onderverdeeld in 'laag' (LBO, Mavo en MBO), 'hoog' (Havo, VWO en Atheneum), en 'zeer hoog' (HBO en WO).

4.4.1 Opleidingsniveau

Het opleidingsniveau van de proefpersonen bleek geen significant effect uit te oefenen op de waardering die de respondent had ten aanzien van de reactie, de mening met betrekking tot de organisatie, en de brand loyalty ($p > .05$). Er ging echter wel een significant effect ($p < .05$) uit op de betrouwbaarheid en de aantrekkelijkheid van de organisatie. Deze worden hieronder besproken.

4.4.1.1 Betrouwbaarheid

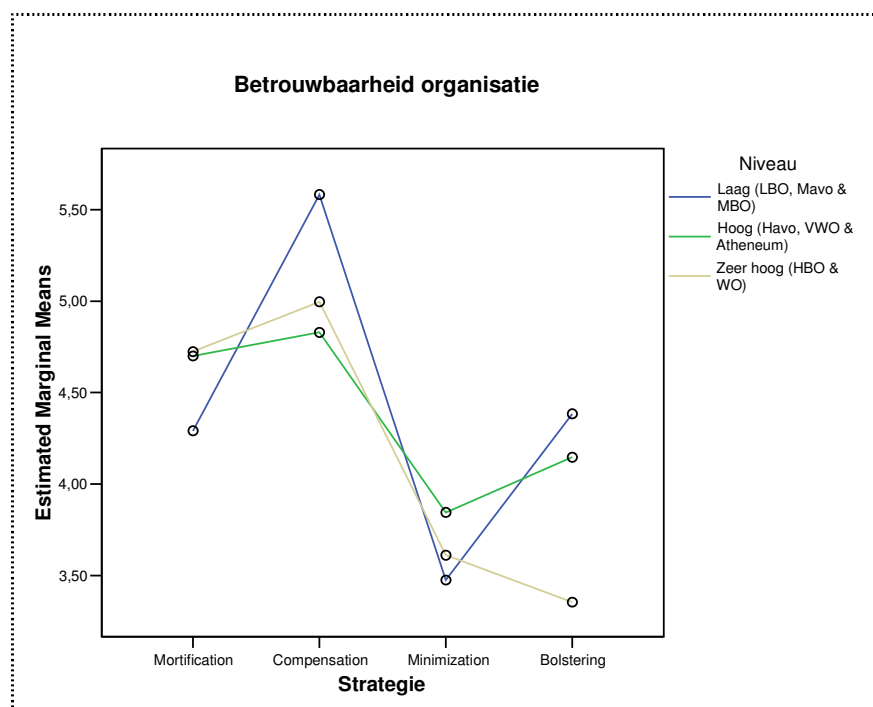
Zoals in Tabel 4.18 te zien is, is er een significant interactie-effect aanwezig wat betreft opleidingsniveau en strategie met betrekking tot de imagowaarde betrouwbaarheid ($F(6,355)=2.26$; $p < .05$).

Tabel 4.18 Betrouwbaarheid organisatie. Strategie in interactie met opleidingsniveau.

		Strategie									
	Niveau	Mortification		Compensation		Minimization		Bolstering		Int. effect	
		M.	Std.dev	M.	Std.dev	M.	Std.dev	M.	Std.dev	F.	Sign
Totaal	Laag	4,28	1,49	5,32	0,81	3,87	1,31	4,58	0,98	2,26	<.05
	Hoog	4,59	1,16	4,92	1,33	3,91	1,50	4,14	1,12		
	Zeer Hoog	4,70	1,18	5,01	1,01	3,58	1,11	3,43	1,26		

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie, Int. effect = interactie-effect)

De resultaten laten duidelijk zien dat de laag-opgeleiden beduidend extremer zijn in de mate waarin zij de organisatie als betrouwbaar ervaren bij aanwending van de verschillende strategieën. Zo geven de gevonden resultaten duidelijk weer dat de hoog- en zeer hoog-opgeleiden weinig verschillen in hun beoordeling met betrekking tot de betrouwbaarheid van de organisatie wanneer de strategieën mortification en compensation worden gehanteerd (mortification: Hoog; $M=4,59$; $Std.dev.=1,16$, Zeer hoog; $M=4,70$; $Std.dev.=1,18$, compensation: Hoog; $M=4,92$; $Std.dev.=1,33$, Zeer hoog; $M=5,01$; $Std.dev.=1,01$) in tegenstelling tot de laag-opgeleiden (mortification $M=4,28$; $Std.dev.=1,49$, compensation $M=5,32$; $Std.dev.=0,81$). De laag-opgeleiden geven daarentegen zeer duidelijk de voorkeur aan de compensation strategie ($M=5,32$; $Std.dev.=0,81$). Daarnaast is duidelijk af te leiden uit Figuur 4.7 dat voor de laag-opgeleiden ten opzichte van de andere opleidingsniveaus, de mortification ($M=4,28$; $Std.dev.=1,49$) en minimization strategie ($M=3,87$; $Std.dev.=1,37$) tot de geringste waargenomen betrouwbaarheid leiden, terwijl de strategieën compensation ($M=5,32$; $Std.dev.=0,81$) en bolstering ($M=4,58$; $Std.dev.=0,98$) voor deze groep juist tot de hoogst gerapporteerde betrouwbaarheidsoordelen leiden. Dit in tegenstelling tot de hoog- en zeer hoog-opgeleiden waarvoor de strategieën mortification en minimization tot hogere betrouwbaarheidsoordelen leiden (mortification: Hoog; $M=4,59$; $Std.dev.=1,16$, Zeer hoog; $M=4,70$; $Std.dev.=1,18$, minimization: Hoog; $M=3,91$; $Std.dev.=1,50$, Zeer hoog; $M=3,58$; $Std.dev.=1,11$) en de strategieën compensation en bolstering in lagere betrouwbaarheidsoordelen resulteren (compensation: Hoog; $M=4,92$; $Std.dev.=1,33$, Zeer hoog; $M=5,01$; $Std.dev.=1,01$; bolstering: Hoog; $M=4,14$; $Std.dev.=1,12$, Zeer hoog; $M=3,43$; $Std.dev.=1,26$,) in vergelijking tot de laag-opgeleiden (mortification $M=4,28$; $Std.dev.=1,49$, compensation $M=5,32$; $Std.dev.=0,81$). Tevens is bij de laag-opgeleiden goed waarneembaar dat de mortification ($M=4,28$; $Std.dev.=1,49$) en bolstering techniek ($M=4,58$; $Std.dev.=0,98$) voor deze groep leiden tot gelijkwaardige resultaten wanneer het gaat om de betrouwbaarheid van de organisatie. Over het algemeen is opnieuw vast te stellen dat de misleidende strategieën minimization en bolstering het minst goed in staat zijn de betrouwbaarheid van de organisatie, na het plaatsvinden van de product recall, in stand te houden. Daarbij kan gesteld worden dat, globaal genomen, de organisatie als minst betrouwbaar ervaren wordt wanneer er een bolstering strategie of een minimization strategie wordt gehanteerd. De resultaten zijn visueel weergegeven in Figuur 4.7.



Figuur 4.7: Waargenomen betrouwbaarheid van de organisatie in relatie met opleidingsniveau

4.4.1.2 Aantrekkelijkheid

Vanuit opleidingsniveau en strategie blijkt er eveneens een significant interactie-effect uit te gaan op de imagowaarde aantrekkelijkheid ($F(6,355)=2.12$; $p=.05$). De resultaten zijn weergegeven in Tabel 4.19.

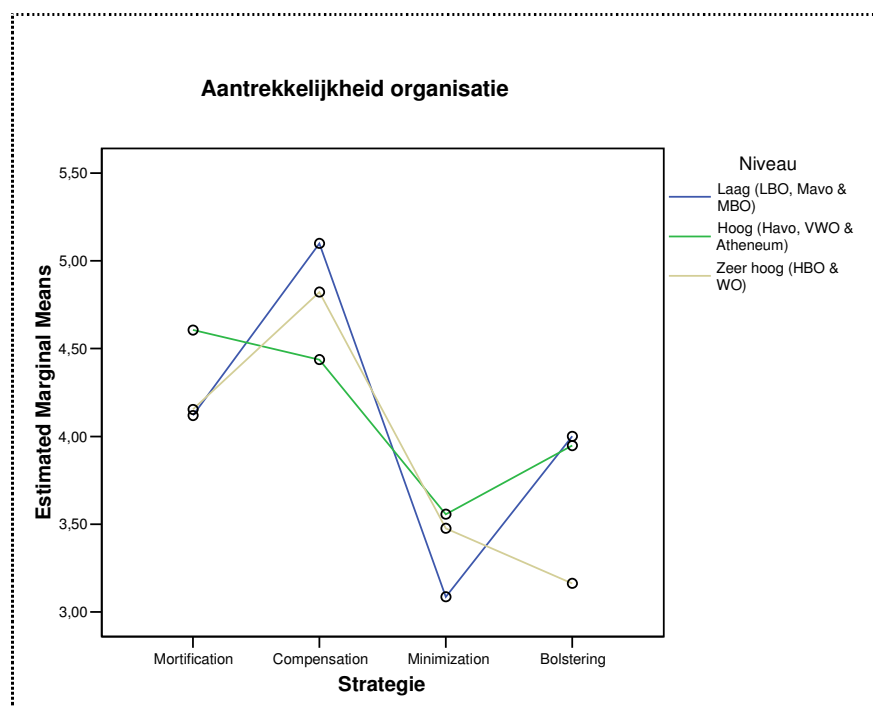
Tabel 4.19 Aantrekkelijkheid organisatie. Strategie in interactie met opleidingsniveau.

		Strategie									
Merk	Niveau	Mortification		Compensation		Minimization		Bolstering		Int. effect	
		M.	Std.dev	M.	Std.dev	M.	Std.dev	M.	Std.dev	F.	Sign.
Totaal	Laag	4,09	1,31	5,09	1,11	3,49	1,46	4,20	0,73	2,12	$p=.05$
	Hoog	4,50	1,11	4,53	1,22	3,60	1,21	3,92	1,16		
	Zeer Hoog	4,14	1,23	4,82	0,91	3,50	1,14	3,27	1,17		

(score is minimaal 1, maximaal 7; M = gemiddelde, Std. dev. = standaarddeviatie, Int. effect = interactie-effect)

Zowel de mortification ($M=4,50$; $Std.dev.=1,11$), de minimization ($M=3,60$; $Std.dev.=1,21$) als de bolstering strategie ($M=3,92$; $Std.dev.=1,16$) leiden bij de hoog-opgeleiden ten opzichte van de laag- en zeer hoog-opgeleiden tot de hoogste waargenomen aantrekkelijkheid (zie Figuur 4.8). Dit in tegenstelling tot de compensation en bolstering strategie; hier zijn het de laag-opgeleiden die het meest positieve oordeel hebben aangaande de strategieën (compensation: $M=5,09$; $Std.dev.=1,11$, bolstering: $M=4,20$; $Std.dev.=0,73$), terwijl de hoog-opgeleiden bij de compensation strategie juist het meest negatief zijn over de aantrekkelijkheid van het bedrijf (compensation: $M=4,53$; $Std.dev.=1,22$). De hoog-opgeleiden blijken met betrekking tot de mortification

($M=4,50$; $Std.dev.=1,11$) en de compensation strategie ($M=4,53$; $Std.dev.=1,22$) betrekkelijk gelijkwaardig in hun beoordeling van de aantrekkelijkheid. Toch leidt de compensation strategie bij alle opleidingsniveaus tot het beste resultaat. Tevens is duidelijk te zien dat de strategieën minimization en bolstering bij de hoog- en zeer-hoog-opgeleiden het minst goed in staat zijn de aantrekkelijkheid van de organisatie te beschermen. Met uitzondering van de zeer hoog-opgeleiden, die de organisatie het minst aantrekkelijk vinden wanneer er een bolstering strategie wordt gehanteerd ($M=3,27$; $Std.dev.=1,17$), wordt de organisatie over het algemeen het minst aantrekkelijk ervaren bij het gebruik van een minimization strategie (Laag: $M=3,49$; $Std.dev.=1,46$, Hoog; $M=3,60$; $Std.dev.=1,21$). Figuur 4.8 geeft deze resultaten visueel weer.



Figuur 4.8: Waargenomen aantrekkelijkheid van de organisatie in relatie met opleidingsniveau

5 Conclusie en Discussie

5.1 Conclusie

In 2004 is het aantal gepubliceerde product recalls in de Europese Unie met ruim 20% gestegen. Het jaar daarop nam het aantal correctieve acties zelfs met ruim 30% toe, (AON, 2006), wat inhoudt dat in Europese landen in 2005 per week maar liefst zo ongeveer 75 recall acties plaatsvonden, ten opzichte van 57 in 2004 en 47 per week in het jaar 2003. Complexere bedrijfsstructuren, ingewikkeldere technologieën en informatieve revoluties zijn mogelijk een verklaring voor deze negatieve ontwikkeling. Echter, een oorzaak hebben alleen is niet voldoende; als organisatie zijnde dient men er op voorbereid te zijn, product recalls en andere vormen van crisissen te accepteren als realiteit en op de juiste wijze weten te handelen. Onderzoek naar crisiscommunicatie wordt dus een steeds relevanter en behoevend onderwerp.

Dit onderzoek richtte zich op de schade die het bedrijf op kan lopen bij het plaatsvinden van een crisis van het type product recall, en sluit aan bij de Situational Crisis Communication Theory (SCCT) (Coombs en Holladay, 2002). Deze theorie poogt de juiste strategie van reageren te correleren met de bestaande crisissituatie, aan de hand van een nauwkeurige analyse van de omliggende situationele factoren. Naast de geschiedenis van de organisatie, de mate van verantwoordelijkheid die de organisatie mogelijk heeft bij een crisis en de serieuzeheid van de schade, kunnen wellicht elementen toegevoegd worden die de keuze van de juiste reactiestrategie kunnen specificeren en verduidelijken, om zo de kans op ernstige gevolgen voor de organisatie te kunnen beperken. Dit onderzoek trachtte een dergelijke uitbreiding van de SCCT te verwezenlijken. Door de invloed van de factor 'mate van merkbekendheid' te toetsen is gekeken in hoeverre dit element inzicht kan bieden in het maken van de juiste keuze voor een responsstrategie in het geval van een product recall. Verschil in bekendheid blijkt, zoals meerdere malen bewezen (Hasher en Zacks, 1984, Baker et al. 1986, Obmiller, 1985 en Zajonc, 1980, Wayne en Brown 1990, Macdonald en Sharp, 2000), namelijk van doorslaggevende aard op het redeneringsproces van de consument en kan wellicht als nieuwe situationele factor fungeren.

Naast de mate van merkbekendheid zijn in het onderzoek vier soorten reactiestrategieën getoetst die een bedrijf kan hanteren wanneer het te maken heeft gehad met een product recall, respectievelijk mortification (het expliciet maken van excuses en het totaal nemen van verantwoordelijkheid), compensation (impliciet maken van excuses en de consument iets ter compensatie aanbieden), minimization (het minimaliseren van de

seriusheid van de situatie) en bolstering (focussen op de positieve prestaties van de organisatie). Deze vier strategieën zijn afkomstig uit een analyse van 51 Nederlandse recall berichten, uitgevoerd door Gerritsen, Meurs en Diepstraten (2000).

De hoofdvraag die als motivatie voor dit onderzoek diende, zal samen met de deelvragen, na een beschouwing van de resultaten, beantwoord worden in dit hoofdstuk.

In hoeverre is de mate van merkbekendheid en de manier van reageren op een crisis van invloed op de schade die het bedrijf oploopt aan haar imago bij het voordoen van een product recall?

- *Welke relatie bestaat er tussen de mate van merkbekendheid en de schade die het bedrijf oploopt aan haar imago en haar brand loyalty bij het plaatsvinden van een product recall?*
- *Welke relaties bestaan tussen de schade die het bedrijf oploopt aan haar imago en haar brand loyalty, en de reactiestrategie die gehanteerd wordt door het bedrijf bij het plaatsvinden van een product recall?*
- *Reageert de consument anders op reactiestrategieën van een organisatie met een beperkte mate van merkbekendheid dan op de reactiestrategieën van een organisatie die wel een grote merkbekendheid met zich meedraagt?*

De mate van merkbekendheid, zowel als de vier strategieën van reageren bij een product recall zijn getoetst aan de hand van hun effect op het imago van de organisatie, waarbij dit begrip is gespecificeerd aan de hand van de waarden professionaliteit, betrouwbaarheid en aantrekkelijkheid. Tevens is gekeken in hoeverre de reactie van de organisatie werd gewaardeerd, het de mening ten opzichte van de organisatie veranderde en in welke mate de brandloyalty van de organisatie werd geschaad.

De resultaten brachten een aantal bijzondere en zinvolle bevindingen aan het licht. Zo bleek bij de analyses waarin de bekende organisatie afgezet werd tegen de niet-bekende organisatie, dat de onbekende organisatie na het lezen van het persbericht ongeveer dezelfde mate van professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid werd toegeschreven, waardoor hypothese 1A verworpen diende te worden. Zowel het bekende als het onbekende bedrijf scoorden zeer matig op het imago na het voordoen van de product recall, wat aantoont dat de crisis een gelijke negatieve impact heeft gehad op beide organisaties. Hierdoor kan de eerste deelvraag negatief worden beantwoord; er

blijkt geen relatie aanwezig te zijn tussen de mate van bekendheid en de schade die het bedrijf oploopt aan haar imago, in die zin dat merkbekendheid geen invloed uitoefent op de mate waarin de organisatie na de product recall professioneel, aantrekkelijk en betrouwbaar wordt bevonden.

Ook wat betreft de waardering ten aanzien van de gehanteerde reacties en de mening ten aanzien van de bedrijven, verschilden de respondenten uit de versie met het bekende merk niet met de respondenten die de versie met het onbekende merk voorgelegd kregen; beide groepen respondenten waardeerden de reacties als 'matig' en waren slechts 'redelijk positief' ten opzichte van de betrokken organisaties. De gevolgen die de crisis had met betrekking tot de brandloyalty bleken echter wel te verschillen wanneer de bekende organisatie werd afgezet tegen de onbekende organisatie; terwijl de respondenten bij de bekende organisatie na de product recall nog steeds aangaven producten te willen aanschaffen bleken de respondenten bij het onbekende merk minder genegen tot een nieuwe aankoop. De twijfel was bij het merendeel van de respondenten te groot, waardoor hypothese 1B bevestigd werd. Een mogelijke verklaring die gegeven kan worden voor het feit dat er bij de variabele brand loyalty weldegelijk een verschil aanwezig is wat betreft de mate van merkbekendheid, terwijl dit niet het geval was bij de andere afhankelijke variabelen is dat het onbekende merk, alvorens de respondent ermee geconfronteerd werd, hoogstwaarschijnlijk niet aanwezig was in de awarenesset zoals Antonides en van Raaij (2002) in de literatuur beschrijven, wat de doorschuiving naar de overwegingsverzameling, bij het stellen van de vraag met betrekking tot een aankoop van het product na het lezen van het persbericht, bemoeilijkte. Dit onderzoek heeft mogelijk het onbekende merk bij de respondent 'bekend' gemaakt en het op deze wijze in de bewuste verzameling van de persoon in kwestie geplaatst. Het feit echter dat de respondent tot aan deelname aan dit onderzoek onbekend was met het betreffende merk, deed er wellicht toe bijdragen dat hij of zij het na het lezen van het persbericht het merk direct naar de verwerpings- in plaats van naar de overwegingsverzameling heeft verplaatst aangezien verdere ervaringen met het merk afwezig zijn. Het bekende merk daarentegen bevond zich hoogstwaarschijnlijk al geruime tijd in de bewuste verzameling waar het reeds een belangrijke plaats had verworven.

Wanneer de strategieën afzonderlijk van de mate van merkbekendheid werden geanalyseerd, bleek dat de verscheidene manieren van reageren verschilden in het effect dat zij teweeg brachten op het imago van de organisatie, wat een antwoord biedt op de tweede deelvraag; er is een duidelijk onderscheid aanwezig in de mate waarin de organisaties professioneel, betrouwbaar en aantrekkelijk worden bevonden, afhankelijk van de gehanteerde reactiestrategie. Wanneer de strategieën mortification en

compensation worden gehanteerd blijkt het imago positief te worden ervaren; de respondent beoordeelt de organisatie als zijnde professioneel, aantrekkelijk en betrouwbaar. Echter, wanneer de strategieën minimization en bolstering worden aangewend, blijken de respondenten beduidend negatiever te zijn met betrekking tot het imago; de beoordelingen bevinden zich dan tussen neutraal en redelijk onprofessioneel, onaantrekkelijk en onbetrouwbaar waardoor hypothese 3A kon worden bevestigd. Tevens is duidelijk te zien dat de strategieën compensation en mortification (bij de waarde professionaliteit enkel de strategie compensation) het beste effect teweeg brengen, en dat de strategieën bolstering en minimization het slechtst in staat zijn het imago van de organisatie te doen beschermen. Deze tendens wordt voortgezet wanneer gekeken wordt naar het effect van de strategieën op de waardering die ze toe-eigenen, de mening met betrekking tot de organisatie en de brandloyalty. Terwijl bij de waardering die de respondenten hadden ten aanzien van de reactie, de misleidende strategieën (bolstering en minimization) verschilden met de niet-misleidende strategieën (mortification en compensation) - waarbij de niet-misleidende technieken een veel positiever effect teweeg brachten waardoor hypothese 2 bevestigd werd -, bleek het zo te zijn dat wat betreft de mening ten opzichte van de organisatie en de brandloyalty enkel en alleen de compensationstrategie verschilde met de minimization strategie, wat hypothese 3B bevestigde. De compensationstrategie blijkt, zowel met betrekking tot de mening ten aanzien van de reactie als de brandloyalty, het meest positieve effect teweeg te brengen, terwijl de minimization strategie de minst positieve gevolgen met zich meebrengt.

Met het oog op deelvraag drie is gekeken of de twee organisaties verschillen op hun afhankelijke variabelen, in combinatie met de strategie die wordt gehanteerd. Dit bleek niet het geval te zijn. Voor beide merken geldt dat de strategieën compensation en mortification ervoor zorgen dat de organisatie het meest positieve effect creëert, zowel ten aanzien van de mening over de organisatie, de brandloyalty en de waardering. Het bleek niet zo te zijn dat de waardering van de reactiestrategie bij het bekende merk beter was dan bij het onbekende merk bij de hantering van een bolstering strategie dan bij het onbekende, met als gevolg dat hypothese 4 verworpen diende te worden.

Hoewel niet significant, bevond zich een zeer opvallende tendens in één van de drie imagowaarden wanneer gekeken werd naar zogenaamde interactie-effecten. De resultaten met betrekking tot betrouwbaarheid brachten duidelijk naar voren dat de respondenten bij het onbekende merk meer uitgesproken waren in het uiten van hun voorkeur voor een strategie dan dat de respondenten bij het bekende merk dat waren. Terwijl de strategieën mortification en compensation bij het bekende merk weinig verschilden in de mate waarin zij de organisatie als betrouwbaar doen overkomen, was

dit bij het onbekende merk anders; de respondenten gaven bij het onbekende merk weldegelijk aan de organisatie betrouwbaarder te vinden wanneer er een compensation strategie wordt gehanteerd dan wanneer de mortification strategie wordt aangedragen, wat leidde tot het verwerpen van hypothese 5A; het blijkt dus niet zo te zijn dat de onbekende organisatie op een meer expliciete wijze excuses dient aan te bieden en verantwoording voor de crisis hoeft te nemen. Tevens zorgde de minimization techniek bij het onbekende merk tot de minste mate van waargenomen betrouwbaarheid in de organisatie, terwijl bij het bekende merk de bolstering strategie tot het minste vertrouwen leidde. Hypothese 5B diende eveneens (deels) verworpen te worden. Hoewel voor het bekende merk de strategieën compensation en mortification ongeveer een gelijkwaardig effect teweeg brachten met betrekking tot de gerapporteerde brandloyalty, bleek het niet zo te zijn dat het onbekende merk meer baat had bij een mortification strategie dan bij een compensation strategie.

Het hierboven beschreven effect is, hoewel niet significant, tevens terug te vinden bij de waardering van de reactie en de mening ten aanzien van de organisatie. Het onbekende merk werd beter gewaardeerd wanneer er een compensation strategie wordt aangedragen, terwijl men de reactie van de bekende organisatie in ongeveer dezelfde mate waardeert wanneer de strategieën compensation en mortification worden aangewend. Bij een analyse van de mening ten aanzien van de organisatie bleek het zelfs zo te zijn dat er ook bij het bekende merk een voorkeur voor strategie aanwezig is: de mortification strategie leidde tot een positiever effect op de mening van de respondent over de organisatie dan de compensationstrategie, die wederom het meest positieve effect teweeg bracht bij het onbekende merk.

Terwijl de bolstering en de minimization techniek beide misleidend van aard zijn, blijkt de minimization strategie voor het onbekende merk te leiden tot de meest negatieve uitkomsten voor alle variabelen in het onderzoek. Dit is echter niet het geval voor het bekende merk: terwijl de minimization strategie het slechtste resultaat veroorzaakt met betrekking tot de waardering van de reactie, de mening over het bedrijf, de brandloyalty en de betrouwbaarheid, is het de bolstering strategie die het minst positieve effect teweeg brengt ten aanzien van de imagowaardes professionaliteit en aantrekkelijkheid, waardoor hypothese 6A verworpen werd. Wat betreft de brandloyalty blijken beide organisaties deels wel gelijkwaardig gestemd te zijn: het minst vruchtbare effect wordt bij *beide* merken behaald bij een minimization techniek. Daarentegen blijkt het niet zo te zijn dat de bolstering strategie voor het bekende merk tot een grotere brandloyalty leidt dan voor het onbekende, wat ervoor zorgde dat hypothese 6B slechts deels geaccepteerd kon worden.

Wegens afwezigheid van significante interactie-effecten kan op basis van de derde deelvraag gesteld worden dat de onbekende organisatie dezelfde reactiestrategie kan hanteren als de relatief bekende organisatie wanneer het gaat om de aantrekkelijkheid, de professionaliteit en de brand loyalty van de organisatie. Dit zal geen verschil teweeg brengen in de schade die het bedrijf oploopt. Met name de strategieën compensation en mortification zullen in staat zijn de gevolgen van de recall zoveel mogelijk in te perken. Echter; wanneer het gaat om de mening ten aanzien van de organisatie en de waardering van de reactie, dienen de zojuist beschreven tendensen in acht te worden genomen. Tevens dient men bij het kiezen van een strategie in acht te nemen dat, hoewel niet significant, het vertrouwen in de onbekende organisatie groter is bij het hanteren van een compensation strategie terwijl men, zoals reeds besproken, bij het bekende merk evenveel vertrouwen heeft in de organisatie wanneer er een mortification strategie wordt gebruikt.

De extra analyses brachten aan het licht dat er een verschil aanwezig is in de manier waarop respondenten met verschillende opleidingsniveaus op de verschillende strategieën reageren. Zo blijkt dat hoog- en zeer hoog-opgeleiden minder extreem reageren met betrekking tot de verschillende responsstrategieën dan laag-opgeleiden. Waarschijnlijk zijn zij in staat de zaken beter te kunnen relativeren, meer achtergrond informatie in acht te nemen en beseffen zij dat Ka een nog niet ontwikkeld merk is waarbij de crisis niet verschilt van Coca Cola. De laag-opgeleide respondenten laten zich wellicht louter leiden door de aanwezige kennis en (positieve) ervaringen die ze hebben aangaande het bekende merk en relativeren in mindere mate bij het onbekende merk. Daarnaast blijkt opleidingsniveau van invloed te zijn op de mate waarin de respondenten de organisatie, bij handhaving van de verschillende strategieën, aantrekkelijk en professioneel vinden. Zeer hoog-opgeleiden beoordelen de organisatie het minst betrouwbaar en aantrekkelijk wanneer de strategie bolstering wordt aangewend, terwijl deze strategie bij de laag-opgeleiden tot een net zo goed resultaat leidt als de mortification strategie. Wellicht ervaren de laag-opgeleiden, in tegenstelling tot de hoog-opgeleiden, de bolstering techniek in mindere mate misleidend, waardoor zij deze strategie positiever beoordelen.

De mate van merkbekendheid is op een aantal punten binnen dit onderzoek van (geringe) invloed geweest. Bij de waarde betrouwbaarheid was een duidelijke tendens te zien waarin er een verschil aanwezig was tussen de bekende en de niet-bekende organisatie en de strategie (niet-significant interactie-effect) die de organisatie diende te hanteren om het vertrouwen in de organisatie zo positief mogelijk te kunnen

beïnvloeden. Merkbekendheid alleen bleek van invloed te zijn op de variabele brandloyalty; de brandloyalty van een onbekend merk loopt beduidend meer schade op dan de brandloyalty van een bekend merk. Vermeld dient te worden dat deze resultaten zijn gevonden bij een constanthouding van de uitstraling van de merknaam, wat inhoudt dat deze niet van invloed is geweest op de hier boven beschreven uitkomsten.

5.2 Discussie

De bevindingen in dit onderzoek kunnen over het algemeen theoretisch worden verklaard. De overduidelijke voorkeur voor de strategieën compensation en mortification is hoogstwaarschijnlijk gebaseerd op de attributietheorie (Coombs, 1998) en het Discounting Principle (Dean, 2004), waarbij de drang die men heeft naar het zoeken van oorzaken en 'schuldigen' een belangrijke rol speelt. Een crisis is een typische gebeurtenis die het leggen van attributies en het zoeken van verklaringen en oorzaken teweeg brengt; ze gebeuren namelijk plotseling en hebben veelal negatieve gevolgen. Wellicht komt de voorkeur voor deze strategieën dan ook voort uit het feit dat de organisatie bij de strategieën compensation en mortification een duidelijke positie inneemt in het geheel; 'de schuld' wordt op een directe (mortification) of indirecte wijze (compensation) aan de organisatie toegeschreven wat het verder leggen van attributies overbodig maakt. Dit is niet het geval bij de strategieën bolstering en minimization, deze technieken bieden minder duidelijkheid en laten veel aan de attributies en verbeelding van de consument over. Eveneens is gebleken dat het nemen van de verantwoordelijkheid en het bieden van excuses de beste oplossing is in dergelijke situaties (Dean 2004 en Dawar en Pillutla 2000), wat ook pleit voor strategieën als compensation en mortification. Daarbij is gebleken dat de compensatie strategie, hoewel in geringe mate, positievere uitkomsten teweeg brengt dan de strategie mortification, waaruit tevens afgeleid kan worden dat een compensatie tot een beter effect leidt dan het direct maken van excuses en nemen van verantwoordelijkheid. Dit is zonder twijfel het gevolg van het feit dat mensen bij de compensation strategie ook financieel worden gecompenseerd, in tegenstelling tot de mortification strategie waarbij alleen excuses worden gemaakt zonder dat hierbij geleden schade wordt vergoed.

Een opvallend verschijnsel in dit onderzoek is het feit dat over het algemeen de strategie minimization het slechtst door de respondenten wordt beoordeeld, met name voor de onbekende organisatie. Dit is in tegenstelling tot de uitkomsten van het onderzoek waaruit de keuze voor de vier strategieën is voortgekomen (Gerritsen, Meurs en Diepstraten, 2000). De resultaten van dit onderzoek toonden namelijk aan dat juist de bolstering strategie het minst effectief was in het beschermen van het imago. Dit

resultaat kan echter wellicht verklaard worden door het feit dat in het onderzoek van Gerritsen, Meurs en Diepstraten (2000) bij het toetsen van de twee technieken elk een andere productcategorie is gehanteerd, waardoor het verschil in voorkeur niet blind toegeschreven kan worden aan de reactiestrategie. Een invloed van de product categorie kan mogelijk een rol hebben gespeeld. Daarbij kan, wat betreft de in dit onderzoek gehanteerde productcategorie, gesteld worden dat in de context van de casus sprake is geweest van een situatie die direct verband houdt met de gezondheid van de consument, namelijk glassplinters in frisdrank. Vanuit deze casus is het aannemelijk dat de respondent het de organisatie niet in dank afneemt dat deze voor de consument beslist of glassplinters wel dan niet schadelijk zijn; een weldenkende consument zal zich niet gerust voelen bij het innemen van glassplinters, ongeacht of dit een gezondheidsbedreigende situatie oplevert.

Om de belangrijkheid van merkbekendheid te kunnen toetsen aan haar invloeden, zijn in dit onderzoek twee merken gebruikt die verschillen in de mate waarin zij bekendheid met zich meedragen. Dit bleek echter niet zonder gevolgen. Wanneer er gebruik wordt gemaakt van bekende in tegenstelling tot onbekende merken, kan verwacht worden dat ervaringen, verwachtingen en bepaalde perspectieven, oftewel de opgebouwde reputatie, een rol gaat spelen bij de redentatie en overwegingen van de respondent. In dit onderzoek is getracht dit effect deels te ondervangen door als covariaat de uitstraling van de merknaam, alvorens het persbericht gemeten, in de analyses mee te nemen. Op deze wijze werd de uitstraling van de merknaam, die als het ware gezien kan worden als een indicatie van de invloed van reputatie, eruit gefilterd, waardoor uiteindelijk het gevonden effect uitsluitend toe te schrijven was aan de mate van bekendheid. De covariaat bleek op vele aspecten van invloed te zijn op de resultaten. Zo bleek uit een aantal extra uitgevoerde analyses, wanneer de uitstraling van de merknaam als covariaat achterwege werd gelaten, er weldegelijk sprake was van een verschil in merkbekendheid en schade die de organisatie opliep aan haar imago. Dit keer werd het bekende merk beduidend minder negatief beoordeeld dan het onbekende merk. Het zojuist genoemde verschil kan in dit geval worden toegeschreven aan de waarde die het bekende merk bij de respondent heeft op kunnen bouwen; de positieve ervaringen en de bekendheid hebben hoogstwaarschijnlijk gezorgd voor een bepaalde mate van stabiliteit en krediet, iets waar het onbekende merk niet van heeft kunnen profiteren waardoor in dit geval het enige waar de respondenten op kunnen varen, de uitstraling van de merknaam is. Echter, het feit dat er doorgaans geen verschillen werden gevonden tussen het bekende en het onbekende merk in termen van de beoordeling voor de responsstrategie na constanthouding van de – vaak – significante covariaat 'uitstraling van de merknaam', wijst erop dat merkbekendheid 'sec' een effect uitoefent op de afhankelijke variabelen

via de uitstraling van de merknaam. Hoewel dit het doen van onderzoek naar de rol van merkbekendheid van de ene kant enigszins bemoeilijkt, blijkt hier wel uit dat het kiezen van een merknaam die bij lancering van een nog onbekend merk al een positieve uitstraling heeft, van groot belang is. Daarnaast is het voor het onbekende merk van belang om bij het voordoen van een product recall een compenserende strategie aan te wenden. Dit om het nog zeer kwetsbare imago zo veel mogelijk te beschermen door zowel sociaal, als financieel gezien, schuld te bekennen naar de consument toe en op deze wijze een reputatie op te kunnen bouwen.

Tevens kan gesteld worden dat de rangorde van strategieën, zoals die is besproken in de theoretische verdieping, niet volledig juist was, wat geleid heeft tot de verwerping van verschillende hypotheses. Het op een directe of indirecte wijze aanbieden van excuses blijkt niet van belang te zijn op de manier zoals was verondersteld; de indirecte wijze (compensation) leidde veelal tot een positiever resultaat dan de directe wijze (mortification). Hoogstwaarschijnlijk zijn de respondenten erg gevoelig voor het compensatie effect, wat van zeer overtuigende invloed blijkt te zijn op de attributies die de consument legt; het doen van een financieel offer door de organisatie getuigt waarschijnlijk, hoewel indirect, ook van het nemen van verantwoordelijkheid en het bieden van excuses, waarbij de consument het oordeel kan vormen dat de organisatie er niet 'goedkoop onderuit probeert te komen' door het louter nemen van de verantwoordelijkheid. Eveneens toont het wellicht aan dat de organisatie meeleeft met de consument en het de negatieve gevolgen voor hen zo veel mogelijk wil beperken. Het belang dat consumenten hechten aan de compensation strategie kan daarnaast ook verklaard worden door de behoefte die men heeft met betrekking tot het ontvangen van 'value for money'. Het bestede geld aan een bepaald product doet verwachtingen opwekken en bepaalt deels de waarde die de consument toekent aan het achterliggende merk (Grace en O'Cass, 2005). Door de consument de service van een compensatie aan te bieden na het plaatsvinden van een product recall - waardoor de waarde ten opzichte van het merk waarschijnlijk is gedaald - vervult de organisatie deze behoefte, waardoor de waarde toegekend aan het bedrijf vervolgens (deels) hersteld wordt. De perceptie van Grace en O'Cass, 2005, waarin aangevoerd wordt dat men streeft naar *value for money*, (compensation) overstijgt dus als het ware de visie van Dean (2004) en Dawar en Pillutla (2000) die stelt dat een reactiestrategie gehanteerd dient te worden waarin men op een zeer duidelijke en expliciete wijze aangeeft de verantwoordelijkheid te nemen en aan de fout toe te geven (mortification).

5.3 Praktische aanbevelingen

Op grond van de bevindingen in deze studie kan een aantal aanbevelingen gedaan worden waarmee organisaties, bekend of onbekend, baat kunnen hebben wanneer zij getroffen worden door product recalls. Hoewel bij beide merken over het algemeen compensation en mortification het beste effect teweeg brengen, wat eveneens aantoont dat het *direct* of *indirect* maken van excuses en nemen van verantwoordelijkheid buiten beschouwing kan worden gelaten, is voor het vertrouwen in de onbekende organisatie van belang dat de compensation strategie wordt gehanteerd wanneer een product recall heeft plaatsgevonden. Bij het bekende merk daarentegen maakt deze strategie geen verschil met de mortification strategie, waardoor beide technieken capabel zijn om het vertrouwen, maar ook de professionaliteit van de organisatie, aantrekkelijkheid van de organisatie, de mening ten aanzien van de organisatie en de waardering van de reactie, te handhaven. Wel dient benadrukt te worden dat reactie geen bolstering effect uitdraagt; bij een bekende organisatie zorgt deze strategie voor zeer weinig vertrouwen in de organisatie. Voor de onbekende organisatie geldt dat de reactie geen verschijnselen mag uiten van een minimization strategie.

Het onbekende bedrijf dient eveneens het opleidingsniveau van haar (communicatie)doelgroep in acht te nemen, voor zover dat op grond van marktonderzoekgegevens bij de organisatie bekend is. In acht moet worden genomen dat laag-opgeleiden extremer zijn in hun oordelen als het gaat om de strategieën compensation en bolstering, in vergelijking tot hoger-opgeleiden. Zij dienen wellicht met meer beleid benaderd te worden. Wanneer de organisatie dit mee kan nemen in haar reactie, zoals op de manier waarop zij haar publiek benadert en de toon waarmee zij spreekt, kan de betrouwbaarheid en aantrekkelijkheid van de organisatie wellicht beter beschermd worden. Daarbij moet er tevens voor gewaakt worden dat wanneer het publiek laag- tot hoog-opgeleid (en dus niet zeer hoog-opgeleid) is, men geen elementen in de reactiestrategie mag implementeren die wijzen op het minimaliseren van de situatie, terwijl bij zeer hoog-opgeleiden er geen elementen aanwezig mogen zijn van bolstering aangezien dit zal leiden tot negatieve beoordelingen omtrent de aantrekkelijkheid van het bedrijf en het vertrouwen in de organisatie.

Tot slot een aanbeveling met betrekking tot de brandloyalty; met name de onbekende organisatie dient omtrent dit aspect voorzichtig te zijn; men is minder genegen tot een nieuwe aankoop na het plaatsvinden van product recall van een onbekende organisatie dan van een organisatie die wel een grote mate van bekendheid met zich meedraagt. Er zal dus veel energie gestoken moeten worden om de aanschaf van producten op niveau te blijven houden. Het inzetten van marketingacties, zoals sales promotions, joint

promotions, 'buy one get one free'-acties of sweepstakes zijn mogelijke oplossingen voor onbekende organisaties om het onbekende merk onder de aandacht te brengen en om de verkoop van producten op niveau te behouden.

5.4 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Hoewel merkbekendheid in relatie met bepaalde strategieën een invloed blijkt te hebben op het imago van de organisatie, kan wellicht verder onderzoek gedaan worden naar mogelijke andere afhankelijke variabelen. Naast de waardering ten aanzien van de reactie, de mening over de organisatie, de brandloyalty en het imago zouden wellicht ook andere factoren als afhankelijke variabelen kunnen worden aangedragen, bijvoorbeeld de concurrentiepositie. Wanneer meerdere organisaties betrokken worden in het onderzoek is het mogelijk te kijken in hoeverre de positie van de bedrijven ten opzichte van elkaar is veranderd. Daarnaast, aangezien merkbekendheid van invloed blijkt te zijn op de reactie van de consument, kunnen wellicht ook andere *onafhankelijke*, vaste factoren van invloed zijn. Te denken valt bijvoorbeeld aan het soort industrie, waarbij verschil kan worden gemaakt tussen het verstrekken van diensten of producten. Eveneens zou gekeken kunnen worden of de reactie van de consument verschilt bij schade aan verschillende productsoorten, of wanneer wel of geen sprake is van *bodily harm*. Bovendien zou meer onderzoek gedaan kunnen worden naar opleidingsniveau, aangezien in dit onderzoek is aangetoond dat verschil in opleiding, in combinatie met strategiekeuze, zorgt voor een verschil in de mate waarin men de organisatie na de crisis nog als aantrekkelijk en betrouwbaar ervaart. Wanneer men de reactie weet aan te passen op het specifieke publiek, laag, hoog of zeer hoog opgeleid (indien een dergelijk onderscheid te maken valt), kan een aanpassing in bijvoorbeeld de benadering van het publiek wellicht leiden tot een beter begrip van de situatie door de consument. De vaststelling dat opleidingsniveau van invloed is op de relatie tussen de responsstrategie en het effect hiervan op het imago van de organisatie wijst op het feit dat er mogelijk ook nog andere persoonsvariabelen zijn die van invloed kunnen zijn op de eerder genoemde relatie tussen de *onafhankelijke* en *afhankelijke* variabelen in deze studie. Het idee dat hierbij leeft is dat mensen verschillen in de wijze waarop ze reageren op communicatie-uitingen van bedrijven, afhankelijk van hun *persoonseigenschappen*. Te denken valt hierbij aan constructen zoals bijvoorbeeld de mate van materialisme. Is het zo dat materialisten meer belang hechten aan een compensation strategie dan niet-materialisten? Onderzoek naar de modererende rol van *persoonseigenschappen* op de relatie tussen crisis-responsstrategieën en het imago van de organisatie lijkt dan ook een inspirerende volgende stap.

Tot slot dient, op basis van dit onderzoek, een laatste, doch zeer nuttige, aanbeveling gedaan te worden die betrekking heeft op de waarde die gedurende de uitvoering van dit onderzoek centraal heeft gestaan; imago. Zoals in de theoretische verdieping reeds is verduidelijkt, is imago, hoewel een apart begrip, onlosmakelijk verbonden met de reputatie die de betreffende organisatie heeft. Dit onderzoek heeft, in verband met tijdgebrek, de variabele reputatie niet mee kunnen nemen, waardoor mogelijk belangrijke en veelzeggende informatie achterwege is gebleven. Zo heeft deze studie de 'schade' die de organisaties oplopen naar aanleiding van de recall, moeilijk aan het licht kunnen brengen aangezien de reputatie van een relatief onbekend merk moeilijk te meten en beschrijven is en dus niet kon worden meegenomen. Om dit te kunnen doen had alvorens het persbericht een uitvoerige meting moeten plaatsvinden die de reputatie van beide merken in beeld had kunnen brengen. Een prominente aanbeveling tot vervolgonderzoek bevat dan ook een mogelijke herhaling van dit onderzoek, aangevuld met 'redelijk bekende merken' aangezien zij, in tegenstelling tot onbekende merken, weldegelijk in het bezit zijn van een reputatie. Hierdoor kan de ervaring (positief of negatief) die de respondent heeft met betrekking tot het merk worden meegenomen, waardoor het mogelijk is de invloed van reputatie te verduidelijken en de 'schade' op een meer directe wijze te kunnen meten.

De hierboven beschreven aanbevelingen en mogelijkheden tot vervolgonderzoek zijn niet alleen in staat dit onderzoek te verbeteren maar bieden tevens de gelegenheid extra waarde aan de SCCT toe te voegen. Dit door, op basis van de zojuist genoemde aanbevelingen, de theorie verder te onderzoeken en uit te breiden waardoor zowel de wetenschap, als het bedrijfsleven, zich meer inzicht kunnen verschaffen in de kunst van het communiceren ten tijde van crisis.

6 Literatuurlijst

Appelbaum & Anatol (1972) In O'Keef, D.J.O. (1990). *Persuasion. Theory and research*, Sage, University of Illinois

Antonides, G. & Raaij, W. F. van (2002). *Consumentengedrag*, Lemma B.V., Utrecht

Baker et al. (1986) In Wayne, D. H. & Brown, S. P. (1990). Effects of brand awareness on choice for a common, repeat-purchase product. *Journal of consumer research*, 17, (2), p.141-148

Borodzicz, E.P., (2005). *Risk, crisis & security management*. John Wiley & Sons, Chichester.

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

Chaiken, S. (1980). In Hoeken, H. & Renkema, J. (1997). Negatief in het nieuws. Een experimenteel onderzoek naar de invloed van negatieve publiciteit op het bedrijfsimago. *Communicatiewetenschap*, 25, (2) p.98-115

Cobb-Walgren, C. J., Ruble, C. A. & Donthu, N. (1995). Brand equity, brand preference and purchase intent. *Journal of advertising*, 24, (3), p.25 –p.37

Coombs, W.T., (2004). Impact of past crises on current crisis communication. Insights from situational crisis communication theory. *Journal of business communication*, 41, (3), p.265-289

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), p.165-186

Coombs, W.T. (1998). In Coombs, W.T., (2004). Impact of past crises on current crisis communication. Insights from situational crisis communication theory. *Journal of business communication*, 41, (3), p.265-289

Coombs, W. T. (1999). In Massey, J.E., (2005). Public relations in the airline industry: The crisis response to the September 11th attacks. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing, 12*, (2), p.20-38

Dawar, N. (1998). Product-harm crises and the signaling ability of brand. *International studies of management & organization, 28*, (3), p. 109-120

Dawar, N. & Pillutla, M.M. (2000). In Klein, J. & Dawar, N. (2004) Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product-harm crisis. *Internal journal of Research Marketing, 21*, p.203

Dawar, N. & Pillutla, M.M. (2000). Impact of product-harm crisis on brand equity: The moderating Role of consumer expectations, *Journal of Marketing research, 37*, (2) p.215

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

Dowling, G. (2001). *Creating corporate reputations, identity, image and performance*, Oxford, Oxford University Press.

Falzone, R.L. (1974), In O'Keef, D.J.O. (1990). *Persuasion. Theory and research*, Sage, University of Illinois

Fauconnier, G. (1990). *Mens en Media*. Apeldoorn, Garant.

Garbett (1988) In Massey, J.E., (2005). Public relations in the airline industry: The crisis response to the September 11th attacks. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing, 12*, (2), p.20-38

Gerritsen, M., Meurs, F. van & Diepstraten, W. (2001) Consumers'view on text characteristics of product recall notices. *Document Design, 2* (3), p.258-271

Gleason, J. B. Ratner, N. B. (1998). *Psycholinguistics*. Orlando, Harcourt Brace College Publishers

Grace, D. & O'Cass, A. (2005). Service branding: consumer verdicts on service brands. *Journal of Retailing and Consumer Services, 12*, p.125-139

Hale, E. J., Dulek, R. E. & Hale, P. D. (2005). Crisis response, Communication challenges. Building theory from qualitative data. *Journal of business communication*, 42, (2), p.112-134

Hasher & Zacks (1984) In Wayne, D. H. & Brown, S. P. (1990). Effects of brand awareness on choice for a common, repeat-purchase product. *Journal of consumer research*, 17, (2), p.141-148

Heslinga, E., H. van. (2002). *Hands on crisismanagement, tien crisisscenario's en de oplossingen*. Kluwer, Deventer.

Hoyer, W. D. (1984). An examination of consumer decision making for a common repeat purchase product. *Journal of consumer research*, 11, p. 822-829.

Hornikx, J. (2002). Vertrouwen in nieuwe producten van nieuwe merken in reclame. *Tijdschrift voor Communicatiewetenschap*, 30, 3, p. 249-261

Jacobs, G. (2002). What's in a crisis? A critical look at the field of crisis communication. *Document design*, 2, (3), p.225-235

Keller, L.K. (1993). *Conceptualizing, Measuring and Managing Customer Based Brand Equity*. *Journal of Marketing*, 57 (1), 1-22

Klein, J. & Dawar, N. (2004). Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product-harm crisis. *Internal Journal of Research Marketing*, 21, p.203-217

Kreps, A.J., Meurs, F. van & Planken, B. (2001) In Gerritsen, M., Meurs, F. van & Diepstraten, W. (2001) Consumers'view on text characteristics of product recall notices. *Document Design*, 2 (3), p.258-271

Lane, K. K. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57, (1), p.1-23

Lee, B. K. (2004). Audience-oriented approach to crisis communication: a study of Hong Kong consumers' evaluation of an organizational crisis. *Communication research*, 31, (5), p.600-618

Lerbinger, O. (1997) In Borodzicz, E.P., (2005). *Risk, crisis & security management*. John Wiley & Sons, Chichester.

Macdonald, E. K. & Sharp, B. M. (2000). Brand awareness effects on consumer decision making for a common, repeat purchase product: a replication. *Journal of business research*, 48, p.5-15

McCroskey, J.C. & Young, T.J. (1981) Ethos and credibility: The construct and its measurement after three decades, *Central States Speech Journal*, 32, p.24-34

Massey, J.E., (2005). Public relations in the airline industry: The crisis response to the September 11th attacks. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 12, (2), p.20-38

McAuley, E., Duncan, T.E., & Russel, D.W., 1992, In Coombs, W.T., (2004). Impact of past crises on current crisis communication. Insights from situational crisis communication theory. *Journal of business communication*, 41, (3), p.265-289

Meer, W. van der & Homan, M.E. (1998). *Product Recall, een handleiding*. Swoka, Instituut voor strategisch consumentenonderzoek, Leiden

Moffitt, M. A. (1994) In Massey, J.E., (2005). Public relations in the airline industry: The crisis response to the September 11th attacks. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 12, (2), p.20-38

Meijer, M. M. (2004). *Does succes breed succes? Effects of news and advertising on corporate communication*, Vrije Universiteit Amsterdam, Aksant.

Obmiller, (1985). In Wayne, D. H. & Brown, S. P. (1990). Effects of brand awareness on choice for a common, repeat-purchase product. *Journal of consumer research*, 17, (2), p.141-148

O'Keefe, D.J.O. (1990) In Hoeken, H. & Renkema, J. (1997). Negatief in het nieuws. Een experimenteel onderzoek naar de invloed van negatieve publiciteit op het bedrijfsimago. *Communicatiewetenschap*, 25, (2) p.98-115

O'Keef, D.J.O. (1990). *Persuasion. Theory and research*, Sage, University of Illinois

Pelsmacker, P. de & Geuens, M. (1999). The Advertising Effectiveness of Different Levels of Intensity of Humor and Warmth and the Moderating Role of Top of Mind Awareness and Degree of Product Use. *Journal of Marketing Communication*, 5, p.113-29

Pelsmacker, P. de & Geuens, M. & Bergh, J. van den (2001) *Marketing communications*, Financial Times/Prentice Hall, Harlow.

Pelsmacker, P. de & Geuens, M. & Bergh, J. van den (2004). *Marketing communications, a european perspective*. Prentice Hall/Financial Times, Harlow.

Perrow, C. (1984) In Massey, J.E., (2005). Public relations in the airline industry: The crisis response to the September 11th attacks. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 12, (2), p.20-38

Raaij, W. & Antonides, G. (2002). *Consumentengedrag*, Lemma, Utrecht

Ramanantsoa, B. & Thiery-Basle, C. (1989). In Mosmans, A. (1999) *Corporate reputatie*, Deventer, Kluwer

Rossiter, J.R. (1997). *Advertising Communication and Promotion Management*. Sydney, McGraw-Hill.

Schoemaker, H., & Vos, M. (1989) *Kijk op het imago: voor non-profit organisaties die de band met het publiek willen versterken*. Deventer: Van Loghum Slaterus.

Siomkos, G.L. & Kurtzban, G. (1994) In Dawar, N. & Pillutla, M.M. (2000). Impact of product-harm crisis on brand equity: The moderating Role of consumer expectations, *Journal of Marketing research*, 37, (2) p.215

Storm (1987) In Mosmans, A. (1999). *Corporate reputatie*, Deventer, Kluwer

Thorndike, E.L. (1920) In Klein, J. & Dawar, N. (2004). Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product-harm crisis. *Internal Journal of Research Marketing*, 21, p.203-217

Tuppen, C.J.S. (1974) Dimensions of communicator credibility: An oblique solution. *Speech Monographs*, 41, p. 253-260

Ulmer en Sellnow (2002). In Dean, D.H., (2004). Consumer reaction to negative publicity. Effects of corporate reputation, response and responsibility for crisis event. *Journal of business communication*, 41, (2), p.192-211

Van Riel, (1997) In Meijer, M. M. (2004). *Does succes breed succes? Effects of news and advertising on corporate communication*, Vrije Universiteit Amsterdam, Aksant.

Wayne, D. H. & Brown, S. P. (1990). Effects of brand awareness on choice for a common, repeat-purchase product. *Journal of consumer research*, 17, (2), p.141-148

Weiner, B. (1985) In Coombs, W.T., (2004). Impact of past crises on current crisis communication. Insights from situational crisis communication theory. *Journal of business communication*, 41, (3), p.265-289

Wijk, C. van (1996) Persusieve effecten van presentatiestijl: een toepassing in overheidsvoorlichting, *Tijdschrift voor taalbeheersing*, 18, 368-382

Zajonc, (1980) In Wayne, D. H. & Brown, S. P. (1990). Effects of brand awareness on choice for a common, repeat-purchase product. *Journal of consumer research*, 17, (2), p.141-148

Webbronnen:

AON Nederland (2006). *Europese Unie vermeld 30% meer onveilige producten*.

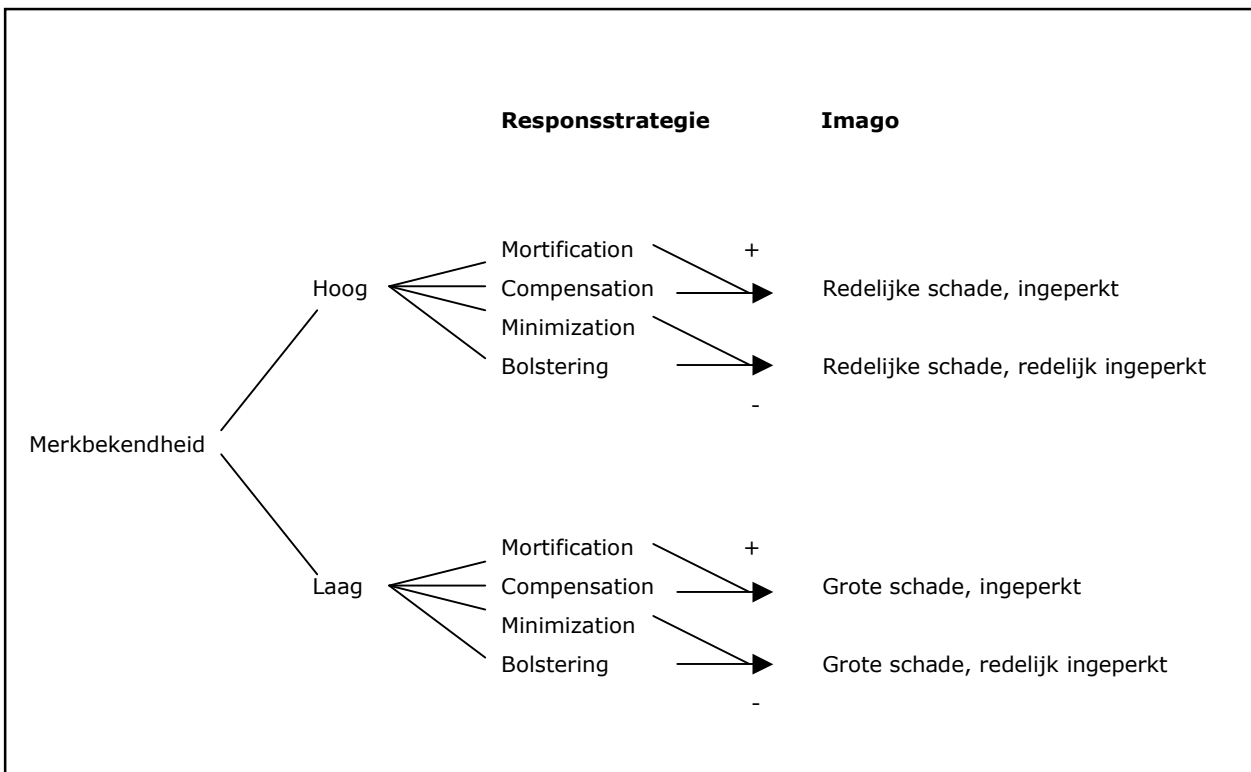
Opgehaald: donderdag 20 juli, 2006, van:

http://www.aon.com/nl/nl/about/perscentrum/persberichten_nederland/2006_03_21_product_recalls.jsp

7 Bijlagen

Bijlage 1: Beschrijving concepten/constructen, indiceringen en operationalisaties

A. Concepten/ Constructen

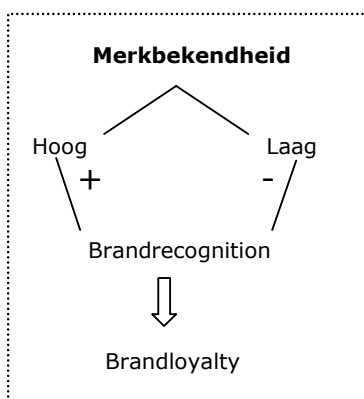


Figuur 1.1: Visuele weergave van de betrokken concepten

Het hier bovenstaande figuur is een visuele weergave van de concepten betrokken in dit onderzoek, waarin getracht werd een duidelijk beeld te schetsen met betrekking tot de schade die het imago van een bedrijf oploopt bij het plaatsvinden van een product recall. Daarbij werd een onderscheid gemaakt tussen een product recall in een bedrijf met een grote merkbekendheid en een bedrijf met een beperkte merkbekendheid. Ook werd de responsstrategie die de organisatie na de product recall hanteerde, gemanipuleerd. Gemeten werd of deze verschillen doorwerken in de mate waarop het imago van het betreffende bedrijf beschadigd werd. De constructen, en de wijze waarop ze in het onderzoek zijn geoperationaliseerd, zullen in de opeenvolgende paragrafen afzonderlijk van elkaar behandeld en besproken worden.

B. Indiceringen

Merkbekendheid



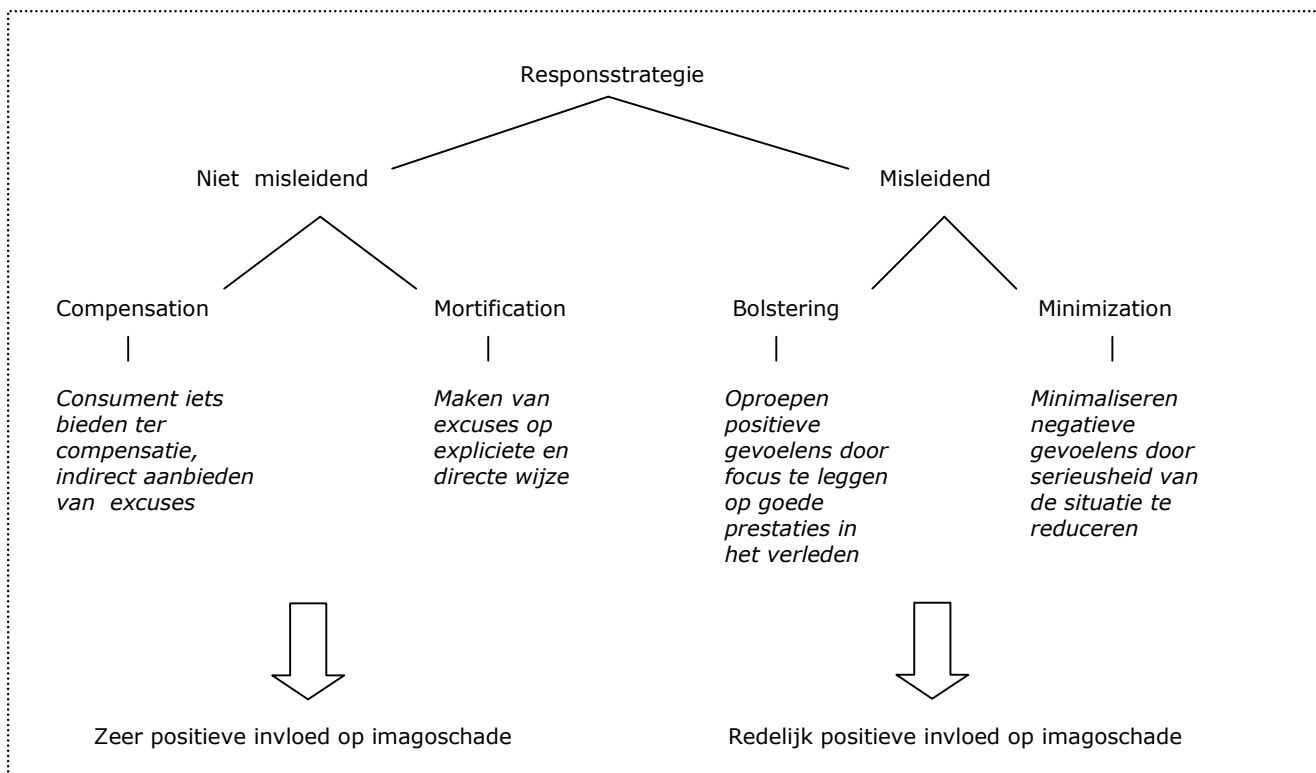
Figuur 1.2: Indicering merkbekendheid

Brandawareness, oftewel merkbekendheid, werd gemeten aan de hand van het concept brandrecognition, de mate waarin de consument in staat is het betreffende merk te herkennen. Brandrecognition vormt, net als brand recall, de basis voor het begrip brandwareness (Keller, 1993). Aangezien men doorgaans beter in staat is merken te herkennen in plaats van op te noemen is deze techniek gekozen om in het vooronderzoek de mate van merkbekendheid vast te kunnen leggen (Overbeek, 2006).

Uit het vooronderzoek zijn uiteindelijk twee merken geselecteerd. Zowel het merk dat het hoogste heeft gescoord op de mate van bekendheid (Coca Cola), als het merk dat als minst bekend werd bestempeld (Ka), is gebruikt om in het hoofdonderzoek als manipulator te fungeren.

Tevens is het zo dat, hoe meer het merk in de gedachten van de consument voorkomt, de kans vergroot wordt dat het product op frequente basis zal worden aangeschaft. Daarbij getuigd het meerdere malen aankopen van éénzelfde product van een 'verbondenheid' die is gecreëerd tussen merk en consument (Antonides & van Raaij, 2002). Keller (1993) noemt deze verbondenheid merkloyaliteit. Ook dit concept werd gemeten zodat de schade dat het bedrijf naar aanleiding van de product recall heeft opgelopen, nog beter gespecificeerd kon worden.

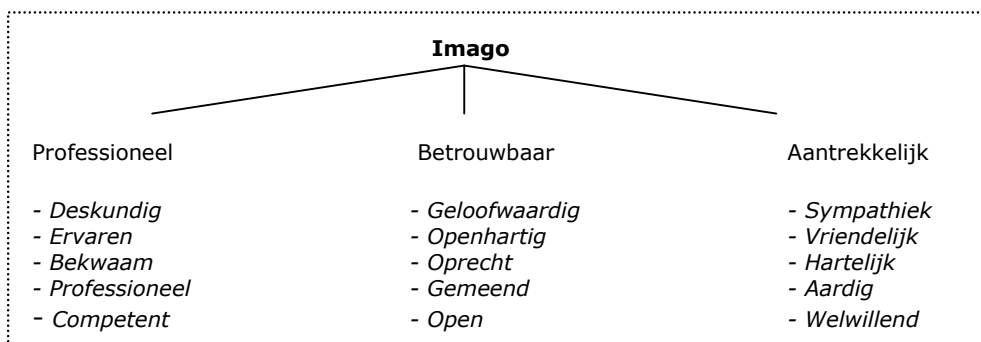
Responsstrategie



Figuur 1.3: Visuele uiteenzetting responsstrategieën en gevolgen op imago

De responsstrategieën die gebruikt werden in het hoofdonderzoek ter manipulatie, zijn afkomstig uit het onderzoek van Gerritsen, Meurs Diepstraten (2000). Na een nauwkeurige analyse van 51 Nederlandse recall berichten is gebleken dat de hier bovenstaande strategieën de meest gehanteerde zijn (Kreps, Van Meurs & Planken, 2001). Terwijl compensation en mortification getuigen van een eerlijke, gemeende, excuserende reactie, zijn de strategieën bolstering en minimization er op gericht de consument te misleiden om zo de schade te doen minimaliseren.

Imago



Figuur 1.4: Concepten imago

De waarden professionaliteit, betrouwbaarheid en aantrekkelijkheid speelden de meest prominente rol bij het begrip bedrijfsimago, aangezien het deze concepten zijn die het meest centraal staan bij de beoordeling van organisaties door consumenten (O'Keefe, 1990). Deze drie waarden hebben dan ook de basis gevormd om de variabele imago te toetsen. Om deze waarden te kunnen bevragen in de enquête die werd afgenomen, dienden ze echter eerst geoperationaliseerd te worden, zoals in bovenstaand schema is weergegeven. De items die zich richtten op de professionaliteit van de organisatie bevroegen de begrippen deskundigheid, ervarenheid, bekwaamheid, professionaliteit en competentheid. Betrouwbaarheid werd gemeten aan de hand van de begrippen geloofwaardigheid, openhartigheid, oprechtheid, mate van gemeendheid en openheid. De waarde aantrekkelijkheid werd ten slotte gemeten aan de hand van de begrippen sympathiekheid, vriendelijkheid, hartelijkheid, aardigheid en welwillendheid.

Deze concepten bleken in staat om samen op een nauwkeurige wijze de waarden professionaliteit, betrouwbaarheid en aantrekkelijkheid te meten (McCroskey en Young (1981), Applbaum en Anatol (1972), Falcione (1974), Tuppen (1974), van Wijk (1981)).

C. Operationalisaties

Schalen

In het onderzoek is gebruik gemaakt van zowel semantische differentiaal als Likert schalen, waarbij een spreiding van 1 tot 7 is gehanteerd om de mening van de respondenten te kunnen meten. Een semantische differentiaal is een zeer geschikte vorm van instrumentatie voor het meten van meningen en attitudes aangezien verschillende gradaties mogelijk zijn (van Wijk, 1996). De respondent heeft op deze wijze de mogelijkheid niet alleen voor 'zeer mee eens' of 'zeer mee oneens' te kiezen maar kan zich ook beroepen op de verschillende niveaus die zich tussen deze twee uitersten bevinden.

Merkbekendheid

Zoals reeds besproken is brandawareness, oftewel merkbekendheid, gemeten aan de hand van het concept brandrecognition, de mate waarin de consument in staat was het betreffende merk te herkennen. In het vooronderzoek is aan de respondenten van een tiental merken aan de hand van een semantische differentiaal gevraagd of het betreffende merk hen bekend voorkwam. Aangezien merkbekendheid ook getuigd van het regelmatig hebben vernomen van de merknaam is ook de vraag gesteld in welke mate zij van de merknaam hebben gehoord. Tevens in de uitstraling van de merknaam meegenomen door de respondent te vragen naar de professionaliteit, aantrekkelijkheid en de betrouwbaarheid van de naam.

1. De merknaam Ka (frisdrank) is mij:									
helemaal niet bekend	1	2	3	4	5	6	7	zeer bekend	
2. Ik word in mijn leven regelmatig met de merknaam Ka geconfronteerd:									
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens	
3. Ik heb nauwelijks van het merk Ka gehoord:									
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens	

Figuur 1.5: Itemset merkbekendheid

4. Ik vind de merknaam Ka: (Let op: het gaat hierbij om de uitstraling van de merknaam, niet de uitstraling van het product)									
helemaal niet professioneel	1	2	3	4	5	6	7	zeer professioneel	
helemaal niet aantrekkelijk	1	2	3	4	5	6	7	zeer aantrekkelijk	
helemaal niet betrouwbaar	1	2	3	4	5	6	7	zeer betrouwbaar	

Figuur 1.6: Itemset uitstraling merknaam

Reactiestrategie

Om te controleren of de vier technieken daadwerkelijk gepercipieerd werden als zijnde vier aparte, verschillende strategieën werden in de *pre test* vragen gesteld waarin de waarden zoals het wel of niet aanbieden van excuses, het misleiden, en het mogelijk hebben van spijt centraal stonden. Tevens werden, ook nu aan de hand van Likert schalen, vragen gesteld met betrekking tot de waardering die de respondent had ten aanzien van de reactie die het bedrijf uitte.

5. De woordvoerder/Pr manager probeert in zijn reactie de serieuzeheid van de situatie te minimaliseren:									
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens	
6. De woordvoerder/Pr manager probeert positieve gevoelens bij het publiek op te roepen door in zijn reactie te focussen op de goede prestaties van het bedrijf in het verleden:									
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens	
7. De woordvoerder/Pr manager geeft in zijn reactie aan de schade te willen compenseren:									
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens	
8. De woordvoerder/Pr manager geeft aan dat het bedrijf echt spijt heeft van wat er is gebeurd:									
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens	

Figuur 1.7: Itemset ter controle van strategie-interpretatie

9. De reactie van de woordvoerder/Pr manager komt ontwijkend over:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
10. De reactie van de woordvoerder/Pr manager is oprecht:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens

Figuur 1.8: Itemset ter controle van strategie interpretatie; misleidend vs. niet misleidend

11. Ik heb respect voor de manier waarop de woordvoerder/ Pr manager op de crisis reageert:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
13. Ik vind het goed zoals de woordvoerder/ Pr manager op de crisis reageert:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
15. Ik waardeer de reactie van de woordvoerder/Pr manager:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens

Figuur 1.9: Itemset waardering reactie

Gevolgen: twijfels en mening ten aanzien van organisatie

Om de gevolgen van het persbericht en de bijbehorende reactie van de woordvoerder te kunnen analyseren zijn er vragen gesteld met betrekking tot de mening ten aanzien van de organisatie en is gekeken in hoeverre de twijfels, indien aanwezig, zijn weggenomen door de respons van de woordvoerder.

16. De reactie van de woordvoerder/Pr manager heeft mijn twijfels en vragen met betrekking tot <u>het voorval</u> weggenomen:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
17. De reactie van de woordvoerder/Pr manager heeft mijn twijfels en vragen met betrekking tot <u>de organisatie</u> weggenomen:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens

Figuur 1.10: Items met betrekking tot twijfels ten aanzien van het voorval en organisatie

12. De reactie van de woordvoerder/Pr manager vermindert mijn negatieve gevoelens t.o.v. Ka die zijn opgeroepen door de crisissituatie:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
19. Mijn mening ten aanzien van Ka is na het lezen van dit bericht verslechterd:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
20. Na het lezen van dit bericht denk ik negatiever over Ka:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens

Figuur 1.11: Itemset 'mening ten aanzien van reactie

Imago

De concepten professionaliteit, betrouwbaarheid en aantrekkelijkheid zijn bevraagd aan de hand van de items betrouwbaarheid, aantrekkelijkheid en professionaliteit. Om een juist beeld te kunnen verschaffen met betrekking tot de attitude van de respondent zijn de items die deze imago concepten hebben meten, met behulp van een semantische differentiaal afgezet tegen een begrip dat ontkennend van aard is.

In de onderstaande figuren worden de schaalwaardes met hun contrasten weergegeven.

<p>Betrouwbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> * Geloofwaardigheid * Openhartigheid * Oprechtheid * Gemeendheid * Eerlijkheid
--

Figuur 1.12: Itemset betrouwbaarheid

<p>Aantrekkelijkheid</p> <ul style="list-style-type: none"> * Sympathiekheid * Vriendelijkheid * Hartelijkheid * Aardigheid * Welwillendheid
--

Figuur 1.13: Itemset aantrekkelijkheid

<p>Professionaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> * Deskundigheid * Ervarenheid * Bekwaamheid * Professionaliteit * Competentheid

Figuur 1.14: Itemset professionaliteit

18. Ik vind de organisatie in dit persbericht:								
zeer ondeskundig	1	2	3	4	5	6	7	zeer deskundig
zeer onoprecht	1	2	3	4	5	6	7	zeer oprecht
zeer onvriendelijk	1	2	3	4	5	6	7	zeer vriendelijk
zeer onbekwaam	1	2	3	4	5	6	7	zeer bekwaam
zeer onopenhartig	1	2	3	4	5	6	7	zeer openhartig
zeer onwelwillend	1	2	3	4	5	6	7	zeer welwillend
zeer onervaren	1	2	3	4	5	6	7	zeer ervaren
zeer onsympathiek	1	2	3	4	5	6	7	zeer sympathiek
zeer ongeloofwaardig	1	2	3	4	5	6	7	zeer geloofwaardig
zeer onprofessioneel	1	2	3	4	5	6	7	zeer professioneel
zeer onhartelijk	1	2	3	4	5	6	7	zeer hartelijk
zeer oneerlijk	1	2	3	4	5	6	7	zeer eerlijk
zeer incompetent	1	2	3	4	5	6	7	zeer competent
zeer onaardig	1	2	3	4	5	6	7	zeer aardig
zeer ongemeend	1	2	3	4	5	6	7	zeer gemeend

Figuur: 1.15: Itemset imago

Brandloyalty

Brandloyalty is gemeten met vragen waarin gesteld werd of de respondent, na het lezen van het gemanipuleerde bericht, minder geneigd was producten van dit merk aan te schaffen en of de reactie van de organisatie hier invloed op heeft gehad

14. De reactie van de woordvoerder/Pr manager doet mij eerder aanzetten Ka het voorval te vergeven:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
21. Wanneer ik regelmatig producten van Ka zou kopen, zou ik na het lezen van dit persbericht overwegen over te stappen op een ander vergelijkbaar merk/product:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
22. Na het lezen van dit bericht zou ik minder snel geneigd zijn producten van Ka te kopen:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
23. Zolang ik zelf geen slechte ervaringen heb ondervonden met dit merk trek ik me weinig aan van dergelijke berichten:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens

Figuur 1.16: Itemset brand loyalty

Geloofwaardigheid persbericht

Om de geloofwaardigheid van het bericht te kunnen toetsen werd de respondent in de *pre test* gevraagd of hij of zij zich goed in kon leven in de situatie en hoeverre een dergelijke situatie ook in werkelijkheid mogelijk werd geacht.

Ik vind dit persbericht geloofwaardig:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
Een dergelijke situatie zou in werkelijkheid ook kunnen plaatsvinden:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
Ik kan me goed inleven in de situatie zoals die wordt beschreven:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
De reactie die de heer Verhoeven geeft komt geloofwaardig over:								
zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens

Figuur 1.17: Itemset geloofwaardigheid

Bijlage 2: Vragenlijst pilot merkbekendheid

Beste mevrouw/ meneer,

In het kader van mijn afstudeerscriptie voor de Master 'Bedrijfscommunicatie en Digitale Media' aan de Universiteit van Tilburg, ben ik bezig met een onderzoek naar crisiscommunicatie bij het plaatsvinden van product recalls, acties waarbij organisaties om bepaalde redenen producten moeten terughalen uit winkels. Om hiervoor de juiste informatie ter beschikking te hebben wordt momenteel een vooronderzoek uitgevoerd. Deze vragenlijst staat binnen dit vooronderzoek centraal. Graag zou ik hiervoor uw medewerking willen vragen.

Het invullen van de vragenlijst zal slechts enkele minuten in beslag nemen. De resultaten zullen vervolgens worden gebruikt om het hoofdonderzoek te ondersteunen.

Alvast vriendelijk bedankt voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,
Lindy Spierings

Hoe vult u de vragenlijst in?

- In dit onderzoek zal een aantal merken bevroegd worden met betrekking tot hun naamsbekendheid. Tevens zal er een aantal vragen worden gesteld over het imago van de deze merken.
- U krijgt onder andere vragen van het volgende type:

De merknaam Grolsch is mij:

helemaal niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

U geeft uw mening door het cijfer te omcirkelen dat uw mening het beste weergeeft.

Bij bijvoorbeeld de uitspraak 'De merknaam *Grolsch is mij*' interpreteert u de cijfers als volgt:

- | | |
|---|----------------------------|
| 1 | zeer onbekend |
| 2 | onbekend |
| 3 | enigszins onbekend |
| 4 | niet onbekend, niet bekend |
| 5 | enigszins bekend |
| 6 | bekend |
| 7 | zeer bekend |

Als u zich bij het invullen vergist, omcirkel dan ook het bedoelde antwoord en zet hierbij een pijltje.

Let op: Het gaat bij deze vragen om uw persoonlijke mening. Uw reactie kan nooit 'fout' zijn.

Alvast vriendelijk bedankt!
Lindy Spierings

U krijgt een aantal vragen voorgelegd die betrekking hebben op tien verschillende frisdrankmerken. Allereerst wordt u gevraagd in welke mate het merk bij u bekend is. Daarna wordt u gevraagd uw mening te geven met betrekking tot de professionaliteit, aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid van de merknaam.

1. Herschi frisdranken

De merknaam Herschi is mij:

helemaal niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

Ik vind de merknaam Herschi:

helemaal niet professioneel 1 2 3 4 5 6 7 zeer professioneel

helemaal niet aantrekkelijk 1 2 3 4 5 6 7 zeer aantrekkelijk

helemaal niet betrouwbaar 1 2 3 4 5 6 7 zeer betrouwbaar

2. First Choice frisdranken

De merknaam First Choice is mij:

helemaal niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

Ik vind de merknaam First Choice:

helemaal niet professioneel 1 2 3 4 5 6 7 zeer professioneel

helemaal niet aantrekkelijk 1 2 3 4 5 6 7 zeer aantrekkelijk

helemaal niet betrouwbaar 1 2 3 4 5 6 7 zeer betrouwbaar

3. Coca Cola frisdranken

De merknaam Coca Cola is mij:

helemaal niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

Ik vind de merknaam Coca Cola:

helemaal niet professioneel 1 2 3 4 5 6 7 zeer professioneel

helemaal niet aantrekkelijk 1 2 3 4 5 6 7 zeer aantrekkelijk

helemaal niet betrouwbaar 1 2 3 4 5 6 7 zeer betrouwbaar

4. 3es frisdranken:*De merknaam 3es is mij:*

helemaal niet bekend	1	2	3	4	5	6	7	zeer bekend
----------------------	---	---	---	---	---	---	---	-------------

Ik vind de merknaam 3es:

helemaal niet professioneel	1	2	3	4	5	6	7	zeer professioneel
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------------

helemaal niet aantrekkelijk	1	2	3	4	5	6	7	zeer aantrekkelijk
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------------

helemaal niet betrouwbaar	1	2	3	4	5	6	7	zeer betrouwbaar
---------------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

5. Pepsi frisdranken:*De merknaam Pepsi is mij:*

helemaal niet bekend	1	2	3	4	5	6	7	zeer bekend
----------------------	---	---	---	---	---	---	---	-------------

Ik vind de merknaam Pepsi:

helemaal niet professioneel	1	2	3	4	5	6	7	zeer professioneel
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------------

helemaal niet aantrekkelijk	1	2	3	4	5	6	7	zeer aantrekkelijk
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------------

helemaal niet betrouwbaar	1	2	3	4	5	6	7	zeer betrouwbaar
---------------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

6. River frisdranken:*De merknaam River is mij:*

helemaal niet bekend	1	2	3	4	5	6	7	zeer bekend
----------------------	---	---	---	---	---	---	---	-------------

Ik vind de merknaam River:

helemaal niet professioneel	1	2	3	4	5	6	7	zeer professioneel
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------------

helemaal niet aantrekkelijk	1	2	3	4	5	6	7	zeer aantrekkelijk
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------------

helemaal niet betrouwbaar	1	2	3	4	5	6	7	zeer betrouwbaar
---------------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

7. Liptonice frisdranken

De merknaam Liptonice is mij:

helemaal niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

Ik vind de merknaam Liptonice:

helemaal niet professioneel 1 2 3 4 5 6 7 zeer professioneel

helemaal niet aantrekkelijk 1 2 3 4 5 6 7 zeer aantrekkelijk

helemaal niet betrouwbaar 1 2 3 4 5 6 7 zeer betrouwbaar

8. Limondaine frisdranken

De merknaam Limondaine is mij:

helemaal niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

Ik vind de merknaam Limondaine:

helemaal niet professioneel 1 2 3 4 5 6 7 zeer professioneel

helemaal niet aantrekkelijk 1 2 3 4 5 6 7 zeer aantrekkelijk

helemaal niet betrouwbaar 1 2 3 4 5 6 7 zeer betrouwbaar

9. DubbelFriss frisdranken:

De merknaam DubbelFriss is mij:

helemaal niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

Ik vind de merknaam DubbelFriss:

helemaal niet professioneel 1 2 3 4 5 6 7 zeer professioneel

helemaal niet aantrekkelijk 1 2 3 4 5 6 7 zeer aantrekkelijk

helemaal niet betrouwbaar 1 2 3 4 5 6 7 zeer betrouwbaar

10. Ka frisdranken:

De merknaam Ka is mij:

helemaal niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

Ik vind de merknaam Ka:

helemaal niet professioneel 1 2 3 4 5 6 7 zeer professioneel

helemaal niet aantrekkelijk 1 2 3 4 5 6 7 zeer aantrekkelijk

helemaal niet betrouwbaar 1 2 3 4 5 6 7 zeer betrouwbaar

Tot slot zou ik u willen vragen enkele persoonsgegevens hieronder in te vullen:

Personalia

Naam:

Leeftijd:

Geslacht: 0 Man 0 Vrouw

U bent nu aan het einde gekomen van de vragenlijst. Vriendelijk bedankt voor uw medewerking!

Bijlage 3: Vragenlijst pre test

Beste mevrouw/ meneer,

In het kader van mijn afstudeerscriptie voor de Master 'Bedrijfscommunicatie en Digitale Media' aan de Universiteit van Tilburg, ben ik bezig met een onderzoek naar crisiscommunicatie bij het plaatsvinden van product recalls; acties waarbij bedrijven noodgedwongen producten moeten terughalen uit winkels. Deze vragenlijst staat binnen dit onderzoek centraal. Graag zou ik hiervoor uw medewerking willen vragen.

Het invullen van de vragenlijst zal slechts enkele minuten in beslag nemen. De resultaten zullen vervolgens worden gebruikt om het onderzoek te ondersteunen.

Alvast vriendelijk bedankt voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,
Lindy Spierings

Hoe vult u de vragenlijst in?

- In dit onderzoek zal, naast een aantal gewone vragen, ook een scenario beschreven worden aan de hand van een persbericht. Let op: Dit scenario is fictief! Het merk en de naam die genoemd wordt staat in werkelijkheid los van de situatie die wordt geschetst. Probeer u in te leven in de situatie zoals die wordt beschreven en beantwoord vervolgens de vragen zoals u dit ook zou doen wanneer werkelijk een dergelijke situatie zou plaatsvinden.
- Bijgevoegd vindt u het persbericht. Neem dit persbericht er pas bij wanneer er in de enquête naar verwezen wordt!
- U krijgt onder andere vragen van de volgende types:

Grolsch is mij:

niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

U geeft uw mening door het cijfer te omcirkelen dat uw mening het beste weergeeft.

Bij bijvoorbeeld de uitspraak '*Grolsch is mij:*' interpreteert u de cijfers als volgt:

1	zeer onbekend
2	onbekend
3	enigszins onbekend
4	niet onbekend, niet bekend
5	enigszins bekend
6	bekend
7	zeer bekend

Ik vind de natuur erg belangrijk

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ook nu geeft uw mening door het cijfer aan te kruisen dat uw mening het beste weergeeft. U interpreteert nu de cijfers als volgt:

1	zeer mee oneens
2	mee oneens
3	enigszins mee oneens
4	niet mee oneens, niet mee eens
5	enigszins mee eens
6	mee eens
7	zeer mee eens

Als u zich bij het invullen vergist omcirkel dan ook het bedoelde antwoord en zet hierbij een pijltje.

Let op: het gaat bij deze vragen om uw persoonlijke mening. Uw reactie kan nooit 'fout' zijn.

Alvast vriendelijk bedankt!
Lindy Spierings

U krijgt zodadelijk een persbericht te lezen. Dit persbericht wordt voorafgegaan door de hier onderstaande vragen. De vragen hebben betrekking op de mate waarin u de merknaam herkent en hoe u het imago van de merknaam beoordeelt.

1. De merknaam Ka (frisdrank) is mij:

helemaal niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

2. Ik word in mijn leven regelmatig met de merknaam Ka geconfronteerd:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

3. Ik heb nauwelijks van het merk Ka gehoord:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

4. Ik vind de merknaam Ka: (Let op: het gaat hierbij om de uitstraling van de merknaam, niet de uitstraling van het product)

helemaal niet professioneel 1 2 3 4 5 6 7 zeer professioneel

helemaal niet aantrekkelijk 1 2 3 4 5 6 7 zeer aantrekkelijk

helemaal niet betrouwbaar 1 2 3 4 5 6 7 zeer betrouwbaar

Lees nu het bijgevoegde persbericht op de volgende pagina. Probeer u goed in te leven in de situatie en ga dan pas verder met de vragen!

Persbericht, 03-05-2006

Pr manager en woordvoerder Peter Verhoeven van de relatief onbekende frisdrankproducent Ka, heeft bekend gemaakt dat er in een kleine hoeveelheid frisdrankproducten fijne stukjes glasschilfers zijn aangetroffen. Ondanks het feit dat deze schilfers geen gevaar voor de gezondheid vormen, haalt Ka preventief een grote hoeveelheid producten terug uit de winkels en roept zij consumenten op aangekochte producten niet te consumeren. Het gaat hierbij om de frisdrank Ka in de glazen één-liter flessen met de houdbaarheidsdatum 31 augustus 2006. De heer Verhoeven geeft hierover zijn reactie:

"We zullen er alles aan doen om de fout te doen herstellen. Iedereen die de frisdrank met de houdbaarheidsdatum 31 augustus 2006 heeft aangeschaft, zal direct het geld terugkrijgen wanneer ze de fles(sen) terugbrengen naar de winkel"

U krijgt nu, naar aanleiding van het persbericht, een aantal vragen voorgelegd die betrekking hebben op de reactie van de woordvoerder/Pr manager in het persbericht. Omcirkel het cijfer dat uw mening het beste weergeeft.

5. De woordvoerder/Pr manager probeert in zijn reactie de serieuheid van de situatie te minimaliseren:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

6. De woordvoerder/Pr manager probeert positieve gevoelens bij het publiek op te roepen door in zijn reactie te focussen op de goede prestaties van het bedrijf in het verleden:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

7. De woordvoerder/Pr manager geeft in zijn reactie aan de schade te willen compenseren:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

8. De woordvoerder/Pr manager geeft aan dat het bedrijf echt spijt heeft van wat er is gebeurd:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

De volgende vragen betreffen de houding van de woordvoerder/Pr manager:

9. De reactie van de woordvoerder/Pr manager komt ontwijkend over:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

10. De reactie van de woordvoerder/Pr manager is oprecht:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Nu volgt er een aantal vragen over uw mening ten aanzien van de reactie van de woordvoerder/Pr manager:

11. Ik heb respect voor de manier waarop de woordvoerder/ Pr manager op de crisis reageert:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

12. De reactie van de woordvoerder/Pr manager vermindert mijn negatieve gevoelens t.o.v. Ka die zijn opgeroepen door de crisissituatie:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

13. De reactie van de woordvoerder/Pr manager doet mij eerder aanzetten Ka het voorval te vergeven:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

14. Ik waardeer de reactie van de woordvoerder/Pr manager:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

15. De reactie van de woordvoerder/Pr manager heeft mijn twijfels en vragen met betrekking tot het voorval weggenomen:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

16. De reactie van de woordvoerder/Pr manager heeft mijn twijfels en vragen met betrekking tot de organisatie Ka weggenomen:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Op de volgende pagina krijgt u een aantal vragen voorgelegd die betrekking hebben op het imago van Ka.

Vragen met betrekking tot het imago van Ka. Het gaat hierbij om uw attitude ten aanzien van Ka in het persbericht.

17. Ik vind de organisatie in dit persbericht:

zeer ondeskundig	1	2	3	4	5	6	7	zeer deskundig
zeer onoprecht	1	2	3	4	5	6	7	zeer oprecht
zeer onvriendelijk	1	2	3	4	5	6	7	zeer vriendelijk
zeer onbekwaam	1	2	3	4	5	6	7	zeer bekwaam
zeer onopenhartig	1	2	3	4	5	6	7	zeer openhartig
zeer onwelwillend	1	2	3	4	5	6	7	zeer welwillend
zeer onervaren	1	2	3	4	5	6	7	zeer ervaren
zeer onsympathiek	1	2	3	4	5	6	7	zeer sympathiek
zeer ongeloofwaardig	1	2	3	4	5	6	7	zeer geloofwaardig
zeer ononderlegd	1	2	3	4	5	6	7	zeer onderlegd
zeer onhartelijk	1	2	3	4	5	6	7	zeer hartelijk
zeer oneerlijk	1	2	3	4	5	6	7	zeer eerlijk
zeer incompetent	1	2	3	4	5	6	7	zeer competent
zeer onaardig	1	2	3	4	5	6	7	zeer aardig
zeer ongemeend	1	2	3	4	5	6	7	zeer gemeend

18. Mijn mening ten aanzien van Ka is na het lezen van dit bericht verslechterd:

zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
-----------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

19. Na het lezen van dit bericht denk ik negatiever over Ka:

zeer mee oneens	1	2	3	4	5	6	7	zeer mee eens
-----------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

De volgende items zullen bevragen in welke mate u na het lezen van het persbericht (nog) geneegen bent producten van het merk Ka te kopen.

20. Wanneer ik regelmatig producten van Ka zou kopen, zou ik na het lezen van dit persbericht overwegen over te stappen op een ander vergelijkbaar merk/product:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

21. Na het lezen van dit bericht zou ik minder snel geneigd zijn producten van Ka te kopen:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

22. Zolang ik zelf geen slechte ervaringen heb ondervonden met dit merk trek ik me weinig aan van dergelijke berichten:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

U bent bijna aan het einde gekomen van de vragenlijst. Hieronder volgen nog enkele vragen met betrekking tot de geloofwaardigheid van het persbericht.

23. Ik vind dit persbericht geloofwaardig:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

24. Een dergelijke situatie zou in werkelijkheid ook kunnen plaatsvinden:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

25. Ik kan me goed inleven in de situatie zoals die wordt beschreven:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

26. De reactie die de heer Verhoeven geeft komt geloofwaardig over:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Tot slot zou ik u willen vragen op de volgende pagina nog enkele persoonsgegevens in te vullen.

Personalia

- Geboortjaar:
- Geslacht: 0 Man 0 Vrouw
- Hoogst genoten opleiding: 0 LBO 0 Mavo
 0 MBO 0 Havo
 0 VWO 0 Atheneum
 0 HBO 0 WO
-

U bent nu aan het einde gekomen van de vragenlijst. Vriendelijk bedankt voor uw medewerking!

Bijlage 4: Vragenlijst hoofdonderzoek

Beste mevrouw/ meneer,

In het kader van mijn afstudeerscriptie voor de Master 'Bedrijfscommunicatie en Digitale Media' aan de Universiteit van Tilburg, ben ik bezig met een onderzoek naar crisiscommunicatie bij het plaatsvinden van product recalls; acties waarbij bedrijven noodgedwongen producten moeten terughalen uit winkels. Deze vragenlijst staat binnen dit onderzoek centraal. Graag zou ik hiervoor uw medewerking willen vragen.

Het invullen van de vragenlijst zal slechts enkele minuten in beslag nemen. De resultaten zullen vervolgens worden gebruikt om het onderzoek te ondersteunen.

Alvast vriendelijk bedankt voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,
Lindy Spierings

Hoe vult u de vragenlijst in?

- In dit onderzoek zal, naast een aantal gewone vragen, ook een scenario beschreven worden aan de hand van een persbericht. Let op: Dit scenario is fictief! Het merk en de naam die genoemd wordt staat in werkelijkheid los van de situatie die wordt geschetst. Probeer u in te leven in de situatie zoals die wordt beschreven en beantwoord vervolgens de vragen zoals u dit ook zou doen wanneer werkelijk een dergelijke situatie zou plaatsvinden.
- Bijgevoegd vindt u het persbericht. Neem dit persbericht er pas bij wanneer er in de enquête naar verwezen wordt!
- U krijgt onder andere vragen van de volgende types:

Grolsch is mij:

niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 *zeer bekend*

U geeft uw mening door het cijfer te omcirkelen dat uw mening het beste weergeeft.

Bij bijvoorbeeld de uitspraak '*Grolsch is mij:*' interpreteert u de cijfers als volgt:

- | | |
|---|----------------------------|
| 1 | zeer onbekend |
| 2 | onbekend |
| 3 | enigszins onbekend |
| 4 | niet onbekend, niet bekend |
| 5 | enigszins bekend |
| 6 | bekend |
| 7 | zeer bekend |

Ik vind de natuur erg belangrijk

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 *zeer mee eens*

Ook nu geeft uw mening door het cijfer aan te kruisen dat uw mening het beste weergeeft. U interpreteert nu de cijfers als volgt:

- | | |
|---|--------------------------------|
| 1 | zeer mee oneens |
| 2 | mee oneens |
| 3 | enigszins mee oneens |
| 4 | niet mee oneens, niet mee eens |
| 5 | enigszins mee eens |
| 6 | mee eens |
| 7 | zeer mee eens |

Als u zich bij het invullen vergist omcirkel dan ook het bedoelde antwoord en zet hierbij een pijltje.

Let op: het gaat bij deze vragen om uw persoonlijke mening. Uw reactie kan nooit 'fout' zijn.

Alvast vriendelijk bedankt!
Lindy Spierings

U krijgt zodadelijk een persbericht te lezen. Dit persbericht wordt voorafgegaan door de hier onderstaande vragen. De vragen hebben betrekking op de mate waarin u de genoemde merknaam herkent en hoe u het imago van de merknaam beoordeelt.

1. De merknaam Coca Cola is mij:

helemaal niet bekend 1 2 3 4 5 6 7 zeer bekend

2. Ik word in mijn leven regelmatig met de merknaam Coca Cola geconfronteerd:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

3. Ik heb nauwelijks van het merk Coca Cola gehoord:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

4. Ik vind de merknaam Coca Cola: (Let op: het gaat hierbij om de uitstraling van de merknaam, niet de uitstraling van het product)

helemaal niet professioneel 1 2 3 4 5 6 7 zeer professioneel

helemaal niet aantrekkelijk 1 2 3 4 5 6 7 zeer aantrekkelijk

helemaal niet betrouwbaar 1 2 3 4 5 6 7 zeer betrouwbaar

Lees nu het persbericht op de volgende pagina. Probeer u goed in te leven in de situatie en ga dan pas verder met de vragen!

Persbericht, 03-05-2006

Pr manager en woordvoerder Peter Verhoeven van één van de bekendste frisdrankproducenten ter wereld, Coca Cola, heeft bekend gemaakt dat er in een kleine hoeveelheid frisdrankproducten fijne stukjes glasschilfers zijn aangetroffen. Ondanks het feit dat deze schilfers geen gevaar voor de gezondheid vormen, haalt Coca Cola preventief een grote hoeveelheid producten terug uit de winkels en roept zij consumenten op aangekochte producten niet te consumeren. Het gaat hierbij om de frisdrank Coca Cola in de glazen één-liter flessen met de houdbaarheidsdatum 31 augustus 2006. De heer Verhoeven geeft hierover zijn reactie:

“We zullen er alles aan doen om de fout te doen herstellen. Iedereen die de frisdrank met de houdbaarheidsdatum 31 augustus 2006 heeft aangeschaft, zal direct het geld terugkrijgen wanneer ze de fles(sen) terugbrengen naar de winkel”

Wanneer u het bericht goed heeft gelezen kunt u doorgaan met de vragen op de volgende pagina.

U krijgt nu, naar aanleiding van het persbericht, een aantal vragen voorgelegd die betrekking hebben op de reactie van de woordvoerder/Pr manager in het persbericht. Omcirkel het cijfer dat uw mening het beste weergeeft.

5. De woordvoerder/Pr manager probeert in zijn reactie de serieuheid van de situatie te minimaliseren:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

6. De woordvoerder/Pr manager probeert positieve gevoelens bij het publiek op te roepen door in zijn reactie te focussen op de goede prestaties van het bedrijf in het verleden:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

7. De woordvoerder/Pr manager geeft in zijn reactie aan de schade te willen compenseren:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

8. De woordvoerder/Pr manager geeft aan dat het bedrijf echt spijt heeft van wat er is gebeurd:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

De volgende vragen betreffen de houding van de woordvoerder/Pr manager:

9. De reactie van de woordvoerder/Pr manager komt ontwijkend over:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

10. De reactie van de woordvoerder/Pr manager is oprecht:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Nu volgt er een aantal vragen over uw mening ten aanzien van de reactie van de woordvoerder/Pr manager:

11. Ik heb respect voor de manier waarop de woordvoerder/ Pr manager op de crisis reageert:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

12. De reactie van de woordvoerder/Pr manager vermindert mijn negatieve gevoelens t.o.v. Coca Cola die zijn opgeroepen door de crisissituatie:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

13. Ik vind het goed zoals de woordvoerder/ Pr manager op de crisis reageert:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

14. De reactie van de woordvoerder/Pr manager doet mij eerder aanzetten Coca Cola het voorval te vergeven:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

15. Ik waardeer de reactie van de woordvoerder/Pr manager:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

16. De reactie van de woordvoerder/Pr manager heeft mijn twijfels en vragen met betrekking tot het voorval weggenomen:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

17. De reactie van de woordvoerder/Pr manager heeft mijn twijfels en vragen met betrekking tot de organisatie Coca Cola weggenomen:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Op de volgende pagina krijgt u een aantal vragen voorgelegd die betrekking hebben op het imago van Coca Cola.

Vragen met betrekking tot het imago van Coca Cola. Het gaat hierbij om uw attitude ten aanzien van Coca Cola in het persbericht.

18.

Ik vind de organisatie in dit persbericht deskundig

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht oprecht

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht vriendelijk

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht bekwaam

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht openhartig

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht welwillend

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht ervaren

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht sympathiek

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht geloofwaardig

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht professioneel

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht hartelijk

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht eerlijk

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht competent

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht aardig

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Ik vind de organisatie in dit persbericht gemeend

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Het tweetal vragen hieronder bevroagt in hoeverre uw mening mogelijk is veranderd ten aanzien van de organisatie na het lezen van het persbericht

19. Mijn mening ten aanzien van Coca Cola is na het lezen van dit bericht verslechterd:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

20. Na het lezen van dit bericht denk ik negatiever over Coca Cola:

zeer mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 zeer mee eens

Bijlage 5: Vragenlijst hoofdonderzoek online versie

page: 1

Beste mevrouw/ meneer,

Dit onderzoek, wat ik uitvoer voor mijn afstudeerscriptie voor de Master 'Bedrijfscommunicatie en Digitale Media' aan de Universiteit van Tilburg, zal zich richten op crisiscommunicatie bij het plaatsvinden van product recalls; acties waarbij bedrijven noodgedwongen producten moeten terughalen uit winkels. Deze online-vragenlijst staat binnen dit onderzoek centraal. Graag zou ik hiervoor uw medewerking willen vragen.

Het invullen van de vragenlijst zal slechts enkele minuten in beslag nemen. De resultaten worden anoniem verwerkt en zullen worden gebruikt om het onderzoek te ondersteunen. Alvast vriendelijk bedankt voor uw medewerking!

Met vriendelijke groet,
Lindy Spierings

Hoe vult u de vragenlijst in?

- In dit onderzoek zal, naast een aantal gewone vragen, ook een scenario beschreven worden aan de hand van een persbericht. Let op: Dit scenario is fictief! Het merk en de naam die genoemd wordt staat in werkelijkheid los van de situatie die wordt geschetst. Probeer u in te leven in de situatie zoals die wordt beschreven en beantwoord vervolgens de vragen zoals u dit ook zou doen wanneer werkelijk een dergelijke situatie zou plaatsvinden.

- U krijgt onder andere vragen van het volgende type:

Ik vind de natuur erg belangrijk
zeer mee oneens 0 0 0 0 0 0 0 zeer mee eens

U geeft uw mening door het rondje aan te vinken dat uw mening het beste weergeeft. Daarbij interpreteert u de meest linkse als 'zeer mee oneens' en de meest rechtse als 'zeer mee eens'. Des te meer u het eens bent met de stelling, des te meer u naar rechts gaat en andersom.

Let op: het gaat bij deze vragen om uw persoonlijke mening.
Uw reactie kan nooit 'fout' zijn.

Succes! U kunt nu beginnen met de hieronderstaande vragen!

5.							
				zeer onbetrouwbaar	zeer betrouwbaar		
Ik vind de merknaam Coca Cola: <i>(Let op: het gaat hierbij om de uitstraling van de merknaam, niet de het product!)</i>							


Controleer of u alle vragen heeft ingevuld.

Op de volgende pagina verschijnt allereerst het persbericht. Probeer u goed in te leven in de situatie en ga dan pas verder met de vragen.


Volgende pagina

page: 2

<p>Persbericht, 17-05-2006</p> <p>Pr manager en woordvoerder Peter Verhoeven van één van de bekendste frisdrankproducenten ter wereld, Coca Cola, heeft bekend gemaakt dat er in een kleine hoeveelheid frisdrankproducten fijne stukjes glasschilfers zijn aangetroffen. Ondanks het feit dat deze schilfers geen gevaar voor de gezondheid vormen, haalt Coca Cola preventief een grote hoeveelheid producten terug uit de winkels en roept zij consumenten op aangekochte producten niet te consumeren. Het gaat hierbij om de frisdrank Coca Cola in de glazen één-liter flessen met de houdbaarheidsdatum 31 augustus 2006. De heer Verhoeven geeft hierover zijn reactie:</p> <p>“Het betreurt ons ten zeerste dat deze productiefout heeft plaatsgevonden. Dit had uiteraard nooit mogen gebeuren. We bieden dan ook onze excuses aan en zullen er alles aan doen een mogelijke herhaling te voorkomen.”</p>	

6.	<i>U krijgt nu, naar aanleiding van het persbericht, een aantal vragen voorgelegd die betrekking hebben op de reactie van de woordvoerder/Pr manager in het persbericht. Vink het rondje aan dat uw mening het beste weergeeft.</i>							
		zeer mee oneens					zeer mee eens	
	De woordvoerder/Pr manager probeert in zijn reactie de serieuheid van de situatie te minimaliseren	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 6	<input type="radio"/> 7
	De woordvoerder/Pr manager probeert positieve gevoelens bij het publiek op te roepen door in zijn reactie te focussen op de goede prestaties van het bedrijf in het verleden	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 6	<input type="radio"/> 7
	De woordvoerder/Pr manager geeft in zijn reactie aan de schade te willen compenseren	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 6	<input type="radio"/> 7
	De woordvoerder/Pr manager geeft aan dat het bedrijf echt spijt heeft van wat er is gebeurd	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 6	<input type="radio"/> 7


7.	<i>De volgende vragen betreffen de houding van de woordvoerder/Pr manager</i>							
		zeer mee oneens					zeer mee eens	
	De reactie van de woordvoerder/Pr manager komt ontwijkend over	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 6	<input type="radio"/> 7
	De reactie van de woordvoerder/Pr manager is oprecht	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 6	<input type="radio"/> 7

8.	<i>Nu volgt er een aantal vragen over uw mening ten aanzien van de reactie van de woordvoerder/Pr manager</i>												
		zeer mee oneens	zeer mee eens										
	Ik heb respect voor de manier waarop de woordvoerder/ Pr manager op de crisis reageert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>						
	De reactie van de woordvoerder/Pr manager vermindert mijn negatieve gevoelens t.o.v. Coca Cola die zijn opgeroepen door de crisissituatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>						
	Ik vind het goed zoals de woordvoerder/ Pr manager op de crisis reageert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>						
	De reactie van de woordvoerder/Pr manager doet mij eerder aanzetten Coca Cola het voorval te vergeven	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>						
	Ik waardeer de reactie van de woordvoerder/Pr manager	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>						
	De reactie van de woordvoerder/Pr manager heeft mijn twijfels en vragen met betrekking tot <u>het voorval</u> weggenomen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>						
	De reactie van de woordvoerder/Pr manager heeft mijn twijfels en vragen met betrekking tot <u>de organisatie</u> Coca Cola weggenomen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>						

Controleer voordat u naar de volgende pagina gaat of alle vragen zijn beantwoord!

Verder

page: 3

<p>9.</p>	<p><i>De onderstaande vragen hebben betrekking op het imago van Coca Cola. Het gaat hierbij om uw attitude ten aanzien van Coca Cola in het persbericht. Mocht u het persbericht nogmaals willen lezen, wordt hieronder het bericht nog eens herhaald.</i></p> <p>Persbericht, 17-05-2006 Pr manager en woordvoerder Peter Verhoeven van één van de bekendste frisdrankproducenten ter wereld, Coca Cola, heeft bekend gemaakt dat er in een kleine hoeveelheid frisdrankproducten fijne stukjes glasschilfers zijn aangetroffen. Ondanks het feit dat deze schilfers geen gevaar voor de gezondheid vormen, haalt Coca Cola preventief een grote hoeveelheid producten terug uit de winkels en roept zij consumenten op aangekochte producten niet te consumeren. Het gaat hierbij om de frisdrank Coca Cola in de glazen één-liter flessen met de houdbaarheidsdatum 31 augustus 2006. De heer Verhoeven geeft hierover zijn reactie: "Het betreurt ons ten zeerste dat deze productiefout heeft plaatsgevonden. Dit had uiteraard nooit mogen gebeuren. We bieden dan ook onze excuses aan en zullen er alles aan doen een mogelijke herhaling te voorkomen."</p>						
		zeer mee oneens				zeer mee eens	
Ik vind de organisatie in dit persbericht deskundig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ik vind de organisatie in dit persbericht oprecht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ik vind de organisatie in dit persbericht vriendelijk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ik vind de organisatie in dit persbericht bekwaam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ik vind de organisatie in dit persbericht openhartig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ik vind de organisatie in dit persbericht welwillend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ik vind de organisatie in dit persbericht ervaren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ik vind de organisatie in dit persbericht sympathiek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ik vind de organisatie in dit persbericht geloofwaardig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

	een ander vergelijkbaar merk/product								
	Na het lezen van dit bericht zou ik minder snel geneigd zijn producten van Coca Cola te kopen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Zolang ik zelf geen slechte ervaringen heb ondervonden met dit merk trek ik me weinig aan van dergelijke berichten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>


Controleer ook nu of alle vragen zijn beantwoord voordat u doorgaat naar de volgende pagina!

Volgende pagina

page: 4

Om later in het onderzoek mogelijke verschillen aan het licht te kunnen brengen zou ik u tot slot willen vragen hieronder nog enkele persoonsgegevens in te vullen

12.	Geboortjaar:
	<input type="text" value="1930"/>

13.		
		
Geslacht:	Man	vrouw
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14.	Hoogst genoten opleiding:																		
	<table border="1"><tr><td data-bbox="343 465 403 510"><input type="checkbox"/></td><td data-bbox="403 465 1321 510"></td></tr><tr><td data-bbox="343 510 403 555"><input type="checkbox"/></td><td data-bbox="403 510 1321 555">LBO</td></tr><tr><td data-bbox="343 555 403 600"><input type="checkbox"/></td><td data-bbox="403 555 1321 600">Mavo</td></tr><tr><td data-bbox="343 600 403 645"><input type="checkbox"/></td><td data-bbox="403 600 1321 645">MBO</td></tr><tr><td data-bbox="343 645 403 689"><input type="checkbox"/></td><td data-bbox="403 645 1321 689">Havo</td></tr><tr><td data-bbox="343 689 403 734"><input type="checkbox"/></td><td data-bbox="403 689 1321 734">HBO</td></tr><tr><td data-bbox="343 734 403 779"><input type="checkbox"/></td><td data-bbox="403 734 1321 779">VWO</td></tr><tr><td data-bbox="343 779 403 824"><input type="checkbox"/></td><td data-bbox="403 779 1321 824">Atheneum</td></tr><tr><td data-bbox="343 824 403 869"><input type="checkbox"/></td><td data-bbox="403 824 1321 869">WO</td></tr></table>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	LBO	<input type="checkbox"/>	Mavo	<input type="checkbox"/>	MBO	<input type="checkbox"/>	Havo	<input type="checkbox"/>	HBO	<input type="checkbox"/>	VWO	<input type="checkbox"/>	Atheneum	<input type="checkbox"/>	WO
<input type="checkbox"/>																			
<input type="checkbox"/>	LBO																		
<input type="checkbox"/>	Mavo																		
<input type="checkbox"/>	MBO																		
<input type="checkbox"/>	Havo																		
<input type="checkbox"/>	HBO																		
<input type="checkbox"/>	VWO																		
<input type="checkbox"/>	Atheneum																		
<input type="checkbox"/>	WO																		

Klaar! Versturen. . .