

Social media en crisiscommunicatie

Een onderzoek naar de interactie tussen voorgaande reputatie en de responsstrategie van een bedrijf op Facebook en het effect daarvan op de waargenomen reputatie, de gedragsintenties en de account acceptance

Afstudeerscriptie Communicatie en Beïnvloeding

15 juni 2015

Begeleidster: Mw. dr. Groot, E.B. de

Tweede beoordelaar: Mw. dr. Janssen, L.

Student: Chantal Todaro

Studentnummer: S3020010

E-mail: chantaltodaro@student.ru.nl

Telefoonnummer: 0626730524

Samenvatting

In dit onderzoek ligt de focus op in hoeverre de manier waarop bedrijven op online klachten reageren, een effect heeft op de gedragsintenties van klanten en op het beeld dat klanten over het bedrijf hebben. Hierbij wordt onderzocht of het effect afhangt van de voorgaande (goede of slechte) reputatie van het bedrijf. Dit is belangrijk voor bedrijven omdat ze op deze manier weten hoe ze het beste op online klachten kunnen reageren om zo min mogelijk reputatieschade op te lopen. De hoofdvraag hierbij luidt: *Welk effect heeft de soort voorgaande reputatie (goede vs. slechte) en crisisrespons (accomodatief vs. defensief) van een bedrijf op Facebook op reputatie, gedragsintentie en account acceptance?*

In dit onderzoek wordt een experiment gepresenteerd waaraan 127 proefpersonen hebben meegedaan. Het materiaal bestond uit Facebookreacties van de fictieve supermarkt Bente Berkel op een consumentenklacht over een bedorven teruggebracht product dat weer in de schappen was geplaatst. Het materiaal bestond uit vier versies: in de versies met een accommodatief respons van de supermarkt bood de medewerker van de supermarkt op Facebook zijn verontschuldiging aan en bood een compensatie aan. In de versies met een defensief respons gaf de medewerker de schuld aan de consument. In een inleidend scenario voorafgaand aan de berichten over de supermarkt werd beschreven of de supermarkt een goede of een slechte reputatie had.

Uit de analyses bleek dat een accommodatief respons zorgt voor een positievere evaluatie van de reputatie van de supermarkt, een betere account acceptance en hogere gedragsintenties. De voorgaande reputatie had alleen effect op de koopintentie, waarbij ook sprake was van een interactie-effect tussen de voorgaande reputatie en de responsstrategie. Voor supermarkten zijn deze resultaten van belang omdat ze laten zien dat op online klachten het beste op een accommodatieve manier gereageerd kan worden. In vervolgonderzoek zou de voorgaande reputatie anders gemanipuleerd kunnen worden.

Inleiding

Op 3 december 2012 plaatste Laura Vreugdenhill, een consument uit Amsterdam, een klacht over Albert Heijn op de Facebookpagina van de supermarkt. In het bericht vertelde ze dat ze haar emballagebonnen altijd opspaat, om ze daarna in te wisselen zodat ze ‘gratis’ haar boodschappen kan doen. Nu was ze erg teleurgesteld, omdat ze de laatste keer bij de kassa te horen kreeg dat ze de bonnen niet meer kon inwisselen omdat ze volgens de kassamedewerkster verlopen waren en ze haar geld dus kwijt was. Haar klacht heeft veel aandacht gekregen van andere consumenten: meer dan 10.000 likes, 1.500 reacties en 200 shares waarbij veel mensen klaagden dat ze het belachelijk vonden; sommige mensen beweerden zelfs dat ze nooit meer bij de Albert Heijn zouden winkelen.

Door de commotie voelde Albert Heijn zich verplicht een reactie te geven: op vriendelijke wijze werd Laura geïnformeerd dat emballagebonnen een verjaringstermijn van 5 jaar hebben en dat bonnen jonger dan 5 jaar dus gewoon ingewisseld kunnen worden. Als Laura nog problemen zou ondervinden werd haar verzocht door te geven om welke winkel het zou gaan, zodat zij contact zouden opnemen met de betreffende winkel. Na de reactie van de Albert Heijn stopte de ketting aan reacties, likes en shares weer vrij snel, waardoor de supermarkt op de lange termijn geen schade heeft gelopen aan haar reputatie (Laten we samen over Albert Heijn mokken #meningdrang, 2012). In zulke crisissituaties is het niet alleen belangrijk om te beoordelen of een bedrijf op een klacht moet reageren, maar ook welke soort reactie het beste zal worden ontvangen door de stakeholders. Albert Heijn heeft over het algemeen een goede reputatie onder de consumenten en door de adequate, accommodatieve reactie van haar kant is het de supermarkt gelukt om de consument tevreden te houden. Een organisatie die een minder goede reputatie heeft zou in een dergelijke situatie ook op een accommodatieve manier moeten reageren om weer de controle over de situatie te vergaren en geen reputatieschade op te lopen. Het huidige onderzoek gaat dieper in op de interactie tussen de voorgaande reputatie en de soort crisisrespons van een organisatie, omdat dit niet eerder onderzocht is.

Reputatie en crisis

Een goede reputatie is belangrijk omdat dit de kernfactor is die een organisatie van haar concurrenten onderscheidt en voor blijvende steun voor de organisatie kan zorgen. Reputatie wordt gedefinieerd als *'the perception of an organization based on its stakeholders' interpretation of that organization's past, present and future activities and the way in which these are communicated'* (Tucker & Melewar, 2005, p. 378). Volgens O'Keefe (1990) gaat het bij de evaluatie van een reputatie om de waargenomen betrouwbaarheid, competentie en de aantrekkelijkheid van een bedrijf. Hierbij is een reputatie gebaseerd op het gepercipieerde vermogen van een organisatie om te voldoen aan de verwachtingen van stakeholders (Coombs, 2007; Huibers & Verhoeven, 2014; Park & Cameron, 2014). Als stakeholders vinden dat een organisatie goed voldoet aan hun verwachtingen, dan wordt de organisatie beoordeeld als betrouwbaar, competent en aantrekkelijk, wat zorgt voor een goede reputatie. Volgens Walker (2010) is op de lange termijn een goede reputatie voor bedrijven belangrijk voor het onderhouden van goede relaties, zoals het behouden van klanten, het aantrekken van betrouwbare leveranciers, het verkrijgen van werknemers en het onderhouden van goede contacten met de media. Dit komt overeen met Beldad, De Jong en Steehouder (2010) waarin wordt gezegd dat het bestaan van een positieve organisatorische reputatie resulteert in een meer open en vertrouwelijke relatie tussen klanten en organisaties, dit in

tegenstelling tot situaties waarbij de reputatie negatief is. Het bestaan van goede en vertrouwelijke relaties kan vooral van belang zijn tijdens een crisissituatie, omdat juist in dat soort situaties de steun van de stakeholders hard nodig is.

Een crisis is “*a sudden and unexpected event that threatens to disrupt an organization’s operations and poses both a financial and a reputational threat*” (Coombs, 2007, p. 164). Een crisis kan ontstaan door slecht nieuws over een organisatie, bijvoorbeeld door klachten van consumenten. Dit kan een bedreiging vormen voor haar reputatie, met als mogelijk gevolg dat stakeholders minder ondersteunend gedrag vertonen naar de organisatie (Park & Cameron, 2014). Hierbij kan de mate waarin de organisatie verantwoordelijk is voor een crisis, invloed hebben op de bedreiging voor de reputatie van de organisatie. Coombs (2007) beweert dat hoe meer een organisatie verantwoordelijk is voor de crisis, hoe groter de bedreiging voor de reputatie zal zijn. Er zijn volgens hem drie verantwoordelijkheidsclusters: (1) victim cluster: de organisatie kan er niks aan doen (bv. natuurramp), (2) accidental cluster: de organisatie kon er in kleine mate wel iets aan doen (bv. technische fouten) en (3) preventable cluster: de organisatie is in hoge mate verantwoordelijk (bv. menselijke fouten), waarbij de accidental cluster en de preventable cluster vooral bij supermarkten de meest voorkomende clusters zijn (Coombs, 2007). In het huidige onderzoek is er voor gekozen om gebruik te maken van een menselijke fout binnen een supermarkt, wat valt onder de preventable cluster. Hierbij ligt de verantwoordelijkheid van de fout dus volledig bij de supermarkt.

Online crisiscommunicatie

Tijdens een crisis verhoogt het publieke gebruik van de sociale media. Dit gebeurt vooral tijdens de beginfasen van een crisis, omdat het publiek dan vooral uit nieuwsgierigheid naar nieuws en informatie zoekt die hen op de hoogte brengt van wat er aan de hand is (Liu, Austin & Jin, 2011; Schultz, Utz & Göritz, 2011; Veil, Buehner & Palenchar, 2011). Organisaties kunnen hierop inspelen door tactisch gebruik te maken van social media, zoals het adequaat reageren op vragen van de stakeholders, zodat ze de indruk die stakeholders over hen vormen beter kunnen managen en de gevolgen van een risico of crisis beter kunnen beheren. Dit is vooral relevant bij hoge zichtbaarheid, zoals op Facebook, waar iedereen op posts kan reageren of posts kan ‘liken’. Social media is voor organisaties mede hierdoor een effectief en krachtig instrument voor crisiscommunicatie, door het vermogen om snel informatie te verspreiden en een oprechte bezorgdheid voor het publiek te kunnen laten zien (Willemsen, Neijens & Bronner, 2013).

Een toenemend aantal bedrijven maakt gebruik van social media om anderen te informeren over hun producten en diensten, het stroomlijnen van de interne communicatie en het bevorderen

van relaties met belangrijke doelgroepen. Hierbij behoren social network websites, zoals Facebook, tot de meest populaire social media van tegenwoordig (Park & Cameron, 2014). Social media kan gedefinieerd worden als *“interactive Web platforms via which individuals and communities share, co-create, discuss, and modify usergenerated content”* (Kietzmann, Hermkens, McCarthy & Silvestre, 2011, p. 241). Facebook is een goed voorbeeld van een platform waar mensen tijdens een crisis interactief met elkaar in discussie kunnen gaan en waarbij ze informatie met anderen kunnen delen; daarom is Facebook bij een crisis voor zowel bedrijven als stakeholders een belangrijk en veel gebruikt medium.

Vanuit de kant van de stakeholders kan een onbevredigende ervaring met een product of dienst van een bedrijf ernstige gevolgen hebben voor het bedrijf, met niet alleen negatieve gevolgen voor de klanttevredenheid, maar ook voor haar imago en reputatie. Wanneer consumenten ontevreden zijn met een gebruikservaring, reageren ze volgens Van Noort, Willemsen, Kerkhof en Verhoeven (2014) meestal op één van de volgende manieren: (1) stoppen met het gebruik van producten/diensten van een organisatie en overstappen naar de concurrent, (2) een klacht indienen bij de organisatie die verantwoordelijk is voor de onbevredigende ervaring, of (3) praten over hun onbevredigende gebruikservaring met anderen; dus negatieve word of mouth (WOM) verspreiden. Tijdens een crisis wordt Facebook vooral gebruikt voor de verspreiding van negatieve WOM; dit kan negatieve gevolgen hebben voor de organisatorische reputatie, wat ervoor kan zorgen dat stakeholders uiteindelijk overstappen naar de concurrent.

Conversational Human Voice

Op het gebied van crisiscommunicatie via sociale media en het reageren op online klachten lijkt conversational human voice een organisatie ten goede te komen, omdat het de negatieve beeldvorming van een organisatie in crisis vermindert (Sweetser & Metzgar, 2007). Conversational human voice is *“an engaging and natural style of organizational communication as perceived by an organization’s publics based on interactions between individuals in the organization and individuals in publics”* (Kelleher, 2009, p.177). Van Noort, Willemsen, Kerkhof en Verhoeven (2014) noemen verschillende tactieken waarmee organisaties online een gevoel van conversational human voice kunnen uitstralen, zoals het gebruik van message personalization (bv. gebruik van eerste persoon en individu met naam aanspreken), informal speech (gebruik van expressieve taal), en invitational rhetoric (uitwisselen van ideeën en meningen).

Organisaties kiezen echter nog vaak om online te spreken met een corporate, zakelijke stem. Bij deze stijl, ook wel organizational voice genoemd, wordt een eenduidige, zakelijke identiteit uitgedragen door geen menselijke stem te gebruiken (Huiberts & Verhoeven, 2014). Deze stijl is

dus het tegenovergestelde van human voice, wat vaak kil en minder sympathiek kan overkomen door het geven van weinig informatie met standaard antwoorden of het doorverwijzen naar andere websites zonder mensen aan te sporen om een conversatie aan te gaan (Huiberts & Verhoeven, 2014). Stakeholders verwachten op sociale media echter steeds meer een authentieke, transparante conversatie met een menselijke stem, in plaats van berichten die met een corporate stijl worden uitgesproken (González-Herrero & Smith, 2008; Lillqvist & Louhiala-Salminen, 2014). In tijden van crisis kan het gebruik van conversational human voice positieve reacties over een organisatie verhogen, want het genereert openheid in dialoog met haar publiek. Zo krijgen stakeholders het gevoel dat ze op een menselijke manier behandeld worden en krijgen ze door de open conversaties meer informatie over de situatie. Het gebruik van conversational human voice in crisiscommunicatie stimuleert derhalve vertrouwen, tevredenheid en betrokkenheid van stakeholders (Kelleher, 2009; Kelleher & Miller, 2006).

Park en Cameron (2014) onderzochten het effect van het online gebruik van human voice door een bedrijf op de acceptatie van het crisisrespons, de waargenomen reputatie van het bedrijf en de bedrijfsondersteunende gedragsintenties (zoals het kopen van producten van het bedrijf of positieve WOM over het bedrijf verspreiden) door stakeholders en vonden dat het gebruik van human voice leidt tot meer bedrijfsondersteunende gedragsintenties dan het gebruik van een zakelijke stem waarbij de organisatie geen dialoog aangaat met haar stakeholders. Volgens de onderzoekers kan in tijden van crisis het gebruik van conversational human voice door een organisatie een positieve houding ten opzichte van de organisatie verhogen, terwijl negatieve emoties over de organisaties verminderd worden. Persoonlijke en interactieve online communicatie lijkt dus van vitaal belang te zijn voor het effectief managen van crises en het opbouwen van vertrouwelijke relaties met belangrijke doelgroepen voor en na een crisis. Gegeven het voorgaande, zal in het materiaal van het huidige onderzoek gebruik worden gemaakt van conversational human voice.

Online communicatiestrategieën

Social media geeft consumenten de mogelijkheid om hun gebruikerservaringen te delen met andere gebruikers. Het resultaat is een schat aan electronic word of mouth (eWOM), variërend in toon van zeer positief tot zeer negatief. Voor bedrijven is de circulatie van negatieve eWOM, zoals klachten en issues, een bron van grote zorg (Willemsen, Neijens & Bronner, 2013).

De studie van Van Noort en Willemsen (2012) toont aan dat potentiële consumenten die worden blootgesteld aan negatieve WOM over een automeerk, het merk positiever evalueren wanneer het merk op deze negatieve feedback reageert. Dit komt overeen met Lee en Song (2010),

die stellen dat het niet altijd de beste oplossing is om geen reactie te geven. In hun onderzoek werden participanten blootgesteld aan negatieve WOM die wel of niet gevolgd werd door een accommoderende reactie waarin het bedrijf de klacht probeerde te herstellen. Hun bevindingen tonen aan dat het geven van een (accomoderend) respons een gunstiger effect heeft op hoe individuen het bedrijf evalueren dan het geven van geen reactie. De literatuur suggereert dus dat het reageren op klachten in de sociale media in het algemeen verstandig is. Hierbij kunnen er twee strategieën gebruikt worden: (1) pro-actief: het ongevraagd reageren op een klacht en (2) reactief: reageren op een expliciete uitnodiging/klacht (Van Noort & Willemsen, 2012). Stakeholders hebben over het algemeen een voorkeur voor een reactieve strategie, omdat deze wordt gezien als een menselijke, niet-persuasieve stem waarbij het niet gaat om commercieel gewin. Pro-actief reageren wordt opgevat als een persuasieve manier van reageren, waarbij stakeholders het onwenselijk vinden als een bedrijf ongevraagd reageert op platforms van consumenten, omdat dat als een privacy-schending wordt ervaren (Van Noort & Willemsen, 2012). Adequate reacties van organisaties kunnen als middel dienen voor reputatiemanagement en relatiebeheer: vóórdat negatieve opmerkingen escaleren kunnen organisaties sociale media gebruiken om belangrijke kwesties in de omgeving te volgen en de eigen reputatie en relaties met stakeholders te herstellen. De soort crisisrespons die door een organisatie wordt gebruikt kan namelijk een rol spelen bij de evaluatie van stakeholders over de geschiktheid van de reactie en hun bereidheid om de uitleg van de organisatie te aanvaarden. Park en Cameron (2014, p.491) noemen dit *account acceptance*; hoe beter de *account acceptance* van stakeholders is, dus hoe beter de respons van een organisatie op een crisis wordt geaccepteerd, hoe beter de reputatie van de organisatie kan worden beschermd, omdat stakeholders de organisatie blijven steunen.

Coombs en Holladay (2002, 2005) hebben reputatie opbouwende strategieën in kaart gebracht die lopen van defensieve reacties (verantwoordelijkheid ontkennen, de aanklager aanvallen, een excuus verzinnen, een andere organisatie als zondebok gebruiken en die de schuld geven, en rechtvaardiging) tot accommoderende reacties (verantwoordelijkheid erkennen, compensatie en verontschuldiging aanbieden); dit wordt ook wel het defensieve-accomoderende continuüm genoemd. De defensieve reacties worden gebruikt om het belang van de organisatie voorop te stellen en in accommoderende reacties staan de belangen van de stakeholder voorop (Coombs & Holladay, 2002; Huibers & Verhoeven, 2014). Uit voorgaand onderzoek blijkt dat accommoderende reacties waarin de organisatie haar verantwoordelijkheid accepteert leiden tot positievere houdingen ten opzichte van het merk dan defensieve reacties waarin de organisatie haar verantwoordelijkheid ontkent (Coombs & Smidt, 2000; Lee, 2004; Huibers & Verhoeven, 2014). De onderzoekers stellen hierbij dat een organisatie meer financiële kosten maakt wanneer

accomoderende strategieën worden gebruikt. Het kost immers meer energie en geld om op klachten te reageren en een compensatie te bieden dan om helemaal niet te reageren of niks te doen. Het is hierbij denkbaar dat een organisatie met een minder goede en zwakke reputatie eerder bereid is dan een organisatie met een positieve en sterke reputatie om meer kosten te maken om haar reputatie weer op te bouwen. Derhalve zal de organisatie waarschijnlijk sneller gebruik maken van accomoderende reacties. Een organisatie met een sterkere reputatie heeft een stevigere basis en kan het zich waarschijnlijk beter veroorloven om op een defensieve manier te reageren (Coombs & Holladay, 2004; Coombs & Holladay, 2005; Huibers & Verhoeven, 2014). Hier is echter nog niet eerder onderzoek naar gedaan om te verifiëren of dit inderdaad zo is; in het huidige onderzoek zal dit derhalve voor het eerst onderzocht worden.

Voorgaande reputatie

Volgens Coombs (2004) is informatie over voorgaande crises of negatieve relaties met stakeholders van een bedrijf een significante factor die een direct, negatief effect op de organisatorische reputatie kan hebben. Een negatieve relatiegeschiedenis is een vorm van consistentie, omdat het aangeeft dat de organisatie een specifiek gedrag herhaalt, namelijk het niet tevreden kunnen stellen van haar stakeholders en moeite hebben met het behouden van relaties met die stakeholders. Een negatieve (relatie) geschiedenis kan er daarom voor zorgen dat de organisatie in het heden negatiever geëvalueerd wordt, omdat stakeholders minder vertrouwen hebben in de organisatie (Coombs, 2002; Coombs, 2004). Volgens Hornikx (2012) kan de voorgaande reputatie van een organisatie beoordeeld worden door onder andere te kijken of het bedrijf goed of minder goed is omgegaan met haar klanten in het verleden. Een goede voorgaande reputatie van een bedrijf kan zich hierbij kenmerken door een veelzijdig assortiment aan producten, een grote en trouwe klantenkring en het feit dat het bedrijf erg haar best doet om zich continu te ontwikkelen. Een slechte voorgaande reputatie daarentegen, kan zich kenmerken door een klein assortiment aan producten, een kleine klantenkring en het feit dat het bedrijf maar weinig moeite doet om zich verder te blijven ontwikkelen (Hornikx, 2012).

Een positieve voorafgaande reputatie kan gezien worden als een bankrekening met een reputatiekapitaal. Een organisatie met overvloedig reputatiekapitaal kan zich veroorloven om enig kapitaal tijdens een crisis te besteden of te verliezen en nog steeds een sterke reputatie na de crisis te behouden (Fombrun & Van Riel, 2003; Coombs, 2006; Coombs, 2007). Een organisatie kan derhalve als het ware het 'saldo' opbouwen, zodat de organisatie een buffer heeft bij tegenslag. De gunstige reputatie fungeert als verzekeringspolis die de reputatie van een organisatie beschermt tegen reputatieverlies (Ulmer, 2001; Coombs, 2006). Hierbij is het belangrijk te evalueren welke

soort reactie van een bedrijf met een goede of slechte voorgaande reputatie tijdens een crisis het beste door stakeholders geaccepteerd wordt. Een gunstige reputatie beschermt een organisatie namelijk niet altijd als het in de ogen van de stakeholders gebruik maakt van een ongepaste reactie, omdat het gedrag van de organisatie dan niet voldoet aan hun verwachtingen (Dean, 2004; Coombs, 2006; Coombs, 2007, Schultz Utz & Göritz, 2011). Hoe beter de respons van een organisatie op een crisis door stakeholders wordt geaccepteerd, hoe beter de reputatie beschermd kan worden tegen schade.

Zoals al eerder gezegd is, is het denkbaar dat een organisatie met een zwakkere reputatie sneller op een accommodatieve manier reageert en zou een organisatie met een sterkere reputatie misschien sneller een defensieve reactie gebruiken. Het is aan de stakeholders om te beoordelen of dat dan als een adequate reactie wordt gezien. Een bedrijf met een negatievere bestaande reputatie zal dus waarschijnlijk meer moeite moeten doen om een hoge account acceptance te creëren onder de stakeholders. Dit toont aan dat de bestaande organisatorische reputatie een rol kan spelen bij de evaluatie door stakeholders van de crisisrespons van die organisatie. De evaluatie van de stakeholders over de manier waarop een bedrijf op klachten reageert, zou derhalve afhankelijk kunnen zijn van de bestaande (positieve of negatieve) reputatie van dat bedrijf.

Het huidige onderzoek neemt de bevindingen van Park en Cameron (2014) als uitgangspunt waarbij zal worden onderzocht of de online crisisrespons van een bedrijf invloed heeft op de reputatie, de bedrijfsondersteunende WOM-intenties en de account acceptance door stakeholders. Volgens Park en Cameron (2014) leidt het online gebruik van human voice tot meer bedrijfsondersteunende gedragsintenties dan het gebruik van een zakelijke stem. Daarom zal, zoals eerder al vermeld is, het gebruik van human voice binnen het huidige onderzoek constant worden gehouden. Als nieuwe, bijkomende factor in dit onderzoek, zal er worden onderzocht of niet alleen de online crisisrespons van een bedrijf, maar ook de voorgaande reputatie van een bedrijf invloed heeft op de reputatie, de bedrijfsondersteunende WOM-intenties en de account acceptance door stakeholders en in hoeverre de voorgaande reputatie interacteert met de crisisrespons. Er zal dus worden onderzocht of bij een bedrijf met een goede of slechte voorgaande reputatie een accommoderende of een defensieve reactie voor de beste resultaten zal zorgen. De rol van de voorgaande reputatie en de interactie hiervan met de crisisrespons van een organisatie is nog niet eerder onderzocht, derhalve geeft dit onderzoek nieuw inzicht in online crisiscommunicatie van organisaties. Deze kennis stelt organisaties namelijk in staat om een effectief webcarebeleid te ontwikkelen dat ook gebaseerd is op de voorgaande reputatie van een organisatie. Het is van groot belang om te onderzoeken welke voorgaande reputatie en soort crisisrespons leidt tot betere uitkomsten met betrekking tot de organisatorische reputatie, omdat organisaties een beter inzicht

zullen hebben in de strategieën die ze, rekening houdend met hun voorgaande reputatie, online kunnen gebruiken. Zodoende kunnen ze hun crisiscommunicatie aanpassen aan de wensen van de stakeholders zodat de reputatie zo veel mogelijk beschermd wordt.

In tegenstelling tot Park en Cameron (2014) zal in dit onderzoek in plaats van blogs gebruik worden gemaakt van Facebookposts om te onderzoeken of de effecten generaliseerbaar zijn naar verschillende soorten social media. Dit leidt tot de formulering van de volgende onderzoeksvraag: *Welk effect heeft de soort voorgaande reputatie (goede vs. slechte) en crisisrespons (accomodatief vs. defensief) van een bedrijf op Facebook op reputatie, gedragsintentie en account acceptance?*

Methode

Om de effecten van de voorgaande reputatie en de crisisrespons te toetsen, is er een experiment opgezet.

Materiaal

De eerste onafhankelijke variabele van het huidige onderzoek was de ‘voorgaande reputatie’ bestaande uit twee niveaus: ‘goede reputatie’ en ‘slechte reputatie’. De tweede onafhankelijke variabele was de ‘responsstrategie’ en bestond eveneens uit twee niveaus: ‘accomodatief’ en ‘defensief’.

De Facebookberichten die de proefpersonen te zien kregen, waren reacties van de fictieve supermarkt Bente Berkel op een consumentenklacht van David de Jong over een pak gehakt dat ruim voor de uiterste houdbaarheidsdatum al helemaal asgrijs van de bedorvenheid was. In de klacht was te lezen dat David het pak gehakt had teruggebracht, maar dat hij hetzelfde pak gehakt de volgende dag gewoon weer in de koeling aantrof. In een inleidend scenario voorafgaand aan de berichten over de supermarkt werd beschreven of de supermarkt een goede of een slechte reputatie had. De goede reputatie werd beschreven door te vertellen dat Bente Berkel een veelzijdig assortiment aan producten had, een grote en trouwe klantenkring had opgebouwd en hard haar best deed om zich continu te ontwikkelen. De slechte reputatie werd beschreven door te vertellen dat Bente Berkel maar een klein assortiment aan producten had, een kleine klantenkring had opgebouwd en maar weinig moeite deed om zich verder te ontwikkelen. Hieropvolgend werd verteld op welke consumentenklacht de supermarkt een reactie gaf. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een fictieve supermarkt, zodat de antwoorden van de proefpersonen niet konden worden beïnvloed door voorgaande ervaringen. In de versies met een accomodatief respons van de supermarkt gaf de medewerker van de supermarkt op Facebook toe dat zoiets niet acceptabel is en

bood hij een compensatie aan, namelijk een kortingsvoucher voor een pakt gehakt. In de versies met een defensief respons gaf de medewerker de schuld aan de consument door te zeggen dat David waarschijnlijk (per ongeluk) gaatjes in de folie van het pak had geprikt. Zie bijlage voor het gebruikte materiaal en de vragenlijst.

Voorafgaand aan het eigenlijke experiment is een pretest opgezet met 40 respondenten om de manipulaties te controleren. Bij de pretest is gecontroleerd of in de berichten de voorgaande reputatie daadwerkelijk als goede of slechte reputatie werd herkend en of de soort responsstrategie ook daadwerkelijk werd herkend als een accommodatief of een defensief respons. De leeftijd van de proefpersonen varieerde van een minimumleeftijd van 18 jaar tot een maximumleeftijd van 51 jaar, waarbij 29 de gemiddelde leeftijd was. In totaal hebben er 15 mannen en 25 vrouwen meegedaan. Er zijn non-parametrische *t*-toetsen uitgevoerd om te analyseren of de manipulaties gelukt zijn, omdat het aantal respondenten relatief klein was. De resultaten voor de tegemoetkomende responsstrategie ($U = 14, p = .005$), de defensieve responsstrategie ($U = 10, p = .002$) en de voorgaande reputatie ($U = 6, p = .001$) waren statistisch significant, dus de manipulaties waren gelukt. Er is een lijst bijgehouden van de namen van de respondenten die mee hebben gedaan aan de pretest; deze mensen zijn uitgesloten van het uiteindelijke onderzoek. Er is ze gevraagd om niet aan het uiteindelijke experiment mee te doen als ze de link voorbij zagen komen op Facebook; ook is op het laatst gecontroleerd of hun e-mailadres in het databestand van het uiteindelijke onderzoek voorkwam, wat niet het geval was.

Proefpersonen

In totaal hebben 127 proefpersonen meegedaan aan het experiment. De proefpersonen waren personen vanaf 18 jaar, waarbij 126 respondenten wel eens boodschappen deden bij een Nederlandse supermarkt en 125 respondenten actief waren op Facebook. Het opleidingsniveau van de proefpersonen varieerde van basisonderwijs tot universitair niveau, waarbij het universitair niveau met 56% het meest voorkomende opleidingsniveau was. Uit de χ^2 -toets tussen de Versie van de vragenlijst en de Opleiding van de respondent bleek er geen verband te bestaan ($\chi^2(9) = 9.73, p = .372$).

De leeftijd van de proefpersonen varieerde van een minimumleeftijd van 18 jaar tot een maximumleeftijd van 60 jaar, waarbij 28.83 de gemiddelde leeftijd was. Uit een eenweg variantie-analyse voor Leeftijd met als factor Versie bleek er geen significant hoofdeffect van Versie ($F(3, 123) < 1$).

Van de 127 proefpersonen was 62% vrouw. Uit een χ^2 -toets tussen de Versie van de vragenlijst en het Geslacht van de respondent bleek er geen verband te bestaan ($\chi^2(3) = 1.44, p = .695$).

Onderzoeksontwerp

Het experiment had een 2 (positieve reputatie - negatieve reputatie) x 2 (defensieve respons – accommodatieve respons) ontwerp. Hierbij waren er vier condities: goede reputatie-defensief, goede reputatie-accomodatief, slechte reputatie-defensief en slechte reputatie-accomodatief. De proefpersonen zijn aan één van de vier condities blootgesteld, daarom was bij dit experiment sprake van een tussenproefpersoonontwerp.

Instrumentatie

Er zijn 3 afhankelijke variabelen gemeten, namelijk ‘reputatie’, ‘intentie’ en ‘account acceptance’. Reputatie werd gemeten aan de hand van O’ Keefe (1990) en is gemeten aan de hand van 3 items: (1) betrouwbaarheid, (2) deskundigheid en (3) aantrekkelijkheid. Betrouwbaarheid is gemeten aan de hand van drie vijfpunts semantische differentiaal (‘oneerlijk’-‘eerlijk’, ‘onbetrouwbaar’-‘betrouwbaar’, ‘onoprecht’-‘oprecht’). Deskundigheid is gemeten aan de hand van drie vijfpunts semantische differentiaal (‘onbekwaam’-‘bekwaam’, ‘ondeskundig’-‘deskundig’, ‘incompetent’-‘competent’). Aantrekkelijkheid is eveneens gemeten aan de hand van drie vijfpunts semantische differentiaal (‘onsympathiek’-‘sympathiek’, ‘onvriendelijk’-‘vriendelijk’, ‘onaantrekkelijk’-‘aantrekkelijk’). De betrouwbaarheid van de reputatie bestaande uit negen items was goed: $\alpha = .98$. Intentie is gemeten aan de hand van twee items: (1) koopintentie en (2) WOM-intentie. Koopintentie werd gemeten op basis van Park en Cameron (2014) en is gemeten aan de hand van twee items: ‘*Ik zou producten kopen van dit bedrijf*’ en ‘*Ik zou producten proberen van dit bedrijf*’. WOM-intentie werd gemeten op basis van Coombs en Holladay (2008) en Schultz, Utz en Göritz (2011) en is gemeten aan de hand van drie items: ‘*Ik zou vrienden en familie aanmoedigen om producten te kopen bij dit bedrijf*’, ‘*Ik zou positieve dingen zeggen over dit bedrijf en haar producten/diensten*’, ‘*Ik zou de producten/diensten van dit bedrijf aanraden bij iemand die mij om advies vraagt*’. Deze vijf items zijn gemeten aan de hand van vijfpunts Likertschalen lopend van 1 (‘zeer mee oneens’) tot 5 (‘zeer mee eens’). De betrouwbaarheid van WOM-intentie bestaande uit drie items was goed: $\alpha = .92$.

Account acceptance werd gemeten op basis van Blumstein et al. (1974) en Yang et al. (2010) en is gemeten aan de hand van vijf vijfpunts semantische differentiaal (‘ongunstig’-‘gunstig’, ‘onaanvaardbaar’-‘aanvaardbaar’, ‘inadequaat’-‘adequaat’, ‘ongeloofwaardig’-‘geloofwaardig’, ‘onoprecht’-‘oprecht’) waarbij de proefpersonen antwoord hebben gegeven op deze vraag: ‘*Na het lezen van het Facebookbericht, wat vindt u van de reactie van de supermarkt op de klacht?*’. De betrouwbaarheid van de account acceptance bestaande uit vijf items was goed: $\alpha = .96$.

Er zijn ook een aantal controlevariabelen geanalyseerd om te controleren of het materiaal goed begrepen is door de proefpersonen. De controlevariabelen waren de authenticiteit van de post, de bekendheid met de supermarkt, de bestaande reputatie en de responsstrategie. Authenticiteit ($M = 3.23$, $SD = 1.18$) is gemeten aan de hand van een vijfpunts Likertschaal lopend van 1 ('zeer mee oneens') tot 5 ('zeer mee eens') met de stelling *'Dit Facebookbericht lijkt op andere Facebookberichten die u op Facebook ziet'* om te meten in hoeverre de proefpersonen dachten dat het een echte Facebookpost was. Twijfel over de authenticiteit van de post had de antwoorden namelijk kunnen beïnvloeden. De gemiddelde score houdt in dat de proefpersonen het Facebookbericht redelijk goed vonden lijken op andere Facebookberichten. Bekendheid ($M = 1.25$, $SD = 0.69$) is gemeten aan de hand van een vijfpunts Likertschaal lopend van 1 ('zeer mee oneens') tot 5 ('zeer mee eens') met de stelling *'Ik ben bekend met de supermarkt uit het Facebookbericht'* om te meten of de proefpersonen de fictieve supermarkt wel of niet dachten te kennen. Als de proefpersonen hier positief op hadden geantwoord, zou dit invloed kunnen hebben gehad op de resultaten. De gemiddelde score was laag, wat betekent dat de proefpersonen de supermarkt (bijna) niet dachten te kennen. Voorgaande reputatie werd gemeten op basis van Coombs en Holladay (2008) en is gemeten aan de hand van een vijfpunts Likertschaal lopend van 1 ('zeer negatief') tot 5 ('zeer positief') met de stelling *'Mijn algemene impressie van de supermarkt is...'*. Deze stelling hebben de proefpersonen beantwoord na het lezen van de introductie over de supermarkt, om te meten of de manipulatiecheck gelukt was. De effectiviteit van de manipulatie van Responsstrategie is gemeten aan de hand van twee items: *'De supermarkt komt in haar reactie de klant tegemoet'* en *'De supermarkt stelt zich in haar reactie defensief op naar de klant'*. De twee items zijn gemeten aan de hand van vijfpunts Likertschalen lopend van 1 ('zeer mee oneens') tot 5 ('zeer mee eens') waarbij de proefpersonen gevraagd is om de Facebookreactie te evalueren.

Procedure

De afname van de vragenlijst is individueel verlopen en is online via een link naar Qualtrics beschikbaar gesteld. Het onderzoek begon met een korte introductie waarin werd uitgelegd wat de proefpersonen moesten doen. De proefpersonen kregen eerst een korte introductie te zien over de supermarkt. Hieropvolgend moesten de respondenten aangeven wat hun algemene impressie van de supermarkt was (bestaande reputatie). Daarna kregen de respondenten een beschrijving van de consumentenklacht te zien met daarbij een zogenaamde 'screenshot' van de Facebookreactie van de supermarkt op de klacht. Hierna volgde de rest van de vragenlijst. Na afloop moesten de proefpersonen nog algemene open vragen beantwoorden met betrekking tot hun geslacht, opleidingsniveau en leeftijd. Ook werd de proefpersonen gevraagd of ze weleens boodschappen

deden bij een Nederlandse supermarkt en of ze actief waren op Facebook. De proefpersonen konden aan het einde van de vragenlijst hun e-mailadres achterlaten als ze kans wilden maken op een Bol.com cadeaubon ter waarde van €15,-. Ten slotte werden de proefpersonen bedankt voor hun deelname aan het onderzoek. De procedure was voor iedere proefpersoon gelijk.

Statistische toetsing

In dit onderzoek werd een effect getoetst van twee factoren op enkele afhankelijke variabelen, bijvoorbeeld het effect van een goede voorgaande reputatie en een defensieve crisisresponsstrategie op de reputatie van het bedrijf. Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag is er daarom een Tweeweg variantie-analyse met alleen tussenproefpersoonfactoren gebruikt.

Resultaten

Tabel 1. De reputatie, koopintentie, WOM-intentie en account acceptance als functie van voorgaande reputatie (positief of negatief) en responsstrategie (accomoderend of defensief).

(1 = zeer negatief/ zeer mee oneens, 5 = zeer positief/ zeer mee eens)

condities	reputatie		koopintentie		WOM-intentie		account acceptance		<i>n</i>
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	
voorgaande reputatie									
positief	2.87	1.03	2.66	1.05	2.33	0.85	2.84	1.20	65
negatief	2.77	1.17	2.19	0.98	2.10	1.01	2.98	1.34	62
responsstrategie									
accomoderend	3.42	0.88	3.12	0.94	2.67	0.88	3.66	1.02	62
defensief	2.24	0.97	1.78	0.64	1.78	0.76	2.19	1.06	65

Effect van responsstrategie en voorgaande reputatie op de reputatie, intentie en account acceptance

Uit de tweeweg variantie-analyse voor Reputatie met als factoren Voorgaande reputatie en Responsstrategie bleek een significant hoofdeffect van Responsstrategie ($F(1, 123) = 50.51, p < .001$). Er bleek geen significant hoofdeffect van Voorgaande reputatie ($F(1, 123) < 1$) en er trad

ook geen interactie op tussen Responsstrategie en Voorgaande reputatie ($F(1, 123) < 1$). Het bleek dat bij een accommoderende responsstrategie ($M = 3.42, SD = 0.88$) de reputatie van de supermarkt hoger was dan bij een defensieve responsstrategie ($M = 2.24, SD = 0.97$). Zie Tabel 1 voor een compleet overzicht van de resultaten van de tweeweg variantie-analyses.

Uit de tweeweg variantie-analyse voor Account acceptance met als factoren Voorgaande reputatie en Responsstrategie bleek een significant hoofdeffect van Responsstrategie ($F(1, 123) = 63.28, p < .001$). Er bleek geen significant hoofdeffect van Voorgaande reputatie ($F(1, 123) < 1$) en er trad ook geen interactie op tussen Responsstrategie en Voorgaande reputatie ($F(1, 123) < 1$). Het bleek dat bij een accommodatieve responsstrategie ($M = 3.66, SD = 1.02$) mensen een hogere account acceptance hadden dan bij een defensieve responsstrategie ($M = 2.19, SD = 1.06$).

Uit de tweeweg variantie-analyse voor Koopintentie met als factoren Voorgaande reputatie en Responsstrategie bleek een significant hoofdeffect van Responsstrategie ($F(1, 123) = 101.45, p < .001$) en een significant hoofdeffect van Voorgaande reputatie ($F(1, 123) = 12.43, p = .001$). Deze hoofdeffecten werden gekwalificeerd door een significant interactie-effect tussen Responsstrategie en Voorgaande reputatie ($F(1, 123) = 8.36, p = .005$). Het bleek dat bij een accommodatieve responsstrategie ($M = 3.12, SD = 0.94$) de koopintentie van de mensen hoger was dan bij een defensieve responsstrategie ($M = 1.78, SD = 0.64$). Ook bleek dat bij een positieve voorgaande reputatie ($M = 2.66, SD = 1.05$) de koopintentie hoger was dan bij een negatieve voorgaande reputatie ($M = 2.19, SD = 0.98$).

Om het interactie-effect te interpreteren zijn vier eenweg variantie-analyses uitgevoerd om inzicht te krijgen in waar het significante interactie-effect betrekking op had.

Uit een eenweg variantie-analyse voor Koopintentie met als factor Positieve voorgaande reputatie bleek een significant hoofdeffect van Positieve voorgaande reputatie ($F(1, 63) = 128.48, p < .001$). Bij een positieve voorgaande reputatie bleek de koopintentie bij de accommoderende responsstrategie ($M = 3.53, SD = 0.68$) gemiddeld hoger te zijn dan bij de defensieve responsstrategie ($M = 1.81, SD = 0.53$).

Uit een eenweg variantie-analyse voor Koopintentie met als factor Negatieve voorgaande reputatie bleek een significant hoofdeffect van Negatieve voorgaande reputatie ($F(1, 60) = 18.70, p < .001$). Bij een negatieve voorgaande reputatie bleek de koopintentie bij de accommoderende responsstrategie ($M = 2.68, SD = 0.98$) gemiddeld hoger te zijn dan bij de defensieve responsstrategie ($M = 1.73, SD = 0.74$).

Uit een eenweg variantie-analyse voor Koopintentie met als factor Accomoderende responsstrategie bleek een significant hoofdeffect van Accomoderende responsstrategie ($F(1, 60) = 15.82, p < .001$). Bij een accomoderende responsstrategie bleek de koopintentie bij een positieve voorgaande reputatie ($M = 3.53, SD = 0.68$) gemiddeld hoger te zijn dan bij de negatieve voorgaande reputatie ($M = 2.68, SD = 0.98$).

Uit een eenweg variantie-analyse voor Koopintentie met als factor Defensieve responsstrategie bleek geen significant hoofdeffect van Defensieve responsstrategie ($F(1, 63) < 1$).

Uit de variantie-analyse voor WOM-intentie met als factoren Voorgaande reputatie en Responsstrategie bleek een significant hoofdeffect van Responsstrategie ($F(1, 123) = 36.29, p < .001$). Er bleek geen significant hoofdeffect van Voorgaande reputatie ($F(1, 123) = 2.43, p = .122$) en er trad ook geen interactie op tussen Responsstrategie en Voorgaande reputatie ($F(1, 123) < 1$). Het bleek dat bij een accomoderende responsstrategie ($M = 2.67, SD = 0.88$) de WOM-intentie van de mensen hoger was dan bij een defensieve responsstrategie ($M = 1.78, SD = 0.76$).

Manipulatiechecks

Uit een t -toets met als factor Accomoderende Responsstrategie bleek er een significant verschil te zijn tussen de accomoderende en de defensieve responsstrategie ($t(125) = 21.94, p < .001$). De accomoderende responsstrategie ($M = 4.23, SD = 0.73$) bleek gemiddeld hoger te hebben gescoord dan de defensieve responsstrategie ($M = 1.46, SD = 0.69$).

Uit een t -toets met als factor Defensieve Responsstrategie bleek er een significant verschil te zijn tussen de accomoderende en de defensieve responsstrategie ($t(125) = 19.87, p < .001$). De defensieve responsstrategie ($M = 4.37, SD = 0.82$) bleek gemiddeld hoger te hebben gescoord dan de accomoderende responsstrategie ($M = 1.76, SD = 0.64$).

Uit een t -toets met als factor Voorgaande reputatie bleek er een significant verschil te zijn tussen de positieve en de negatieve voorgaande reputatie ($t(125) = 13.41, p < .001$). De positieve voorgaande reputatie ($M = 3.75, SD = 0.71$) bleek gemiddeld hoger te hebben gescoord dan de negatieve voorgaande reputatie ($M = 1.98, SD = 0.78$).

Conclusie en discussie

In dit onderzoek ligt de focus op in hoeverre de manier waarop bedrijven op online klachten reageren, een effect heeft op de gedragsintenties van klanten en op het beeld dat klanten over het bedrijf hebben. De hoofdvraag hierbij luidt: *‘Welk effect heeft de soort voorgaande reputatie (goede vs. slechte) en crisisrespons (accomodatief vs. defensief) van een bedrijf op Facebook op reputatie, gedragsintentie en account acceptance?’*.

Uit de resultaten blijkt dat een accommodatief respons zorgt voor een positiever oordeel over de reputatie van het bedrijf, een betere account acceptance, een hogere koopintentie en een hogere WOM-intentie. De meeste effecten zijn gevonden op de koopintentie. Hierbij resulteren zowel een accommodatief respons als een positieve voorgaande reputatie in een hogere koopintentie. Bij de koopintentie is ook als enige sprake van een interactie tussen de voorgaande reputatie en de respons. Uit de analyses blijkt dat het significante interactie-effect betrekking heeft op de soort voorgaande reputatie en de accommoderende responsstrategie. Wanneer de supermarkt een positieve voorgaande reputatie heeft en een accommoderende responsstrategie gebruikt, is de koopintentie hoger dan wanneer de supermarkt een negatieve voorgaande reputatie heeft en daarbij accommoderend reageert. Dit betekent dat wanneer een supermarkt een negatieve voorgaande reputatie heeft, de supermarkt nog accommoderder moet reageren dan bij een positieve voorgaande reputatie om de koopintentie te verhogen. De supermarkt moet dus meer moeite doen, omdat de negatieve voorgaande reputatie ervoor zorgt dat de stakeholders een negatiever beeld hebben van de supermarkt, wat hun koopintentie ook op een negatieve manier beïnvloedt.

Uit de analyses van de interactie blijkt verder dat zowel bij een positieve als bij een negatieve voorgaande reputatie de koopintentie bijna even laag is als er op een defensieve manier wordt geantwoord. Dit houdt in dat, over het algemeen, een defensieve responsstrategie zorgt voor een lagere koopintentie bij de stakeholders, ongeacht de soort voorgaande reputatie van de supermarkt. Deze resultaten zijn erg van belang voor supermarkten, omdat supermarkten inzien dat het niet alleen beter is om over het algemeen op een accommoderende manier te reageren, maar dat de mate waarop accommoderend moet worden gereageerd samenhangt met de soort voorgaande reputatie. Op deze manier kunnen supermarkten een webcarebeleid ontwikkelen dat het beste past bij de situatie waarin ze zich bevinden en voor de beste resultaten zal zorgen.

In tegenstelling tot de suggesties uit voorgaand onderzoek (Coombs & Holladay, 2004; Coombs & Holladay, 2005) over de effectiviteit van responsstrategieën tijdens een crisis, blijkt in het huidige onderzoek dus dat een defensief respons over het algemeen leidt tot een negatievere evaluatie van het bedrijf. Er werd namelijk gesteld dat een organisatie met een sterkere reputatie een stevigere basis heeft en dat het zich derhalve beter zou kunnen veroorloven om op een defensieve

manier te reageren. Over het algemeen zorgt een defensieve bedrijfsreactie echter voor een negatievere reputatie, een lage koop- en WOM-intentie en een lage account acceptance. Dit correspondeert met Dean (2004), Coombs (2006), Coombs (2007) en Schultz, Utz en Göritz (2011), die stellen dat een gunstige reputatie een organisatie niet beschermt als het in de ogen van de stakeholders gebruik maakt van een ongepaste reactie. Dit kan ook te maken hebben met de crisisverantwoordelijkheid van het bedrijf (Coombs, 2007). Wanneer een bedrijf in hoge mate verantwoordelijk is voor een crisis, zoals ook het geval is in dit onderzoek, zal het bedrijf meer moeite moeten doen om toekomstige reputatieschade te beperken. Stakeholders verwachten waarschijnlijk dat hun belangen door het bedrijf voorop worden gesteld. Door gebruik te maken van een defensief respons schendt het bedrijf deze verwachtingen, wat schade brengt aan de reputatie (Coombs & Holladay, 2002; Huibers & Verhoeven, 2014). Dit komt overeen met de bevindingen van voorgaand experimenteel onderzoek over de effecten van defensieve en accommoderende responsstrategieën, waarin blijkt dat accommoderende reacties waarin het bedrijf haar verantwoordelijkheid accepteert, leiden tot positievere houdingen ten opzichte van het bedrijf dan defensieve reacties waarin het bedrijf haar verantwoordelijkheid ontkent (Coombs & Smidt, 2000; Lee, 2004; Huibers & Verhoeven, 2014, Park & Cameron, 2014).

In vervolgonderzoek kan er onderzoek worden gedaan naar een crisis waar het bedrijf in kwestie minder verantwoordelijk voor is, bijvoorbeeld een crisis die te categoriseren is in de accidental cluster of de victim cluster. Zo kan er onderzocht worden of in die situaties de defensieve responsstrategieën een betere account acceptance zullen hebben of dat tóch weer de accommodatieve responsstrategie de voorkeur heeft bij stakeholders (Coombs, 2007; Park & Cameron, 2014). Op deze manier kan onderzocht worden of de mate van verantwoordelijkheid een rol speelt bij de acceptatie van een crisisrespons. Klein en Dawar (2004) onderzochten het effect van crisisverantwoordelijkheid op de bedrijfsreputatie en vonden dat hoe hoger de verantwoordelijkheid wordt ingeschat, hoe lager de evaluatie van de reputatie en de koopintentie is. Er is op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) veel onderzoek gedaan naar de rol van verantwoordelijkheid, maar de rol van verantwoordelijkheid is nog niet onderzocht in verband met de voorgaande reputatie en de soort crisisrespons. In vervolgonderzoek is het derhalve interessant om te onderzoeken welke effecten er zullen zijn op de reputatie, intentie en de account acceptance als de mate van verantwoordelijkheid ook in het onderzoek wordt meegenomen.

Het feit dat de voorgaande reputatie niet op alle variabelen (reputatie, WOM-intentie, account acceptance) een effect had, kan erop duiden dat de voorgaande reputatie in dit onderzoek niet goed genoeg gemanipuleerd is. Het kan zijn dat de voorgaande reputatie niet positief of negatief genoeg verteld is, waardoor het verschil tussen beide soorten reputaties niet groot en

duidelijk genoeg was. De tweede zin uit de introducties over de voorgaande reputaties *'Bente Berkel heeft tot nu toe maar een kleine klantenkring op kunnen bouwen en kan haar positie tussen de andere al langer bestaande supermarkketens niet vinden'* en *'Bente Berkel heeft een grote trouwe klantenkring opgebouwd en weet zich goed te redden tussen de andere supermarkketens die al langer bestaan'* hadden mogelijkwijs uitgebreider kunnen zijn door er bijvoorbeeld bij te vertellen wat de supermarkt in het verleden wel of niet gedaan heeft om ervoor te zorgen dat deze supermarkt in het heden een grote of kleine klantenkring op heeft kunnen bouwen. Ook had de relatie die de supermarkt met haar stakeholders heeft, concreter verteld kunnen worden zodat het nog duidelijker was dat de supermarkt een goede of slechte relatie met haar stakeholders had en waardoor het verschil tussen beide voorgaande reputaties beter naar voren kwam. In vervolgonderzoek zou hier verder onderzoek naar gedaan kunnen worden om te verifiëren of deze veranderingen in de manipulatie van de voorgaande reputatie zorgen voor verschillende resultaten.

Een andere mogelijke verklaring voor het ontbreken van de effecten van de voorgaande reputatie is dat de aandacht van de respondenten mogelijkwijs meer uit is gegaan naar de consumentenklacht en de reactie daarop en minder op de voorgaande reputatie, wat zou kunnen betekenen dat mensen zich, wanneer het gaat om een supermarkt, meer focussen op hoe de supermarkt in het heden omgaat met haar klanten en met bepaalde klachten en zich minder bekommert om de geschiedenis van die supermarkt. Wanneer consumenten ontevreden zijn met een gebruikservaring bij een supermarkt, kunnen de consumenten er voor kiezen om in het vervolg geen producten meer te kopen bij die supermarkt (Van Noort, Willemsen, Kerkhof & Verhoeven, 2014). Het is derhalve plausibel dat er in dit onderzoek wel effecten zijn gevonden voor de koopintentie. Voor vervolgonderzoek is het adviseerbaar om een bedrijf uit een andere sector te gebruiken, bijvoorbeeld een online webwinkel waarbij de WOM-intenties erg belangrijk zijn, zodat onderzocht kan worden of bij een ander soort bedrijf andere effecten gevonden zullen worden dan alleen op de koopintentie.

Ten slotte bleek uit de resultaten dat de manipulatie van de responsstrategieën goed gelukt was, echter zouden er in vervolgonderzoek nog wat aanpassingen gemaakt kunnen worden om het verschil tussen de accommodatieve en de defensieve responsstrategieën nog explicieter te maken. In de antwoorden van sommige respondenten was namelijk te zien dat ze de defensieve responsstrategie niet heel erg defensief vonden overkomen. Dit zou kunnen liggen aan de laatste zin van de reactie: *'Ik zal doorgeven dat het schap hier beter op gecontroleerd wordt'*, omdat bij nader inzien deze laatste zin ervoor zorgt dat de defensieve reactie wat verzacht wordt. Het is daarom adviseerbaar om in vervolgonderzoek deze laatste zin weg te halen of de zin aan te passen, zodat de reactie defensiever overkomt.

Literatuur

- Beldad, A., De Jong, M., & Steehouder, M. (2010). How shall I trust the faceless and the intangible? A literature review on the antecedents of online trust. *Computers in Human Behavior*, 26(5), 857–869.
- Blumstein, P. W., Carsow, K. G., Hall, J., Hawkins, B., Hoffman, R., Ishem, ..., & Zimmerman, D. L. (1974). The honoring of accounts. *American Sociological Review*, 39, 551-566.
- Brown, T. J., Barry, T. E., Dacin, P. A. & Gunst, R. F. (2005). Spreading the Word: Investigating Antecedents of Consumers' Positive Word-of-Mouth Intentions and Behaviors in a Retailing Context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 123-38.
- Coombs, W. T. (2004). Impact of past crises on current crisis communication: insights from situational crisis communication theory. *Journal of Business Communication*, 41, 265-289.
- Coombs, W. T. & Holladay, S. J. (2005). Exploratory study of stakeholder emotions: Affect and crisis. *Research on Emotion In Organizations: Volume 1: The Effect of Affect in Organizational Settings*. New York: Elsevier, 271-288.
- Coombs, W. T. (2006). Unpacking the halo effect: reputation and crisis management. *Journal of Communication Management*, 10, 123-137.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Coombs, T. & Smidt, L. (2000). An empirical analysis of image restoration. Texaco's racism crisis. *Journal of Public Relations*, 12(2), 163-178.
- Dean, D.W. (2004). Consumer reaction to negative publicity: effects of corporate reputation, response, and responsibility for a crisis event. *Journal of Business Communication*, 41, 192-211.
- Fombrun, C. & Riel, C. B. van (2003). *Fame & Fortune: How successful companies build winning reputations*. New York: Pearson Publishing/Financial Times.
- González-Herrero, A. & Smith, S. (2008). Crisis communications management on the Web: How internet-based technologies are changing the way public relations professionals handle business crisis. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 16, 143-153.
- Hornikx, J. (2012). The effects of hedges and pledges in advertisements for high and low reputation brands. In F. H. van Eemeren & B. Garssen (Red.), *Exploring argumentative contexts* (pp. 307-319). Amsterdam: Benjamins.

- Huibers, J.C. & Verhoeven, J.W.M. (2014). Webcare als online reputatiemanagement: Het gebruik van webcarestrategieën en conversational human voice in Nederland, en de effecten hiervan op de reputatie. *Tijdschrift voor Communicatie-wetenschap*, 42 (2), 165-189.
- Kelleher, T. & Miller, M. (2006). Organizational blogs and the human voice: Relational strategies and relational outcomes. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 26(2), 395-414.
- Kelleher, T. (2009). Conversational voice, communicated commitment and public relations outcomes in interactive online communication. *Journal of Communication*, 59, 172-188.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54, 241-251.
- Klein, J. & Dawar, N. (2004). Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product-harm crisis. *International Journal of Research in Marketing*, 21, 203-217.
- 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), 600-618.
- Lee, Y. L., & Song, S. (2010). An empirical investigation of electronic word-of-mouth: Informational motive and corporate response strategy. *Computers in Human Behavior*, 26(5), 1073-1080.
- Lillqvist, E., & Louhiala-Salminen, L. (2014). Facing Facebook: Impression management strategies in company-consumer interactions. *Journal of Business and Technical Communication*, 28, 3-30.
- Liu, B. F., Austin, L. & Jin, Y. (2011). How publics respond to crisis communication strategies: The interplay of information form and source. *Public Relations Review*, 37, 345-353.
- O' Keefe, D.J. (1990). *Persuasion*. Newbury Park, CA: Sage.
- Park, H., & Cameron, G. T. (2014). Keeping It Real Exploring the Roles of Conversational Human Voice and Source Credibility in Crisis Communication via Blogs. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 91(3), 487-507.
- Schultz, F., Utz, S. & Göritz, A. (2011). Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via twitter, blogs and traditional media. *Public Relations Review*, 37, 20-27.
- Sheikrojan, F. (2012, 5 december). Laten we samen over Albert Heijn mokken #meningdrang. Geraadpleegd van <http://42bis.nl>.
- Sweetser, K. D., & Metzgar, E. (2007). Communicating during crisis: Use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, 33(3), 340-342.

- Tucker, L. & Melewar, T.C. (2005). Corporate reputation and crisis management: The threat and manageability of anti-corporatism. *Corporate Reputation Review*, 7(4), 377-387.
- Ulmer, R. (2001). Effective Crisis Management through Established Stakeholder Relationships: Malden Mills as a Case Study. *Management Communication Quarterly*, 14(4), 590-615
- Van Noort, G. & Willemsen, L.M. (2012). Online damage control: the effects of proactive versus reactive webcare interventions in consumer- generated and brand- generated platforms. *Journal of interactive Marketing*, 26, 131-140.
- Van Noort, G., Willemsen L., Kerkhof, P. & Verhoeven, J. (2014). Webcare as an integrative tool for customer care, reputation management, and online marketing: A literature review. In: Philip J. Kitchen & Ebru Uzunoglu (eds.), *Integrated Communications in the Post-Modern Era*, 77-99. Basingstoke (UK): Palgrave-Macmillan.
- Veil, S. R., Buehner, T. & Palenchar, M. J. (2011). A Work-In-Process Literature Review: Incorporating Social Media in Risk and Crisis Communication. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 19, 110–122.
- Walker, L. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12, 357-387.
- Willemsen, L., Neijens, P. C., & Bronner, F. A. (2013). Webcare as Customer Relationship and Reputation Management? Motives for Negative Electronic Word of Mouth and Their Effect on Webcare Receptiveness. *Advances in Advertising Research*, 4, 55-69.
- Yang, S., Kang, M. & Johnson, P. (2010). Effects of narratives, openness to dialogic communication, and credibility on engagement in crisis communication through organizational blogs. *Communication Research*, 34(4), 473-497.

Bijlage: materiaal en vragenlijst

Negatieve voorgaande reputatie - intro

De Nederlandse supermarktketen Bente Berkel is een jonge keten met een klein assortiment aan producten. Bente Berkel heeft tot nu toe maar een kleine klantenkring op kunnen bouwen en kan haar positie tussen de andere al langer bestaande supermarktketens niet vinden. Hierbij doet de supermarkt maar weinig moeite om zich verder te ontwikkelen.

Negatieve voorgaande reputatie - klacht

Zoals veel andere supermarkten, heeft ook Bente Berkel een Facebookpagina die actief wordt gebruikt; op de pagina zijn allerlei nieuwtjes te lezen over de supermarkt en ook zijn er reacties te lezen van de consumenten. Veel reacties zijn negatief van aard. Zo ook het bericht van David de Jong, een klant die een klacht over de supermarkt heeft geplaatst. In zijn bericht vertelt hij dat hij eergisteren een pak gehakt heeft teruggebracht dat volgens hem ruim voor de uiterste houdbaarheidsdatum al helemaal asgrijs van de bedorvenheid was. Gisteren is hij voor zijn dagelijkse boodschappen teruggegaan naar de supermarkt, waarbij hij hetzelfde pak gehakt gewoon weer in de koeling aantrof. Hij vindt het ongelooflijk dat op bewuste wijze bedorven waar in de winkel wordt teruggelegd.

Positieve voorgaande reputatie - intro

De Nederlandse supermarktketen Bente Berkel is een jonge keten met een veelzijdig assortiment aan producten. Bente Berkel heeft een grote trouwe klantenkring opgebouwd en weet zich goed te redden tussen de andere supermarktketens die al langer bestaan. Hierbij doet de supermarkt erg haar best om zich continu te ontwikkelen.

Positieve voorgaande reputatie - klacht

Zoals veel andere supermarkten, heeft ook Bente Berkel een Facebookpagina die actief wordt gebruikt; op de pagina zijn allerlei nieuwtjes te lezen over de supermarkt en ook zijn er reacties te lezen van de consumenten. De meeste reacties zijn positief, maar sommigen ook negatief. Zo ook het bericht van David de Jong, een klant die een klacht over de supermarkt heeft geplaatst. In zijn bericht vertelt hij dat hij eergisteren een pak gehakt heeft teruggebracht dat volgens hem ruim voor de uiterste houdbaarheidsdatum al helemaal asgrijs van de bedorvenheid was. Gisteren is hij voor zijn dagelijkse boodschappen teruggegaan naar de supermarkt, waarbij hij hetzelfde pak gehakt gewoon weer in de koeling aantrof. Hij vindt het ongelooflijk dat op bewuste wijze bedorven waar in de winkel wordt teruggelegd.

Accomodatieve responsstrategie



Bente Berkel
Zojuist ·  ▼

Beste David, wat vervelend dat het gehakt bedorven was voor de uiterste houdbaarheidsdatum. Dit mag niet gebeuren. Ik heb je melding meteen doorgegeven aan onze kwaliteitsafdeling. Daarnaast wil ik de supermarktmanager van het filiaal op de hoogte brengen van jouw ervaring. Zou je me kunnen vertellen welke winkel dit precies was? Ik heb je zojuist een privébericht gestuurd met een kortingsvoucher voor een pak gehakt. Groeten, Edwin

Vind ik leuk · Reactie · Delen

Defensieve responsstrategie



Bente Berkel
Zojuist ·  ▼

Beste David, vervelend dat het gehakt bedorven was voor de uiterste houdbaarheidsdatum. Waarschijnlijk heb je per ongeluk de folie van de verpakking doorgesproken, met als gevolg dat er lucht bij is gekomen, wat ervoor heeft gezorgd dat het vlees eerder is gaan bederven. De verpakking terugleggen in de winkel gebeurt in onze supermarkten zeker niet, het zal dus waarschijnlijk een andere verpakking geweest zijn. Ik zal doorgeven dat het schap hier beter op gecontroleerd wordt. Groeten, Edwin.

Vind ik leuk · Reactie · Delen

Vragenlijst



Radboud Universiteit Nijmegen

Beste deelnemer,

Dank voor uw deelname aan dit onderzoek. Graag vraag ik uw mening over de supermarkt die onderwerp is van het Facebookbericht op de volgende pagina. Eerst zult u een korte introductie te zien krijgen over de supermarkt en de beschrijving van een consumentenklacht op Facebook over deze supermarkt. Hieropvolgend zult u een screenshot zien van de Facebookreactie van de supermarkt op de klacht. Na het lezen van de reactie volgt de rest van de enquête. Het merendeel van de vragen bestaat uit schalen. U geeft uw antwoord aan door het bolletje van uw keuze te selecteren.

Hier volgt een voorbeeldvraag:

Ik hou ervan om boodschappen te doen.

Zeer mee oneens o o o o o Zeer mee eens

Als u het meest linkse bolletje selecteert, bent u het zeer oneens met de stelling, als u het meest rechtse bolletje selecteert, bent u het zeer eens met de stelling en bij invulling van het middelste bolletje bent u neutraal over de stelling.

U kunt geen goede of foute antwoorden geven: het gaat om uw persoonlijke mening. Uw antwoorden zullen anoniem worden verwerkt. Deelname aan dit onderzoek zal hooguit 10 minuten in beslag nemen en u maakt kans op een Bol.com cadeaukaart van €15!

Alvast hartelijk dank voor uw medewerking!

Chantal Todaro

Deel 1

Mijn algemene impressie van de supermarkt is...

Zeer negatief o o o o o Zeer positief

De supermarkt komt in haar reactie de klant tegemoet.

Zeer mee oneens o o o o o Zeer mee eens

De supermarkt stelt zich in haar reactie defensief op naar de klant.

Zeer mee oneens o o o o o Zeer mee eens

Na het lezen van het Facebookbericht, wat vindt u van de reactie op de klacht?

Ongunstig o o o o o gunstig

Onaanvaardbaar o o o o o aanvaardbaar

Inadequaat o o o o o adequaat

Ongeloofwaardig o o o o o geloofwaardig

Onoprecht o o o o o oprecht

Ik vind het bedrijf uit het krantenbericht:

Oneerlijk o o o o o Eerlijk

Onbetrouwbaar o o o o o Betrouwbaar

Onoprecht o o o o o Oprecht

Onbekwaam o o o o o Bekwaam

Ondeskundig o o o o o Deskundig

Incompetent o o o o o Competent

Onsympathiek o o o o o Sympathiek

Onvriendelijk o o o o o Vriendelijk

Onaantrekkelijk o o o o o Aantrekkelijk

Geef aan in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen:

Ik zou producten kopen van dit bedrijf.

Zeer mee oneens o o o o o Zeer mee eens

Ik zou producten proberen van dit bedrijf.

Zeer mee oneens o o o o o Zeer mee eens

Ik zou vrienden en familie aanmoedigen om producten te kopen bij dit bedrijf.

Zeer mee oneens Zeer mee eens

Ik zou positieve dingen zeggen over dit bedrijf en haar producten/diensten.

Zeer mee oneens Zeer mee eens

Ik zou de producten/diensten van dit bedrijf aanraden bij iemand die mij om advies vraagt

Zeer mee oneens Zeer mee eens

Dit Facebookbericht lijkt op andere Facebookberichten die u op Facebook ziet.

Zeer mee oneens Zeer mee eens

Ik ben bekend met de supermarkt uit het Facebookbericht.

Zeer mee oneens Zeer mee eens

Deel 2 - Persoonskenmerken

Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw

Wat is uw leeftijd?

.....

Wat is uw hoogst genoten opleiding (huidig of afgerond)?

- Basisonderwijs
- Middelbare school
- Beroepsonderwijs
- Hoger onderwijs
- Universiteit

Doet u wel eens boodschappen bij een Nederlandse supermarkt?

- Ja
- Nee

Bent u actief op Facebook?

- Ja
- Nee

Vul uw e-mailadres hieronder in als u kans wil maken op de Bol.com cadeaukaart van €15:

.....

Bedankt voor het invullen, dit is het einde van de vragenlijst.