

# Masterscriptie

---

Effectiviteit van webcarestrategieën en communicatiestijlen in  
crisiscommunicatie via Twitter

Instelling:	Radboud Universiteit Nijmegen
Masterprogramma:	Communicatie en Beïnvloeding
Cursuscode:	LETCIW401
Datum:	15 juni, 2015
Naam student:	Niels van der Sanden
Studentnummer:	4390776
Telefoon:	06-54933747
E-mailadres:	niels.sanden@student.ru.nl
Onderzoeksthema:	19 (social media, crisismanagement en human voice)
Begeleider:	drs. Anika van Batenburg
Tweede beoordelaar:	prof. dr. Wilbert Spooren
Aantal woorden:	7415 (exclusief voorwoord, referenties en bijlagen)

## Samenvatting

Deze studie heeft empirisch getoetst welke webcarestrategieën en communicatiestijlen voor organisaties het meest effectief zijn in crisiscommunicatie via Twitter. Nederlandse proefpersonen ( $N = 187$ ) zijn online geënquêteerd na het zien van Twitter-berichten waarbij accommoderende of defensieve webcarestrategieën werden gebruikt. De communicatiestijl in deze Twitter-berichten bestond uit conversational human voice of organizational voice. Het onderzoek toont aan dat het niet uitmaakt of organisaties wel of niet reageren op de klacht. Wanneer er wordt gereageerd blijkt een accommoderende webcarestrategie het meest effectief. Tot slot blijkt conversational human voice niet effectiever dan organizational voice.

## Voorwoord

De scriptie die voor u ligt vormt de afsluiting van mijn studie Communicatie- en informatiewetenschappen aan de Radboud Universiteit te Nijmegen. Nadat ik in juli 2013 afstudeerde aan Fontys Hogeschool Communicatie was ik gemotiveerd om mezelf door te ontwikkelen. Dankzij mijn hbo-opleiding heb ik veel ervaring opgedaan in het bedrijfsleven door middel van praktijkopdrachten en (afstudeer-)stages. Na mijn afstuderen was ik toe aan een andere uitdaging en wilde ik graag leren om op een wetenschappelijk wijze naar communicatievraagstukken te kijken. Daardoor ben ik in september 2013 gestart met de pre-master Communicatie- en informatiewetenschappen.

Met het afronden van de master Communicatie en beïnvloeding heb ik geleerd hoe ik door middel van strategische keuzes het gedrag en de opvattingen van mensen kan beïnvloeden. De theoretische onderbouwing in deze keuzes heeft mijn kennis en inzichten in verschillende gebieden ontwikkeld, zoals gezondheidscommunicatie, marketingcommunicatie en organisatie & innovatie.

Graag wil ik nog enkele mensen bedanken. Allereerst wil ik drs. A. van Batenburg bedanken voor haar begeleiding en enthousiasme. Gedurende het hele proces heb ik waardevolle feedback gekregen om deze scriptie te kunnen schrijven. Ook wil ik prof. dr. Wilbert Spooren bedanken voor zijn rol als tweede beoordelaar. Tot slot wil ik mijn ouders bedanken voor de ondersteuning gedurende mijn studies.

Niels van der Sanden - Nijmegen, juni 2015

## 1. Inleiding

De groeiende populariteit van sociale media heeft public relations (PR) professionals gestimuleerd om sociale media elementen te integreren in hun communicatie (Kent, 2010). Er wordt dan ook door PR-professionals verwacht dat het belang van sociale media, zoals weblogs en microblogs, sterk zal toenemen de komende jaren (Verhoeven, Tench, Zerfass, Moreno & Verčič, 2012). PR-professionals zien de ongecontroleerde en open dialogen op sociale media en het gemak waarmee informatie wordt verspreid als een bedreiging voor de reputatie van organisaties (Verhoeven et al., 2012). Wanneer consumenten klachten online plaatsen zijn ze minder vergankelijk, waardoor ze door andere consumenten kunnen worden gelezen. Het is daarom voor organisaties van belang om actief te participeren op sociale media om betrokkenheid te tonen richting consumenten. Op deze manier kunnen organisaties online conversaties beïnvloeden, zodat er geen crisissen ontstaan (eMarketer, 2012). De belangrijkste reden voor het uitvoeren van deze studie is dat onderzoek naar webcarestrategieën en communicatiestijlen in het geval van een crisis nog niet compleet is en er nog onderzoek naar uitgevoerd dient te worden (Lee & Song, 2010; Park & Cameron, 2014). Tot op heden is het gebruik van de communicatiestijl *'conversational human voice'* onderzocht op blogs en websites, maar niet op een microblog zoals Twitter (Kelleher, 2009; Kelleher & Miller, 2006; van Noort & Willemsen, 2011). Gezien het potentieel van sociale media om een crisis te managen, heeft dit de aandacht van onderzoekers getrokken (Schultz, Utz & Göritz, 2011). Twitter lijkt zich goed te lenen voor crisiscommunicatie, aangezien interpersoonlijke communicatie een belangrijk kenmerk van het medium is (Schultz et al., 2011). Aan de hand van experimenteel onderzoek zal op Twitter worden bestudeerd wat het effect is van webcarestrategieën en communicatiestijlen op organisatiereputatie, gedragsintenties (WOM intentie, dialogische communicatie, koop intentie), waargenomen human voice en acceptie van de webcarestrategie. Ook zal worden bestudeerd of communicatiestijlen de effecten van webcarestrategieën op de hierboven benoemde crisiscommunicatie-uitkomsten beïnvloeden. De combinatie van webcarestrategieën van Lee en Song (2010) en communicatiestijlen (conversational human voice vs. organizational voice) is nog niet eerder onderzocht op Twitter.

## **Invloed van NWOM op de reputatie van organisaties**

Word-of-mouth (WOM) bestaat al sinds mensen met elkaar in gesprek gaan (Kimmel & Kitchen, 2014). Charlett, Garland en Marr (1995) definiëren WOM als “a message about an organisation’s products or services or about the organisation itself. Usually WOM involves comments about product performance, service quality, trustworthiness, and modus operandi, passed on from one person to another” (p. 1). Door de opkomst en ontwikkelingen van Web 2.0 technologieën, bieden ook online kanalen mogelijkheden voor de verspreiding van WOM (Kimmel & Kitchen, 2014). Wanneer consumenten zich op het internet uiten via sociale media, blogs, e-mails of forums wordt deze vorm van online communicatie eWOM (electronic word-of-mouth) genoemd (Barnes & Jacobsen, 2014). EWOM kan zowel positief (PWOM) als negatief (NWOM) zijn (Kimmel & Kitchen, 2014).

De komst van sociale media maakt het dus voor consumenten mogelijk om negatieve ervaringen (NWOM) online met anderen te delen, waardoor klachten publiekelijk beschikbaar zijn. In januari 2012 lanceerde McDonalds op Twitter de campagne #McDStories. Binnen de kortste keren werd de hashtag gebombardeerd door consumenten met negatieve ervaringen en criticasters, waardoor McDonalds de campagne heeft verwijderd (Pfeffer, Zorbach & Carley, 2014). Er vindt steeds meer NWOM plaats door de komst van sociale media, waardoor organisaties veelvuldiger in het openbaar (online) worden beklaagd. Mogelijk kan NWOM de reputatie van organisaties beschadigen.

Reputatie is een belangrijk aspect dat organisaties willen beschermen tegen schade. Fombrun (1996) definieert reputatie als “a perceptual representation of a company’s past actions and future prospects that describe the firm’s appeal to all of its key constituents” (p. 165). Een goede reputatie kan consumenten aantrekken en financiële prestaties verbeteren (Coombs, 2007). Bovendien kan een slechte reputatie invloed hebben op de manier waarop consumenten omgaan met organisaties, het voortbestaan van organisaties bedreigen en financiële schade opleveren (Coombs, 2007; Coombs & Holladay, 1996). Een goede of slechte reputatie ontstaat door de informatie die consumenten ontvangen over organisaties (Coombs, 2007). Wanneer consumenten op sociale media NWOM lezen kan dit voor een slechte reputatie zorgen.

## **Motieven en gevolgen van NWOM**

Er zijn drie motieven die ten grondslag liggen aan NWOM op sociale media, namelijk ventileren, altruïsme en machtiging. Ventileren ontlast consumenten door het uiten en loslaten van gevoelens (Nyer & Gopinath, 2005). Wanneer consumenten op basis van altruïstische motieven handelen is er een verlangen om andere consumenten te waarschuwen over negatieve gebruikservaringen. Er is sprake van bezorgdheid, zodat problemen met producten of diensten voor andere consumenten bespaard blijven (Ward & Ostrom, 2006). Consumenten die door machtiging worden gedreven zijn bewust van de impact die NWOM kan hebben op organisaties. Wanneer consumenten hun klachten online plaatsen trekken zij de aandacht van de betreffende organisatie. De onderhandelingspositie van de klagende consument ten opzichte van de organisatie wordt versterkt aangezien de klacht van de consument door andere consumenten wordt bekeken (Willemsen, Neijens & Bronner, 2013).

Op sociale media zijn gebruikers met elkaar verbonden door gemeenschappelijke belangen of behoeften, waardoor NWOM over organisaties met één klik op de knop wordt verspreid en duizenden consumenten kan bereiken (Kimmel & Kitchen, 2014). Dit wordt aangeduid als een *online firestorm*. Pfeffer, Zorbach en Carley (2014) definiëren een online firestorm als “the sudden discharge of large quantities of messages containing negative WOM and complaint behavior against a person, company, or group in social media networks” (p. 118). De belangrijkste factor die voor de kracht van een online firestorm zorgt is snelheid. Real-time berichten worden in snel tempo online geplaatst, wat een constante stroom aan berichten genereert (Pfeffer et al., 2014). Wanneer er tijdens een online firestorm niet adequaat wordt opgetreden door organisaties kan dit leiden tot een crisis. Informatie via sociale media is namelijk essentieel voor crisissen (Coombs, 2007). Sommige crisissen zouden wellicht niet zijn ontstaan als sociale media niet zouden bestaan. Coombs (2007) definieert een crisis als “a sudden and unexpected event that threatens to disrupt an organization’s operations and poses both a financial and a reputational threat” (p. 164). Het belang van online crisiscommunicatie en reputatiemanagement op sociale media middels webcare blijkt dan ook zeer belangrijk te zijn voor organisaties (Huibers & Verhoeven, 2014).

## **Webcare**

Het succes van organisaties wordt steeds afhankelijker van de manier waarop zij communiceren op sociale media via webcare (Levine, Locke, Weinberger & Searls, 2000). Van Noort en Willemsen (2011) definiëren webcare als “the act of engaging in online interactions with (complaining) consumers, by actively searching the web to address consumer feedback (e.g., questions, concerns and complaints)” (p. 133). Het doel van webcare is om consumententevredenheid te herstellen of te verbeteren en om de potentiële schade die NWOM kan hebben op andere consumenten te beperken (Willemsen et al., 2013). Daarnaast wordt ook de reputatie van een organisatie beschermd of verbeterd (Davidow, 2003). Tevens kunnen consumenten stoppen met het plaatsen van NWOM en zelfs PWOM over organisaties verspreiden door het gebruik van webcare (van Noort, Willemsen, Kerkhof & Verhoeven, 2014). Door webcare toe te passen tonen organisaties aan dat klachten van consumenten serieus worden genomen, waardoor voorkomen wordt dat NWOM zich tot een crisis ontwikkelt (van Noort & Willemsen, 2011).

Het blijkt dat sociale media als een effectief en krachtig instrument gebruikt kunnen worden voor crisismanagement, omdat organisaties informatie snel kunnen verspreiden en oprechte bezorgdheid voor consumenten kunnen tonen (González-Herrero & Smith, 2008). Sociale media bieden organisaties de mogelijkheid om de dialoog aan te gaan met consumenten en ontvangers de mogelijkheid om op een comfortabele manier te reageren. Aangezien sociale media worden beschouwd als snel, interactief, dialogisch, authentiek en betrouwbaar, beschouwen organisaties blogs en Twitter als efficiënte communicatie-tools om te gebruiken in het geval van een crisis (Seltzer & Mitrook, 2007). Voor organisaties is het belangrijk om te weten hoe sociale media effectief worden gebruikt. Er is nog weinig onderzoek gedaan naar de effecten van sociale media op consumenten in crisissituaties. Hierdoor is het nog onbekend wat de effecten van crisiscommunicatie via Twitter zijn (Schultz et al., 2011). Vervolgonderzoek naar Twitter in crisiscommunicatie is dus van belang (Kent, 2010).

### **Twitter als communicatietool**

Twitter blijkt een ideaal medium voor het aangaan van tweerichtingscommunicatie. Deze sociale netwerk-tool zorgt ervoor dat het delen van informatie en directe interactie onder individuele gebruikers en organisaties mogelijk is (Schultz et al., 2011). Alle sociale media-platformen hebben een hoge informatie-omzet, maar Twitter blijkt het snelst en het belangrijkste te zijn. Op Twitter kunnen korte real-time berichten (tweets) van maximaal 140 tekens worden verstuurd, zodat NWOM compact wordt gedeeld (Pfeffer et al., 2014). Daarnaast is Twitter het meest gebruikt door Fortune 500 bedrijven om met hun doelgroepen te communiceren, gevolgd door Facebook en Youtube (Burson-Marsteller, 2010). Twitter blijkt dan ook een belangrijk medium om te communiceren met stakeholders en is één van de snelst groeiende sociale media-netwerken van de afgelopen jaren (Kwon & Sung, 2011; Nielsen, 2010). Hierdoor is het voor organisaties van groot belang om te weten met welke webcarestrategie en communicatiestijl er gecommuniceerd dient te worden op Twitter, zodat de reputatie kan worden beschermd.

### **Webcarestrategieën**

Onderzoek toont aan dat verschillende webcarestrategieën invloed hebben op bijvoorbeeld organisatie-reputatie, gedragsintenties (WOM-intentie, dialogische communicatie, koop-intentie) en acceptatie van de webcarestrategie (Coombs & Holladay, 2008; 2009). WOM-intentie betekent de intentie van consumenten om positief over organisaties te spreken. Dialogische communicatie betekent de manier waarop consumenten op organisaties reageren. Volgens Lee en Song (2010) zijn er drie webcarestrategieën, namelijk accommoderend, defensief of niet reageren.

Een accommoderende webcarestrategie omvat elke vorm van verontschuldiging, compensatie of corrigerende maatregelen. Organisaties zullen dus verantwoordelijkheid nemen voor de problemen. De accommoderende webcarestrategie blijkt de sterkste impact te hebben op het beeld dat consumenten hebben van organisaties, wat de suggestie wekt dat consumenten waardering opbrengen voor verontschuldigingen of compensatie van organisaties (Lee & Song, 2010). Tot slot kan een accommoderende webcarestrategie gunstige uitkomsten bieden zoals een positieve attitude, koop-intentie en loyaliteit van consumenten richting de organisatie (Conlon & Murray, 1996; Lee, 2005).

Bij een defensieve webcarestrategie zal een organisatie klagende consumenten aanvallen, verantwoordelijkheid ontkennen of de schuld op anderen afschuiven. Door een defensieve webcarestrategie kan een probleem eerder escaleren en leiden tot beschadiging van de reputatie van organisaties. Het gebruik van defensieve webcarestrategieën is risicovol, aangezien consumenten het gevoel kunnen hebben dat organisaties verantwoordelijk zijn. Organisaties dienen daarom met bewijzen te komen (Coombs, 2006). Defensieve webcarestrategieën zullen vaak ongepast zijn, aangezien consumenten over organisaties klagen omdat ze benadeeld worden. Consumenten verwachten dat hun belangen voorop worden gesteld.

Organisaties kiezen ervoor niet te reageren op NWOM wanneer ze zich willen afzonderen, stil blijven en geen actie ondernemen (Lee, 2004). Dit kan de indruk wekken dat consumenten denken dat de organisatie geen waarde hecht aan hun meningen (van Noort et al., 2014). Het blijkt dat de meest beschadigende strategie van organisaties het uitblijven van webcare of het zich onttrekken aan een dialoog op Twitter is. Hierdoor blijft NWOM over organisaties onweerlegd, wat de reputatie van organisaties kan beschadigen, aangezien dit onverschilligheid naar consumenten uitstraalt (Lee & Song, 2010; Argenti & Barnes, 2009). Het is dus belangrijk dat organisaties zich bezig houden met de vraag hoe te reageren op online klachten (Argenti & Barnes, 2009). Alhoewel NWOM die aan organisaties geadresseerd is groeit, blijkt dat organisaties niet altijd gebruik maken van de mogelijkheid om te reageren. Dit leidt tot onderstaande hypothese:

H1. *Reageren op NWOM (zowel accommoderend als defensief) leidt tot (a) een hogere organisatie-reputatie, (b) sterkere gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) dan wanneer er helemaal niet wordt gereageerd ('geen actie' webcarestrategie).*

Bij het gebruik van defensieve webcarestrategieën zullen consumenten eerder negatieve berichten delen of op organisaties reageren als ze verontwaardigd zijn over een crisis (Schultz et al., 2011). Het is daarom aannemelijk dat defensieve webcarestrategieën tot negatieve gevoelens en dus tot negatieve crisiscommunicatie-uitkomsten leiden. Onderzoek naar crisiscommunicatie suggereert dat webcarestrategieën minder defensief en meer accommoderend moeten zijn (Coombs & Holladay, 1996; 2002; Coombs & Schmidt, 2000).



Er wordt verondersteld dat het accepteren van de verantwoordelijkheid door organisaties tot meer positieve reacties en een betere organisatie-reputatie leidt (Bradford & Garrett, 1995; Huibers & Verhoeven, 2014). Ook leidt het nemen van verantwoordelijkheid door organisaties tot meer ondersteunend gedrag en sympathie van consumenten, positievere houdingen ten opzichte van organisaties en een sterker imago (Coombs & Schmidt, 2000). Dit leidt tot de volgende hypothese:

H2. *Het gebruik van een accommoderende webcarestrategie leidt tot (a) een hogere organisatie-reputatie, (b) sterkere gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) en (c) een hogere acceptatie van de webcarestrategie dan het gebruik van een defensieve webcarestrategie.*

### **Communicatiestijlen**

Organisaties kunnen verschillende communicatiestijlen in webcare gebruiken zoals conversational human voice (CHV) en organizational voice (OV). CHV kan worden omschreven als “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). Dit wil zeggen dat organisaties openstaan voor online dialogen met consumenten en met een menselijke stem praten. Organisaties kunnen CHV laten doorklinken in hun uitingen door echt te luisteren naar consumenten. Het toegeven van fouten, humor en het verwelkomen van conversatie is kenmerkend voor deze communicatiestijl (Kelleher & Miller, 2006). Organisaties stemmen hun communicatiegedrag met het gebruik van CHV af op consumenten door te spreken in gesprekstaal, sympathie te uiten en adresseervormen te gebruiken die de interactie personaliseren (Sparks, Bradley & Callan, 1997). Dit betekent dat organisaties oprecht communiceren met hun stakeholders.

Organizational voice is het tegenovergestelde van conversational human voice. Bij deze communicatiestijl wordt er alleen eenvoudige en onpersoonlijke informatie gegeven (Park & Cameron, 2014). Organizational voice wordt gezien als winstgericht, persuasief en overredend (Locke, Weinberger & Searls, 2004). Consumenten verwachten transparante conversaties met een menselijke stem en geen corporate berichten die organizational voice bevatten (Kuhn, 2005). Toch blijken organisaties nog vaak te spreken met organizational voice door de organisatie als afzender te gebruiken, aangezien organisaties één identiteit

willen tonen (Levine et al., 2000). Dit kan organisaties als star doen overkomen (Christensen, Firat, Cornelissen, 2009).

Volgens Kelleher en Miller (2006) creëert CHV een gunstige houding bij consumenten ten opzichte van organisaties. Het gebruik van CHV door organisaties heeft namelijk een positieve invloed op relationele uitkomsten, zoals tevredenheid, betrokkenheid, vertrouwen, wederkerigheid van controle, koop intenties en attitude (Kelleher & Miller, 2006; 2009; Sweetser & Metzgar, 2007; van Noort & Willemsen, 2011). Ook kan CHV de reputatie en positieve reacties richting organisaties verhogen (dialogische communicatie), aangezien het transparantie en openheid creëert (Sparks et al., 1997; Park & Cameron, 2014). Mogelijk kan CHV ook de acceptatie van een webcarestrategie verhogen en WOM intenties versterken. CHV blijkt dan ook een belangrijke communicatiestijl in blogs en corporate websites om relaties te onderhouden met consumenten en crisispercepties te verminderen (Kelleher & Miller, 2006; Kelleher, 2009; Levine et al., 2000; Sweetser & Metzgar, 2007). Vanwege de effecten van conversational human voice proberen organisaties op Twitter persoonlijkheid en menselijkheid uit te stralen door persoonlijke voornaamwoorden, menselijke vertegenwoordigers en non-verbale signalen te gebruiken (Kwon & Sung, 2011). Het is daarom aannemelijk dat de effecten van CHV ook op Twitter gelden. Dit onderzoek zal uitwijzen of de effecten van CHV ook voor dit platform gelden. Voor organisaties lijkt het dus wenselijk om CHV te gebruiken, gezien de invloed van CHV op relationele uitkomsten en de reputatie van een organisatie (Sparks et al., 1997). Dit leidt tot de onderstaande hypothese:

H3. *Het gebruik van conversational human voice leidt tot (a) een hogere organisatie-reputatie, (b) sterkere gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) en (c) een hogere acceptatie van de webcarestrategie dan het gebruik van organizational voice.*

### **Type voice en webcarestrategieën**

Het blijkt dat webcarestrategieën sterk samenhangen met het soort communicatiestijl (Huibers & Verhoeven, 2014). Het is van belang om te achterhalen wat de combinatie tussen webcarestrategieën en communicatiestijlen teweeg brengt, aangezien het nog onduidelijk is of communicatiestijlen de effecten van webcarestrategieën op organisatiereputatie, gedragsintenties, waargenomen human voice en acceptatie van de webcarestrategie kunnen beïnvloeden. Verschillende onderzoeken tonen aan dat CHV van essentieel belang is voor organisaties tijdens interacties met consumenten en leidt tot online succes (Kelleher &

Miller, 2006; Kelleher, 2009; Levine et al., 2000; Sparks et al., 1997). Dit suggereert dat CHV belangrijk is om te gebruiken in webcarestrategieën. Consumenten communiceren met CHV en verwachten dit ook van organisaties in interacties (Levine et al., 2000). Het lijkt dan ook waarschijnlijk dat het effect van een accommoderende webcarestrategie wordt beïnvloed door het gebruik van CHV. Bij een accommoderende webcarestrategie nemen organisaties namelijk verantwoordelijkheid (Lee & Song, 2010). Hierdoor staan consumenten mogelijk eerder open voor een menselijke stem in interacties met organisaties. CHV lijkt dan ook beter te passen bij een accommoderende webcarestrategie dan een defensieve webcarestrategie. Waarschijnlijk versterkt het gebruik van CHV het positieve effect van een accommoderende webcarestrategie op de crisiscommunicatie-uitkomsten. Dit leidt tot de volgende hypothese:

H4. *Het positieve effect van een accommoderende webcarestrategie op (a) organisatie-reputatie, (b) gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) en (c) acceptatie van de webcarestrategie is sterker wanneer er gecommuniceerd wordt met een conversational human voice dan een organizational voice.*

Ondanks de voordelen van het gebruik van CHV door organisaties, lijkt het onwaarschijnlijker dat consumenten het op prijs stellen wanneer organisaties een menselijke stem gebruiken in een defensieve webcarestrategie. Bij een defensieve webcarestrategie hebben consumenten namelijk al het gevoel dat de organisatie schuldig is, aangezien de verantwoordelijkheid voor problemen wordt ontkend (Lee & Song, 2010). Hierdoor staan consumenten mogelijk niet open voor een menselijke stem in interacties met organisaties. Het gebruik van CHV kan mogelijk averechts werken, aangezien consumenten het waarschijnlijk niet waarderen om het gevoel te krijgen dat ze persoonlijk worden afgewezen. Daarom wordt in dit onderzoek verwacht dat het gebruik van CHV het negatieve effect van een defensieve webcarestrategie op de crisiscommunicatie-uitkomsten versterkt. Dit leidt tot de onderstaande hypothese:

H5. *Het negatieve effect van een defensieve webcarestrategie op (a) organisatie-reputatie, (b) gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) en (c) acceptatie van de webcarestrategie is sterker wanneer er gecommuniceerd wordt met een conversational human voice dan een organizational voice.*

## 2. Methode

### 2.1 Materiaal

In dit onderzoek was er sprake van twee onafhankelijke variabelen, beide bestaande uit twee niveaus, namelijk webcarestrategie (accommoderend of defensief) en communicatiestijl (conversational human voice of organizational voice). In het onderzoek was het van groot belang dat de reacties van de organisatie van elkaar verschilden per conditie, waardoor de interne validiteit van het onderzoek is gewaarborgd. Zowel de webcarestrategie als de communicatiestijl is in dit onderzoek gemanipuleerd. Ook was er één controleconditie zonder reactie, waardoor het onderzoek bestond uit vijf condities.

In deze studie hebben tweets van een fictieve organisatie (Kodler) als materiaal gefungeerd. Er is gekozen voor een fictief automeerk omdat de mening van proefpersonen bij een bestaand automeerk al voorafgaand aan het onderzoek zou zijn beïnvloed. Om fictieve tweets te genereren is er een Twitter-pagina voor Kodler gecreëerd. Op de Twitter-pagina zijn verschillende dialogen nagebootst tussen een consument en Kodler. De inhoud van de dialoog was afhankelijk van de soort conditie. Alle proefpersonen kregen als eerst een korte beschrijving te lezen over de fictieve organisatie Kodler. De informatie over Kodler betrof algemene informatie zoals ontstaansgeschiedenis, producten, aantal werknemers en omzet. Vervolgens kregen proefpersonen de conversatie op Twitter te lezen, bestaande uit twee klachten van een consument in combinatie met een webcare-reactie op iedere klacht, afhankelijk van de experimentele conditie. In de controle-conditie kregen proefpersonen geen webcare-reactie.

De proefpersonen zagen een screenshot van de Twitter-conversatie van Kodler. In alle condities waren de klachten en de vormgeving hetzelfde. Proefpersonen kregen één van de vier gemanipuleerde reacties van de organisatie te lezen of geen reactie bij de controle-conditie. Bij de controle-conditie stond er beschreven: "de organisatie (Kodler) heeft niet op deze klacht gereageerd". Een voorbeeld van een conditie (accommoderende webcarestrategie en conversational human voice) waarin de organisatie wel een reactie gaf, is: "@Morten\_Nielson Ik heb het voor je uitgezocht. Aangezien het om een productiefout gaat worden alle panelen met stroeve schakelaars [1/3]" "@Morten\_Nielson op korte termijn door ons vervangen.

Ik zal je een formulier sturen waarmee je terecht kan bij onze werkplaats. [2/3]”

“@Morten\_Nielson Dit brengt geen extra kosten mee. Als je nog vragen hebt, stel ze gerust of DM je gegevens zodat ik je kan bellen. ^NS [3/3]”.

In de reactie van deze conditie was zowel de webcarestrategie als de communicatiestijl gemanipuleerd. In de vier gemanipuleerde condities was webcarestrategie gemanipuleerd door een defensieve of accommoderende webcarestrategie in het bericht op te nemen. Deze webcarestrategieën representeren verschillende gradaties waarin een organisatie de verantwoordelijkheid voor een crisis accepteert en zich verontschuldigt tegenover stakeholders. In de defensieve webcare conditie heeft de organisatie elke mogelijke fout ontkend en de veronderstelde verantwoordelijkheid voor de crisis geminimaliseerd. In de accommoderende webcare conditie heeft de organisatie zich verontschuldigd voor haar fouten en positieve acties getoond door stappen te nemen om de situatie te corrigeren.

In de vier gemanipuleerde condities was communicatiestijl gemanipuleerd door conversational human voice of organizational voice in het bericht op te nemen. Conversational human voice is gemanipuleerd door kenmerken van Kwon en Sung (2011) in de tweet op te nemen, zoals initialen en spreken in het eerste (ik, we, wij, ons) of tweede persoonsperspectief (je, jou, jij, jullie). Het eerste persoonsperspectief verwijst naar de persoon die spreekt en het tweede persoonsperspectief verwijst naar de persoon tot wie wordt gesproken. Organizational voice is gemanipuleerd door standaard en onpersoonlijke informatie in het derde persoonsperspectief (het, hen, dat) in de tweet op te nemen. Het derde persoonsperspectief verwijst naar de persoon of het ding over wie of waarover wordt gesproken. De vier gemanipuleerde condities zijn te vinden in bijlage 2.

## 2.2 Proefpersonen

De proefpersonen ( $N = 187$ ) in deze studie bestonden uit Nederlanders. De gemiddelde leeftijd van de proefpersonen in de steekproef was 26.10 (variërend tussen 17 en 76). Van de proefpersonen was 53.5% vrouw en 46.5% man. Het merendeel van de proefpersonen was hoger opgeleid. Van de proefpersonen had 3.2% HAVO, 4.3% VWO, 3.2% MBO/MTS, 36.4% HBO/HTS en 52.9% WO afgerond. Van de proefpersonen had 49.7% een Twitter-account en bleek 58.1% nooit of nauwelijks actief te zijn op Twitter. Daarnaast volgt 42.8% van de proefpersonen één of meerdere organisaties op Twitter. Van alle proefpersonen bleek 75.3% nooit of nauwelijks een organisatie zelf via Twitter aan te spreken. Tot slot bleek 15.0% van de proefpersonen wel eens hun onvrede over een organisatie op Twitter te uiten.

## 2.3 Onderzoeksontwerp

De methode die voor dit onderzoek is gebruikt, is een experiment, bestaande uit een 2 (webcarestrategie: accommoderend vs. defensief) x 2 (communicatiestijl: conversational human voice vs. organizational voice) onderzoeksontwerp. Daarnaast is er één controleconditie meegenomen waarin de organisatie geen enkele reactie gaf op de klacht. De onafhankelijke variabelen in dit onderzoek bestonden uit de soort webcarestrategie en soort communicatiestijl, beide bestaande uit twee niveaus. De webcarestrategie bestond uit een accommoderende of defensieve webcarestrategie. De communicatiestijl bestond uit conversational human voice of organizational voice. In deze studie is gebruik gemaakt van een tussenproefpersoonontwerp. Alle 187 proefpersonen zijn willekeurig verdeeld over de vijf verschillende condities en zijn dus blootgesteld aan één niveau van de twee onafhankelijke variabelen of aan de controle-conditie.

## 2.4 Instrumentatie

De afhankelijke variabelen zijn in dit onderzoek door middel van verschillende meetinstrumenten gemeten. Er is een bestaand meetinstrument gebruikt voor alle variabelen. De begripsdefinities van de variabelen zijn terug te vinden in de inleiding. Zodoende zijn alleen de operationele definities van de afhankelijke variabelen beschreven.

Organisatiereputatie werd gemeten aan de hand van de index van O'Keefe (2012, in Hornikx & van der Steen, 2013), bestaande uit tien items gemeten op een zevenpunts semantische differentiaal (bv. 'onbetrouwbaar' – 'betrouwbaar'). De betrouwbaarheid van organisatiereputatie bestaande uit tien items was goed:  $\alpha = .96$ . Om organisatiereputatie te meten werd bijvoorbeeld het volgende item gebruikt: "ik vind deze organisatie betrouwbaar".

Gedragssintenties werden gemeten aan de hand van WOM-intentie, dialogische communicatie en koop-intentie. WOM-intentie werd gemeten aan de hand van de index van Price en Arnould (1999), bestaande uit drie items gemeten op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). De betrouwbaarheid van WOM-intentie bestaande uit drie items was goed:  $\alpha = .95$ . Om WOM-intentie te meten werd bijvoorbeeld het volgende item gebruikt: "ik zou deze organisatie aanbevelen aan anderen".

Dialogische communicatie werd gemeten aan de hand van de index van Bettencourt (1997), bestaande uit zeven items gemeten op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). De betrouwbaarheid van dialogische communicatie bestaande uit zeven items was goed:  $\alpha = .80$ . Om dialogische communicatie te meten werd bijvoorbeeld het volgende item gebruikt: "ik laat deze organisatie weten op welke manieren ze mijn behoefte beter kunnen voorzien".

Koop-intentie werd gemeten aan de hand van de index van Coyle en Thorson (2001), bestaande uit drie items gemeten op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). De betrouwbaarheid van koop-intentie bestaande uit drie items was goed:  $\alpha = .87$ . Om koopintentie te meten werd bijvoorbeeld het volgende item gebruikt: "ik zou producten van deze organisatie kopen".

Waargenomen human voice werd gemeten aan de hand van de index van Kelleher en Miller (2006), bestaande uit elf items gemeten op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). De betrouwbaarheid van waargenomen human voice bestaande uit elf items was goed:  $\alpha = .93$ . Om waargenomen human voice te meten werd

bijvoorbeeld het volgende item gebruikt: “de organisatie poogt op een aangename manier te communiceren”.

Acceptatie van de webcarestrategie werd gemeten aan de hand van één vraag van Jin (2010), bestaande uit één item gemeten op een zevenpunts Likert-schaal (‘helemaal niet acceptabel’ – ‘helemaal acceptabel’). Om acceptatie van de webcarestrategie te meten werd het volgende item gebruikt: “hoe acceptabel denk je dat de door de organisatie genomen acties zijn?”.

## 2.5 Procedure

De afname van het onderzoek vond individueel plaats. In totaal zijn er in dit onderzoek 187 proefpersonen onderzocht. Potentiële proefpersonen werden online benaderd voor de vragenlijst via zowel Facebook als e-mail. De vragenlijst is in Qualtrics opgesteld. Qualtrics is survey-software waarmee vragenlijsten online ontworpen en afgenomen kunnen worden. Aan de proefpersonen werd gevraagd of ze wilden meedoen aan een onderzoek dat gaat over de manier waarop een organisatie omgaat met het bericht van een consument op Twitter. Voorafgaand aan het onderzoek is toegelicht dat de resultaten vertrouwelijk zijn, dat proefpersonen op elk gewenst moment mochten stoppen en dat ze na afronding van het onderzoek een samenvatting konden krijgen van de resultaten van het onderzoek.

Het onderzoek nam gemiddeld vijf tot tien minuten in beslag. Proefpersonen kregen aan het begin van de vragenlijst een korte introductie van het onderzoek te lezen, waarna proefpersonen een korte beschrijving over het fictieve bedrijf Kodler kregen te lezen. Vervolgens kregen proefpersonen de dialoog op Twitter te lezen, bestaande uit twee klacht-acties eenheden óf de controleconditie. De klacht-acties eenheden betekenen dat proefpersonen twee klachten van de consument met twee webcare-acties van de organisatie te lezen kregen. De soort webcare-actie was afhankelijk van de conditie (controle-conditie of experimentele conditie) die proefpersonen kregen te lezen. Na het lezen van deze informatie werden proefpersonen gevraagd om enkele vragen in te vullen met betrekking tot de afhankelijke variabelen van dit onderzoek. Vervolgens zijn er enkele vragen gesteld als manipulatiecheck en voor de demografische gegevens. Na deelname aan het onderzoek werd aan de proefpersonen duidelijk gemaakt dat er een fictieve organisatie is gebruikt. Tot slot konden proefpersonen van de mogelijkheid gebruik maken om een e-mail te sturen voor vragen of opmerkingen met betrekking tot het onderzoek.



## 2.6 Statistische toetsing

In het onderzoek is een *t*-toets voor onafhankelijke waarnemingen, drie eenweg multivariantie-analyses en een tweeweg multivariantie-analyse gebruikt om de hypothesen te toetsen. De onafhankelijke *t*-toets is gebruikt om verschillen tussen de gemiddelden van twee groepen te toetsen. Er is een onafhankelijke *t*-toets uitgevoerd voor de variabele waargenomen human voice met als factor type voice (conversational human voice of organizational voice). De eenweg multivariantie-analyses zijn gebruikt om het effect van een onafhankelijke variabele op vier of vijf afhankelijke variabelen te toetsen. De tweeweg multivariantie-analyse is gebruikt om het interactie-effect van twee onafhankelijke variabelen op vijf afhankelijke variabelen te toetsen. Tot slot zijn er descriptieve statistieken toegepast om de kenmerken van de proefpersonen te beschrijven.

## 3. Resultaten

### 3.1 Controle van de manipulatie

In dit onderzoek is er één controle-variabele meegenomen, namelijk: waargenomen human voice. Uit een *t*-toets voor Waargenomen human voice met als factor Type voice (CHV vs. OV) bleek er een significant verschil te zijn in Waargenomen human voice ( $t(142.61) = 2.25, p = .026$ ). Conversational human voice ( $M = 3.50, SD = 1.45$ ) bleek een hogere waargenomen human voice te hebben dan Organizational voice ( $M = 3.01, SD = 1.20$ ). Dit betekent dat de manipulatie van het onderzoek is geslaagd.

### 3.2 Resultaten webcare

Tabel 1 geeft de eenweg multivariantie-analyse weer die is uitgevoerd voor hypothese 1. Hypothese 1 voorspelde dat reageren op NWOM (zowel accommoderend als defensief) leidt tot (a) een hogere organisatie-reputatie, (b) sterkere gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) dan wanneer er helemaal niet wordt gereageerd.

Tabel 1. Eenweg multivariantie-analyse voor Organisatie-reputatie, WOM-intentie, Koop-intentie en Dialogische communicatie met als factor Webcare-reactie (reageren of niet reageren)

Variabele	<i>M</i> Reactie (SD)	<i>M</i> Geen reactie (SD)	<i>F</i>	<i>p</i>	df	<i>n</i> Reactie	<i>n</i> Geen reactie
Organisatie reputatie	3.68 (1.37)	3.57 (.87)	.21	.649	1, 185	149	38
WOM intentie	2.71 (1.31)	2.84 (1.13)	.33	.566	1, 185	149	38
Koop intentie	2.52(1.24)	2.48 (1.12)	.03	.861	1, 185	149	38
Dialogische communi- catie	4.38 (1.08)	4.00 (1.09)	3.78	.054	1, 185	149	38

Uit de eenweg multivariantie-analyse voor Organisatie-reputatie, WOM-intentie, Koop-intentie en Dialogische communicatie met als factor Webcare-reactie bleek geen significant multivariaat effect van Webcare-reactie ( $F(4, 182) = 1.78, p = .134$ ). Op basis van de resultaten van de eenweg multivariantie-analyse is hypothese 1 verworpen.

Tabel 2 geeft de eenweg multivariantie-analyse weer die is uitgevoerd voor hypothese 2. Hypothese 2 voorspelde dat het gebruik van een accommoderende webcarestrategie leidt tot (a) een hogere organisatie-reputatie, (b) sterkere gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) en (c) een hogere acceptatie van de webcarestrategie dan het gebruik van een defensieve webcarestrategie.

Tabel 2. Eenweg multivariantie-analyse voor Organisatie-reputatie, WOM-intentie, Koop-intentie en Dialogische communicatie met als factor Webcare (accommoderend of defensief)

Variabele	<i>M</i> Accommoderend (SD)	<i>M</i> Defensief (SD)	<i>F</i>	<i>p</i>	df	<i>n</i> Accommod- erend	<i>n</i> Defensief
Organisatie reputatie	4.43 (1.19)	2.84 (1.03)	75.05	.000***	1, 147	78	71
WOM intentie	3.25 (1.23)	2.12 (1.12)	34.06	.000***	1, 147	78	71
Koop intentie	2.80 (1.28)	2.21 (1.12)	8.95	.003**	1, 147	78	71
Dialogische communicatie	4.42 (1.07)	4.33 (1.09)	.27	.608	1, 147	78	71
Acceptatie webcare strategie	4.32 (1.57)	2.28 (1.35)	71.12	.000***	1, 147	78	71

\*\*  $p < .010$ , \*\*\*  $p < .001$

Uit de eenweg multivariantie-analyse voor Organisatie-reputatie, WOM-intentie, Koop-intentie, Dialogische communicatie en Acceptatie webcarestrategie met als factor Webcare bleek een significant multivariaat effect van Webcare ( $F(5, 143) = 17.00, p < .001$ ). Uit univariate analyses bleek dat er een effect was van Webcare op de Organisatie-reputatie ( $F(1, 147) = 75.05, p < .001$ ), WOM-intentie ( $F(1, 147) = 34.06, p < .001$ ), Koop-intentie ( $F(1, 147) = 8.95, p < .010$ ) en Acceptatie webcarestrategie ( $F(1, 147) = 71.12, p < .001$ ). Er was geen effect van Webcare op Dialogische communicatie ( $F(1, 147) < 1, p = .608$ ). Een accommoderende webcarestrategie had een hogere Organisatie-reputatie ( $M = 4.43, SD = 1.19$ ), WOM-intentie ( $M = 3.25, SD = 1.23$ ), Koop-intentie ( $M = 2.80, SD = 1.28$ ) en

Acceptatie webcarestrategie ( $M = 4.32$ ,  $SD = 1.57$ ) dan een defensieve webcarestrategie (Organisatie-reputatie:  $M = 2.84$ ,  $SD = 1.03$ ; WOM-intentie:  $M = 2.12$ ,  $SD = 1.12$ ; Koop-intentie:  $M = 2.21$ ,  $SD = 1.12$ ; Acceptatie webcarestrategie:  $M = 2.28$ ,  $SD = 1.35$ ). Op basis van de resultaten van de univariate analyses zijn hypothese 2a en 2c bevestigd. Hypothese 2b is deels bevestigd. Webcarestrategie bleek alleen een significante voorspeller voor WOM-intentie en koop-intentie.

### 3.3 Resultaten communicatiestijl

Tabel 3 geeft de eenweg multivariantie-analyse weer die is uitgevoerd voor hypothese 3. Hypothese 3 voorspelde dat het gebruik van conversational human voice leidt tot (a) een hogere organisatie-reputatie, (b) sterkere gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) en (c) een hogere acceptatie van de webcarestrategie dan het gebruik van organizational voice.

Tabel 3. Eenweg multivariantie-analyse voor Organisatie-reputatie, WOM-intentie, Koop-intentie en Dialogische communicatie met als factor Voice (conversational human voice of organizational voice)

Variabele	<i>M</i> Conversational human voice (SD)	<i>M</i> Organizational voice (SD)	<i>F</i>	<i>p</i>	df	<i>n</i> Conver- sational human voice	<i>n</i> Organizational voice
Organisatie reputatie	3.72 (1.51)	3.63 (1.22)	.142	.707	1, 147	75	74
WOM intentie	2.75 (1.34)	2.67 (1.28)	.124	.726	1, 147	75	74
Koop intentie	2.58(1.32)	2.46 (1.16)	.364	.547	1, 147	75	74
Dialogische communicatie	4.42 (1.10)	4.33 (1.06)	.263	.609	1, 147	75	74
Acceptatie webcare strategie	3.43 (1.87)	3.27 (1.71)	.283	.595	1, 147	75	74

Uit de eenweg multivariantie-analyse voor Organisatie-reputatie, WOM-intentie, Koop-intentie, Dialogische communicatie en Acceptatie webcarestrategie met als factor Voice bleek geen significant multivariaat effect van Voice ( $F(5, 143) < 1, p = .976$ ). Op basis van de resultaten van de eenweg multivariantie-analyse is hypothese 3 verworpen.

### 3.4 Resultaten interactie webcare en communicatiestijl

Tabel 4 geeft descriptieve statistieken weer voor hypothese 4 en 5. Tabel 5 geeft de tweeweg multivariantie-analyse weer die is uitgevoerd voor hypothese 4 en 5. Hypothese 4 voorspelde dat het positieve effect van een accommoderende webcarestrategie op (a) organisatie-reputatie, (b) gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) en (c) acceptatie van de webcarestrategie sterker is wanneer er gecommuniceerd wordt met een conversational human voice dan een organizational voice. Hypothese 5 voorspelde dat het negatieve effect van een defensieve webcarestrategie op (a) organisatiereputatie, (b) gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) en (c) acceptatie van de webcarestrategie sterker is wanneer er gecommuniceerd wordt met een conversational human voice dan een organizational voice.

Tabel 4. De Organisatiereputatie, WOM-intentie, Koop-intentie, Dialogische communicatie en Acceptatie van de webcarestrategie (1 = laag, 7 = hoog) na het zien van een webcare-reactie met conversational human voice ( $n = 75$ ) of organizational voice ( $n = 74$ ) en een accommoderende ( $n = 78$ ) of defensieve ( $n = 71$ ) webcarestrategie.

Variabele	<i>Organisatie reputatie</i>		<i>WOM intentie</i>		<i>Koop intentie</i>		<i>Dialogische communicatie</i>		<i>Acceptatie webcare strategie</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>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Conversational human voice										
Accommoderend	4.62	1.39	3.42	1.28	2.96	1.39	4.49	1.17	4.61	1.54
Defensief	2.88	1.10	2.13	1.08	2.23	1.16	4.36	1.05	2.33	1.44
Totaal	3.72	1.51	2.75	1.34	2.58	1.32	4.42	1.10	3.43	1.87
Organizational voice										
Accommoderend	4.27	1.00	3.10	1.19	2.67	1.17	4.36	.99	4.07	1.58
Defensief	2.79	.95	2.10	1.19	2.19	1.10	4.29	1.16	2.22	1.26
Totaal	3.63	1.22	2.67	1.28	2.46	1.16	4.33	1.06	3.27	1.71

Tabel 5. Tweeweg multivariantie-analyse voor Organisatie-reputatie, WOM-intentie, Koop-intentie, Dialogische communicatie en Acceptatie webcarestrategie met als factoren Voice en Webcare

Variabele	<i>F</i>	<i>p</i>	df	<i>n</i> Conver- sational human voice	<i>n</i> Organiza- tional voice	<i>n</i> Accommo- derend	<i>n</i> Defensief
Organisatie reputatie	.466	.496	1, 145	75	74	78	71
WOM intentie	.551	.459	1, 145	75	74	78	71
Koop intentie	.403	.527	1, 145	75	74	78	71
Dialogische communicatie	.035	.851	1, 145	75	74	78	71
Acceptatie webcare strategie	.771	.381	1, 145	75	74	78	71

Uit de tweeweg multivariantie-analyse voor Organisatie-reputatie, WOM-intentie, Koop-intentie, Dialogische communicatie en Acceptatie webcarestrategie met als factoren Voice en Webcare bleek geen significant interactie-effect tussen Webcare en Voice ( $F(5, 141) < 1$ ,  $p = .970$ ). Op basis van de resultaten van de tweeweg multivariantie-analyse zijn hypothese 4 en 5 verworpen.



## 4. Conclusie en discussie

Het primaire doel van dit onderzoek was om empirisch te toetsen welke webcarestrategieën en communicatiestijlen voor organisaties het meest effectief zijn in crisiscommunicatie via Twitter. Er is gebruik gemaakt van vier Twitter-berichten met daarin één type webcarestrategie en communicatiestijl en één controle-conditie zonder webcare-actie om te kijken of er verschillen aanwezig waren. Het onderzoek toont aan dat hypothese 1, 3, 4 en 5 zijn verworpen. Hypothese 2a en 2c zijn bevestigd. Hypothese 2b is deels bevestigd.

Er bleek dat reageren (zowel accommoderend als defensief) niet leidt tot een hogere organisatie-reputatie, sterkere gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) dan wanneer er helemaal niet wordt gereageerd. Wanneer er wordt gereageerd bleek dat een accommoderende webcarestrategie leidt tot een hogere organisatie-reputatie, sterkere gedragsintenties (WOM-intentie en koop-intentie) en een hogere acceptatie van de webcarestrategie dan een defensieve webcarestrategie. Een accommoderende webcarestrategie bleek bij de gedragsintentie dialogische communicatie niet voor meer effect te zorgen dan een defensieve webcarestrategie. Het bleek dat het gebruik van conversational human voice niet leidt tot een hogere organisatie-reputatie, sterkere gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) en een hogere acceptatie van de webcarestrategie dan het gebruik van organizational voice. Tot slot bleek dat er geen interactie-effect bestaat tussen webcarestrategie en communicatiestijl. Het positieve effect van een accommoderende webcarestrategie en het negatieve effect van een defensieve webcarestrategie bleek niet sterker wanneer er gecommuniceerd wordt met een conversational human voice dan een organizational voice.

Een aantal resultaten van deze studie zijn tegenstrijdig met de bevindingen van voorgaande onderzoeken. Het onderzoek heeft hierdoor gedeeltelijk niet tot de verwachte resultaten geleid. Argenti en Barnes (2009) stellen dat het van belang is dat organisaties zich bezig houden met de vraag hoe te reageren op online klachten. Ook is volgens van Noort et al. (2014) de meest beschadigende strategie van organisaties het uitblijven van webcare of het zich onttrekken aan een dialoog op Twitter. Uit deze studie blijkt dat wel reageren namelijk niet voor meer effect op organisatie-reputatie en gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) zorgt dan niet reageren. Dit kan mogelijk worden verklaard doordat er in dit onderzoek gebruik is gemaakt van een fictieve organisatie,

waardoor proefpersonen niet of nauwelijks betrokken zijn bij het merk. Daarnaast zijn proefpersonen minder betrokken bij de klacht van de consument in het Twitter-bericht aangezien het niet hun eigen klacht betreft, waardoor er geen eigen belangen zijn. Dit zijn twee mogelijke verklaringen waarom het proefpersonen in deze studie niet uitmaakt of er wel of niet wordt gereageerd. Het zou mogelijk kunnen dat organisaties beter klachten kunnen afhandelen via een *Direct Message* (DM) op Twitter, aangezien de afhandeling van klachten minder relevant is voor consumenten die niet betrokken zijn.

Wanneer er wordt gereageerd op een klacht blijkt een accommoderende webcarestrategie effectiever te zijn dan een defensieve webcarestrategie. Dit is in lijn met de bevindingen van Coombs en Holladay (1996; 2002) en Coombs en Schmidt (2000) die stellen dat webcarestrategieën meer accommoderend en minder defensief moeten zijn.

Meerdere onderzoekers hebben beargumenteerd dat conversational human voice (CHV) een essentiële eigenschap is van de communicatiestijl van organisaties in gesprek met consumenten om online succes te behalen (Kelleher & Miller, 2006; Kelleher, 2009; Levine et al., 2000). In deze studie bestonden vier condities uit twee webcare-reacties, aangezien uit onderzoek blijkt dat conversational human voice van organisaties wellicht moeilijk af te leiden is uit één webcare-reactie (Huibers & Verhoeven, 2014). Dit komt omdat tweets op Twitter beperkt zijn tot het gebruik van maximaal 140 tekens, waardoor een tweet weinig informatie kan bevatten. Om deze reden is er in de huidige studie voor gekozen om meer klacht-reactie eenheden op de Twitter-pagina van de organisatie te laten zien aan de proefpersonen. Er zijn echter geen effecten gevonden van CHV op organisatie-reputatie, gedragsintenties (WOM-intentie, koop-intentie, dialogische communicatie) en acceptatie van de webcarestrategie. Deze resultaten zijn tegenstrijdig met eerdere bevindingen. De veronderstelde effecten van CHV blijken namelijk in deze studie niet aanwezig.

Toekomstig onderzoek zal zich voornamelijk moeten richten op welke wijze CHV gemanipuleerd kan worden in een dialoog op Twitter, aangezien CHV tot uiting komt in de dialoog tussen organisatie en consument (Levine et al., 2000). Het blijft de vraag hoe CHV precies tot uiting komt. CHV blijkt namelijk een belangrijke communicatiestijl in blogs en corporate websites om relaties te onderhouden met consumenten en crisispercepties te verminderen (Kelleher & Miller, 2006; Kelleher, 2009; Levine et al., 2000). Toch bleek uit de manipulatie dat proefpersonen een verschil zagen in type communicatiestijl (CHV of OV), waardoor de vraag rijst of CHV een inhoudelijke en talige eigenschap is of dat het medium

bepalend is. Twitter staat bekend als een medium waarbij de snelheid van de dialoog centraal staat. Hiervan is geen sprake bij blogs, corporate websites of Facebook. Misschien hechten consumenten minder waarde aan de communicatiestijl in Twitter-berichten en meer waarde aan de webcarestrategie en de snelheid van de afhandeling van de klacht. Het kan zijn dat CHV meer wordt toegekend aan het medium dan aan de organisatie die reageert. Het medium Twitter wordt immers bij uitstek door organisaties gebruikt voor webcare en dialogen met stakeholders.

Er is in deze studie gekozen voor een experiment waarbij zowel de klacht als de webcare-reactie gemanipuleerd is. Dit heeft als nadeel dat het een onnatuurlijke situatie betreft, aangezien de Twitter-berichten fictief zijn en de vraag blijft in hoeverre de Twitter-conversaties in dit onderzoek kunnen worden generaliseerd naar de werkelijkheid. Toch is er gekozen voor een experiment omdat hierdoor de onderzoekssituatie onder controle was. Dit gaf de mogelijkheid om gecontroleerd de variabelen in de verschillende condities te laten variëren en proefpersonen random te verdelen over de condities. Dit was van belang om de webcarestrategieën en communicatiestijlen onderling te vergelijken.

Alhoewel de klacht en de webcare-reactie zo realistisch mogelijk zijn gemaakt, kan het misschien zijn dat niet iedere consument hetzelfde reageert op de webcare-reactie van een organisatie. Consumenten kunnen verschillen in hun voorkeur voor conversational human voice of organizational voice. Niet elke consument stelt namelijk dezelfde communicatiestijl in een Twitter-conversatie op prijs. In vervolgonderzoek zouden persoonlijkheidskenmerken van consumenten kunnen worden meegenomen om te kijken of er een effect is van een bepaald type consument op de soort communicatiestijl. De hierboven benoemde argumenten kunnen mogelijke verklaringen zijn waarom er in deze studie geen effecten zijn gevonden van de verschillende type communicatiestijlen (conversational human voice vs. organizational voice).

De mogelijkheid voor proefpersonen om de vragenlijst op een mobiele telefoon of tablet in te vullen, zou invloed kunnen hebben gehad op de resultaten. Dit kan misschien de interne validiteit van het onderzoek hebben bedreigd door factoren van buitenaf. Smartphones hebben relatief kleine schermen, waardoor de screenshot van de Twitter-conversatie minder goed zichtbaar is dan op een laptop of pc. Daarnaast zijn proefpersonen die een vragenlijst invullen via een smartphone vaak ook met andere dingen bezig (openbaar vervoer of openbare ruimtes) en daarom snel afgeleid (MWM2, 2015).

Uit de kenmerken van de proefpersonen blijkt dat 58.1% van de proefpersonen nooit of nauwelijks actief zijn op Twitter. Het zou kunnen dat consumenten liever niet via Twitter in het openbaar hun klachten over organisaties kenbaar maken, omdat dit mogelijk negatief voor hun imago kan zijn. In vervolgonderzoek is het belangrijk om bij consumenten te onderzoeken in hoeverre ze zich negatief durven uit te laten over organisaties via Twitter.

Verder rijst de vraag hoe vaak de webcarestrategieën en communicatiestijlen uit dit onderzoek in de praktijk voorkomen. Er zou een corpusonderzoek kunnen worden uitgevoerd naar webcarestrategieën en communicatiestijlen in Twitter-berichten om te achterhalen in hoeverre deze in de praktijk voorkomen.

Vanuit een ethisch oogpunt zijn in deze studie de proefpersonen duidelijk voorgelicht over het doel en de inhoud van het onderzoek. Daarnaast is proefpersonen de keuze voorgelegd of ze wel of niet akkoord gingen met de voorwaarden om deel te nemen aan dit onderzoek. Proefpersonen waren bij deelname aan het onderzoek verplicht om een Twitter-conversatie te lezen. Aangezien het er uiteindelijk voor consumenten om gaat dat klachten zo goed mogelijk worden opgelost door organisaties, zijn zowel consumenten als organisaties gebaat bij de uitkomsten van dit onderzoek. Tot slot werd na deelname de proefpersonen duidelijk gemaakt dat het om een fictieve organisatie ging.

In de studie van Park en Cameron (2014) is onderzocht hoe conversational human voice versus organizational voice in blogs de reacties van stakeholders van een organisatie beïnvloed in tijden van een crisis. Door het uitvoeren van deze studie is duidelijk geworden dat de uitkomsten van Park en Cameron (2014) onder de omstandigheden in deze studie niet zijn gevonden op Twitter. Er dient meer onderzoek naar Twitter te komen om erachter te komen of de soort communicatiestijl er toe doet op dit medium. Door de uitkomsten van deze studie is het de vraag of het zoveel uitmaakt dat organisaties webcare op Twitter toepassen ten gunste van onder andere de reputatie. Volgens de uitkomsten van dit onderzoek maakt het niet uit of organisaties wel of niet reageren. Wanneer organisaties ervoor kiezen om te reageren op klachten is het belangrijk om een accommoderende webcarestrategie toe te passen en corrigerende maatregelen te treffen voor consumenten. Volgens de resultaten uit deze studie zou het kunnen dat de manier waarop organisaties consumenten helpen (webcarestrategie) belangrijker is dan de manier waarop consumenten worden aangesproken (communicatiestijl).

## 5. Referenties

- Argenti, P. A., & Barnes, C. M. (2009). *Digital strategies for powerful Corporate Communications*. New York: The McGraw-Hill companies.
- Barnes, N. G. & Jacobsen, S. L. (2014). Missed eWOM opportunities: A cross-sector analysis of online monitoring behavior. *Journal of Marketing Communications*, 20(1-2), 147-158.
- Bettencourt, L. A. (1997). Customer voluntary performance: Customers as partners in service delivery. *Journal of Retailing*, 73(3), 383-406.
- Bradford, J. L., & Garrett, D. E. (1995). The effectiveness of corporate communicative responses to accusations of unethical behaviour. *Journal of Business Ethics*, 14, 875-892.
- Burson-Marsteller. (2010). *The global social media check-up*. Geraadpleegd op 28 februari 2015, van [www.bursonmarsteller.com/Innovation\\_and\\_insights/blogs\\_and\\_podcasts/BM\\_Blog/Documents/BursonMarsteller%202010%20Global%20Social%20Media%20Check-up%20white%20paper.pdf](http://www.bursonmarsteller.com/Innovation_and_insights/blogs_and_podcasts/BM_Blog/Documents/BursonMarsteller%202010%20Global%20Social%20Media%20Check-up%20white%20paper.pdf)
- Charlett, D., Garland, R., & Marr, N. (1995). How damaging is negative word of mouth? *Marketing Bulletin*, 6(1), 42-50.
- Christensen, L. T., Firat, A. F., & Cornelissen, J. (2009). New tensions and challenges in integrated communications. *Corporate Communications: An International Journal*, 14(2), 207-219.
- Conlon, D. E., & Murray, N. M. (1996). Customer perceptions of corporate responses to product complaints: The role of explanations. *Academy of Management Journal*, 39, 1040-1056.
- Coombs, W. T. (2006). The protective powers of crisis response strategies: Managing reputational assets during a crisis. *Journal of Promotion Management*, 12(3-4), 241-261.
- 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, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study of crisis communication. *Journal of Public Relations Research, 8*, 279-295.
- Coombs, W. T., & Schmidt, L. (2000). An empirical analysis of image restoration: Texaco's racism crisis. *Journal of Public Relations Research, 12*, 163-178.
- 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*, 65-186.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2008). Comparing apology to equivalent crisis response strategies: Clarifying apology's role and value in crisis communication. *Public Relations Review, 34*, 252-257.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2009). Further explorations of post-crisis communication: Effects of media and response strategies on perceptions and intentions. *Public Relations Review, 35*(1), 1-6.
- Coyle, R., & Thorson, E. (2001). The effects of progressive levels of interactivity and vividness in web marketing sites. *Journal of Advertising, 30*(3), 65-77.
- Davidow, M. (2003). Organizational responses to customer complaints: What works and what doesn't. *Journal of Service Research, 5*, 225-250.
- eMarketer. (2012). *Is social media marketing at a saturation point?* Geraadpleegd op 25 februari 2015, van <http://www.emarketer.com>
- Fombrun, C. (1996). *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- 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 crises. *Journal of Contingencies and Crisis Management, 16*, 143-153.
- Hornikx, J., & van der Steen, N. (2013). *Negatieve berichtgeving over één bedrijf benadeelt de reputatie van de hele bedrijfstak*. Paper session presented at the meeting of 'Eetmaal van de Communicatiewetenschap 2013' [The Day of Communication Science] at the Erasmus University, Rotterdam.

- 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 reputatie. *Tijdschrift voor Communicatiewetenschap*, 42(2), 165-189.
- Jin, Y. (2010). Making sense sensibly in crisis communication: how publics' crisis appraisals influence their negative emotions, coping strategy preferences, and crisis response acceptance. *Communication Research*, 37(4), 522-552.
- Kelleher, T. (2009). Conversational voice, communicated commitment, and public relations outcomes in interactive online communication. *Journal of Communication*, 59(1), 172-188.
- Kelleher, T., & Miller, B. M. (2006). Organizational blogs and the human voice: Relational strategies and relational outcomes. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(2), 395-414.
- Kent, M. L. (2010). *Directions in Social Media for Professionals and Scholars*. Geraadpleegd op 26 februari 2015, van <http://www.adweek.com/news/technology/social-media-use-becomes-pervasive-102092>
- Kimmel, A. J., & Kitchen, Ph. J. (2014). WOM and social media: Presaging future directions for research and practice. *Journal of Marketing Communications*, 20(1-2), 5-20.
- Kuhn, M. (2005). C.O.B.E: a proposed code of blogging ethics. Paper presented at the *Blogging, Journalism, and Credibility Conference, Boston, MA*.
- Kwon, E. S., & Sung, Y. (2011). Follow me! Global marketers' twitter use. *Journal of Interactive Advertising*, 12(1), 4-16.
- Lee, B. K. (2004). Audience-oriented approach to crisis communication: A study of Hong Kong consumers' evaluation of an organizational crisis. *Communication Research*, 31, 600-618.
- Lee, B. K. (2005). Hong Kong consumers' evaluation in an airline crash: A path model analysis. *Journal of Public Relations Research*, 17, 363-391.
- 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, 1073-1080.
- Levine, R., Locke, C., Weinberger, D., & Searls, D. (2000). *The cluetrain manifesto: the end of business as usual*. Cambridge: Perseus Publishing.

- Locke, C., Weinberger, D., & Searls, D. (2004). *The cluetrain manifesto: the end of business as usual*. New York: Perseus Publishing.
- MWM2. (2015). *Mobiel onderzoek*. Geraadpleegd op 2 juni 2015, van <http://www.survey.nl/mobiele-survey>
- Nielsen. (2010). *Led by Facebook, Twitter, global time spent on social media sites up 82% year over year*. Geraadpleegd op 27 februari 2015, van <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/global/led-byfacebook-twitter-global-time-spent-on-social-media-sites-up-82-year-over-year>
- Nyer, P. U., & Gopinath, M. (2005). Effects of complaining versus negative word of mouth on subsequent changes in satisfaction: The role of public commitment. *Journal of Psychology & Marketing*, 22(12), 937-953.
- 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.
- Pfeffer, J., Zorbach, T., & Carley, K. M. (2014). Understanding online firestorms: Negative word-of-mouth dynamics in social media networks. *Journal of Marketing Communications*, 20(1-2), 117-128.
- Price, L. L., & Arnould, E.J. (1999). Commercial friend-ships: service provider-client relationships in context. *Journal of Marketing*, 63, 38-56.
- Schultz, F., Utz, S., & Göritz, A. (2011). Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via twitter, blogs and traditional media. *Public Relations Review*, 37(1), 20-27.
- Seltzer, T., & Mitrook, M. A. (2007). The dialogic potential of weblogs in relationship building. *Public Relations Review*, 33, 227-229.
- Sparks, B. A., Bradley, G. L., & Callan, V. J. (1997). The impact of staff empowerment and communication style on customer evaluations: the special case. *Psychology & Marketing*, 14(5), 475-493.
- Sweetser, K. D., & Metzgar, E. (2007). Communicating during crisis: use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, 33(3), 340-342.
- Van Noort, G., & Willemsen, L. M. (2011). Online damage control: The effects of proactive versus reactive webcare interventions in consumer-generated and brand-generated platforms. *Journal of Interactive Marketing*, 26(3), 131-140.



- Van Noort, G., Willemsen, L. M., Kerkhof, P., & Verhoeven, J.W.M. (2014). Webcare as an integrative tool for customer care, reputation management, and online marketing: a literature review. In P.J. Kitchen & E. Uzunoğlu (Eds.), *Integrated communications in the postmodern era* (pp. 77-99). Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Verhoeven, P., Tench, R., Zerfass, A., Moreno, A., & Verčič, D. (2012). How European PR professionals use digital and social media. *Public Relations Review*, 38(1), 162-164.
- Ward, J. A., & Ostrom, A. L. (2006). Complaining to the masses: The role of protest framing in customer-created complaint web sites. *Journal of Consumer Research*, 33, 220-230.
- 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. In S. Rosengren, M. Dahlén & S. Okazaki (Eds.), *Advances in advertising research (Vol. IV): The changing roles of advertising* (pp. 55-69). Wiesbaden: Springer Gabler.

## **Bijlage 1. Informatieblad en vragenlijst**

Beste lezer,

Het wordt op prijs gesteld als u deel wilt nemen aan dit onderzoek. Door uw deelname aan dit onderzoek helpt u mij met het afronden van mijn master. Voordat u met de vragenlijst start wil ik graag onderstaande informatie met u delen.

U wordt uitgenodigd om mee te doen aan een onderzoek naar de manier waarop een organisatie omgaat met het bericht van een consument op Twitter. In dit onderzoek wens ik meer te weten te komen over uw mening met betrekking tot het Twitter gebruik van een organisatie. Ik wil u er dan ook van bewust maken dat er geen goede of foute antwoorden zijn.

Meedoen aan het onderzoek houdt in dat u een online vragenlijst gaat invullen. Tijdens dit onderzoek krijgt u een stukje tekst over een organisatie en een aantal tweets (berichten) te zien. Lees en bekijk deze informatie aandachtig. Vervolgens wordt u gevraagd om op enkele stellingen te reageren en een aantal vragen te beantwoorden.

Uw antwoorden zullen volledig anoniem worden verwerkt. Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer 5 tot 10 minuten duren. De resultaten worden in geen geval aan derden verstrekt. U doet vrijwillig mee aan dit onderzoek en kunt op elk moment tijdens het invullen van de vragenlijst uw deelname stopzetten.

Als u vragen en/of opmerkingen heeft over het onderzoek of een samenvatting van de onderzoeksresultaten wilt ontvangen (uiteeraard na afronding van het onderzoek), kunt u contact met mij opnemen via het volgende e-mailadres: niels.sanden@student.ru.nl

Als dank voor uw deelname wordt onder de deelnemers van het onderzoek een waardebon van Bol.com ter waarde van 50 euro verloot. Bij voorbaat alvast hartelijk dank voor uw deelname!

Met vriendelijke groet,

Niels van der Sanden  
Masterstudent Communicatie- en informatiewetenschappen  
Radboud Universiteit Nijmegen

**TOESTEMMING:** Geef hieronder uw keuze aan.

Door te klikken op de knop 'Ik ga akkoord' geeft u aan dat u:

- bovenstaande informatie heeft gelezen
- vrijwillig meedoet aan het onderzoek
- 18 jaar of ouder bent

Als u niet mee wilt doen aan het onderzoek, kunt u op de knop 'Ik ga niet akkoord' klikken

- Ik ga akkoord
- Ik ga niet akkoord

## **Organisatiereputatie**

*Zevenpunts semantische differentiaal*

*O'Keefe (2012, in Hornikx & van der Steen, 2013)*

De volgende stellingen gaan over wat u van Kodler vindt. U kunt aan de hand van de onderstaande antwoord categorieën aangeven hoe u denkt over Kodler.

Ik vind Kodler:

Oneerlijk – eerlijk

Onbetrouwbaar – betrouwbaar

Onoprecht – oprecht

Onbekwaam – bekwaam

Ondeskundig – deskundig

Incompetent – competent

Onsympathiek – sympathiek

Onvriendelijk – vriendelijk

Onaantrekkelijk – aantrekkelijk

Alles bij elkaar genomen geef ik Kodler het volgende oordeel:

Zeer negatief – zeer positief

## **WOM-intentie**

*Zevenpunts likert-schaal van helemaal mee oneens – helemaal mee eens*

*Price en Arnould (1999)*

Onderstaande vragen gaan ook over de auto's van Kodler. Beantwoord de vragen aan de hand van de onderstaande antwoord categorieën

Ik zou Kodler aanraden bij iemand die mijn advies wil

Ik zou positieve dingen over Kodler aan andere mensen vertellen

Ik zou Kodler aanbevelen aan anderen

### **Dialogische communicatie**

*Zevenpunts Likert-schaal van helemaal mee oneens – helemaal mee eens*

*Bettencourt (1997)*

In hoeverre zou u contact opnemen met Kodler om uw mening te laten horen? U kunt aan de hand van de onderstaande antwoord categorieën aangeven in hoeverre u Kodler zou helpen.

Ik zou Kodler laten weten op welke manieren ze mijn behoefte beter kunnen voorzien

Ik zou constructieve suggesties aan Kodler geven over hoe ze haar dienstverlening kan verbeteren

Als ik een nuttig idee zou hebben over hoe de dienstverlening kan worden verbeterd zal ik dit aan iemand van Kodler geven

Als ik een probleem bij Kodler zou ervaren, dan laat ik dit aan iemand weten zodat de service kan worden verbeterd

Als ik een probleem zou opmerken, informeer ik een werknemer van Kodler, zelfs als dit geen invloed op mij heeft (bv. elektrische ramen die niet werken, remmen die het niet goed doen)

Als een werknemer bij Kodler me een goede service zou geven, zou ik ze dat laten weten

Als een prijs onjuist is in mijn voordeel, zou ik nog steeds iemand inlichten bij Kodler

### **Koop-intentie**

*Zevenpunts Likert-schaal van helemaal mee oneens – helemaal mee eens*

*Coyle en Thorson (2001)*

In hoeverre zou u producten van Kodler aanschaffen? U kunt aan de hand van de onderstaande antwoord categorieën aangeven in hoeverre u producten van Kodler zou kopen of proberen.

Het is zeer waarschijnlijk dat ik een Kodler zal kopen

De volgende keer dat ik een auto nodig heb, zal ik een Kodler kopen

Als ik een test ritje zou maken, zal ik zeker een Kodler proberen

**Waargenomen human voice (controle-variabele)**

*Zevenpunts Likert-schaal van helemaal mee oneens – helemaal mee eens*

*Kelleher en Miller (2006)*

Hoe ervaart u de Twitter dialoog die u daarnet heeft gelezen? U kunt aan de hand van de onderstaande antwoord categorieën aangeven wat u vindt van de manier waarop Kodler omgaat met de consument.

Kodler nodigt mensen uit tot conversatie

Kodler staat open voor dialoog

Kodler communiceert in gespreksvorm

Kodler probeert op een menselijke manier te communiceren

Kodler probeert op een interessante manier te communiceren

Kodler heeft gevoel voor humor tijdens het communiceren

Kodler geeft verwijzingen naar concurrenten

Kodler poogt op een aangename manier te communiceren

Kodler zou een fout toegeven

Kodler reageert adequaat op de kritiek op een directe manier zonder te bekritisieren

Kodler behandelt de klant op een menselijke manier

### **Acceptatie webcarestrategie**

*Zevenpunts Likert-schaal van helemaal niet acceptabel – helemaal acceptabel*

*Jin (2010)*

Wat vindt u van de door Kodler genomen acties? U kunt aan de hand van de onderstaande antwoord categorie aangeven hoe acceptabel u de genomen acties van Kodler vindt.

Hoe acceptabel denkt u dat de door Kodler genomen acties zijn?

### **Mediumgebruik**

Tot slot volgen er nog een aantal algemene vragen.

Heeft u een Twitter-account?

- Ja
- Nee

Als 'Nee' is geselecteerd, skip naar 'Wat is uw geslacht?'

Hoe vaak bent u actief op Twitter?

Zevenpunts Likert-schaal van nooit – heel vaak

Volgt u één of meerdere organisaties op Twitter?

- Ja
- Nee

Spreekt u ooit zelf een organisatie aan via Twitter?

Zevenpunts Likert-schaal van nooit – heel vaak

Uit u wel eens uw onvrede over een organisatie op Twitter?

- Ja
- Nee

### Demografische kenmerken

Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw

Wat is uw leeftijd?

.....

Wat is uw hoogst genoten opleidingsniveau?

- VMBO/MAVO/LTS
- HAVO
- VWO
- MBO/MTS
- HBO/HTS
- Universiteit
- Anders, namelijk: \_\_\_\_\_

Hartelijk dank voor uw deelname! Mocht u naar aanleiding van deze vragenlijst nog vragen en/of opmerkingen hebben, dan kunt u contact met mij opnemen via het volgende e-mailadres: niels.sanden@student.ru.nl

Dit onderzoek geeft inzicht in de manier waarop organisaties het beste kunnen omgaan met negatieve berichten op Twitter. In dit onderzoek is er gebruik gemaakt van één **fictieve** organisatie, namelijk Kodler. Deze organisatie bestaat dus niet echt.



Indien u kans wilt maken op de waardebon van Bol.com ter waarde van 50 euro, kunt u dit onderaan deze pagina aangeven en daar tevens uw e-mailadres achterlaten. De winnaar krijgt in juni bericht.

Met vriendelijke groet,

Niels van der Sanden

**Klik onderaan de pagina op >> om deze vragenlijst af te ronden en te versturen**

- Ja, ik wil graag kans maken op de waardebon van Bol.com ter waarde van 50 euro. Mijn e-mailadres is: \_\_\_\_\_

## **Bijlage 2. Stimulus materiaal**

### **Informatie over de organisatie Kodler**

Kodler is een Deense autofabrikant die op 1 juli 1980 werd opgericht in de oude havenstad Esbjerg. Het automerk werd in 1980 opgericht door Jürgen Kodler, die tot op de dag van vandaag het wel en wee van Kodler bepaalt. Een jaar na de oprichting, in 1981, rolde de eerste Kodler - het model Stor - van de band. Anno 2015 is Kodler uitgegroeid tot een erkende autofabrikant in de automobiel branche die wereldwijd auto's produceert in onder andere Europa, China en de Verenigde Staten. De bekendste modellen van Kodler zijn de Stor, Lille, Midler en Tynd. De autofabrikant heeft momenteel wereldwijd 175.000 medewerkers in dienst en boekte afgelopen jaar een omzet van 40 miljard euro.

### **Conditie van het materiaal**

Op 25 april 2015 is er een screenshot gemaakt van de onderstaande Twitter dialoog. Stel u voor dat u deze klacht op Twitter leest over Kodler. Onthoud de klacht en de reacties van Kodler goed. Beantwoord vervolgens de vragen en reageer op de stellingen op de volgende pagina's.

## Conditie 1: accommoderende webcarestrategie met conversational human voice

The screenshot shows a series of tweets on a light blue background. Each tweet includes a profile picture, the name and handle of the user, the text of the tweet, and interaction icons (reply, retweet, favorite, and more options). The conversation starts with Morten Nielson reporting a problem with a parking ticket. Kodler responds with a series of tweets explaining the issue, providing contact information, and offering a solution. Morten Nielson expresses his frustration, and Kodler continues to provide updates and reassurance.

**Morten Nielson** @Morten\_Nielson  
Wilde net een parkeerkaartje uit de automaat trekken, blijft 't raam hangen. Waarom lopen mijn ramen vast? #faal @KodlerCars

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Wat vervelend voor je! Het probleem dat je ervaart met de elektrische ramen is bekend bij ons, maar de schuld ligt [1/4]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson bij onze leverancier A tot Z Auto-onderdelen. Hierdoor gaan we wereldwijd ruim 5 miljoen auto's terugroepen. [2/4]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Door dit probleem kan het gebeuren dat je schakelaars stroever werken. Ik neem contact met je op [3/4]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson zodra ik meer informatie heb. ^NS [4/4]

**Morten Nielson** @Morten\_Nielson  
@KodlerCars Erg vervelend inderdaad. Ik wil graag dat dit opgelost wordt.

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Ik heb het voor je uitgezocht. Aangezien het om een productiefout gaat worden alle panelen met stroeve schakelaars [1/3]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson op korte termijn door ons vervangen. Ik zal je een formulier sturen waarmee je terecht kan bij onze werkplaats. [2/3]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Dit brengt geen extra kosten mee. Als je nog vragen hebt, stel ze gerust of DM je gegevens zodat ik je kan bellen. ^NS [3/3]

## Conditie 2: defensieve webcarestrategie met conversational human voice

The screenshot shows a Twitter thread with seven tweets. The first tweet is from Morten Nielson (@Morten\_Nielson) reporting a problem with a parking ticket. The following three tweets are from Kodler (@KodlerCars) providing a multi-part response. The fifth tweet is from Morten Nielson expressing frustration. The final two tweets are from KodlerCars, continuing their response.

**Morten Nielson** @Morten\_Nielson  
Wilde net een parkeerkaartje uit de automaat trekken, blijft 't raam hangen. Waarom lopen mijn ramen vast? #faal @KodlerCars

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Het probleem dat je ervaart met de elektrische ramen is bekend bij ons, maar de schuld ligt bij onze leverancier [1/3]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson A tot Z Auto-onderdelen. Door dit probleem kan het gebeuren dat je schakelaars stroever werken. [2/3]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Zover ik weet kunnen wij hier niks aan doen. ^NS [3/3]

**Morten Nielson** @Morten\_Nielson  
@KodlerCars Erg vervelend inderdaad. Ik wil graag dat dit opgelost wordt.

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Aangezien de fout bij de leverancier ligt, raad ik je aan contact op te nemen met A tot Z Auto-onderdelen. [1/2]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Wij kunnen hier helaas niks aan doen. ^NS [2/2]

### Conditie 3: accommoderende webcarestrategie met organizational voice

The image shows a screenshot of a Twitter thread. It starts with a tweet from Morten Nielson (@Morten\_Nielson) reporting a problem with a parking ticket machine. This is followed by a series of replies from Kodler (@KodlerCars) providing information about the issue, including a recall of 5 million cars and instructions for replacement. The thread concludes with a tweet from Morten Nielson expressing satisfaction with the resolution.

**Morten Nielson** @Morten\_Nielson  
Wilde net een parkeerkaartje uit de automaat trekken, blijft 't raam hangen. Waarom lopen mijn ramen vast? #faal @KodlerCars

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Vervelend! Het probleem met de elektrische ramen is bekend, maar de schuld ligt bij de leverancier [1/3]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson A tot Z Auto-onderdelen. Er worden wereldwijd ruim 5 miljoen auto's teruggeroepen. Door dit probleem kan het gebeuren [2/3]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson dat de schakelaars stroever werken. Er wordt nog contact opgenomen zodra er meer informatie bekend is. [3/3]

**Morten Nielson** @Morten\_Nielson  
@KodlerCars Erg vervelend inderdaad. Ik wil graag dat dit opgelost wordt.

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Het is uitgezocht. Aangezien het om een productiefout gaat worden alle panelen met stroeve schakelaars op korte [1/4]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson termijn vervangen in de werkplaats. Via een formulier kan een afspraak worden gemaakt bij de werkplaats. [2/4]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Dit brengt geen extra kosten mee. Eventuele vragen kunnen hier worden gesteld of laat gegevens achter via een DM. [3/4]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Mocht het nodig zijn kan er gebeld worden. [4/4]

#### Conditie 4: defensieve webcarestrategie met organizational voice

The screenshot shows a Twitter thread with six tweets. The first tweet is from Morten Nielson (@Morten\_Nielson) reporting a problem with a parking ticket machine. The following three tweets are from Kodler (@KodlerCars), which provide a technical explanation and state that the issue is not their responsibility. The fifth tweet is a reply from Morten Nielson expressing frustration. The final tweet is another response from Kodler.

**Morten Nielson** @Morten\_Nielson  
Wilde net een parkeerkaartje uit de automaat trekken, blijft 't raam hangen. Waarom lopen mijn ramen vast? #faal @KodlerCars

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Het probleem met de elektrische ramen is bekend, maar de schuld ligt bij de leverancier A tot Z Auto-onderdelen. [1/3]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Door dit probleem kan het gebeuren dat de schakelaars stroever werken. [2/3]

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Zover duidelijk is heeft dit niets met Kodler te maken. [3/3]

**Morten Nielson** @Morten\_Nielson  
@KodlerCars Erg vervelend inderdaad. Ik wil graag dat dit opgelost wordt.

**Kodler** @KodlerCars  
@Morten\_Nielson Er kan contact worden opgenomen met de leverancier A tot Z Auto-onderdelen.

Op 25 april 2015 is er een screenshot gemaakt van het onderstaande Twitter bericht. Stel u voor dat u deze klacht op Twitter leest over Kodler. Onthoud de klacht over Kodler goed. Zoals u ziet heeft Kodler niet op deze klacht gereageerd. Beantwoord vervolgens de vragen en reageer op de stellingen op de volgende pagina's.

#### Conditie 5: geen webcare-reactie (controle-conditie)

The screenshot shows a single tweet from Morten Nielson (@Morten\_Nielson) reporting a problem with a parking ticket machine.

**Morten Nielson** @Morten\_Nielson  
Wilde net een parkeerkaartje uit de automaat trekken, blijft 't raam hangen. Waarom lopen mijn ramen vast? #faal @KodlerCars