

Bachelorscriptie

‘Zeg op tijd sorry’

‘Het effect van timing en
uitgebreidheid van excuses op
de variabelen van het SCCT-
model’

Naam: Sven Timmermans

Studentnummer: 4160827

Datum: 05-07-2016

**Opleiding: Communicatie- informatie
wetenschappen**

**Opleidingsinstituut: Universiteit
Utrecht**

Eerste begeleider: dr. Frank Jansen

Tweede begeleider: dr. Daniël Janssen

Abstract

Dit is een onderzoek naar de effecten van de uitgebreidheid van excuses en de timing van excuses op de afhankelijke variabelen 'crisisverantwoordelijkheid', 'emotie', 'organisatiereputatie' en 'gedragsintentie' van het SCCT-model in een crisis die voorkomen had kunnen worden. Er namen 96 respondenten deel aan dit onderzoek. Het onderzoek maakte gebruik van een 2 (ex-ante timing vs. ex-post timing) X 2 (marginale excuses vs. uitgebreide excuses) design met een factorieel tussenproefpersonen ontwerp. De respondenten kregen een slecht-nieuws artikel te lezen betreffende een belastingfraude bij het fictieve bedrijf *Optalogic*. Uit de resultaten bleek dat er een direct effect van timing van excuses was op de afhankelijke variabele gedragsintentie. Ex-ante timing zorgt voor een meer positieve gedragsintentie dan ex-post timing. Voor uitgebreidheid van excuses gold dat er een direct positief effect was op de afhankelijke variabele betrouwbaarheid (onderdeel van organisatiereputatie). Verder werden vier interactie-effecten gevonden van uitgebreidheid van excuses en timing van excuses op de afhankelijke variabelen 'gedragsintentie', 'betrouwbaarheid', 'woede' en 'kwaliteit van het nieuwsbericht'. De interactie-effecten lieten de negatieve werking van uitgebreide excuses bij ex-post crisistiming zien. Deze resultaten tonen dat organisaties de reputatieschade aangedaan door een ex-post crisis niet kunnen herstellen door gebruik te maken van uitgebreidere excuses.

Inleiding

Excuses zijn sinds oudsher een van de meest belangrijke taalhandelingen in onze maatschappij. Door middel van excuses wordt getracht een beschadigde of gebroken relatie te herstellen. Excuses zijn een taalhandeling die een reactie vormen op een transgressie, een overtreding van een verwachting of een norm (Blum-Kalka et al., 1989). Niet alleen in menselijke context spelen excuses een rol, zeker ook in organisationele context zijn excuses van belang. Excuses zijn dan niet alleen bedoeld om de gebroken of beschadigde relatie met de consument of stakeholder te herstellen, maar evenveel om de organisatiereputatie te beschermen.

Sinds de komst van de sociale media staat de reputatie van organisaties steeds meer op het spel. Bescherming van de organisatiereputatie is een steeds belangrijker aspect geworden. Consumenten en stakeholders kunnen te pas en te onpas hun mening geven op het internet, via fora en sociale media als *Facebook* en *Twitter*. Een verkeerde reactie van een organisatie kan viraal gaan waardoor een organisatie publiekelijk bespot wordt. Dit kan ernstige gevolgen hebben voor de organisatiereputatie. De macht is verschoven van organisatie naar het publiek (Van Alphen, 2009). Het is dus van belang voor organisaties om op een goede en verantwoorde manier te reageren op een crisis. De vraag is in hoeverre dit mogelijk is. Er is veel onderzoek naar de vraag of en hoe organisaties excuses moeten aanbieden en wat de meest effectieve manier hiervan is. Op basis van dit onderzoek is een heel theoretisch model ontwikkeld: het *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) van Coombs (1998). Dit is een model om organisaties te helpen reageren op een bepaalde crisissituatie. Er zijn vele variabelen van invloed op dit model, onder andere het wel of niet aanbieden van excuses en in welke hoedanigheid.

Het aanbieden van excuses valt binnen het SCCT-model onder de variabele 'crisisresponsstrategie'. Bij het aanbieden van excuses zijn verschillende aspecten van invloed op de effectiviteit van de excuses. Onder andere de timing van de excuses en de uitgebreidheid van de excuses spelen hier een rol in. In dit onderzoek staat centraal welke rol deze twee aspecten precies spelen en wat hun invloed is op het SCCT-model. Crises zijn een gevaarlijke tijd voor organisaties en dat is voor organisaties geen tijd om te reageren op basis van speculatie (Coombs, 2009). In dit onderzoek wordt geprobeerd empirisch bewijs te vinden voor het reageren op een manier waarop reputatieschade tijdens een crisis beperkt wordt.

SCCT-model

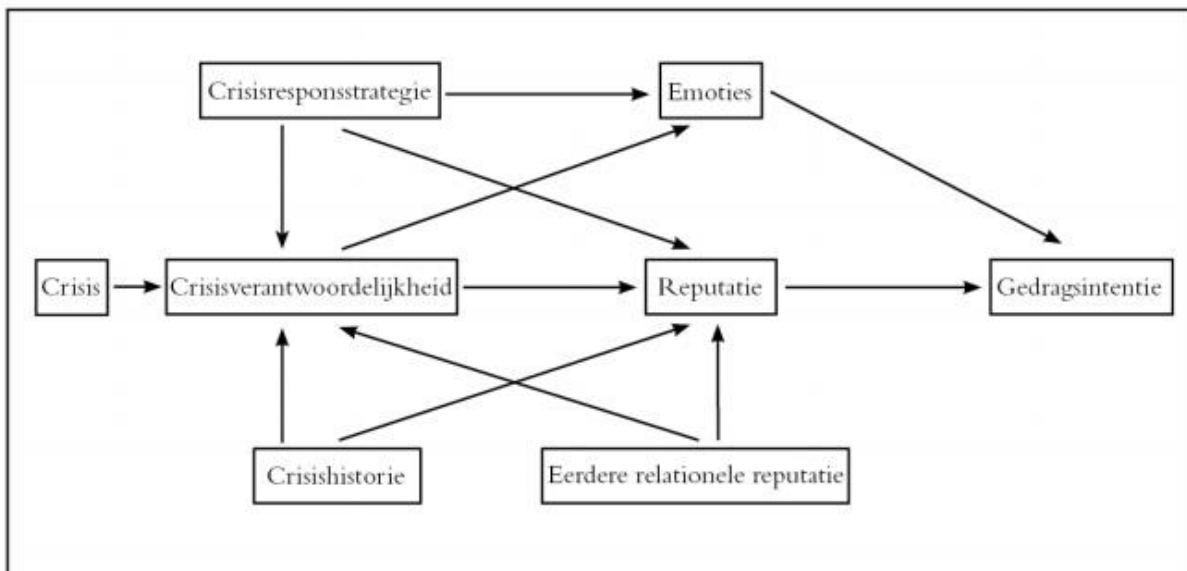
Zoals beschreven neemt het SCCT-model een prominente plaats in binnen het onderzoek naar crisiscommunicatie. Het SCCT-model maakt de invloed van de onafhankelijke variabele (de crisis) op de afhankelijke variabelen en de invloed van afhankelijke variabelen op elkaar inzichtelijk. 'Crisisverantwoordelijkheid', 'organisatiereputatie', 'crisisresponsstrategie', 'emotie', 'crisishistorie' en 'eerdere relationele reputatie' zijn de variabelen die van invloed zijn op de uiteindelijke gedragsintentie binnen het SCCT-model. Figuur 1 laat de onderlinge relaties van de variabelen zien (Janssen & Gerards, 2016). Een belangrijke aanname waar het fundament van het SCCT-model op gebouwd is, is de attributietheorie van Weiner (1985). Hij theoretiseert dat mensen op zoek gaan naar een verklaring voor een onverwachte gebeurtenis wanneer deze plaatsvindt. Tijdens een crisis willen stakeholders een verantwoordelijke aanwijzen. In het SCCT-model speelt de mate waarin een organisatie verantwoordelijkheid voor een crisis krijgt toegeschreven een grote rol. Dit is een afweging van in hoeverre de organisatie verantwoordelijk is voor de crisis en in hoeverre de crisis

voorkomen had kunnen worden (Maas, 2015). Naarmate een organisatie een grotere crisisverantwoordelijkheid krijgt toegeschreven heeft dit negatieve gevolgen voor haar reputatie, dit staat weer in relatie tot de gedragsintenties van stakeholders. Consumenten en stakeholders zullen anders gezegd negatiever over een organisatie denken en minder geneigd zijn producten of diensten af te nemen (Coombs & Holladay, 2002). Coombs en Holladay (2002) beschrijven in het artikel drie verschillende crisistypes met de daarbij behorende crisisverantwoordelijkheid. 'Slachtoffer' heeft als kenmerk dat de organisatie zelf ook slachtoffer is van een crisis en dat de organisatie dus een minimale of geen crisisverantwoordelijkheid heeft. Bij een 'onopzettelijke' crisis gaat het vaak om een onbedoelde fout of een ongeluk. Hier schrijven stakeholders meestal een lage crisisverantwoordelijkheid aan toe. Het laatste type crisis is een 'te voorkomen crisis'. Dit wil zeggen dat het om een bewuste menselijke fout gaat. Dit gaat gepaard met een hoge crisisverantwoordelijkheid (Coombs & Holladay, 2002). De reputatieschade is het grootst bij het laatstgenoemde crisistype.

Daarnaast zijn er nog twee variabelen die van invloed zijn op de crisisverantwoordelijkheid. Dit zijn 'eerdere relationele reputatie' en 'crisishistorie'. Wanneer de reputatie van een organisatie voorafgaand aan de crisis zwak was, houden stakeholders de organisatie meer verantwoordelijk dan wanneer de reputatie voorafgaand aan de crisis sterk was (Coombs & Holladay, 2001). Dit is ook het geval wanneer een organisatie al eerder bij crises betrokken is geweest. Ook dan zullen stakeholders meer verantwoordelijkheid toe schrijven aan de organisatie (Coombs, 2004).

Figuur 1

Het SCCT-model



Excuses als crisisresponsstrategie

Wanneer de crisisverantwoordelijkheid is bepaald, is het voor een organisatie van belang om te handelen naar de toegewezen verantwoordelijkheid. Coombs (2007) beschrijft drie verschillende crisisresponsstrategieën: ontkennen, verminderen en herstellen. Wanneer de organisatie zelf slachtoffer is kan het 'ontkennen' als crisisresponsstrategie gebruiken. Als een crisis in de categorie 'onopzettelijk' valt, is 'verminderen' een optie als crisisresponsstrategie. Wanneer een crisis als 'te

voorkomen' wordt geacht, dan is het vaak zaak voor een organisatie om 'herstellen' als crisisresponsstrategie te gebruiken. Excuses hebben een plaats binnen het laatste type crisisresponsstrategie.

Voor de ontwikkeling van het SCCT-model is het relevant te weten in welke situaties excuses aanbieden effectief is en op welke manier dit dient te gebeuren. Er zijn meerdere onderzoeken gedaan naar de rol van excuses binnen de crisiscommunicatie en ook in de context van het SCCT-model. Hierbij komt naar voren dat de onderzoeken naar excuses op sommige vlakken tegenstrijdige resultaten tonen. Een aantal van deze resultaten wordt hieronder besproken. Voor excuses is het om effect te hebben van belang dat ze als oprecht worden beschouwd (Searle, 1979). Wanneer dit niet het geval is kunnen excuses een averechts effect hebben. De beschadigde relatie loopt daardoor meer schade op. Verder blijken uitgebreidere excuses meer effect te hebben dan kortere varianten van excuses (Scher & Darley, 1997). Scher & Darley toonden aan dat een excuus beter beoordeeld wordt naarmate het meer componenten bevat. Uitgebreidere excuses leiden onder andere tot een betere betrouwbaarheid van de zender en tot minder schuldtoewijzing. Scher en Darley hebben dit onderzocht door de componenten 'uiting van spijt', 'belofte van verdraagzaamheid', 'erkenning van verantwoordelijkheid' en 'een aanbod van herstel' te manipuleren in een bericht waarin een vriend een belangrijke belofte niet is nagekomen. Tegenover dit onderzoek staat het onderzoek van Bolhuis (2013). Hieruit komt namelijk naar voren dat een uitgebreid excuus niet beter wordt beoordeeld op de afhankelijke variabelen van het SCCT-model dan een marginaal excuus.

Lewicki en Pollin (2012) hebben ook onderzoek naar de componenten van excuus gedaan en beschrijven dat een maximaal effectief excuus bestaat uit zes verschillende componenten. Dit zijn: een uiting van spijt, een uitleg van waarom de transgressie heeft plaatsgevonden, een erkenning van verantwoordelijkheid, een verklaring van berouw, een aanbod van herstel en een verzoek om vergiffenis. Lewicki et al. (2016) hebben een onderzoek uitgevoerd aan de hand van twee studies om te achterhalen welke componenten het beste excuus vormen. Hieruit is gebleken dat een excuus dat alle zes de componenten bevat als beste wordt gewaardeerd. In hetzelfde onderzoek is ook gekeken naar welke van de zes componenten het meest effectief zijn. Uit deze studie kwam naar voren dat de componenten 'een verklaring van berouw' en 'een aanbod van herstel' werden gezien als het meest effectief, gevolgd door het component 'een erkenning van verantwoordelijkheid'.

Excuses hebben ook een effect op de emoties van ontvangers, in het bijzonder de emotie woede. Onder andere Janssen en Gerards (2016) en Ohbuchi et al. (1989) tonen dit aan. Ohbuchi et al. hebben dit onderzocht door respondenten zelf slachtoffer te maken van een te voorkomen incident. Uit het experiment bleek dat verontschuldigen een remmende werking hebben op agressie. Een kanttekening bij dit onderzoek is dat het is uitgevoerd met Japanse studenten, en dus in niet-westerse context heeft plaatsgevonden. Ook Janssen en Gerards (2016) hebben de effecten van excuses op woede in kaart gebracht. Dit is gedaan door in verschillende crisistypes (opzettelijk en onopzettelijk) of wel of geen excuses aan te bieden. Ze vonden geen directe effecten van excuses op de emotie woede, maar toonden wel aan dat excuses de relatie tussen woede en reputatie modereren. Dit houdt in dat respondenten in het onderzoek de reputatie lager beoordeelden naarmate de woede groter was. Het aanbieden van excuses had echter een afzwakkende werking op deze relatie.

Verder concluderen Janssen en Gerards (2016) dat woede een meer centrale rol speelt in het SCCT-model dan de mediërende rol die Coombs voorspelt. Ook Kim en Cameron (2011) hebben onderzoek gedaan naar emotie in crisiscommunicatie. De bevindingen waren onder andere dat berichten die geframed zijn op de emotie woede heuristisch worden verwerkt en berichten die geframed zijn op de emotie angst systematisch worden verwerkt. Daarnaast leiden berichten gericht op woede tot negatievere attitudes ten aanzien van een organisatie. Hoewel de rol van excuses hier niet in is meegenomen is dit toch een interessant gegeven.

Een probleem van excuses is dat het ook schuldbekentenissen zijn (Coombs & Holladay, 2002). Hierdoor zou het in theorie kunnen dat stakeholders een grotere verantwoordelijkheid aan een organisatie toeschrijven wanneer deze een uitgebreid excuus gebruikt. Dit zou een negatief effect kunnen hebben op de organisatiereputatie. De verwachtingen van dit onderzoek zijn echter in overeenstemming met de bovenstaande theorie. Uitgebreide excuses zullen een positief effect hebben in vergelijking met de marginale excuses op de afhankelijke variabelen van het SCCT-model. De woede zal beperkt worden en uitgebreide excuses zullen leiden tot een betere organisatiereputatie. Dit resulteert in een betere gedragsintentie.

De rol van timing van excuses

Naast de uitgebreidheid van excuses speelt ook de timing ervan een rol binnen de crisiscommunicatie. Claeys en Cauberghe (2012) beargumenteren dat organisaties keuze hebben uit twee verschillende strategieën voor het buiten brengen van een crisis. Ze onderscheiden hierin ex-ante crisis timing en ex-post crisis timing. Ex-ante crisis timing houdt in dat een organisatie zelf naar buiten treedt met het nieuws van een crisis, bij ex-post crisis timing wordt de crisis aan het licht gebracht door een andere partij, zoals de media. Het is echter niet helemaal correct om timing in deze zin als een strategie te zien, daar waar het niet altijd een keuze is voor een organisatie.

Ex-ante timing heeft diverse voordelen ten opzichte van ex-post timing. Stakeholders verwachten dat organisaties alleen nieuws naar buiten brengen dat in hun eigen voordeel werkt. Wanneer een organisatie een bericht naar buiten brengt dat de reputatie kan schaden, gaat dit tegen deze verwachtingen in (Arpan & Pompper, 2003). Mede hierdoor zouden mensen de waarde die ze hechten aan de informatie die de organisatie naar buiten brengt minimaliseren. Ook blijkt uit het onderzoek van Claeys en Cauberghe (2011) dat organisaties die ex-ante crisistiming hanteerden geen reputatieherstellende crisisresponsstrategieën nodig hadden, in tegenstelling tot organisaties met ex-post crisistiming. Dit is onderzocht door verschillende scenario's van een te voorkomen crisis te testen en daarbij de crisistiming en de aanwezigheid van excuses te manipuleren. Ex-ante crisistiming maakt organisaties ook meer betrouwbaar en zorgt voor een betere organisatiereputatie ten opzichte van ex-post crisis timing (Arpan & Roskos-Ewoldsen, 2005; Claeys, Cauberghe en Leysen, 2013). Ook zouden ex-ante excuses meer oprecht kunnen overkomen, aangezien ze niet afgedwongen lijken. Dit is wel het geval wanneer excuses in combinatie met een ex-post crisistiming gepresenteerd worden. Stakeholders kunnen hierdoor het idee hebben dat een organisatie geen andere mogelijkheid meer had dan excuses aan te bieden.

Claeys, Cauberghe en Leysen (2013) hebben de crisistiming ook getoetst in situaties waar op emoties wordt geframed. Ze kwamen in dit onderzoek tot de conclusie dat mensen de organisatiereputatie bij ex-ante crisistiming hoger waarderen wanneer er een beroep gedaan wordt op de emotie

verdriet, dan wanneer hier geen beroep op wordt gedaan. Bij ex-post maakte dit geen verschil. Wat wel gezegd moet worden is dat in dit onderzoek een brand in een discotheek waarbij jonge mensen om het leven zijn gekomen gebruikt is als crisis. Een dusdanig ernstig incident kan natuurlijk gevolgen hebben voor de emotionele reacties van respondenten. Op basis van de theorie zijn de verwachtingen aangaande de rol van timing dat ex-ante crisis timing positiever zal worden gewaardeerd dan ex-post crisis timing. Ex-ante crisis timing zal leiden tot minder woede, een betere organisatie reputatie en daardoor tot een hogere gedragsintentie van respondenten.

Timing van excuses en uitgebreidheid van excuses

Zowel timing van excuses als uitgebreidheid van excuses zijn het onderwerp van diverse onderzoeken geweest. De vraag is wat timing van excuses en uitgebreidheid van excuses gecombineerd doen? Hier is niet veel onderzoek naar gedaan. De verwachting is dat er in dit onderzoek een interactie-effect zal optreden tussen deze twee onafhankelijke variabelen. Deze verwachting is gebaseerd op het feit dat excuses altijd een bepaald wantrouwen met zich mee brengen. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het onderzoek van Coombs & Holladay (2002) die theoretiseren dat excuses ook een vorm van schuldbekekenissen zijn. Uitgebreide excuses kunnen hier een remedie voor zijn. De theorie voorspelt dat naarmate een excuus meer componenten bevat, onder andere de betrouwbaarheid beter wordt beoordeeld. Ook crisistiming brengt een bepaalde vorm van wantrouwen met zich mee. Bij ex-ante timing kunnen mensen wellicht denken dat een organisatie bepaalde feiten achterhoudt. Het wantrouwen is het grootst bij ex-post crisistiming. Dit blijkt onder meer uit de onderzoeken van Arpan & Roskos-Ewoldsen (2005) en Claeys et al. (2013).

De verwachting voor het interactie-effect is als volgt. Als uitgebreidere excuses ten goede komen aan het vertrouwen, zouden de uitgebreide excuses dus goed op zijn plaats zijn wanneer er sprake is van een ex-post crisis. Voor situaties waarin ex-ante crisis van toepassing is maakt de mate van elaboratie van het excuus niet veel uit. Deze verwachting is op basis van het resultaat uit het onderzoek van Claeys en Cauberghe (2011).

Onderzoeksvraag

Het voorgaand leidt tot de volgende onderzoeksvraag die centraal staat in dit onderzoek: *wat is het effect van timing van excuses en uitgebreidheid van excuses in crisiscommunicatie bij een 'te voorkomen' crisis op de relevante afhankelijke variabelen uit het SCCT-model (woede, organisatiereputatie en gedragsintentie)?*

Hypotheses

Deze onderzoeksvraag wordt beantwoord door middel van de volgende hypothesen:

1. Ex-ante excuses leiden tot minder woede, een beter organisatiereputatie en een betere gedragsintentie dan ex-post excuses.
2. Uitgebreide excuses leiden tot minder woede, een betere organisatiereputatie en een betere gedragsintentie dan marginale excuses.
3. Bij ex-post timing worden de uitgebreide excuses beter gewaardeerd op de afhankelijke variabelen, bij ex-ante timing zal de mate van elaboratie geen verschil maken.

Methode

Ontwerp

Om de onderzoeksvraag die centraal staat in deze studie te kunnen beantwoorden is gebruik

gemaakt van een 2 (ex-ante timing versus ex-post timing) x 2 (marginale versus uitgebreide excuses) factorieel tussenproefpersoonsdesign. Tabel 1 geeft het design van dit onderzoek weer. De manipulaties werden vormgegeven in een onlinenieuwsbericht over een belastingfraude bij de fictieve organisatie *Optalogic*. Tijdens het maken van het stimulusmateriaal zijn soortgelijke berichten van de bekende Nederlandse nieuwswebsite www.nu.nl als inspiratiebron voor de casus in dit onderzoek gebruikt.

Tabel 1

Overzicht van het onderzoeksdesign

| | Ex-post | Ex-ante | Marginaal Excuus | Uitgebreid Excuus |
|-------------------|---------|---------|------------------|-------------------|
| Conditie 1 (n=25) | X | | X | |
| Conditie 2 (n=25) | X | | | X |
| Conditie 3 (n=24) | | X | X | |
| Conditie 4 (n=22) | | X | | X |

Stimulusmateriaal

In het onderzoek is gebruik gemaakt van vier verschillende berichten over een belastingfraude bij het fictieve bedrijf *Optalogic*. Er is gekozen voor een fictief bedrijf om te voorkomen dat respondenten vooraf bekend waren met het bedrijf. Het artikel doet verslag van een persconferentie waarin het Nederlands-Britse *Optalogic* de belastingfraude zelf naar buiten brengt of waarin *Optalogic* reageert op het nieuws van de belastingfraude bij het bedrijf.

In de versies waarin ex-ante timing van toepassing was, kwam *Optalogic* zelf naar buiten met de crisis. In het stimulusmateriaal werd dit kenbaar gemaakt door de zin: ‘Optalogic belegde gisteren een persconferentie waar de directie zelf naar buiten trad met het nieuws’. Ex-post timing werd aangeduid met de zin: ‘Nadat diverse media verslag van de belastingfraude van Optalogic hadden gedaan, voelde Optalogic zich genoodzaakt om een persconferentie te beleggen’. De manipulatie van de uitgebreidheid van de excuses kwam naar voren doordat de marginale excuses slechts bestonden uit een simpele uiting van spijt terwijl het uitgebreide excuus drie componenten van excuses bevatte: een uiting van spijt, erkenning van verantwoordelijkheid en een verklaring van berouw (Lewicki et al, 2016). In dit onderzoek is ervoor gekozen om het component ‘een aanbod van herstel’ niet te gebruiken, omdat dit de andere componenten naar verwachting zal overschaduwten door de belofte van een compensatie. Het marginale excuus was: ‘Wij van Optalogic betreuren de zaak ten zeerste en willen bij dezen onze welgemeende excuses aanbieden’. Het uitgebreide excuus bestond uit de volgende passage: ‘Wij van Optalogic betreuren de zaak ten zeerste en willen bij dezen onze welgemeende excuses aanbieden. Optalogic neemt de volledige verantwoordelijkheid voor de fraude en het is duidelijk dat Optalogic echt berouw van handelen heeft in deze zaak’.

De uitwerking van de manipulaties in het stimulus materiaal zorgt ervoor dat de verschillende versies in lengte variëren. De versie met ex-ante timing en het marginale excuus bestaat uit 163 woorden, de uitgebreide variant heeft 185 woorden. Bij de ex-post versies heeft de variant met het marginale excuus 157 woorden en de uitgebreide variant bestaat uit 176 woorden. Verder zijn de verschillende artikelen op de manipulaties na identiek. In bijlage 1 zijn de verschillende versies, zoals de respondenten ze te zien kregen, weergegeven. Er is gekozen om de fictieve nieuwsberichten in de stijl van de Nederlandse nieuwswebsite www.nu.nl vorm te geven. Dit is gedaan om het bericht

realistischer over te laten komen en respondenten het idee te geven dat de beschreven situatie zich daadwerkelijk heeft voorgedaan.

Instrumentatie

Om het effect van de manipulaties op de onafhankelijke variabelen op de afhankelijke variabelen te meten is een meetinstrument gebruikt (zie bijlage 2). In deze vragenlijst wordt aan de hand van 56 in te vullen items het effect op zeven afhankelijke variabelen gemeten. Dit zijn de afhankelijke variabelen 'kwaliteit van het nieuwsbericht', 'reputatie', 'crisisverantwoordelijkheid', 'angst', 'woede', 'relatie met de klant' en 'gedragsintentie'. De vragen uit de vragenlijst zijn grotendeels gebaseerd op het meetinstrument uit het onderzoek van Janssen en Gerards (2016). Op 28 vragen is een 7-punts Likertschaal van toepassing met als antwoord mogelijkheden: (1) volledig mee oneens, (2) mee oneens, (3) enigszins mee oneens, (4) neutraal, (5) enigszins mee eens, (6) mee eens, (7) volledig mee eens. Een voorbeeld is de vraag: *'Het lijkt me dat Optalogic verantwoordelijk is voor de belastingfraude'*. Bij negentien vragen werd gebruik gemaakt van een semantisch differentiaalschaal. Een voorbeeld bij deze schaal is: *'Optalogic lijkt me... ondeskundig/deskundig'*.

De stellingen uit de vragenlijst waren onderverdeeld in diverse setjes en maten verschillende constructen. Het construct 'kwaliteit van het nieuwsbericht' omvatte vragen als: *'Het nieuws bericht lijkt me...'* (onduidelijk/duidelijk). Een voorbeeld van een vraag binnen het construct 'reputatie' is: *'Optalogic lijkt me...'* (oneerlijk/eerlijk). Daarna volgden stellingen die het construct crisisverantwoordelijkheid bevroegen. Een voorbeeld hiervan is de stelling: *'Het lijkt me dat Optalogic schuldig is aan belastingfraude'*. De vragen *'Ik vind me op over dit soort incidenten'*, *'Ik maak me ongerust over dit soort incidenten'*, *'Optalogic snapt de gevoelens van klanten'* en *'Ik zou nog steeds diensten van Optalogic afnemen'* komen voort uit de constructen 'woede', 'angst', 'relatie met de klant' en 'gedragsintentie'. Naast de stellingen voor de verschillende constructen zaten in de vragenlijst ook een aantal manipulatiechecks. Deze manipulatiechecks dienden om te achterhalen of dat respondenten de manipulatie van de tekst wel hadden opgemerkt. Dit zijn vragen als: *'Optalogic is de belastingfraude zelf op het spoor gekomen'* en *'Jan van de Herik (CEO van Optalogic) toont berouw voor de belastingfraude'*. De vragenlijst is in zijn geheel opgenomen in bijlage 2.

Eerder onderzoek toont aan dat het construct reputatie vaak uiteenvalt in verschillende dimensies. Om te achterhalen of dat ook het geval is in dit onderzoek is er een factoranalyse met varimaxrotatie uitgevoerd over de vragen binnen het construct reputatie. Vragen met een factorlading hoger dan .50 werden vervolgens samengevoegd tot een construct. 'Reputatie' bleek uiteen te vallen in drie componenten: betrouwbaarheid ($\alpha=.89$), deskundigheid ($\alpha=.78$) en aantrekkelijkheid ($\alpha=.80$). Tabel 2 laat de resultaten van de factoranalyse zien. Vervolgens is voor de overige vragen die hetzelfde moesten meten de betrouwbaarheid aan de hand van *Cronbach's Alpha* vastgesteld. Uit de analyse bleek dat het construct angst ($\alpha=.26$) niet betrouwbaar was (bijlage 2, vraag 27 tot en met 29). Dit construct is dan ook in de verdere analyse buiten beschouwing gelaten. De constructen 'woede' ($\alpha=.88$), 'kwaliteit van het nieuwsbericht' ($\alpha=.70$), 'crisisverantwoordelijkheid' ($\alpha=.72$), 'gedragsintentie' ($\alpha=.94$) en 'relatie met de klant' ($\alpha=.82$) waren alle betrouwbaar.

Tabel 2

Factoranalyse voor de stellingen binnen het construct Reputatie

| Factor | 1 | 2 | 3 |
|--|------|------|------|
| Optalagic lijkt me... niet vaardig/vaardig | | .842 | |
| Optalagic lijkt me... incompetent/competent | | .761 | |
| Optalagic lijkt me... ondeskundig/deskundig | | .833 | |
| Optalagic lijkt me... onverstandig/verstandig | .702 | | |
| Optalagic lijkt voornamelijk te geven om ... zichzelf / de klant | .556 | | |
| Optalagic lijkt de belangen van ... de organisatie / de klant voorop te zetten | .573 | | |
| Optalagic lijkt me ... niet respectvol / respectvol | .682 | | |
| Optalagic lijkt me... oneerlijk/eerlijk | .803 | | |
| Optalagic lijkt me... onoprecht/oprecht | .802 | | |
| Optalagic lijkt me... ongeloofwaardig/geloofwaardig | .630 | | |
| Optalagic lijkt me... onbetrouwbaar/betrouwbaar | .782 | | |
| Optalagic lijkt me... onethisch/ethisch | .809 | | |
| Optalagic lijkt me... niet begripvol/begripvol | | | .822 |
| Optalagic lijkt me... afstandelijk/betrokken | | | .901 |

Proefpersonen

In totaal namen 96 respondenten deel aan het onderzoek. Het betrof familie, vrienden, kennissen, collega's en buurtbewoners van de onderzoekers. De leeftijd van de proefpersonen varieerde van 17 tot 72 jaar, met een gemiddelde leeftijd van 35 jaar (SD=13.01). Van de respondenten was 61.5% mannelijk (n=59) en 38.5% vrouwelijk (n=37). Van 21.9% van de proefpersonen was wetenschappelijke onderwijs de hoogst genoten opleiding (n=21), voor 46.9% van de proefpersonen was dit het hoger beroepsonderwijs (n=45), 21.9% van de respondenten gaf aan dat het middelbaar beroepsonderwijs de hoogst genoten opleiding was (n=21) en voor 9,4% respondenten betrof dit het voortgezet onderwijs (n=9). Daarnaast gaf 11.6% van respondenten aan te kampen met dyslexie (n=11) en had 2.1% ervaring of een soortgelijke situatie meegemaakt zoals die van het incident in het onderzoek (n=2).

Procedure

De respondenten waren vrijwel allemaal bekenden van de onderzoekers en werden persoonlijk benaderd. Dit gebeurde in de meeste gevallen bij de respondenten thuis. In enkele gevallen was dit op het werk of op de sportclub van een van de onderzoekers. Vervolgens werd in een rustige ruimte een korte instructie gegeven over hoe de vragenlijst diende te worden ingevuld. Hierna werd benadrukt dat de gegevens geheel anoniem verwerkt zouden worden. Na afloop kreeg de respondent de mogelijkheid om eventuele vragen te stellen over het onderzoek en werd hartelijk bedankt voor deelname aan het onderzoek.

Randomisatiecheck

De randomisatiecheck toonde aan dat er een significant verschil was tussen de condities wat betreft opleiding. Met behulp van een chikwadraattoets werd vastgesteld dat er in ex-post condities significant meer hoger opgeleiden zaten dan in de ex-ante condities ($\chi^2=18.01$, $df=3$, $p<.001$). Op de onafhankelijke variabelen geslacht, leeftijd, ervaring en dyslexie waren geen significante verschillen tussen de groepen te vinden.

Resultaten

Toetsing van de hypotheses

Allereerst is er gekeken naar de effecten van timing van excuses en uitgebreidheid van excuses op de afhankelijke variabelen. De gemiddelden en standaarddeviaties van deze effecten zijn terug te vinden in tabel 3 en 4.

Tabel 3

Gemiddelden (en Standaarddeviaties) van de constructen voor timing en aard van het excuus

| | Timing van het excuus | | Aard van het excuus | |
|----------------------------|-----------------------|----------------|---------------------|-------------------|
| | Ex-ante (n=46) | Ex-post (n=50) | Marginaal (n=49) | Uitgebreid (n=47) |
| | Gem (SD) | Gem (SD) | Gem (SD) | Gem (SD) |
| Kwaliteit nieuwsbericht | 4.91 (1.17) | 5.02 (0.59) | 5.03 (1.11) | 5.10 (0.85) |
| Betrouwbaarheid | 3.59 (1.04) | 3.75 (1.27) | 3.61 (1.23) | 3.74 (1.10) |
| Deskundigheid | 3.09 (1.06) | 2.76 (0.97) | 2.83 (1.01) | 2.99 (1.04) |
| Aantrekkelijkheid | 3.88 (1.23) | 4.03 (1.22) | 3.68 (1.16) | 4.24 (1.23) |
| Crisisverantwoordelijkheid | 5.56 (1.11) | 5.94 (0.85) | 5.67 (1.05) | 5.84 (0.94) |
| Woede | 4.29 (1.59) | 3.97 (1.54) | 4.17 (1.61) | 4.07 (1.53) |
| Relatie | 2.83 (1.31) | 3.07 (1.21) | 2.94 (1.15) | 2.99 (1.14) |
| Gedragsintentie | 2.91 (1.39) | 2.23 (1.20) | 2.57 (1.42) | 2.52 (1.25) |

Tabel 4

Gemiddelden (en Standaarddeviaties) van de constructen per timing en aard van het excuus

| | Ex-ante (46) | | Ex-post (n=50) | |
|----------------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| | Marginaal (n=24) | Uitgebreid (n=22) | Marginaal (n=25) | Uitgebreid (n=25) |
| | Gem (SD) | Gem (SD) | Gem (SD) | Gem (SD) |
| Kwaliteit nieuwsbericht | 4.73 (1.26) | 5.18 (1.08) | 5.39 (0.90) | 5.02 (0.59) |
| Betrouwbaarheid | 3.20 (0.85) | 4.05 (1.04) | 4.04 (1.38) | 3.47 (1.10) |
| Deskundigheid | 2.94 (1.10) | 3.22 (1.00) | 2.71 (0.90) | 2.80 (1.04) |
| Aantrekkelijkheid | 3.54 (1.36) | 4.23 (1.01) | 3.80 (0.96) | 4.30 (1.42) |
| Crisisverantwoordelijkheid | 5.60 (1.13) | 5.57 (1.13) | 5.80 (0.98) | 6.07 (0.69) |
| Woede | 4.85 (1.57) | 3.77 (1.46) | 3.60 (1.44) | 4.33 (1.57) |
| Relatie | 2.75 (1.52) | 3.08 (1.21) | 3.24 (0.80) | 2.91 (1.10) |
| Gedragsintentie | 2.53 (1.48) | 3.24 (1.24) | 2.56 (1.40) | 1.89 (0.88) |

Om de hypotheses te toetsen zijn een aantal testen uitgevoerd. Allereerst betrof het een multivariate test om uit te wijzen of er effecten waren op de afhankelijke variabelen in het algemeen. De multivariate test wees uit dat er een hoofdeffect van timing te vinden was (Pilai's $t=.25$, $p<.05$, $\eta^2=.25$). Dit effect van timing is op de afhankelijke variabele gedragsintentie. Er is dus sprake van een direct effect van de timing van de excuses op de uiteindelijke gedragsintentie ($F(1, 91)=145.8$, $p<.05$, $\eta^2=.07$). Uit tabel 3 blijkt dat respondenten hoger scoorden op gedragsintentie in de ex-ante conditie dan in de ex-post conditie. Met dit resultaat kan hypothese 1, waarin wordt gesteld dat ex-ante timing leidt tot een betere organisatiereputatie en een hogere gedragsintentie, deels bevestigd worden.

De uitgebreidheid van excuses had geen effect op de afhankelijke variabelen in het algemeen (Pilai's $t=.13$, $p=.19$, $\eta^2=.13$). Er wel een specifiek significant effect van de uitgebreidheid van excuses op de

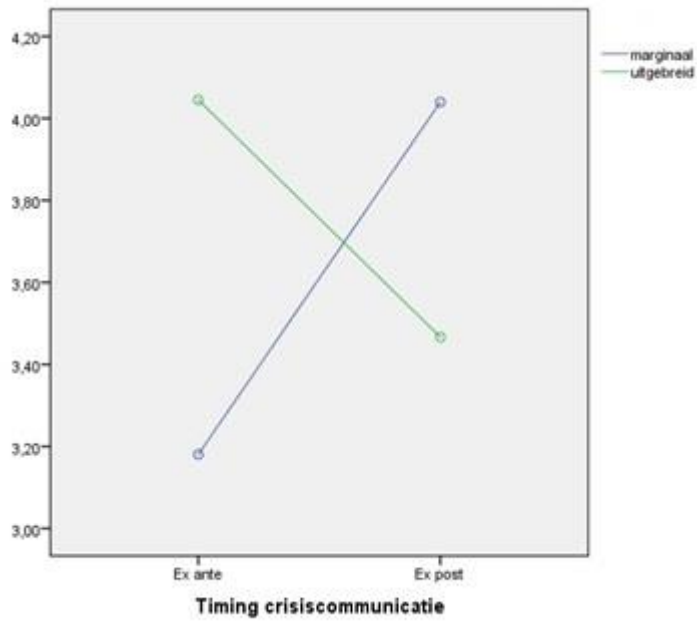
variabele 'aantrekkelijkheid' (onderdeel van reputatie) gevonden ($F(1, 91)=131.9, p<.05, \eta^2=.06$). Dit effect toont aan dat uitgebreide excuses beter zijn voor de aantrekkelijkheid van een organisatie dan de marginale versie van excuses. Dit effect was alleen niet groot genoeg om overall ook een effect van de uitgebreidheid van excuses te vinden. Dit resultaat geeft weinig steun voor hypothese 2. Uitgebreide excuses leiden maar deels direct tot een betere organisatiereputatie en niet tot een hogere gedragsintentie. De multivariate toets wees ook uit dat er verschillende interactie-effecten werden aangetroffen (Pillai's $t=.23, p<.05, \eta^2=.23$). Deze werden vervolgens verder geanalyseerd met behulp van een univariate toets.

In totaal werden vier significante interactie-effecten gevonden. Het eerste interactie-effect dat gevonden werd was op de afhankelijke variabele betrouwbaarheid (als onderdeel van reputatie) ($F(1, 92)=113.5, p<.05, \eta^2=.10$). Dit effect zegt dat organisaties die gebruik maken van een marginaal excuus in een ex-post setting betrouwbaarder worden geacht dan organisaties die gebruik maken van een uitgebreid excuus. Voor het uitgebreide excuus geldt dat dit een positieve werking kan hebben op de betrouwbaarheid maar alleen bij een ex-ante crisis. De schade aangericht door een ex-post crisis is valt niet te herstellen door een uitgebreid excuus. Het effect is terug te zien in grafiek 1. Ook tabel 4 laat dit effect zien. Daarnaast werd een interactie-effect gevonden van timing en de uitgebreidheid van excuses op de kwaliteit van het nieuwsbericht ($F(1, 92)=88.8, p<.05, \eta^2=.04$). Dit interactie-effect zegt dat het voor de kwaliteit van een nieuwsbericht dat uitgebreide excuses bevat het niet uitmaakt of de crisis ex-ante of ex-post getimed is. Voor de kwaliteit van het nieuwsbericht met een marginaal excuus is dit echter een ander verhaal. De kwaliteit van het nieuwsbericht met een marginaal excuus wordt significant hoger beoordeeld in de ex-post conditie. Grafiek 1 laat het interactie-effect op de afhankelijke variabele betrouwbaarheid zien maar het beeld van het bovenstaande interactie-effect lijkt sterk op dit effect.

Het derde interactie-effect was het effect van de excuses op woede ($F(1, 92)=210.7, p<.05, \eta^2=.09$). Wat dit effect zegt is dat de woede toeneemt in de ex-post condities maar dat dit alleen het geval is bij het uitgebreide excuus. De marginale excuses beperken de woede die ontstaat door de late excuses. Dit interactie-effect wordt gevisualiseerd in grafiek 2. Het laatste interactie-effect dat gevonden werd, was het effect van de beide onafhankelijke variabelen op gedragsintentie ($F(1, 92)=148.2, p<.05, \eta^2=.07$). Bij een marginaal excuus maakt de timing van het excuus niet uit. In beide timingcondities een waarde van 2.5, daarmee onder het gemiddelde. In een ex-ante conditie werkt een uitgebreid excuus goed voor de gedragsintentie. Daarentegen in een ex-post conditie werkt een uitgebreid excuus slecht voor de gedragsintentie. Wanneer een crisis dus niet zelf naar buiten is gebracht, heeft het voor organisaties geen zin om de gedragsintenties positief te beïnvloeden door gebruik te maken van uitgebreide excuses. Het beeld van dit effect lijkt op dat van grafiek 1, met het verschil dat er vrijwel geen effect is in de ex-ante conditie. Deze resultaten bieden geen ondersteuning voor hypothese 3. Voor de stelling dat uitgebreide excuses beter worden in een ex-post setting hebben we geen bewijs kunnen vinden.

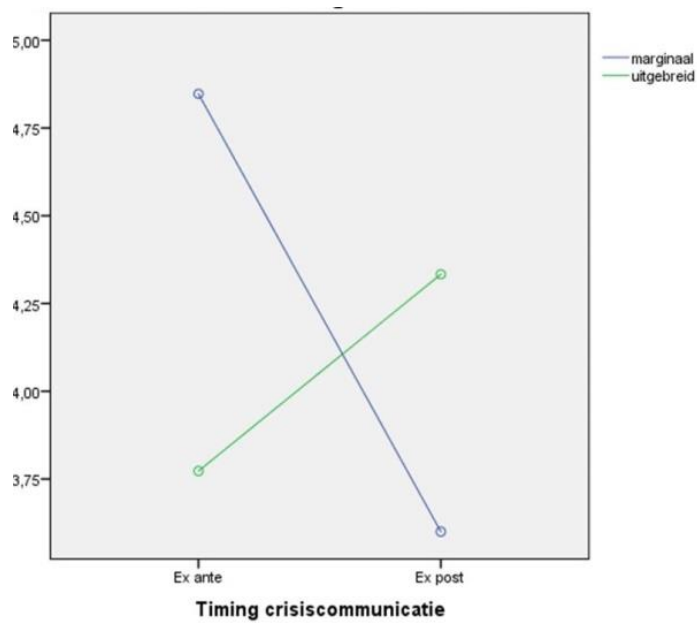
Grafiek 1

Het effect van de timing en de uitgebreidheid van excuses op betrouwbaarheid van de organisatie (onderdeel van reputatie)



Grafiek 2

Het interactie-effect van de timing en de uitgebreidheid van excuses op de afhankelijke variabele woede



Mediatie en moderatie

Volgens het SCCT-model hebben de afhankelijke variabelen in dit onderzoek onderlinge verbanden om zo de uiteindelijke gedragsintentie te kunnen voorspellen. Enkele variabelen in dit onderzoek hebben onderling samenhang blijkt uit de correlatietabel (tabel 5). De tabel toont dat 'deskundigheid' significant samenhangt met 'aantrekkelijkheid', 'woede' en 'gedragsintentie'. Daarnaast blijken 'woede' en 'gedragsintentie' ook nauw samen te hangen.

Tabel 5
Correlaties tussen afhankelijke variabelen

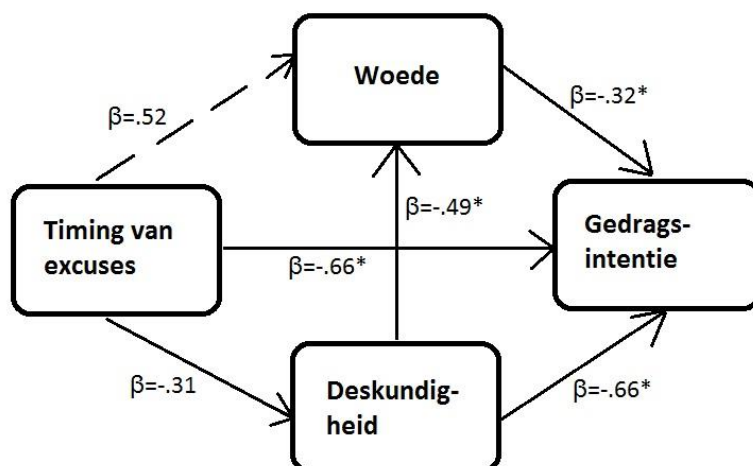
| | Betrouwbaarheid | Deskundigheid | Aantrekkelijkheid | Verantwoordelijkheid | Woede | Relatie |
|----------------------------|-----------------|---------------|-------------------|----------------------|--------|---------|
| Betrouwbaarheid | - | | | | | |
| Deskundigheid | .16 | - | | | | |
| Aantrekkelijkheid | .18 | .49** | - | | | |
| Crisisverantwoordelijkheid | .07 | -.25 | -.17 | - | | |
| Woede | -.14 | -.29** | -.19 | .12 | - | |
| Relatie | .19 | .20 | .16 | -.18 | .05 | - |
| Gedragsintentie | .22 | .38** | .08 | -.08 | -.41** | .09 |

**=significante correlatie $p < .01$

Op de samenhangende afhankelijke variabelen is een mediatieanalyse uitgevoerd om te bepalen of er sprake is van mediatie in dit onderzoek. De mediatieanalyse is uitgevoerd met 'timing van excuses' als onafhankelijke variabele, 'gedragsintentie' als afhankelijke variabele en 'woede' en 'deskundigheid' als mogelijke mediators. De analyse is uitgevoerd met behulp van PROCESS model 6 (Hayes, 2013).

Wat blijkt uit de mediatieanalyse is dat er sprake is van mediatie in dit onderzoek. Met dit model kunnen we 30% van de variantie verklaren ($F(3, 92)=13.4, p < .001$). Het model laat het eerdere hoofdeffect van timing van excuses op 'gedragsintentie' zien. Dit wordt echter gemiddeld door de afhankelijke variabelen 'deskundigheid' en 'woede'. Timing heeft (een niet significant) effect op 'deskundigheid' ($\beta = .31, t = 1.5, p = .13$), 'deskundigheid' heeft invloed op de variabele 'woede' ($\beta = -.49, t = 3.2, p < .001$) en 'woede' heeft een effect op de onafhankelijke variabele 'gedragsintentie' ($\beta = -.32, t = -2.8, p < .001$). Wat dit wil zeggen is een lagere deskundigheid leidt tot een hogere woede en dat zorgt voor een lagere gedragsintentie. De woede neemt dus toe wanneer mensen de organisatie als incompetent zien. In figuur 2 is dit verband inzichtelijk gemaakt. Woede blijkt direct invloed te hebben op de gedragsintenties. Hoe hoger de woede, hoe lager de gedragsintenties van mensen is. Dit komt ook naar voren in het onderzoek van Janssen en Gerards (2016).

Figuur 2
De significante mediatie



Conclusie/Discussie

In dit onderzoek is gebleken dat ex-ante timing een positief effect heeft op de gedragsintentie van de respondenten ten opzichte van ex-post timing. Met dit resultaat kan de eerste hypothese deels bevestigd worden. De timing van excuses heeft slecht op één afhankelijke variabele van het SCCT-model direct invloed. Dit betreft wel de meest belangrijke. Er is dus ook uit dit onderzoek gebleken dat het een voordeel kan zijn voor organisaties om zelf met een crisis naar buiten te treden. Dit resultaat komt overeen met wat op basis van de theorie verwacht werd (Arpan & Roskos-Ewoldsen, 2005; Claeys, Cauberghe en Leysen, 2013). Het is opvallend dat de timing van excuses geen directe effecten heeft op de andere variabelen uit het SCCT-model. Uit de mediatieanalyse kwam naar voren dat het hoofdeffect van de timing van excuses op 'gedragsintentie' verloopt via de afhankelijke variabelen 'deskundigheid' en 'woede'.

Voor de onafhankelijke variabele 'uitgebreidheid van excuses' is slechts één specifiek hoofdeffect gevonden op de afhankelijke variabele 'aantrekkelijkheid', dat een onderdeel is van de organisatiereputatie. Er is dus minimale steun voor de tweede hypothese. De uitgebreidheid van excuses leidt deels tot een betere reputatie, maar heeft verder geen directe uitwerking op een van de andere afhankelijke variabelen. De resultaten komen dus niet overeen met de theorie over uitgebreidheid van excuus, aangezien ze minder effect hebben dan in de andere onderzoeken (Scher & Darley, 1997; Lewicki et al., 2016). Alleen het onderzoek van Bolhuis (2013) toonde eerder aan dat er geen effect was van de uitgebreidheid van excuses.

De interactie-effecten zijn opvallend in dit onderzoek. De uitgebreidheid van excuses modereren de effecten van de timing van excuses op de afhankelijke variabelen 'kwaliteit van het nieuwsbericht', 'betrouwbaarheid', 'woede' en 'gedragsintentie', echter niet op de manier als verwacht werd. Van te voren werd gedacht dat de uitgebreide excuses een positief effect zouden hebben op de ex-post condities. Dit blijkt tegenovergesteld te zijn. Een eventuele theorie die hiervoor als een verklaring zou kunnen zijn is het *Elaboration Likelihood Model* (ELM) van Petty en Cacioppo (1986). Op basis van deze theorie kunnen uitgebreidere excuses leiden tot een hogere elaboratie. Mede hierdoor kan men beter beseft hebben van wat een incident inhoudt en wellicht daardoor een negatievere attitude ten aanzien van een organisatie krijgen. Ook zouden langere excuses meer de perceptie van een schuldbekenenis met zich mee kunnen brengen (Coombs & Holladay, 2002). Dit kan negatieve gevolgen hebben voor de organisatiereputatie. In tabel 4 is te zien dat uitgebreide excuses een hogere crisisverantwoordelijkheid krijgen toebedeeld in de ex-post condities, dit is echter geen significant verschil. De interactie-effecten tonen aan dat de uitgebreide excuses geen positieve uitwerking hebben in een ex-post setting, een verklaring hiervoor is op basis van de resultaten speculatie.

Tijdens de afname van het onderzoek is een fout gemaakt die van invloed kan zijn op de uitkomsten van het onderzoek. Er is voor gekozen om Sven de ex-ante condities te laten afnemen en Anthony de ex-post condities. Dit was erg onachtzaam, maar is slechts uit praktische overwegingen besloten. Later kwam het beseft dat dit ervoor gezorgd heeft dat onze steekproef niet random was en dat dit verschillen tussen de verschillende groepen kon veroorzaken. Dit inzicht kwam op een moment dat het onderzoek al in een vergevorderd stadium was, toen een herafname niet tot de mogelijkheden behoorde. Dit is dus een grote kanttekening die moet worden geplaatst bij de uitkomsten van dit onderzoek. Deze fout is niet intentioneel gemaakt. Deze manier van onderzoek afnemen verklaart

tevens het verschil in opleidingen tussen de timingcondities. Ook dit verschil kan van invloed zijn op de resultaten uit het onderzoek.

Wat opvallend is aan de resultaten is dat de variabele 'kwaliteit van het nieuwsbericht' hoger beoordeeld is in de ex-post conditie dan in de ex-ante conditie. Het gaat hierbij om stellingen of het nieuwsbericht duidelijk, geloofwaardig, betrouwbaar en begrijpelijk is. Dit is een minimaal verschil maar toch zou eerder de verwachting zijn dat ex-ante beter beoordeeld zou worden. Dat ex-post lichtelijk beter wordt beoordeeld, suggereert dat de ex-post versies wellicht mogelijk wat aantrekkelijker of beter begrijpelijk waren. Dit zou ook kunnen verklaren waarom de ex-post condities beter worden beoordeeld dan vanuit de theorie verwacht werd. In bijlage 1 zijn de verschillende versies van de tekst zichtbaar, zoals ze gepresenteerd zijn aan de proefpersonen. Op de manipulaties na zijn de teksten identiek. Daarom lijkt het vrijwel onmogelijk dat de teksten op het gebied van begrijpelijkheid of aantrekkelijkheid van elkaar zouden verschillen.

Een andere manier om het stimulus materiaal kritisch te bekijken, is de casus nog eens te analyseren. Bij een incident als een belastingfraude komt het vrijwel zelden voor dat een organisatie dit zelf aan het licht brengt. Dit gegeven doet vermoeden dat respondenten de ex-ante condities minder realistisch vonden en daardoor op een meer bedachte manier de vragenlijst zijn gaan invullen. Er zijn echter vrijwel geen respondenten die bij de overige opmerkingen hier iets over hebben ingevuld. Hierdoor kan deze theorie dus niet gesteund worden. De respondenten hebben soms in korte gesprekjes na de afname aangegeven dat ze het opvallend vonden dat een bedrijf zelf naar buiten trad met de belastingfraude. Het is denkbaar dat er een vervolgstudie wordt uitgevoerd met een 'te voorkomen' crisis van een andere aard, die meer woede opwekt en realistischer wordt geacht.

Wat dit onderzoek aantoont, is dat zowel timing als uitgebreidheid van excuses alleen niet veel directe effecten hebben op de variabelen van het SCCT-model. Samen hadden ze echter effect op verschillende afhankelijke variabelen. Het opvallende aan deze effecten is dat ze een andere uitwerking hadden dan vooraf werd verwacht. Toch kan dit interessant gegeven zijn voor potentieel vervolgonderzoek. De precieze uitwerkingen van de onafhankelijke variabelen op de afhankelijke variabelen kunnen in kaart worden gebracht. De soms onverwachte uitkomsten van dit onderzoek geven aanleiding om dit nader uit te zoeken. Er is reden om te denken dat ex-ante timing kan leiden tot een groter wantrouwen, en dat een uitgebreider excuus kan leiden tot een hogere elaboratie of een mindere betrouwbaarheid. De vraag is in hoeverre deze stellingen beaamd kunnen worden? Door verschillende soorten 'te voorkomen' incidenten te testen kan worden getoetst of ex-ante timing in bepaalde situaties averechts kan werken. Hetzelfde geldt voor de uitgebreidheid van excuses. Een vervolgstudie zou zich dus moeten richten op de effecten van de onafhankelijke variabelen in dit onderzoek maar dan gericht op verschillende crisissettingen. Hier kan aan worden toegevoegd om het bericht in verschillende genres te testen. Te denken valt bijvoorbeeld aan een krantenbericht, persbericht, of zoals in dit onderzoek een online-artikel. Er kan dan worden aangetoond bij welk soort incidenten een ex-ante of een ex-post timing beter werkt, al is dit in de realiteit niet altijd een keuze. Daarnaast kan zo worden aangetoond in wat voor situaties een uitgebreid excuus gewenst is en in welke situaties een marginaal excuus beter op zijn plaats is. Dit kan een nuttige toevoeging zijn aan het SCCT-model omdat het inzichtelijk maakt welke crisisresponsstrategie het beste is aangaande de crisis die bij een organisatie plaatsvindt.

Bibliografie:

Van Alphen, R. (2009). *Onderzoek naar de ontwikkeling van social media strategieën in corporate communication naar de consument* (masterscriptie) Vrije Universiteit van Brussel, Brussel, België. Verkregen van <http://www.scriptiebank.be/en/node/2022>

Arpan, L. M., & Pompper, D. (2003). Stormy weather: Testing “stealing thunder” as a crisis communication strategy to improve communication flow between organizations and journalists. *Public Relations Review*, 29(3), 291-308.

Arpan, L. M. & Roskos-Ewoldsen, D. R. (2005). Stealing thunder: Analysis of the effects of proactive disclosure of crisis information. *Public Relations Review*, 31(3), 425–433.

Blum-Kulka, S., J. House, & G. Kasper (Eds.) (1989). *Cross-cultural pragmatics: Requests and apologies*. Norwood, NJ: Ablex.

Bolhuis, L. (2013). *Het effect van excuses aanbieden op de waardering van slecht nieuws en de rol van woede*. (masterscriptie). Universiteit Utrecht, Utrecht.

Claeys, A., & Cauberghe, V. (2012). Crisis response and crisis timing strategies, two sides of the same coin. *Public Relations Review*, 38(1), 83-88. doi:10.1016/j.pubrev.2011.09.001

Claeys, A., Cauberghe, V., & Leysen, J. (2013). Implications of Stealing Thunder for the Impact of Expressing Emotions in Organizational Crisis Communication. *Journal of Applied Communication Research*, 41(3), 293-308.

Coombs, W.T. (1998). An analytic framework for crisis situations: Better responses from a better understanding of the situation. *Journal of Public Relations Research*, 10(3), 177- 191.

Coombs, W. T. (2004). West Pharmaceutical’s explosion: Structuring crisis discourse knowledge. *Public Relations Review*, 30 (4).

Coombs, T. W. (2009, 5 Oktober). *SITUATIONAL CRISIS COMMUNICATION THEORY - Timothy Coombs* [Youtube]. Verkregen van <https://www.youtube.com/watch?v=2zctIJJUeoA>

Coombs, W. T. (2010). Crisis communication and its allied fields. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (2010). *The Handbook of Crisis Communication* (pp. 54-64). Hoboken: WileyBlackwell.

Coombs, T. W. (2012, December 3). *Crisis Situation model of SCCT* [model]. Verkregen van <https://liliank1.wordpress.com/2012/12/03/crises-sommunication/>

Coombs, W.T. & Holladay, S.J. (2001). An extended examination of the crisis situation: A fusion of the relational management and symbolic approaches. *Journal of Public Relations Research*, 13, 321-340.

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, 165-186.

- Maas, E. (2015). *Het belang van emoties bij crisiscommunicatie*. (masterscriptie). Radboud Universiteit Nijmegen, Nijmegen.
- Hayes, A.F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis; A Regression-Based Approach*. New York: Guilford Press.
- Janssen, D & Gerards, V. (2015). "Onze excuses" Over de rol van verontschuldigen in crisiscommunicatie. *Tijdschrift voor communicatiewetenschap*.
- Kim, H.J. & Cameron, G.T. (2011). Emotions matter in crisis. The role of anger and sadness in the publics' response to crisis news framing and corporate crisis response. *Communication Research*, 38(6), 826-855.
- Lewicki, R. J., & Polin, B. (2012). The art of the apology: The structure and effectiveness of apologies in trust repair. In R. Kramer & T. Pittinsky (Eds), *Restoring trust: Challenges and prospects* (pp. 95–128). New York, NY: Oxford University Press.
- Lewicki, R. J., Polin, B., & Lount, R. B. (2016). An Exploration of the Structure of Effective Apologies. *Negotiation Conflict Management Res*, 9(2), 177-196. doi:10.1111/ncmr.12073
- Petty, R. E. & Cacioppo, J. T. (1986). *Communication and Persuasion: Central and Peripheral Routes to Attitude Change*. New York: Springer-Verlag.
- Scher, S. J., & Darley, J. M. (1997). How effective are the things people say to apologize? Effects of the realization of the apology speech act. *Journal of Psycholinguistic Research*, 26, 127-140.
- Searle, J.R. (1979), *Expression and Meaning. Studies in the theory of speech acts*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Weiner, B. (1985). 'An attributional theory of achievement motivation and emotion', *Psychology Review*, 92, 548-573.

Bijlagen

Bijlage 1

Ex-ante/marginaal excuus

Voorpagina

Net binnen

Algemeen

Binnenland

Buitenland

Politiek

Eindexamens

Economie

Geld

Ondernemen

Beurs

Sport

Voetbal

Giro 2016

Champions League

Formule 1

Mijn Team

Tech

[NU.nl](#) > Economie

Belastingfraude Optalogic

Gepubliceerd: 04 mei 2016 18:47

Laatste update: 06 mei 2016 16:33



Amsterdam – Het Nederlands-Britse bedrijf Optalogic bekende gisteren miljoenen euro's te hebben verduisterd doordat er bij een groot aantal ICT-projecten inkomsten zijn verzwegen. Optalogic ontweek op deze manier grote belastingbedragen om er zelf beter van te worden. Optalogic belegde gisteren een persconferentie waar de directie zelf naar buiten trad met het nieuws.

Tijdens de controle van de jaarcijfers kwam de belastingontduiking aan het licht. Uit de cijfers bleek dat er te weinig belasting was afgedragen over diverse ICT-projecten. De belastingdienst heeft de jaarcijfers van Optalogic onderzocht en kwamen tot dezelfde conclusie als Optalogic zelf. Optalogic heeft onmiddellijk alle relevante documenten ter beschikking gesteld aan het Openbaar Ministerie. Door de belastingfraude is er een aanzienlijke kans op een groot aantal ontslagen van werknemers.

Op de persconferentie bood Jan van de Herik, de CEO van Optalogic, zijn excuses aan: "toen we deze fraude ontdekten, zijn we vreselijk geschrokken. Wij van Optalogic betreuren de zaak ten zeerste en willen bij dezen onze welgemeende excuses aanbieden".

Voorpagina

Net binnen

Algemeen

Binnenland

Buitenland

Politiek

Eindexamens

Economie

Geld

Ondernemen

Beurs

Sport

Voetbal

Giro 2016

Champions League

Formule 1

MijnTeam

Tech

Internet

Gadgets

[NU.nl](#) > **Economie**

Belastingfraude Optalogic

Gepubliceerd: 04 mei 2016 18:47

Laatste update: 06 mei 2016 16:33



Amsterdam – Het Nederlands-Britse bedrijf Optalogic bekende gisteren miljoenen euro's te hebben verduisterd doordat er bij een groot aantal ICT-projecten inkomsten zijn verzwegen. Optalogic ontweek op deze manier grote belastingbedragen om er zelf beter van te worden. Optalogic belegde gisteren een persconferentie waar de directie zelf naar buiten trad met het nieuws.

Tijdens de controle van de jaarcijfers kwam de belastingontduiking aan het licht. Uit de cijfers bleek dat er te weinig belasting was afgedragen over diverse ICT-projecten. De belastingdienst heeft de jaarcijfers van Optalogic onderzocht en kwamen tot dezelfde conclusie als Optalogic zelf. Optalogic heeft onmiddellijk alle relevante documenten ter beschikking gesteld aan het Openbaar Ministerie. Door de belastingfraude is er een aanzienlijke kans op een groot aantal ontslagen van werknemers.

Op de persconferentie bood Jan van de Herik, de CEO van Optalogic, zijn excuses aan: "toen we deze fraude ontdekten, zijn we vreselijk geschrokken. Wij van Optalogic betreuren de zaak ten zeerste en willen bij dezen onze welgemeende excuses aanbieden. Optalogic neemt de volledige verantwoordelijkheid voor de fraude en het is duidelijk dat Optalogic echt berouw van handelen heeft in deze zaak."

Voorpagina

Net binnen

Algemeen

Binnenland

Buitenland

Politiek

Eindexamens

Economie

Geld

Ondernemen

Beurs

Sport

Voetbal

Giro 2016

Champions League

Formule 1

MijnTeam

Tech

[NU.nl](#) > Economie

Belastingfraude Optalogic

Gepubliceerd: 04 mei 2016 18:47

Laatste update: 06 mei 2016 16:33



Amsterdam – Het Nederlands-Britse bedrijf Optalogic bekende gisteren miljoenen euro's te hebben verduisterd doordat er bij een groot aantal ICT-projecten inkomsten zijn verzwegen. Optalogic ontweek op deze manier grote belastingbedragen om er zelf beter van te worden. Nadat diverse media verslag van de belastingfraude van Optalogic hadden gedaan, voelde Optalogic zich genoodzaakt om een persconferentie te beleggen.

Tijdens de controle van de jaarcijfers door de belastingdienst kwam de belastingontduiking aan het licht. Uit de cijfers bleek dat er te weinig belasting was afgedragen over diverse ICT-projecten. Optalogic heeft alle relevante documenten ter beschikking gesteld aan het Openbaar Ministerie. Ten gevolge van de belastingfraude is er een aanzienlijke kans op een groot aantal ontslagen van werknemers.

Op de persconferentie bood Jan van de Herik, de CEO van Optalogic, zijn excuses aan: "toen de belastingdienst deze fraude ontdekte, zijn we vreselijk geschrokken. Wij van Optalogic betreuren de zaak ten zeerste en willen bij dezen onze welgemeende excuses aanbieden".

Voorpagina

Net binnen

Algemeen

Binnenland

Buitenland

Politiek

Eindexamens

Economie

Geld

Ondernemen

Beurs

Sport

Voetbal

Giro 2016

Champions League

Formule 1

MijnTeam

Tech

Internet

[NU.nl](#) > **Economie**

Belastingfraude Optalogic

Gepubliceerd: 04 mei 2016 18:47

Laatste update: 06 mei 2016 16:33



Amsterdam – Het Nederlands-Britse bedrijf Optalogic bekende gisteren miljoenen euro's te hebben verduisterd doordat er bij een groot aantal ICT-projecten inkomsten zijn verzwegen. Optalogic ontweek op deze manier grote belastingbedragen om er zelf beter van te worden. Nadat diverse media verslag van de belastingfraude van Optalogic hadden gedaan, voelde Optalogic zich genoodzaakt om een persconferentie te beleggen.

Tijdens de controle van de jaarcijfers door de belastingdienst kwam de belastingontduiking aan het licht. Uit de cijfers bleek dat er te weinig belasting was afgedragen over diverse ICT-projecten. Optalogic heeft alle relevante documenten ter beschikking gesteld aan het Openbaar Ministerie. Door de belastingfraude is er een aanzienlijke kans op een groot aantal ontslagen van werknemers.

Op de persconferentie bood Jan van de Herik, de CEO van Optalogic, zijn excuses aan: "toen we deze fraude ontdekten, zijn we vreselijk geschrokken. Wij van Optalogic betreuren de zaak ten zeerste en willen bij dezen onze welgemeende excuses aanbieden. Optalogic neemt de volledige verantwoordelijkheid voor de fraude en het is duidelijk dat Optalogic echt berouw van handelen heeft in deze zaak."



Beste deelnemer,

De Universiteit Utrecht is bezig met een onderzoek naar online slecht nieuws artikelen. Dit zijn virtuele krantenberichten waarin de lezer een bericht krijgt te zien dat slecht nieuws brengt.

Na het lezen van het bericht vragen wij u een reactie te geven op het incident in het web artikel. Hierna vragen wij u het bericht te beoordelen. Dat beoordelen gaat heel eenvoudig. We geven een aantal schaalvragen waarop u uw mening kunt aankruisen. Bijvoorbeeld:

Bedrijf x is betrouwbaar: helemaal mee eens o o o o o helemaal mee oneens

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

Na de vragen over het slecht nieuws artikel volgen nog enkele algemenere vragen. Het onderzoek zal circa 10 minuten in beslag nemen. Alvast onze hartelijke dank voor uw medewerking.

Anthony Albert en Sven Timmermans.

Vragenlijst:

| | | | | |
|----|--------------------------------|-----------------|---|---------------|
| 1. | Het nieuwsbericht lijkt me ... | onduidelijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | duidelijk |
| 2. | Het nieuwsbericht lijkt me ... | onbegrijpelijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | begrijpelijk |
| 3. | Het nieuwsbericht lijkt me ... | ongeloofwaardig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | geloofwaardig |
| 4. | Het nieuwsbericht lijkt me ... | onbetrouwbaar | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | betrouwbaar |

| | | | | |
|-----|------------------------|---|---|---|
| 5. | Optalagic lijkt me ... | niet vaardig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | vaardig |
| 6. | Optalagic lijkt me ... | incompetent | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | competent |
| 7. | Optalagic lijkt me ... | ondeskundig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | deskundig |
| 8. | Optalagic lijkt me ... | onverstandig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | verstandig |
| 9. | Optalagic lijkt ... | voornamelijk te geven om zichzelf | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | voornamelijk te geven om de klant |
| 10. | Optalagic lijkt ... | de belangen van de organisatie voorop te zetten | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | de belangen van de klant voorop te zetten |
| 11. | Optalagic lijkt me ... | niet begripvol | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | begripvol |
| 12. | Optalagic lijkt me ... | afstandelijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | betrokken |
| 13. | Optalagic lijkt me ... | niet respectvol | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | respectvol |
| 14. | Optalagic lijkt me ... | oneerlijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | eerlijk |
| 15. | Optalagic lijkt me ... | onoprecht | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | oprecht |
| 16. | Optalagic lijkt me ... | ongeloofwaardig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | geloofwaardig |
| 17. | Optalagic lijkt me ... | onbetrouwbaar | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | betrouwbaar |
| 18. | Optalagic lijkt me ... | onethisch | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | ethisch |

| | | | | |
|-----|---|---------------------|---|-------------------|
| 19. | Het lijkt me dat Optalagic verantwoordelijk is voor de belastingfraude. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 20. | Het lijkt me dat Optalagic schuldig is aan de belastingfraude. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 21. | Het lijkt me dat Optalagic de belastingfraude had kunnen voorkomen. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 22. | Het lijkt me dat Optalagic invloed had op de belastingfraude. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |

| | | | | |
|-----|---|--------------|---|---------|
| 23. | De situatie met de belastingfraude lijkt me ... | niet ernstig | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | ernstig |
|-----|---|--------------|---|---------|

| | | | | |
|-----|---|---------------------|---|-------------------|
| 24. | Ik erger mij aan dit soort incidenten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 25. | Ik maak me kwaad als organisaties dit soort fouten maken. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 26. | Ik wind me op over dit soort incidenten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |

| | | | | |
|-----|---|---------------------|---|-------------------|
| 27. | Ik maak mij ongerust over dit soort incidenten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
|-----|---|---------------------|---|-------------------|

| | | | | |
|--|---|---|---|---------------------|
| 28. | Ik lig niet wakker van dit soort incidenten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 29. | Ik ben bang ooit zelf slachtoffer te worden bij zo'n incident. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 30. | Optalagic heeft excuses aangeboden. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 31. | De excuses lijken mij gemeend. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 32. | De excuses lijken mij afgedwongen. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 33. | Optalagic heeft excuses aangeboden voor de Belastingfraude. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 34. | Optalagic heeft excuses aangeboden voor de gevolgen van de belastingfraude. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 35. | Optalagic toont medeleven met de klanten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 36. | Optalagic snapt de gevoelens van de klanten | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 37. | Optalagic begrijpt wat klanten nodig hebben na zo'n incident. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| Stelt u zich bij de volgende vragen voor dat u klant bent van Optalagic. | | | | |
| 38. | Ik zou nog steeds diensten van Optalagic afnemen. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 39. | Ik zou nog steeds diensten van Optalagic aanbevelen aan vrienden en familie. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 40. | Ik zou nog steeds diensten van Optalagic aanbevelen als iemand om mijn advies vraagt. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 41. | Ik zou nog steeds positieve dingen zeggen over Optalagic en zijn diensten. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 42. | Optalagic is de belastingfraude zelf op het spoor gekomen. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 43. | Er is veel meer mis bij Optalagic. | zeer onwaarschijnlijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | zeer waarschijnlijk |
| 44. | Jan van de Herik (CEO van Optalagic) lijkt me oprecht. | zeer onwaarschijnlijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | zeer waarschijnlijk |
| 45. | Jan van de Herik laat het achterste van zijn tong zien. | zeer onwaarschijnlijk | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | zeer waarschijnlijk |
| 46. | Jan van de Herik neemt verantwoordelijkheid voor de belastingfraude. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 47. | Jan van de Herik toont berouw voor de belastingfraude. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 48. | De belastingdienst is de belastingfraude op het spoor gekomen. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 49. | Optalagic heeft het nieuws van de belastingfraude zelf naar buiten gebracht. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 50. | Een andere partij dan Optalagic heeft het nieuws naar buiten gebracht. | volledig mee oneens | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | volledig mee eens |
| 51. | Wat is uw leeftijd? | Mijn leeftijd is: | | |
| 52. | Wat is uw geslacht? | Man / Vrouw | | |
| 53. | Wat is uw hoogst genoten opleiding / huidige opleiding? | Voortgezet onderwijs / MBO / HBO / WO / Anders, namelijk: | | |

| | | |
|-----|---|-----------------------|
| 54. | Bent u dyslectisch? | Ja / Nee |
| 55. | Heeft u ervaring met een soortgelijke situatie? | Ja / Nee Toelichting: |
| 56. | Heeft u nog overige opmerkingen? | |

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