

Communicatie Handboek



Noordhoff

Wil Michels

7^e druk

Communicatie Handboek

Wil Michels

Zevende druk

Noordhoff, Groningen/Utrecht

Ontwerp omslag: G2K Creative Agency (Groningen-Amsterdam)

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB
Groningen of via het contactformulier op www.mijnnoordhoff.nl.

De informatie in deze uitgave is uitsluitend bedoeld als algemene informatie. Aan deze informatie kunt u geen rechten of aansprakelijkheid van de auteur(s), redactie of uitgever ontleen.



0 / 22

© 2022 Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/Utrecht, The Netherlands

Deze uitgave is beschermd op grond van het auteursrecht. Wanneer u (her)gebruik wilt maken van de informatie in deze uitgave, dient u vooraf schriftelijke toestemming te verkrijgen van Noordhoff Uitgevers bv. Meer informatie over collectieve regelingen voor het onderwijs is te vinden op www.onderwijsauteursrecht.nl.

This publication is protected by copyright. Prior written permission of Noordhoff Uitgevers bv is required to (re)use the information in this publication.

ISBN (ebook) 978-90-01-29875-3

ISBN 978-90-01-29874-6

NUR 802

Welkom

Geen organisatie en geen merk kan bestaan zonder communicatie. Dit *Communicatie Handboek* geeft aan hoe jij die communicatie het beste inhoud en vorm geeft. De kracht van dit handboek is dat je een beknopt en toch volledig overzicht krijgt van het vak.

Meestgebruikte handboek

Communicatie is een complex vakgebied. We hebben hard gewerkt om alles zo helder mogelijk op te schrijven. In dit boek leg ik ingewikkelde zaken eenvoudig uit. Als je het te simpel vindt, is dat een compliment voor me. 'Als ik het niet eenvoudig kan uitleggen, snap ik het mogelijk zelf nog niet', zei Einstein. De praktijkgerichte aanpak maakt dit handboek zeer geschikt voor studenten die een communicatieopleiding volgen in Nederland of Vlaanderen. Het is met meer dan 100.000 verkochte exemplaren al vele jaren verreweg het meestgebruikte studieboek.

Volledig herziene zevende druk

Deze zevende editie is sterk verbeterd en flink uitgebreid. Stevig wordt ingegaan op het ontwikkelen van een visie op communicatie waarbij ook inclusie en diversiteit aan bod komen. Waardevol is de toelichting over welk canvas en welk model je wanneer en hoe gebruikt. Er is ook meer aandacht voor specifieke vakgebieden als arbeidsmarktcommunicatie, medewerkers als merkambassadeurs, verandercommunicatie en influencersmarketing. Het hoofdstuk over adviseren met impact is nieuw. Er is 10 procent geschrapt en 30 procent bijgekomen. Het is dus echt een ander boek.

Veel extra materiaal op de site

Aan het eind van elk hoofdstuk vind je een praktijkcase, een samenvatting en een begrippenlijst. Op www.communicatiehandboek.noordhoff.nl vind je ruim 300 meerkeuzevragen waarmee je per hoofdstuk je kennis kunt toetsen. Op de site vind je ook de powerpoints van alle hoofdstukken en video's van de belangrijkste modellen.

Nu aan de slag

Alle hoofdstukken zijn los van elkaar te lezen in de volgorde die jij wenst. Wil je beginnen met het hoofdstuk over identiteit en reputatie, dan is dat prima. Je kunt ook met het Communicatie Canvas starten en dan de hoofdstukken over interne en externe communicatie lezen. Hoewel we snappen dat er een verschil is tussen de begrippen organisaties, bedrijven en merken zullen we ze vaak door elkaar gebruiken. Elke organisatie is ook wel een merk. Al is uiteraard een merk soms geen organisatie.

In het vak communicatie gaat het om denken, durven én doen. Ik hoop dat het *Communicatie Handboek* je verrast en je verleidt om je verder te ontwikkelen in het vak.

Wil Michels

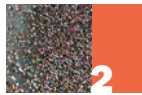
Je vindt me op wil@michelscommunicatie.nl
en op LinkedIn als Wil Michels.

Inhoud



Communicatie 9

- 1.1 Communicatie als vak [10](#)
- 1.2 Trends en ontwikkelingen [10](#)
- 1.3 Visie op communicatie [13](#)
- 1.4 Werk van een communicatieprofessional [15](#)



Basics over communicatie 25

- 2.1 Basisbegrippen [26](#)
- 2.2 Soorten communicatie [29](#)
- 2.3 Communicatietheorieën [30](#)
- 2.4 Communicatiemodaliteiten [34](#)



Communicatie en gedragsverandering 43

- 3.1 Basiskennis over ons brein [44](#)
- 3.2 Zeven principes van Cialdini [45](#)
- 3.3 Aanpak bij gedragsverandering [50](#)



Communicatie-onderzoek 57

- 4.1 Opbouw van een onderzoek [58](#)
- 4.2 Oriënterende fase [59](#)
- 4.3 Centrale vraag en deelvragen [60](#)
- 4.4 Onderzoeksplan [61](#)
- 4.5 Kwantitatief onderzoek [63](#)
- 4.6 Kwalitatief onderzoek [65](#)
- 4.7 Conclusies en inzichten [67](#)



Communicatie Canvas 75

- 5.1 Visie op de aanpak van communicatie [76](#)
- 5.2 Elementen van het Communicatie Canvas [78](#)
- 5.3 Organisatie- en communicatievraag [82](#)
- 5.4 Interne analyse [82](#)
- 5.5 Stakeholders en doelgroepen [82](#)
- 5.6 Externe analyse [88](#)
- 5.7 Communicatiedoelen [88](#)
- 5.8 Strategie [91](#)
- 5.9 Positionering / Propositie [96](#)
- 5.10 Creatief concept [99](#)
- 5.11 Content [103](#)
- 5.12 Middelen [103](#)
- 5.13 Tijd / Budget [104](#)



Analyse op organisatie-niveau 111

- 6.1 Golden Circle [112](#)
- 6.2 Strategisch Communicatie Frame [113](#)
- 6.3 Business Model Canvas [115](#)
- 6.4 Kieswijzer modellen [117](#)



Corporate communicatie 123

- 7.1 Identiteit [124](#)
- 7.2 Imago [133](#)
- 7.3 Reputatie [135](#)
- 7.4 Huisstijl [139](#)
- 7.5 De GAP-analyse [151](#)



8 Specialismen in corporate communicatie 159

- 8.1 Issuemanagement 160
- 8.2 Public affairs 166
- 8.3 Crisiscommunicatie 169
- 8.4 Arbeidsmarktcommunicatie 174
- 8.5 Overheidscommunicatie 179



9 Interne analyse 189

- 9.1 Visie en missie van de organisatie 190
- 9.2 Organisatiecultuur 192
- 9.3 Inclusie en diversiteit 195
- 9.4 Leiderschapsstijlen 197
- 9.5 Organisatiestructuur 198
- 9.6 7S-model 199
- 9.7 Interne communicatieaudit 200



10 Interne communicatie 207

- 10.1 Belang van en visie op interne communicatie 208
- 10.2 Doelen van en rollen bij interne communicatie 210
- 10.3 Interne stakeholders 211
- 10.4 Communicatiestromen 211
- 10.5 Soorten informatie 214
- 10.6 Middelen voor interne communicatie 215
- 10.7 Aanpak voor interne communicatie 219



11 Specialismen in interne communicatie 227

- 11.1 Medewerkers merkambassadeurs maken 228
- 11.2 Verandercommunicatie 232



12 Marketingcommunicatie 247

- 12.1 Marketing 248
- 12.2 Positionering 252
- 12.3 Positioneringsruimte 256
- 12.4 Merk 257
- 12.5 Doelgroepen 265
- 12.6 Concurrentie 272
- 12.7 Trends 273
- 12.8 SWOT-analyse en confrontatiematrix 275
- 12.9 Positioneringsstatement 276



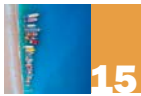
13 Instrumenten marketingcommunicatie 283

- 13.1 Overzicht van de instrumenten 284
- 13.2 Reclame 286
- 13.3 E-commerce 286
- 13.4 Social media 291
- 13.5 Direct marketing 292
- 13.6 Salespromoties 294
- 13.7 Persoonlijke verkoop 296
- 13.8 Winkelcommunicatie 297
- 13.9 Marketing-pr 302
- 13.10 Brandactivatie 303
- 13.11 Beurzen en events 309
- 13.12 Sponsoring 310
- 13.13 Aanpak voor marketingcommunicatie 314



14 Specialismen in marketingcommunicatie 321

- 14.1 Influencermarketing 322
- 14.2 Fanstrategie 324



15 Contentstrategie 333

- 15.1 Content is king 334
- 15.2 Content Circle 334
- 15.3 Communicatiedoelen 335
- 15.4 Persona's 337
- 15.5 Message House 339
- 15.6 Mediaplatform 341
- 15.7 Contentkalender 343
- 15.8 Interactie 343
- 15.9 Monitoring 344



16 Creëren van content 351

- 16.1 Storytelling 352
- 16.2 Tekst 356
- 16.3 Beeld 358
- 16.4 Offline content 359
- 16.5 Online content 362



17 Media 367

- 17.1 Medialandschap 368
- 17.2 Owned media 370
- 17.3 Paid media 376
- 17.4 Earned media 379
- 17.5 Crossmedia 380
- 17.6 Mediaplanning 381



18 Contacten met de media 387

- 18.1 Wat is nieuws? 388
- 18.2 Mediabeleid 388
- 18.3 Newsrooms 392
- 18.4 Het persbericht 397



19 Werken als adviseur met impact 405

- 19.1 Jouw rol als communicatieprofessional 406
- 19.2 Het adviestraject 408
- 19.3 Het plan van aanpak 410
- 19.4 Prioriteiten bepalen 412
- 19.5 Word een adviseur met impact 414

Over de auteur 419

Met dank aan 420

Literatuur 421

Illustratieverantwoording 424

Register 425



*Het leuke van
communicatie:
je doet het met
een ander*

1

Communicatie

-
- 1.1 Communicatie als vak
 - 1.2 Trends en ontwikkelingen
 - 1.3 Visie op communicatie
 - 1.4 Werk van een communicatieprofessional

1.1 Communicatie als vak

In het dagelijks leven communiceer je voortdurend, zowel bewust als onbewust. Je kunt niet, niet communiceren. Alleen al door jouw kledingkeuze geef je signalen af. Als je bloost, heb je waarschijnlijk niet de bedoeling te communiceren. Toch valt dat ook onder communicatie. In feite is alles communicatie. Zelfs als iemand 'afwezig' is, kan er toch sprake zijn van communicatie. Denk maar aan het niet komen opdagen bij een date. Ook een ijzige stilte na een ruzie is communicatie.

Het vak communicatie richt zich op het communiceren met, door en in organisaties. De communicatiemedewerker is hierbij natuurlijk niet de enige die in een organisatie communiceert. Een organisatie bestaat immers uit mensen die allemaal, zowel online als offline, in contact staan met elkaar en met anderen buiten de organisatie.

Communicatie als vaardigheid is van iedereen, communicatie als vak is voor professionals. In dit boek leer je alles over een professionele aanpak. Communicatie is een vak voor doeners die verder denken. Die kunnen analyseren en vanuit heldere inzichten de opdrachtgever verrassen met aansprekende adviezen en creatieve concepten. Communicatieprofessionals zorgen voor verbinding, voorkeur en vertrouwen. Daarbij is het inspirerende dat het altijd teamwork is. Je hebt anderen nodig om je plannen te realiseren.

Communiceren betekent letterlijk *in commune brengen*, dus gemeenschappelijk maken. Dat vraagt om een aanpak waarbij de organisatie zowel zendt als luistert en een dialoog aangaat. De taak van communicatie in een organisatie is de buitenwereld naar binnen brengen en de binnenwereld naar buiten.

1.2 Trends en ontwikkelingen

Er wordt wel gezegd: dit is geen tijdperk van veranderingen maar een verandering van tijdperk. Dat geldt zeker voor het vakgebied communicatie. Globaal kun je enkele grote ontwikkelingen in het vakgebied communicatie onderscheiden.

1 Data-driven en real-time

Al onze online activiteiten worden vastgelegd. Er zijn van jou en iedereen enorm veel data opgeslagen. Deze big data geven bedrijven informatie waarmee zij kunnen inspelen op ieder individu. Dat maakt communicatie persoonlijker. Slimme algoritmes kunnen ook steeds beter voorspellingen doen over het gedrag van mensen op basis van de grote hoeveelheden data. Daarnaast verwachten we dat een organisatie snel reageert op een vraag. Niet binnen een dag, niet binnen een uur, maar nu. Speed is everything. Een keerzijde hiervan is natuurlijk de privacy. In hoeverre ben je nog beschermd tegen bedrijven als Facebook en Google?

2 Emotie en de sociale context

Vroeger was communicatie gefocust op de ratio en op individuen. Nu ligt de focus meer op emotie en beïnvloeding via de sociale context. Waarom? Uit onderzoek naar het brein en het gedrag blijkt dat wij meer emotionele wezens zijn dan rationele. Als de communicatie de emotie niet raakt, komt niets in beweging. Ook blijkt dat wat we doen sterk afhankelijk is van wat anderen doen.

3 Van tekst naar beeld

Eeuwenlang was tekst dominant maar nu staat beeld centraal. Radio is vervangen door tv, blogs zijn vervangen door vlogs en Instagram en YouTube zijn populair. We gaan ook van stilstaand beeld (foto's) naar bewegend beeld (films en stories) en nog een stap verder naar virtual reality.

4 Transparantie en open communiceren

Organisaties hebben niet langer de controle over wat er over hen wordt bericht. Mensen kunnen overal hun mening geven op diverse (online) platforms en ze doen dat ook! Veel van wat organisaties doen, is meteen zichtbaar omdat nieuwtjes via social media snel bekend zijn. Een organisatie moet oprecht en transparant zijn en zich niet beter voordoen dan ze is. Ze zegt wat ze doet en doet wat ze zegt. Lukt dit niet dan tast dat de geloofwaardigheid van en het vertrouwen in de organisatie aan.

5 Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen

Geen bedrijf kan eromheen: het moet aantonen dat het duurzaam en maatschappelijk verantwoord onderneemt. Dat kleren die ze verkoopt niet zijn gemaakt door kinderen in Pakistan die zestien uur per dag in een fabriek moeten werken. Steeds vaker maakt de keuze voor verantwoord ondernemen een merk zelfs onderscheidend. Denk aan de slaafvrije chocolade van Tony Chocolonely.



6 Accountability en meetbaar maken

Accountability

Accountability betekent dat je als communicatieprofessional zowel je verantwoordelijkheid neemt als verantwoording aflegt aan de organisatie. Het gaat om aangeven wat je gaat doen, waarom je dat doet en wat de mogelijke resultaten zijn. **Accountability is het meetbaar maken van het rendement van de communicatie.**

7 Leven en werken in een netwerkmaatschappij

De verbindingen tussen individuen en tussen organisaties nemen steeds meer de vorm van netwerken aan. Waarbij een netwerk een verzameling van verbonden personen of groepen is. Het succes van organisaties in netwerken hangt af van in hoeverre zij waardevolle relaties met hun stakeholders kunnen opbouwen en onderhouden. Een gevaar van de netwerksamenleving is dat organisaties en individuen alleen nog maar in contact staan met gelijkgestemden. Ze leven dan in hun eigen bubbel waarbij er geen oog meer is voor wat er buiten de eigen kring gebeurt.

1.3 Visie op communicatie

Baken je eigen takenveld duidelijk af door naar de organisatievraag te kijken. De centrale vraag is altijd: **in hoeverre kan communicatie een bijdrage leveren aan de oplossing van de organisatievraag?** Een valkuil is dat (communicatie)mensen soms denken dat alles een communicatieprobleem is en dat alles met communicatie valt op te lossen. Maak scherpe keuzes. Bedenk: daar gaan we naartoe. Daar richten we onze aandacht en focus op.

Het maken van middelen is niet langer de kern van het communicatievak. De communicatiemedewerker van nu is bezig met het sturen, faciliteren, aanjagen, afremmen, coachen en begeleiden van de communicatie. Hij of zij is een smart connector. Het gaat dan intern om het ondersteunen van het management en de medewerkers bij hun communicatie en extern om het leggen van verbindingen met stakeholders. De rol is nu ook meer strategisch dan operationeel. De valkuil in het vak is daarbij alleen bezig te zijn met ad hoc 'dingetjes', de waan van de dag en die coachende en adviseerende rol niet echt waar te maken.

Smart connector

Op de visie op communicatie gaan we nader in. Een kanttekening: Simon Sinek, de bedenker van de Golden Circle, zegt dat je niet van elk bedrijf een unieke visie kunt verwachten. Slechts enkele organisaties zijn echt onderscheidend en visionair. In het kader van het ontwikkelen van een visie die de communicatie stuurt, hoef je ook niet de meest unieke creatieve visie te bedenken. Leer van anderen, combineer en maak er je eigen versie van.

Het ontwikkelen van een visie op communicatie is dus ook niet het werk van één persoon. Het is ook geen bottom-upproject dat je samen met de hele organisatie doet. Ga met enkele communicatieprofessionals aan de slag. Inventariseer en benoem losse componenten die zeker in de visie op communicatie terug moeten komen. Maak er dan een concept van. Durf echt keuzes te maken en gebruik niet te veel communicatiejargon.

Ga dan met de directie en andere teams zoals HR en Marketing in gesprek over wat hun plannen en hun projecten zijn. Bepaal samen hoe en in welke mate het team Communicatie deze andere afdelingen kan ondersteunen en de plannen van het team Communicatie kan afstemmen op prioriteiten van andere teams en het management.

Bespreek het uitgewerkte concept over de visie op communicatie met meer mensen uit de organisatie: de andere communicatiemedewerkers, het management en de medewerkers. Snappen ze de visie? Zien ze wat de gemaakte keuzes zijn en is de uitgewerkte communicatievisie inspirerend, richtinggevend en sturend? Stel het concept in enkele rondes steeds bij. Polijst de ruwe versie tot een aansprekend verhaal. Maar houd wel de scherpte en vlak het geheel niet af tot een nietszeggend verhaal omdat iedereen er nuances in wilde aanbrengen. Het eindresultaat geef je ook visueel fraai vorm, bijvoorbeeld in een infographic. De visie op communicatie moet op één A4'tje passen. De uitwerking van de visie in doelen en strategie komt in een apart document. Laten we enkele voorbeelden als inspiratie nemen.

Multinational Unilever – met topmerken als Becel, Axe, Omo, De Vegetarische Slager en Dove – is erg salesgericht. Dus is de visie op communicatie ook marketinggericht.

Wij willen een omgeving creëren waarin ons bedrijf kan winnen en groeien. Dit doen wij door:

- *aan Unilevers reputatie te bouwen en die te beschermen*
- *ons corporate merk Unilever verder te ontwikkelen en intern en extern te activeren*
- *communicatieondersteuning te bieden aan het management en de businessprioriteiten*
- *te werken aan partnerships en de relatie met maatschappelijke stakeholders*

Opvallend bij Unilever zijn voor mij de woorden *winnen* en *merk*.

Een supermarkt als Albert Heijn heeft franchisewinkels en is actief in de foodsector waar talloze discussies zijn over maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dat zie je ook terug in de visie en missie van het team Communicatie.

Wij ...

... bouwen winnende reputaties: we versterken – proactief en reactief – het positieve beeld van onze merken. Dat doen we door slim en snel met communicatiekansen en -risico's om te gaan.

... versterken consumentenvertrouwen: we helpen onze merken bij het creëren van vertrouwen dat consumenten in die merken hebben, en in de geloofwaardigheid ervan. Dit draagt bij aan het commerciële succes van het bedrijf.

... houden managers aangesloten op onze Reshaping Retail-strategie: we ondersteunen en inspireren managers om de Reshaping Retail-strategie relevant te maken voor hun werk en hun teams.

... inspireren en motiveren onze medewerkers: we willen medewerkers helpen te begrijpen hoe zij aan het succes van het bedrijf kunnen bijdragen. En hen daar keer op keer toe uitnodigen en enthousiast voor maken.

Opvallend bij Albert Heijn zijn voor mij de woorden *reputatie*, *consumentenvertrouwen* en *medewerkers*.

Bij een gemeente als Enschede ligt de focus uiteraard weer anders:

'We zijn een open en transparante gemeente en we willen inwoners, ondernemers en partners goed en snel informeren. We gaan graag het gesprek aan en kiezen waar dat kan voor interactie, participatie en samenwerking'.

Opvallend bij de gemeente Enschede zijn voor mij de woorden *interactie* en *participatie*.

Je ziet dat een visie niet altijd baanbrekend en uiterst creatief hoeft te zijn. Waarschijnlijk komen deze woorden bij meer gemeenten terug. De wijze waarop ze worden ingevuld en waargemaakt kan echter sterk verschillen. Een visie op communicatie verandert niet elk jaar, maar is ook niet in beton gegoten. De maatschappij verandert, de organisatie verandert, de wijze

van communicatie verandert. Dus de visie op communicatie zal ook geregeld aangepast worden om actueel te blijven.

Ik mocht een aantal teams Communicatie helpen bij het ontwikkelen van hun visie op communicatie. Uiteraard is een visie altijd specifiek en gekleurd door de organisatie. Graag deel ik wat losse bouwstenen die naar voren kwamen in de workshops en die je mogelijk kunnen inspireren bij het formuleren van een eigen visie.



1.4 Werk van een communicatieprofessional

Iedereen in de organisatie communiceert en dat heeft gevolgen voor jouw werk. Het team Communicatie is vooral bezig de organisatie communicatievriendelijker te maken en communicatie te faciliteren. Denk bijvoorbeeld aan een sociaal intranet voor de interne communicatie.

Medewerkers worden ook belangrijker in het uitdragen en ondersteunen van de reputatie van de organisatie. Willen de medewerkers als ambassadeur kunnen optreden dan moeten ze zich verbonden voelen en zich kunnen identificeren met de waarden van de organisatie. Een corporate story ondersteunt de medewerkers hierbij. De taak van het team Communicatie is daarbij het ontwikkelen en levend houden van dit verhaal in de hele organisatie.

Elke organisatie is een mediabedrijf. Organisaties investeren steeds meer in eigen kanalen en eigen content. Er wordt ingezet op databased content en one-to-one communicatie. Het team Communicatie krijgt een steeds meer regisserende en coördinerende rol in het verzamelen, redigeren en publiceren van heldere informatie.

Deze veranderingen confronteren team Communicatie met steeds meer kanalen, meer issues, meer transparantie. Daar staat tegenover dat het minder grip op informatie heeft.

Vragen die voor elk team Communicatie relevant zijn:

- Wat is de meerwaarde van communicatie voor de organisatie?
- Hoe kunnen we deze meerwaarde realiseren?
- Wat is er nodig om dat te kunnen doen?
- Hoe doen we dat in de praktijk?

Activiteiten van een communicatiemedewerker

Communicatie bestrijkt een breed gebied. Communicatieprofessionals moeten strategisch kunnen adviseren over de communicatie, kunnen faciliteren en coachen zodat de hele organisatie communicatiever wordt.

Volgens communicatie-expert Ron van der Jagt zijn er drie hoofdtaken voor communicatie: reputatie, regie en realisatie.

Reputatie

Ten eerste gaat het op strategisch niveau om het bouwen en het beschermen van *de reputatie*. Om het bouwen van relaties zodat de organisatie in tune is met haar omgeving. Zo werk je als communicatieprofessional aan het versterken van het in- en externe vertrouwen in de organisatie. Dat kan natuurlijk alleen als er een open dialoog is met de maatschappij en relevante signalen snel worden opgepakt.

Regie

Ten tweede gaat het om de juiste toon en timing: om *de regie*. Om het communicatiever maken van de organisatie. Je denkt goed na over een heldere kernboodschap met daaraan gekoppelde thema's. Nu er zo veel kanalen zijn, is het helemaal belangrijk dat er niet te veel verschillende boodschappen zijn. Zonder aansturing ontstaat een veelheid aan verhalen die in het ergste geval elkaar ook nog tegenspreken. Je beslist ook welke kanalen en media de organisatie gaat inzetten.

Realisatie

Ten derde gaat het om *de realisatie*. De ambachtelijke en creatieve kant van het vak. Dan komt het aan op een feilloze uitvoering. Met onderscheidende, creatieve concepten die verwoorden, verbeelden en het verschil maken.

FIGUUR 1.1 Tijdsbesteding en waardering



Bron: Reputatiegroep

Beroepsniveauprofilen

De Nederlandse beroepsvereniging voor communicatie Logeion ontwikkelde de beroepsniveauprofilen. Deze beschrijven de kerntaken van de communicatieprofessional in zes punten:

Beroepsniveau-
profilen

Analyseren

- Vraagstukken in kaart brengen.
- Vaststellen van het organisatieprobleem en de communicatievraag.
- Opzetten en uitvoeren van onderzoek.
- Onderzoeken van issues en trends in de maatschappij en markt.

Adviseren

- Organisaties communicatiever maken.
- Bepalen van de communicatieaanpak en inzet van middelen.
- Adviseren over identiteit, reputatie en merk.
- Adviseren over de interne communicatie.

Integreren

- Communicatieprocessen plannen, afstemmen en implementeren.
- Afstemmen van interne -, marketing- en corporate communicatie.
- Aansturen van en samenwerken met andere professionals.

Creëren

- Communicatiemiddelen realiseren.
- Bedenken van concepten en campagnes.
- Maken van content in tekst en beeld.

Begeleiden

- Management en medewerkers communicatiever maken.
- Coachen en ondersteunen van de communicatie van anderen.
- Communicatief ondersteunen van projecten.

Organiseren

- Verzorgen van events en bijeenkomsten.

Communicatie is dus een veelzijdig vak. Hier volgt een aantal zaken waarmee een communicatieprofessional bezig kan zijn:

- Bedenken van een communicatiestrategie Ontwikkelen van campagnes
- Data-analyse Search engine optimization – SEO
- Invoeren en bewaken van de huisstijl Begeleiden van interne verandertrajecten
- Onderhouden van mediacontacten Optreden als woordvoerder
- Crisiscommunicatie Uitvoeren van communicatieonderzoek
- Actualiseren van de site Produceren van content
- Organiseren van beurzen en events Ondersteunen van marketing en sales
- Actualiseren van het intranet Maken van een mediaplan
- Realiseren van vlogs en video's
- Aansturen copywriters en fotografen Ontwikkelen van een contentplanning
- Coachen van het management en de medewerkers

Je kunt in het vak communicatie een generalist zijn. Dat is iemand die van veel dingen een beetje weet. Je kunt ook een specialist zijn: iemand die van een beetje veel weet. Zoals een specialist in online content. We zeggen dat een T-shaped profiel het beste is. Je bent een breed inzetbare generalist en specialist op één onderdeel waarin je expert bent en het verschil maakt.

Communicatie is niet iets wat alleen het team Communicatie doet. Communicatie gaat daarom zeker de verbinding aan met verwante disciplines in de organisatie zoals marketing en human resources. Daarom gaan we daar extra op in.

Communicatie en marketing

Het team Marketing is verantwoordelijk voor de merkstrategie en de sales en stemt het product- of dienstenaanbod af op de wensen van de klanten. De teams Communicatie en Marketing moeten afspreken wie welke activiteiten uitvoert. Communicatie en marketing zijn als broer en zus. Er zijn zo veel raakvlakken dat er ook vaak één afdeling van wordt gemaakt.

Taken Communicatie	Taken Marketing
• Zowel extern als intern	• Vooral extern
• Focus op reputatie	• Focus op sales
• Profilering van de organisatie	• Positionering van het merk
• Arbeidsmarktcommunicatie	• Prijsbeleid
• Huisstijl	• Concurrentieanalyse
• Sponsoring	• Reclame
• Pers en media	• Direct marketing
• Site / intranet	• Webshop/ e-commerce
• Social media	• Salespromotie
• Contentstrategie	• Persoonlijke verkoop

Communicatie en Human Resources

Vanuit het perspectief van Human Resources Management (HR-management) zijn medewerkers de belangrijkste factor bij het realiseren van organisatiedoelen. HR-management houdt in dat er een stimulerende cultuur is die medewerkers betreft bij de organisatie en die medewerkers stimuleert zich te ontwikkelen. De betrokkenheid van de medewerkers is essentieel voor het succes van de organisatie. Een goede informatievoorziening en communicatie zijn daarbij essentieel. Ook bij de employee journey werken Communicatie en HR samen. Communicatie is dan vooral betrokken bij de werving van nieuwe medewerkers.

**Human
Resources
Management**

Samenvatting

1

-
- ▶ Belangrijke trends in de communicatie zijn:
 - Datadriven en real-time
 - Meer aandacht voor emotie en de sociale context
 - Verschuiving van tekst naar beeld
 - Transparantie en open communiceren
 - Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen
 - Accountability en meetbaar maken
 - Leven en werken in netwerken
 - ▶ Drie kerntaken voor communicatie:
 - 1 de reputatie versterken
 - 2 de regie voeren over de communicatie
 - 3 communicatie realiseren
 - ▶ De functies en activiteiten van de communicatieprofessional zijn volgens de beroepsvereniging voor communicatie
- Logeion in te delen in de volgende zes kerntaken:
- 1 Analyseren
 - 2 Adviseren
 - 3 Integreren
 - 4 Creëren
 - 5 Begeleiden
 - 6 Organiseren
- ▶ Er bestaan veel raakvlakken tussen communicatie en marketing. Communicatie en marketing werken voornamelijk samen op het gebied van positionering en profilering.
 - ▶ Een goede samenwerking met Human Resources (HR) is van belang om interne communicatie goed te laten verlopen en het engagement van de medewerkers te versterken. Ook bij de werving van nieuwe medewerkers is er veel samenwerking.
-

Case 1: Challenge

Challenge is een IT-bedrijf dat is gespecialiseerd in de productie van mobiele applicaties voor financiële dienstverleners. In Utrecht staat het hoofdkantoor en er is een vestiging in Antwerpen. Er werken ongeveer 70 mensen. De meeste werknemers zijn hoger opgeleid zoals data-analisten, programmeurs en webdesigners. Het bedrijf groeit sterk, maar is nu in zijn groei beperkt door de moeilijkheid om geschikte medewerkers te vinden. Tot nu toe werd de communicatie niet erg professioneel aangepakt.

De communicatie bestond voornamelijk uit het maken van advertenties en het actueel houden van de site, de app en het LinkedIn-account. Nu is er vraag naar een doelgerichte en meer strategische aanpak van de communicatie. Challenge beschikt al over een vaste medewerkster Marketing en Sales en een voor HR.

De komst van een zelfstandige communicatiefunctie lijkt jou zinnig. Je wilt die ook wel. De directie gaat akkoord dat er een communicatiemedewerker komt, maar vindt 'communicatie' nogal ruim en vaag. Ze vraagt je de mogelijke activiteiten op te schrijven die dan in het takenpakket komen.

- 1** Wat zijn de belangrijkste trends in de communicatie die relevant zijn voor een organisatie in de IT-sector? Licht je antwoord toe.
- 2** Noem zeven communicatietaken voor de nieuwe communicatiemedewerker in deze organisatie. Kijk ook eens op de site van Logeion, de beroepsvereniging voor communicatie in Nederland. Let op de spreiding in je antwoord.
- 3** Bij welke activiteiten dienen in deze organisatie de teams Communicatie en Marketing in ieder geval samen te werken om hun werkzaamheden af te stemmen?
- 4** Vind je het samengaan van de teams Communicatie en Marketing in één team een juiste keuze? Licht je antwoord toe.
- 5** Over welke onderwerpen ga je vanuit communicatie spreken met HR?
- 6** Als je al voorzichtig nadenkt over een visie op communicatie, welke elementen lijken je dan van belang? Je mag elegant stelen uit wat in dit hoofdstuk is vermeld.

Kernbegrippen

1

Accountability	Het nemen van verantwoordelijkheid voor het rendement van de communicatie en het afleggen van verantwoording daarover.
Human Resources	Afdeling die actief is met personeelszaken. HR zorgt voor het creëren van een cultuur van betrokken medewerkers die gestimuleerd worden zich te ontwikkelen.
Marketingcommunicatie	Alle communicatie waarmee de organisatie probeert het imago van het merk te behouden en te verbeteren en de afzet van producten en diensten te bevorderen.
Regie	Het afstemmen van alle interne en externe communicatie op elkaar.
Reputatie	Het imago door de jaren heen bij verschillende stakeholders.
Transparantie	Openheid in wat de organisatie doet. Eerlijk communiceren als het goed gaat met de organisatie, maar ook als het slecht gaat. Basisvoorwaarde voor transparantie is het openbaar maken van relevante informatie.
