



Noordhoff Uitgevers

COMMUNICATIE HANDBOEK

WIL MICHELS

Vierde druk

Communicatie Handboek

Wil Michels

Vierde druk

Noordhoff Uitgevers Groningen

Omslagontwerp: G2K, Groningen/Amsterdam

Omslagbeeld: Corbis

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13,
9700 VB Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens houden zij zich aanbevolen.

1 / 14

Deze uitgave is gedrukt op FSC-papier.

© 2013 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-85562-8

ISBN 978-90-01-81896-8

NUR 802

Welkom

Geen enkele organisatie of merk kan bestaan zonder communicatie. Daarom kun je je als communicatieprofessional een plek gaan verwerven binnen een dynamisch vak met grote uitdagingen. Dit *Communicatie Handboek* geeft aan hoe je communicatie het beste inhoud en vorm geeft. De kracht van dit handboek is dat het je een beknopt en toch volledig overzicht biedt van het vak communicatie.

Meest gebruikte handboek

De praktijkgerichte aanpak maakt dit handboek zeer geschikt voor studenten die een communicatieopleiding volgen. Het is met 80.000 verkochte exemplaren al vele jaren verreweg het meest gebruikte leermiddel. Tienduizenden studenten hebben het al benut tijdens en na hun studie.

Volledig herziene druk

Internet en social media veranderen het vak. Het gaat niet om een nieuw hoofdstuk over social media. Van arbeidscommunicatie tot mediaplatsingen, online heeft invloed op alles. Daarom heb ik het *Communicatie Handboek* radicaal veranderd en is deze vierde druk van het boek volledig herzien.

Extra materiaal op de website

Aan het eind van elk hoofdstuk vind je een praktijkcase, een samenvatting en een begrippenlijst. Op www.communicatiehandboek.noordhoff.nl vind je ruim vierhonderd meerkeuzevragen waarmee je per hoofdstuk je kennis kunt toetsen. Op de site vind je ook een powerpointpresentatie van alle hoofdstukken en schema's die in het boek voorkomen.

Aan de slag

Communicatie gaat om denken, durven en doen. Ik hoop dat het *Communicatie Handboek* je nog enthousiaster maakt voor het vak en dat je er gericht mee aan de slag kunt.

Wil Michels

wil@michelscommunicatie.nl

@wilmichels

Inhoud



1 Communicatie 9

- 1.1 Communicatie: de essentie 10
- 1.2 Ontwikkelingen in het vak 10
- 1.3 Plaats van communicatie in de organisatie 12
- 1.4 Functies en activiteiten van een communicatieprofessionals 15



2 Theorie over communicatie 21

- 2.1 Basisbegrippen 22
- 2.2 Soorten communicatie 24
- 2.3 Communicatiemodaliteiten 25
- 2.4 Massa- en interpersoonlijke communicatie 27
- 2.5 Communicatietheorieën 28



3 Corporate communicatie 39

- 3.1 Identiteit 40
- 3.2 Imago 46
- 3.3 Reputatie 49
- 3.4 Huisstijl 50
- 3.5 Huisstijldragers 61
- 3.6 Aanpak voor corporate communicatie 64



4 Specialismen in corporate communicatie 71

- 4.1 Issuemanagement 72
- 4.2 Public affairs 78

- 4.3 Reputatiemanagement 82
- 4.4 Crisiscommunicatie 85
- 4.5 Financiële communicatie 89
- 4.6 Arbeidsmarktcommunicatie 91
- 4.7 Overheidscommunicatie 93



5 Interne communicatie 103

- 5.1 Visie op interne communicatie 104
- 5.2 Doelen interne communicatie 107
- 5.3 Interne doelgroepen 107
- 5.4 Rollen van de communicatiemedewerker 108
- 5.5 Communicatiestromen 109
- 5.6 Soorten informatie 111
- 5.7 Communicatie bij veranderingen 112
- 5.8 Middelen voor interne communicatie 119
- 5.9 Online interne communicatie 120
- 5.10 Offline interne communicatie 122
- 5.11 Audits naar interne communicatie 125
- 5.12 Aanpak voor interne communicatie 128



6 Marketing-communicatie 135

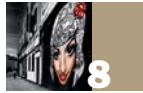
- 6.1 Marketingmix 136
- 6.2 Branding 138
- 6.3 Productontwikkeling 139
- 6.4 Aankoopstadia 140
- 6.5 Positionering 141

- 6.6 Strategische keuzes [146](#)
- 6.7 Aanpak voor marketingcommunicatie [151](#)



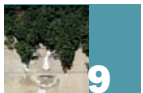
7 Marketingcommunicatie-instrumenten [159](#)

- 7.1 De instrumenten [160](#)
- 7.2 Online communicatie [160](#)
- 7.3 Reclame [168](#)
- 7.4 Direct marketing [170](#)
- 7.5 Sponsoring [174](#)
- 7.6 Events en beurzen [177](#)
- 7.7 Brandactivation [184](#)



8 Interne en externe analyse [197](#)

- 8.1 Omgevingsanalyse [198](#)
- 8.2 Interne analyse [198](#)
- 8.3 Organisatiestructuur [200](#)
- 8.4 Organisatiecultuur [201](#)
- 8.5 Leiderschapsstijlen [204](#)
- 8.6 Externe analyse [205](#)
- 8.7 Publieksgroepen [207](#)
- 8.8 Markt en concurrentie [208](#)
- 8.9 SWOT-analyse [210](#)
- 8.10 Business Model Canvas en customer journey [211](#)



9 Communicatie-onderzoek [219](#)

- 9.1 Onderzoekstraject [220](#)
- 9.2 Opdrachtomschrijving en oriëntatie [221](#)
- 9.3 Probleemstelling [222](#)
- 9.4 Onderzoeksvraag en deelvragen [222](#)
- 9.5 Onderzoeksopzet [223](#)
- 9.6 Onderzoekresultaten en conclusies [232](#)
- 9.7 Onderzoeksrapport [233](#)



10 Communicatieplan [239](#)

- 10.1 Visie op het communicatieplan [240](#)
- 10.2 Onderdelen communicatieplan [241](#)
- 10.3 Analyse [242](#)
- 10.4 Doelgroepen [242](#)
- 10.5 Doelstellingen [246](#)
- 10.6 Communicatiestrategie [248](#)
- 10.7 Boodschap [254](#)
- 10.8 Concept [258](#)
- 10.9 Communicatiemiddelen [261](#)
- 10.10 Tijdsplanning [263](#)
- 10.11 Budget [263](#)
- 10.12 Evaluatie [265](#)
- 10.13 Checklist communicatieplan [266](#)



11 Adviseren [271](#)

- 11.1 Stappenplan adviestraject [272](#)
- 11.2 Oriëntatie [273](#)
- 11.3 Intakegesprek [274](#)
- 11.4 Probleemanalyse [275](#)
- 11.5 Plan van aanpak [275](#)
- 11.6 Advies [277](#)
- 11.7 Afronding [278](#)



12 Media [283](#)

- 12.1 Owned, paid en earned media [284](#)
- 12.2 Owned media [285](#)
- 12.3 Paid media [286](#)
- 12.4 Earned media [293](#)
- 12.5 Mediaplanning [295](#)
- 12.6 Mediatarieven [296](#)



13 Omgaan met de pers [305](#)

- 13.1 Nieuws waarde [306](#)
- 13.2 Mediabeleid [306](#)
- 13.3 Social media release [309](#)

- 13.4 Interview [309](#)
- 13.5 Persconferentie en persbezoek [310](#)
- 13.6 Persbericht [311](#)
- 13.7 Onjuistheden in de media [313](#)
- 15.3 Briefing [346](#)
- 15.4 Begeleiden van drukwerk [348](#)
- 15.5 Audiovisuele producties [350](#)
- 15.6 Auteursrecht [351](#)



14 Creëren van content [319](#)

- 14.1 Contentstrategie [320](#)
- 14.2 Storytelling [325](#)
- 14.3 Tekst [328](#)
- 14.4 Beeld [330](#)
- 14.5 Offline content [332](#)
- 14.6 Online content [336](#)



15 Organiseren [343](#)

- 15.1 Samenwerking met externe bureaus [344](#)
- 15.2 Bureauselectie [344](#)

Over de auteur [356](#)

Met dank aan [357](#)

Literatuur [358](#)

Register [360](#)

Illustratieverantwoording [365](#)



I ❤️ LIFE

STMTS



*Kiezen voor de
veilige weg leidt
vaak tot een
doodlopend pad*

1

Communicatie

Essentie van communicatie

Accountability

Staf- en lijnfunctie

Beroepsniveauprofilen

Communicatie en marketing

Functies en activiteiten communicatieprofessionals

1.1 Communicatie: de essentie

Vaak denken we dat we alleen communiceren als we een gesprek voeren of een mail sturen. Niets is echter minder waar. In het dagelijks leven communiceer je voortdurend, zowel bewust als onbewust. Alleen al door je kledingkeuze geef je signalen af. Als je bloost, heb je waarschijnlijk niet de bedoeling te communiceren. Toch valt ook dat onder de noemer communicatie. Het is belangrijk om in dagelijkse contacten met onbedoelde communicatie rekening te houden. In feite is alles communicatie. *'Je kunt niet, niet communiceren'*. Zelfs als iets of iemand compleet afwezig is, is er sprake van communicatie. Denk maar aan het niet komen opdagen bij een date of een ijzige stilte na een ruzie.

Intentionele communicatie Non-intentionele communicatie

In dit boek staat de bewuste communicatie centraal. We spreken daarbij van intentionele communicatie. Non-intentionele communicatie is communicatie waarbij de zender niet de bedoeling heeft te communiceren, maar waarbij wel een boodschap overkomt bij de ontvanger. Denk bijvoorbeeld aan gapen of blozen.

We zouden alleen van communicatie kunnen spreken als de zender zijn doel bereikt. Toch gaan we daar niet van uit. Als niemand op een verstuurde mailing reageert, noemen we dat toch communicatie. We hanteren geslaagdheid dus niet als een vereiste voor communicatie. Ook een verkeerd overgekomen of niet-aangenomen boodschap is (weliswaar mislukte) communicatie.

Vele wetenschappers hebben het begrip communicatie proberen te vangen in een definitie. Sommigen zijn van mening dat de bedoeling van de zender centraal staat bij communicatie. Ze omschrijven communicatie als een proces van 'informatie overbrengen', de zender 'stoot iets uit', verbaal of non-verbaal. Daarbij heeft de zender de intentie om een boodschap over te brengen. Anderen stellen juist de effectiviteit voorop. Volgens die wetenschappers is er pas sprake van communicatie als de zender het beoogde doel behaalt.

De communicatiewetenschappers van nu definiëren communicatie als een proces en benadrukken de interactiviteit. Ze spreken niet meer van zender en ontvanger, maar van actoren die tegelijkertijd zenden en ontvangen.

Betteke van Ruler geeft de volgende definitie:

'Communicatie is een proces van tweerichtingsverkeer waarbij zender en ontvanger beiden actief kunnen zijn en van rol kunnen wisselen; communicatie wordt in deze optiek gezien als een interactief proces.'

We gaan in dit boek niet in op communicatie in het algemeen maar op het vak communicatie. Het vak communicatie richt zich op de communicatie met, door en in organisaties.

1.2 Ontwikkelingen in het vak

Een organisatie kunnen we omschrijven als een gemeenschap van mensen die een gezamenlijk doel nastreven. Daarbij zijn organisaties niet

statisch maar dynamisch. Ze zijn steeds in verandering omdat de maatschappij waarbinnen ze functioneren ook verandert. Communicatie is geen autonoom vak als wiskunde. Ze volgt de wijze waarop organisaties zich organiseren onder invloed van maatschappelijke en technologische ontwikkelingen. Er is dus sprake van een dynamische context waarbij de focus en de prioriteiten met de tijd veranderen.

Het belang van communicatie als vakgebied voor organisaties is toegenomen. Tegenwoordig beschouwen bijna alle organisaties communicatie als een belangrijke factor voor het behalen van hun organisatiedoelen. Wel verschilt het belang dat organisaties eraan hechten.

Globaal zien we de volgende vijf grote ontwikkelingen in het vakgebied:

1 Van offline naar online

We zien in de maatschappij een enorme **verschuiving van offline naar online**. En een verschuiving van vast internet naar mobiel. Het gevolg daarvan is dat de communicatie veel sneller gaat. Bovendien ligt de drempel om online te delen laag; bijna iedereen heeft een smartphone waarmee je snel informatie binnenhaalt of iets de wereld instuurt. Deze ontwikkeling heeft een grote impact op het werk van communicatieprofessionals. Conversaties over organisaties vinden openbaar plaats en organisaties hebben niet langer de controle over wat er online over hen wordt gepubliceerd.

2 De relatie staat centraal

Organisaties zijn niet autonoom, maar een onderdeel van een groter geheel met vele andere spelers. Een organisatie weet dat ze afhankelijk is van haar omgeving. Ze houdt rekening met het eigen belang en heeft oog voor andere belangen. **De relatie en dialoog met de omgeving en de stakeholders staan centraal**. Er is sprake van een tweezijdige communicatie. Engagement, interactie en luisteren zijn sleutelwoorden als een organisatie een relatie wil opbouwen met haar doelgroep. We hebben het nu over Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. De maatschappelijke legitimatie is belangrijk. Het gaat dan om authenticiteit en transparant zijn. De vraag is niet meer zozeer wat 'verkopen' wij, maar wat is onze relevantie voor de doelgroep of de maatschappij. Het gaat niet zozeer om aandacht vragen, als wel om aandacht verdienen door relevant te zijn.

3 Medewerkers en organisaties communicatiever maken

Het is niet zo dat de communicatieafdeling het enige onderdeel van een organisatie is dat communiceert. Een organisatie bestaat immers uit mensen die dag en nacht communiceren, zowel intern als extern. De ontwikkeling waarbij conversaties steeds meer online plaatsvinden, draagt hieraan bij. Als we kijken naar de rol van communicatiemedewerkers, dan gaat het vooral om **het communicatiever maken van de organisatie**.

4 Geïntegreerde communicatie

Centraal staat een **samenspel tussen corporate, interne en marketingcommunicatie**. Corporate communicatie is gericht op de beeldvorming van de gehele organisatie op lange termijn. Interne communicatie heeft betrekking op de communicatie binnen een organisatie en marketingcommunicatie is meer gericht op de verkoop. Onder andere door de ontwikkelingen online raken corporate-, interne- en marketingcommunicatie steeds meer met elkaar verweven en verdwijnen de traditionele scheidingen.

5 Accountability

Het vak communicatie en het takenpakket van communicatiemedewerkers worden breder. Er is echter onduidelijkheid over wat communicatie nu daadwerkelijk bijdraagt aan het behalen van de organisatiedoelstellingen. Communicatiemedewerkers zelf kunnen een bijdrage leveren aan het verduidelijken van het belang van communicatie.

Accountability

Accountability betekent verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen. Verantwoordelijkheid nemen start bij het begin van de activiteiten en gaat door tijdens het hele proces. Achteraf leg je verantwoording af voor wat je hebt gedaan. Vooraf verantwoordelijkheid nemen voor wat je doet, maakt het noodzakelijk dat je nauwkeurig kijkt naar wat je wilt doen, waarom, hoe je dat gaat doen en wat het gewenste resultaat is.

Accountability in relatie tot communicatie speelt zich meestal af op drie niveaus:

- 1 Op organisatieniveau gaat accountability over wat communicatie betekent voor de organisatie.
- 2 Op afdelingsniveau gaat het over de toegevoegde waarde van de afdeling Communicatie.
- 3 Op persoonsniveau gaat het om de toegevoegde waarde van de individuele communicatiemedewerker.

1.3 Plaats van communicatie in de organisatie

Bij de plaats van de afdeling Communicatie zijn er in feite twee situaties mogelijk.

In de eerste situatie is een communicatieafdeling meer een intern en extern doorgeefluik van de boodschappen van de directie. In de praktijk komt het erop neer dat de communicatiemedewerkers wachten totdat het management een boodschap heeft geformuleerd, waarna de communicatieafdeling deze professioneel naar buiten brengt. De afdeling is dus facilitair en zorgt voor de productie van fraaie brochures, een aantrekkelijke site, geslaagde events en dergelijke.

In de tweede situatie is de afdeling Communicatie actief betrokken bij de corporate strategie en branding. Ze denkt mee over de inhoud en de fasering van de communicatie en is een inhoudelijke gesprekspartner voor de directie. Ze heeft zicht op wat er speelt binnen de organisatie en krijgt ruimte om de processen communicatief te ondersteunen.

De plaats van de afdeling Communicatie verschilt per bedrijf. Communicatie kan werken vanuit een lijn- of staffunctie.

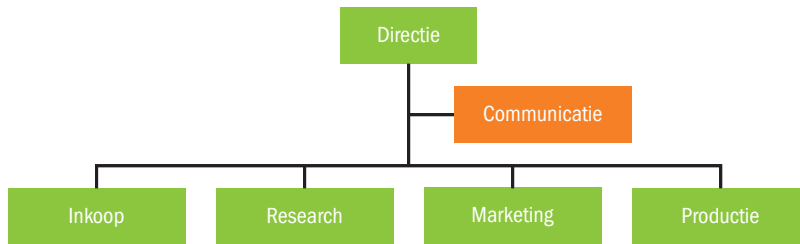
Communicatie als staffunctie

Staffunctie

De afdeling Communicatie heeft een staffunctie als zij rechtstreeks onder de directie valt en daaraan rapporteert (zie figuur 1.1). Zij heeft dan een adviserende functie. De afdeling Communicatie met een staffunctie binnen een organisatie heeft over het algemeen de voorkeur. Hiervoor zijn enkele argumenten. Het managen van de reputatie van de organisatie heeft de meeste kans van slagen als de communicatie binnen alle

organisatieonderdelen en -activiteiten wordt ingezet en ondersteund. Dit kan alleen als er duidelijk zicht is op de gehele organisatie en haar in- en externe communicatie. De communicatieafdeling moet ook een directe toegang hebben tot het topmanagement en omgekeerd. Die directe toegang is vooral belangrijk bij zaken als mediacontacten en crisiscommunicatie.

FIGUUR 1.1 Communicatieafdeling als staffunctie

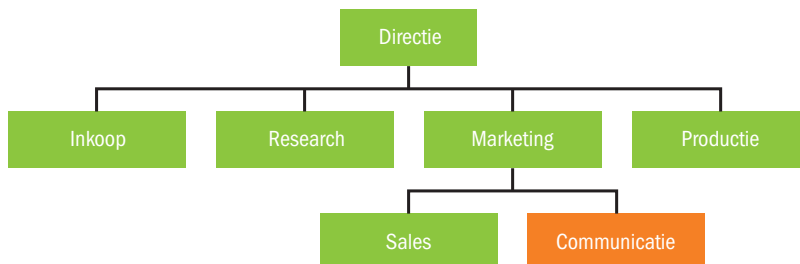


Communicatie als lijnfunctie

Een communicatieafdeling heeft een lijnfunctie als zij valt onder een bepaalde dienst of sector binnen de organisatie (zie figuur 1.2). Bijvoorbeeld de afdeling Communicatie als onderdeel van de dienst Marketing of de Facilitaire dienst. Communicatie is dan een instrument dat wordt ingezet ter ondersteuning. Communicatie heeft dan een uitvoerende functie die zich voornamelijk richt op het ondersteunen van projecten en de realisatie van middelen.

Lijnfunctie

FIGUUR 1.2 Communicatieafdeling als lijnfunctie



Communicatie wordt steeds meer een zaak die niet gebonden is aan een afdeling, maar de hele organisatie betreft. Communicatie moet daarom vooral de verbinding aangaan met verwante disciplines zoals marketing en HR. Daarom gaan we daar extra op in.

Communicatie en marketing

De afdeling Marketing is verantwoordelijk voor het merkbeleid van de organisatie en houdt zich bezig met het afstemmen van het product- of dienstenaanbod op de wensen van de klanten. Centraal staan de verkoop en het bouwen van sterke merken (zie tabel 1.1).

TABEL 1.1 Verschillen in taakgebieden van de afdelingen Communicatie en Marketing

Taakgebied Communicatie	Taakgebied Marketing
<ul style="list-style-type: none"> • Zowel extern als intern • Focus op identiteit en reputatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Vooral externe communicatie • Focus op verkoop en omzet

De afdelingen Communicatie en Marketing moeten duidelijk afspreken wie welke activiteiten uitvoert (zie tabel 1.2). Positionering en profilering liggen in elkaars verlengde. Communicatie en marketing zijn als broer en zus. Er zijn zoveel raakvlakken dat er vaak één afdeling van wordt gemaakt. Zeker omdat door de online ontwikkelingen de verschillen tussen marketingcommunicatie en corporate communicatie steeds meer wegvallen.

TABEL 1.2 Mogelijke taakverdeling tussen de afdeling Communicatie en Marketing.

Taken Communicatie	Taken Marketing
<ul style="list-style-type: none"> • Profilering • Interne communicatie • Arbeidsmarktcommunicatie • Huisstijl • Sponsoring • Pers en media • Website • Social media • Contentstrategie 	<ul style="list-style-type: none"> • Positionering • Branding • Reclame • Prijs- en distributiebeleid • Concurrentieanalyse • Direct marketing • E-commerce • Sales promotion • Persoonlijke verkoop

Communicatie en Human Resources

Vanuit het perspectief van Human Resource Management (HR-management) zijn werknemers de belangrijkste factor voor het realiseren van organisatiedoelen. HR-management houdt in dat betrokken en gemotiveerde medewerkers de ruimte krijgen in hun werk en dat er een cultuur wordt gecreëerd waarbij medewerkers worden gestimuleerd zich te ontwikkelen. Een goede informatievoorziening en communicatie zijn hierbij essentieel. Uiteraard bevordert een doeltreffende, interne communicatie ook het praktisch functioneren van de organisatie.

Op een aantal gebieden werkt een afdeling Communicatie samen met de afdeling HR. Bijvoorbeeld bij:

- De interne publicaties: creëren content, productiebegeleiding.
- Het intranet: Yammer, redactie, actualisering.
- De organisatie van events: jubilea, feesten en introductiedagen.
- Het faciliteren: bevorderen van kennisdeling en co-creatie.
- Het onderzoek: interne communicatieaudit, lezersonderzoek.

1.4 Functies en activiteiten van een communicatieprofessional

Communicatie bestrijkt een breed gebied. Er zijn dan ook verschillende meningen over wat een communicatieafdeling of communicatiemedewerker binnen de organisatie precies doet of zou kunnen doen.

In 2010 ontwikkelde de Nederlandse beroepsvereniging Logeion nieuwe beroepsniveauprofilen. Volgens de vereniging bestaan het werkterrein en de verantwoordelijkheden van de communicatieprofessional onder andere uit de volgende zes kerntaken:

- *Analyseren* in kaart brengen.
- *Adviseren* de organisatie communicatiever maken.
- *Creëren* iets doen ontstaan.
- *Organiseren* zorgen voor ontmoetingen.
- *Begeleiden* de organisatie en mensen communicatiever maken.
- *Managen* leiden en bewaken van het communicatieproces.

De profielen tonen een verschuiving aan. Communicatie als vak is steeds meer gericht op de maatschappelijke verankering van de organisatie in de omgeving, het organiseren van de interactie en het communicatiever maken van de organisatie.

Communicatie is een veelzijdig vak. We zetten een aantal zaken waarmee een communicatieprofessional bezig kan zijn op een rij.

- Doen van communicatieonderzoek
- Bedenken van een communicatiestrategie
- Ontwikkelen van campagnes
- Maken van communicatieplannen
- Ontwikkelen social media-strategie
- Invoeren en bewaken van de huisstijl
- Onderhouden van contacten met de pers
- Optreden als crisismanagement
- Schrijven van content
- Actualiseren van de website
- Maken van een mediaplanning
- Organiseren van beurzen en events
- Bepalen en uitvoeren van het sponsoringsbeleid
- Ondersteunen van Marketing en Sales
- Actualiseren van het intranet
- Zorgen voor teksten en begeleiding van drukwerk
- Aansturen copywriters, designers en fotografen
- Schrijven van kopij voor brochures, folders en mailings
- Traineren van managers bij mediaoptredens

Samenvatting

1

- ▶ Het communicatievak is in verandering. Vooral door de ontwikkelingen op het gebied van online communicatie. In plaats van passief is de ontvanger een actieve speler geworden die een eigen betekenis geeft aan de informatie. Inspeken op individuele behoeften, interesses en verlangens wordt relevanter en door online media gemakkelijker. Het gaat in communicatie nu minder om zenden en meer om interactie, conversaties en het opbouwen van duurzame relaties.
- ▶ Belangrijke trends in de communicatie zijn: (1) de verschuiving van offline naar online; (2) het centraal zetten van de relatie in de communicatie; (3) de medewerkers en de organisatie communicatiever maken; (4) kiezen voor geïntegreerde communicatie; (5) accountability.
- ▶ De plaats van communicatie in een organisatie verschilt per bedrijf. De afdeling Communicatie kan een ondersteunende lijndienst zijn voor een andere afdeling. Vaak is dat de afdeling Marketing. De taak is dan vooral het produceren van communicatiemiddelen. Steeds vaker zie je dat de afdeling Communicatie rechtstreeks valt onder de directie. Dan spreken we van een staffunctie.
- ▶ De functies en activiteiten van de communicatieprofessional zijn onder andere in te delen in de volgende zes kerntaken: analyseren, adviseren, creëren, organiseren, begeleiden en managen.

Case 1

Webcare is een IT-bedrijf dat zich heeft gespecialiseerd in de productie van mobiele applicaties voor de logistieke en financiële sector. In Utrecht staat het hoofdkantoor en er is een vestiging in Antwerpen. Er werken ongeveer zeventig mensen. Van de werknemers zijn de meeste hoger opgeleid, zoals IT'ers en webdesigners.

Het gaat goed met het bedrijf, maar tot nu toe was de communicatie niet erg professioneel. Ze bestond voornamelijk uit het maken van advertenties, het begeleiden van beursdeelnames en het actueel houden van de site. Nu is er vraag naar een gerichte communicatieaanpak. Webcare beschikt al over een afdeling Marketing met een vaste medewerker.

Dit is de eerste stap naar een zelfstandige communicatieafdeling. De directie gaat akkoord maar vindt 'communicatie' nogal ruim en vaag. Zij vraagt je de mogelijke activiteiten op te schrijven die dan in jouw takenpakket komen.

- a** Noem tien communicatietaken voor de nieuwe communicatiemedewerker in deze organisatie. Kijk ook eens op de site van Logeion. Let op de spreiding in je antwoord.
 - b** Bij welke activiteiten dienen in deze organisatie de communicatieafdeling en de marketingafdeling in ieder geval samen te werken of hun werk af te stemmen?
 - c** Vind je het samengaan van de communicatieafdeling en de marketingafdeling in één afdeling een juiste keuze? Licht je antwoord kort toe.
-

Kernbegrippen

1

Accountability	Het nemen van verantwoordelijkheid voor de communicatie en het afleggen van verantwoording daarover.
Communicatie	Communicatie is een proces van tweerichtingsverkeer waarbij zender en ontvanger beiden actief kunnen zijn en van rol kunnen wisselen.
Lijnfunctie	Afdeling die onder een bepaalde dienst of sector in de organisatie valt en een ondersteunende rol heeft.
Marketingcommunicatie	Alle communicatie waarmee de organisatie probeert het productimago te behouden en te verbeteren, of de afzet van producten en diensten te bevorderen.
Staffunctie	Afdeling die rechtstreeks valt onder de directie en een adviserende functie heeft.
