

SPREKEN IS GOUD

SPREKEN IS GOUD

*Maar vooral wat je zegt
is belangrijk*

FRANK VAN OSS

D/2011/45/525 - ISBN 978 90 209 8287 9 - NUR 810

Vormgeving cover: Gert Degrande

Vormgeving binnenwerk: Wendy De Haes

Illustraties: Nicole Schellekens - Pim Pam FACTORY

© Frank Van Oss & Uitgeverij Lannoo nv, Tiel, 2013.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij,
de boeken- en multimedialdivisie van Uitgeverij Lannoo nv

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden en of
openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie,
microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder
voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus

Erasme Ruelensvest 179 bus 101

3001 Leuven

België

www.lannoocampus.be

INHOUD

DANKWOORD	9
------------------	----------

—

VOORWOORD	10
------------------	-----------

—

HOOFDSTUK 1 COMMUNICEREN MET EEN GROOT PUBLIEK	13
---	-----------

—

1 No rules, great communication	14
2 Inhoud is alles	15
3 Motiveer je publiek	18
4 Toon betrokkenheid	20
5 Wees empathisch	22
6 Blijf jezelf	22
7 Informeren of communiceren?	23
8 Hou je publiek geboeid	24
9 Vijf communicatieparadoxen	29
10 Vertel een goed verhaal	41
11 Beperk je tot drie boodschappen	46
12 Let op je woorden	48
13 Geef voortgang weer	51
14 Een tweede Obama?	52
15 Perfectie bestaat niet	52
16 Ken je publiek	55
17 Alles komt uit	56
18 Bereid jezelf voor	58

19	Wat met stress?	59
20	Laat je stem horen	60
21	Ben ik in beeld?	61
22	En u bent?	63

HOOFDSTUK 2 HET MEDIA-INTERVIEW 65

1	De gespannen verhouding tussen pers en woordvoerders	66
2	Journalisten onder druk	69
3	Tunnel of fuik?	71
4	De geschiedenis van het interview	74
5	De toekomst van het interview	76
6	Achter de schermen van het interview	79
7	Vuistregels voor een goed statement	82
8	Hoe verloopt een kritisch interview?	87
9	Het kritisch interview als karaktertest	91
10	Een citaat is een boemerang	94
11	Een interview voorbereiden	97
12	Hoe doorsta je een kritisch interview?	100
13	Casestudy	122
14	Woordvoerders	124
15	Communiceren in crisistijd	125
16	Over het nut van mediatraining	126

HOOFDSTUK 3 SPEECHEN 129

1	Spreken is denken is werken	130
2	De grote verhalen	133
3	Waarom geef je een speech?	140
4	Voorbereiding is alles	141
5	Goed begonnen...	148
6	Vragen beantwoorden	150
7	Knock-out!	151
8	Improviseren of niet?	153

9	Charisma en persoonlijkheid	155
10	Keep it short	156
11	Speechschrijvers	158
12	Lichaamstaal, oogcontact en stem	159
13	Powerpoint, Prezi en co	163
14	Humor	165
15	Stress en plankenkoorts	166
16	En toen ging het mis...	167
17	Grote voorbeelden	169

HOOFDSTUK 4 HET DEBAT **171**

1	Ethos	173
2	Logos	178
3	Aptum	188
4	Tips om te scoren	189
5	Grote voorbeelden	193

HOOFDSTUK 5 COMMUNICEREN VOOR POLITICI EN AMBTENAREN **197**

1	Politiek en overheid	198
2	De politieke wereld	205

BIJLAGEN **209**

	Bijlage 1 - De vragenlijst van Proust, <i>amélioré</i>	209
	Bijlage 2 - Top vijf van boeken over communicatie	211
	Bijlage 3 - Bronnenlijst	211

Voor mijn kinderen Rick, Simon, Julia en Victoria.

Joie de vivre vier keer anders gespeld...

DANKWOORD

Een boek schrijf je nooit alleen... Dat geldt zeker voor mij; Chantal ben ik eeuwig dankbaar voor de steun, tot in de vakanties toe, waar meer dan één zonnige dag in Spanje opgeofferd werd aan de redactie van dit boek.

Al mijn goede vrienden dank ik voor het geduld voor een project dat langer uitliep dan – naïevelijk – gedacht... Hun steun en vertrouwen waren onmisbaar, meer dan ze vermoedden.

Dank aan mijn uitgever, Peter Saerens, die engelengeduld combineerde met realiteitszin en die mij de volledige vrijheid gaf om mijn ideeën uit te werken.

Dank aan al de deelnemers van de trainings en coachings die ik heb gegeven en die mij onwaarschijnlijk veel boeiende, ontroerende en instructieve momenten bezorgden.

Dank aan mijn vader, die te vroeg overleed maar mij de fascinatie voor media en politiek meegaf en die ik daarvoor nooit echt heb kunnen bedanken.

FRANK VAN OSS

VOORWOORD

Media boeiden mij al op mijn veertiende en dat doen ze nog steeds. Op de sofa naast mijn vader keek ik avond na avond naar het televisiejournaal. Het Watergateschandaal, met de Amerikaanse president Richard Nixon in de hoofdrol, ontvouwde er zich live voor onze ogen. Sindsdien weet ik wat een vrije kwaliteitspers waard is.

Dat wil niet zeggen dat wie met journalisten in aanraking komt zich niet mag voorbereiden om het er het beste van te maken. Zeker nu de media elkaar – ondanks de beperkte budgetten voor de redacties – beconcurreren en daarbij sensatie, negativiteit en steekvlamjournalistiek niet schuwen.

Dat ik van die omgang met de media – vanaf de zijlijn – mijn beroep heb kunnen maken, is wellicht de grootste genoegdoening in mijn loopbaan...

Waar het in dit boek om draait, is de inhoud van wat je communiceert, ook al is en blijft de vorm belangrijk. In deze tijden van media- en andere hypes wil ik het over de inhoud hebben, net waar je die vandaag nog het minst verwacht: in media-interviews, in speeches en in debatten.

De ervaring met training en coaching die ik heb opgedaan in de voorbije twintig jaar heeft me geïnspireerd om een eigen methode te ontwikkelen, grotendeels gebaseerd op bestaande principes, maar met toevoeging van een visie op de actualiteit en de samenleving.

Daarom is in dit boek ook een hoofdstuk over communicatie voor ambtenaren en politici opgenomen: voor de media zijn zij vaak loslopend wild... Een alternatief hebben ze echter niet: niet communiceren is geen optie meer.

Dit boek gaat over de drie disciplines die met spreken in het openbaar te maken hebben, maar dan wel in de context van corporate communicatie. Om het de lezer gemakkelijk te maken bevat het concreet uitgewerkte voorbeelden én historische cases, met verwijzingen naar bruikbare theorieën.

Ik nodig de lezer ten slotte uitdrukkelijk uit om mij opmerkingen en bedenkingen via e-mail (fvo@vanoss.be) over te maken. Een boek is immers nooit af...

Ik wens je veel leesplezier!

Hoofdstuk 1

**COMMUNICEREN
MET EEN GROOT
PUBLIEK**

HOOFDSTUK 1

COMMUNICEREN MET EEN GROOT PUBLIEK

In dit hoofdstuk hebben we het over algemene principes die voor alle vormen van gesproken communicatie gelden, van media-interviews over speeches tot debatten.

1 NO RULES, GREAT COMMUNICATION

Laat ons maar dadelijk met het slechte nieuws beginnen: er zijn geen zekerheden meer... Wie verder leest, zal in het hoofdstuk over speeches vernemen dat het goed is om bij het begin van een voordracht een mini-enquête te doen bij het publiek. Genre: 'Wie heeft er al aan gedacht om zonnepanelen te plaatsen?' Met dat advies heb ik al heel veel mensen geholpen, die daardoor het publiek 'wakker' kregen en met een gevoel van connectie aan hun speech begonnen.

Toen mijn dochter Julia vorig schooljaar enkele tips vroeg voor een presentatie op school en ik haar dat advies zelfzeker gaf, antwoordde ze doodleuk dat ze dat zeker níét ging doen, want dat iedereen van haar klas dat deed. Het stond immers in hun cursus... Dat heeft mij abrupt tot het inzicht geleid dat er eigenlijk geen of weinig communicatieregels zijn. Die veranderen immers in de tijd. Ze voortdurend aanpassen en creatief nadenken is dus geboden. Wat voor volwassenen van nu een interessante tip is, blijkt voor zestienjarigen gemeengoed en dus te mijden.

Om nog verder te gaan: de meeste regels kun je met de voeten treden, als je maar sterk genoeg bent. Toen premier Jean-Luc Dehaene indertijd de pers bars afsnauwde, werd

dat – weliswaar node – aanvaard. Of denk aan Pim Fortuyn, die in een verrechtsend Nederland hoge toppen scheerde ondanks het feit dat hij homo was en helemaal niet volks (hij woonde in een statig herenhuis). Alles kan – of toch bijna alles – als je maar sterk genoeg bent...

Ook Louis Tobback legt zijn eigen regels op in interviews: als in een *Humo*-interview (19 januari 1999) de journalisten schalks vragen of hij zijn kapper nog steeds zijn belangrijkste adviseur vindt, antwoordt hij gezwind: 'Ik ga tegenwoordig naar een ander salon, want mijn oude kapper is gepensioneerd, maar ik maak nog geregeld een praatje met hem. Aan uw toontje te horen, gelooft u niet dat ik meer kan leren van een volkse kapper die dagelijks honderd klanten over de vloer krijgt dan van tien *Humo*-interviews, maar toch is het zo.' Heel het interview is overigens een standaardles in snel en snedig antwoorden. Als *Humo* stelt dat Stevaert geen Tobback *boy* is maar een *poulain* van Willy Claes, antwoordt hij: 'De term Tobback-*boys* is een uitvinding van journalisten: dat is dus onzin. (*Luid:*) Dat is dus on-zin!'

2 INHOUD IS ALLES

'It's the message, stupid!'

(VRIJ NAAR BILL CLINTON)

*'When you think you just lack words,
what you really lack are ideas.'*

(LAKOFF, 2004)

Het is een klassieker: de vorm bepaalt alles. Spindoctors zoals Alastair Campbell hadden als media-adviseurs van premier Tony Blair een niet te schatten invloed op hoe de politiek en de politieke communicatie gestalte gegeven werd. Het is algemeen bekend dat zij ook een invloed hadden op het beleid zelf en mee bepaalden wat wel en wat niet op de politieke agenda kwam. Cynisme was nooit ver weg. Dat bleek duidelijk toen in de uren na de aanslag op de Twin Towers in New York een woordvoerster van Blair haar collega's bij de Labour-ministers verwittigde dat het moment daar was om vervelende maatregelen aan te kondigen...

Een grote meerderheid van de deelnemers aan mijn speechtrainingen had dezelfde vraag: 'Ik wil beter spreken en dus minder *eah* zeggen.' Met andere woorden: zij wilden tips en tricks leren om wat voor hen al klaar was, namelijk de inhoud, beter te brengen. En toch waren we telkens uren in de weer om de inhoud zuiver te krijgen zonder de camera nog maar aan te zetten. Tijdens mediatrainingen vragen veel deelnemers trucjes om journalisten te snel af te zijn. Doe je dat door vragen te omzeilen of door rechtstreeks naar je eigen inhoud te zeilen? Het echte antwoord is: inhoud.

Start niet met do's-and-don'ts, maar bestudeer de situatie: wat is goed en wat is minder goed? Hou rekening met de context en focus dan op je eigen boodschap.

Ooit kreeg ik een bedrijfsleider over de vloer die een herstructurering voorbereidde. Een derde van de werknemers zou worden ontslagen. De man vroeg mij of hij het niet zo kon voorstellen alsof het bedrijf een nieuwe richting insloeg, met investeringen. De ontslagen zouden dan terloops worden vermeld, onderaan in het persbericht. Niet dus. De bedrijfsleider zou in dat geval gelycht geweest zijn door journalisten, vakbonden, werknemers, lokale overheden en ga zo maar door. Terecht.

In de van communicatie zinderende wereld komt het er dus op aan om je communicatie in overeenstemming te brengen met je realiteit. Of, om het te zeggen met George Stephanopoulos, de woordvoerder van de Amerikaanse president Clinton: '... the first rule of White House work: never say, do, or write anything that you wouldn't want to see on the front page of the *Post* or the cover of *Time*...' (Stephanopoulos, 1999)

Als de vorm belangrijker was dan de inhoud, zou het volstaan bij een sluiting van een bedrijf het nieuws te laten brengen door pakweg Brad Pitt en Angelina Jolie. Het belangrijkste voor wie ook negatief nieuws te brengen heeft, is... te beseffen dat het om negatief nieuws gaat. Dat als uitgangspunt nemen om het goed te brengen is een proeve van realisme en waarachtigheid die een journalist (h)erkent en waardeert.

In het nieuwsoveraanbod waarmee de journalist vandaag geconfronteerd wordt, komt het erop aan iets echt te vertellen. Wie getraind is in nieuwsgaring herkent losse flodders van ver. Al wat niet echt nieuw, ongewoon of authentiek is, gaat in de prullenmand. Zeker in de huidige nieuwsomgeving, waarin zowat elke organisatie werkt met professionele communicatoren die een hoeveelheid nieuws produceren die massaal veel groter is

dan pakweg twintig jaar geleden. Ik heb het hier natuurlijk niet over die media die zich gespecialiseerd hebben in lucht...

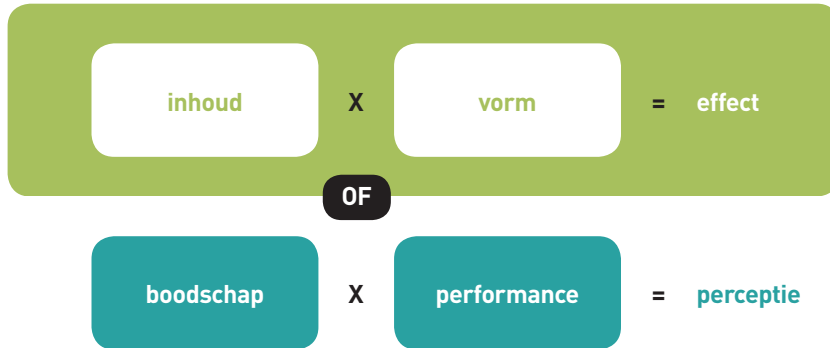
Overigens is in medialand de laatste jaren het woord content, Engels voor ‘inhoud’, gemeengoed geworden. Content slaat in deze context op de programma’s van bijvoorbeeld televisiezenders of web- en portaalsites en zelfs tijdschriften. Maar gaandeweg is content net het tegenovergestelde gaan betekenen van wat het zou moeten zijn. Content wordt bijna uitsluitend gebruikt door wie een verkoopopportunity of -kanaal heeft, bijvoorbeeld een televisie- of radiozender, en die dus een potentiële markt heeft. De niche is gedefinieerd, de mogelijke kijkers of luisteraars omschreven, de advertentiemarkt bepaald. Die markt gaat de inkomsten opleveren. Heel de oefening is gemaakt, de berekening sluit als een bus. Het budget voorspelt winst, de rit is gereden.

Maar dan is er dat vervelende detail: er moet iets worden uitgezonden, gedrukt, geupload. De zaak moet gevuld worden, als een kalkoen met Kerstmis. Dat heet dan content. Of hoe een woord dat per definitie inhoud zou moeten betekenen uiteindelijk het tegenovergestelde wordt, en van hoofdzaak naar bijzaak degradeert. De hoofdzaak is het verwerven van advertentie-inkomsten, het doen draaien van een businessmodel. Bijzaak is wat de kijker of consument te slikken krijgt. Content is kost, en die moet zo laag mogelijk blijven.

Het spreekt voor zich dat wie communiceert in de contexten die dit boek behandelt, gaat voor inhoud die de term waardig is. Overigens is er nog een element dat belangrijk is. In een samenleving die op zo’n snel ritme draait, van hype tot hype, en van het ene foute en halfgeduide bericht naar de volgende sensationele scoop, heeft elke organisatie die zichzelf respecteert de verplichting goed te communiceren en de publieke ruimte alleen te betreden met inhoud die ‘weegt’.

In **Schema 1** staat het mooi uitgedrukt – de enige formule die ik ooit bedacht heb... Het gaat erom dat het effect dat je sorteert bij een gefilmde interventie bestaat uit twee componenten, de inhoud en de vorm. Alleen, en dat is al aangekondigd in wat voorafging, de inhoud telt voor zo’n 80 procent en de vorm voor de resterende 20 procent. Voor deze illustratie geldt wat voor alle volgende illustraties zal gelden: de cijfers zijn niet het resultaat van wetenschappelijke berekeningen, maar veeleer een grootteorde.

Wat is communicatie?



Schema 1

Verwacht in wat volgt echter geen bladzijdenlange exposés over de inhoud. Want die hangt uiteraard af van waarover je communiceert. En dat moet je telkens weer berekenen. Wél zul je voorbeelden vinden die gebaseerd zijn op inhoud en een indruk geven van de manier waarop je aan de slag moet gaan.

Alles is inhoud. Maar besef dat, zelfs als je de inhoud volledig onder controle hebt, je toch nog beter kunt scoren als je de vorm goed hebt voorbereid.

3 MOTIVEER JE PUBLIEK

Het lijkt niet meteen iets wat je kunt toepassen. En sommige zullen het afdoen alsof het een zaak van persoonlijkheid is en niet een essentiële voorwaarde om goed te communiceren. Maar het gaat verder dan dat: wie geen passie uitstraalt over wat hij of zij doet, kan collega's, medewerkers en dus ook om het even welk extern publiek niet boeien of motiveren.

Voor wie dat wat te esoterisch klinkt, geef ik een paar voorbeelden, negatieve en positieve. Wie weleens een uur tevergeefs aan de lijn gehangen heeft met een helpdesk van een telefoonmaatschappij of elektronicaleverancier kent het gevoel: onmacht en woede. Het bedrijf weet vermoedelijk wel wat er aan de hand is, maar helpt je niet echt – of echt niet... Dat zo'n bedrijf niet geïnteresseerd lijkt in het probleem, is wat het publiek in hoge mate irriteert.

Maar laat ons het eens groot bekijken. Beeld je de volgende scène uit 1983 in: Steve Jobs, oprichter en CEO van Apple, had al een paar keer geprobeerd om de voorzitter van Pepsico te overhalen naar zijn bedrijf over te stappen. John Sculley hapte maar niet toe, want dan moest hij met zijn familie naar de westkust verhuizen en de job betaalde ook niet genoeg... In zijn boek *Odyssey* vertelt Sculley (Sculley & Byrne, 1987) hoe hij toch overtuigd werd. De twee mannen stonden op een balkon van een appartement met zicht op de Hudson en nadat Sculley het aanbod nog eens had afgewezen, zei Steve Jobs: 'Do you want to spend the rest of your life selling sugared water or do you want a chance to change the world?' Sculley herinnert zich dat het voelde alsof hij een stomp in de maag kreeg en ging uiteindelijk in op het aanbod van Apple.

Steve Jobs kon passie duidelijk verwoorden: 'You've got to find what you love. Your work is going to fill a large part of your life, and the only way to be truly satisfied is to love what you believe is great work. And the only way to do great work is to love what you do. If you haven't found it yet, keep looking. Don't settle.' Voor wie er naast het werk ook nog leven is, gaat het principe evenzeer op.

Wat valt hieruit te leren voor verantwoordelijken en communicatoren van grote organisaties? Dat enthousiasme aanstekelijk is. En dat vandaag niemand nog luistert, leest of kijkt als de motivatie niet duidelijk is en overslaat.

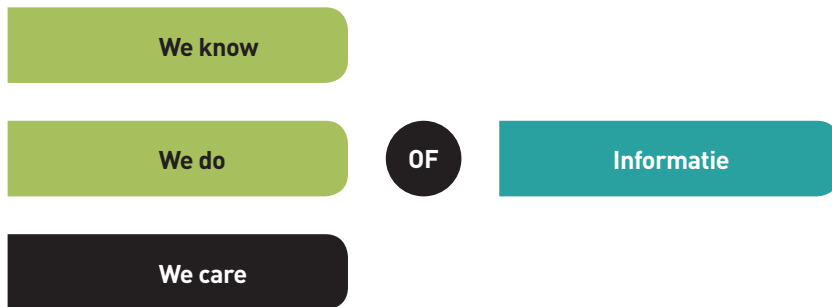
Het is motivatie die ontroert, beweegt en tot actie aanzet. De missie van mensen en organisaties, hun drive of – om het op zijn Amerikaans te zeggen – 'What makes Johnny run?' maakt het verschil in het overaanbod van communicatie. Niets is zo boeiend als een organisatie die overtuigd is van wat ze doet.

4 TOON BETROKKENHEID

Betrokkenheid ligt in de buurt van empathie (cf. infra). Het gaat echter niet over het aanvoelen van je publiek, maar om het doen van wat je ook doet, met betrokkenheid.

Schema 2 vond ik ooit in een boek over crisiscommunicatie. Het gaat over de drie W's die van tel zijn in crisiscommunicatie.

De 3 W's van de crisis- en alledaagse communicatie



Schema 2

Als je de taak hebt gekregen de crisis te bedwingen of erover te communiceren, dan moet je het publiek overtuigen van de boodschap **We know**: je weet wat te doen. Je weet dat er crishandboeken en -plannen zijn uitgewerkt, dat je opgeleide medewerkers hebt die getraind zijn in het opvangen van crisissen.

We do betekent dat je onmiddellijk in actie geschoten bent en alle mogelijke en onmogelijke maatregelen genomen hebt om de crisis onder controle te krijgen en het welzijn en de veiligheid van het publiek en de mogelijke slachtoffers te garanderen.

De derde W is veruit de belangrijkste: **We care**. Je toont dat je als organisatie bezorgd bent en vanuit het hart werkt. De Amerikaanse president Franklin Roosevelt formuleerde het als volgt: 'People don't care how much you know, until they know how much you care.'

Een andere Amerikaanse president geldt dan weer als voorbeeld van hoe het niet moet. De manier waarop George W. Bush in 2005 de orkaan Katrina aanpakte, leverde hem zware kritiek op. De National Weather Service had immers voorspeld dat de orkaan zich snel zou uitbreiden, met windsnelheden tot 280 km/u. De stad New Orleans, die bijna volledig onder water liep, moest worden geëvacueerd. Twee jaar na de overstroming waren grote delen van de stad nog steeds verlaten en onbewoond en dat is in 2013 nog steeds zo.

Op het uitblijven van de noodzakelijke hulp en op de gebrekkige evacuatiemaatregelen werd hevige kritiek geuit. Zo werd verwezen naar de zware bezuinigingen op het versterken van dijken die de Amerikaanse regering doorvoerde om de oorlog in Irak te kunnen financieren. De uitspraak van George Bush dat niemand de dijkdoorbraken had verwacht (in tientallen rapporten was net voor dijkdoorbraken gewaarschuwd), goot extra olie op het vuur.

De derde W, die van We Care, woog nog het zwaarst: er doken immers al snel beschuldigingen van racisme op. In New Orleans is twee derde van de bevolking zwart, en een groot deel daarvan arm. Arme, veelal zwarte inwoners hadden geen geld om tijdig te kunnen vluchten en werden in groten getale slachtoffer van de ramp. De indruk heerst dat de hulpverlening veel sneller op gang zou zijn gekomen wanneer bijvoorbeeld Los Angeles door een ramp was getroffen. Pas 48 uur na het begin van de ramp onderbrak president Bush zijn vakantie. Tegen de gebruiken in verklaarde zijn voorganger, Bill Clinton, op CNN dat *'de regering deze mensen vanaf het begin in de steek heeft gelaten'*. Ook oud-minister van Buitenlandse Zaken Colin Powell uitte zware kritiek.

Een voorbeeld uit de vaderlandse politiek. Toen Etienne Schouppe als grote baas van de NMBS in *De Zevende Dag* geconfronteerd werd met een aantal reizigers die heel concrete klachten hadden over een bepaalde spoorlijn, reageerde hij erg geprikkeld. Vermoedelijk wilde hij het liever hebben over de langetermijnstrategie die na de nodige investeringen de concrete klachten over te volle treinen en verouderd materieel tegemoet zou komen. Zijn schijnbaar ongevoelige reactie leidde tot een hetze in de media over zijn vermeende hoogmoed en motiveerde toenmalig minister van Mobiliteit Isabelle Durant om hem te vervangen omdat hij niet voldoende aandacht zou besteden aan de reizigers.

5 WEES EMPATHISCH

Passie en empathie zijn complementair. Passie gaat over het vermogen om vanuit de eigen overtuiging anderen te overtuigen. Empathie is het vermogen om zich in de situatie van anderen in te leven. Organisaties die de reflex hebben om hun eigen enthousiasme te communiceren vergeten wel eens om rekening te houden met wat leeft bij de doelgroep. Dat is een tendens waar met name politici en de overheid rekening mee moeten houden.

6 BLIJF JEZELF

Authenticiteit betekent dat je handelt en communiceert zoals je bent. Het publiek voelt dat aan, maar het kan met vertraging reageren. Op basiswaarden komt dikwijls slechts met vertraging een reactie, bijvoorbeeld in tijden van crisis. Daarom reageer ik altijd wanneer organisaties in het publiek verkondigen dat ze zichzelf zo of zo willen positioneren. Voor mij betekent dat immers dat je luid verkondigt dat je je graag anders zou voordoen dan je echt bent. Stel dat iemand zegt zich tegenover jou te willen positioneren als een eerlijk mens...

Een voorbeeld uit het verleden is de vermoorde Zweedse politicus Olof Palme, die ooit protesterende studenten te woord stond buiten zijn kabinet, in hemdsmouwen, wat in die tijd zeker niet algemeen aanvaard was. Door zijn non-conformisme wist hij het vertrouwen van de studenten te winnen.

DE CASABLANCATEST

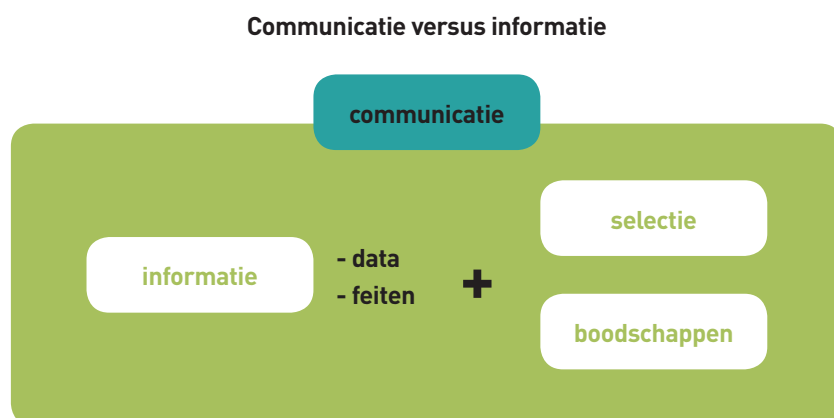
Tijdens het geruchtmakende proces over de definitie van obsceniteit in het Amerikaanse Hooggerechtshof definieerde Amerikaans opperrechter Potter Stewart in 1964 hardcorepornografie als volgt: 'I shall not today attempt further to define the kinds of material I understand to be embraced... but I know it when I see it.' Een citaat waarmee hij nationale beroemdheid oogstte. Zelf noemde hij het de Casablancatest. Als marineofficier in de

Tweede Wereldoorlog had hij in Casablanca zijn manschappen dikwijls aan boord zien komen met lokaal geproduceerde pornografie. Vandaar dat hij het onderscheid had leren maken tussen hard- en softcore...

Cynici die overtuigd zijn dat ongrijpbare begrippen zoals passie, empathie en authenticiteit niet vast te stellen en dus onwerkbaar zijn, moeten beseffen dat het publiek dat wél zo aanvoelt. Op cruciale momenten, bijvoorbeeld in tijden van crisis, zullen die eigenschappen cruciaal blijken. Want dan blijkt plots dat wie niet geloofd wordt op zijn woord blijkbaar niet voldoende credibel is...

Er is nog een andere reden om op zoek te gaan naar authentieke communicatie. Het publiek krijgt zo een massa informatie te verwerken, die bovendien dikwijls conflictueus is, dat alleen de persoonlijke integriteit, of die van de organisatie, een houvast biedt om een oordeel te vellen over de waarde of de interpretatie van de boodschap.

7 INFORMEREN OF COMMUNICEREN?



Schema 3

Het komt veel voor dat communicatie verward wordt met informatie. Vanzelfsprekend kun je niet communiceren zonder informatie, maar de twee termen zijn allesbehalve synoniem.

Schema 3 geeft het onderscheid aan. Informatie kan bestaan uit data of feiten, maar wordt pas communicatie als je er boodschappen aan toevoegt of een keuze maakt uit een grote hoeveelheid informatie.

Dat hangt altijd samen met de boodschap die je wilt brengen: informatie verschaffen is altijd ondergeschikt aan wat men wil bereiken. Dat is essentieel, want het betekent dat je alleen die informatie geeft die effectief nodig is om de boodschap over te brengen.

Ook de overheid kan wellicht officieel informeren, maar eigenlijk communiceert ze: ze heeft wel degelijk de bedoeling om de burger te beïnvloeden, zijn gedrag te wijzigen, opinies te wijzigen enzovoort.

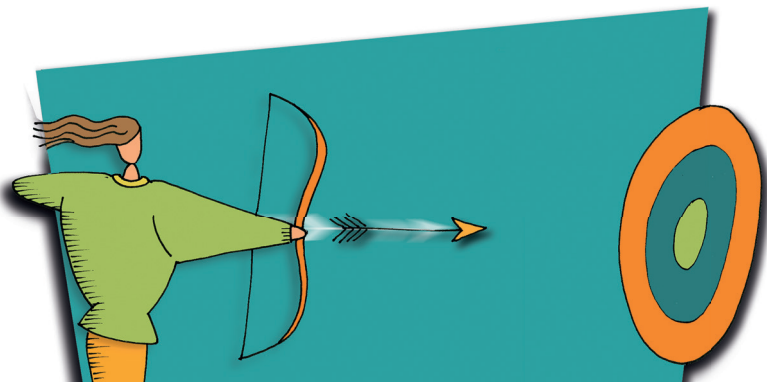
Kortom: wie alleen maar wil informeren, is gewoonlijk alleen maar slecht aan het communiceren...

8 HOU JE PUBLIEK GEBOEID

Uit het voorgaande vloeit voort dat je goed moet nadenken voor je communiceert. Wat wil je bereiken? Dat geldt dus niet alleen voor marketingstrategieën, waar de doelstellingen gewoonlijk becijferbaar zijn, tot op de euro nauwkeurig. In corporate communicatie moet je evenzeer nadenken welk effect je wilt bereiken.

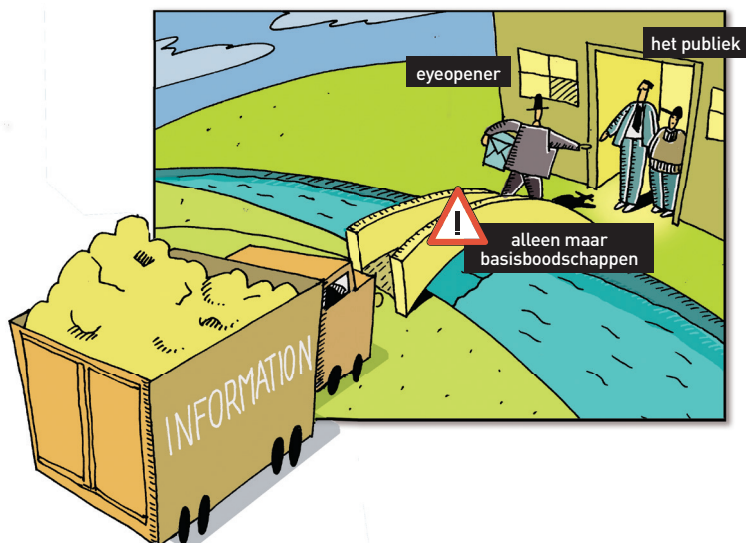
Schema 5 geeft aan wat er moet gebeuren om effectief met het grote publiek te communiceren. De eerste stap is reductie: je maakt een keuze uit de overvloed van informatie en synthetiseert die tot maximaal drie boodschappen. Opgelet: informatie is geen boodschap, tenzij ze zo sprekend en dramatisch is dat de bedoeling overduidelijk is. Voor elke boodschap moet je publiek onmiddellijk de achterliggende doelstelling kunnen zien.

Maak uit wie je wilt bereiken en wat je wilt overbrengen



Schema 4

Communicatie met grote publieken



Schema 5

Maar de tweede stap is eigenlijk nog belangrijker: vertrekken van wat het publiek interesseert, vanuit de behoeften van het publiek. Dat is niet altijd vanzelfsprekend. Het komt weleens voor dat grote internationale bedrijven sterk focussen op wat ze willen zeggen, maar niet genoeg rekening houden met wat de doelgroep zelf bezig houdt. Wijlen Steve Jobs van Apple wist dat als geen ander. Zijn communicatie over nieuwe producten vermeldde doelbewust een minimum aan technische specificiteit, maar concentreerde zich op wat de potentiële klant ermee kon doen.

Dit boek gaat hoofdzakelijk over corporate communicatie, maar de voorbeelden met Steve Jobs in de hoofdrol zijn zo sprekend dat ik ze hier graag aanhaal. Het volgende citaat komt uit een aanrader over communicatie: *The presentation secrets of Steve Jobs. How to be insanely great in front of any audience* van Carmine Gallo (2010), columnist bij *Business Week*:

Wat had Jobs kunnen zeggen over het nieuwe MacBook-gamma?

‘The new MacBook family meets the most stringent Energy Star standards and contains no brominated flame retardants. It uses only PVC-free internal cables and components and features energy-efficient LED-backlit displays that are mercury free.’

Hij vatte het samen tot: ‘They are the industry’s greenest notebooks.’

Of nog eentje, bij de lancering van de iPod 2001. Wat Jobs had kunnen zeggen: ‘Today we’re introducing a new ultraportable MP3 Player with a 6.5 –ounce design and a 5 GB hard drive, complete with Apple’s legendary ease of use.’

Wat Jobs echt zei: ‘iPod. One thousand songs in your pocket.’

Vaak gaat het echter niet over producten maar over ingewikkelde materie, zoals herstructureringen en maatschappelijke keuzes. En dan is de commerciële bevlogenheid van Amerikaanse elektronica producenten toch niet zo relevant. Laat ons daarom terugkeren naar de behoeften en interesse van het publiek. In de illustratie (**Schema 5**) staan twee mannen aan de deur. En wij willen graag naar binnen met onze (maximaal) drie boodschappen. Maar zo eenvoudig is het niet. Er staan dan ook twee figuurtjes.

De ene is wereldberoemd. Het is Onslow, de sympathieke maar wat onbehouwen schoonbroer van Hyacinth Buckett in *Keeping up Appearances*. Het typetje blijft in ons collectief geheugen zitten. Waarom verschijnt Onslow in dit schema? Omdat een groot gedeelte van het publiek veel van hem weg heeft. Niet omdat hij dom zou zijn, hoewel het personage vermoedelijk niet lang gestudeerd heeft. Maar wel omdat hij niet geïnteresseerd is in veel zaken. Hij is heel onverschillig. En dat maakt het moeilijk om met hem in contact te komen.

De andere persoon is een cardioloog, een vriend van mij, die heel intelligent is en ook buiten zijn expertisedomein veel weet. Hij is in veel dingen geïnteresseerd, maar wanneer hij na een zware en intense werkdag thuis naar het tv-journaal kijkt, is hij in zekere zin ook onverschillig voor bijvoorbeeld ingewikkelde of schijnbaar onoplosbare politieke problemen.

En zo komen beide figuren, elk met hun eigen achtergrond en interesses, elkaar tegen: een groot aantal nieuwsitems interesseren hen allebei helemaal niet.

Bedrijven en overheid gaan er in hun communicatie dus maar beter van uit dat het publiek niet steeds op hun boodschap zit te wachten en dat de eigen logica en leefwereld van de boodschapper niet noodzakelijk de hunne zijn.

Een citaat van Carmine Gallo maakt veel duidelijk:

‘The majority of press releases are usually self-indulgent, buzzword-filled wastes of time. Few members of the press even read press releases, because the documents fail to answer the *one* question that matters most to a reporter – Why should my readers care? As a journalist, I’ve seen thousands of press releases and rarely, if ever, covered a story based on one. Most other journalists would concur. Far too many press releases focus on corporate changes (management appointments, new logos, new offices etc.) that nobody cares about, and if people should happen to care, the information is far from clear. Read press releases issued on any given day, and you will go numb trying to figure out why anyone would care about the information.’

Gallo illustreert zijn betoog met een paar voorbeelden waarvan ik er een graag overneem: ‘X... has been named 2008 Pizza Chain by Pizza Marketplace.’ Het persbericht vermeldt verder dat die eer de man te beurt viel nadat de keten zes opeenvolgende

kwartalen verkoopstijgingen had genoteerd en na het installeren van een nieuw managementteam. Gallo noteert cynisch dat als de keten haar klanten een speciale korting had verleend ter ere van die benoeming dat wél nieuws was geweest. Helaas, dit is 'largely meaningless outside the executive suites'.

Wat je te vertellen hebt, moet aansluiten bij de leefwereld van je publiek: in welk geval is het bereid te kijken of te luisteren? Stel dat we vriend Onslow willen overtuigen van het nut van een gezonde voeding. Afgaand op zijn postuur en zijn gedrag in de tv-serie kunnen we veronderstellen dat hij daar niet erg in geïnteresseerd is... Wat te doen? Een goede strategie zou zijn hem te confronteren met een statistiek: mannen van 45 jaar, die zo'n 15 procent overgewicht hebben, niet sporten, meer dan 30 uur televisie per week kijken, weinig groente en fruit eten, minstens drie keer per week *fish and chips* (of hamburgers) eten en genetische aanleg voor cardiovasculaire problemen hebben, leven gemiddeld vijf jaar minder lang dan hun soortgenoten die op de voorgaande punten beter scoren.

De kans bestaat dat Onslow (en al zijn collega's) op dat moment rechtop gaan zitten in hun sofa en zich realiseren dat het over hen gaat: de boodschap is 'aangekomen'. Ik maak nog even abstractie van het feit dat gedragsbeïnvloeding daarmee nog niet gerealiseerd is, want dat is nog een stap verder. Maar het punt is dat je wel degelijk kunt communiceren door een beperkt aantal boodschappen door te geven aan het publiek en rekening te houden met wat dat publiek interesseert.

Schijnbaar in tegenstelling met het voorgaande, en toch ook weer niet, is dat wie inderdaad de boodschap kan overbrengen, dikwijls merkt dat het publiek graag meer verneemt, omdat het geboeid is door de boodschap. Dus: eerst reduceren, dan matchen met de behoeften en de leefwereld om ten slotte toch meer informatie te kunnen geven. Of, om het in marketingtermen te stellen: dan ga je van push naar *pull*, je hoeft je boodschap niet meer te pushen, het publiek vraagt letterlijk naar meer.