

Een succesvolle communicatiestrategie in 4 stappen.

Herken je je in één van deze doelen?



Je wilt beter worden in het opstellen van communicatiestrategie en zoekt daarvoor een praktisch stappenplan



Je wilt een bestaande strategie aanscherpen en zoekt daarvoor inspiratie



Je wilt je eigen strategie toetsen en weten waar het beter kan

Na het lezen van deze whitepaper heb je:

- Meer inzicht in communicatiestrategie: why, how, what?
- Een bruikbaar stappenplan, waarmee je aan de slag kunt gaan
- En hopelijk: trots op ons mooie vak



Martine van Bladeren – Strategisch communicatie adviseur.
'Verbinden, harten raken, waarmaken'

Wist je dat er in Nederland zo'n 140.000 communicatieprofessionals dagelijks aan merken bouwen? Allemaal met één doel: onze merken laten schitteren met doeltreffende communicatie, intern en extern. Een belangrijke taak. Dat werd ook de afgelopen maanden weer eens onderstreept. Sinds het coronavirus aan zijn opmars begon, is communicatieadviseur of -medewerker erkend als vitaal beroep. Communiceren met medewerkers blijkt belangrijker dan ooit, concludeert Motivaction. En uit onderzoek van Logeion blijkt communicatie fors wint aan waardering tijdens de coronacrisis.

De eerste stap.

Communiceren zonder goed uitgewerkte strategie, zonder duidelijk doordachte middelen of helder meetbare doelstellingen? We weten allemaal uit eigen ervaring wat er dan van komt. *'If you aim at nothing, you'll hit it everytime'*. Zonde van al je moeite en kosten, en wie weet nog schadelijk voor je merk ook. Daarom ben je op zoek naar een goede strategie. Dat is de beste weg, maar niet altijd de makkelijkste. **Want hoe maak je een goede communicatiestrategie?** Hoe weet je nu welke doelstelling de juiste is? En zorg je dat je strategie daadwerkelijk helpt om je doelen te bereiken? De **eerste stap** heb je al gezet door deze whitepaper te downloaden. En daarmee ben je er klaar voor: op de volgende pagina's vind je **vier duidelijk beschreven stappen** waarmee jij een communicatiestrategie ontwerpt.

Begin vandaag.

Je kunt het zo snel of zo grondig aanpakken als je zelf wilt. Als je wilt kun je in een middag je strategie in hoofdlijnen uitgewerkt hebben. Perfect? Nee, maar misschien wel goed genoeg om mee aan de slag te gaan of te bespreken met je leidinggevende of collega's. Je hebt dan in ieder geval een basis om op te bouwen. Je kunt er ook weken over doen, afhankelijk van hoeveel tijd en geld je beschikbaar hebt. Met dit stappenplan kun je in ieder geval vandaag beginnen.

Geen beton, maar een schets.

Wat is het nut en doel van een communicatiestrategie? En is een plan tegenwoordig nog wel nodig? In ons vakgebied is inderdaad een tendens te zien waarin we steeds minder bouwen op lineaire, degelijke en langetermijncommunicatieplannen. In plaats daarvan kiezen we voor flexibele frames, die je houvast geven maar ook voldoende ruimte laten om mee te bewegen als de omstandigheden veranderen. We gieten de doelstellingen niet meer in beton, maar we maken wel houtskoolschetsen. Een tekening, als fundament voor je volgende ideeën.

Bekijk bijvoorbeeld voor een verfrissende blik op strategievorming ook eens de samenvatting van het communicatieframe van Betteke van Ruler. Deze grand dame van de communicatiewereld daagt ons uit om communicatie 'agile' te benaderen, waarbij ze bedoelt: zet een aantal kaders vast, maar doe het dag en dagelijkse werk flexibel en vanuit het opgestelde frame. Om het praktisch te maken voor communicatieprofessionals ontwikkelde ze een schema dat makkelijk past op één a4 en waar je dus als vanzelf wordt gedwongen heel kernachtig te beschrijven wat je wilt bereiken. Sommige organisaties kiezen er zelfs voor om hun ambities, stakeholders en speelveld niet in zinnen te vangen, maar in een foto of tekening.

Het communicatieframe functioneert dan als een kompas, dat alle medewerkers helpt bij dag en dagelijkse besluiten 'in de geest van' het frame. Of lees het boek 'How brands grow' van marketinggoeroe Byron Sharp. Communicatie moet meebewegen met de maatschappelijke trends en opinievorming, en die is aan verandering onderhevig. Zijn boek is ook een pleidooi voor communicatie die meer dan ooit opvalt, authentiek en relevant is.

'How brands grow'
van marketinggoeroe Byron Sharp.

'Het strategisch communicatieframe'
van Betteke van Ruler.



Communicatie moet meer dan ooit opvallend, authentiek en relevant zijn

Essentie van strategie maken.

Elke strategie begint met visie. Voor je zien wat mogelijk is. Een vergezicht, waar je spontaan energie van krijgt. Je vaart op zee, de zon gaat onder en in de verte zie je lampjes flikkeren: de belofte van een verborgen stad. Een stip op de horizon. Misschien nog niet in detail zichtbaar, maar wel genoeg om met vol enthousiasme een heldere koers te varen. Bijsturen kan altijd nog.

Stip op de horizon



Vervolgens ga je van de stip naar een stap. En alle stappen bij elkaar vormen het stappenplan. Precies daar komt je strategie om de hoek kijken. Strategie is keuzes maken, want je kiest ook bepaalde routes bewust niet. Moeilijk? Het is vooral een kwestie van durven. Er is niet één goede weg, maar elke stap vooruit is goed. En zorg dat je de juiste mensen meeneemt en regelmatig bijstuurt.

Strategie maken is dus jullie koers uitwerken, en dat hoeft nog niet heel concreet. In communicatiedeelplannen kun je vervolgens specifieker worden met SMART-doelstellingen, een middelenmix en meetbare KPI's. Maar dit alles hoort niet thuis in je strategie. We blijven er juist bewust even boven hangen en op hoofdlijnen denken.

Oefening:

Hoe wordt er in de ideale wereld over 5 jaar over jouw merk gesproken. En hoe merk je dat ook op de werkvloer?

‘The essence of strategy is choosing what not to do.’

Michael Porter

Klaar voor de start?

Dan nu het gedeelte waarvoor je de whitepaper hoogstwaarschijnlijk hebt gedownload. Het stappenplan strategie maken. Of je nu bij een eenvoudige of complexe organisatie werkt. Te maken hebt met tien medewerkers of tienduizend. Of het nu om een autogarage, een zorginstelling of lokale gemeente gaat, elke communicatieafdeling zal deze bouwstenen nodig hebben voor strategie. En in vier stappen, heb jij die strategie klaar. Je hoeft het nu alleen nog maar te doen. Succes!

STAP 1 Communicatiemissie & visie op het vak

Als we dit gedeelte voor klanten uitwerken, proberen we het vaak ultrakort te houden, en dat is meteen ook de uitdaging. Waarom? Je wilt dat het gelezen wordt. En als je dit verhaal op 1 a4 kunt krijgen, heeft dat twee grote voordelen: Je houdt ieders aandacht erbij en dwingt jezelf om tot de kern te komen

- A. Benoem de belangrijkste organisatiedoelen**
Die ken je waarschijnlijk door en door of haal je anders uit het meerjarenbeleidsplan.
- B. Beschrijf de communicatiemissie: waarom ben je er?**

Als communicatieafdeling bouw je aan, bijvoorbeeld:

- Versterken van de reputatie van de organisatie
- Versterken van de reputatie van de gedragsverandering die als organisatie voor ogen hebt
- Meer mensen bereiken met de kernboodschap
- Vertrouwen vergroten van onze klanten of donateurs
- Medewerkers alignen met de kernwaarden

C. Formuleer wat jullie visie op het vak is: waar doe je het allemaal voor?

Dat kan zo klinken:

‘Communicatie die opvalt, authentiek en relevant is én het hart raakt, zodat jullie klanten of doelgroep en noem hier het belangrijkste organisatiedoel’.

Kijk vooral welke woorden passen bij jullie organisatie.

Tips:

- > Maak het in deze fase zeker niet te specifiek. Kies hier juist voor wat abstractere termen, je vult het later in een deelplan concreet in.
- > Maak je missie niet te lang, kies bij voorkeur voor de drie belangrijkste missies, waarin jij de grootste meerwaarde ziet



STAP 2

Analyse intern en extern

Het tweede hoofdstuk bestaat uit een situatieschets. Waarbij je naar binnen kijkt, en naar buiten. De klassieke SWOT is daar nog altijd een handig hulpmiddel voor. Daarbij breng je sterkten en zwakten van je eigen organisatie in kaart (intern), en bedreiging en kansen in de markt (extern).



A. Interne analyse

Eerst een introductie. Schets kort de visie van de organisatie aanstipt en de meerjaardoelen. Benoem hier de kernwaarden en de merkwaarden (of merken) die jullie voeren. Deel de verkorte corporate story en de belangrijkste beloften (proposities) die jullie doen. Stel jezelf de volgende vragen:

- Is de positionering en kernboodschap nog actueel, of toe aan een aanscherping?
- Leven de kernwaarden/merkwaarden onder medewerkers of zijn er bijv. eilandjes, conflicterende opvattingen of belangen?
- In hoeverre kun je op dit moment je beloftes waarmaken?
- Bouwen medewerkers actief mee aan de reputatie?

- Welke interne zwakten en sterkten kun je verder misschien aanstippen?
- Wat is er bekend aan intern onderzoek, is er bijvoorbeeld een MTO en wat zijn daaruit de aanbevelingen?
- Bekijk ook de vorige strategie en kijk: waar moeten we sowieso mee doorgaan, en waarmee stoppen?

B. Externe analyse

Na een analyse van binnen, kijk je naar buiten. Vragen die de 'buitenwereld' afbakenen en scherp in beeld brengen, zijn bijvoorbeeld:

- In welk speelveld of markt begeven jullie je? Hoe groot is die markt?
- Wat zijn jullie belangrijkste stakeholders?
- Voor wie ben je er in de eerste plaats?
- Wat zijn drijfveren, wat zijn drempels?
- In hoeverre lukt het jullie deze markt te bereiken?
- Wie zijn jullie ijkpersonen?

Put hierbij uit eigen onderzoeken (NPS-score, loyaliteitsonderzoeken, reputatie-onderzoek etc.) of relevante openbare onderzoeken van brancheverenigingen of concurrenten en vermeld uiteraard altijd je bronnen.

**Extra marketingtip:*

Formuleer je doelgroep zo breed mogelijk, met het oog op een hoge marktpenetratie. Deze tip is gebaseerd op de baanbrekende 'double jeopardy Law' (lees erover in de boeken van marketinggoeroe Byron Sharp) en die wet gaat altijd op. Elke keer weer, voor elke organisatie, om welk product het ook draait. Die wet houdt in dat een hoge marktpenetratie zorgt voor een hoge loyaliteit.



Hoge marktpenetratie = hoge loyaliteit

Als je die wet als uitgangspunt neemt bij het bepalen van je doelgroep, dan is het dus belangrijk dat je als Jonagold appelverkoper niet zegt: mijn doelgroep is iedereen die Jonagold appels nu al koopt, of die Jonagold appels lekker vindt. Maar ga eerder voor: iedereen die wel eens appels eet, of beter nog: iedereen die fruit eten belangrijk vindt. Op die manier spreek je alle 'category buyers' aan – en ook de 'light users' en zo maak je meer kans op loyale kopers en dus groei.

STAP 3

Bepaal je ambities en doelen

Je wilt jullie interne beloften of kennis, diensten en producten zo goed mogelijk verbinden aan behoeften van de markt waar je je op richt.



Als je je teveel op binnen richt, draai je rondjes om jezelf en dat leidt al snel tot navelstaren en een narcistische of belerende instelling. 'Wij weten zelf wat goed is'. En daarmee loop je het risico niet goed aansluiting te vinden met je doelgroepen en business mis te lopen. Kijk je teveel naar extern en de markt vraag, dan loop je het gevaar om te snel met alle winden mee te waaien. Hyperadaptatie ligt dan op de loer, waarbij mensen geen duidelijk beeld krijgen van wie jij nu eigenlijk bent.

Wat is jullie ambitie?

Hierbij is jullie analyse natuurlijk richtinggevend. Beschrijf onder het kopje ambitie in welke situaties je verder wilt komen.

Voorbeeld:

Stel dat uit de analyse blijkt dat het merkverhaal nog niet stevig staat. Dan ontbreekt er een belangrijke basis voor al je andere strategieën. Merkverhaal aanscherpen is een basistaak van communicatie & marketing, maar altijd in nauwe samenwerking met directie, management en bestuur. Maak hier een ambitie van.

Communicatiedoelen

Vertaal de ambitie in 2 tot 4 communicatiedoelen.

Voorbeelden van communicatiedoelen:

- Wakker het publieke debat aan over ...
- Versterk het merkverhaal onder medewerkers
- Zorg voor publieke of politieke steun
- Verhoog de positieve beleving van klanten als zij
- Versterk de klanttevredenheid
- Ga strategische allianties aan

→ STAP 4 Kies je deelstrategieën

Bij elke van je communicatiedoelstellingen draag je deelstrategieën aan waarvan jij denkt dat die gaan helpen bij het realiseren van je doelen.

Lijst van communicatiestrategieën:

- Positionering
- Reputatiestrategie
- Brandactivatiestrategie
- Internal brandingstrategie
- Issuemanagementstrategie
- Participatiestrategie
- Fanstrategie
- Familiestrategie
- Socialmediastrategie
- Word-of-mouthstrategie
- Ambassadeursstrategie
- Veranderstrategie

Communicatiestrategie, Wil Michels 2013

Deze deelstrategieën werk je in jouw strategisch plan niet verder uit (dus dat doe ik hier ook niet), maar benoem je wel. Dit vormt dan de basis voor een deelplan of jaarplan. Daar werk je de deelstrategie wel verder uit en kun je aan de slag met SMART-doelstellingen en uitwerking op middelenniveau.

Tot slot

Probeer ook eens als gedachteoefening je strategie in drie plaatjes te vangen. Kom los van de tekst en zie het voor je. Wat zie je dan? Uiteindelijk wil je met je communicatiestrategie mensen energie geven om de juiste weg in te slaan. Het stuk moet prikkelen en aansporen. Met andere woorden: de strategie zelf moet ook communiceren. En laat dát nu precies je vak zijn ;)

Make it simple
Make it memorable
Make it inviting to look at
Make it fun to read

Leo Burnett

**BURO
DIRIGO**