

JANSSEN THERAPEUTICS EN BOEING VERTELLEN

Elk bedrijf heeft een

De meeste bedrijven begrijpen het belang van communicatie, maar vinden moeilijk de juiste toon. Droge feiten en cijfers volstaan niet; wat ondernemingen nodig hebben is een goed verhaal. Janssen Therapeutics en Boeing tonen hoe het werkt.

BENNY DEBRUYNE



©IET

Nog steeds zijn veel bedrijven gebrekkige communicators. Ze slagen er niet hun eigen mensen te motiveren, overstelpen hun klanten met informatie die niet blijft hangen of komen in hun vacatures niet verder dan slogans. Wat deze ondernemingen nodig hebben, zijn verhalen. Storytelling is een techniek waarmee ze hun waarden en cultuur kunnen overbrengen op medewerkers én consumenten. Hoe werkt dat?

Janssen jaagt op een virus

Janssen Therapeutics Emea, een nieuwe divisie die Janssen Pharmaceutica vorige maand oprichtte, heeft als opdracht een nieuw geneesmiddel te commercialiseren voor hepatitis C-patiënten in Europa, het Midden-Oosten en Afrika. Dat medicijn, ontwikkeld met het Zweedse farmabedrijf Medivir als partner, zal naar verwachting begin 2014 de goedkeuring krijgen om verkocht te worden. Volgens de Wereldgezondheidsorganisatie waren er in

2011 ongeveer 130 tot 170 miljoen mensen chronisch besmet met hepatitis C en sterven er elk jaar 350.000 mensen aan leverziekten verbonden aan hepatitis C. Er bestaat nog geen vaccin.

Het verhaal van Janssen Therapeutics, een vertrouwelijk document dat het bedrijf niet vrijgeeft, begint niet met de traditionele MBA-taal die veel bedrijven gebruiken. In de stijl van een filmtrailer opent de story met een zin over jagers die op een queeste zijn met maar één doel: het uitroeien van hepatitis C.

goed verhaal

Iets verder in de tekst staat dat Janssen Therapeutics niet zomaar wil deelnemen aan de wereldwijde inspanning om dit doel te bereiken, maar de leider wil zijn in de zoektocht naar een totaaloplossing. Er wordt daarbij verteld hoe groot de passie is van de wetenschappers die in hun laboratoria zoeken naar een oplossing of van de medewerkers die in contact komen met de patiënten.

Met de hulp van consultant Raf Stevens, die een nieuw boek uitbracht over storytelling, schreef Janssen zijn bedrijfsverhaal van anderhalve pagina. “Als je tussen de regels leest, krijg je inzicht in wie we zijn, waar we voor staan en wat onze motivatie is. Het verhaal is ons DNA”, zegt Hans Vanavermaete, hoofd communicatie van Janssen Therapeutics Emea. “Ik heb dat verhaal bezorgd aan het agentschap dat onze persberichten schrijft en aan degenen die de teksten voor ons intranet maken. Ik wil dat de woorden uit dat verhaal hun weg vinden naar onze com-

municatie. Op termijn zullen we dat verhaal ook integreren in onze bedrijfspresentaties.”

Storytelling levert Janssen Therapeutics op zijn minst drie voordelen op. Ten eerste bevordert het verhaal het groepsgevoel en de motivatie van de werknemers. Janssen Therapeutics is een heel virtuele organisatie: zo'n zeventig werknemers pendelen naar de hoofdzetel in Beerse, maar de rest van de 450 medewerkers die voor de nieuwe afdeling werken, zit in verschillende werelddelen. “Telkens wanneer er nieuwe mensen bij de organisatie komen, leg ik hun de tekst voor”, zegt Vanavermaete.

Ten tweede is storytelling een innovatieve communicatietechniek. Bestaande technieken, zoals de traditionele missionstatement, leveren soms verwaterde teksten op. “Door de start van een nieuwe afdeling konden we ook in de communicatie van een nieuw blad vertrekken. We werken met waarden

en zinnen die we heel belangrijk vinden. Uit de tekst moet de emotie naar boven komen.”

Dat leidt meteen naar het derde voordeel. Met het korte, duidelijke verhaal spreekt het bedrijf op een heel directe manier de toekomstige klant aan: de hepatitis C-patiënt.

Journalistiek bij Boeing

De Amerikaanse vliegtuigbouwer Boeing gaat nog veel verder. De onderneming heeft haar website de afgelopen twee jaar omgebouwd van een site met zuiver feitelijke informatie tot een platform waar bezoekers ook nieuws, foto's en filmpjes vinden. Bijvoorbeeld: de eerste staartvin voor de Boeing 787 Dreamliner die als promotiestunt door het land werd gereden of de verplichte remtest voor een vliegtuig (meer dan een miljoen keer bekeken). De teksten en video's op de bedrijfssite bevatten niet de klassieke missionstatements, SWOT-analyses of droge persberichten met technische details, maar worden gemaakt in een vlotte, journalistieke stijl om toegang te krijgen tot een breed publiek. Deze techniek wordt *brand journalism* (merkjournalistiek) genoemd, waarbij een bedrijf ex-journalisten in dienst neemt om content te maken voor de bedrijfssite.

Bij Boeing spelen zulke ex-journalisten een belangrijke rol in het communicatiebeleid. Ze gaan in het bedrijf op zoek naar het nieuws en de mensen achter de feiten, en vertalen dat in een verhaal met een pakkende titel of een interessant filmpje. Bij Boeing zijn er meer dan een dozijn mensen die overal in het bedrijf op zoek gaan naar interessante verhalen en die publiceren via blogs, Twitter en Facebook. Op die manier wil de vliegtuigfabrikant een imago van degelijkheid en betrouwbaarheid creëren, onder meer bij reizigers en jobkandidaten. ©

Storytelling in vijf stappen

Raf Stevens onderscheidt vijf stappen waarmee bedrijven storytelling kunnen verweven in hun bedrijfsstrategie- en communicatie.

- 1. Maak een analyse.** Zet op papier wat de doelstellingen en waarden van uw onderneming zijn.
- 2. Zoek de bouwstenen van uw verhaal.** Neem interviews af van werknemers, klanten en andere partners. Vraag bijvoorbeeld naar anekdotes die iets zeggen over een waarde van het bedrijf.
- 3. Schrijf een strategisch verhaal.** Schrijf het verhaal neer op een aantrekkelijke manier. Maak het visueel en zorg dat uw merk als een sterke persoonlijkheid naar voren komt.
- 4. Betrek het management erbij.** Vertaal het verhaal voor de bedrijfsleiding naar de zakentermen waar ze vertrouwd mee zijn. Leg uit welke verhaal-elementen verwijzen naar de missie, de strategie, een veranderingstraject of de doelstellingen.
- 5. Verspreid het verhaal.** Gebruik communicatietechnieken om het bedrijfsverhaal te verspreiden onder werknemers, klanten en partners.

Bron: Raf Stevens, 'No Story, No Fans. How to build relationships with fans, friends and followers by telling your story', september 2011