

MARK PLUYMAEKERS



OVERTUIGEND PRESENTEREN

UITGEVERIJ
COUTINHO

OVERTUIGEND PRESENTEREN

WWW.COUTINHO.NL/PRESENTEREN2

Met de code in dit boek heb je toegang tot je online studiemateriaal.

Dit materiaal bestaat uit voorbeeldpresentaties en technieken.

Om je studiemateriaal te activeren heb je onderstaande code nodig.

Ga naar **www.coutinho.nl/presenteren2** en volg de instructies.

OVERTUIGEND PRESENTEREN

Mark Pluymaekers

Tweede, herziene druk

**UITGEVERIJ
COUTINHO**

bussum 2023

© 2011/2023 Uitgeverij Coutinho bv

Alle rechten voorbehouden.

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 op 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 wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (www.reprorecht.nl). Voor de reader-regeling kan men zich wenden tot Stichting UvO (Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties, www.stichting-uvo.nl). Voor het gebruik van auteursrechtelijk beschermd materiaal in knipselkranten dient men contact op te nemen met Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, www.stichting-pro.nl).

Eerste druk 2011

Tweede, herziene druk 2023

Uitgeverij Coutinho

Postbus 333

1400 AH Bussum

info@coutinho.nl

www.coutinho.nl

Omslag: studio Pietje Precies bv, Hilversum

Noot van de uitgever

Wij hebben alle moeite gedaan om rechthebbenden van copyright te achterhalen. Personen of instanties die aanspraak maken op bepaalde rechten, wordt vriendelijk verzocht contact op te nemen met de uitgever.

De personen op de foto's komen niet in de tekst voor en hebben geen relatie met hetgeen in de tekst wordt beschreven, tenzij anders vermeld.

ISBN: 978 90 469 0856 3

NUR: 143

VOORWOORD

Twaalf jaar na het verschijnen van de eerste editie van *Overtuigend presenteren* werd het tijd voor een update. Toen ik bij de start van het revisieproces de oorspronkelijke tekst opnieuw doorlas, werd me pas duidelijk hoeveel er sindsdien veranderd is. In 2011:

- zetten we onze bestanden op een USB-stick in plaats van in de cloud;
- leek Prezi op weg om de meest populaire presentatietool te worden;
- vielen beamers nog weleens uit omdat de lamp te heet werd;
- had je voor een internetverbinding meestal een kabel nodig;
- hadden maar weinig mensen ooit een online presentatie gezien of gegeven;
- werd de president van de Verenigde Staten gezien als een toonbeeld van welsprekendheid.

Inmiddels zijn er nieuwe ‘spreekhelden’ opgestaan, soms onder tragische en soms onder feestelijke omstandigheden – denk aan de oorlogstoespraken van Volodymyr Zelensky of de toetreding van prinses Amalia tot de Raad van State. PowerPoint wordt nog altijd massaal gebruikt, maar in plaats van bullets met tekst verschijnen er steeds vaker visualisaties en interactieve quizen op de dia’s.

De wijzigingen in deze tweede editie gaan echter verder dan nieuwe voorbeelden en technische trucjes. In het voorwoord van de eerste editie stond een oproep om suggesties te delen voor onderwerpen die een plaats verdienen in het boek; daar hebben verschillende lezers gehoor aan gegeven. Zelf heb ik in de tussentijd nieuwe inzichten kunnen opdoen dankzij boeken als *Thank you for arguing* van Jay Heinrichs, *Storycraft* van Jack Hart en *Making numbers count* van Chip Heath en Karla Starr. En ik heb weer veel presentaties mogen zien; succesvolle en minder geslaagde.

Aan materiaal om het boek mee te verrijken was er dus geen gebrek. Toch hebben we ervoor gekozen om de opzet niet fundamenteel te wijzigen: we hanteren dezelfde criteria voor een succesvolle presentatie en bij elk criterium worden nog steeds drie technieken besproken. Om plaats te maken voor onderwerpen als stemgebruik en retorische stijlmiddelen worden sommige technieken nu samen met andere besproken in één paragraaf. Ook zijn bepaalde technieken concreter uitgewerkt en geïllustreerd aan de hand van nieuwe voorbeelden.

Dat deze nieuwe editie er is gekomen, is te danken aan verschillende mensen. Om te beginnen Dafni Alverti van Coutinho, die me ondanks mijn initiële terughoudendheid toch heeft overtuigd om tijd te maken voor een nieuwe versie van het boek. Ik ben blij dat ze zo volhardend is geweest. Als ik zelf een presentatie moet houden, doe ik dat tegenwoordig meestal samen met collega’s van het lectoraat Professional

Communication in a Digitalizing Society. Zij zijn geweldige sparringpartners en ik vind het een groot voorrecht dat ik hun lector mag zijn. Yvette Froeling, directeur van het domein International Business and Communication van Zuyd Hogeschool, wil ik bedanken voor haar enthousiasme voor mijn 'projectjes', waaronder het schrijven van boeken. Met mijn oud-collega Martin de Beer deel ik een voorliefde voor inspirerende speeches en politieke communicatie. Sommige voorbeelden uit dit boek komen direct van zijn hand. Anna Krispin keek met een logopedische blik naar paragraaf 4.2 en wist me van veel bruikbare tips te voorzien. En last but not least zorgen Peggy, Hanna en Pim elke dag voor steun, inspiratie of afleiding, al naargelang wat ik op dat moment nodig heb. Daarvoor – en voor het simpele feit dat ze er zijn – ben ik ze onbeschrijflijk dankbaar.

Mark Pluymaekers
augustus 2023

ONLINE STUDIEMATERIAAL

Op **www.coutinho.nl/presenteren2** vind je het online studiemateriaal bij dit boek. Dit materiaal bestaat uit voorbeeldpresentaties en technieken.

INHOUD

1	Een succesvolle presentatie	11
1.1	Het belang van presentatievaardigheden	11
1.2	Criteria voor een succesvolle presentatie	12
1.3	Opbouw en werkwijze	15
2	Een duidelijk doel	17
2.1	De kernboodschap bepalen	19
2.2	Een argumentatiestructuur opstellen	23
2.3	Hulpmiddelen gebruiken als leidraad	29
2.4	Samenvatting	30
3	Aandacht krijgen en houden	31
3.1	Sterk openen	32
3.2	Knowledge gaps creëren	35
3.3	Interactie zoeken	39
3.4	Samenvatting	41
4	Het publiek iets laten beleven	43
4.1	Persoonlijke verhalen vertellen	44
4.2	Een prikkelende stijl hanteren	48
4.3	Hulpmiddelen gebruiken als illustratie	52
4.4	Samenvatting	55
5	Het publiek iets laten onthouden	57
5.1	Plots en metaforen gebruiken	58
5.2	Woorden en cijfers slim verpakken	63
5.3	Hulpmiddelen gebruiken als geheugensteun	67
5.4	Samenvatting	70
6	Het publiek aansporen tot actie	73
6.1	Afsluiten met concrete adviezen	74
6.2	Emotie in het verhaal verwerken	76
6.3	Het publiek aan het werk zetten	79
6.4	Samenvatting	81

7	De voorbereiding	83
7.1	De structuurfase	83
7.2	De verhaalfase	88
7.3	De oefenfase	92
7.4	Groepspresentaties	94
7.5	Samenvatting	96
8	De uitvoering	99
8.1	Je zenuwen bedwingen	99
8.2	Professioneel omgaan met techniek	101
8.3	Vragen uit het publiek beantwoorden	103
8.4	De gemoedstoestand van het publiek aanvoelen	107
8.5	Samenvatting	108
	Literatuur	111
	Register	115
	Over de auteur	119

1

EEN SUCCESVOLLE PRESENTATIE

Het doel van dit boek is om jou te leren hoe je een succesvolle presentatie kunt geven, in de letterlijke zin van het woord. ‘Succes’ komt van het Latijnse woord *succedere*, dat ‘opvolgen’ betekent (Haring, 2007). Een presentatie is dus pas succesvol als de toehoorders na afloop iets doen met de informatie die ze gekregen hebben. Als iedereen denkt: ‘Sympathieke spreker, mooie plaatjes, interessant verhaal’ en vervolgens weer overgaat tot de orde van de dag, dan is er ergens iets misgegaan.

In dit inleidende hoofdstuk komen de volgende onderwerpen aan bod:

- 1 Waarom is het belangrijk om goed te kunnen presenteren?
- 2 Aan welke criteria moet een succesvolle presentatie voldoen?
- 3 Wat is de opbouw en werkwijze van dit boek?

1.1 Het belang van presentatievaardigheden

Bijna alle opleidingen in het hoger onderwijs besteden op de een of andere manier aandacht aan presentatietechnieken. Goed kunnen presenteren wordt gezien als een basiscompetentie waarover alle professionals tegenwoordig moeten beschikken, ongeacht de sector waarin ze willen werken. Dat blijkt ook uit het lijstje van 21e-eeuwse vaardigheden (SLO, 2022), waarin communiceren op plek 1 staat. Het effectief kunnen overbrengen van een boodschap, waarbij je rekening houdt met je communicatiepartner en de situatie waarin jullie je samen bevinden, is een cruciale vaardigheid om goed te kunnen functioneren in een snel veranderende maatschappij.

Bovendien is het goed voor je imago als je sterk bent in presenteren. Uit onderzoek is gebleken dat mensen die hun standpunten en gevoelens op een duidelijke manier onder woorden kunnen brengen door anderen als betrouwbaarder en geloofwaardiger worden gezien. Werknemers die goed kunnen spreken vallen ook eerder op, wat positief bijdraagt aan hun carrièrekansen. Hoe hoger je positie binnen een organisatie, hoe belangrijker het is dat je goed kunt presenteren. Bij het selecteren van kandidaten voor managementfuncties wordt dan ook vaak gekeken naar iemands vermogen om een overtuigende presentatie neer te zetten.

Presentatietrainer Piet van Meurs verwoordde het ooit als volgt: ‘Je kunt vijf diploma’s hebben, maar moeten toezien dat een ander met één diploma je voorgaat. Presenteren is belangrijk, overal. Een bedrijf heeft er baat bij als het personeel zelfvertrouwen heeft en met enthousiasme de organisatie op een goede manier kan uitdragen. Dat is een stimulans voor de hele omgeving.’

Ten slotte hebben mondelinge presentaties een aantal belangrijke voordelen ten opzichte van andere media die je kunt gebruiken om je ideeën te verspreiden. Schriftelijke rapportages verdwijnen vaak ongelezen in een bureaula, omdat de lezer de tijd niet heeft om ze helemaal door te nemen. Daarnaast zijn zulke rapporten onpersoonlijk: de schrijver ziet de lezer niet en de lezer ziet de schrijver niet.

Dit gebrek aan direct contact maakt het voor schrijvers moeilijker om hun publiek te overtuigen. Omdat mensen evolutionair gezien al veel langer luisteren dan dat ze lezen, worden ze sneller enthousiast van een sympathieke spreker dan van een stapeltje papieren. Een mondelinge presentatie is daarom bij uitstek het medium waarmee je mensen voor je kunt winnen.

Om dit doel te bereiken, moet je wel optimaal gebruikmaken van de multimediale mogelijkheden die mondelinge presentaties bieden. De volgende paragraaf gaat daarom in op de criteria waaraan een succesvolle presentatie moet voldoen.

1.2 Criteria voor een succesvolle presentatie

Zoals eerder gezegd is het belangrijk dat de toehoorders iets doen met de informatie uit je presentatie. Ze moeten je product kopen, je beleidsplan steunen, investeren in je idee of de resultaten van je onderzoek serieus nemen. Dit is allesbehalve vanzelfsprekend. Als alle overtuigende boodschappen hun doel bereiken, dan zouden mensen na het zien van een advertentie op Instagram altijd direct naar de winkel rennen of automatisch op de politieke partij stemmen waarvan ze op de verkiezingsdag toevallig een flyer in hun handen krijgen gedrukt. Gelukkig zit de wereld zo niet in elkaar. Toch kun je als spreker veel leren van reclamemakers en campagneleiders, en dan vooral van hun theorieën over het beïnvloeden van menselijk gedrag.

Zo is er bijvoorbeeld het klassieke AIDA-model, dat al bestaat sinds het einde van de negentiende eeuw (zie kadertekst). Volgens dit model moet een overtuigende boodschap vier effecten teweegbrengen bij de ontvanger:

- Attention (aandacht)
- Interest (interesse)
- Desire (verlangen)
- Action (actie)

In de loop der jaren hebben wetenschappers nieuwe elementen aan het model toegevoegd, zoals voorkeur, overtuiging en tevredenheid (Smith, 1994). Het ach-

terliggende idee blijft echter hetzelfde: zorg dat je boodschap al deze psychologische processen in gang zet en succes is verzekerd. Dit betekent dat overtuigende boodschappen om te beginnen de aandacht van het publiek moeten trekken. Dat is geen gemakkelijke opgave in een tijd waarin we zowel op straat als op onze mobieltjes continu worden geconfronteerd met allerlei soorten boodschappen (Derksen, 2008). En juist omdat we al die prikkels de hele tijd om ons heen hebben, is het vasthouden van aandacht misschien nog wel moeilijker.

Verder is het zaak om de interesse van het publiek te wekken. Dit doe je doorgaans door aan te geven wat de toegevoegde waarde is van datgene wat je in je boodschap aanprijst. Als het om producten of diensten gaat moet je laten zien dat het leven van de consument aangenamer wordt na aankoop ervan; als het om een beleidsplan gaat moet je duidelijk maken dat de maatregelen die jij voorstelt een oplossing bieden voor een serieus probleem.

Interesse zorgt ervoor dat ontvangers gemotiveerd zijn om de boodschap te verwerken, maar dat is nog niet voldoende om ze helemaal voor je te winnen. Daarvoor moet je ook inspelen op hun gevoelens, want die vervullen een belangrijke rol in het beslissingsproces. Eventuele twijfels wil je wegnemen en vervangen door een gevoel van verlangen, dat alleen bevredigd kan worden door in te gaan op het aanbod uit de boodschap. Ten slotte kan het geen kwaad om de ontvangers nog eens te vertellen welke actie precies van ze verwacht wordt: stem op mij, koop ons product, geef geld aan dit goede doel.

Wie bedacht AIDA?

De eerste keer dat de AIDA-formule genoemd werd in een wetenschappelijk artikel was in 1925. Edward K. Strong, in de Verenigde Staten vooral bekend vanwege de naar hem vernoemde beroepskeuzetest, presenteerde het model in een tekst over de psychologische aspecten van verkopen. Hij gaf echter ook aan dat de slogan *attract attention, maintain interest, create desire* al in 1898 was bedacht door reclameman Elias St. Elmo Lewis. Omdat mondeling presenteren en reclame maken veel met elkaar gemeen hebben, worden in dit boek regelmatig voorbeelden uit de reclamewereld gebruikt.

Toch kun je je afvragen of het wel zo eenvoudig is. In veel gevallen kunnen ontvangers niet tot actie overgaan zodra ze de boodschap verwerkt hebben. Ze moeten eerst nog naar de winkel lopen, toestemming vragen aan hun leidinggevende of wachten tot ze in het stemhokje staan. Daarom is het ook belangrijk dat een boodschap lang genoeg onthouden wordt.

Eén manier om te voorkomen dat je presentatie snel vergeten wordt is er een echte belevenis van maken. Volgens de Amerikaanse marketingdeskundigen Pine en Gilmore (1999) leven we tegenwoordig in een beleveniseconomie, waarin organisa-

ties zich kunnen onderscheiden door hun klanten niet alleen een goed product, maar ook een gedenkwaardige ervaring te bieden. Dat verklaart misschien waarom bedrijven tegenwoordig massaal Customer Experience Managers aannemen; als de kwaliteit van producten of diensten bij verschillende aanbieders vrijwel hetzelfde is, dan moet de ervaring eromheen het verschil maken.

Mondelinge presentaties zijn zeer geschikt om belevenissen te creëren, mits sprekers voldoende aandacht besteden aan het verhaal achter de feiten én alle zintuigen van het publiek weten te prikkelen. In de praktijk zien we dat juist deze aspecten vaak worden verwaarloosd in presentaties, waardoor de mogelijkheden die dit bijzondere medium biedt niet optimaal worden benut.

Hieronder zijn de belangrijkste criteria voor een succesvolle presentatie nog een keer op een rijtje gezet:

■ **Criterium 1: De presentatie moet een duidelijk doel hebben**

Als je als spreker iets gedaan wilt krijgen van je toehoorders, moet je van tevoren precies weten welk doel je met de presentatie hebt. Aan de hand van dit doel kun je bepalen welke informatie in de presentatie moet en hoe je deze het beste kunt ordenen. Ook voor de toehoorders is het prettig om zo snel mogelijk te weten waarom ze eigenlijk zitten te luisteren, want anders dan bij reclame blijkt dat niet altijd uit de context.

■ **Criterium 2: De presentatie moet de aandacht van het publiek krijgen en vasthouden**

In het AIDA-model is een cruciale rol weggelegd voor aandacht, want zonder de aandacht van het publiek is het overtuigingsproces bij voorbaat mislukt. Daarom moet je zorgen dat je presentatie niet alleen de aandacht krijgt, maar deze ook vasthoudt. Aandacht krijgen is relatief eenvoudig; een verrassende opening is meestal al genoeg. Helaas weten veel sprekers deze aandacht niet gedurende het hele verhaal vast te houden, waardoor hun presentaties uiteindelijk niet succesvol zijn.

■ **Criterium 3: De presentatie moet het publiek iets laten beleven**

Sprekers kunnen tijdens presentaties doen wat schrijvers van rapporten niet kunnen: alle zintuigen van het publiek prikkelen. Dit heeft grote communicatieve voordelen, want informatie die via meerdere kanalen de hersenen binnenkomt wordt beter onthouden. Daarnaast verwachten mensen tegenwoordig dat sprekers gebruikmaken van visuele hulpmiddelen; een presentatie waarbij alleen maar geluisterd hoeft te worden is al snel saai.

■ **Criterium 4: De presentatie moet het publiek iets laten onthouden**

Omdat de toehoorders het door jou gewenste gedrag vaak niet meteen kunnen vertonen, is het belangrijk dat je boodschap makkelijk te onthouden is. Daarbij moet je beseffen dat het menselijk geheugen zijn beperkingen heeft, waardoor een heleboel details uit je verhaal waarschijnlijk vergeten worden. Als de informatie goed gedoseerd en gestructureerd is, hoeft dat echter geen probleem te zijn.

■ **Criterium 5: De presentatie moet het publiek aansporen tot actie**

Onderzoek heeft keer op keer laten zien dat gedragsverandering het beste afgedwongen kan worden door heel duidelijk te vertellen welk gedrag je verwacht. Ga er dus niet van uit dat de toehoorders zelf wel de juiste conclusies zullen trekken, maar besteed ook aandacht aan het vierde element van AIDA, zodat niets het succes van jouw presentatie nog in de weg staat.

1.3 Opbouw en werkwijze

De vijf criteria uit paragraaf 1.2 vormen de ruggengraat van het eerste deel van dit boek. In de volgende vijf hoofdstukken worden ze één voor één uitgewerkt volgens een vaste structuur.

Ieder hoofdstuk begint met een inleiding, waarin het criterium wordt toegelicht. Vervolgens worden drie technieken besproken waarmee sprekers hun presentatie kunnen laten voldoen aan dat criterium. Bij elke techniek wordt uitgelegd hoe die werkt en waarom – voor zover we dat kunnen vaststellen op basis van wetenschappelijk onderzoek. Daarnaast komen in ieder hoofdstuk meerdere succesvolle praktijkvoorbeelden aan bod.

In het tweede deel van het boek (hoofdstuk 7 en hoofdstuk 8) staan tips voor de voorbereiding en uitvoering van de presentatie. Het is namelijk niet alleen van belang dat je begrijpt waarom de technieken werken, maar ook dat je ze kunt toepassen in je eigen presentatie. Verder krijg je in dit deel antwoord op de volgende vragen:

- Hoe voorkom je dat je tijdens de presentatie je tekst kwijtraakt?
- Hoe kun je een groepspresentatie het beste voorbereiden?
- Hoe voorkom je dat je in tijdnood komt?
- Waar moet je op letten als je online presenteert?
- Hoe ga je om met moeilijke vragen uit het publiek?

Dankzij deze tips kun je je verhaal goed voor het voetlicht brengen, zelfs wanneer je nerveus bent of zich een onverwacht probleem voordoet.



Om te laten zien welke mogelijkheden de verschillende technieken bieden, zijn er enkele voorbeeldpresentaties uitgewerkt. Deze zijn te vinden op de website. Je kunt de presentaties bekijken na iedere paragraaf, na ieder hoofdstuk of nadat je het hele boek gelezen hebt. De volgende presentatiesoorten komen aan bod:

- verkooppresentaties
- conceptpresentaties
- onderzoekspresentaties
- beleidspresentaties
- elevatorpitches

In dit boek wordt geen onderscheid gemaakt tussen informatieve en betogende presentaties. De reden hiervoor is dat een goede presentatie zowel interessante informatie als overtuigende argumenten bevat. Wie alleen maar een samenvatting wil geven van de voortgang in een bepaald project, kan beter voor een schriftelijke rapportage kiezen. Wie collega's tegelijkertijd wil overtuigen van het nut van dat project, doet er verstandig aan om ook een presentatie te houden.

Tot slot nog één opmerking over de bruikbaarheid van de adviezen uit dit boek. Omdat mondeling presenteren een vorm van communicatie is, wordt de waardering voor de boodschap mede bepaald door de culturele achtergrond van de ontvanger. Met andere woorden: een presentatie die in Nederland succesvol is, hoeft dat in Duitsland, Frankrijk of Japan niet te zijn (zie kadertekst).

De bronnen die bij het schrijven van dit boek zijn gebruikt komen vooral uit Nederland, de Verenigde Staten en Groot-Brittannië. Als je presenteert voor een publiek met een andere culturele achtergrond, is het raadzaam om je presentatie eerst voor te leggen aan iemand die de betreffende cultuur goed kent.

Wanneer presenteer je de conclusie?

In haar boek *The Culture Map* laat Erin Meyer (2015) zien dat Duitse professionals andere verwachtingen hebben ten aanzien van de structuur van een presentatie dan hun Amerikaanse collega's. Waar het in de Verenigde Staten gebruikelijk is om een presentatie te beginnen met de belangrijkste conclusie en die vervolgens te onderbouwen met feiten en cijfers, wordt het in Duitsland meer op prijs gesteld als de spreker eerst belangrijke theorieën en begrippen bespreekt, waaruit de conclusie op een gegeven moment logisch kan worden afgeleid. Wanneer je in Duitsland meteen begint met de conclusie, loop je het risico dat het publiek de geloofwaardigheid daarvan in twijfel trekt. Andersom kunnen toehoorders uit de Verenigde Staten ongeduldig worden als de conclusie lang op zich laat wachten.

2

EEN DUIDELIJK DOEL

Dit hoofdstuk bespreekt na een korte inleiding drie technieken waarmee je het doel van de presentatie duidelijk kunt maken aan het publiek. De manier waarop je de presentatie begint is daarbij van groot belang. Op de basisschool begonnen de meeste presentaties als volgt:

” Hallo, ik ben Marieke en ik ga jullie vandaag iets vertellen over de scouting.

Marieke had voor de gelegenheid haar mooiste uniform aangetrokken en vertelde over de geschiedenis van de scouting, de verschillende leeftijdscategorieën en de leuke activiteiten die ze daar organiseerden. Stiekem hoopte Marieke dat ze één of twee van haar klasgenootjes zou kunnen overtuigen om ook bij de scouting te komen, maar die wens durfde ze niet uit te spreken.

Wat zou er gebeurd zijn als Marieke haar spreekbeurt als volgt was begonnen?

” Hallo, ik ben Marieke en ik wil vandaag laten zien dat de scouting ook voor jullie de leukste club is om lid van te worden.

Waarschijnlijk zouden haar klasgenoten anders naar haar verhaal zijn gaan luisteren. Amerikaans onderzoek heeft namelijk aangetoond dat de manier waarop mensen informatie verwerken afhankelijk is van het doel waarmee ze dat doen (Pichert & Anderson, 1977). In een beroemd experiment kregen proefpersonen een tekst te lezen over een huis. Tegen één groep proefpersonen werd gezegd dat ze de tekst moesten lezen om te bepalen of ze het huis wilden kopen of niet. De andere groep las de tekst om te bepalen of een inbreker makkelijk zou kunnen inbreken in het huis.

Achteraf bleek dat de twee groepen heel andere dingen hadden onthouden, terwijl ze precies dezelfde tekst hadden gelezen. De ‘kopers’ wisten nog dat het dak lekte en de kelder vochtig was; de ‘inbrekers’ konden zich nog herinneren dat het huis een eindje van de straat af lag en dat de achterdeur altijd open was. Zo zie je dat je de aandacht van mensen kunt sturen door ze van tevoren te vertellen wat je van ze verwacht.

Het voorbeeld van Marieke maakt ook duidelijk dat het doel van een presentatie meestal verdergaat dan ‘iets vertellen over’. Natuurlijk breng je als spreker infor-

matie over, maar de overdracht van informatie is geen doel op zich. Je gebruikt die informatie om mensen een positieve mening te laten vormen, om ze enthousiast te maken of om hun gedrag te beïnvloeden. Het is leuk als mensen na afloop van je verkooppresentatie de vijf belangrijkste kenmerken van jouw product kunnen noemen, maar als ze geen interesse hebben om het te kopen is de presentatie toch niet succesvol.

Een mogelijke uitzondering is een presentatie waarin je het publiek instructies geeft, bijvoorbeeld over nieuwe software of een vereenvoudigde procedure om verlofuren te registreren. Toch heeft ook zo'n presentatie meer effect als je de toehoorders tegelijkertijd overtuigt van de voordelen van de nieuwe werkwijze.

Verder laat het voorbeeld zien dat de toehoorders er baat bij hebben om in een vroeg stadium te horen wat de bedoeling van de presentatie is, omdat ze dan weten wat ze kunnen verwachten en waar ze op moeten letten. Soms wordt dat duidelijk door de context, maar vaak ook niet. Zeker in grote organisaties komt het regelmatig voor dat mensen wel een uitnodiging ontvangen voor een presentatie, maar verder nauwelijks informatie krijgen over de inhoud ervan. Door meteen aan te geven waarom de presentatie gehouden wordt, voorkom je dat mensen zich gaan ergeren en voortijdig afhaken.

Als het doel van de presentatie niet bekend is bij de toehoorders, kun je dat als spreker relatief makkelijk oplossen. Als de toehoorders wel weten wat het doel is, maar daar inhoudelijk niet achter staan, heb je een grotere uitdaging. Wat doe je als je je klanten moet vertellen dat er een flinke prijsstijging aankomt of je personeel op de hoogte moet stellen van gedwongen ontslagen? Gezien de gevoeligheid van het onderwerp is het in zo'n geval niet verstandig om het doel van je presentatie als volgt aan te kondigen:

” Met deze presentatie wil ik jullie ervan overtuigen dat een ontslagronde de enige manier is om onze organisatie op termijn financieel gezond te houden.

Als de toehoorders nog niet hadden nagedacht over tegenargumenten, dan zullen ze dat na het horen van deze zin zeker gaan doen. Bovendien is het niet realistisch om te verwachten dat iemand die persoonlijk nadelige gevolgen ondervindt van een besluit, toch overtuigd kan worden van de noodzaak ervan. Het hoogst haalbare doel in een dergelijke presentatie is het beperken van schade, en daar kun je maar het beste open over zijn:

” Ik begrijp dat mijn boodschap veel vragen, onzekerheid en boosheid oproept, maar ik vind het belangrijk om in ieder geval toe te lichten waarom we dit pijnlijke besluit genomen hebben. Ik hoop dat jullie mij de kans willen geven om deze informatie te delen met iedereen hier in de zaal.

Waarom is dit wel een passende aankondiging van het doel? Omdat de spreker niet om de hete brij heen draait, begrip toont voor de emoties die leven bij het publiek én het publiek medeverantwoordelijk maakt voor het bereiken van het doel. Als er toehoorders zijn die meteen fel van leer willen trekken, dan kan de spreker erop wijzen dat iedereen in de zaal recht heeft op de informatie die in de presentatie gedeeld wordt en dat het daarom beter is om pas na afloop met elkaar in discussie te gaan.

Gelukkig is het doel bij de meeste presentaties niet omstreden. In dit hoofdstuk bespreken we drie technieken die je kunt gebruiken om het doel van je presentatie duidelijk te maken. De toepassing van deze technieken is ook een goede manier om met de voorbereiding van je presentatie te beginnen (zie paragraaf 7.1).

De eerste stap is het bepalen van de belangrijkste boodschap die het publiek moet onthouden: de zogenaamde kernboodschap. Daarna kies je een geschikte argumentatiestructuur, die aangeeft welke informatie in welke volgorde behandeld wordt. Deze structuur kun je vervolgens inzichtelijk maken met behulp van een diapresentatie of andere hulpmiddelen.

2.1 De kernboodschap bepalen

Bij het afbakenen van het doel moet je beseffen dat mensen relatief weinig onthouden van presentaties. Als je tien minuten presenteert, mag je blij zijn als de gemiddelde toehoorder na afloop één of twee ideeën kan navertellen. Het klinkt misschien vreemd, maar eigenlijk is dat helemaal niet erg. Je voornaamste doel is namelijk niet om zo veel mogelijk informatie over te dragen, maar om mensen enthousiast te maken. Voor wie alle informatie rustig door wil nemen, is er altijd nog de brochure, de beleidsnota of het onderzoeksrapport. De presentatie moet de toehoorders vooral zo ver krijgen dat ze de inhoud daarvan bij voorbaat geloven.

Daarom is het raadzaam om tijdens de voorbereiding even stil te staan bij het allerbelangrijkste stukje informatie dat je wilt overbrengen. Stel dat het publiek maar één idee uit de hele presentatie kan onthouden, welk idee moet dat dan zijn? Dit stukje informatie noemen we de kernboodschap of *take-home-message* van de presentatie.

Een goede kernboodschap vat de essentie van de presentatie samen in één zin (zie kadertekst). Het formuleren van zo'n zin is moeilijker dan het lijkt, want sprekers zijn vaak zo enthousiast over het onderwerp van hun presentatie dat ze het liefst elk klein detail de revue willen laten passeren. Juist omdat ze zo veel weten over het onderwerp, vinden ze het lastig om prioriteiten te stellen in hun verhaal.

Toch kun je als spreker het beste kiezen voor één bepaalde invalshoek, omdat de boodschap anders al snel te complex wordt. Stel bijvoorbeeld dat je een maatregel

moet presenteren om het gasverbruik terug te dringen in de fabriek waar je werkt. Dan zou je een van de volgende kernboodschappen kunnen gebruiken:

- Kernboodschap 1: Het gasverbruik in de fabriek moet echt worden teruggedrongen, bijvoorbeeld door het invoeren van maatregel X.
- Kernboodschap 2: Onderzoek heeft aangetoond dat maatregel X de meest effectieve manier is om eindelijk het gasverbruik in de fabriek terug te dringen.
- Kernboodschap 3: Als we als bedrijf kosten willen besparen, dan zouden we met maatregel X alvast het gasverbruik in de fabriek kunnen terugdringen.

De eerste kernboodschap legt de nadruk op het probleem: in de fabriek wordt meer gas gebruikt dan noodzakelijk en dat is een ongewenste situatie. In de tweede boodschap staat de effectiviteit van de oplossing centraal, terwijl de derde boodschap vooral wijst op de positieve effecten van de voorgestelde maatregel.

Welke van deze boodschappen het beste aanslaat, ligt aan de voorkennis en houding van het publiek. Kernboodschap 2 gaat ervan uit dat de toevoorders al weten dat er te veel gas wordt gebruikt in de fabriek (dat zie je aan ‘eindelijk’), terwijl kernboodschap 1 juist probeert om mensen bewust te maken van het probleem. Als je publiek bestaat uit mensen die zich vooral zorgen maken over de financiële prestaties van het bedrijf, dan is kernboodschap 3 waarschijnlijk het meest effectief.

Kernboodschappen kom je overal tegen

Het advies om binnen complexe boodschappen één element op de voorgrond te plaatsen geldt niet alleen voor presentaties. In het Amerikaanse leger wordt bij de voorbereiding van ingewikkelde missies veel aandacht besteed aan de zogenoemde *commander's intent*: dat ene doel dat absoluut gehaald moet worden, zelfs als alle andere plannen mislukken (Heath & Heath, 2007).

Ook in politieke en commerciële campagnes zie je vaak een duidelijke kernboodschap. Toen Donald Trump in 2016 koos voor de leus ‘Make America great again’ wist hij veel Amerikanen ervan te overtuigen dat onder zijn bewind alles weer zou worden als vroeger. De reclameslogan ‘Steeds verrassend, altijd voordelig’ vertelt ons dat Kruidvat niet zomaar een drogisterij is, maar een winkel die klanten wil verrassen met een breed assortiment aan scherp geprijsde producten. Dankzij deze kernboodschap, die het bedrijf al gebruikt sinds 2005, heeft Kruidvat zich succesvol kunnen onderscheiden van concurrenten zoals Etos en DA.

Behalve over de invalshoek moet je als spreker ook nadenken over de woorden die je in de kernboodschap gebruikt (zie de kadertekst hierna). Soms valt of staat de steun voor een bepaald idee namelijk met de termen die je kiest om het te beschrijven. Zo ontdekte de Amerikaanse communicatiedeskundige Frank Luntz (2007) dat mensen het eerder eens zijn met het plan om illegale immigranten ‘geen hulp te geven’ dan met het plan om illegale immigranten ‘hulp te ontfangen’, hoewel die

twee plannen inhoudelijk hetzelfde zijn. Blijkbaar roept het woord ‘ontzeggen’ toch het gevoel op dat je iets doet wat niet rechtvaardig is.

Kleine woorden, grote verschillen

De woorden die je kiest voor je kernboodschap zijn medebepalend voor het succes van je presentatie. Woorden roepen namelijk associaties op, die op hun beurt weer invloed kunnen hebben op de mate waarin toehoorders (1) de noodzaak van jouw plan gaan inzien en (2) jouw plan gaan zien als de meest effectieve oplossing voor het probleem.

Zo spreekt PVV-leider Geert Wilders regelmatig over een ‘asieltsunami’ of een ‘tsunami van islamisering’. Het gebruik van het woord ‘tsunami’ – in plaats van meer neutrale termen zoals ‘golf’ of ‘instroom’ – is een bewuste keuze (De Bruijn, 2011). Als je je niet beschermt tegen een tsunami, kunnen de gevolgen fataal zijn. Met een golf kun je daarentegen meebewegen, terwijl instroom zelfs positieve associaties kan oproepen met bijvoorbeeld ademhaling of ventilatie. Wie het door Wilders geschetste beeld van een tsunami geloofwaardig vindt, zal maatregelen ter beperking van de komst van immigranten uit islamitische landen eerder ondersteunen.

Een ander voorbeeld komt uit onderzoek van Paul Thibodeau en Lera Boroditsky (2011). Zij lieten proefpersonen een tekst lezen over groeiende misdaadcijfers in een fictief Amerikaans stadje. In één versie van de tekst werd misdaad vergeleken met een roofdier, dat in steeds meer wijken op de loer ligt. In de andere versie werd misdaad vergeleken met een virus, dat zich langzaam verspreidde over de stad. Proefpersonen die de ‘roofdier’-versie van de tekst hadden gelezen, vonden strengere handhaving de meest effectieve maatregel tegen het probleem. Hadden proefpersonen daarentegen de ‘virus’-versie van de tekst gelezen, dan kozen ze eerder voor het aanpakken van de oorzaken van criminaliteit, zoals armoede en slecht onderwijs. Dat effect deed zich al voor wanneer het betreffende woord maar één keer werd genoemd in de tekst.

Bij het kiezen van de beste woorden voor jouw kernboodschap moet je je echter niet alleen laten leiden door het effect dat ze teweeg kunnen brengen. Je hebt ook een verantwoordelijkheid richting het publiek om ze geen beelden voor te schotelen die de werkelijkheid geweld aandoen. Dat een tsunami angst inboezemt is begrijpelijk; juist daarom zou je dat woord niet mogen gebruiken als je het niet kunt ondersteunen met cijfers en feiten.

Verder is het raadzaam om je kernboodschap zo positief mogelijk te verwoorden. Zelfs wanneer je een serieus probleem aan de kaak stelt, moet je proberen om optimisme uit te stralen over de toekomst. Vergelijk bijvoorbeeld de volgende twee passages; naar welke boodschap zou jij het liefste luisteren?

- ” **Ons bedrijf is niet echt goed in het besparen van gas. We zijn de afgelopen vijf jaar maar tien procent minder gas gaan gebruiken, hoewel we inmiddels over veel betere technologie beschikken. Wanneer komen we toch eens tot het inzicht ...**
- ” **Ons bedrijf kan nog meer gas besparen dan het nu al doet. Dankzij betere technologie hebben we de afgelopen vijf jaar tien procent bespaard, maar nu is het tijd voor de volgende stap ...**

Als je eenmaal een geschikte kernboodschap hebt geformuleerd, moet je ervoor zorgen dat deze prominent naar voren komt in je presentatie. Dat doe je om te beginnen door een argumentatiestructuur te kiezen die past bij de door jou gekozen invalshoek (zie paragraaf 2.2). Daarnaast kan de boodschap ook letterlijk terugkomen in je verhaal.

Volgens sommige wetenschappers wordt informatie aan het begin van een tekst of presentatie het beste onthouden, omdat deze als kapstok dient voor alles wat daarna komt. Andere onderzoekers beweren juist dat de belangrijkste informatie aan het einde moet staan, omdat recente informatie minder snel wordt vergeten.

Voor de zekerheid kun je de kernboodschap dus het beste zowel aan het begin als aan het einde van de presentatie noemen. In het begin kun je er in de meeste gevallen niet heel concreet op ingaan, omdat het publiek op dat moment nog niet over alle relevante informatie beschikt. Daar zeg je bijvoorbeeld: ‘In deze presentatie wil ik u laten zien dat we een bijzonder effectieve maatregel hebben bedacht om het gasverbruik in de fabriek terug te dringen.’ Als de toehoorders eenmaal weten wat de maatregel inhoudt, kun je ook vertellen waarom die zo effectief is.

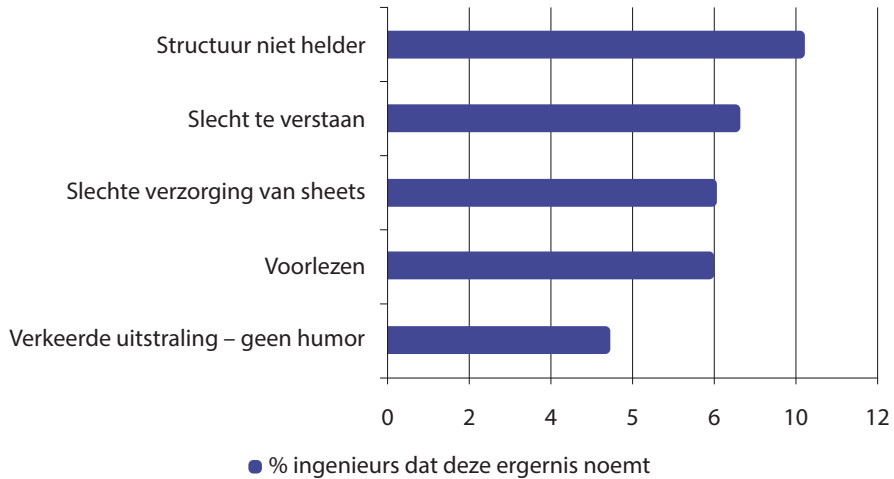
Je hoeft overigens niet bang te zijn dat de toehoorders snel moe worden van je kernboodschap. Volgens sommige wetenschappers is een overtuigende boodschap het meest effectief als ontvangers er vier of vijf keer aan worden blootgesteld (Weijo & Lawton, 1986). Daarom geven presentatieboeken vaak het volgende advies: vertel wat je gaat vertellen, vertel het en vertel dan wat je net verteld hebt.

De kernboodschap

De kernboodschap vat de essentie van de presentatie samen in één zin. Een effectieve kernboodschap houdt rekening met de voorkennis en houding van het publiek, is positief geformuleerd en wordt tijdens de presentatie meerdere malen herhaald.

2.2 Een argumentatiestructuur opstellen

In het kader van hun promotieonderzoek vroegen Bas Andeweg en Jaap de Jong (2004) aan een groep van ongeveer duizend Nederlandse ingenieurs waaraan zij zich het meeste ergerden bij presentaties van anderen. Figuur 2.1 laat de vijf meest genoemde ergernissen zien.



Figuur 2.1 Veelvoorkomende ergernissen bij presentaties

Blijkbaar is het ontbreken van een heldere structuur presentatie-ergernis nummer 1. Tegelijkertijd geven veel ingenieurs aan dat ze het heel erg waarderen als een presentatie wél duidelijk gestructureerd is. Maar wat is nu precies een heldere structuur? En waarom is die zo belangrijk?

De structuur van een presentatie bepaalt welke onderwerpen worden besproken en in welke volgorde. De structuur die je kiest moet uiteraard passen bij het doel van de presentatie. Als je de mening of het gedrag van mensen wilt beïnvloeden, zul je argumenten moeten aandragen: argumenten om een bepaald product te kopen, argumenten om een ander inkoopbeleid te gaan voeren of argumenten om geld beschikbaar te stellen voor een baanbrekend idee.

Daarbij is het niet alleen zaak om argumenten te kiezen die het publiek aanspreken, maar ook om ze in een logische volgorde te bespreken. Je kunt tien goede redenen noemen om een ander inkoopbeleid te gaan voeren, maar als je niet eerst hebt verteld waarom het oude beleid niet meer voldoet, wordt het moeilijk om mensen te overtuigen. Een goede argumentatiestructuur werkt dus stap voor stap naar het einddoel toe.

Als je een presentatie voorbereidt, is het gebruikelijk om de structuur vast te leggen in een schema met vragen die je tijdens de presentatie gaat beantwoorden. Het opstellen van zo'n vragenschema lijkt moeilijk, maar gelukkig hoeft je als spreker het wiel niet opnieuw uit te vinden. Er bestaan namelijk standaardschema's waarop je jouw eigen structuur kunt baseren. De meest gebruikte vind je hieronder.

Standaardschema's

De probleemstructuur

- 1 Wat houdt het probleem in?
- 2 Waarom is het een probleem?
- 3 Wat zijn de oorzaken van het probleem?
- 4 Hoe kan het probleem worden opgelost?

De evaluatiestructuur

- 1 Wat is er geëvalueerd?
- 2 Waarom is het geëvalueerd?
- 3 Welke beoordelingscriteria waren er?
- 4 Welke aspecten werden positief geëvalueerd?
- 5 Welke aspecten werden negatief geëvalueerd?
- 6 Wat is het eindoordeel?

De ontwerpstructuur

- 1 Waartoe dient het ontwerp?
- 2 Aan welke eisen moet het voldoen?
- 3 Welke middelen worden er gekozen?
- 4 Hoe ziet het ontwerp eruit?
- 5 Wat is de waarde van het ontwerp?

De maatregelstructuur

- 1 Wat houdt de maatregel in?
- 2 Waarom is de maatregel nodig?
- 3 Hoe wordt de maatregel uitgevoerd?
- 4 Welke effecten heeft de maatregel?

De onderzoekstructuur

- 1 Wat is er onderzocht?
- 2 Waarom is het onderzocht?
- 3 Volgens welke methode is het onderzocht?
- 4 Wat waren de resultaten?
- 5 Welke conclusies kunnen hieruit getrokken worden?