



## Kommunikation skaber værdi

**Kan det betale sig at investere i virksomhedens kommunikation? Blandt branchens professionelle er der naturligvis kun eet svar, men reelt er der meget få virksomheder, hvor værdien af kommunikationen dokumenteres. Heldigvis er der de seneste år lavet en række undersøgelser, som peger på at investeringer i kommunikation betaler sig.**

*Af Pelle Carlo Nilsson*

### Toppen af »Fortune 500« investerer mest

En interessant undersøgelse blev foretaget i USA i 1999. Ideen var at sammenligne udgifterne til kommunikationen i virksomheder, der befinder sig på listen over verdens mest beundrede virksomheder på den såkaldte »Fortune 500« liste.

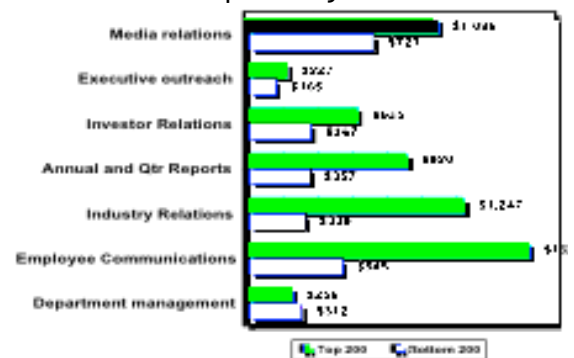
Hvert år laver Fortune 500 en global undersøgelse, der udpeger verdens mest beundrede virksomheder i 27 brancher. Virksomhedsledere og analytikere rangerer virksomheder ud fra en række kriterier som lederskab, produkter, finansiell sundhed, evne til at tiltrække, udvikle og beholde kompetence samt virksomhedens engagement i samfundet.

I dette års Fortune 500 liste er det General Electric, der topper listen som verdens mest beundrede virksomhed. På anden og tredjeplads findes Wal-Mart Stores og Microsoft og man skal helt ned på plads 24 for at finde en europæisk virksomhed – Finlands stolthed Nokia. På top 50 findes ingen danske virksomheder.

Undersøgelsen af sammenhængen mellem virksomhedernes position på Fortune 500 og deres investeringer i kommunikation viser, at der er en stærk sammenhæng mellem placeringen på listen og virksomhedernes investeringer i kommunikation. Således bruger de øverste 200 virksomheder omkring tre gange så mange ressourcer på kommunikation som de 200 nederst placerede.

Undersøgelsen giver desuden et bud på, hvilke kommunikationsaktiviteter, det er værd at satse på, hvis man gerne vil være en meget beundret virksomhed. Som det ses i tabel 1 er det især områderne intern kommunikation, brancherelationer samt kvartals- og årsrapporter, der adskiller top fra bund.

Tabel 1: Udgifter til kommunikation for mest og mindst beundrede virksomheder på Fortune 500:



Kilde: Impulse Research Corporation: Corporate Communications Spending & Reputations of Fortune 500 Companies. 1999



## Målinger af danske virksomheder

Barometre som Fortune 500 er også begyndt at gøre sin indmarch i Danmark. Senest med kåringen af Danmarks bedste arbejdsplads i 2001, som bliver en årlig, tilbagevendende undersøgelse i Danmark og EU. Den seneste måling blev lavet i samarbejde mellem Børsens Nyhedsmagasin og amerikanske Great Place to Work Institute og gennemført af Oxford Research.

Mange danske virksomheder skal nok lige vænne sig til ideen om at blive målt offentligt på en lang række parametre (fx personalegoder, kommunikation og værdigrundlag) og sammenlignet med konkurrenterne. Men ud fra et perspektiv, der handler om at skabe gode virksomheder ud fra et helhedsperspektiv vil disse barometre formentlig vise sig meget effektive – først og fremmest fordi det giver virksomhederne noget konkret at stræbe efter. I USA hvor traditionen stammer fra er det en kendsgerning, at barometrene bliver brugt som et vigtigt pejlemærke af de ansvarlige virksomhedsledere.

**»Vores navn er det vigtigste vi har – derefter vores medarbejdere.«**

Mærsk Mc-Kinney Møller

Top 10: Mest respekterede virksomhed, 2001
1. A.P. Møller
2. Novo Nordisk
3. Danfoss
4. Lego
5. Danske Bank
6. Bang&Olufsen
7. Grundfos
8. Carlsberg
9. GN Store Nord
10. Arla Foods

## Image prioriteres højt

Virksomhedslederne i toppen af Fortune 500 kan fortælle, at de sætter virksomhedens rygte og anseelse blandt de tre vigtigste personlige prioriteringsområder. Og det med rette hvis skal man tro en anden interessant dansk undersøgelse, nemlig den hidtil største danske imageanalyse gennemført af dagbladet Børsen i samarbejde med PricewaterhouseCoopers i 2001.

I undersøgelsen er A.P. Møller den absolutte topscorer i kampen om at være Danmarks mest respekterede virksomhed. Mærsk Mc-Kinney Møller siger til dagbladet Børsen efter vurderingen: »Vores navn er det vigtigste vi har – derefter vores medarbejdere.« Jess Sønderberg mener, at respekten har stor betydning for A.P. Møllers daglige arbejde. »Det er næsten ligegyldigt, hvor vi kommer, så kan vi få adgang til kunder, myndigheder og leverandører. Og respekten er en medvirkende årsag til, at vi har så mange ansøgere til stillinger hos os, som vi har,« siger han.

Imageundersøgelsen viser også den væsentlige pointe, at et godt image ikke bare er noget der kan købes. Professor Majken Schultz fra Handelshøjskolen i København siger: »Undersøgelsen bekræfter lige som en række udenlandske studier den kendsgerning, at man ikke kan købe sig til et godt image. Om man så sætter reklamekampagner i værk i Mobilix'ske dimensioner, så bon'er det ikke på imagebarometeret. Her gælder kun det lange, seje træk.«

Til gengæld viser undersøgelsen at udtrykket »et godt omdømme tager mange år at bygge op, men kan brydes ned på sekunder« er en sandhed med modifikationer. For godt nok er der eksempler på hurtigt ødelagte omdømmer



(aktuelt Brixtofte), men hvis virksomhederne ellers holder sig nogenlunde på måtten, skal der flere års dårlige regnskabstal til at give alvorlige ridser i imaget.

### **Hvad skal virksomheden investere i?**

Men hvad skal virksomhederne så investere i for at komme til tops i diverse barometre? I undersøgelsen af investeringerne i kommunikation blandt virksomhederne på Fortune 500 listen kan det jo godt se ud som om, at det er kvantitet der skal til. Men store budgetter gør det naturligvis ikke alene.

I en serie meget omtalte artikler og i bogen *The Attention Economy, Understanding the New Currency of Business* peger den anerkendte kommunikationsforsker Thomas Daveport på en næsten triviell kendsgerning: Opmærksomheden i og omkring en virksomhed er en knap ressource. Virksomhedens nøgleinteressenter er kun modtagelige for et meget begrænset antal budskaber, hvorfor en større og større del af virksomhedens budskaber er uden effekt, ja nærmest fungerer som støj. Professor Sven Windahl er inde på samme spor, når han siger, »for virksomheden er den bedste kommunikationsindsats nogle gange den, der ikke bliver til noget.« For ikke bare genereres der støj – virksomheden betaler også mange penge for støjen!

Daveports og Windahls pointe er dog på ingen måde triviell – faktisk giver den indirekte svaret på, hvilke investeringer mange virksomheder vil gøre klogt i at gøre. Mens kommunikationen i mange virksomheder har fået lov til at udvikle sig hid og did, bliver produktionen til stadighed effektiviseret og intelligent logistik frigør store værdier til virksomhederne. Selvom vi som kommunikationsfolk er gode til det, kan vi ikke snakke os fra, at praktisk talt alle øvrige professioner i virksomhederne er langt bedre til at styre og udvikle sine processer, end vi er.

Så hvad skal virksomhederne investere i? Der er ingen tvivl om, at det for mange vil være klogt at investere i et udviklingsarbejde, der sigter på en meget højere grad af professionalisering af kommunikationsarbejdet. I professionaliseringen ligger, at kommunikationsfolket bliver meget bedre til at koble sine aktiviteter til forretningen, og at dette gøres på en måde, hvor målene er tydelige og målbare, hvor så mange aktiviteter som muligt er strategisk planlagte, hvor man har et intelligent måde at måle og analysere effekterne på og hvor man bliver meget bedre til at følge op på analyserne.

### **Til læsehesten**

Daveport, Thomas H. & Beck, John C.: *The Attention Economy, Understanding the New Currency of Business*, Oxford University Press, 2001  
Daveport, Thomas H.: *Information Ecology*, Oxford University Press, 1997  
*Børsen image*, Tillæg til dagbladet Børsen, 18. maj 2001



*Danmarks bedste arbejdspladser, Børsens Nyhedsmagasin nr. 38, 9. december 2001*

*Impulse Research Corporation: Corporate Communications Spending & Reputations of Fortune 500 Companies, 1999*