

Executive ; 2

## **Globalt omdømme får større og større betydning**

AF **MAJKEN SCHULTZ** professor ved Copenhagen Business School og partner i Reputation Institute

832 words

10 June 2011

Børsen

BRSN

Danish

(c) DAGBLADET BØRSEN 2011.

Email: redaktionen@borsen.dk

Profesor **Majken Schultz**, Copenhagen Business School, peger på, at omdømme har voksende betydning for virksomheder. Foto: Søren Bidstrup/Scanpix

AF **MAJKEN SCHULTZ** professor ved Copenhagen Business School og partner i Reputation Institute

For nylig var flere hundrede ledere fra det meste af verden samlet for at diskutere, hvad der skal til for at kunne navigere sikkert igennem det, konferencen kaldte den globale omdømmeøkonomi.

Omdømmeøkonomien varsler ændringer i den betydning, omdømmet har for virksomheden og i ledelse af omdømme. Omdømmeøkonomien blev eksemplificeret igennem en perlerække af talere, og dokumenteret igennem den hidtil mest omfattende analyse af 100 virksomheders omdømme på 15 markeder omtalt i Børsen i onsdags.

Her blev Legos status som globalt ikon cementeret og Carlsberg viste baghjul til flere af sine nærmeste konkurrenter, ligesom både Vestas og Novo Nordisk fortalte om deres målrettede og proaktive involvering af deres stakeholdere på konferencen.

Udgangspunktet for virksomhedens omdømme har været den voksende betydning af eksterne stakeholdere og deres vurderinger af virksomheden. Men i omdømmeøkonomien udvides betydningen af omdømme, og der kommer nye spilleregler, som har store potentialer for danske virksomheder.

Globale lighedspunkter imellem, hvad der skaber et godt omdømme:

Det stærke globale omdømme er stadig forbeholdt en mindre elite af virksomheder, så som Google, Apple, BMW og Lego, men Reprak-studiet peger på, at de fleste virksomheder har et bedre omdømme på deres hjemmemarked end internationalt.

Det efterlader store uudnyttede potentialer, fordi der kun er ganske små forskelle i, hvad der skaber et godt omdømme i Asien, Europa, Nord og Syd Amerika. Kombinationen af oplevet kvalitet i produkter og services, en troværdig governance og ansvarlighed er afgørende for forbrugere i hele verden.

Danske virksomheder kan derfor med fordel anvende samme principper globalt og bruge deres tradition for god governance og aktiv stakeholder involvering langt mere proaktivt i deres internationale arbejde med at styrke omdømmet.

Medarbejderne er udgangspunktet for virksomhedens omdømme:

Det bliver stadig tydeligere at et godt omdømme starter og slutter med medarbejdere, som er engageret i hvem virksomheden er og hvad den står for – og som aktivt bruger deres engagement i dialogen med kunder og samarbejdspartnere.

Toplederen Dan Hesse fra den amerikanske televirksomhed Sprint leverede et overbevisende eksempel på, hvordan medarbejderes engagement og vilje til at lytte til kunderne har været fundamentet for den imponerende turnaround som Sprint har gennemgået i en meget konkurrenceudsat marked.

Der er en tæt sammenhæng imellem virksomhedens brand og omdømme:

I mange virksomheder opfatter man stadig brand og omdømme som adskilte områder, der bliver ledet og vurderet forskelligt.

I omdømmeøkonomien er virksomhedens brand(s) et afgørende grundlag for omdømmet, men udnyttes ofte ikke til fulde, fordi megen branding fokuserer på enkeltstående produkter og overser betydningen af virksomheden som brand.

Reprak-studiet demonstrerer, at forbrugeres støtte og præferencer påvirkes mere af virksomhedsbrand og omdømme end af produktbranding. Men studiet viser også at et stærkt brand ikke automatisk leder til et godt omdømme. Globale superbrands som IBM og General Electric har langt fra det omdømme, som

deres brand tilsiger.

Virksomhedens brand og omdømme viser vej i strategisk fornyelse:

Det var tankevækkende at høre erfaringerne fra amerikanske virksomheder som Xerox og Kodak, der har måttet gentænke og forny hele forretningsmodellen.

Her var det virksomhedens brand og omdømme, som gav motivationen hos medarbejderne og lysten hos kunderne til at være med i en »total make-over«. Begge virksomheder har i deres nye forretningsområder bygget videre på de drivere, som skabte det oprindelige omdømme, men har fuldstændig gentænkt de produkter og services de leverer til kunden. Brasilianske Petrobras er i en anden strategisk situation, men gav et eksempel på, hvordan en virksomhed med en stærk national forankring bevidst anvender arbejdet med brand og omdømme i sin voksende internationaliseringsproces.

Omdømmeøkonomien indebærer, at opfattelsen af, hvordan man leder et omdømme skal fornyes i de mange virksomheder, der stadig opfatter omdømmeledelse som professionalisering af virksomhedens relationer til presse, medier, og nu også sociale medier.

Omdømmet er sammen med virksomhedens brand en afgørende kilde til virksomhedens værdiskabelse og udspringer af relationerne imellem medarbejdere og kunder. Medarbejdere motiveres af omdømmet og bruges af omdømmeøkonomiens vindere aktivt til at engagere virksomhedens kunder.

RepTrak-studiet viser verden bliver stadig mindre i omdømmeøkonomien, fordi forbrugere deler værdier på tværs af landegrænser. Danske virksomheder var nogle af de første som begyndte systematisk at måle og følge udviklingen i deres omdømme.

Danske virksomheder har nu muligheden for at være blandt de første, der aktivt lærer at navigere i omdømmeøkonomien. Gode produkter, en stærk tradition for medarbejderinvolvering og gennemsigtig governance er et stærkt og relevant grundlag for at komme først over den globale målstreg. Men det kræver mod, proaktivitet og lysten til at engagere sig.

Vi har eksempler nok til at vise, at det kan gøres – også fra et lille land!

Reputation Institute afholdt sin 15. internationale konference i New Orleans i slutningen af maj. Se [www.reputationinstitute.com](http://www.reputationinstitute.com) Resultaterne fra 2011 Global RepTrak var omtalt i Børsen onsdag den 8 juni.

Document BRSN000020110610e76a0001q