

Motivering af vinder af Kommunikationsprisen 2003

*af Roy Langer
Professor, RUC*

Institut for Kommunikation, Journalistik og Datalogi

På priskomiteens vegne har jeg den store fornøjelse at motivere Kommunikationsprisen 2003. Det var heller ikke i år nogen let opgave for priskomiteen. Medlemmerne diskuterede en kreds af mulige kandidater, hvis størrelse og sammensætning der imidlertid stort set herskede enighed om. At der var tale om hele otte virksomheder, der var med i opløbet lige til den vanskelige, endelige afgørelse, indikerer vist, at vi er vidne til at kommunikationen i stigende grad og som helhed professionaliseres - og at der rent faktisk findes en række virksomheder, der gør et særdeles kvalificeret og prisværdigt stykke kommunikationsarbejde.

Virksomheder, som priskomiteen diskuterede som værdige potentielle modtagere af Kommunikationsprisen 2003, er eksempelvis Novozymes, Novo Nordisk, Danfoss, Grundfos og Coloplast. Disse virksomheder blev i øvrigt også positivt vurderet af både journalister og kommunikationschefer i Kommunikationsforeningens, Aalund Research's og Berlingske Nyhedsmagasins undersøgelse (som jeg fremover kalder "undersøgelsen"). Det er i denne forbindelse tankevækkende, at de fleste af disse virksomheder også har været med i opløbet i tidligere priskomiteers diskussioner i forgangne år. Dette vidner om, at en stabil, langsigtet og kontinuerlig indsats på kommunikationsområdet betaler sig. Den skaber goodwill og bidrager til et positivt image og omdømme. En erhvervsjournalist, som jeg for nylig talte med, udtrykte dette som følger: "Selvfølgelig gør det en forskel, om en virksomhed har gjort sig umage med sin kommunikation! Det betyder naturligvis ikke, at vi ikke bringer en negativ historie, hvis virksomheden eller nogen af dens medarbejdere har dummet sig. Men en konkret sag vurderes altid i dens kontekst - og denne kontekst er virksomheder selv med til at skabe igennem deres forudgående kommunikationsindsats. En virksomhed, der har udmærket sig tidligere på dette område, vil alt andet lige have en mere positiv blueprint - og ikke lide samme skade på grund af en enkel svipser."

Priskomiteen diskuterede også nogle organisationer og virksomheder, som ikke indgik i ovennævnte undersøgelse; som priskomiteens valg i øvrigt ikke var bundet til. Her kan jeg først og fremmest nævne Københavns Politi, som flere af priskomiteens medlemmer udtrykte stor respekt over for. Københavns Politi er et eksempel på en organisation, der har gennemgået en stor udvikling på kommunikationsområdet i de senere år. Senest blev denne udvikling synlig ved den meget roste håndtering af EU-topmødet i slutningen af sidste år. Modsat andre europæiske byer, hvor denne type topmøder havde ført til regulære optøjer og gadekampe, lykkedes det for Københavns Politi ikke mindst takket være en offensiv, effektiv men også dialogsgørende kommunikationsindsats, at topmødet kunne afvikles i fred og ro. Københavns Politi ydede på denne måde et væsentligt bidrag til den generel positive vurdering af EU-topmødet i både Danmark og udlandet.

For at afslutte listen over virksomheder, som opnåede rosende omtale i priskomiteens diskussioner og som blev fundet grundlæggende kvalificeret til årets kommunikationspris, vil jeg til sidst nævne Københavns Lufthavne. Københavns Lufthavne har markeret sig ved en dygtig og professionel kontakt til medierne i en for virksomheden vanskelig konkurrencesituation. Men organisationskommunikationen

har jo flere interessenter end medierne, herunder politikere, kunder, samarbejdspartnere og organisationens egne medarbejdere. Et af priskomiteens medlemmer formulerede kvaliteten af virksomhedens kommunikation til andre interessenter meget præcist: "Der bygges jo i mange lufthavne. Når man rejser over London Heathrow opdager man, hvilken mareridt det er at finde sig til rette og at finde den rigtige vej. I Kastrup tages passagererne ved hånden, der er information og kommunikation overalt." Og jo, vi er vist mange, der er glade for at Københavns Lufthavne tager sine slutbrugere alvorligt.

Det er imidlertid en anden virksomhed i transportbranchen, som priskomiteen udpeger som vinder af Kommunikationsprisen 2003. En virksomhed, der også er blandt topscorerne i ovennævnte undersøgelse - hvilket imidlertid ikke har været afgørende for komiteens udpegning. Det afgørende aspekt for priskomiteens valg var - helt i overensstemmelse med de hidtil præsenterede overvejelser - konteksten og den kommunikationssituation, som virksomheden befinder sig i - og hvordan virksomheden finder sig til rette i denne situation. Komiteens afgørelse beror med andre ord på et klart kriterium og blev truffet i enighed. Som min tidligere præsentation om forhandlingsspillet mellem erhvervslivets kommunikatører og journalister prøvede at argumentere for, er opmærksomheden på kommunikationssituationen og konteksten relevante og væsentlige kriterier, der bør inddrages, når det gælder om at vurdere kvaliteten af den kommunikative indsats.

Nu vil jeg ikke længere trække offentliggørelsen af prismodtagerens navn i langdrag. Modtageren af Kommunikationsprisen 2003 er en virksomhed, vi alle kender, alle har været kunde hos og alle vist har en mening om. Modtageren af Kommunikationsprisen 2003 er SAS. Lad mig, inden jeg beder informationschef Troels Rasmussen om at komme op på podiet, motivere priskomiteens afgørelse yderligere.

Motivering

Valget af SAS kan måske overraske, fordi koncernen ikke udelukkende har fået positiv medieomtale i løbet af de sidste par år. Valget af SAS kan måske også overraske, hvis man nu primært husker på håndteringen af kartelsagen for godt et par år siden. Endelig kan valget måske overraske, hvis man først og fremmest fokuserer på en uheldig svipser med kedelige konsekvenser grundet en menneskelig fejl, som vi oplevede det for et par uger siden. Priskomiteen ønskede imidlertid - og i overensstemmelse med de tidligere præsenterede tanker - ikke at fokusere på enkeltsager. Vi valgte derimod at se på virksomhedens samlede kommunikationsaktiviteter på baggrund af virksomhedens handlemuligheder i forhold til konteksten og et flertal af forskellige kommunikationssituationer.

SAS er en virksomhed, der i nu flere årtier har stået i mediernes lime-light. Der er og har altid været stor opmærksomhed og offentlig interesse for SAS. Det betyder m.a.o., at virksomheden operer med et meget lille "backstage"-område, som sociologen Goffman ville formulere det; og dette skaber vanskelige vilkår. Årsagen til den store interesse skyldes en række forskellige faktorer. For det første er det virksomhedens størrelse. SAS er direkte og indirekte arbejdsgiver for titusindvis af mennesker i henholdsvis Danmark, Norge og Sverige. At SAS-medarbejdernes organisationer selv er meget kommunikerende, skaber vist ikke altid lette vilkår for ledelsen og kommunikationsafdelingen - men bidrager naturligvis til denne offentlighedsaspekt. For det andet er SAS en transportvirksomhed med stor infrastrukturel betyd-

ning for de skandinaviske lande og deres borgere. Og for det tredje har virksomheden meget specielle og historisk begrundede ejerforhold, der ikke bare omfatter spredningen af ejerinteresser i de nævnte lande, men også et omfattende statsligt engagement i virksomheden. For det fjerde har SAS stor betydning for os som almindelige forbrugere, idet virksomheden i mange år nærmest havde monopolstatus, når det gjaldt flytransporten. Endelig – og dette bør vi ikke glemme – har SAS også haft relevans for og er blevet offentlig diskuteret i relation til et hav af forskellige emner. Lige fra temaer som byudvikling og æstetik, som da man i 1958 åbnede det første Radisson-hotel i København; til ledelsesperioden under Jan Carlsson, der dengang var toneangivende for moderne organisationskultur og –ledelse; og frem til vore dage, hvor virksomheden ofte diskuteres i relation til emner som liberalisering og privatisering.

Disse grundlæggende og historisk etablerede kontekstforhold inviterer til, at alle og enhver synes at have en mening om og holdning til SAS. Jeg havde for nogle dage siden lejlighed til at drøfte SAS' kommunikation med Jørgen Lindegaard, der bekræftede en nogle gange nærmest "overdreven stor interesse for SAS", men at man i virksomheden er parat til at tage "det sure med det søde".

SAS' kontekst og kommunikationssituation karakteriseres ved, at virksomheden må forholde sig til store strategiske og kommunikative udfordringer i disse år. Det er ikke kun begivenheder som den 9. september, Irak-Krigen og SARS-epidemien, der har haft negativ indflydelse på SAS' omsætning, indtjening og handlemuligheder. Virksomheden opererer i forvejen under vanskelige vilkår pga. et generelt vigende marked, liberalisering og øget konkurrence. Konkurrencen fra lavprisselskaberne, der stormer frem og vinder markedsandele, skaber hovedpine hos alle de etablerede flyselskaber. Nogle af dem har måttet erkende, at ingen af de gængse smertepiller har løst problemet - Sabena gik konkurs, KLM er blevet en del af Air France-koncernen. Også for SAS katalyserer disse vanskelige markedsvilkår nødvendige organisationsændringer, produktudvikling og effektiviseringstiltag, når det gælder om at sikre virksomhedens selvstændighed og overlevelse. De skaber også store udfordringer for både den interne og eksterne kommunikation, hvor ethvert led i omstrukturingsprocessen kræves legitimeret over for virksomhedens mange interessenter.

Jeg nævnte tidligere den uheldige kartelsag for et par år siden, som SAS efter de fleste iagttages vurdering ikke slap så godt fra. I en analyse af denne sag understregede min kollega Peter Kjær og jeg, hvordan netop bestyrelses- og ejerforholdene i SAS, herunder også den medieerede diskussion af disse forhold - skaber særlig vanskelige vilkår for SAS med henblik på navigere i den offentlige meningsdannelse. Tilmed var den administrerende direktør netop nytiltrådt og ikke blevet sat tilstrækkeligt ind i sagen. Og det er nu alt andet lige nemmere hurtigt at udpege syndebukke og bide hovederne af en bestyrelsesformand og en administrerende direktør i en organisation på den offentlige anklages alter, end når ledelses- og kommunikationsprocesser i en virksomhed er mere topstyrede og ikke forudsætter en så omfattende intern og ekstern debat blandt repræsentanterne for en heterogen ejerkreds - som det er tilfældet i SAS.

Milano-ulykken sidste år dokumenterede imidlertid, at SAS' rent faktisk har et velfungerende kriseberedskab. Dette gælder både logistikken og kommunikationen. I denne situation viste det sig bl.a. - og dette viser journalisternes vurdering i undersøgelsen også - at informationschefen i SAS har store beføjelser til at udtale sig

på virksomhedens vegne. Kommunikationsafdelingens beføjelser er et meget omdiskuteret aspekt i forhandlingsspillet mellem journalister og erhvervslivets aktører. Det afgørende i forbindelse med denne debat er imidlertid, om kommunikation accepteres som en ledelsesfunktion – og hvordan den bliver det. Der hersker ikke nogen tvivl om at denne accept findes i SAS. Forudsætningen er en virksomhedskultur, hvor nøgleordet er tillid og hvor der - på trods af de formelle referencer - kommunikeres på kryds og tværs i organisationen.

SAS har gjort sig fortjent til årets kommunikationspris, fordi virksomhedens kommunikation er af høj kvalitet også under særdeles vanskelige vilkår. Den er åben, hurtig, troværdig, klar, effektiv og afspejler Kommunikationsafdelingens indsigt i virksomhedens forhold, samt retten til at udtale sig på virksomhedens vegne. Dette er alt sammen centrale kvaliteter, som mange journalister efterlyser fra erhvervslivets kommunikatører. SAS' Kommunikationsafdeling har opnået at bevare og at styrke et overordnet positivt image af virksomheden, i - på trods af - vanskelige tider. SAS' kommunikation dokumenterer yderligere, at virksomheden behersker forhandlingsspillet regler; og at den derudover er i stand til at levere hurtig og effektiv krisekommunikation.

Som vi alle ved, så er stormen – og så er det lige meget om vi nu taler om stormen som vejrphænomen eller om mediestormen - ikke lige dét, der passer bedst til flytrafik. Jeg er sikker på, at det også i fremtiden ikke altid vil gå stille for sig, når SAS navigerer for at skabe sin egen overlevelse og fremtid. Jeg er også sikker på, at der ind imellem vil være behov for at aktivere de små iltposer hos den ene eller anden interessent, når trykket falder. Men jeg ønsker jer, kære Troels Rasmussen, god rygvind (det sparer jo benzin og bringer omkostningerne ned – jeres overskud er så en anden sag). Jeg håber også for jer at I formår at undgå slingrekurser. Trykfald og slingrekurser kan vi passagerer nemlig ikke lide. Lad mig til sidst sige, at jeg personlig - selvom jeg har en tysk baggrund – håber på at I får succes med omstruktureringen og med at kommunikere jeres visioner og strategier til og med interessenterne. Lufthansa er givetvis en kompetent og dygtig partner i "Star Alliance" – men jeg ved nu ikke, om det ville være så en god idé at have Lufthansa ligefrem som moderselskab i en koncern, hvor SAS bare er et regionalt datterselskab.

Med disse ord vil jeg byde informationschef Troels Rasmussen fra SAS herop til overrækkelsen af en velfortjent Dansk Kommunikationspris 2003.