

g

Den åbne dørs politik i erhvervslivet.*)



Af KNUD PETERSEN**).

I de senere år er der ofte dukket et amerikansk udtryk op herhjemme, som ingen endnu har givet den rette danske oversættelse af. Det er PUBLIC RELATIONS. Man lægger også noget forskelligt i betydningen af udtrykket. For mange er det blot et andet ord for publicity. For nogen er det en form for reklame. For mig er Public Relations en *erhvervsfilosofi* – en leveregel, der går ud på, at *en erhvervsvirksomhed skal tjene ikke blot sine egne berettigede interesser, men vedgå et medborgerligt ansvar over for samfundet, og indpasse sit virke også efter fællesskabets interesser.*

PUBLIC RELATIONS er derfor – for det første et spørgsmål om forretningspolitik og for det andet et *objektivt oplysningsarbejde*. En virksomhed skal føre en politik, som publikum kan respektere helt og fuldt og akceptere som god og fair, og så skal den fortælle herom på en objektiv måde, slå dørene op, om jeg så må sige.

Den omstændighed, at PUBLIC RELATIONS er et spørgsmål om en virksomheds politik, placerer det med det samme som et udpræget *ledelsesproblem*. Måske vil nogen i første omgang synes, at det er overflødigt at understrege dette, fordi den øverste ledelse af en virksomhed jo altid vil have ansvaret for *alle* funktioner i firmaet.

Men det er nu værd at fremhæve alligevel, ikke mindst på baggrund af den fejlagtige opfattelse af PUBLIC RELATIONS som publicity. PUBLIC RELATIONS er et ledelsesproblem, fordi det er den øverste ledelse, som fastlægger et firmas politik, afstikker kursen og træffer de bestemmelser, der er afgørende for firmaets hele virksomhed. Og det er et ledelsesproblem, fordi det i de fleste tilfælde er ledelsen eller

*) Artiklen er udarbejdet på grundlag af et foredrag i Foreningen af Danske Erhvervsøkonomer den 16. februar 1956.

***) Prokurist, H.D.

g

Den åbne dørs politik i erhvervslivet.*)



Af KNUD PETERSEN**).

I de senere år er der ofte dukket et amerikansk udtryk op herhjemme, som ingen endnu har givet den rette danske oversættelse af. Det er PUBLIC RELATIONS. Man lægger også noget forskelligt i betydningen af udtrykket. For mange er det blot et andet ord for publicity. For nogen er det en form for reklame. For mig er Public Relations en *erhvervsfilosofi* – en leveregel, der går ud på, at *en erhvervsvirksomhed skal tjene ikke blot sine egne berettigede interesser, men vedgå et medborgerligt ansvar over for samfundet, og indpasse sit virke også efter fællesskabets interesser.*

PUBLIC RELATIONS er derfor – for det første et spørgsmål om forretningspolitik og for det andet et *objektivt oplysningsarbejde*. En virksomhed skal føre en politik, som publikum kan respektere helt og fuldt og akceptere som god og fair, og så skal den fortælle herom på en objektiv måde, slå dørene op, om jeg så må sige.

Den omstændighed, at PUBLIC RELATIONS er et spørgsmål om en virksomheds politik, placerer det med det samme som et udpræget *ledelsesproblem*. Måske vil nogen i første omgang synes, at det er overflødigt at understrege dette, fordi den øverste ledelse af en virksomhed jo altid vil have ansvaret for *alle* funktioner i firmaet.

Men det er nu værd at fremhæve alligevel, ikke mindst på baggrund af den fejlagtige opfattelse af PUBLIC RELATIONS som publicity. PUBLIC RELATIONS er et ledelsesproblem, fordi det er den øverste ledelse, som fastlægger et firmas politik, afstikker kursen og træffer de bestemmelser, der er afgørende for firmaets hele virksomhed. Og det er et ledelsesproblem, fordi det i de fleste tilfælde er ledelsen eller

*) Artiklen er udarbejdet på grundlag af et foredrag i Foreningen af Danske Erhvervsøkonomer den 16. februar 1956.

***) Prokurist, H.D.

lederen, der er firmaets talerør over for omverdenen. Ledelsen personificerer, kan man sige, i udstrakt grad firmaet.

Men nu den anden side af PUBLIC RELATIONS – den objektive oplysningsvirksomhed. Hvorfor er den så vigtig? Er det ikke nok, at man fører en god forretningspolitik med skyldig hensyntagen til sine egne, sine medarbejderes, sine kunders og samfundsmene berettigede interesser? Hvorfor skal man tale om sig selv, „prale“ af sine gode gerninger, som jo til syvende og sidst er egoistisk betonedede?

Desværre – det er ikke nok bare at *gøre det rigtige*, man må også *fortælle*, at man gør det. Et tydeligt eksempel frembyder Esso organisationen, hvis grundpille er Standard Oil Company (New Jersey), der lige fra dets grundlæggelse af John D. Rockefeller i 1882 har været udsat for kritik og angreb fra mange hold. I mange år tog man fra Standard Oil's side aldrig til forsvar mod disse angreb, fordi man nærede den indstilling, at det ikke kom offentligheden ved, hvad der foregik i selskabet, og man førte den lukkede dørs politik. Men efter den anden verdenskrig, hvor angrebene fortsatte, tog man endelig et radikalt skridt. Man gik helt og fuldt ind for offentlighed i selskabets anliggender.

Man begyndte med en omfattende opinionsundersøgelse for at få fastslået, hvor dybt angrebene var gået i blodet på det amerikanske folk, og hvordan menigmand så på Esso. Resultatet var nedslående. For det første troede manden på gaden stadig, at selskabet var „en trust“, fordi han forbandt alle „Standard Oil“-selskaber med Standard Oil (New Jersey). At New Jersey ikke havde noget som helst at gøre med nogen af de andre selskaber inden for olieindustrien, der havde Standard som en del af deres navn, var ikke klart for ham. Dets forhold til arbejderne, dets fredelige samarbejde med fagforeningerne, den omstændighed, at der aldrig var strejker som i så mange andre amerikanske virksomheder, dets pensionsordning på et tidspunkt, hvor den slags endnu var ret sjældent i U.S.A., spareplaner, lettelse til erhvervelse af aktier i firmaet – altsammen ting der karakteriserede dets personalepolitik og gjorde det til en af de bedste virksomheder at være ansat i – alt dette var ukendt for manden på gaden. Selskaber, der havde talrige strejker og var kendt som arbejder- og fagforeningsfjendtlige, rangerede i denne opinionsundersøgelse langt højere end Jersey.

Det var nedslående, – det var hårde kendsgerninger. Og så slog man som sagt dørene op. Et omfattende oplysningsarbejde blev sat igang, og i løbet af nogle år vandt selskabet sin prestige hos den offentlige mening. I dag rangerer det højt blandt Amerikas ledende virksomheder.

Lad mig tage et andet eksempel fra den allerseneste tid. Kort efter

nytår udbød FORD Motor Company i Amerika en betydelig del af sin kapital til offentlig aktietegning. Det betød afslutningen på mere end 50 års virke som „lukket“ virksomhed, som familieforetagende. „Århundredets sidste industrielle monarki“ har man kaldt Ford selskabet. Det afløses nu af det demokratiske selskab, den massejede virksomhed, fordi tiden kræver offentlighed, kræver „den åbne dør“ af sådanne store virksomheder.

Gamle Henry Ford, grundlæggeren af selskabet, var ikke demokrat. Nok i den forstand, at han ønskede at skabe gode forhold for sine ansatte og sælge sine biler til den lavest mulige pris, så selv den jævne mand kunne få bil. Men han tålte ikke fremmed indblanding i sit selskabs ledelse. Han kunne ikke fordrage aktionærer med deraf følgende bestyrelser og lignende, som kunne stille forslag eller krav, som han ikke syntes om, og som ikke passede ind i hans tankebaner. Da han startede sin virksomhed i Detroit i 1903, ejede han kun en fjerdedel af aktierne, allerede tre år efter havde han sikret sig majoriteten, men først efter mange års forløb, det var vist omkring første verdenskrig, lykkedes det ham at sikre sig hele kapitalen. Dermed var hans mål: at være herre i sit eget hus, nået. Men han havde ikke samtidig forskrevet sig og sit firma til evig succes, sådan som han vel forestillede sig. Han havde glemt „den offentlige mening“. Det gjorde han på flere punkter. Hensynet til forbrugerne kendte han kun for så vidt angik det forhold at skabe en billig vogn. Hvordan den kom til at se ud, om den faldt i publikums smag, det bekymrede ham ikke. Vognen blev lavet, så den passede ind i hans samlebandsteknik, der gjorde produktionen billig. Hans syn på forbrugeren kommer frem i følgende udtalelse, som man tillægger ham, efter at han havde lanceret sin berømte T-model: „Kunden kan hos os få en hvilken som helst vogn – så længe det er en T-model, og så længe den er sort“.

Døren var altså ikke åben for publikums mening eller ønsker. Ja, Henry Fords dør var endog lukket for hans egne medarbejdere. Han fortalte dem intet om sine tanker eller planer, han lyttede ikke til *deres* forslag og ideer. Han var sig selv nok. Derfor kunne han heller ikke holde på sine dygtige, ledende folk. De gik til konkurrenterne, først og fremmest til General Motors. Og det sporedes i årenes løb. Salget fulgte også konkurrenterne i større grad end det fulgte Ford. Først i 1928 lod Henry Ford sig tvinge til at komme med en ny model, mere i stil med tidens krav og publikums ønsker. Det var A-modellen. Den stabiliserede forholdene noget, men konkurrencen *var* kommet foran – og

blev der. Ford V-8, der kom i trediveerne, formåede heller ikke at ændre dette forhold.

Årene efter den anden verdenskrig var hårde for den berømte virksomhed, som vel for mange i og for sig var synonymet for bilfabrikation. Man sagde en overgang, at Ford's eneste virkelige aktiv var dets navn. Først omkring 1947-48, da både gamle Henry Ford og sønnen Edsel Ford var døde, begyndte det at vende. Salgskurven begyndte at gå opad, og underskudet at blive til overskud. Udbydelsen af aktier vil sikkert betyde et definitivt vendepunkt. En halv million aktier à 60 dollars nominel værdi blev udbudt. Der var rift om dem. Man har altså tillid til virksomheden og til navnet Ford. Salgsmæssigt vil det sikkert omgående kunne registreres. De folk, der har købt Ford aktier, har jo i hvert fald dermed endnu en grund til at købe en Ford, når de næste gang skal købe vogn.

Hvad kan man så uddrage af *dette* eksempel? Påny en understregning af det vigtige i at føre den åbne dørs politik. Henry Ford selv var en populær mand. Han har betydet uendelig meget for automobilers udvikling – ja, han har virkelig gjort det til hvermands eje. Det har ikke manglet på publicity, hverken personlig eller for Ford bilerne. Alligevel har alt dette ikke været nok. Dørene ind til selve virksomheden var og blev lukkede. Beretningerne og regnskaberne for de enkelte års driftsresultater var *for* summariske. Det tilfredsstillende ikke den amerikanske offentligheds trang til åbenhed – en åbenhed, som vel til tider kan synes overdreven, det skal indrømmes, men som *er* et karaktertræk i det amerikanske samfundsliv. Alt dette påvirkede indstillingen til virksomheden og kunne aflæses på dets salg.

Eksemplet med Ford understreger efter min mening også, at det ikke i vore dage er nok for en erhvervsvirksomhed at levere gode varer. Folk kræver mere end en god vare til en rimelig pris. De vil vide noget om virksomheden, der står bag.

Det er altså igen spørgsmålet om forholdet mellem virksomhed og samfund. Det er PUBLIC RELATIONS. Hvad enten man vil erkende det eller ej, så har enhver virksomhed dette problem. Man kan selv afgøre, om man vil anvende reklame i sit salgsarbejde, eller om man vil søge at fremme afsætningen af sine varer ved hjælp af andre foranstaltninger. Men man kan ikke vælge, om man „vil have“ PUBLIC RELATIONS eller ej. PUBLIC RELATIONS *har* enhver virksomhed – ja, ethvert menneske. Det, man kan vælge mellem, er at have *god* eller *dårlig* PUBLIC RELATIONS. Om man vil have et godt, positivt forhold til det samfund og de mennesker, man virker imellem, eller om

man vil give pokker i, hvad folk tænker og tror om en og drive sin forretning, som man selv lyster. Vælger man den sidste udvej, så er jeg ikke i tvivl om, hvor det ender med en sådan forretning. For det er nemlig lige så vigtigt for en erhvervsvirksomhed som for den enkelte af os at have venner, der forstår os og sætter pris på os for vor egen skyld.

Jeg har nogle gange brugt udtrykket „den offentlige mening“, og jeg har nævnt, hvordan Standard Oil ved sin opinionsundersøgelse opdagede, at manden på gaden ikke havde høje tanker om virksomheden og ikke kendte til de faktiske forhold, men alligevel havde sin uforgribelige mening om tingenes rette sammenhæng. Dette er typisk. Vi mennesker dømmer alt for ofte og på alt for løst grundlag. Vi *tror*, og vi *mener*, men bliver vi gået nærmere på klingen – ja, så kan vi ikke altid begrunde vor tro eller mening.

Det er imidlertid en kendsgerning, at sådan er den menneskelige natur, og det må erhvervslivet og den enkelte virksomhed tage i betragtning, når den skal vurdere sit forhold og sine forbindelser til det samfund, den lever og virker i. Midlet imod den forkerte opfattelse er *korrekt, objektiv* information, – det er *oplysning*.

De forestillinger, som menigmand gør sig om fortjenester, udbytter og direktørgager i erhvervslivet, er ofte forbavsende. Jeg kan give Dem et eksempel fra Sverige, hvor forholdene vel ikke er så meget forskellige fra vore, at de ikke kan tjene til sammenligning. Esso i Sverige foretog for et par år siden en opinionsundersøgelse, hvori man blandt andet spurgte: „Hvad tror De er den største post på en erhvervsvirksomheds regnskab: 1. udbytte til aktionærene, 2. gager til ledelsen eller 3. løn til arbejderne?“

Ikke færre end 12 % mente, at dividenden var den største post. 20 % holdt på, at det var ledelsens gager, medens 46 % var på den rigtige tankebane og svarede arbejdslønnen. Hele 22 % kunne ikke svare på spørgsmålet. De havde ingen mening om det, og vil derfor være let bytte for, hvad de måtte få fortalt af uhyrligheder. På samme måde kom der de mest forbløffende svar frem vedrørende erhvervslivets fortjenester. Jeg tror, at undersøgelser herhjemme ville afsløre lignende usikkerhed over for disse forhold. Man ser det og hører det, når aktieudbytter deklarerer. Og hvor mange gange har man ikke hørt, at en vare kunne blive meget billigere, hvis bare direktørerne og aktionærene fik noget mindre.

Der er megen uklarhed om erhvervslivets forhold. Og denne uklarhed giver grobund for fejlagtige opfattelser. Når folk ikke ved rigtig besked,

er de altid villige til at tænke det værste og lytte til dem, der taler højest. Derfor er det så vigtigt, at erhvervslivet selv slår dørene op – selv fortæller om sine forhold, sin aktivitet, sine vanskeligheder og sine resultater, de tekniske såvel som de økonomiske, i stedet for at lade andre om at fortælle det og skabe forkerte forestillinger.

Her er det, danske virksomheder hidtil har været noget tilbageholdende. Danske virksomhedsberetninger og regnskaber har ikke været meget talende. Først i de senere år er en udvikling kommet i gang henimod mere populært affattede, mere detaljerede og oplysende årsberetninger. „Industrien går helst stille med dørene og lader hellere resultaterne tale“, sagde Industrirådets direktør Axel Odel fornylig i et foredrag. Det er ilde anbragt beskedenhed. Industrien og det øvrige erhvervsliv *må* tale mere. Og dansk erhvervsliv har ikke noget at skamme sig over. Tværtimod.

Heldigvis er der som nævnt sket noget i det sidste par år. Noget af det mest betydningsfulde er, at „Dansk Arbejdsgiverforening“ er gået positivt ind for PUBLIC RELATIONS-filosofien ved at oprette en særlig afdeling for samfundskontakt, som man har kaldt denne funktion, og ved at indrette kursusstedet Egelund ved Hillerød. Industrirådet er også begyndt at røre på sig. Det foredrag af direktør Odel, jeg nævnedede før, må ses som led i et oplysningsarbejde om dansk industri. Bankerne synes at ville gå ind for et organiseret oplysningsarbejde. Erhvervsorganisationerne og de enkelte virksomheder må alle for alvor gå ind for et aktivt public relations arbejde – gennem tilrettelæggelsen af og efterlevelse af en sund forretningspolitik, baseret på det private initiativ og den frie konkurrences principper og med hensyntagen til firmaets egne såvel som samfundets almene interesser – og gennem et objektivt oplysningsarbejde om erhvervslivet.

Oplysningsarbejdet skal imidlertid ikke blot være rettet *udad* – fra erhvervsorganisationerne og de enkelte virksomheder til den store offentlighed eller bestemte grupper af personer, som erhvervslivet kan have speciel interesse i at informere objektivt. Der trænges også mange steder til et grundigt oplysningsarbejde *indadtil* i virksomhederne. Den rette indstilling, den *positive* indstilling til virksomheden må først og fremmest findes hos dens egne folk. Men faktisk er det idag sådan, at erhvervslivets egne medarbejdere, arbejdere og funktionærer, ikke er tilstrækkeligt oplyst om, hvad der sker i deres egne virksomheder, og hvad det betyder for dem selv og for hele samfundet, at vi har – og bevarer – et frit erhvervsliv, der bygger på det private initiativ og den frie konkurrence, begge dele under ansvar, naturligvis. *Noget* af fejlen

ligger sikkert i, at man fra virksomhedernes side ikke helt har haft øjnene op for betydningen af at skabe en virkelig følelse af fællesskab omkring virksomheden. Og noget af fejlen ligger hos arbejderne, der holder sig tilbage fra at blive for „solidariske“ med virksomheden. Dette skel må imidlertid overvindes, og gensidig tillid og forståelse må bygges til fælles bedste. Der var mere fællesskab i fortidens små virksomheder, end der er i nutidens store firmaer, hvor kontakten jo også er sværere at opretholde netop på grund af størrelsen. Danske erhvervsledere er imidlertid ofte utilbøjelige til at fortælle deres folk, hvad der foregår i virksomheden, hvilke planer man har, hvilke muligheder fremtiden indebærer o.s.v. – kort sagt: hvilke motiver, der ligger bag ledelsens dispositioner. De har, tror jeg, en fornemmelse af, at de dermed ligesom skal „stå til regnskab“ over for deres folk, hvad der slet ikke er tale om. Det er ledelsens opgave at styre virksomheden, og det er ledelsen, der har ansvaret. Derom kan ikke diskuteres. Men der går ikke noget af en direktion, fordi den fortæller om, hvad den laver til bedste for hele virksomheden.

Hvordan skal man så gribe et effektivt, objektivt oplysningsarbejde an, og hvem skal man rette det mod?

Det skal, som nævnt, gå indad såvel som udad. Indad i virksomheden skal det rettes mod firmaets arbejdere og funktionærer, mod forhandlere, mellemlandere og andre grupper, som varen måtte passere, inden den når til den endelige forbruger, og mod aktionærer, hvis det er et aktieselskab.

Udad må oplysningsarbejdet tage sigte på myndigheder, kommunale og statslige, som firmaet har kontakt med, mod specielle samfundsgrupper, som det af den ene eller anden årsag kan være særlig nødvendigt at holde informeret, og endelig mod den store offentlighed.

Og midlerne er: fortællende beretninger om virksomhedens arbejde og driftsresultaterne, personale- og firmablade, specielle publikationer, møder, film, foredrag, besøg i virksomheden – alt efter firmaets størrelse og karakter.

Jeg skal ikke gå i enkeltheder om disse forhold, – det tillader tiden ikke, og jeg tror også, at disse oplysningsmidler i og for sig er mine tilhørere bekendt. Disse media skulle bare finde større anvendelse i dansk erhvervsliv.

Lad mig give et par eksempler på objektivt oplysningsarbejde, som er lidt ud over det sædvanlige. Da Standard Oil (New Jersey) begyndte sine omfattende opinionsundersøgelser under krigen viste det sig, at der herskede meget uvenlige følelser mod selskabet i akademiske kredse,

blandt lærerkræfterne ved universiteter og andre højere læreanstalter, såvel som blandt lærere i gymnasier og almindelige skoler. En systematisk gennemgang af lærebøger i erhvervsøkonomi og erhvervshistorie afslørede, at omtalen af selskabet i det store og hele holdt sig til vurderingen af Standard Oil fra dets første år. Og den var, som allerede nævnt, ikke blid og bygget på hele eller halve løgne, misforståelser, misfortolkning af faktiske forhold o.s.v. Man kunne derfor sådan set ikke forbavses over, at lærerkræfterne ikke havde særlig høje tanker om virksomheden.

Man søgte at rette dette ved at påpege de konkrete fejl i lærebøgerne og få dem rettet i nye oplag. Men man gik et skridt videre. Gennem den sidste halve snes år har man hver sommer holdt en 3 dages rundbordskonference, hvortil man indbyder ledende personligheder fra de højere læreanstalter. Før man indbød til den første konference, drøftede man naturligvis planen med fremtrædende professorer ved en række af de store universiteter, og disse blev begejstrede for ideen, idet de ganske kunne acceptere selskabets synspunkt, at det var lige så vigtigt for lærerne som for selskabet, at den oplysning, der gives om en så betydningsfuld virksomhed og den industri, den repræsenterer, er fuld korrekt og objektiv.

Resultatet blev altså årlige rundbordskonferencer mellem fremtrædende nationaløkonomer og lærere fra universiteter og de højeste skoler i U.S.A. og medlemmer af Standard Oil's direktion og øverste lederstab. Det er møder på højeste plan. Der tales åbent parterne imellem, og ethvert spørgsmål, der stilles folkene fra Esso, besvares åbent og ærligt med dokumenteret materiale. Der stikkes ikke noget under stolen.

For et par måneder siden udkom på det store New Yorkforlag Harper and Brothers en fyldig bog på 800 sider med titlen „Pioneering in Big Business“. Det er første bind af et værk på ialt fire bind, der behandler Jersey's historie fra starten i 1882 til vore dage. For udgivelsen står The Business History Foundation – en uafhængig institution bestående af samfundshistorikere og nationaløkonomer. Denne institution har fået overdraget at skrive Standard Oil Company (New Jersey)'s historie. Selskabet har åbnet alle sine arkiver, regnskaber, kontrakter, dokumenter af enhver art for videnskabsmændene. Der er ingen hemmeligheder for dem. De kan se alt, hvad de ønsker, de kan rekvirere ethvert materiale, de kan spørge enhver medarbejder i Amerika eller i hvilket-somhelst Esso selskab i verden om, hvad de vil. Hvad der kommer ud af disse forskninger og undersøgelser står det videnskabsmændene frit for at fortolke, som de vil, og det står dem frit for at kommentere det.

Der bliver ikke fra selskabets side udøvet nogensomhelst censur. Kun har Standard Oil's ledelse ret til at rette direkte fejl, der kan påvises at have sneget sig ind under udarbejdelsen.

Det første bind er skrevet af professor i historie ved New York Universitet, Ralph W. Hidy og hans kone, dr. phil. Muriel E. Hidy, og hovedredaktører af værket og leder af forskningsarbejdet, der har strakt sig over næsten 9 år, er profesor i historie ved Harvard Universitetet, Henrietta M. Larson. Når dette værk om et par år er fuldført, vil der være skabt et kildeskrift af højeste værdi, både om selskabet og om hele den industri, det har lagt grunden til og været den ledende i gennem hele sin tilværelse. Det vil også blive værket om den moderne, industrielle stor-organisation, og at dømme efter det første bind vil det på mange punkter betyde en omvurdering af Rockefeller og hans selskab. Professor Henriette Larson har sikkert ret, når hun i forordet til første bind blandt andet skriver: „Standard Oil Company (New Jersey)'s ledelse traf en betydningsfuld beslutning helt uden sidestykke blandt store amerikanske virksomheder, da den gav forskere, som står helt uden for dens kontrol, uindskrænket adgang til arkiver og dokumenter og fuld frihed til at offentliggøre, hvad de fandt. For forskerne, som har påtaget sig denne opgave, er dette en ny og inspirerende oplevelse. Aldrig før har historieforskere i Amerika haft adgang til at skrive en stor eksisterende virksomheds historie på grundlag af dens arkiver“.

Når jeg har opholdt mig så udførligt ved disse forhold, skyldes det naturligvis for det første, at jeg har et førstehåndskendskab til dem, og for det andet at de på en positiv måde, synes jeg, demonstrerer den åbne dørs politik i gerning. Forholdet mellem en erhvervsvirksomhed og samfundet er *ikke* et propagandaspørgsmål. Det er ikke spørgsmålet om at engagere en mand, der fører en kvik pen og ved dens hjælp kan sprede lyserøde historier om virksomheden. Lad mig citere et par ord fra en amerikansk bog om PUBLIC RELATIONS, gengivet i „Børsen“ forleden: „PUBLIC RELATIONS-mandens hovedopgave er at hjælpe sit firma til at vinde og opretholde publikums sympati og støtte, både for firmaet selv og branchen som sådan. PUBLIC RELATIONS forsøger at udstyre bedriften med det, som hos enkeltindividet kaldes *dannelse og god moral*“. Det er godt formuleret. Der skal ligge realiteter bag oplysningsarbejdet. De principper, der ligger til grund for virksomhedens ledelse, skal være i orden. De skal være bygget på forståelse af erhvervslivets placering i samfundsordenen i dag, af ansvaret over for fællesskabet. Når denne side er i orden, kan man – og *bør* man – gå ind for et objektivt oplysningsarbejde.