

Den professionelle kommunikations renæssance

Af Niels Chr. Nielsen

Mens hovedparten af den nyere PR-litteratur bevæger sig »på kommunikationens niveau«, og blot beskriver fremtidens virksomhedskommunikation i forhold til fortidens og nutidens kommunikationsformer, så graver Niels Chr. Nielsen i denne artikel et par spadestik dybere. Han beskriver kort den igangværende erhvervsstrukturelle og teknologiske udvikling og trækker dernæst paralleller til kravene til virksomhedernes professionelle kommunikationsarbejde. Det er hans tese, at den teknologiske og erhvervsstrukturelle udvikling ikke, som ofte påstået, fører til mere og mere sofistikeret manipulation med modtagerne; tværtimod vil der ske en forskydning i argumentets og den ægte dialog retning. Niels Chr. Nielsen, der er cand.mag. i filosofi og idehistorie, skriver fra en position som udviklingsdirektør ved Dansk Teknologisk Institut. Artiklen er et bearbejdet oplæg fra konferencen »Excellent Public Relations«, 18. marts 1993.

Lad mig tage udgangspunkt i kommunikationsbranchens dårlige ry. Det er selvfølgelig ikke nyt. Tværtimod kan dets moderne version nemt føres tilbage til Sokrates' og Platon's opgør med sofisterne, og dermed til den klassiske retoriks grundproblem omkring overbevisningsprocessens vanskelige *balance mellem argument og forførelse*.

Den sokratiske anklage mod sofisterne var jo netop, at i samme øjeblik retorikeren bliver professionel, altså påtager sig at overbevise for penge, så tipper denne balance til fordel for forførelseelementet. Siden Sokrates har der derfor fra de platoniske modstanderes side knyttet sig en vis prostitutions-aura til det professionelle kommunikationsarbejde: Den meningsmæssige forførelses betalte ludere, omend branchens industrialisering i det 20. århundrede også på dette område har fjernet det pikante fra professionen, så »luderen« snarere opfattes som menings-manipulationens ingeniør.

For Sokrates lå redningen i dialogens princip. I dialogen kan balancen aldrig tippe helt over til ren forførelse, fordi den som ønsker at kommunikere ifølge sagens natur er nødt til at bringe sig i en position, hvor modsigelse, modargument er mulig. Derved fastholdes argu-

mentet som forførelsens modpol, og retorikken er reddet.

Det er i forhold til denne principielle redning, at det 20. århundredes medie-teknologiske udvikling har givet diskussionen om retorikkens forfald og om PR-branchens omdømme en ny og principielt skærpet aktualitet. Skiftet er sket med de æter-bårne massemediers og specielt TVs sejrsgang.

Problemet kan måske bedst aflæses i udviklingen af den politiske kampagnes kommunikationsform, specielt i USA. Af både økonomiske og mediefunktionelle grunde kortes budskabet år for år ned. Derfor bæres det i stadig mindre omfang af argumentation og i stadig større grad af symbolske, associative og identitets- og intimitets-skabende udtryk. Dermed er balancen mellem argument og forførelse ikke bare yderligere forskubbet, men principielt ophævet. For det første er argumentet af tidsmæssige grunde udgrænset. For det andet muliggør mediets meget store båndbredde i en-til-mange (en-til-hundreder af millioner)-kommunikationen, at illusionen om den personlige nærhed og dialog kan udnyttes (kandidaten er i min stue med sin hustru, sine børn og med sin hund på skødet), så tillid og identifikation bliver bærere af forførelsen.

Og for det tredje repræsenterer kommunikationens envejskarakter samtidig ophævelsen af selv den principielle mulighed af modargument og dialog, dvs. at balancens sokratiske redning ikke længere gælder.

Dermed er forfaldet til forførelsesteknologi på det principielle niveau fuldstændigt.

Og så alligevel balance!

Så nemt kan argumentet præsenteres i en platonisk og kulturpessimistisk forståelse. Dets holdbarhed kan oven i købet dokumenteres med en perlekæde af eksempler, der alle illustrerer effekten af den afskårne dialogmulighed, når den samtidig kombineres med den store båndbreddes illusion om intimitet.

Alligevel er det åbenlyst, at forfaldsargumentet, selv hvor det er bedst begrundet, kun lader sig fremføre gennem ensidigt fravalg af et betydeligt antal forstyrrende kendsgeninger. Eksistensen af en flerhed af konkurrenter, medier og medietyper, interessenter og offentlighedsdannelse sikrer, at ingen – og sidst af alle dem, som skal leve af kommunikationsarbejdet – ret længe kan slippe af sted med at ignorere hverken argument eller modargument.

Forfaldsargumentet har gyldighed som beskrivelse af de faktiske ekstremer og som kulturpessimistisk skrækvision for hvor galt, det kan og vil gå, når pengeinteresser, deres betalte kommunikationsludere og deres nye teknologi har fuldført deres angreb på den principielt dialogbaserede menings- og smagsdannelse.

Min påstand er *for det første*, at forfaldet ikke på noget tidspunkt – heller ikke de seneste 10-20 år og heller ikke f.eks. i USA – er slået igennem andet end som betænkelige overdrev, og *for det andet* – og det skal være mit egentlige bidrag – at den teknologiske og erhvervsstrukturelle udvikling på ingen måde vil understøtte et yderligere forfald, men tværtimod vil nødvendiggøre både retablering af balancen mellem argument og forførelse og en forskydning af balancen i argumentets og den realiserede dialogs retning. Jeg tror, denne udvikling vil være så stærk, at det vil give mening at tale om den klassiske retoriks renæssance i virksomhedernes kommunikations- og informationsarbejde.

Jeg vil i det følgende kort gennemgå erhvervs-

og teknologiudviklingen og dens konsekvenser for kommunikationsarbejdet på ialt 5 områder:

- den teknologiske udvikling
- internationaliseringen
- virksomhedens relationer til sine kunder
- virksomhedens relationer til sine medarbejdere
- virksomhedens relationer til andre virksomheder

Den teknologiske udvikling

I forhold til det aktuelle emne sker den relevante nyudvikling indenfor kommunikations- og informationsteknologi. Denne udvikling har en karakter, som i dobbelt henseende vil understrege TV-mediets specielle og afgrænsede rolle i forhold til kommunikationsarbejdet, snarere end skrækvisionens projicering af det som universelt medium.

Begge henseender baserer sig på udviklingen af teknologier, som tillader interaktivitet ikke bare i en-til-en, men også i mange-til-en og i mange-til-mange kommunikationer.

Den første og helt banale, men altså principielt meget vigtige konsekvens er, at modsigelsens, spørgsmålets mulighed, genindføres. Selv det korteste, mest suggestive og forførende spot tvinges til at medtænke muligheden af, foran samtlige modtagere, at skulle svare på et »jeg forstår ikke rigtigt, kan De ikke forklare lidt dybere?«, og allerede dermed er den principielle balance retableret.

I stor skala, og selvom det stort set kun baserer sig på interaktivitet fra mange-til-en, så vil dette skift slå igennem under den seneste amerikanske præsidentvalgkampagne. Både Perot og Clinton brugte i udstrakt grad elektroniske vælgermøder, mens Bush i hovedsagen fastholdt sin konventionelle mediestrategi. Og Clinton baserer stadigt mere sin embedsudøvelse på en lignende strategi, en direkte elektronisk dialog, hvad der tydeligt for enhver, der iagttager den politiske kommunikation i USA, har redefineret kommunikationsingeniørens rolle.

Den anden henseende, hvori den teknologiske udvikling har konsekvenser for kommunikationens karakter, drejer sig om forskydningen tilbage til argumentet. Grunden vedrører et universelt træk ved den menneskelige kom-

munikation, snarere end teknologien som sådan. I kommunikationen mellem to mennesker er det muligt at anvende et meget bredt spektrum af sproglige, kropssproglige og kontekstuelle udtryk, som henvender sig til alle sanser. Det samme kan stadig være sandt i mindre grupper, men allerede i en lidt større gruppe gælder det, at alles deltagelse forudsætter en indsnævring af kommunikationens »båndbredde«. Hvis en taler igennem blot et kortere tidsrum går meget tæt på en af sine tilhørere og derigennem øger »båndbredden« af kommunikationen med denne, vil alle øvrige i forsamlingen hurtigt føle sig udelukket, miste engagement og evne til at følge budskabet og ofte reagere ved at blive aggressive.

TV snyder som medium ved for modtageren at lade en-til-mange fremtræde som en-til-en, hvorved det bliver muligt at påvirke med den brede »båndbredde«. Snyderiet ligger i, at dialogen, gensidigheden, som netop er indeholdt i en-til-en, er afskåret. Med den nye teknologi, som altså åbner for interaktiviteten, opfører muligheden af dette snyd. Det bliver åbenbart, at det er en kommunikation blandt mange, og så træder en sådan kommunikations natur i kraft, hvilket vil sige, at kommunikationens båndbredde indsnævres, jo flere der deltager. Kropssproglige, kontekstuelle og associative udtryk afskæres, hvorved det verbalt ekspliciterede udtryk, herunder argumentet vinder i relativ vægt.

For at resumere: Den teknologiske udvikling, som åbner for interaktiv kommunikation mange-til-mange, retablerer for det første dialogens mulighed, for det andet tvinger den til stærkere verbal eksplicitering, eller med andre ord, den både retablerer en principiel balance mellem argument og forførelse, og forskyder denne balance tendentielt i argumentets retning.

Internationaliseringen

Konsekvensen af økonomiens effektive globalisering og dermed den nødvendige internationalisering af enhver virksomhed, har en tilsvarende konsekvens i retning af verbal eksplicitering af kommunikationen.

Dette er en direkte følge af den meget høje og ofte også meget snævre kulturelle bundethed af symbolske, suggestive, associative og

kontekstuelle udtryk og referencer. I en multikulturel sammenhæng vil risikoen for endda meget alvorlige misforståelser af ikke-verbaliseret kommunikation være høj, hvilket allerede i dag kan spores i kommunikationen indenfor de mest internationaliserede dele af erhvervslivet.

Således må multinationale koncerner hele tiden finde et funktionsdygtigt kompromis internt mellem på den ene side at gennemtrumfe virksomhedens egen kultur, som alle ansatte uanset nationalitet må lære og tilhøre for at kunne fungere, og på den anden side en ekstremt høj verbal ekspliciteringsgrad i kommunikationen. Den præcise vægtning af kompromiset afhænger især af den form, virksomheden har valgt for samspillet med sine multinationale omgivelser.

For at resumere: Erhvervslivets internationalisering tvinger yderligere til verbal eksplicitering og dermed til forskydning af balancen mellem argument og forførelse i retning af argumentet. Foruden disse direkte effekter på virksomhedernes kommunikation, har den teknologiske udvikling og globaliseringen af økonomi og konkurrence dybtgående konsekvenser for erhvervsstrukturen:

Den mest fundamentale er, at grundbetingelsen for enhver virksomhed er, at der på alle produktområder globalt set er en produktionskapacitet, som overstiger den effektive efterspørgsel. Det medfører videre, at ingen virksomhed kan unddrage sig internationaliseringen. For bare 10-15 år siden ville en virksomhed først møde international konkurrence, når den gik ind i eksport. I dag er international konkurrence en realitet også for meget specifikke produkter i meget lokale markeder. Der eksisterer ikke længere store ensartede massemarkeder, idet konkurrencens svar på den globale masseproduktion er segmentering og differentiering af markederne helt op til en individualisering af det enkelte produkt i forhold til den enkelte forbruger. Samtidig med at den beskyttede niche forsvinder, deler det samlede marked sig op i frit tilgængelige nicher.

Teknologisk er denne udvikling muliggjort af digitaliserede produktionsteknologier med øget fleksibilitet og dramatisk reducerede omstillingstider, der som tendens tilnærmer pris/kvalitet forholdet mellem massefremstillet serierprodukt og et kundespecificeret nul-serie pro-

dukt. Dette betyder igen, at mindre, autonome produktionsenheder kan konkurrere på større fleksibilitet, større nærhed, og dermed sensitivitet overfor markederne med deraf følgende ændrede konkurrencebetingelser mellem store og små virksomheder. Teknologiens betydning for konkurrenceevnen medfører videre, at lønandelen i den samlede omkostningsstruktur mindskes, hvilket igen gør følsomheden overfor relativt lønniveau mindre.

Den måde, hvorpå disse fundamentale ændringer af virksomhedernes vilkår påvirker deres kommunikationsarbejde, har jeg forsøgt at skitsere i de følgende 3 afsnit.

Virksomhedens relationer til sine kunder

Når de globale markeder segmenteres i en grad, så der på visse produktområder næsten er tale om individualisering, og når virksomhedens værditilvækst mere end noget andet er afhængig af dens evne til hurtigt, fleksibelt og præcist at opfange stadigt foranderlige behov, så bliver kunden og relationen til kunden virksomhedens vigtigste konkurrenceparameter.

I de begreber, som jeg hidtil har anvendt, betyder det, at mens det til og med 70'erne og 80'erne gav mening at kommunikere *til* kunderne med budskaber, som var designede til at forføre dem til at købe netop dette forudbestemte og -producerede produkt, så vil det i de kommende år blive langt vigtigere at finde veje til at få kunden til kritisk at ytre sit behov. Den virksomhed vinder, som har den mest intensive dialog med de mest kritiske forbrugere!

Denne udvikling har allerede haft og vil i stigende grad få betydning for virksomhedens information om sig selv og sine produkter, for sammenhængen mellem salg, design og produktion og mere generelt for kunderelationerne.

Betydningen kan sammenfattes på denne måde: Der er ikke råd til at forføre kunden på en måde, som afskærer fremtidig dialog: Kunden er virksomhedens vigtigste vidensressource. Der er ikke råd til at opfatte kunderne som 'masse', de må nødvendigvis behandles individuelt. Og det er alt andet lige vigtigere at lytte end at få talt. Altså fremtvinger den ændrede kunderelation et ændret kommunikationsarbejde, som i høj grad peger på den klassiske dialogbaserede retoriks renæssance.

Virksomhedens relationer til sine medarbejdere

I den ophedede debat om handelsrelationerne mellem USA og Japan under præsident Bush's sidste regeringsår, udtalte en japansk industrileder, at han ikke frygtede ændrede toldvilkår eller ændrede valutarelationer, fordi japanske firmaer under alle omstændigheder ville udkonkurrere de amerikanske. Hans begrundelse var, at amerikanske virksomheder stadig ledes på en måde, så den aktive intelligenskapacitet i hver organisatorisk enhed er begrænset til lederens, hvilket betyder, at kapaciteten totalt set ligger på 2,5-10% af den japanske virksomheds, hvor alle medarbejdere er aktiverede.

På trods af den polemiske sammenhæng er budskabet ikke til at tage fejl af: Konkurrenceevne i det globaliserede marked forudsætter, at alle virksomhedens medarbejdere indgår og er i stand til at indgå i virksomhedens ledelseskapacitet. Total kvalitet, total produktivitet, levering »just-in-time«, hyper-sensitivitet overfor ændringer i markedet, hyper-fleksibilitet og nul-serie-produktion er alle krav til virksomheden, der ikke lader sig realisere i en traditionel hierarkisk ledelsesstruktur. Længe før lederen får opfanget signaler og får afgivet de fornødne instrukser og får dem forklaret godt nok, har både markedet og konkurrenterne bevæget sig til nye områder.

Derfor betinger den globale konkurrence nye kommunikationsformer internt i virksomheden, mellem ledelse og medarbejdere og horisontalt mellem medarbejderne.

Mens det for ganske få år siden var gængs at formulere problemet om medarbejdernes inddragelse ud fra et behov for at tækkes fagforeninger, så er det i dag spørgsmålet om virksomhedens konkurrenceevne. Mens det dengang var nordeuropæiske socialdemokratiske velfærdsdemokratier, der satte standarden, er det i dag aggressivt konkurrerende japanske og taiwanske virksomheder, der sætter sig igennem på at overføre vores veldædige intentioner til konkurrenceevne.

For kommunikationsarbejdet er konsekvensen endnu en gang klar: Et skift fra et behov for, at ledelsen holdt medarbejderne fornødent informerede, hvilket iøvrigt indebar, at ledelsen »forførte« medarbejderne til en accept af ledelsens dispositioner, til en situation, hvor virk-

somhedens ledelsesressourcer er for spinkle, hvis ikke medarbejderne aktivt indgår i ledelsesarbejdet. Igen et fundamentalt skift fra forførelsesorienteret information til dialog-orienteret kommunikation.

Virksomhedens relationer til andre virksomheder

Mange af de mest fundamentale ændringer som følge af den globale konkurrence sker i relationen mellem virksomheder.

For det første kan ingen virksomhed klare sig, hvis den forsøger at gøre alting selv. Den globale overkapacitet og segmenteringen af markederne medfører, at enhver virksomhed er nødt til at koncentrere sig om det, den gør bedst, om sine kernekunder, kernekompetencer og kerneprodukter. Alle virksomheder er nødt til at fokusere.

For det andet følger deraf, at relationen mellem en virksomhed og dens underleverandører ændrer sig fundamentalt. Mens den klassiske model var, at en virksomhed søgte at holde sine underleverandører som totalt afhængig reservekapacitet, så følger det af kravet om fokusering, at underleverandøren bliver én af virksomhedens strategiske ressourcer. Underleverandøren skal både befri virksomheden for omkostninger til lager og til indgangskontrol, men også være virksomhedens videnspartner i produktudvikling. Derfor går underleverandøren fra en status som afhængig reservekapacitet til en status som uafhængig leverandør og udviklingspartner, herunder vidensressource.

For det tredje ændrer også virksomhedens relationer til konkurrenterne sig. Mens konkurrenten historisk var en aktør, med hvem al kommunikation var reduceret til et minimum, tvinges virksomheder i den globale konkurrence til dels at søge komplementaritet og forplig-

tende samarbejde med potentielle konkurrenter og til ovenikøbet at samarbejde med direkte konkurrenter om særligt ressourcekrævende indsatser. Dette gælder de allerstørste koncerner – for eksempel samarbejdet mellem IBM og Apple om fremtidens operativsystem; samarbejder på kryds og tværs mellem de store bilproducenter (Mercedes-Mitsubishi; Honda-Rover; Mazda-Ford; Ford-GM-Chrysler; Saab-Fiat-Lancia; osv. osv.) – men selvfølgelig i endnu højere grad mindre virksomheder.

Et sammenfattende billede er, at ingen virksomhed kan behandle en anden virksomhed som afhængig eller som nogen, jeg ikke behøver at bekymre mig om i fremtiden. Relationerne mellem virksomheder er skiftet fra eksternaliserbare relationer med afhængige underleverandører og konkurrenter, der måtte bekæmpes, til et *system af virksomheder*, hvor såvel leverandører, konkurrenter og kunder er på én gang konkurrenter og partnere, og hvor den gensidige afhængighed, ikke mindst i henseende til viden, er ubrydelig.

Endnu en gang er konsekvensen for virksomhedens kommunikationsarbejde, at det antager en fundamentalt ny karakter, som handler om at kommunikere med partnere i henseende til videnskapacitet og at udvikle relationer til andre virksomheder, som nok er konkurrenter, men som også er aktuelle og/eller potentielle partnere i forpligtende samarbejdsrelationer.

Den professionelle kommunikations renæssance

På fem forskellige måder, der alle er udtryk for den erhvervsstrukturelle og teknologiske udvikling, ser vi en klar og parallel udvikling i kravene til virksomhedernes professionelle kommunikationsarbejde. Eksternaliseret kommunikation, baseret på uforpligtende relatio-

Balancen mellem forførelsesorienteret manipulation og ægte dialog er hårfin. Om der er tale om det ene eller andet er – uanset hvor reelle afsenderens hensigter måtte være – i sidste instans op til modtagerne. Det er denne reklame fra Den Danske Bank (Politiken 23. maj 1993) godt klar over:

»TILLID. Gode forhold bygger aldrig på penge alene. Gode forhold bygger også på forståelse. Tolerance. Og respekt. Selvfølgelig mener vi ikke, De skal elske os – det er der nok heller ikke så store chancer for – men vi vil gerne have, De har et godt forhold til os. (...) Vi lægger lige så meget vægt på de små ting som på de store. At vise Dem tillid. Og på alle måder gøre vort arbejde ordentligt. Tillid er nemlig gensidigt. Vi er parate. Resten er op til Dem.«

TILLID



Gode forhold betyder rigtig og rigtig
 alvor. Løse forhold betyder ingen og for-
 således. Derfor er tillid et godt

Selvstændig virksomhed er ikke. De skal støtte
 og støtte og der skal være tillid til deres
 chancer for succes og deres behov for
 et godt forhold til os. De skal på et
 vist niveau have tillid til os og tillid
 til deres egne og vores penge, og det ikke
 er ikke engang svært.

Så er tillid på de økonomiske ting
 og som virksomhed er et godt eksempel
 for os. Derfor er tillid et meget stort
 ord. Vi tænker det og siger det
 og er med mig selv på det. Det er
 det, der er på alle sider og giver
 et godt forhold. Tillid er nemlig godt
 og Vi er gode. Derfor er tillid.

 DEN DANSKE BANK

ner og ønsket om dominans og forførelse, mister vægt. Kommunikation, der er baseret på dialog mellem gensidigt afhængige partnere, hvor forførelse reduceres til et interessant raffinement, men hvor udveksling af viden og opbygning af virksomhedens troværdige position i netværket mellem kunde, medarbejder og virksomheder er den kritiske parameter.

I dette billede ser jeg en ny rolle for kommunikationsarbejderen, som vinder indpas blandt virksomhedernes strategiske ressourcer, men som har skiftet status fra meningsforførende luder til katalysator for ægte kommunikationsprocesser.

Med det undskyldende smil, som gerne skulle medføre, at alle mine udsagn forstås som forsøg på at bidrage til en afklaring, og ofte også som overdrevne og polemiske, vil jeg derfor konkludere med at byde landets PR-medarbejdere »welcome back to honourable society«. Det er min overbevisning, at både den teknologiske og den erhvervsstrukturelle udvikling peger klart mod det professionelle kommunikationsarbejdes renæssance.

Niels Chr. Nielsen er udviklingsdirektør, Dansk Teknologisk Institut, Århus.

I grønt selskab

– Virksomhedskommunikation og den nye miljøbevidsthed

Af David Bernstein

*For David Bernstein handler den grønne udfordring, som virksomhederne i dag står overfor, ikke blot om miljøbevidsthed og økologi, men også om helt nye kommunikations- og ledelsesformer: »Miljøbevidsthed er filosofisk set i opposition til autoritetstro (...). Hvis man giver grøn kommunikation en stiv hierarkisk form og herser med folk, har man slet ikke forstået hverken det grønne eller hvad det vil sige at kommunikere.« »Det grønne« udgør således blot den seneste udvidelse af det holistiske syn på kommunikation, som David Bernstein har forfægtet i årevis som kommunikationsrådgiver (for nogle år siden bl.a. for det danske medicinalfirma Novo) og forfatter, f.eks. i klassikeren *Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications* (1984). Artiklen er en bearbejdet udgave af et oplæg holdt ved årsmødet i Sammenslutningen af Medieforskere i Danmark, november 1992. Den er oversat af Ebbe Klitgaard.*

Forretningsfolk har længe vidst, at der ikke er noget, der hedder en gratis frokost. Det har taget dem længere tid at forstå, at intet er gratis – heller ikke luft, jord og vand. Eller at fatte, at miljøbevidstheden (som en miljøforkæmper udtrykte det) snart er ved at blive 'den vigtigste politiske, sociale og økonomiske bevægelse i verden'. Eller at forstå, hvordan denne bevægelse indvirker på erhvervslivets vilkår.

En kulturforandring slet og ret. Og en tilsvarende forøget aktivitet i virksomhedskommunikationen. En fremtid, som kan sammenfattes i udtrykket 'less mess, more message' -mindre rød, mere information. En grøn fremtid. Hvor 'grøn' selvfølgelig dækker over en mængde komplekse størrelser, der påvirker virksomheden på mange forskellige måder. Man kan ikke afgrænse grøn indflydelse til et bestemt led i virksomheden – en afdeling, et kontor eller en aktivitet – eller for den sags skyld til en bestemt tænkemåde. Det grønne trænger sig på overalt. Som en pest, vil nogen måske sige. Andre vil være mere realistiske og betragte det som en nødvendig omkostning ved forretning. Et lille, men voksende antal vil se det som en udfordring; som en mulighed, en katalysator for nyskabelse.

At kommunikere grønt er således noget, en-

hver ledelse må prioritere – og det grønnes effekt på kommunikationen vil være dybtgående.

- Det grønne vil forøge modtagergruppens størrelse
- Det vil øge hyppigheden og kvaliteten af informationerne
- Det vil forandre deres natur...
- ...og det vil forandre behov, ønsker og fordringer hos virksomhedens publikum
- Det vil give en øget arbejdsbyrde
- Det vil fremskynde overgangen fra produkt-kommunikation til virksomhedskommunikation
- Det vil forandre styringen af virksomhedens kommunikation
- Det vil formentlig forandre styringen af virksomheden

Det grønne er en katalysator, som tvinger selv den mest tilbageholdende virksomhed til at kommunikere, hævde sin profil og vise, hvad den står for. Virksomheden bliver nødt til at undersøge, muligvis forandre og i hvert fald formulere sin virksomhedskultur. Med det grønne islæt vil virksomhedskommunikationen aldrig blive som før.

Enhver informationsmedarbejder i virksom-