



## BOGNOTER

Redigeret af STEEN HILDEBRANDT, professor ved Institut for Organisation og Ledelse, Handelshøjskolen i Århus.

## Indien – hvad er det der foregår?

What's this India Business er titlen på en ny bog fra NB, New Books, New Business. Indien er ved at blive, hvad man i bogen kalder »the world's back office provider«, hvilket jo bl.a. en del danske virksomheder mærker. Hvad er det, der foregår i Indien? Forfatteren til den nye bog, Paul Davies, understreger, at dette ikke bare drejer sig om simpel omkostningsreduktion, sådan som vi normalt opfatter det. Det drejer sig om mere, nemlig bl.a. om adgang til højkompetente talentpuljer og en stor og stigende fleksibilitet. Bogen handler om offshoring og udlicitering, og Davies viser, at det drejer sig om en revolution inden for den globale serviceindustri og med hensyn til den måde, som den internationale forretningsverden fungerer på. Bogen er konkret og viser f.eks. også, hvorledes europæiske virksomheder finder de rigtige forretningspartnere i Indien.

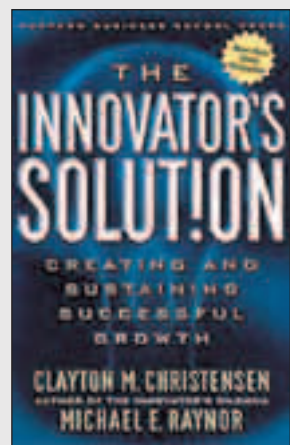
Paul Davies: *What's this India Business? Offshoring, Outsourcing and the Global Services revolution.* NB. Nicholas Breatley Publishing. ISBN 1904838006. 248 sider. Pris 20 Pund.

## Think Big!- fem nye bøger

Think Big er overskriften til fem nye bøger fra Harvard Business School Press. Det drejer sig om verdenskendte bøger og navne:

**The Future of Competition. Co-creating Unique Value with customers.**

Bogen understreger og beskriver kundens nye aktive rolle i virksomhedens og kundens fælles værdiskabelsesproces. Skrevet af C.K. Prahalad og V. Ramaswamy.


**The Innovator's Solution. Creating and Sustaining Successful Growth.**

Det er blevet sagt om bogen, at den viser, hvordan forretningsfolk må standse op og tænke sig om!

Skrevet af Clayton M. Christensen og Michael E. Raynor.

**Why Not? How to use Everyday Ingenuity to solve problems Big and Small.**

Skrevet af Barry Nalebuff og Ian Ayres.

**Strategy Maps. Concerting Intangible Assets into Tangible Outcomes.**

En bog om, hvordan virksomheder forener og udnytter processer, mennesker og informationsteknologi med henblik på at opnå overlegne resultater.

Skrevet af forfatterne til *balanced Scorecard*-bogen, Robert S. Kaplan og David P. Norton.

**Beyond the Core. Expand your Market without Abandoning your Roots.**

Skrevet af Chris Cook og en af de seneste års mest markante ledelsesbøger.

## Andre markante amerikanske bøger

**The Art of the Advantage. 36 strategies to seize the competitive edge.**

Skrevet af Kaihan Krippendorff. Texere.

**Point of Purchase. How Shopping Changed American Culture.**

Skrevet af Sharon Zukin. Routledge.

**The Corporation. The Pathological Pursuit of Profit and Power.**

Skrevet af Joel Bakan. Free Press.

**Free Culture. How Big Media Uses technology and the Law to Lock Down Culture and Control Creativity.**

Skrevet af Lawrence Lessig. Penguin Books.



## BOGNYT

Redigeret af STEEN HILDEBRANDT, professor ved Institut for Organisation og Ledelse, Handelshøjskolen i Århus

# Omdømmet kan måles på bundlinjen

Bogen dokumenterer værdien af virksomheders omdømme og fortæller, hvordan man kan arbejde systematisk og professionelt med det

AF STEEN HILDEBRANDT, Professor

Omdømme-kapital. Bogen bruger udtrykket, Reputational capital. Den er skrevet af de to kendte professorer, Charles J. Fombrun fra Stern School of Business i New York og Cees B. M. van Riel fra Erasmus Universitetet i Rotterdam. Bogen adskiller sig fra de fleste andre inden for dette område (virksomheders omdømme, virksomheders relationer til offentligheden) ved, at den kommer langt ud over den normale enkle retorik, der går ud på, at dette bare er vigtigt og at det kan betale sig, men hvor der ingen dokumentation, målinger og tal er. Ikke fordi, jeg mener, at der altid skal være tal, men dette er et område, hvor tal og målinger er mulige, og derfor skal vi måle.

De to forfattere har skrevet en bog, hvor de primært dokumenterer værdien og betydningen af virksomheders reputation og dernæst fortæller de, hvordan man kan arbejde systematisk og professionelt med det. Og det gør de blændende.

Hvorfor er virksomhedens omdømme vigtig? spørger forfatterne i bogens første kapitel. Og der følger fem klare svar. Svarene drejer sig i alle tilfælde om andres beslutninger. Fordi:

- 1) det påvirker de beslutninger, som potentielle forbrugere eller købere træffer med hensyn til, hvor de vil foretage deres indkøb, fordi
- 2) det påvirker potentielle medarbejderes beslutninger med hensyn til, hvor de søger job og fordi
- 3) det påvirker potentielle investorer beslutninger om aktiekøb og investeringer. Hertil kommer, at det
- 4) påvirker de vurderinger og beslutninger, som journalister og
- 5) finansielle analytikere foretager og træffer. For enhver

virksomhed er disse fem grupper af mennesker ikke bare interessante, men afgørende. Naturligvis!

Derfor skal man arbejde med sit omdømme, professionelt, løbende, systematisk og vedholdende og med en klar bevidsthed om, hvor vigtigt det er og hvad det drejer sig om. Og i den forbindelse skal man erindre sig følgende udtalelse af Henry Ford: »You can't build your reputation on what you're going to do.«

Bogen introducerer begrebet, en virksomheds reputations-kvotient (RQ), der bygger på seks faktorer:

1. Virksomhedens Emotionelle appeal,
2. Produkter og services,
3. Finansielle performance,
4. Vision og lederskab,
5. Arbejdspladsen og
6. Social ansvarlighed.

Bogen anviser metoder, hvormed man kan måle denne kvotient, og på spørgsmålet: Betaler det sig at have en god reputation, et godt omdøm-

me, er svaret: Ja, det betaler sig, og det viser sig på virksomhedernes snævre økonomiske bundlinie, selv om man også her skal erindre sig Albert Einsteins udsagn: »Not everything that can be counted counts, and not everything that counts, can be counted.«

Forfatterne viser, at de virksomheder, der har et godt omdømme, også tjener flere penge end andre virksomheder, og deres målemetoder og analyser dokumenteres i bogen.

De virksomheder, der har en høj omdømme-kvotient og tjener gode penge, ser ud til at adskille sig fra alle andre virksomheder på fem dimensioner, som forfatterne identificerer og forklarer.

- Disse fem dimensioner er:
1. Synlighed,
  2. Transparens,
  3. At være noget særlig,
  4. Konsistent
  5. Autentisk.

Bogen forklarer disse dimensioner og sammenfatter de fem i budskabet: Express

yourself. ...strong reputations result when companies build emotional appeal og så præsenterer de noget, som de kalder en Expressiveness Quotient, EQ, og de viser, hvordan opbygning af et godt omdømme i høj grad har at gøre med identifikation, nemlig det omfang og den måde, hvorpå andre identificerer sig med virksomheden, dens produkter, mennesker, kommunikation, lederskab, mm.

Den sidste halvdel af bogen handler om disse fem dimensioner, om deres præcise indhold, om måling og metoder at arbejde med disse dimensioner på i praktisk ledelsesarbejde, og så sluttes bogen af med et eksempel på omdømme- og radikalt forandringsarbejde i en organisation.

## Danske virksomheder

Bogen er fyldt med eksempler og målinger, der drejer sig om både amerikanske og europæiske virksomheder, herunder konkrete målinger på danske virksomheder. Målt på RQ-indeks fører, ikke overraskende, Lego i en måling foretaget i 2001. Herefter følger: B&O, A.P. Møller, Microsoft, Novo Nordisk, Grundfos, Oticon, Danfoss, Dansk Supermarked, FDB, Tele Danmark, Danske Bank, DSB og Cheminova. Dette er en bog, der bør læses og give inspiration til handling også i en del danske virksomheder.

Charles J. Fombrun & Cees B. M. Van Riel: *Fame & Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputations.* FT. Prentice hall. New York mm. 274 sider. ISBN 0130937371. [www.ft-ph.com](http://www.ft-ph.com)

Bøger til anmeldelse sendes til: Steen Hildebrandt, Handelshøjskolen i Århus, Haslegårdsvej 10, 8210 Århus V. [shi@steenhildebrandt.dk](mailto:shi@steenhildebrandt.dk) [www.steenhildebrandt.dk](http://www.steenhildebrandt.dk)

