



KJENT ELLER POPULÆR

Hvorfor lønner det seg å være godt likt?



Your reputation is what people say
about you when you're not in the room.

JEFF BESOZ, GRUNNLEGGER AV AMAZON.COM

Svensken nordmenn elsker

Våren 2007 ble IKEA for tredje gang kåret til virksomheten med best omdømme i Norge. Samtidig kunne Colin Renwick, sjefen for IKEA Norge, og hans 2400 medarbeidere glede seg over vekst og fremgang på alle områder: Betydelige omsetningsøkninger, lojale kunder, tilfredse ansatte og positive politikere. Til og med norske journalister er glad i IKEA. De valfarter til den årlige lanseringen av IKEA-katalogen, og dekker den som en stor kulturbegivenhet.



IKEA har imidlertid ikke alltid vært elsket i Norge. Møbelkjedens gode omdømme er målrettet og møysommelig skrudd sammen over lang tid. Da IKEA åpnet sin første butikk her i landet i 1963, måtte kundene svette seg gjennom lange køer i et trangt kjellerlokale i Asker. Når de endelig fikk møblene i hus, manglet det ofte en skrue. Positive IKEA-opplevelser var det få som snakket om. Men ved å forbedre seg litt etter litt har IKEA vunnet nordmenns hjerter og lommebøker. Nå peker alle piler oppover.

ATTRAKTIV:
Varehusene til IKEA i Norge har 10 millioner besøkende i året.
(Foto: IKEA)



Flere steder i Norge er IKEA i gang med utvidelser, noe som får store ringvirkninger for samfunnet rundt. Også produktutvalget utvides stadig. IKEAs BoKlok-hus er et eksempel på det. Internasjonalt ser ikke IKEA bort fra at man i fremtiden også kan selge PC-er.

– Vi kan sette varemerket vårt på hva som helst og det vil trolig selge, uttalte IKEAs konsernsjef Anders Dahlvig til nyhetsbyrået Reuters.

IKEA er et forbilde for andre som ønsker å bygge og bevare et godt omdømme. På veien mot toppen har



POPULÆR: Nordmenn har forelsket seg i Ingvar Kamprads IKEA. (Foto: Lars Pehrson/Scanpix)

IKEA nemlig gjort det meste riktig. Med en enkel visjon («Å skape en bedre hverdag for de mange menneskene»), tydelige verdier og jordnære ledere har IKEA bygget en sterk og positiv bedriftskultur. Ved å tilby produkter som gir valuta for pengene og ekstraopplevelser som billig mat, barnepass og gratis transport, er nordmenn blitt IKEA-frelst. Toppet med en aktiv innsats for å redusere skader på miljøet, nært samarbeid med veldedige organisasjoner og konsistent kommunikasjon med omverdenen, har IKEA bygget et omdømme det er vanskelig å kopiere.

Livsprosjektet til Ingvar Kamprad fra gården Elmtaryd i Agunnaryd (I.K.E.A) i Småland er blitt noe så utypisk som en svensk bedrift nordmenn elsker. Og sterk kjærlighet blir det gjerne en varig relasjon av.

Et godt omdømme har magnetisk kraft

«Et godt omdømme fungerer som en magnet. Det trekker oss til den som har det.» Slik beskriver Dr. Charles J. Fombrun og Dr. Cees van Riel verdien av et godt omdømme i boken *Fame & Fortune*¹. Som ledende akademiske krefter, og grunnleggere av Reputation Institute, er de to sentrale i kunnskapsutviklingen om omdømme.

Men hvordan defineres egentlig *omdømme*? Det finnes ingen definisjon som alle er enige om, men de fleste beskriver fenomenet som det nettverk av oppfatninger eller assosiasjoner vi har til en virksomhet, og hvilke verdier disse assosiasjonene har for oss. I denne boken vil omdømme brukes i betydningen:

Summen av oppfatninger som ulike interessentgrupper har av virksomheten.

En virksomhet kan ha ulikt omdømme blant forskjellige grupper mennesker. Likevel er det mest vanlig å snakke om omdømme som den *generelle anseelse* en virksomhet har. Det snakkes sjelden om at et produkt har et omdømme, men både personer, bedrifter, bransjer, organisasjoner og offentlige etater har et omdømme.

Går oftere på grønt lys

Hovedhensikten med å bygge og bevare et godt omdømme er at det gir et bedre utgangspunkt for å lykkes og få bedre resultater, enten det dreier seg om penger på bunnlinjen eller suksess på andre måter. Vi kan si at virksomheter med et godt omdømme får grønt lys fra omgivelsene. Dette illustreres i denne modellen, som blir kommentert nærmere på de neste sidene.



GRØNT: Virksomheter med et godt omdømme får oftere grønt lys. Kilde: Reputation Institute

Ansatte er mer stolte og motiverte

«De ansatte er bedriftens viktigste ressurs.» Setningen er en gjenganger i mange sjefers taler. Sjelden har påstanden stemt så godt som nå. For det første blir det i Norge stadig vanskeligere å skaffe kvalifisert og motivert arbeidskraft. For det andre er det i økende grad *mennesker* og ikke maskiner som utgjør forskjellen mellom virksomheter, og som blir avgjørende i markedskampen. Derfor har norske ledere generelt blitt mer opptatt av hvordan de kan bygge et omdømme som virker tiltrekkende på flinke folk.

Virksomheter med et godt omdømme har ofte mer motiverte medarbeidere som yter mer og aksepterer å jobbe for lavere lønn enn de

kan få hos konkurrentene. Gleden og stoltheten over å jobbe i det rette miljøet betyr for mange mer enn arbeidstid og belønninger. Et godt omdømme som arbeidssted påvirker det overordnede omdømmet. I Microsoft Norge er både arbeidsmiljø og omdømme rangert på topp. I flere år er Microsoft av Great Places to Work Institute kåret til beste arbeidsplass i flere europeiske land, deriblant Norge. Samtidig har selskapet kommet høyt opp i omdømmemålinger i mange av de samme landene.



- Folk snakker om gode arbeidsplasser. Det er den beste markedsføring du kan få.
- Virksomheter med dårlig omdømme må annonsere mer, intervju flere og lokke med høyere lønninger når de skal ansette nye medarbeidere.
- Synliggjør hva som er fordelaktig med din virksomhet som arbeidssted. Bruk stillingsannonser og nettsider til å fortelle hva dere står for.

Lettere å rekruttere nye medarbeidere

Et godt omdømme virker tiltrekkende på nye medarbeidere. Når avgangsstudenter skal se etter sin første jobb, må de finne ut hvem de tror det vil være bra å jobbe for. Da må de til en stor grad støtte seg til egne og andres oppfatninger. Hva sier familie og venner? Hvordan presenterer virksomheten seg på skolen? Store virksomheter investerer derfor tid og penger i å bygge et godt omdømme som arbeidsgiver. Orkla er et godt eksempel i så henseende. I mange år har selskapet lagt ned mye arbeid i å presentere seg på høyskoler og universiteter og ha en attraktiv trainee-ordning. I 2006 ble Orkla sammen med Aker kåret til arbeidsgiveren med best omdømme blant norske studenter i undersøkelsen WorkRep Norge. Bedriftene som har best omdømme i Norge, oppgir at de ofte får åpne søknader fra studenter som sier de ønsker å jobbe der.

Bransjer har også et omdømme. Har bransjen din et dårlig rykte, vil dette påvirke rekrutteringen i bedriften. Forsker Paul Goldsmith