

ANALYSERAPPORT

UNDERSØGELSE AF DANSKE
VIRKSOMHEDERS
UDVIKLING OG FORANKRING AF
KOMMUNIKATIONSSTRATEGIER

MARTS 2011

INTRODUKTION TIL ANALYSEN

Bysted gennemførte i februar 2011 en analyse af danske virksomheders udvikling og forankring af kommunikationsstrategier. Analysen blev gennemført som en online survey, der var åben for besvarelse i 14 dage. 200 kommunikationsansvarlige fra offentlige og private virksomheder blev opfordret til at deltage, hvoraf 70 valgte at deltage.

Undersøgelsen giver ikke nødvendigvis et helt gennemsnitligt og dækkende billede af alle danske virksomheders arbejde med kommunikationsstrategier. En stor del af respondenterne repræsenterer således en kategori af organisationer, der har mangeårig erfaring med at udvikle og forankre strategier. Til gengæld peger analysen på nogle klare prioriteter i strategiprocesen og arbejdet med at formidle og forankre strategi.

Kommunikationsstrategi er in, i hvert fald, når man spørger undersøgelsens respondenter. Og ofte er respondenterne også involveret i udvikling af separate strategier for web og sociale medier, for public relations, for public affairs, for investor relations – og meget mere.

Imidlertid er det også tydeligt, at mange organisationer har udfordringer med at forankre og levendegøre strategien hos ledelse og medarbejdere. Mange siger således direkte, at strategien har en tendens til at blive et "skuffedokument" frem for at være et redskab til styring og prioritering i det daglige.

Målinger er ikke sjældne blandt virksomhederne i undersøgelsen. Både offentlige og private virksomheder er glade for interessentanalyser, ligesom knap 2/3 af de private benytter sig af effektmålinger for at kunne evaluere værdien af de kommunikationstiltag, der besluttes.

På de følgende sider er mange flere konklusioner og data fra undersøgelsen. God fornøjelse.

Chefrådgiver Lars Sandstrøm,
Marts 2011

INDHOLD

OM ANALYSEN

KONKLUSIONER

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

ANALYSE SOM VÆRKTØJ

INVOLVERING OG FORANKRING

OFFENTLIG VS PRIVAT

DE STORE UDFORDRINGER

bysted

INDHOLD

OM ANALYSEN

KONKLUSIONER

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

ANALYSE SOM VÆRKTØJ

INVOLVERING OG FORANKRING

OFFENTLIG VS PRIVAT

DE STORE UDFORDRINGER

bysted

OM ANALYSEN

MÅLGRUPPE

Online survey mailet til
200 kommunikationsansvarlige

SURVEY FORM

Både lukkede og åbne
spørgsmål

PERIODE

14 dage i februar 2011

RESPONDENTER

70 besvarede
undersøgelsen

SEGMENTER

63% fra virksomheder med
mere end 250 ansatte
56% er ansat i
private virksomheder

INDHOLD

OM ANALYSEN

KONKLUSIONER

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

ANALYSE SOM VÆRKTØJ

INVOLVERING OG FORANKRING

OFFENTLIG VS PRIVAT

DE STORE UDFORDRINGER

bysted

KONKLUSIONER

KOMMUNIKATIONSSTRATEGIER ER IN

DER MÅLES FLITTIGT PÅ KOMMUNIKATION. MEN
OVER HALVDELEN AF DE OFFENTLIGE MÅLER IKKE
PÅ EFFEKT AF KOMMUNIKATION.

DE OFFENTLIGE ER LIGE SÅ FLITTIGE SOM DE
PRIVATE TIL AT UDVIKLE STRATEGI

STRATEGIPROCESSEN INVOLVERER
NØGLEPERSONER FRA HELE ORGANISATIONEN.
MEN FORANKRINGEN I DET DAGLIGE MANGLER.

DER BLIVER UDARBEJDET MANGE STRATEGIER
FOR KOMMUNIKATION OG MARKEDSFØRING

NYE KOMMUNIKATIONSSTRATEGIER

51% har udviklet en kommunikationsstrategi inden for det seneste år

Yderligere 39% har udviklet en kommunikationsstrategi inden for de seneste 3 år

10% har udviklet en kommunikationsstrategi. Men den er over 3 år gammel



FORMÅLET MED STRATEGI

” Generelt tror jeg, at debatten om kommunikationsstrategier er overvurderet. Det handler i højere grad om at løse de opgaver og udfordringer, der opstår i en organisations hverdag.

Kommunikationsansvarlig
i offentlig virksomhed

INDHOLD

OM ANALYSEN

KONKLUSIONER

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

ANALYSE SOM VÆRKTØJ

INVOLVERING OG FORANKRING

OFFENTLIG VS PRIVAT

DE STORE UDFORDRINGER

bysted

FORMÅLET MED KOMMUNIKATIONSSTRATEGIEN



91%

At have et operationelt værktøj til at styre kommunikationsmedier og -aktiviteter



88%

At definere politik og retningslinier for god kommunikation



73%

At gøre det muligt at måle og evaluere effekten af vores kommunikationsarbejde



35%

At legitimere kommunikationsafdelingens arbejde og ressourcer

bysted

... OG AT STYRE MEDARBEJDER-FOKUS

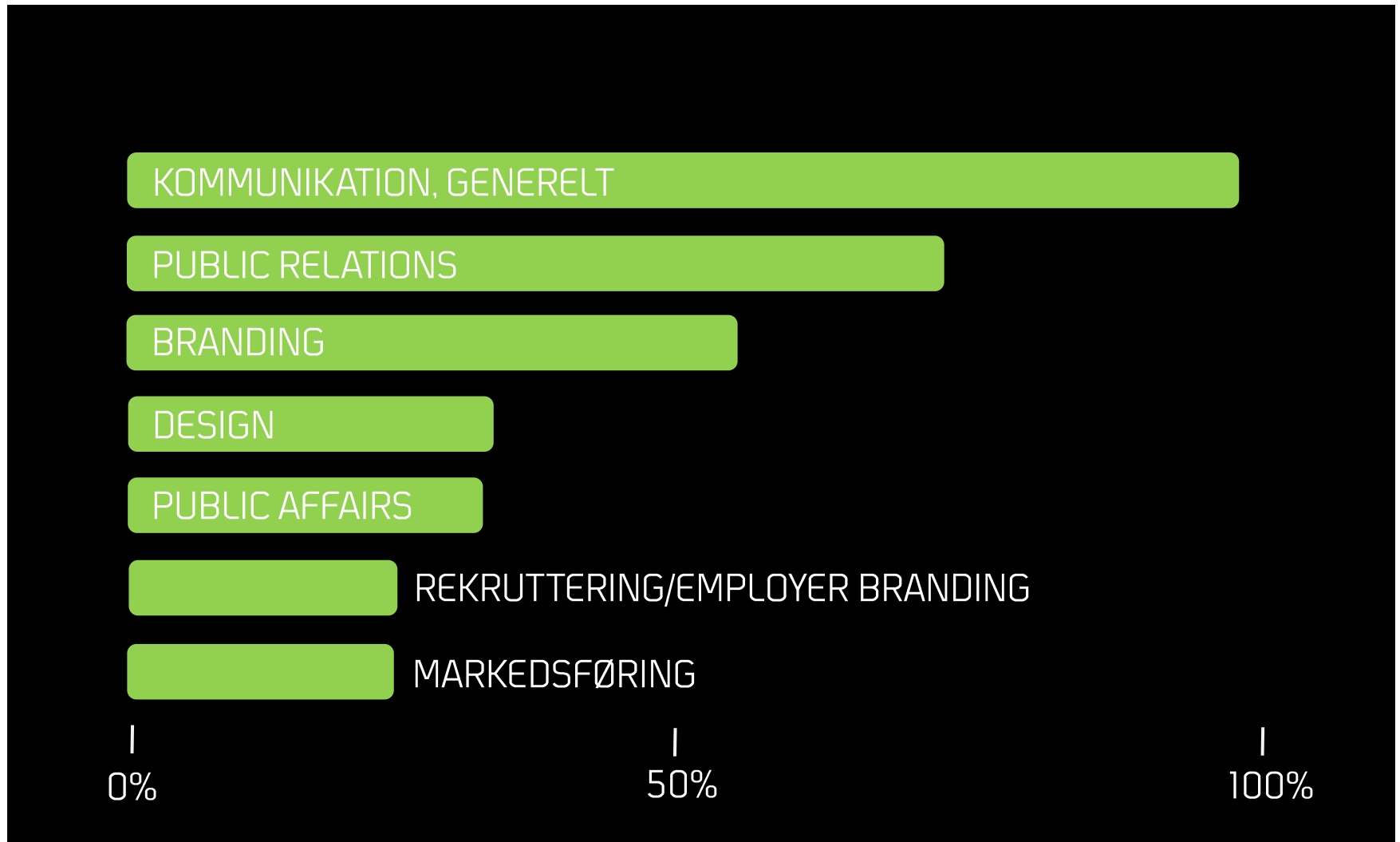
” Top fem
kommunikationsmål
er bonusmål

Kommunikationsansvarlig
i stor privat virksomhed



bysted

MANGE FOKUSOMRÅDER I STRATEGI



bysted

ONLINE KOMMUNIKATION

Mere end
50%
har udviklet en
separat strategi for
online kommunikation



bysted

ANDRE STRATEGIER?

Strategi for de forskellige brands

Strategi for krisekommunikation

Strategi for pressekontakt

Strategi for Public Affairs

Email-politik

Strategi for rekrutteringskommunikation

Kanalstrategi

Strategi for investor relations

Strategi for CSR aktiviteter

Politik for anvendelse af sociale medier

Strategi for events

Publikationsstrategi

Strategi for relationsmarkedsføring

bysted

VIGTIGE EMNER I STRATEGIEN

EMNER, DER I MEGET HØJ GRAD ELLER I HØJ GRAD ER VIGTIGE

MÅL OG SUCCESKRITERIER 93%

INTEGRATION AF FORRETNING OG KOMMUNIKATION 88%

TEMAER OG BUDSKABER 85%

KRITISKE INTERSSENER OG ISSUES 77%

EFFEKT MÅLING 69%

0%

50%

100%

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

” For mig at se er koblingen til forretningen og dermed involvering af direktion og koncernledelse afgørende for at kunne tilføre organisationen værdi gennem kommunikationsarbejde.

Kommunikationsansvarlig
i stor organisation

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

” Identificeringen af indsatsområder sker gennem involvering af interne interessenter, en benhård prioritering af mulighederne ud fra hvad der skaber mest værdi, og så ikke mindst en efterfølgende forventningsafstemning med interessenterne igen. Det er min opfattelse, at det er involveringen af interessenterne, der er essentielt i at få strategien forankret.

Kommunikationsansvarlig
i stor virksomhed

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

” Direkte kommunikation om kommunikationsstrategien skal være der, men det er ikke den, der rykker afgørende. Det er mere eksemplets magt.

Kommunikationsansvarlig
i stor virksomhed

INDHOLD

OM ANALYSEN

KONKLUSIONER

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

ANALYSE SOM VÆRKTØJ

INVOLVERING OG FORANKRING

OFFENTLIG VS PRIVAT

DE STORE UDFORDRINGER

bysted

NOGLE MÅLER MEGET, ANDRE MEGET LIDT

FØLGENDE MÅLINGER ANVENDES ENTEN
I MEGET HØJ GRAD ELLER I HØJ GRAD
ELLER I RINGE GRAD ELLER I MEGET RINGE GRAD

46% Interessent-
42% analyser

51% Effektmåling
28%

19% Ekspert-
51% reviews
eller audits

23% Fokusgrupper
60%

bysted

INDHOLD

OM ANALYSEN

KONKLUSIONER

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

ANALYSE SOM VÆRKTØJ

INVOLVERING OG FORANKRING

OFFENTLIG VS PRIVAT

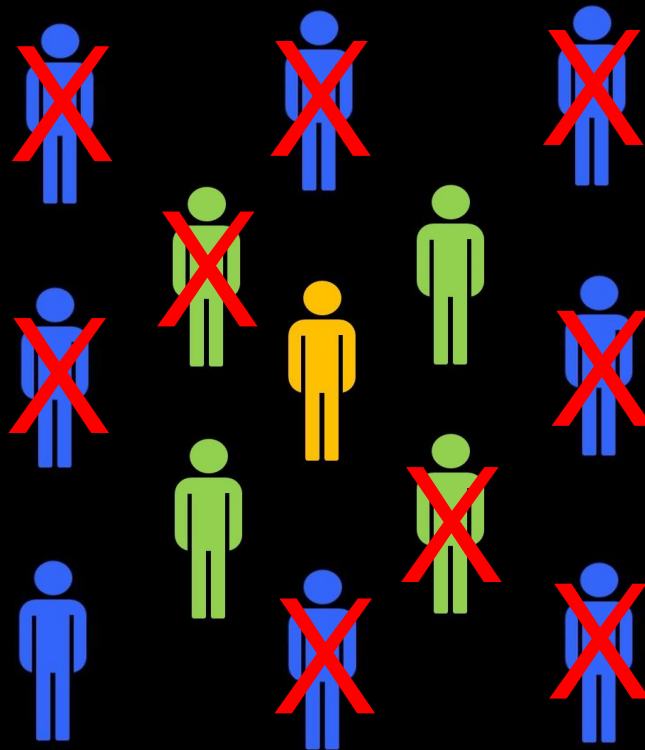
DE STORE UDFORDRINGER

DEFINITION AF PROJEKTET | STRATEGISKE PEJLEMÆRKER | PROCESSEN | IDEER | OM BYSTED OG TEAMET | REFERENCER OG CASES

bysted

FORANKRING I KOMMUNIKATIONS-AFD.

HVEM ER I MEGET HØJ GRAD MED
TIL AT UDVIKLE KOMMUNIKATIONSSTRATEGIEN?



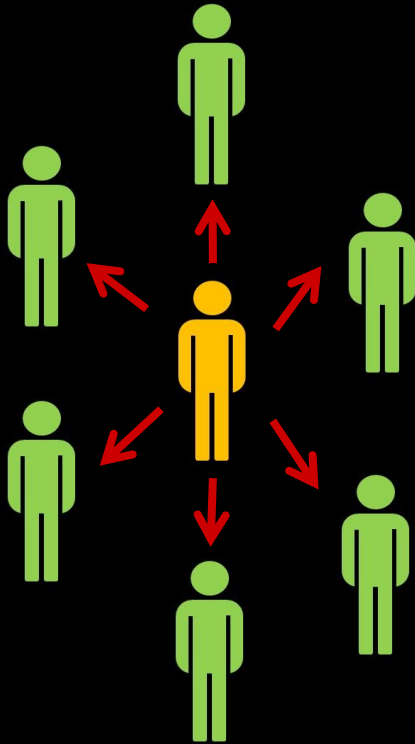
87% Kommunikations-
direktøren/chefen

57% Kommunikations-
afdelingen

4% Medarbejdere
fra andre afdelinger

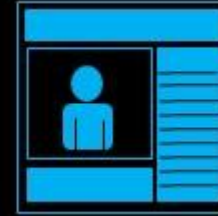
bysted

FORANKRING GENNEM KOMMUNIKATION

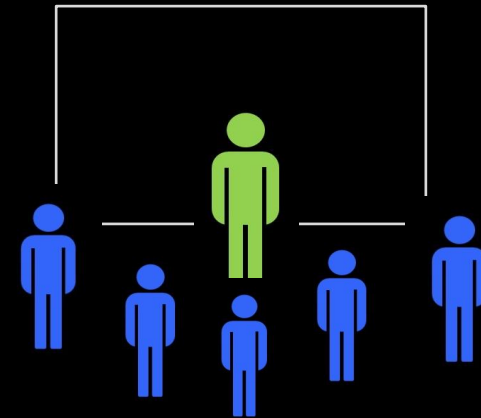


46% Kommunikation gennem mellemledere

46% Information om strategi gennem intranet og mail



35% Træning af nøglepersoner i udmøntning af strategien



FORANKRING AF STRATEGI

” Strategien ligger
hovedsaglig i
skrivebordsskuffen...

Kommunikationsansvarlig
i mindre organisation

FORANKRING AF STRATEGI

” Forankring handler i tre trin om:
En klar prioritering og ansvarsfordeling,
integration med andre dele af
forretningsstrategien og dernæst et
bredere kendskab, forståelse og
opbakning. Den største udfordring med
strategier ligger i at operationalisere og
eksekvere.

Kommunikationsansvarlig
i stor privat virksomhed

FORANKRING AF STRATEGI

” Det er svært at forankre politikken ned gennem linjen. Der forekommer nogle ”sorte huller” undervejs, fordi det kan være svært at tage ejerskab for noget, man ikke selv har lavet.

Kommunikationsansvarlig
i stor offentlig virksomhed

INDHOLD

OM ANALYSEN

KONKLUSIONER

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

ANALYSE SOM VÆRKTØJ

INVOLVERING OG FORANKRING

OFFENTLIG VS PRIVAT

DE STORE UDFORDRINGER

bysted

OFFENTLIG VS PRIVAT

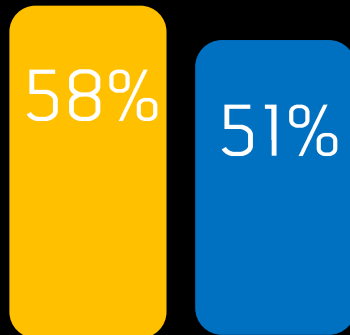


Offentlige virksomheder



Private virksomheder

STRATEGIENS
ALDER ER >1 ÅR



DET PRIMÆRE MÅL ER



bysted

FORANKRINGSMETODE



Offentlige
virksomheder



Private
virksomheder

INTRANET OG MAIL

74%

INTRANET OG MAIL 37%

MELLEMLEDERE

58%

MELLEMLEDERE 39%

TRÆNING 37%

TRÆNING 39%

0%

50%

100%

bysted

OFFENTLIGE OG PRIVATE LIGE FLITTIGE TIL AT MÅLE

FØLGENDE MÅLINGER ANVENDES ENTEN
I MEGET HØJ GRAD ELLER I HØJ GRAD



Offentlige
virksomheder



Private
virksomheder

48% Interessent-
45% analyser

43% Effektmåling
61%

26% Ekspert-
16% reviews
eller audits

26% Fokusgrupper
26%

bysted

INDHOLD

OM ANALYSEN

KONKLUSIONER

STRATEGIENS FOKUSOMRÅDER

ANALYSE SOM VÆRKTØJ

INVOLVERING OG FORANKRING

OFFENTLIG VS PRIVAT

DE STORE UDFORDRINGER

bysted

DE CENTRALE UDFORDRINGER

PROCENTANTAL DER ER MEGET ENIGE ELLER ENIGE

FOR FÅ RESSOURCER 65%

STORE FORANDRINGER I OMVERDEN 20%

MANGLENDE OPBAKNING HOS LEDELSEN 16%

MANGLENDE KOMPETENCER 13%

0%

50%

100%

bysted

STRATEGI OG RELATIONER

Bysted har udviklet et nyt strategisk værktøj til at udvikle virksomheders og organisationers interessentrelationer. Vi kalder det for "relationsstrategi". Derudover tilbyder vi en række andre analyse- og strategi-løsninger, der har fokus på koblingen mellem kommunikation, netværk og relationer.

Hvad er relationsstrategi?

Relationsstrategi er en metode til at udvikle stærke relationer til interessenter gennem kommunikation, dialog og netværk.

En relationsstrategi skaber samspil mellem en organisations interne og eksterne kommunikation på tværs af afdelinger, kommunikationsformer, platforme og medier. Den inviterer og involverer en organisations interessenter i dialog og netværksdannelse. Derudover indeholder den guidelines og metoder til effektiv interaktion med interessenterne. Målet er at udvikle relationer på flere niveauer og prioritere kontakten til de interessenter, der har størst betydning for den overordnede forretningsstrategi. Det skaber værdi for både organisation og interessenter.

Hvorfor relationsstrategi?

Organisationers grænser er i højere og højere grad flydende i forhold til dens omverden, og interessenter kræver indsigt og involvering i den udvikling og de dispositioner, som organisationen foretager. Ikke mindst udviklingen af sociale medier og nye digitale måder at mødes og skabe netværk har skubbet organisationerne mod større åbenhed og transparens – og mod et behov for også at kunne inddrage eksterne interessenter i udviklingen af en relationsplatform.

Hvordan arbejder man med relationsstrategi?

Relationsstrategien indeholder en række principper for effektiv kommunikation, klare mål og succeskriterier, definition af interessentroller, beskrivelse af kommunikationsprojekter og –værktøjer, koncepter og temaer for kommunikation og branding, samt en plan for måder at måle resultater og værdi af relationsudviklingen.

Hvad har sociale medier med relationsstrategi at gøre?

Web og sociale medier er en afgørende drivkraft i udviklingen af relationer til kunder, forbrugere, medarbejdere, aktionærer og andre, der ønsker at engagere sig med handling og holdning i organisationers strategi og virke. Nye strategier må derfor inkludere innovative og kreative digitale projekter, der inviterer til dialog og netværk – og skaber øget åbenhed og transparens.

Desuden...

Håber vi med de nye metoder og værktøjer til udvikling af integrerede relationsstrategier at kunne bidrage til en fornyet debat om, hvordan organisationer udvikler og anvender strategier, der har til formål at styrke en organisationens legitimitet og brand.

KONTAKTDATA

Chefrådgiver Lars Sandstrøm | lsa@bysted.dk
Fastnettelefon 3916 2897 | Mobiltelefon 4096 1388
Bysted A/S | Enigheden | Rentemestervej 2B | DK-2400 KBH NV

Seniorrådgiver Mette Højrup Kjær | mhk@bysted.dk
Fastnettelefon 3916 2797 | Mobiltelefon 2140 4391
Bysted A/S | Enigheden | Rentemestervej 2B | DK-2400 KBH NV