

Få styr på Stakeholder Relations

- nøglen til virksomhedens succes

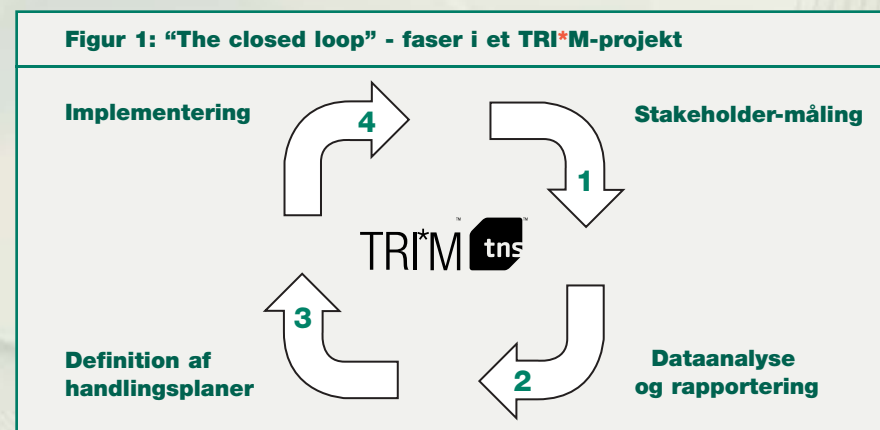
I det seneste særnummer af "Fra information til viden" fortalte vi om TRI*M, et nyt informationssystem til styring af Stakeholder Relations, og vi præsenterede resultaterne af en global analyse, hvor danske virksomheders og institutioners omdømme fik topkarakter.

Her informerer vi lidt mere om, hvor vigtigt det er for den enkelte virksomhed at måle, styre og overvåge relationerne til kunderne, medarbejderne, forhandlerne, leverandørerne, aktionærerne – og hele det omgivende samfund.

Fra viden til handling

Alle virksomheder agerer i en omverden, hvor relationerne til forskellige interessentgrupper – Stakeholders – får en stadig stigende betydning. Stakeholder Management er derfor afgørende for en virksomheds succes, som forudsætter gode relationer til alle stakeholders. Alligevel mangler mange virksomhedsledere et simpelt og præcist mål for styrken af virksomhedens Stakeholder Relations og redskaber til at omdanne viden til handling.

TRI*M er et ledelsesinformationssystem, som baseres på tre M'er – Measuring, Managing og Monitoring – altså måling, styring og overvågning af Stakeholder Relations. Samtidigt er TRI*M et holistisk system, hvor samme metodik anvendes i for-



hold til de forskellige typer Stakeholders. Således vil hvert TRI*M-projekt bl.a. resultere i et TRI*M Index, som opsummerer styrken af relationen til hver Stakeholder-gruppe – og som kan sammenlignes over tid, på tværs af områder samt holdes op mod TNS's omfattende normdatabase både nationalt og på tværs af brancher.

Kernen i TRI*M er, at man ikke blot får en måling af situationen her og nu, men derimod en proces, hvor man via et fastlagt og kontinuert forløb får:

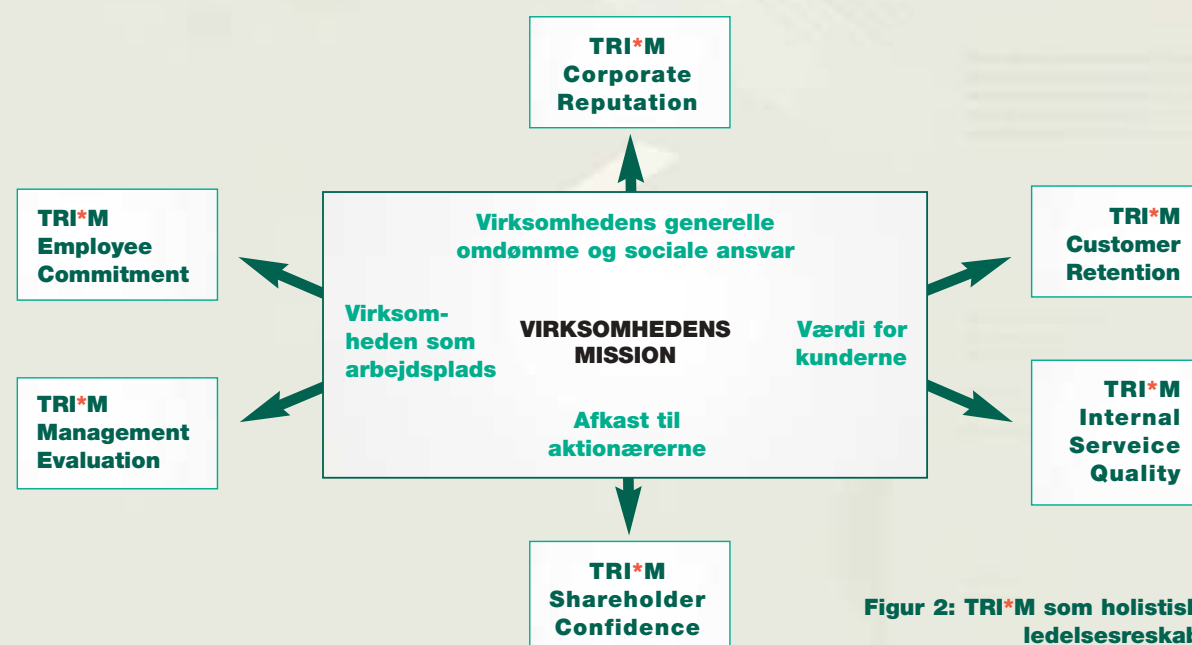
1. Målt sine Stakeholder Relations
2. Identificeret mulige forbedringer og konkrete actions

3. Fulgt op på de konkrete tiltag gennem en løbende monitorering.

Dette er symboliseret i ovenstående figur – "the closed loop" – som sikrer, at analyseresultaterne bliver implementeret.

Ikke kun en rapport, men en løbende proces

TRI*M er som nævnt et holistisk system, der kan anvendes i forhold til alle grupper af Stakeholders. Som udgangspunkt eksisterer der seks udgaver af TRI*M – hver rettet mod sin bestemte gruppe Stakeholders. Dette er vist i figur 2 nedenfor:



Figur 2: TRI*M som holistisk ledelsesreskab

Uanset hvilken type TRI*M-proces, man gennemfører, giver det en række nøgleresultater. Disse er:

1. TRI*M Index – en score, som angiver styrken af relationen, og som muliggør såvel interne benchmarks som sammenligning med eksisterende normdata
2. TRI*M Typology – en inddeling af Stakeholdergruppen i tilfredsheds- og loyalitetsgrupper
3. TRI*M Grid – en analyse af nøgleområder, som anvendes til at identificere styrker og svagheder samt prioritere indsatsområder.

Resultaterne i en TRI*M-proces kan anvendes til flere formål. Først og fremmest indgår de i trin 3 og 4 i figur 1, nemlig definition og implementering af tiltag. Til dette formål indeholder en TRI*M-proces workshops m.v., der sikrer, at de rette tiltag iværksættes i organisationen. Endvidere kan TRI*M-resultaterne direkte anvendes i forbindelse med eksempelvis Balanced Scorecard og andre performance-målinger.

- TRI*M's primære styrke ligger i, at systemet
- Er enkelt og intuitivt nemt at forstå og anvende
 - Kan anvendes ensartet på alle typer af Stakeholders og derfor tillader sammenligninger
 - Er gennemført i stort tal, således at der foreligger en stor mængde normdata.

Det, der gør, at TRI*M, er en enestående nyskabelse, er to ting:

- Informationerne om relationerne til de enkelte Stakeholder-grupper går langt dybere end de traditionelle tilfredsheds- og loyalitetsmålinger, mange virksomheder i dag nøjes med. I TRI*M måles relationernes forankring eller commitment, der identificeres stærke og svage sider, trusler, skjulte muligheder, potentialer, motivationer, ressource-spild, kommunikationsbrist osv.
- TRI*M indskrænker sig ikke til aflevering af en rapport. Der er tale om et ledelsesinstrument, der handler om omsætning af viden til handling. Det betyder anbefalinger, konsekvenser, handlingsplaner og workshops. Og endelig løbende kontrol med realiseringen af målsætninger.

I de kommende udgaver af "Fra information til viden" vil vi berette nærmere om de enkelte anvendelsesområder for TRI*M, men du kan naturligvis også få mere information ved at kontakte underdirektør Martin Hoffmann på 39 27 27 27. ■