

## **Før: Cash is King**

## **Nu: Communication is King**

Af: HENRIK SPECHT  
Direktør, Keypoint

*Fremtiden tilhører de topledere, som kan kommunikere. Vejen ud af krisen er et paradigmeskift, hvor kommunikation bliver topledelsens vigtigste værktøj og virkemiddel.*

---

Igennem de senere år har manglen på likviditet været en af de helt store udfordringer i erhvervslivet. Den finansielle usikkerhed og turbulens verden over vanskeliggjorde, og for mange virksomheder umuliggjorde, finansiering af ellers forretningsmæssigt sunde aktiviteter. Udtørringen af likviditetskilderne udhulede mange virksomheders kapitalberedskab og gjorde den oprindeligt finansielle krise til en egentlig erhvervskrise. For mange virksomheder var mantraet: "Cash is King".

Nu, hvor optimismen viser en bedre formkurve, står vi på tærsklen til et paradigmeskift. Likviditet er fortsat en udfordring nogle steder, bevares. Men det virker som om, det er andet, som begynder at stå øverst på topledernes agenda. I dag handler det i højere grad om at være klar, nu hvor krisen er ved at være ovre. Om at ryste "krisestøvet" af sig, og koncentrere virksomhedens kræfter på at udnytte virksomhedens samlede værdiskabelsespotentialer.

I mange virksomheder har temaerne i det seneste år været nedskæringer, afskedigelser, afhændelser, nedlukninger og udskydelse af nye initiativer. Krisestemningen har med rette været udtalt og er mange steder blevet en del af virksomhedernes kollektive mindset eller ligefrem af kulturen.

Nu synes tiden endelig at være kommet til at mobilisere kræfterne og genskabe troen på fremtiden. Det kræver dog en særlig ledelsesindsats, da økonomien drives af nogle irrationelle, psykologiske mekanismer.

Som jeg ser det, indebærer opgaven, at virksomhederne både etablerer og anvender et strategisk beredskab og en ledelsesmæssig handlekraft. Beslutnings- og handlingslammelsen overfor krisens uforudsigelighed og markedsmæssige kompleksitet skal mindskes. I stedet skal fokuseres på det, som skal bære virksomhederne igennem krisen og vel ud på den anden side.

Kommunikation er et nøgleord i den forbindelse. Kommunikation er og bliver ledernes vigtigste værktøj, når der skal skabes et fælles billede af og en fælles tro på virksomhedernes strategiske retning og mål. Det er klar og ærlig kommunikation, som skal omdanne medarbejdernes (og ejernes) usikkerhed og tøven til håb og meningsfuldhed. Det er kommunikation, der skal omdanne tøvende intentioner til rationelle og fremtidsorienterede beslutninger. Det er kommunikation – tilsat en betydelig mængde handlekraft – som skal omdanne aktiviteter og indsatser til resultater og værdiskabelse.

Det er kort sagt kommunikation, der skal skabe et mere langsigtet fokus samtidig med, at kræfterne koncentrerer om også at skabe resultater på den korte bane. Rigtig mange steder er det sidste i sig selv en kæmpe udfordring. Men hvis vi ikke i den enkelte virksomhed, med kommunikation som redskab, får løftet blikket og skaber en fælles retning og fælles mål, slipper vi ikke foreløbig ud af krisens greb. Fremtiden tilhører de topledere, som kan kommunikere. Derfor lyder opfordringen: Slip kommunikationen løs. Communication is King.