

Raus, moderne, offensiv... hu hei!

Har du vært med på verdiordprosesser? Sånne der ledere i møte med ivrige kommunikasjonsfolk ender opp med tre fine ord som skal bygge kultur i bedriften: Mot, raushet, begeistring, moderne, proff, inkluderende...

Lars N. Sæthre, kommunikasjonsdirektør, Handelsbanken Norge

Jeg har hørt mange som latterliggjør slike prosesser. Du er kanskje selv blant disse? Innimellom kan du gjøre det med full rett. Jeg har selv ledet slike prosesser. Noen av mine kan du også le av. Eller gråte av. Fordi de ikke fikk konsekvenser, og dermed ikke fikk verdi. Andre ganger har gode verdiprosesser fått konsekvenser for beslutninger, adferd og kommunikasjon – og dermed hele kulturen. I slike tilfeller har gode verdiprosesser bidratt til å skape retning, energi, posisjoner i markedet, intern stolthet, rekrutteringskraft, politisk velvilje, mer fornøyde kunder og økt lønnsomhet.

Og her er vi ved essensen: Jeg tror virksomheter med tydelig forankrede verdier tjener mer penger enn virksomheter som ikke har det.

Verdibasert ledelse handler selvsagt om langt mer enn tre ord. Det kan gjerne formuleres i tre fine ord som styrer og setter retning, men når alt kommer til alt er det å bygge verdibasert kultur et langvarig og krevende prosjekt. Hos Handelsbanken har det verdibaserte fundamentet form av et helt hefte som har eksistert i mer enn 40 år. Riktignok har det fått noen oppdateringer og videreutviklinger, men grovt sett er innholdet det samme i dag som for 40 år siden. Her kan du lese side på side med tekst som beskriver hvordan vi driver bank. Her står det om hvem vi skal låne ut penger til, hvem vi skal ansette, hvordan vi skal vinne nye kunder og hvordan vi skal ekspandere. Her står det også om hvorfor vi har gjort snodige valg som å si nei til bonuser, salgsmål, budsjetter, kampanjer, reklame og mye annet som banker normalt driver med.

Det er denne verdibaserte tenkningen som gjør at Handelsbanken er nettopp Handelsbanken. Det interessante er at kundene merker forskjell. De opplever oss annerledes, og de er mer fornøyde med Handelsbanken enn med andre banker. Aksjonærene merker også forskjell. Det er verdiene i bunn som bidrar til at Handelsbanken driver med lavere kostnader og lavere tap enn konkurrentene, og dermed har gitt eierne solid avkastning år etter år.

Og da ser du også poenget mitt: Det ligger enorme verdier i et verdigrunnlag som lever og setter spor. Uansett om det formuleres med tre ord eller en hel bok.