

Avdelningen för medie- och
kommunikationsvetenskap
Sociologiska Institutionen
Lunds Universitet

Att
kommunicera innovationer
- en studie av den strategiska kommunikationen i
Forsknings- och Utvecklingsföretag

Vt 2001
C-uppsats
Författare: Katarina Hast-Ekström
Examinator: Lars Palm
Handledare: Jesper Falkheimer & Helena Sandberg

Titel: Att kommunicera Innovationer

Författare: Katarina Hast-Ekström

Detta är en fallstudie av tre Forsknings- och Utvecklingsföretag på Ideon i Lund. Studien beskriver vilka intressentgrupper som är viktiga att kommunicera under olika stadier i ett Forsknings- och Utvecklingsföretags livscykel, hur kommunikationen sker och vem som sköter den. En av slutsatserna i studien är att FoU-företagen behöver PR-praktiker med analytiska och strategiska kunskaper.

Förord

Den här studien har varit mycket intressant att genomföra och är på sätt och vis ett uppfyllande av en tanke som formats under mitt arbete som skribent i näringslivet, då med fokus på Forskning och Utveckling och Ideonföretag. Under mitt arbete som Ideonskribent formades en viss förförståelse för problemen med kommunikationen i Forsknings- och Utvecklingsföretag. Det känns spännande att på ett vetenskapligt sätt studera det ämne som man är intresserad av och bara kunnat studera ytligt genom arbetet som skribent. Det har varit väldigt stimulerande att genomföra hela kedjan av idé, datainsamling, sammanställning av resultat och sedan se hur analys och diskussionsunderlag formats efterhand, till något som kändes meningsfullt.

Jag vill slutligen tacka mina handledare Jesper Falkheimer och Helena Sandberg för värdefull feed-back, samt Tekn dr Göran Olofsson och Gertrud Bohlin-Ottosson, VD för Ideon Center, för goda råd och sakkunnig hjälp.

Lund i maj 2001
Katarina Hast-Ekström

Sammanfattning

Syftet med studien har varit att undersöka kommunikationen mellan Forsknings- och Utvecklingsföretag (FoU-företag) och ett antal identifierade intressentgrupper ur 6 olika aspekter. PR-praktikerns roll och den syn som FoU-företagen har på den, har fått en ganska stor roll i uppsatsen, samt även synen på etiken.

Undersökningen har bedrivits som en kvalitativ fallstudieanalys, där tre olika FoU-företag på tre olika stadier av livsrytmen studeras. Kommunikationsansvariga på de tre företagen har intervjuats. Två experter med erfarenhet inom området samt representanter från kapitalmarknad och massmedia har också intervjuats.

Analysmetoden som valts är *ad hoc-metoden*, bland annat för att den ger mer spelrum och kan göras efterhand. Genom att lägga märke till mönster, teman, se rimligheten och ställa samman kunde sedan analysen göras. Intervjuerna lästes först igenom för att få ett allmänt intryck och sedan gjordes tolkningar och visualiseringar med hjälp av figurer. Intervjuutskriften har genomgått noggrant och alla uttalanden har sammanfattats och presenteras under varje frågeställning i resultatavsnittet. Dessa har sedan tolkats samt kommenterats och diskuterats i kapitel 6 och 7.

En slutsats är att FoU-företagets syn på PR-praktikerns roll är en smula gammalmodig, man ser på denne som en retoriker och förmedlare av budskap och på kommunikationsprocessen som en ren transmissionsprocess. Vad som skulle behövas är en förändrad syn på denna roll, FoU-företaget behöver en PR-praktiker som också är strateg och analytiker. En annan slutsats är att den kommunikationsmodell som används mest är en kombination av asymmetrisk och symmetrisk tvåvägskommunikation – den s k *mixed motive*-modellen. Ytterligare en slutsats är att för lite ansträngningar läggs ned på att skapa relationer med massmedia, trots att behovet av sådana anses vara stort.

Förkortningar och ordförklaringar

GBO – Gertrud Bohlin Ottosson, VD Ideon Center

GO – Tekn Dr Göran Olofsson

NUTEK – T o m 2000-12-31 Närings- och Teknikutvecklingsverket. Numera uppdelat i Verket för näringslivsutveckling (NUTEK), Verket för innovationssystem (Vinnova) och Institutet för tillväxtpolitiska studier (ITPS).

PRV – Patent- och Registreringsverket

Service Providers – Företag som servar andra företag med vissa tjänster, som t ex revisorer och jurister.

1	Introduktion	5
1.1	Inledning.....	5
1.2	Syfte	5
1.3	Frågeställningar och problembeskrivning	5
2	Bakgrund.....	6
2.1	Forskning och Utveckling i fokus	7
2.1.1	Hur definierar man ett Forsknings- och Utvecklingsföretag.....	7
2.1.2	Forskningsbyn Ideon	7
2.2	De undersökta företagen	7
2.2.1	Företag 1	9
2.2.2	Företag 2	9
2.2.3	Företag 3	9
2.3	Relevans	9
2.4	Avgränsningar	10
2.5	Forskarens roll	10
2.6	Tidigare forskning på området.....	10
3	Teori.....	12
3.1	Definition och diskussion av centrala begrepp.....	12
3.2	”Ideal PR”	12
3.2.1	Relationer med massmedia	13
3.3	Kommunikationsteoretiska ramar	14
3.3.1	Diffusion of Innovations Theory	14
3.3.2	Det svåra steget.....	15
3.3.3	Grunig & Hunts fem PR-modeller.....	16
3.4	PR och etik	17
4	Metoder.....	18
4.1	Metodbeskrivning.....	18
4.2	Val av intervjupersoner	18
4.3	Intervjumetod	18
4.4	Analysmetod.....	19
4.5	Giltighet och tillförlitlighet	20
5	Resultat	21
5.1	Presentation av Resultat.....	21
5.1.1	Frågeställning 1 – Vilka?.....	21
5.1.2	Frågeställning 2 – När?.....	26
5.1.3	Frågeställning 3 – Hur?	26
5.1.4	Frågeställning 4 – Vem?.....	27
5.1.5	Frågeställning 5 – Varför.....	28
5.1.6	Frågeställning 6 – Vad?.....	29
5.1.7	Etikens betydelse	30
6	Analys och Diskussion	32
6.1	Vilka intressentgrupper kommunicerar FoU-företagen med?.....	32
6.2	Tidsaspekten.....	32
6.3	Hur går man tillväga och vem ansvarar?.....	33

6.4	Är kommunikationen ändamålsenlig?.....	34
6.5	Vad krävs av en PR-praktiker på ett FoU-företag?	35
7	Slutsatser.....	36
7.1	PR - Rollen och professionen.....	36
7.1.1	Etik	36
7.1.2	Oklara roller.....	36
7.1.3	Ändamålsenlighet	36
7.1.4	Massmediarelationer - viktiga, men svårhanterliga	37
7.1.5	Strateger och analytiker efterlyses.....	37
8	Förslag till vidare forskning.....	39
9	Referenser	40
10	Bilagor	42
10.1	Intervjuguider.....	42
10.2	Intervjuguide massmedia	44
10.3	Intervjuguide kapitalmarknaden.....	45

1 INTRODUKTION

Introduktionsavsnittet beskriver syftet med uppsatsen och presenterar frågeställningar och hypoteser..

1.1 Inledning

Alla företag vill synas, det är livsviktigt för överlevnaden, därför är *Public Relations* (PR) och information centrala begrepp för de flesta företag. För Forsknings- & Utvecklingsföretag är dessa begrepp lika viktiga som för andra, men synen på PR och informationen skiljer sig till viss del från traditionellt företagande – vilket ofta innebär att dessa områden blir en smula eftersatta. Hur fungerar egentligen kommunikationen utåt i ett forsknings- och utvecklingsföretag, vad har man för syn på PR och information och vad kan man göra för att förbättra Forsknings- och Utvecklingsföretagets kommunikation med olika intressentgrupper?

1.2 Syfte

Att utifrån frågeställningarna nedan beskriva kommunikationen, d v s informationshantering och PR i tre Forsknings- och Utvecklingsföretag (FoU-företag). Förslag till förbättringar som eventuellt kan vara till nytta för andra FoU-företag presenteras också. Frågeställningarna behandlas huvudsakligen ur ett sändarperspektiv. Undersökningen syftar också till att se om det finns skillnader i företagets kommunikation med intressenterna med avseende på vilket stadium i livscykeln som företaget befinner sig på, samt att beskriva synen på PR-praktikernas roll samt diskutera denna.

1.3 Frågeställningar och problembeskrivning

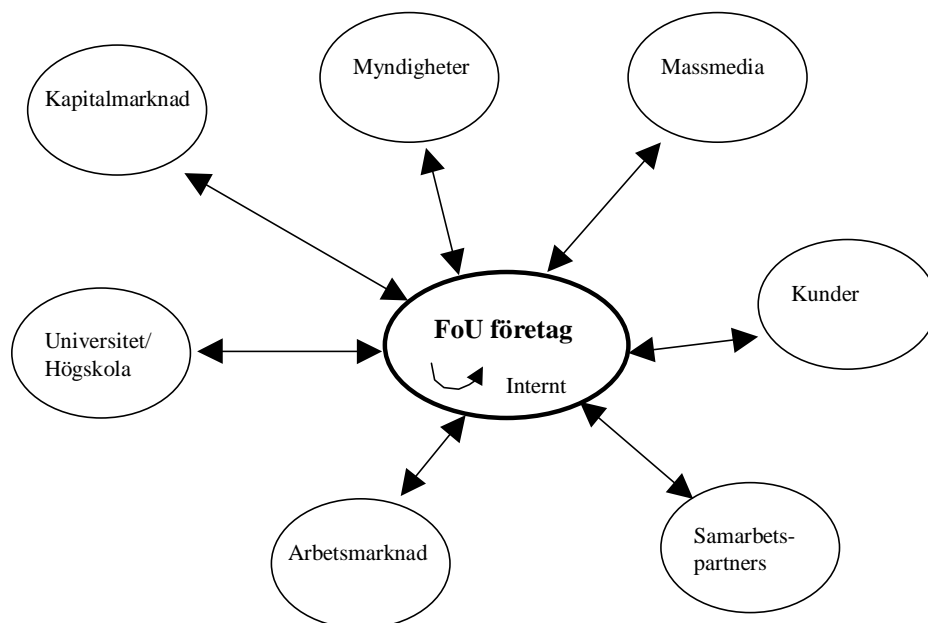
Tre FoU-företag som befinner sig i olika utvecklingsstadier har undersökts (se avsnitt 2.2). Frågeställningar som avses att belysas är kommunikationen mellan de tre företagen och deras intressentgrupper (se Figur 2.1) ur följande aspekter:

1. **Vilka?** – d v s vilka intressentgrupper har de undersökta företagen faktiskt kommunikation med? Vilka intressentgrupper har högst prioritet? Eventuella brister och konsekvenser därav.
2. **När?** – d v s när i företagets (eller teknikens) livscykel har företagen kommunikation med de olika intressentgrupperna?
3. **Hur?** – d v s hur sker kommunikationen?
4. **Vem?** – d v s vem i företaget sköter kommunikationen med de olika intressentgrupperna?
5. **Varför?** – d v s är kommunikationen ändamålsenlig idag och vad skulle kunna förbättras.
6. **Vad?** – d v s vad krävs av en PR-praktiker i ett FoU-företag idag?

2 BAKGRUND

I detta avsnitt beskrivs kort bakgrunden till undersökningen. De tre undersökningsföretagen presenteras samt görs ett försök att sätta in läsaren i hur FoU-företag verkar, för att på så sätt fördjupa förståelsen för en ganska komplex kommunikationssituation.

Forsknings- och Utvecklingsföretag (FoU-företag) är en relativt ny typ av företag i Sverige. Det är ofta jämförelsevis kunskapsintensiva och arbetar med tekniskt avancerade och komplicerade produkter och tekniker, som för det mesta är helt nya och okända på marknaden. Detta ställer särskilda krav på PR och information, bland annat eftersom det kan vara svårt att kommunicera teknik. Det handlar ofta om nystartade verksamheter som är i stort behov av riskkapital. Avvägningar huruvida man ska informera om sin verksamhet på ett tidigt stadium för att få samarbetspartners och riskkapital eller om man behöver skydda eventuella tekniker eller patent kan vara svåra. Det är svårt för kapitalmarknaden att värdera ej färdiga idéer eller produkter som ligger flera år framåt i tiden. Således gäller det att skapa gott rykte och förtroende på riskkapitalmarknaden – och bland andra intressentgrupper som blivande kunder, samarbetspartners och även myndigheter i samband med t ex patent- och tillståndsärenden. Det är även viktigt för dessa företag att ha informationsutbyte med universitet och högskolor för att hålla sig à jour med den senaste utvecklingen. Syftet med uppsatsen är att analysera kommunikationen mellan FoU-företaget och dess olika intressentgrupper. De intressentgrupper jag definierat som utgångspunkt för uppsatsen är: kunder, kapitalmarknad, myndigheter, universitet/högskolor, samarbetspartners, arbetsmarknad, massmedia. (se Figur 2.1). Intressentgrupperna definierades utifrån de erfarenheter jag själv gjort i samband med visst profileringsarbete åt ett flertal Ideon-företag. Figuren visades sedan för de experter jag intervjuat i uppsatsen och befanns vara relevant.



Figur 2.1 FoU-företaget och dess olika intressentgrupper. Intressentgrupperna i figuren identifierades vid undersökningens början.

2.1 Forskning och Utveckling i fokus

2.1.1 Hur definierar man ett Forsknings- och Utvecklingsföretag

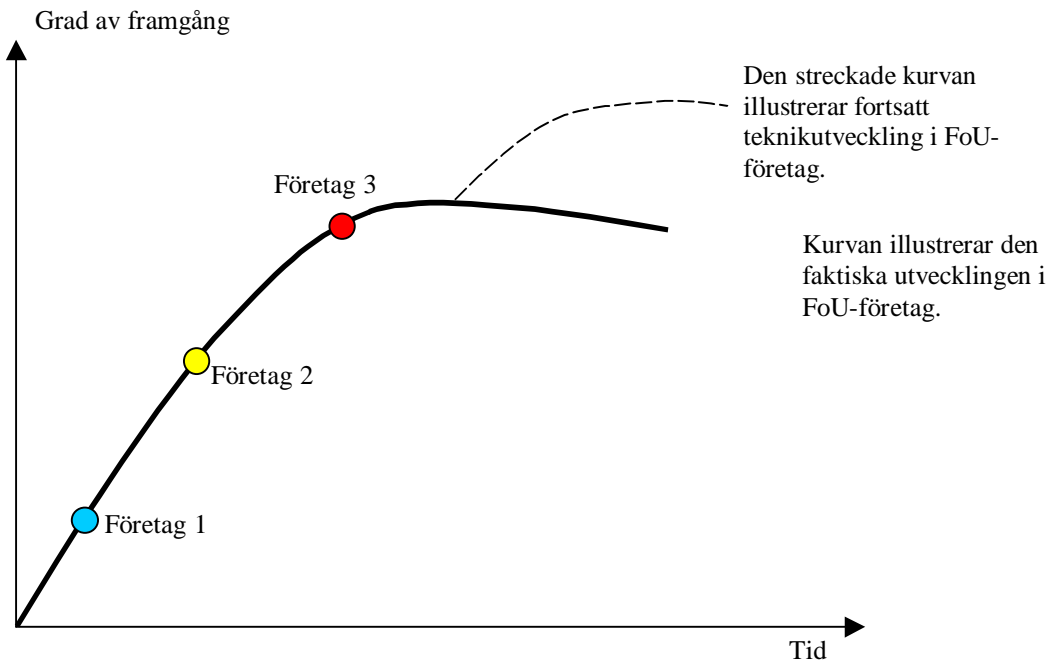
Ett företag kan definieras som ett Forsknings- och Utvecklingsföretag när 20 procent av omsättningen - eller mer - går till forskning och utveckling. Dessa företag är också tillväxtföretag som genom någon form av innovationer ofta är knutna till högskola eller universitet. Definitionen passar in på en stor del av företagen på Ideon. En annan definition som kanske är mer stämmer in på alla de företag som verkar inom Ideon är *high-tech*företag. Definitionen kan dock inte likställas med forsknings- och utvecklingsföretag. *High-tech*företag är tekniktunga företag och ett mer internationellt begrepp som fokuserar mer på produkten. Forskning och Utveckling är ett begrepp som säger mer om företagets karaktär och är den definition som används på de undersökta företagen i den här studien.

2.1.2 Forskningsbyn Ideon

Forskningsbyn Ideon har existerat som centrum för forskning och högteknologi i södra Sverige sedan i början på 1970-talet. Det var ur den dåvarande krisen i världsindustrin, med bland annat nedläggning av svenska varv och förlust av infrastruktur, som Ideon-idén föddes. Olika alternativ för att tillföra regionen industriell och ekonomisk utveckling undersöktes. Intresset fokuserades på Lunds Universitet och dess stora forskningsresurser. Med dåvarande landshövdingen Nils Hörjel i täten för denna idé övertygades ett större antal företag att medverka med investeringar och även att flytta in i forskningsbyn. Det första företaget flyttade in 1983. Den första byggnationen på Ideon finansierades delvis via en obeskattad fond från Kamprad. En stor del av fastighetsbeståndet ägs idag av Ikeas fastighetsbolag IKANO. Andra betydande ägare är Lunds Universitet och finansmannen Erik Penser. Tanken med Ideon är att ge kreativa krafter och entreprenörer möjlighet att utveckla sina speciella idéer och färdigheter. Ideons målsättning är att verka för industriell förnyelse och positiv ekonomisk utveckling inom regionen. Idag finns ungefär 170 företag på Ideon och forskningsbyn växer mycket snabbt, inom loppet av ett par år har flertalet nya byggnader uppförts. Under de tre senaste åren har elva av de företag som vuxit upp på Ideon etablerat sig på olika börslistor. De flesta Ideonföretagen är verksamma inom bioteknik och IT, men även riskkapitalbolag, banker och andra *service providers* finns representerade. Under våren har *Ideon Businesscenter* invigts, som för inrymmer ett tjugotal tjänsteföretag.

2.2 De undersökta företagen

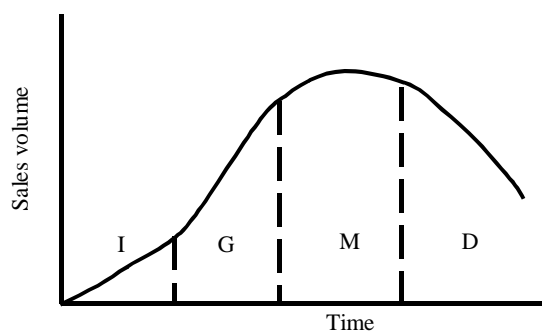
De undersökta företagen har valts därför att de befinner sig på tre tänkta utvecklingsstadier i ett FoU-företags livscykelkurva (se Figur 2.2).



Figur 2.2 FoU-företagens livscykel (d v s de tre undersökta företagens ungefärliga status idag).

Bestämning av de tre företagens placering på kurvan har gjorts med hjälp av Tekn Dr Göran Olofsson samt intervjupersonerna på företagen.

Denna livscykelkurva är på samma sätt som Figur 2.1, en konstruktion som grundar sig på tidigare erfarenheter - bland annat akademiska studier i företagsekonomi vid Handelshögskolan i Göteborg – och erfarenheter från yrkeslivet. Jag valde att göra kurvan själv för att få en så enkel modell som möjligt och den har vid test visat sig vara i ungefärlig överensstämmelse med verkligheten. Den påminner i form och tanke om en S-formad livscykelkurva, se Figur 2.3, som finns beskriven i *Principles of Marketing* (Kotler 1983). Denna kurva beskriver fyra stadier: *Introduction, growth, maturity, decline*. För att få kurvan att fortsätta uppåt, stället för att avta (*decline*), måste företaget utveckla sina produkter eller tjänster. Detta förutsätter ofta tillskott av kapital, varför en bra kommunikation med först och främst kapitalmarknad kan visa sig vara mycket viktig för FoU-företag.



A, "S-shaped" pattern

I = Introduction, G = Growth,
M = Maturity, D = Decline

Figur 2.3 Delfigur A ur figur 11.5 i Kotler (1983:298).

2.2.1 Företag 1

Företag 1 är ett IT-företag som startade september 2000. Entreprenören hade länge försökt skaffa en finansiär för att utveckla sina idéer, då han träffade företagets nuvarande VD. Tillsammans lyckades man efter mycket arbete hitta en finansiär. Svårigheten med att hitta någon som var villig att satsa pengar berodde på att man hade en speciell teknisk idé som hade placerats i en applikation som var alldeles för krävande. Den finansiär som slutligen nappade var ett investmentbolag i Norrland. Idag arbetar sex personer i Företag 1. Det man arbetar med är trådlös kommunikation, väldigt mycket inriktat på *blue-tooth* (blåtandsteknik). Företag 1 har, som många andra IT-företag, haft en snabb utveckling initialt. Företag 1 är det företag som ligger tidigast i utvecklingskedet av de tre undersökta företagen. (Se Figur 2.2).

2.2.2 Företag 2

Företag 2 grundades 1994 för att utveckla idén om automatiserad mikroskoperingsanalys, en idé som ursprungligen kommer från Christer Fåhraeus (Christer Fåhraeus idéer ligger till grund för ett flertal framgångsrika Ideonföretag), som då var doktorand i neurofysiologi vid Lunds Universitet. Idag arbetar Företag 2 huvudsakligen med blodanalys, men kommer på sikt att jobba även med andra typer av provningar, men enbart för medicinskt bruk. Instrumenten säljs till centrala sjukhuslaboratorier. Företag 2 utvecklar två produkter. Den ena är ett system för automatiserad differentialräkning av vita blodkroppar. Den andra produkten är ett webbaserat verktyg som förenklar cellanalys och diagnos och som kan bidra till effektiv utbildning inom området. Företag 2 har idag 39 anställda, de flesta arbetar med produktutveckling av mjukvara. Företag 2 har nyligen introducerat sina produkter på marknaden och har även genomfört en nyemission under 2000 som tillförde företaget 75 miljoner kronor. Företag 2 befinner sig ungefär i mitten av uppgångsfasen i livscykelkurvan i Figur 2.2.

2.2.3 Företag 3

Företag 3 är ett programvaruföretag med ursprung i två grundares idéer. Dessa har utvecklat generella programvaror för databaserad sammanställning, presentation, spridning och arkivering av information. Företag 3 arbetar främst med lösningar inom områdena *information warehousing*, *business intelligence* och webb-baserade informationssystem. De används för allt från säljuppföljning och personalregister till logistikhantering.

Programvaran är användbar inom så gott som alla slag av verksamheter, privata eller offentliga. Detta innebär är att målgruppen inte är enkelt definierbar, utan kan vara vem som helst, vilket också avspeglar sig i en varierande kundstock. Man har dock valt att koncentrera sig på vissa segment. Företaget grundades 1993 på forskningsbyn Ideon i Lund. Året efter kom den första versionen av företagets programvara och idag har företaget en produktportfölj med ett flertal produkter. Företag 3 finns i Boston, Bryssel, Kassel, Memphis och New York. Under senaste året har företaget fördubblat personalstyrkan i Sverige och har idag ett 30-tal anställda. Produktutveckling sker fortfarande på Ideon i Lund. Företag 3 har för uppsatsens ändamål definierats som ett moget företag (se Figur 2.2).

2.3 Relevans

Detta är ett hittills ganska ostuderat område och borde ha stor potential för framtiden, eftersom FoU-företag tillför stora värden i fråga om ekonomi och humankapital. De är viktiga för Sveriges framtid och Ideon är viktigt för vår region. Relevansen testades också innan jag bestämde mig definitivt för ämnet, genom att jag tillfrågade de två experter som jag också intervjuat. De fann ämnet vara relevant och angeläget.

2.4 Avgränsningar

Undersökningen är begränsad till företag på Ideon i Lund. Dels av praktiska skäl, dels för att Ideon som forskningsby är ganska unik och kan förse undersökningen ett representativt urval. De undersökta företagen är tre stycken som vart och ett befinner sig i olika stadier av livscykel (se avsnitt 1.3).

Endast representanter för två av intressentgrupperna har intervjuats, bland annat av tidsmässiga skäl, men också för att det framkommit under studiens gång att dessa två är de mest intressanta för företagen själva ur ett kommunikationsperspektiv. Även internkommunikationen i företagen kunde varit intressant att studera, men studien är begränsad till externkommunikationen. Studien baseras på personliga intervjuer. Det hade varit intressant att göra en dokumentanalys, men de dokument som skulle varit relevanta i sammanhanget, är många gånger av sådan karaktär att det inte är självklart att man får tillgång till dem.

2.5 Forskarens roll

Eftersom jag arbetat i närmare tjugo år med information och marknadsföring ute på företag och på olika tidningar – både med reklam och som skribent – finns ett speciellt intresse för organisationers strategiska kommunikation. Flera års verksamhet som skribent för med inriktning på Forskningsbyn Ideon i Lund har givit en viss förförståelse för problemet med kommunikation av avancerad teknik. Men också för det tunga arbete som forskaren och entreprenören ofta har med att samtidigt som han/hon ska utveckla sin idé också själv måste sköta en stor del av företagets kommunikation utåt. Förförståelsen samt många års arbete som journalist har möjligen bidragit till att studien bitvis fått karaktären av en mer deskriptiv och journalistisk undersökning. Kommunikationen med olika intressentgrupper, som har stor betydelse för företagets fortlevnad, blir då oftast lidande på grund av tidsbrist, eftersom forskaren har svårt att både hinna arbeta i företaget och samtidigt kommunicera med olika intressentgrupper. Genom mitt arbete har jag fått en del kontakter med företag och forskare på Ideon. De som tillfrågades, ansåg också att det valda ämnet är angeläget.

2.6 Tidigare forskning på området

Området är ganska ostuderat och kanske därför extra intressant för framtida forskning. *Investor Relations* – d v s företags relationer med investerare eller kapitalmarknad har dock på senare tid rönt allt större intresse. IR har också myntats som ett eget begrepp, ungefär som PR, dock ej lika övergripande i sin betydelse. Jerat & Zachau (1999) har i sin kvalitativa studie ”Konsten att investera i Relationer” tittat på relationen mellan IR-ansvariga på företagen och finansanalytiker. Deras resultat pekar på att direktkontakter och dialog skulle vara den kommunikationsform som lämpar sig bäst för företagets kommunikation med investerare. IR är också ett centralt begrepp för FoU-företag och därför också viktigt för den här undersökningen.

En annan C-uppsats som också hamnar inom strategisk kommunikation är ”Konsten att inte säga emot sig själv” (Ahlén 2000) som är en jämförelse mellan profil och identitet på Framfab. Denna uppsats är intressant för min studie, bland annat med tanke på att Framfab är ett företag som föddes på Ideon och vars ledare satsade mycket på en stark profil. Ahlén kommer bland annat fram till att starka värderingar beträffande professionalism och seriöst tänkande i identiteten inte framkommer i företagets profil. Med facit i handen – d v s med tanke på Framfabs kraftiga uppgång och lika kraftiga tillbakagång är detta faktum ganska intressant och man kan reflektera över vilka följder det kan få att inte framhålla etiska värderingar i kommunikationen med olika intressentgrupper, kanske framförallt massmedia som är en mycket stark faktor när det gäller att skapa opinioner och effekter. I den här studien läggs ett visst fokus på synen på etik i FoU-företag.

En källa som till viss del varit inspiration är *Diffusion of Innovations Theory*, som stämmer ganska bra in på bilden av FoU-företag, eftersom de arbetar med innovationer. Man kan också förvånas över det faktum att det skrivs så lite i pressen och även tas upp så lite i massmedia om ett så intressant ämne och även specifikt om forskningsbyn Ideon med tanke på det ganska imponerande samlade kunnande och den idériokedom som bör finnas där.

3 TEORI

Teoriavsnittet beskriver de teorier och modeller som kan vara relevanta i samband med analys av FoU-företagets kommunikationssituation. Dessa teorier och modeller kommer att användas för att besvara syfte och frågeställningar. Avsnittet innehåller också definition och diskussion av begrepp som är centrala för uppsatsen.

3.1 Definition och diskussion av centrala begrepp

I detta avsnitt har gjorts ett försök att förklara begreppen PR och Information just för denna studie.

Larsson (1997) menar att *Public Relations* är ett begrepp som först under senare decennier fått akademisk status och som i sin moderna version betonar samspelet med omvärlden samt att PR är en ledningsfunktion. Jag väljer att utgå från Cutlips definition:

"PR is the management function that identifies, establishes, and maintains mutually beneficial relationships between an organization and the various publics on whom its success or failure depends" (Cutlip m.fl. 1999:6). Enligt min åsikt är denna definition väl preciserad och verkar stämma överens med dagens syn på PR. Larsson (1997) skriver också att *Public Relations* som begrepp inte så ofta används i Sverige och att den amerikanska definitionen är förhärskande runt om i världen. Men i och med globaliseringen tror jag att det är viktigt att vi även här i Sverige vet vad vi menar när vi talar om *Public Relations*. Detta gäller särskilt för de företag som har mycket internationella kontakter vilket ofta är fallet för FoU-företag som ofta arbetar med smala målgrupper och därför har en internationell marknad.

Om man tittar på Figur 2.1 skulle man kunna tänka sig att de olika intressentgrupperna utgör *"public"* och pilarna *"relations"* i den här studien.

Information kan beskrivas som *"det som utbyts i kommunikationsprocessen"* (Windahl & Signitzer 1992:7 förf. fria övers.) d v s informationen utgör själva innehållet i kommunikationen.

Ofta har begreppen kommunikation och information använts synonymt inom organisationer. Dock är det önskvärt enligt Larsson (1997) att begreppens förtydligas, inte minst med tanke på forskningen.

3.2 "Ideal PR"

PR har ansetts för att vara en tämligen teorilös disciplin. Därför söker man efter någon slags allomfattande, eller *"förenande"* teori för PR.

I litteraturen finns många olika synsätt på PR. Gemensamt för många forskare inom området är att de förespråkar *symmetrisk tvåvägskommunikation, dialog* och *relationer* såsom varande begrepp som står för *"ideal PR"*.

För FoU-företag handlar kommunikationen med de tyngre intressentgrupperna mycket om dialog och relationer. Dels ska man kommunicera en komplex teknik eller produkt vilket ofta kräver långa förklaringar och även bekräftelse på att mottagaren tolkat budskapet rätt, d v s en form av dialog. Det gäller också att bygga upp långvariga relationer med intressentgrupper som kapitalmarknad och samarbetspartners, men även att bygga upp relationer med massmedia som i sin tur kan påverka vilken bild andra intressentgrupper får av företaget, tekniken eller produkten. Att få till stånd en helt symmetrisk tvåvägskommunikation torde dock i praktiken vara svårt. Ofta blir resultatet en kombination av asymmetrisk och symmetrisk tvåvägskommunikation, även om den symmetriska modellen är den ideala.

Enligt tidigare synsätt handlar retorik om övertalning och vältalighet (Heath 2001). Heath menar dock att det är önskvärt att retorik, när det används inom PR ska vara en dialog, eller tvåvägskommunikation mellan organisationen och dess intressenter som ska leda till samförstånd mellan parterna. Goda relationer mellan organisationen och dess intressenter är

av central betydelse för PR. Eftersom retoriken är ett verktyg genom vilket man kan få kännedom om människors tankar och referensramar, kan det vara ett värdefullt hjälp medel för ledningen i en organisation att forma sin strategi så att den passar olika intressentgrupper och att få till stånd en dialog med dessa. Heath's syn på retorik tas upp av Cheney & Christensen. Enligt dessa ser Heath på retoriken som en bas för kommunikationen (Cheney & Christensen 2001). För FoU-företag är det ofta av avgörande betydelse för fortlevnaden att lyckas skaffa investerare i ett initialt skede. Mycket hänger då på forskaren eller entreprenörens förmåga att tala väl för sin idé, att övertala och övertyga investeraren om att idén kommer att bli lönsam på sikt. I detta sammanhang passar tidigare synsätt på retoriken in, även det ideala är om entreprenören verkligen lyckas få en dialog eller en symmetrisk tvåvägskommunikation till stånd. För att lyckas med detta krävs att investeraren verkligen är insatt i forskarens ämne, vilket kanske inte alltid är fallet. Detta resonemang kan vara tillämpligt även på FoU-företagets kommunikation med andra intressentgrupper som t ex kunder och samarbetspartners, eller för att övertyga någon representant från massmedia då dessa ofta rent yrkesmässigt intar en skeptisk attityd.

Historiskt har man tillämpat masskommunikationsteorier inom PR, och tidiga PR-utövare tränades journalistiskt och man lade stor vikt på massmediarelationer (Coombs 2001). Coombs menar att tanken att använda interpersonell kommunikationsteori inom PR varken är ny och revolutionerande, men att tiden är inne för att börja praktisera just detta. Coombs tar fram tre nyckelbegrepp inom PR: Kommunikation, management och relationer. *Relationerna* har enligt Coombs en central roll inom PR. Jag tror att med tanke på den ofta tekniska och "tunga" information som kommer från FoU-företag kan det vara lämpligt att utgå från interpersonell kommunikationsteori, särskilt till vissa av intressentgrupperna som kräver mer; återigen kapitalmarknad, samarbetspartners, kunder.

Begreppet *stewardship* innebär ungefär ett sätt att upprätthålla kommunikationen mellan organisationen och dess intressenter och att bibehålla intressenternas intresse för organisationen. "*It is easier to keep a friend than to make a new friend*" (Kelly 2001:279). Detta gäller även inom PR. Det är lättare att upprätthålla en redan etablerad kontakt med en organisations intressenter än att attrahera nya. Kelly menar att PR-processen är inkomplett utan *stewardship*. De intressenter som visat sig ha en positiv inställning till organisationen förtjänar kontinuerlig uppmärksamhet och detta gäller inte bara PR-avdelningen, *stewardship* ska genomsyra hela organisationen. Detta resonemang bör också ha en central betydelse för FoU-företagen vars överlevnad i stor utsträckning bygger på att de har en mycket god, bestående relation till exempelvis riskkapitalbolag för att få medel till fortsatt verksamhet, även till samarbetspartners kunder behöver man bibehålla goda relationer, eftersom produkter och teknik i början ofta utvecklas tillsammans med samarbetspartners och ibland för kunders räkning.

3.2.1 Relationer med massmedia

En annan tanke är att det är bra att kommunicera via massmedia, med tanke på den stora inverkan på opinionsbildning och den stora spridning som dessa kan ge, men att det är mycket viktigt att detta sker på rätt sätt, då det annars kan stjälpa istället för att hjälpa. Larsson (1997) skriver en del om relationen mellan journalister och källor. Larsson nämner fyra perspektiv: maktperspektivet, relationsperspektivet, ett strukturellt perspektiv samt ett kulturellt perspektiv. För den här studien menar jag att relationsperspektivet är det mest intressanta. Larsson beskriver relationen mellan massmedia och organisationen som ett medpart- eller motpartförhållande. Är massmedia och organisationen (i detta fallet FoU-företaget) *motparter* eller *medparter*? För FoU-företaget borde det vara av vikt att verka för att få journalisten till *medpart*, för att på så sätt kunna påverka vad som skrivs om företaget, tekniken eller produkten.

3.3 Kommunikationsteoretiska ramar

3.3.1 *Diffusion of Innovations Theory*

För forskningsföretaget handlar det om innovationer, d v s ofta helt okända och oprövade produkter eller tekniker som ska föras fram. *Diffusion theory* fokuserar på om och hur människor tillägnar sig eller förkastar en innovation. Processen i *diffusion theory* går ut på att få till stånd förändringar, ofta då förändringar i beteende (Windahl & Signitzer 1992). Dessa förändringar utgör steg i en beslutsprocess. Interaktion mellan masskommunikation och interpersonell kommunikation är viktigt för denna process.

Modellen baseras på Rogers definition av kommunikation som "...en process i vilken deltagarna skapar och utbyter information med varandra för att nå ömsesidig förståelse (Rogers 1987:79, cit. efter Windahl & Signitzer 1992). Detta stämmer väl in med Grunigs teori om symmetrisk tvåvägskommunikation.

The Adoption Process är en viktig del av Rogers teori för den som arbetar med strategisk kommunikation. *Adoption-processen* innebär enskilda intressenter eller intressentgruppers konfrontation med en innovation och deras reaktion på denna. Här är samverkan mellan masskommunikation och interpersonell kommunikation viktig. Processen innehåller fem steg (Windahl & Signitzer 1992):

The Knowledge Stage: Infaller när intressenten blir varse innovationen och dess funktion. Kan vara både aktivt och passivt. Enligt Rogers finns tre typer, *Software Information*, *How-to Knowledge* och *Principles Knowledge*. Den senare svarar på frågor som: är detta verkligen nytt eller fungerar det på samma sätt som sina föregångare. Den här typen av information är särskilt relevant för FoU-företag som ofta vänder sig till intressenter med expertkunskaper. Detta stadium infaller i början av FoU-företagets livscykel och kan tänkas vara ett kritiskt stadium med tanke på att det är nu som uppfattningen om innovationen formas och det är därför viktigt att FoU-företaget kommunicerar med de intressentgrupper som är viktigast i början av livscykeln och rätt information förmedlas.

The Persuasion Stage: På detta stadium formar individ eller intressentgrupp en åsikt eller en attityd – positiv eller negativ – om innovationen. Här kan möjligen företagets kommunikation med massmedier som opinionsbildare ha stor inverkan och därmed borde också kommunikation med kunder och samarbetspartners vara viktig

The Decision Stage: På detta stadium finns två valmöjligheter – acceptera eller förkasta innovationen. Här kan troligtvis och massmedia ha inverkan på hur produkten tas emot hos olika intressentgrupper.

The Implementation Stage: Detta skede infaller när innovationen börjar användas. Här är kundorienterad information essentiell. Det är förmodligen en bit som faller inom ramen för ren marknadsföring och kundvård.

The Confirmation Stage: Enligt socialpsykologin söker människor ofta bekräftelse efter att de fattat ett beslut. Här är det viktigt för kommunikatören att uppmuntra fortsatt användning av innovationen.

I de tidigare stadierna betraktas massmedia som en bra kanal, medan interpersonell kommunikation fungerar bättre i den senare stadierna (Windahl & Signitzer 1992).

Baserat på *när* individer tillägnar sig en innovation kategoriseras *adopters* (Rogers 1985) (se Figur 3.1).

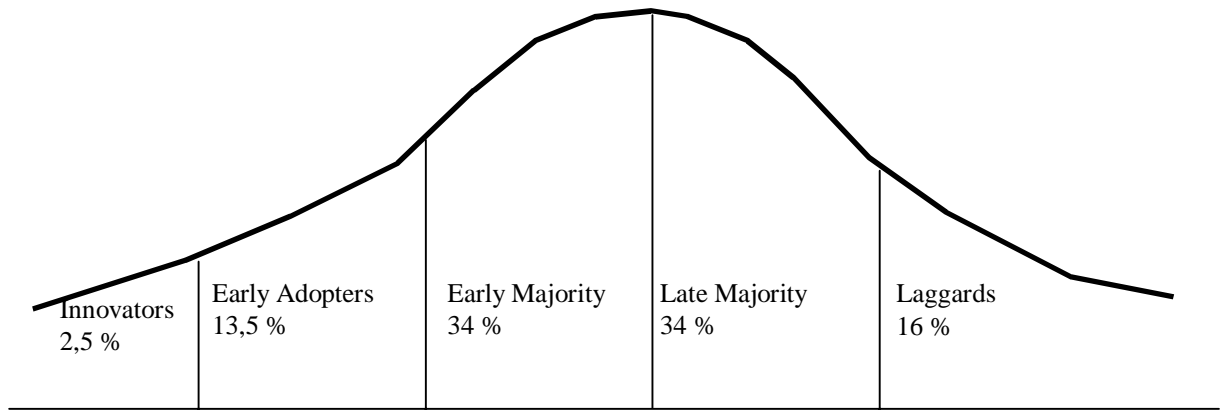
Innovators – de som tar risker med ny teknik

Early Adopters – de som är först med ny teknik bland vanliga medborgare

Early Majority – är öppna för ny teknik

Late Majority – är skeptiska mot ny teknik

Laggards – är misstänksamma mot nyheter och håller sig till det traditionella.

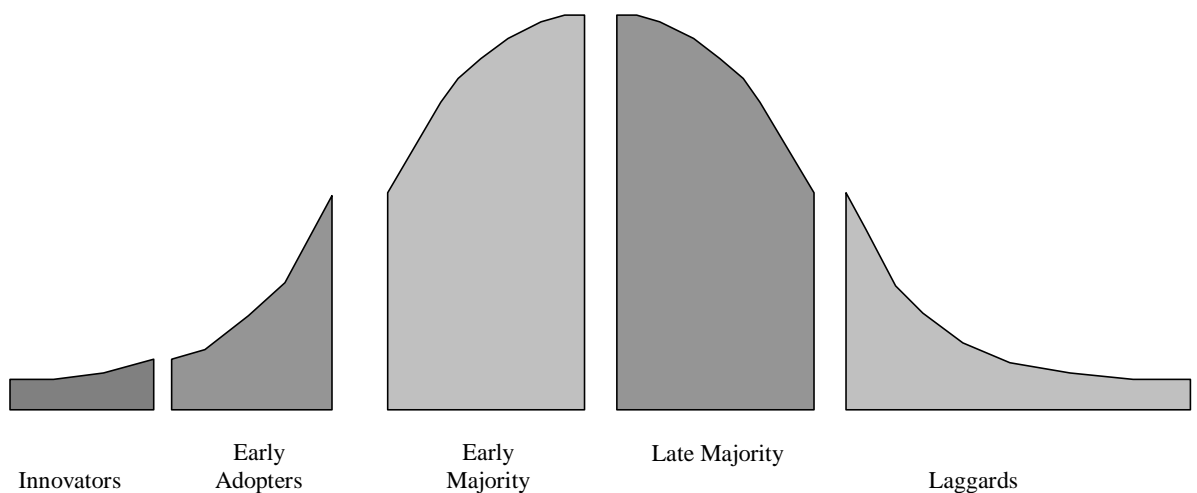


Figur 3.1 Adopter Categorization on the basis of Innovativeness (Rogers 1995:262)

Idealt är naturligtvis om man kan identifiera olika kategorier av *adopters* och anpassa kommunikationen efter de olika kategorierna. I fallet med de tre studerade FoU-företagen vänder man sig ännu så länge bara till de tre första kategorierna. Rogers *Adopter Categorization* skiljer sig från Figur 2.2, som är en förenklad beskrivning av företagets livscykel medan Rogers syftar mer till att följa hur användarna anpassar sig till en innovation.

3.3.2 Det svåra steget

En intressant utveckling av Rogers' teori om *adopters* görs av Geoffrey A Moore i boken *Crossing the Chasm* (som handlar om ren marknadsföringsstrategi). *The Chasm* (betyder ung. klyfta eller gap) utgör en extra kritisk punkt för innovationsföretag (Moore 2000). Författarna menar att den stora svårigheten för företaget ligger just när man ska kunna gå vidare från att ha fått acceptans hos *early adopters* och få ut innovationen till *early majority*. Egentligen uppstår enligt Moore en *chasm* eller en klyfta mellan varje kategori i Figur 3.1. Den mest kritiska är dock enligt Moore just den mellan *early adopters* och *early majority* (se Figur 3.2, där mellanrummet mellan *early adopters* och *early majority* gjorts större) Moore menar att *early adopters* är visionärer medan *early majority* är pragmatiker, skillnaden mellan dessa två kategorierna kan vara tänkvärd ur ett kommunikationsperspektiv. *The Chasm* skulle kunna beskrivas som den kritiska punkt vid vilken avgörandet sker om produkten verkligen blir en framgång. Vid denna kritiska punkt för ett FoU-företag skulle man kunna tänka sig att det blir extra viktigt att fokusera på en tydlig kommunikation med de intressentgrupper som kan vara viktiga just här.



Figur 3.2 The Revised Technology Adoption Life Cycle (Moore 2000:16)

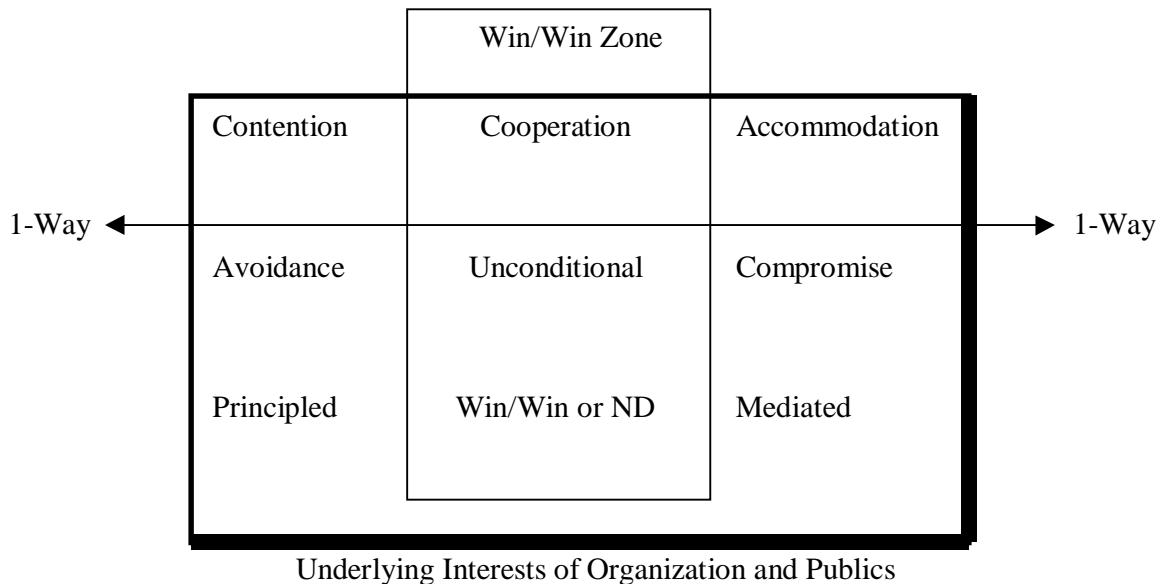
3.3.3 Grunig & Hunts fem PR-modeller

De tre första modellerna i Tabell 3-1 är asymmetriska medan den sista är symmetrisk. Den *symmetriska tvåvägsmodellen* betraktas som en idealmodell för PR. Grunig & Hunt menar att PR-arbete inte bara kräver en symmetrisk relation utan även ett etiskt förhållningssätt och att symmetri är detsamma som god etik (Larsson 1997), vilket, enligt min åsikt, är en ganska enkel syn på saken. Eftersom symmetri går ut på att man förhandlar så är etiken därmed inneboende. Detta torde vara av stor betydelse för FoU-företag när de exempelvis förhandlar med kapitalmarknad och myndigheter. *Publicitetsmodellen* passar in i reklamsammanhang, *informationsmodellen* präglar i stor mån myndigheters arbete. Den *asymmetriska tvåvägsmodellen* slutligen används av organisationer som vill ha någon form av återkoppling t ex möten och liknande aktiviteter. Kritiker hävdar att Grunig & Hunts modell (Excellencestudien) är naiv, därför att organisationers grundläggande syfte är att verka för sin sak och att de för att uppnå sitt syfte måste påverka sin omgivning. Enligt Larsson (1997) förnekar Grunig inte att motsättningar kan uppstå mellan målen och att följden blir att man använder sig av övertalning. I verkligheten växlar den professionelle PR-utövaren mellan symmetriska och asymmetriska metoder beroende på vilken situation och vilket ämne det gäller. När det t e x gäller för ett FoU-företag att övertyga ett investmentbolag om att inventionen i fråga så småningom kommer att bli ekonomiskt fruktbar, bör det vara viktigt att framhålla både fördelar och nackdelar och inte föra investeraren bakom ljuset, exempelvis genom att ge en falsk bild av tidsaspekter och kostnader – etik och symmetri. Samtidigt måste forskaren givetvis försöka sälja sin idé till investeraren, hur skulle han annars ha chans att utveckla sin idé? I det avseendet blir kommunikationen asymmetrisk. Troligtvis existerar de båda sätten i kombination, men kanske i olika ”mix” beroende på vilken intressentgrupp man kommunicerar med. *Publicitetsmodellen* – där det enligt Grunig och Hunt inte finns något egentligt sanningskrav – är inte någon ideal modell i det här sammanhanget, eftersom mycket hänger på att FoU-företag ger en sann bild av sin produkt. En falsk bild skulle troligen medföra att produkten aldrig skulle kunna passera *the chasm* och således inte bli någon framgång.

Tabell 3-1 Grunig & Hunts (1984) 4 PR-modeller (Falkheimer 2001)

Kännetecken	Publicitets- modellen	Informations- modellen	Asymmetrisk tvåvägsmodell	Symmetrisk tvåvägsmodell
Ändamål	Propaganda	Spridning	Vetenskaplig övertalning	Ömsesidig förståelse
Typ	Envägs Ej sanningskrav	Envägs Sanningskrav	Feedback Obalans	Dialog Balans
Modell	Sändare – mottagare	Sändare – mottagare	Sändare – mottagare – sändare	Grupp – grupp
Utvärdering	Enkel statistik	Begränsad observation	Attityd- undersökning	Undersökning av förståelse
Var praktiseras	Sport, företags Produktpromotio- tion	Myndigheter, företag	Moderna organisationer	Vissa (få) Byråer, företag

En vidareutveckling av Grunig & Hunts fyra PR-modeller är *mixed motive-modellen* som bättre anses beskriva vad som händer i praktiken inom PR (Plowman, Briggs & Huang 2000). Detta för att modellen inkluderar både asymmetrisk och symmetrisk kommunikation .



Figur 3.3 Mixed-Motive Model of Public Relations (Plowman, Briggs & Huang 2000)

3.4 PR och etik

Allt eftersom samhället blir mer komplicerat, blir också PR-utövarens yrke svårare – och intressantare. Det finns så många faktorer att ta hänsyn till, både sociala, ekonomiska och teknologiska.

Brist på *etik* har varit ett problem inom PR och som givit PR som profession ett något fläckat anseende. Anmärkningsvärt är att även PR-utövare själva upplevt att deras område ligger lågt på rankingskalan vad gäller etik. Därför betraktas det som viktigt att förbättra etiken inom PR för att på sått förbättra dess rykte (Day, Dong & Robins 2001).

Som PR-utövare i en organisation är det inte ovanligt att man får veta att det är önskvärt att man framhåller positiva sidor gentemot intressenterna medan man bör ”tala tyst” om det som inte är så positivt även om man kanske är medveten om det. Detta tror jag kan bidra till att PR-utövare själva upplever en brist på etik - som ett slags dåligt samvete – som också medför ett försämrat självförtroende, som i sin tur kan återspeglas i PR-praktikerns kommunikation med intressentgrupperna. Man måste tro på det man gör för att kunna förmedla en positiv bild till olika intressenter och om man vet att den information man förmedlar är sanningsenlig, ökar självförtroendet och därmed blir bilden man förmedlar mer trovärdig och positiv. Intressentgrupperna idag är ofta mer upplysta och kritiska, därför är det också viktigt att man tillhandahåller riktig information. Detta bör vara mycket viktigt i FoU-företag med tanke på att man ofta arbetar med nya och oprövade tekniker och många av de intressentgrupper man kommunicerar med utgörs av experter, som troligen aldrig skulle godta brist på etik. Andra etiska aspekter kan vara miljöpåverkan, eller om t e x en IT-produkt avses att användas inom försvarsindustrin. Många gånger kan företag mer eller mindre bygga upp en falsk bild av sig och sin produkt, det kan ifrågasättas om det är etiskt riktigt att göra det. I Finanstidningen (2001-05-03) tas i en artikel upp problemet med att riskkapitalister ofta känner sig lurade. Enligt artikeln visar en enkät utförd av Svenska Riskkapitalföreningen att en förkrossande majoritet av riskkapitalbolag har ångrat en investering på grund av att de inte fått tillräcklig information om bolaget. Ett återkommande tema i undersökning är att alla kort inte läggs på bordet, som t e x data om marknaden. Att bygga upp en falsk bild av sitt företag och sin produkt torde varken vara särskilt etiskt eller leda till framgång.

4 METODER

Metodavsnittet beskriver och motiverar författarens tillvägagångssätt i den här undersökningen.

4.1 Metodbeskrivning

Undersökningen har bedrivits som en kvalitativ fallstudieanalys, med *explorativ ansats* (Arvidsson 2000:27) där tre olika FoU-företag på tre olika stadier av livscykeln studeras. Möjligen har studien bitvis fått karaktären av en deskriptiv undersökning, beroende på att en viss förförståelse fanns från början (se avsnitt 2.5). Ett av företagen befinner sig på mycket tidigt stadium, ett på ett mellanstadium, medan det tredje har kommit till ett moget stadium i livscykeln.

Kvale beskriver ”Intervjuundersökningens sju stadier” (Kvale 1997:84ff), tematisering, planering, intervju, utskrift, analys, verifiering och rapportering. Detta är en mer formell framställning som följts, dels för att det underlättat arbetet, dels för att underlätta förståelsen för den som ska läsa rapporten. En mer formell framställning gör att man kanske inte tappar bort ”den röda tråden” så lätt. Målet har varit att presentera resultaten för vart och ett av de tre företagen i tur och ordning med avseende på kommunikationen med de olika intressentgrupperna samt att kunna besvara frågeställningarna tur och ordning.

4.2 Val av intervjupersoner

Undersökningen är begränsad till företag på Ideon i Lund. Dels av praktiska skäl, dels för att Ideon som forskningsby är ganska unik. De undersökta företagen har begränsats till tre stycken, som vart och ett befinner sig i olika stadier av livscykeln (se Figur 2.2).

Eftersom det finns cirka 170 företag på Ideon idag, skulle det med tanke på givna tidsramar varit alltför omfattande att prata med vart och ett av företagen för att ta reda på var i livscykeln de befinner sig och om de ville ställa upp på intervju. Alla företagen uppfyller heller inte kriteriet för att vara ett FoU-företag. För att hitta lämpliga företag vände jag mig till två personer - den ena är idag VD för Ideons administration och den andre har innehaft denna post under många år tidigare - som har mycket stor kännedom om Ideon, företagen där och om forskning & utveckling, och gjorde med deras hjälp ett urval.

Naturligtvis hade det varit intressant att intervjua nyckelpersoner i alla intressentgrupperna, men jag har begränsat mig till att intervjua representanter från två av intressentgrupperna, bland annat av tidsmässiga skäl, men också för att dessa under studiens gång visat sig vara mer intressanta att undersöka. Den ena är en representant för kapitalmarknaden, den andra är vetenskapsredaktör på Sydsvenskan. De personer på de undersökta FoU-företagen som handhar kommunikationen med de olika intressentgrupperna har intervjuats - dessa personer har olika roller inom företaget. Dessutom har två experter inom området Forskning- och Utveckling intervjuats - Tekn Dr Göran Olofsson (GO), samt Gertrud Bohlin-Ottosson (GBO), VD Ideon Center. Efter att ha genomfört dessa två expertintervjuer har jag fått revidera mina tankegångar en smula. Det visar dock på vikten av vara flexibel i sitt tankesätt under studiens gång. Just den här möjligheten till flexibilitet borde vara en styrka hos kvalitativa intervjuundersökningar. Efter att ha genomfört samtliga sju nämnda intervjuer, nåddes *teoretisk mättnad* (Bengtsson 2000:50), dvs fler intervjuer i nuläget skulle troligen inte tillföra så mycket nytt.

4.3 Intervjumetod

Undersökningen består av en kvalitativ intervjuundersökning. Totalt sju personer har intervjuats. Dessa är de personer på de undersökta FoU-företagen som handhar kommunikationen med de olika intressentgrupperna. I företag 1 är det VD:n som huvudsakligen handhar kommunikationen, med assistans från de andra 5 anställda i företaget i

mån av behov och tid. I företag 2 handhas kommunikationen huvudsakligen av VD:n, assisterad av en marknadsavdelning, men man hade alldeles nyligen anställt en informatör som dock ännu ej var helt insatt i arbetet. I företag 3 handhas kommunikationen av den administrativa chefen som också har hjälp av en marknadskommunikatör med grafisk bakgrund. Två representanter från intressentgrupperna kapitalmarknad och massmedia har också intervjuats. Beaktas bör, att dessa inte har personlig erfarenhet av FoU-företagets kommunikation med andra intressentgrupper, men de har erfarenhet som mottagare av kommunikation från FoU-företag, varför det var intressant att även få deras synpunkter med i undersökningen.

Intervjuerna har skett personligen och i informanternas arbetsmiljö, för att få informanten att känna sig mer avslappnad och även för att forskaren skulle kunna göra eventuella iakttagelser (te x arbetsmiljö o d y l). Intervjuerna har bandats och sedan skrivits ut. Intervjuerna utfördes med hjälp av en intervjuguide (se bilagor 9.1 – 9.3) som utformats för att kunna i möjligast mån ge svar på frågeställningarna. Intervjuguiden utformades flexibelt, med möjlighet att göra lite ”utvikningar” som t e x tolkande frågor, uppföljande frågor, sonderande frågor samt strukturerande frågor (Kvale 1997). Typen av intervju kan likställas med *semi-structured interviews in a free format* (Deacon 1998:65). Genom denna metod får man, enligt Deacon, kontroll över intervjun, men samtidigt en situation som liknar en vanlig konversationsituation. Intervjuformen valdes eftersom man troligen får mer information och uppriktigare svar i en mer avslappnad situation. Målet har varit att börja intervjun med någon form av *grand-tour question* – eller inledande fråga/frågor (Kvale 1997). Detta för att på ett smidigt sätt få informanten att fokusera på det aktuella ämnet.

Ett alternativ hade kunnat vara att välja en kvantitativ metod, men eftersom det då hade behövts intervjuer eller en enkät till ett stort antal företag hade detta varit för tidskrävande. Jag tror dock att den valda metoden ger möjlighet att göra en djupare analys, än vad som varit möjligt med en kvantitativ metod. Eftersom jag dessutom befinner mig på det explorativa stadiet i Rosengren & Arvidssons kunskapstrappa (Arvidsson 2000:27) är en kvalitativ undersökning lämpligast. (i viss mån halkar den troligen bitvis in på ett deskriptivt angreppssätt, vilket är svårt att helt undvika).

Jag har valt en flexibel metod för att i viss mån kunna anpassa mig efter hur undersökningen fortlöper. Som Peter Arvidsson uttrycker det: ”Det är inte heller helt ovanligt att avsiktligt vänta med att formulera en fastare forskningsidé för att låta situationen, processen eller det fält, den verklighet, vi träder in i, få utöva ett stort inflytande på utvecklandet av forskningsidén. Det är också ett metodval.” (Arvidsson 2000:15).

4.4 Analysmetod

Analysmetoden som valts är den vanligaste formen av intervjuanalys – *att skapa mening ad hoc* (Kvale 1997). Ad hoc-metoden är ett eklektiskt tillvägagångssätt, d v s för att skapa mening i materialet använder man sig av både vardagsförnuftiga och mer sofistikerade metoder i kombination. Metoden valdes för att den ger mer spelrum och kan göras efterhand. Med den metoden var det möjligt att först läsa igenom intervjuerna för att få ett allmänt intryck och sedan kunna gå tillbaka för att göra t e x djupare tolkningar och visualisera med hjälp av figurer. ”Genom att lägga märke till mönster, teman, se rimligheten och ställa samman kan analytikern se vad som hör ihop med vad”. (Kvale 1997:185). Att skapa kontraster och göra jämförelser har också delvis gjorts, där det verkar vara relevant. En del av syftet med uppsatsen är att se om finns skillnader i företagets kommunikation med intressenterna med avseende på vilket stadium i livscykeln som företaget befinner sig på. Därför kan det vara intressant att skapa kontraster och göra jämförelser. Intervjuutskriften har genomgått noggrant och alla uttalanden har sammanfattats och presenteras under varje frågeställning i resultatavsnittet. Dessa har sedan tolkats samt kommenterats och diskuterats i analys- och diskussionsavsnittet. Slutsatser med avseende på diskussionen presenteras i kapitel 7.

4.5 Giltighet och tillförlitlighet

Undersökningen borde kunna betraktas som giltig (valid) för andra FoU-företag som uppfyller ungefär samma kriterier, t e x närhet till universitet, verksamma i forskningsby, ungefär samma inriktning på verksamheten, samma land (d v s är hänvisade till ungefär samma lagar och regler) mm. Ett försök att definiera centrala begrepp för just denna undersökning har gjorts (se avsnitt 2.1) för att därmed förstärka giltigheten. Validering ska handla om ”en kvalitetskontroll som genomförs under kunskapsproduktionens samtliga stadier” (Kvale 1997:213). Kvale tar också upp tre aspekter av validering: kontroll, ifrågasättande och teoretisering av den kunskap som producerats. Dessa aspekter har följts i studien genom att försök har gjorts till att i viss mån anlägga ett kritiskt perspektiv på de undersökta ämnet, d v s kontroll. Undersökningens mål och syfte klargjordes innan metoden valdes, d v s ifrågasättande. Försök har också gjorts att i viss mån teoretisera, d v s att skaffa en teoretisk föreställning om ämnet. Detta har skett genom att bland annat fråga intervjupersonerna efter deras definition på begreppen PR och information, just för att kunna vara någorlunda säker på att vi intervjun skulle vara överens om begreppen som diskuterades. Begrepp PR och information kan ju ha haft olika betydelse för intervjupersonerna, kanske delvis beroende på något varierande bakgrund och yrkesroll.

Tillförlitligheten (reliabiliteten) i den här undersökningen kan försvagas p g a att för få intressentgrupper intervjuas. Vill man förstärka reliabiliteten bör representanter från fler intressentgrupper intervjuas, kanske även fler personer på de tre undersökta företagen. Vad gäller tillförlitligheten hos intervjupersonerna har jag dels tagit hjälp av personer med stor erfarenhet inom området när de valdes ut, dels har jag pratat igenom ämnet med dem innan för att kunna göra en bedömning av hur stor erfarenhet de hade inom området.

Vad gäller *generaliserbarhet* i kvalitativ forskning finns tre olika typer, naturalistiskt, statistisk och analytisk generalisering. Den naturalistiska generaliseringen vilar på personlig erfarenhet (Kvale 1997). Analytisk generalisering innebär att man gör en välöverlagd bedömning om i vilken mån resultaten från en undersökning kan ge vägledning för vad som kommer att hända i en annan situation (Kvale 1997). Den statistiska generaliseringen förutsätter kvantifiering och är därför inte aktuell i denna studie. I den här studien skulle man kunna använda sig både av naturalistisk generalisering – d v s en person med erfarenhet inom området skulle kunna göra resultaten generaliserbara. Även den analytiska generaliseringen skulle vara möjlig att använda genom att man letar upp fall med liknande förutsättningar och studerar dessa utifrån samma metod.

5 RESULTAT

I detta avsnitt presenteras intervjupersonernas syn på FoU-företagets kommunikation med de olika intressentgrupperna, dels genom att förändringar i Figur 2.1 redovisas, dels genom att resultatet av intervjuerna redovisas.

För att det ska finnas en röd tråd att följa i uppsatsen, d v s det ska vara lätt även för en läsare som inte är insatt i ämnet att följa med i resonemangen, är resultatet redovisat så att frågeställningarna och de resultat som hänför sig till varje frågeställning presenteras i tur och ordning. Fokus ligger dock på de frågeställningar och kommunikationen med de intressentgrupper som visat sig vara mest intressanta. Under varje frågeställning presenteras först experternas syn på kommunikation, därefter resultatet av intervjuerna med de tre företagen och sist den syn på FoU-företagets kommunikation som representanter för massmedia och kapitalmarknaden givit. Kommentarer och diskussion kring resultaten har sparats till kapitel 6 och 7.

5.1 Presentation av Resultat

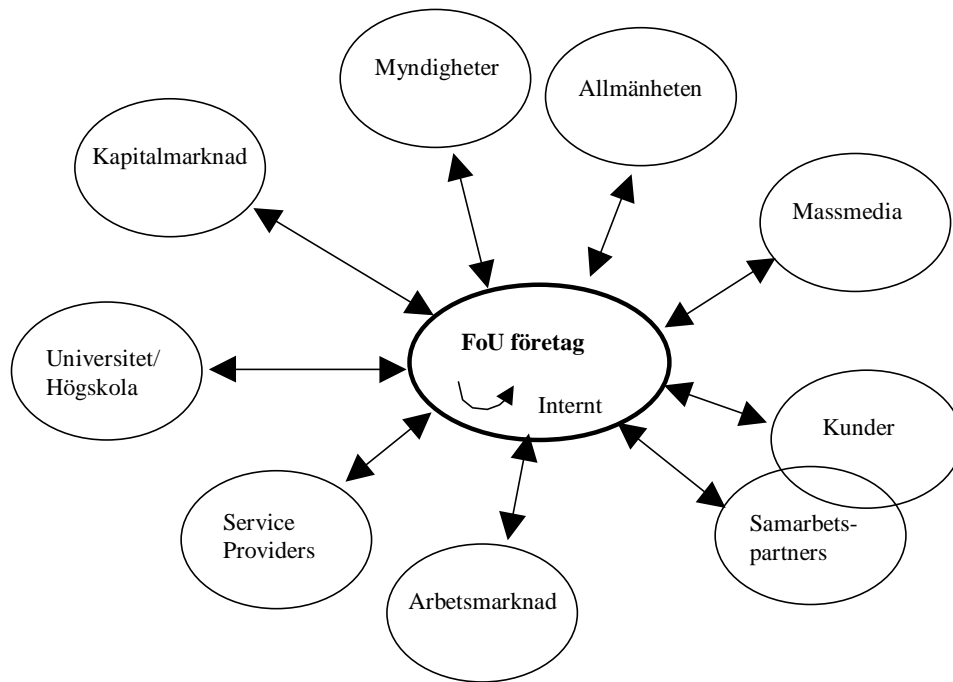
De personer som intervjuats som experter är Gertrud Bohlin-Ottosson (GBO) som idag är VD för Ideon Center som handhar administrationen för forskningsbyn Ideon och som också varit verksam inom Bohlin Reologi, samt Tekn dr Göran Olofsson (GO), tidigare VD för Ideon Center under många år och för närvarande bland annat verksam som mentor för ett par nya FoU-företag inom Ideon. Den som intervjuats på företag 1 är företagets VD, även på företag 2 intervjuades VD. Informanten på företag 3 var företagets administrative chef. Informanterna på företagen samt från de två intressentgrupperna har fått vara anonyma. Den representant från kapitalmarknaden som intervjuats är ansvarig för ett investmentbolag med stor erfarenhet av Ideon. Massmedias representant är chef för den tekniska redaktionen på Sydsvenskan och har erfarenhet av att skriva om Ideonföretag.

5.1.1 Frågeställning 1 – Vilka?

För att skapa en uppfattning om hur de tre FoU-företagets kommunikation med olika intressentgrupper ser ut i verkligheten, fick informanterna titta på Figur 2.1 och tillfrågades om överensstämmelsen med figuren och hur de uppfattade kommunikationssituationen i företaget. Det visade sig att samtliga ansåg att bilden stämmer bra överens med verkligheten. Men vissa tillägg och kommentarer gjordes dock som är intressanta att peka på i sammanhanget. Detta medverkade till att figuren till viss del förändrats under undersökningens gång. Dessa förändringar redovisas nedan i sju olika figurer som är resultatet av de sju informanternas resonemang.

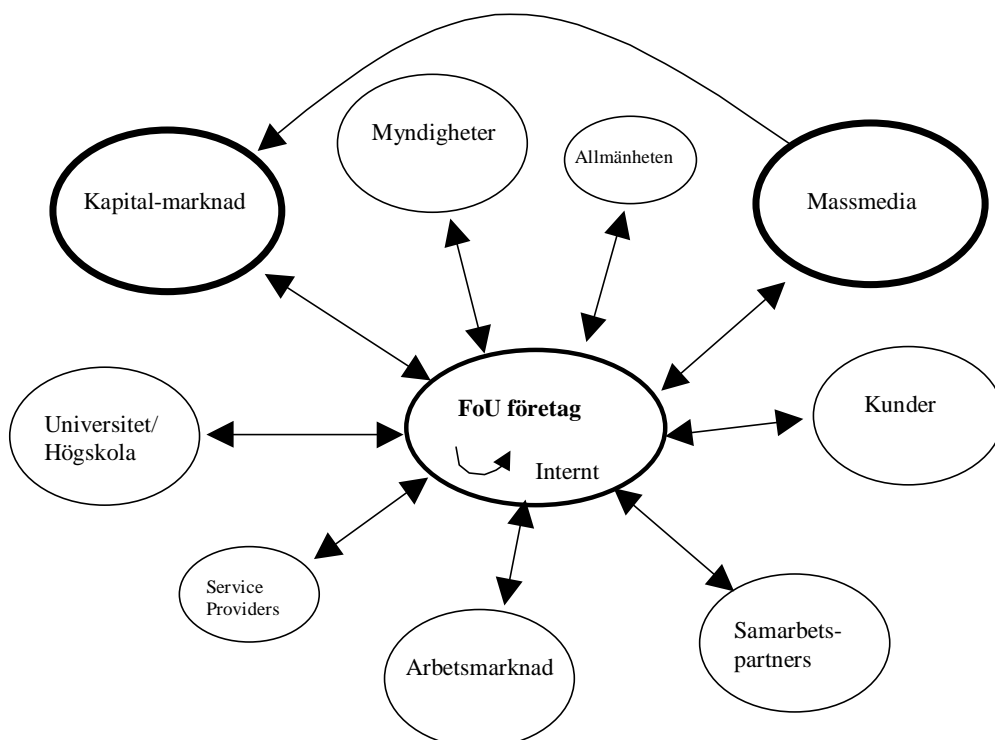
Experternas syn på FoU-företagets kommunikation

GBO ansåg att figuren stämde väl överens med hennes bild av FoU-företagets kommunikation med olika intressentgrupper. Hon ville dock lägga till två intressentgrupper som hon ansåg ha lika stor betydelse ur kommunikationsperspektivet som de andra. Dessa två är *allmänheten* och *service providers* (= företag som arbetar med exempelvis juridiska och ekonomiska tjänster) vilka därför lagts till i Figur 5.1. *Dessa tillägg var sedan med när figuren visades för de övriga intervjupersonerna.* Vad gäller kunder och samarbetspartners menar GBO att ibland blir företagets samarbetspartners också företagets kunder och vice versa.



Figur 5.1 GBO:s syn på FoU-företagens kommunikationssituation

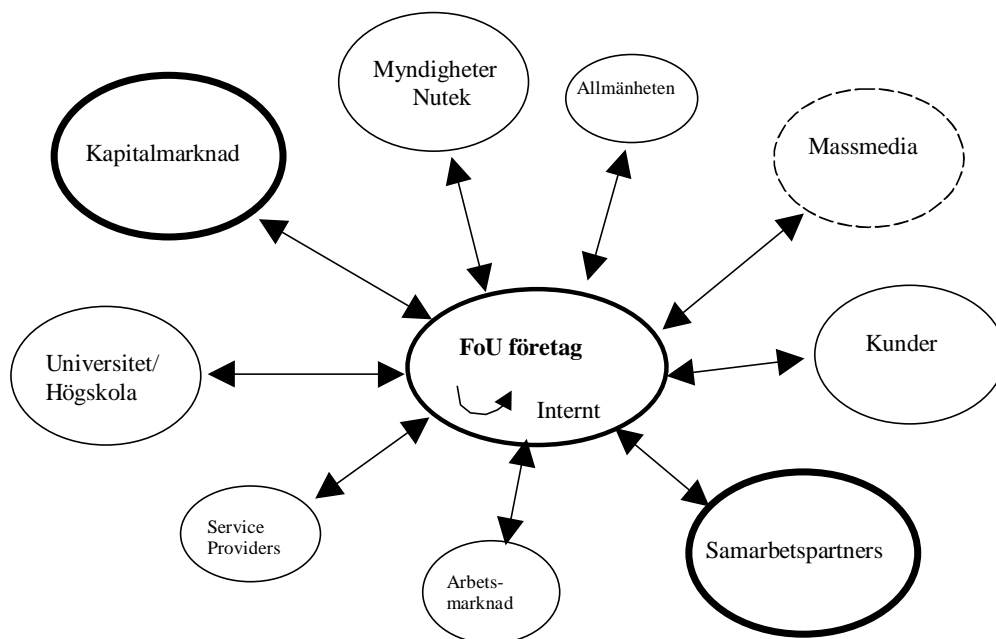
GO:s syn på figuren med intressentgrupperna gav en annan intressant infallsvinkel. Han tryckte mycket på betydelsen av kommunikationen med kapitalmarknaden och även med massmedia. Därför har dessa markerats med fet linje i Figur 5.2. Han pekade också på det mycket stora inflytande som massmedia har på kapitalmarknaden, vilket illustreras med pilen från massmedia till kapitalmarknaden i Figur 5.2. Han ansåg att allmänhet och *service providers* är mindre betydelsefulla för FoU-företaget att kommunicera med. De har gjorts mindre i Figur 5.2. Enligt hans syn var NUTEK den myndighet som var absolut viktigast att ha kommunikation med.



Figur 5.2 GO:s syn på FoU-företagens kommunikationssituation

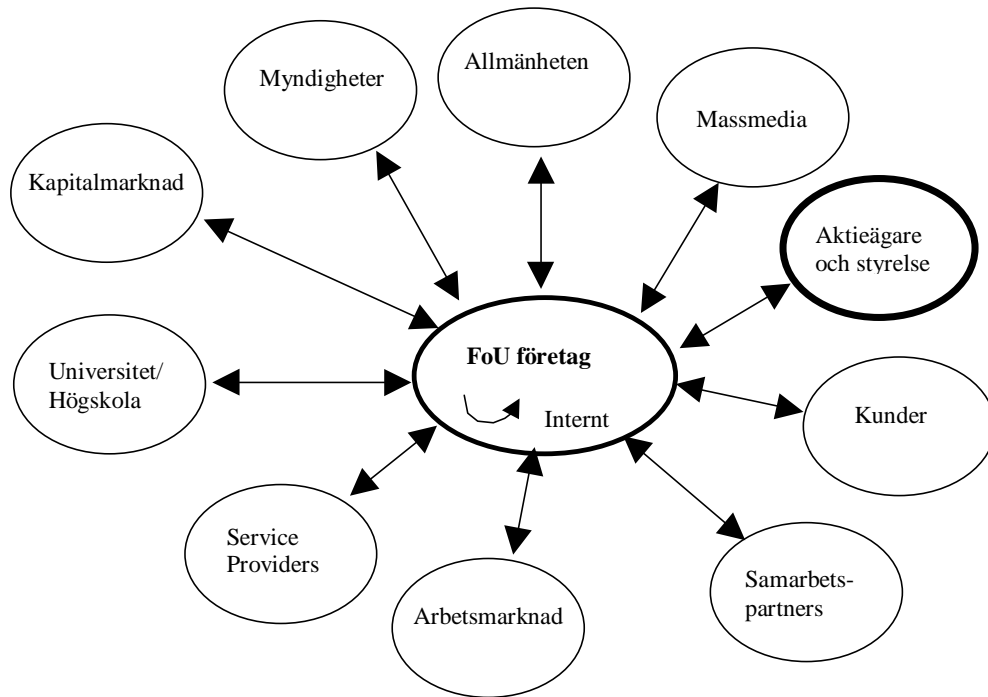
Företagens aktuella kommunikationssituation

Enligt informanten på Företag 1 – det företag som befinner sig på det tidiga stadiet i utvecklingen (se Figur 2.2) – stämde ursprungsfigurens intressentgrupper helt med företagets verkliga kommunikation. Han hade dock vissa synpunkter på vilka som var mest viktiga för hans företag just nu. De viktigaste för Företag 1 är Kapitalmarknad och samarbetspartners, vilka har markerats med fet linje i Figur 5.3. Massmedia är viktig, men svår att komma åt, därför är kommunikationen med denna bristfällig. Intressant är att han menade att man mer eller mindre i pengar kan värdera effekten av artiklar i olika tidningar. Högst värde har enligt honom Dagens Industri, därefter dagspress och sist mindre inflytelserika tidningar, som dock i viss mån kan ge återsken i mer inflytelserik press. Massmedia har markerats med streckad linje i Figur 5.3. Myndigheter handlar i huvudsak om Nutek. Intressentgrupper som är mindre betydelsefulla för företaget just nu är allmänheten, arbetsmarknaden samt *service providers*, som gjorts mindre i Figur 5.3.



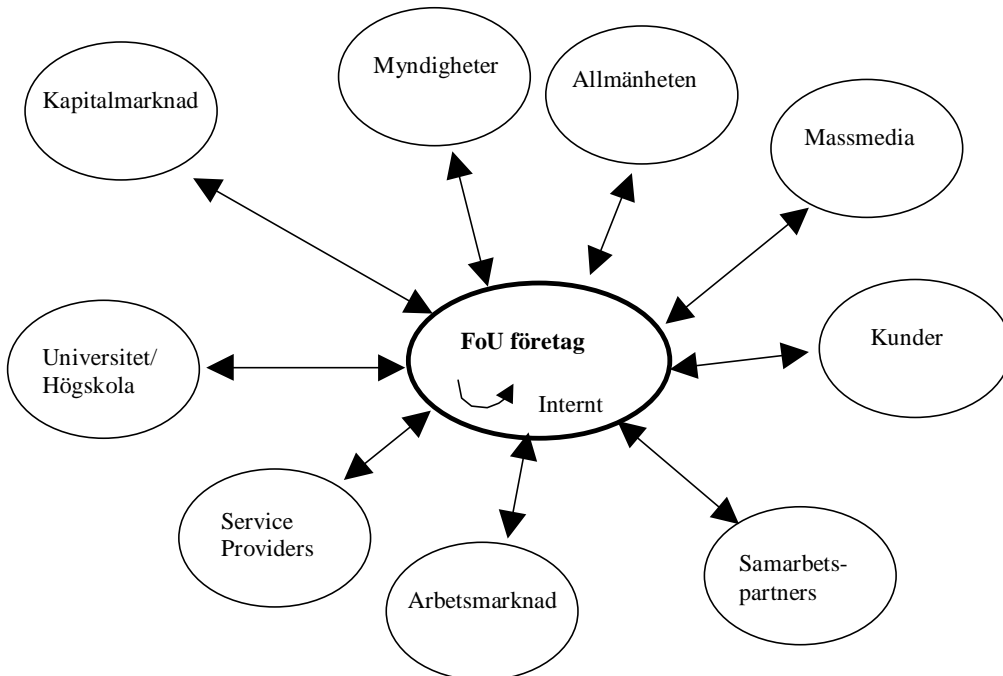
Figur 5.3 Företag 1 – aktuell kommunikationssituation

Informanten på Företag 2 – det företag som befinner sig mitt på livscykelkurvan (se Figur 2.2) – ville lägga till en intressentgrupp till ursprungsfiguren – företagets *aktieägare och styrelse*. Hon betonade också vikten av att ha en bra kommunikation med denna grupp och att denna prioriteras i företaget för närvarande. Denna intressentgrupp har markerats med fet linje i Figur 5.4. I övrigt ansåg hon figuren gav en bra bild av företagets kommunikation med intressentgrupperna.



Figur 5.4 Företag 2 – aktuell kommunikationssituation

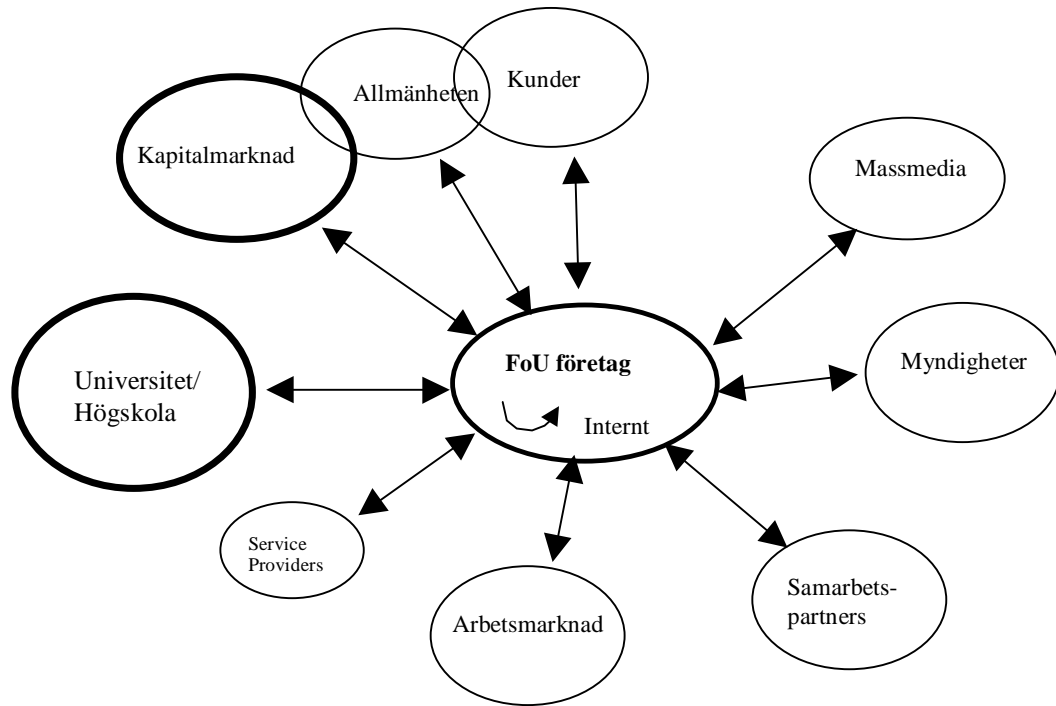
Företag 3 har definierats som ett moget företag (se Figur 2.2). Informanten ansåg att bilden stämde mycket väl överens med företagets verklighet och hade inga tillägg till figuren, därför är Figur 5.5 identisk med Figur 5.1.



Figur 5.5 Företag 3 – aktuell kommunikationssituation

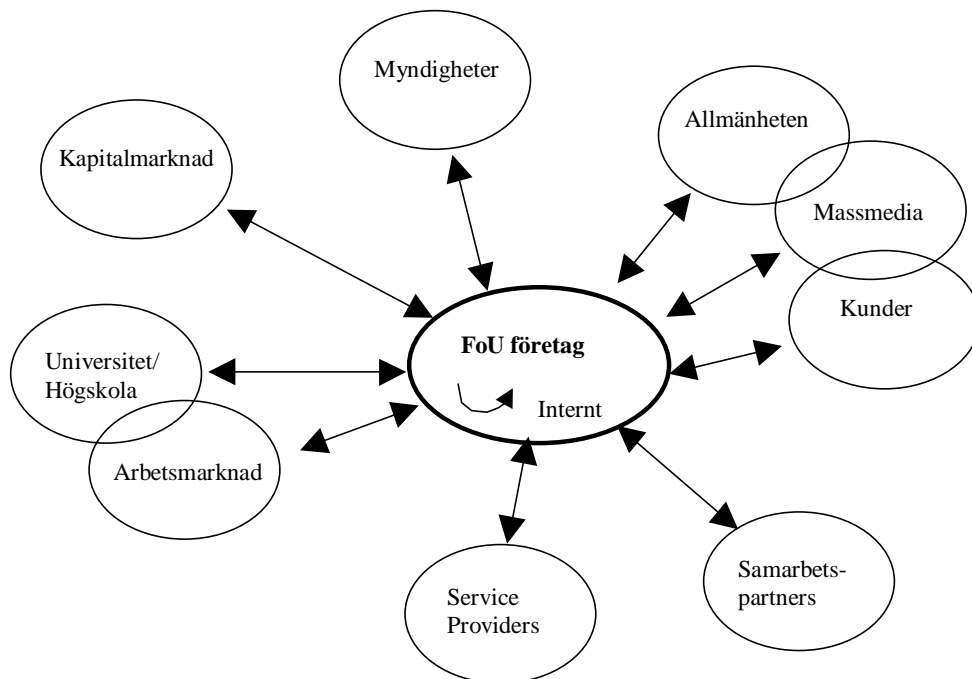
Intressentperspektivet

Kapitalmarknad och universitet väger tyngst i FoU-företagets kommunikation, enligt informanten från kapitalmarknaden. Dessa intressentgrupper är markerade med fet linje i Figur 5.6. Han poängterade också att kapitalmarknaden till viss del utgörs av allmänheten samt att allmänheten ofta inbegriper kunder, vilket visas i Figur 5.6 genom att dessa tre intressentgrupper överlappar varandra.



Figur 5.6 Kapitalmarknadens syn på FoU-företagens kommunikationssituation

Informanten från massmedia hade en uppfattning som stämmer överens med ursprungsfiguren. Han påpekade att kommunikation med massmedia till viss del innefattar kommunikationen med allmänhet och kunder, vilka visas som överlappande i Figur 5.7. Han menade också att universitet och högskola till viss del utgör arbetsmarknad för FoU-företag, vilket visas också i Figur 5.7. Enligt honom är alla intressentgrupper lika viktiga, som han sade: "Ingen kedja är starkare än dess svagaste länk".



Figur 5.7 Massmedias syn på FoU-företagens kommunikationssituation

5.1.2 Frågeställning 2 – När?

Experternas syn på när-aspekten

När ett FoU-företag kommunicerar med de olika intressentgrupperna beror på i vilken utvecklingsfas företaget befinner sig i. Om ett företag utvecklar en egen produkt kommunicerar man på ett tidigt stadium med universitet och högskola, men även med kapitalmarknad och myndigheter. I vissa fall kommer massmedia in på det tidiga stadiet. Senare kommer arbetsmarknad, samarbetspartners och kunder. Men kommunikation med samtliga intressentgrupper kan också ske i olika grad under hela livscykeln. Eventuella strategier och mål avgör också vilka man kommunicerar med i olika stadier. En del företag börjar med att utveckla en produkt för en kunds räkning, andra kanske börjar med att utveckla en idé som kommer från universitet eller högskola. Ofta kommer kommunikation med universitet och högskola, samarbetspartner och kapitalmarknad in på ett tidigt stadium i FoU-företagets livscykel.

När-aspekten på de tre företagens aktuella kommunikationssituation

På det tidiga stadiet (företag 1) kommunicerar man för närvarande främst med kapitalmarknad och samarbetspartners. Man har också viss kommunikation med NUTEK som inte bara representerar myndigheter utan även står för finansiering i vissa fall. För företag 1 kommer arbetsmarknad, *service providers* och allmänheten längst ner på skalan. Arbetsmarknaden har liten betydelse eftersom detta företag helst ville rekrytera via nätverk eller högskola.

Företag 2, som befinner sig mitt på kurvan i Figur 2.2 ansåg att tidsaxeln är olika för olika företag. Men för detta företag kom idén ursprungligen från universitetet, men även kommunikationen med kapitalmarknad och arbetsmarknad kom in tidigt. Myndigheterna har därefter kommit in efterhand, i detta fall PRV eftersom det handlat om olika patent. Företag två är på väg ut på marknaden och ska snart introduceras på börsen. Då har kommunikationen med massmedia stor betydelse och kommer enligt informanten att öka explosionsartat. Därmed kommer också kommunikationen med allmänheten att få ökad betydelse.

Det mogna företaget, företag 3, säljer idag produkter på marknaden, men startade i blygsam skala med eget kapital. I början kommunicerade de huvudsakligen med kunder och samarbetspartners. Nu drivs företaget i hög hastighet och har kommunikation med alla intressentgrupperna i Figur 2.1.

När-aspekten ur intressenternas synvinkel

Enligt informanten från kapitalmarknaden, sker kommunikationen med investerarna kontinuerligt under FoU-företagets hela livscykel, men initialt ligger givetvis tyngdpunkten på kommunikationen just med kapitalmarknaden. Han menade också att kommunikationen med högskola ofta är något som prioriteras på det tidiga stadiet i livscykeln. I det mogna stadiet ligger tyngdpunkten på kommunikationen mycket på allmänhet, kunder, samarbetspartners och massmedia. Informanten från massmedia ansåg att Figur 2.1 beskriver en kedja och att kommunikationen med de olika intressentgrupperna hänger ihop och hade därför svårt att säga något mer exakt om när-aspekten.

5.1.3 Frågeställning 3 – Hur?

På ett tidigt stadium i ett FoU-företags livscykel handlar kommunikationen med intressentgrupperna huvudsakligen om kapitalanskaffning. Därför är det ofta ansökningar som ska fyllas i, vilket också blir ett sätt att lära sig beskriva sin affärsidé, sin produkt samt även finansieringsbehov och marknad. Detta blir ofta den första delen för FoU-företaget vad gäller att försöka beskriva sin egen situation. GO säger:

”Detta är i det tidiga stadiet i FoU-företaget en kombination av personlighetspsykologi och beskrivning, förmåga att framföra eller framställa en idé, visa upp den, berätta om den på ett övertygande sätt

och samtidigt ge en uppfattning om sin personliga förmåga att genomföra den”.

Han menar också att prospektskrivandet har blivit en stor del i verksamheten i ett tidigt skede i och med att finansmarknaden öppnats och att detta är den stora informationsbiten i nästan alla små FoU-företag. I detta skede handlar det nästan enbart om interpersonell kommunikation.

Företag 2 har många aktieägare, trots att företaget ännu ej är börsnoterat, därför utgörs en stor del av informationsbiten av rapporter till aktieägare och styrelse. Företaget använder sig också mycket av sin hemsida, alla nyheter går ut via deras hemsida. Kunderna kommunicerar man med via traditionella marknadsföringsaktiviteter som telefon och personliga besök. Samarbetspartners får brev ibland, men informanten uppgav att denna kommunikation var något som man egentligen borde bli bättre på. Mycket av det material som skickas utanför huset grundas på den information som aktieägarna får. Eftersom företag 2 ska börsnoteras inom en snar framtid påpekade informanten att man då måste ta hänsyn till det regelverk som styr informationen kring börsnoterade företag. Fortfarande kommunicerar företaget huvudsakligen på det personella planet, men har till viss del börjat gå ut via webb och press.

Företag 3 uppgav att de arbetar mest med mänsklig kontakt, d v s relationsbearbetning, relationsmarknadsföring:

”Vi tror på det. Det är där vi kan vinna en acceptans för vem vi är och vår produkt”.

Man använder sig mycket av webinformation och har en ganska stor hemsida, men även annonsering i tidningar och direktutskick. I detta skede har man blivit mycket medveten om betydelsen av att använda sig av media för att kommunicera och satsar även en hel del på detta, men vill också använda interpersonell kommunikation, eftersom man tycker att man vinner på det.

Vad gäller kapitalmarknaden uppgav representanten för denna att i de företag man är aktivt involverade i, sker kommunikation varje vecka genom telefon, besök och styrelsemöten, både formellt och informellt.

Pressrepresentanten upplevde att den mesta informationen som rör FoU-företag kom till dem via tips, från allmänheten eller från någon som kände till företaget. Pressreleaser förekommer, men inte i större utsträckning. Han uppgav också att det hade varit önskvärt med mer information från FoU-företagen.

5.1.4 Frågeställning 4 – Vem?

Experternas syn på Vem-frågan

Enligt de två tillfrågade experterna är det framförallt forskaren eller entreprenören som är huvudpersonen när det gäller kommunikation på ett tidigt stadium i FoU-företagets livscykel. Enligt GBO är detta faktum ibland förödande, eftersom det då inte blir någon tid över till att forska och utveckla. Ofta är det en och samma person – d v s entreprenören – som sköter kommunikationen med de olika intressentgrupperna på grund av att man helt enkelt inte har råd att anställa eller anlita någon speciell person för detta ändamål. GBO uppger att i de FoU-företag som är framgångsrika, är så inte fallet:

”Om du har någon som är duktig på att kommunicera så kan han/hon föra fram ett budskap på ett sätt så att massmedia och allmänhet förstår, medan när du ska prata med universitet eller högskolan så ska du inte skicka in den personen, därför att då gör de bort sig ganska snabbt, för de har inget djup i sin kunskap, de kan svänga sig med lite ord, det är allt. Det är viktigt. Därför beror det på syftet och målgruppen, vem du ska skicka fram”

Enligt GO är det entreprenörens förmåga som är den avgörande faktorn för finansiering. En positiv uppfattning om entreprenörens förmåga ger en styrka i kommunikationen. I vissa fall använder sig entreprenören av en mentor som kan hjälpa dem genom den första tiden,

detta kan vara till stor hjälp liksom nätverk. Det är oftast en ren kostnadsfråga, ett nystartat företag har ingen budget för att anställa en kommunikatör.

Vem sköter i verkligheten kommunikationen på de tre företagen?

På företag 1 uppger man att alla hjälper till med kommunikationen i mån av tid, det är en prioriteringsfråga. Om ett innovationsprospekt ska skickas iväg, lägger man andra saker åt sidan tills vidare.

Företag 2 har kommit en bit längre på vägen och här ligger kommunikationen för närvarande på ett antal händer. Marknadsavdelningen sköter kommunikationen med kunderna. En informatör har helt nyligen anställts om ska ”paketera” den information som går ut till respektive målgrupp. Informatören ska också handha kommunikationen med allmänhet, massmedia och investerare. Här finns också en kvalitetsavdelning som kontrollerar att ingen felaktig produktinformation går ut. Kvalitetsavdelning och ekonomiavdelning sköter också kommunikationen med olika myndigheter. Men VD uppger också att hon har för avsikt att fortsätta att ta ansvar för informationen utåt och att är det någon som ringer och vill ha specifik information – exempelvis vad gäller den ekonomiska biten – så är det på hennes ansvar att svara.

Företag 3 uppger att kommunikationen med kunder, samarbetspartner och *service providers* sköts av den säljande delen av företaget. Kommunikationen med massmedia, kapitalmarknad, myndigheter och allmänhet sköts av ledning och kommunikationsfunktion. Vid det tillfälle då jag först kontaktade företag 3, uppgav man i växeln att det inte fanns någon kommunikatör eller informatör på företaget. Jag frågade då informanten vid intervjun om de hade en kommunikatör. Informanten svarade så här:”

Det beror på vad man sätter för titel på honom. Han heter Nisse. Han är marknadskommunikatör”.

Informanten på företag 3 sade också att det inte fanns några vattentäta skott för vem som sköter vilken kommunikation. Marknadskommunikatörens roll utgör här en stöttande roll vad gäller kunder, hans ska se till att det finns verktyg, annars sköts kundkommunikationen av säljare och konsulter. Mot massmedia och även till viss del mot myndigheter och allmänhet, är kommunikatören kontaktytan.

Vem har intressenterna kontakt med?

De intervjuade intressentgrupperna uppgav att det var huvudsakligen entreprenören man haft kontakt med i det tidiga stadiet. Möjligen kunde det finnas en sekreterare, forskningschef eller ekonomiansvarig med i bilden när det gäller kontakten med massmedia. Ju längre företaget kommer på sin livscykelkurva, desto fler personer tillkommer till kommunikationsbilden. Informanten från kapitalmarknaden uppgav att i börsnoteringsfasen finns personer som informationschef, teknisk chef och marknadschef ofta med i bilden.

5.1.5 Frågeställning 5 – Varför

Experternas syn på varför

På frågan ”Varför kommunicerar FoU-företaget med dessa intressentgrupper?” svarade GBO:

”Det är för att vårt samhälle är så komplext idag. Du måste kommunicera med alla de här för att bli framgångsrik.”

På samma fråga svarade GO:

”Ja, motivering är ju att skaffa finansiering. FoU är dyrt. All annan verksamhet i företag finansieras ju genom att man säljer saker. Men det är väldigt få företag som kan finansiera sin FoU genom försäljning”.

Företagens syn på varför

Det tidiga FoU-företaget kommunicerar främst med kapitalmarknaden – för att få finansiering. På frågan ovan svarade företag 2:

”Jaa, kunde vi slippa så... Det här mönstret är ju absolut ingenting som är specifikt för ett FoU-företag, alla företag lever i den här miljön. Ju längre man kommer på tidsaxeln så kommer de olika intressentgrupperna in, och då är vi likadana som alla andra företag.”

Företag 3 svarade att kommunikationen med de olika intressentgrupperna ingår i vardagen för ett företag, men att de själva kommunicerar med dem för att synas så mycket som möjligt:

”Du kunde säkert valt bort några om du hade haft kapitalet själv, varit känd, du visste att du skulle sälja allting själv.”

Intressenternas syn på varför

Ur kapitalmarknadens synvinkel är det viktigt med kommunikation, annars blir det inget kapital. Informanten från kapitalmarknaden anser också att det är viktigt att FoU-företaget fungerar i den mediala världen som Figur 2.1 beskriver. Det ger företaget en förankring för vidare utveckling. Han påpekar också att man inte får glömma bort att kapitalmarknaden faktiskt väldigt gärna vill fånga in bra idéer som kan tänkas bli lukrativa med tiden, således finns det ett verkligt behov av bra kommunikation, även från deras sida.

Informanten från massmedia menar på att kommunikationen med dem är för att FoU-företaget vill ha reklam i form av artiklar om sin verksamhet, eftersom massmedia når ut till en potentiell marknad. Han påpekar också betydelsen av en hel kedja ur kommunikationssynpunkt.

5.1.6 Frågeställning 6 – Vad?

Experternas krav på en PR-praktiker

GBO säger:

”Först och främst måste de ju förstå på en viss nivå vad tekniken handlar om och kunna översätta det till ett språk så att alla de andra intressenterna förstår det. Det är ju viktigt och dels är det ju viktigt att de tror på produkten, för gör man inte det så kan man inte göra ett trovärdigt intryck, det är oerhört viktigt. Man måste tro på produkten lika starkt som den som utvecklar den. Man måste antingen kunna eller tillägna sig den information man behöver för att kunna föra produkten vidare. Det är viktigt att de som jobbar med PR eller information är väldigt nära ledningen av företaget, så att man har ledningens stöd, så att det är ledningens vision och mål som man kommunicerar. Kommunikatörerna sitter ofta, eller bör åtminstone sitta med i ledningsgruppen. De behöver komma på en högre nivå än vad de är idag”.

Hon tillägger också att det är viktigt att ”kunna prata till bönder på bönders vis och till lärde på latin”

Det ska vara en person som kan förmedla, som kan sitta mellan FoU-företaget och intressenterna och som kan närma sig FoU-företag med förståelse för själva utvecklingslinjen, men också för den typen av speciella människor som arbetar med FoU. Dessa människor baserar inte sin kunskaps på vad som inträffat, utan på vad de tror ska inträffa, de måste se framåt, det handlar mycket om tro, nästan religion, enligt GO. Man bör kunna göra teknik begriplig för allmänheten. PR-praktikern eller kommunikatören måste dels kunna ha lätt för att förstå tekniken, dels kunna förklara den för en bredare publik. Interesse och förmåga att skapa förtroende är viktiga egenskaper.

Vad kräver företagen av en PR-praktiker?

Företag 1 poängterar inom citationstecken ”en låg kostnad”, med innebörden att det ofta inte finns någon PR-budget på det här tidiga stadiet i livscykel. Det viktigaste är dock förmågan att skapa kontakt, att ha påverkanskraft, att kunna skapa relationer med massmedia, eftersom kommunikation med massmedia är mycket önskvärd, men mycket svårt att uppnå. Erfarenhet från yrkeslivet och en personlighet som har förmåga att påverka omgivningen positivt samt personlig utstrålning är viktiga egenskaper.

Informanten på företag 2 uttrycker det så här:

”Eftersom man ska kunna rikta sig till vitt skilda målgrupper om man ska gå från allmänhet till kund som är den mest tekniska, som vet och kan allt om vad vi håller på med, så kan man säga att den personen måste vara öppen för att förstå olika tekniker och i vårt fall också medicin. Men samtidigt kunna ta till sig det på ett praktiskt sätt så att hon kan skriva om det så att alla typer av människor kan förstå. Det måste komma ner på papperet på något praktiskt, ja, pragmatiskt sätt. Det tror jag är viktigt att man kan skriva så att alla förstår ”.

Hon poängterar vikten av att kunna få ut ett budskap som är förståeligt för den man riktar sig till, ett målgruppsanpassat budskap.

Företag 3 vill ha en ”profilpolis” som kan skapa en slags ”PR-standard” för företaget. PR-praktikern ska ha en känsla för budskap ”kan prata till bönder på bönders vis, till lärde på latin”. Informanten är mycket nöjd med den kommunikatör han har nu, som är AD i botten och har vana från reklambyrå och drivit egen verksamhet i många år.

Intressenternas krav på PR-praktikern

Informanten från kapitalmarknaden betonar vikten av kommunikativ förmåga, att för allmänheten kunna förklara svårbeskrivbara tekniska lösningar samt nyttan av dem för konsumenter.

Ur massmedias syn är det viktigt att PR-praktikern besitter en god portion sunt förnuft och är påläst om samhället i stort. Han/hon behöver kunna transformera ett komplicerat tekniskt ämne till klar och redig prosa så att budskapet går fram, d v s språkliga färdigheter.

5.1.7 Etikens betydelse

Informanterna har ombetts att svara på två frågor rörande etik. Dels om etik är viktigt för FoU-företag, dels om etik är viktigare för FoU-företag än för andra företag. Frågorna ställdes för att frågan om etik inom PR uppmärksammas mer och mer i litteraturen och har fått en allt centralare roll. I vissa fall har informanterna kommit med mycket tänkvärda svar, och dessa har i detta avsnitt citerats i sin helhet, vissa har bara kort refererats till.

Experternas syn på PR och etik

Etik blir allt viktigare, mycket av etiken kretsar kring miljöfrågor. Etiken är inte viktigare för FoU-företag än för andra företag, men FoU-företagen är mer påpassade, det gäller t e x genforskningen. Forskare vill ofta lösa problem, medan allmänhet och omgivning är mer intresserade av – och ser kritiskt på – resultaten av sådan forskning. Vissa saker behövs för att forskningen ska gå vidare, vilket allmänheten inte är redo för och det finns kanske ingen samhällsdebatt som rör vissa ämnen ännu, enligt GBO.

GO säger följande angående etik i FoU-företag:

”Ja det är viktigt och det är framförallt svårt att hantera. Jag kan ge ett exempel... Vi pratade om företaget X. De har ett speciellt ämne. De arbetar dels med transplantationer mellan människor med olika blodgrupper, men också mellan djur och människa. Det faktum att påven vid en stor vetenskaplig konferens uttalade sig positivt om att använda djurorgan i människor, det förändrar människors uppfattning, eller det kommer att göra det. Det kommer att påverka den här etiken

om att kan man blanda djurorgan med människor. Så i vissa sammanhang kan det vara väldigt avgörande. Det kan naturligtvis också finnas finansiärer som har en viss etik som om man inte träffar den, om man träffar den fel...det är frågan om en övertygelse. Och det är väldigt svårt att övertyga en människa om man redan skapat barriärer genom att man har olika etiska och moraliska uppfattningar. Informationskanalerna man skapar störs av bristande etik och det kan vara ganska allvarligt. Det har också blivit ganska vanligt med privata finansiärer, så att man får in privat kapital i företaget, exempelvis genom en nyemission mot privata kapitalägare. Och då gäller naturligtvis att inse att man använder privat kapital i sin verksamhet och att man har en moralisk plikt att göra det bästa av det på det sättet att det motsvarar allmänhetens uppfattning, annars kommer man inte att klara en emission till. Så man har en balans att tänka på där...”

På frågan om etik är viktigare för FoU-företaget än för andra företag svarade GO:

”Ja, det kan man säga. Ja, för att forskningsföretag de argumenterar ju genom att visa lönsamhet och siffror. Men det är i och för sig fantasisiffror som man ska tro på, eller inte tro på, uppfattningssiffror. Det är inte faktasiffror. Man klär helt enkelt en tro, en uppfattning i siffror. Men andra företag har ju, visar en historia i siffror som är fakta, man har sålt, en lönsamhet man har en marknad som man kan visa i siffror. Man har fakta. FoU-företaget har ju inte faktasiffror utan det är uppfattningssiffror, för att inte nämna kostnaderna. Och då är ju störningar som stör tron, uppfattningen, mycket allvarliga. Då kan man ju ifrågasätta. Faktasiffror kan man ju inte ifrågasätta, eller man gör det inte oftast. Där är det viktigt.”

Med detta menar han att eftersom FoU-företaget inte alltid har en historik i siffror och marknadsandelar att visa på, utan måste bygga de siffror man lägger fram för exempelvis ett investmentbolag på antaganden och det är en etisk fråga att hålla sig till en realistiskt kalkyl, för att inte föra investeraren bakom ljuset.

Företagens syn på PR och etik

Samtliga tre företag anser att etiken har stor betydelse för deras verksamhet, men menar också att etik är lika viktigt inom alla slags verksamheter. Det är viktigt för företagets image, för medarbetare och för rekrytering. Företag 2 anser att etik blivit något mer svårdefinierat i takt med en ökande globalisering, med blandning av olika kulturer och tänkesätt som följd. Det händer också att FoU-företag har tillgång till sekretessbelagd information – då handlar det också om etik. Företag 3 använder sig mycket av relationsförsäljning – därför anser de att etik handlar delvis om ”att kunna se kunden i ögonen nästa gång”, som informanten uttryckte sig. Samma person påpekade också vikten av att inte tumma på etiken om man är okänd, då det kan inverka menligt på framgången.

Intressenterna ansluter sig till ungefär samma resonemang; etik är viktigt, men det är lika viktigt för alla.

6 ANALYS OCH DISKUSSION

Detta avsnitt innehåller en diskussion kring de resultat som framkommit, samt författarens egna reflektioner med avseende på resultaten.

Frågeställningarna och analysen av de resultat som beskrivs i Kapitel 5, diskuteras i tur och ordning och anknytningar till de olika teorier som presenterats i Kapitel 3 görs. I vissa fall kan resonemangen i de olika frågeställningarna gripa in i varandra.

6.1 Vilka intressentgrupper kommunicerar FoU-företagen med?

På ett tidigt stadium handlar FoU-företagets kommunikation mest om kontakter med kapitalmarknad, universitet och högskolor och samarbetspartners. Kapitalmarknaden väger absolut tyngst i vågskålen, och den följer ofta företaget längs hela livscykelkurvan. Detta kan sägas vara specifikt för FoU-företag. Efterhand som företaget tar sig upp längs livscykelkurvan och börjar sälja sina produkter eller tjänster, utökas antalet intressentgrupper som företaget kommunicerar med, och bilden börjar allt mer likna kommunikationssituationen för ett traditionellt, produktsäljande företag. Massmedia kommunicerar man sällan med förrän man börjat sälja produkter, eller ska börsnoteras. Däremot framkommer att kommunikation med massmedia på ett tidigt stadium vore önskvärd, men oftast är svår att uppnå och svår att hantera. De intressentgrupper som visades i Figur 2.1 visade sig överlag stämma väl överens med den verklighet som FoU-företagen lever i, även om ett två grupper lades till i ursprungsfiguren – allmänheten och *service providers*. Värt att lägga märke till är att alla informanterna tror mycket på mass medias inverkan på hur de övriga intressentgrupperna uppfattar företaget. Dock satsar man inte mycket på kommunikation med massmedia, vilket delvis kan bero på att man anser att det är svårt att styra relationerna med dessa och att man tycker att de är svåra att nå fram till.

6.2 Tidsaspekten

Tidaspekten – *dv s när* i livscykeln kommunicerar företagen med de olika intressentgrupperna – kan knytas an till Rogers' *Diffusion of Innovations Theory*. Rogers nämner fem stadier i *Adoption*-processen: *The Knowledge Stage*, *The Persuasion Stage*, *The Implementation Stage* samt *The Confirmation Stage* (se avsnitt 3.3.1). Enligt Rogers är kommunikation via massmedier att föredra i de tidigare stadierna. Om man jämför dessa stadier med livscykelkurvan i Figur 2.2 skulle t e x *The Knowledge Stage* infalla på ett tidigt stadium i livscykeln, *The Confirmation Stage* på ett moget stadium, samt de tre övriga mittemellan. Enligt informanterna kommunicerar företagen inte mycket med massmedia på det tidiga stadiet, utan först i ett senare skede. Antingen negligeras kommunikationen med massmedia i det tidiga stadiet eller förkastas som omöjligt att uppnå. Detta kan delvis bero på att man ofta uppfattar massmedia som *motpart* istället för *medpart* (se avsnitt 3.2.1). Man prioriterar inte uppgiften att skaffa sig journalister som medparter.

Om man tittar på Rogers (Figur 3.1) *Adopter Categorization* och knyter an till när-aspekten kan man konstatera att inget av de tre företagen kommit längre än till slutet av *Early Adopters*-delen av kurvan. Företag 1 ligger ungefär i början av *Innovators*. För företag 1 innebär det att den kommunikation man har koncentreras på kapitalmarknad och samarbetspartners. Företag 1 uppger också att kommunikation med massmedia kunde varit givande, men att man betraktar det som ouppnåeligt och därför inte satsar på det. Man koncentrerar sig på de intressentgrupper som ligger närmast just nu, de andra skjuter man framför sig, det får vänta tills produkten är klar eller när man har tid.

Företag 2, har nyligen börjat sälja produkter och befinner sig någonstans i början av *Early Adopters*. De har också betydligt vidgat spektret av sin kommunikation och börjat kommunicera med i stort sett alla intressentgrupperna. Dock ligger tyngden fortfarande på kommunikation med aktieägarna (som ju var ett flertal trots att företaget ej är noterat ännu) och styrelsen.

Företag 3, däremot, har kommit till det steg som Moore (se avsnitt 3.3.2) beskriver som *the Chasm*. Här har nyligen skett en fokusering på kommunikationen med de intressentgrupper som är viktiga när FoU-företaget börjat sälja produkter på allvar och vill komma vidare från *Early Adopters* till *Early Majority*. Dessa intressentgrupper utgörs av kunder, allmänhet, massmedia och arbetsmarknad. För FoU-företagen är det ett mycket stort steg att komma över denna ”klyfta” och betyder framgång om man klarar det. Här hänger det mycket på att strukturera kommunikationen och ansvaret för den.

6.3 Hur går man tillväga och vem ansvarar?

Oftast använder sig FoU-företaget av asymmetrisk tvåvägskommunikation eller möjligen informationsmodellen (se Grunig & Hunts 4 PR-modeller Tabell 3-1) Men i fallet med kapitalmarknaden kan man möjligen tala om symmetrisk tvåvägskommunikation, d v s dialog. Dialogen är viktig här, båda parterna måste vara överens, FoU-företaget måste visa fram alla fakta – och få feed-back – annars försvåras fortsatt finansiering. Detta är livsviktigt för företag 1 och även för företag 2. Företag 3 är inte så beroende av kapitalmarknaden, de har börjat sälja en hel del produkter och blir därför mycket beroende av sina kunder. De satsar därför mycket på att arbeta med att bygga upp relationer med dessa. Möjligen kan man med vissa kunder uppnå symmetrisk tvåvägskommunikation och dialog, när väl relationen är uppbyggd, men för att nå nya kunder används mer traditionell marknadsföring, genom man sprider information via annonser och arbetar med telefon och besök, d v s informationsmodellen (annonser) eller asymmetrisk tvåvägskommunikation.

De olika synsätt på PR som beskrivs i avsnitt 3.2 ”Ideal PR” har enligt min åsikt ganska mycket gemensamt, de handlar om vikten av att bygga på dialog och relationer inom PR. Här kan man utläsa av informanternas svar att i de anser att det är viktigt ha dialog och bygga upp goda relationer med de intressentgrupper som för närvarande är viktigast före företaget. I ett tidigt stadium av livscykeln hänger det stora avgörandet på entreprenörens förmåga att tala för sin idé för att skaffa finansiering, vilket till viss del handlar om retorik – både enligt det tidigare synsättet där retorik står för övertalning och Heaths synsätt på retoriken såsom ledande till samförstånd (se avsnitt 3.2). Senare när produkten börjar säljas, vill företagen gärna bygga upp personliga relationer till sina kunder och kunna ge dessa nödvändig support. Detta är särskilt viktigt eftersom man säljer och utvecklar högteknologiska produkter, i alla tre fallen. Man skulle kunna anta att när en sådan dialog verkligen fungerar beror det på att även intressenten drivs av ett behov att verkligen få den information som FoU-företaget vill lämna ifrån sig. D v s för att uppnå den ”ideala” dialogen krävs ett ömsesidigt intresse från FoU-företaget och dess intressenter. Det läggs ned mycket kraft på att få till stånd dialog med de intressentgrupper som för närvarande prioriteras och sparas på ansträngningarna när de gäller övriga intressentgrupper. De som inte betraktas som prioriterade för tillfället får i viss mån själva söka information, t e x via hemsidor. Företag 2 grundar mycket av den information som skickas utanför huset på den information på den information som skickas till styrelse och aktieägare, vilket visar att man lägger tyngdpunkten på kommunikationen med dessa. De skickar också ut mycket via sin hemsida – där övriga intressenter kan hämta information. Detta föranledde en översiktlig kontroll av de tre företagens hemsidor för att se om det gav möjlighet till personlig kontakt. Ingen av de tre hemsidorna var utformade så att de gav möjlighet till direkt kontakt med någon informationsansvarig, således asymmetrisk kommunikation.

Företag 3 uppgav att de använder sig mycket av webbinformation och har en ganska stor website. De uppgav också att de arbetar mycket med relationer. Dock är det via deras hemsida omöjligt att komma i personlig kontakt med någon på företaget. En avsikt som är klar på en nivå, måste sedan återfinnas på alla nivåer. Om företaget har för arbeta med relationer måste denna avsikt återfinnas genom hela kommunikationsbiten, även på t e x hemsidan. Enhetlighet är viktigt, och även om man utger sig för att eftersträva det, är det inte säkert att enhetlighet i kommunikationen återfinns i verkligheten.

Företagen skickar ut pressreleaser till massmedia – ofta författade av entreprenören – men man har ingen personlig kontakt med media. De som börjat sälja produkter sätter ut annonser och man annonserar om emissioner och dylikt då och då. Man upplever massmedia som svårhanterliga och detta kan delvis bero på att man inte lyckats bygga upp någon dialog med dessa eller någon form av personlig kontakt, vilken sin tur kanske kan skyllas delvis på den flytande strukturen hos media som gör att det är svårt att hitta ”rätt” kontakt. Vad gäller kommunikationen med massmedia finns uppenbarligen mycket som skulle kunna bli bättre och mycket skulle kanske kunna vinnas om företaget på ett tidigt stadium kunde bygga upp relationerna med dessa.

Den person som oftast sköter kommunikationen på ett tidigt stadium i FoU-företaget är entreprenören själv. Efterhand som företaget växer fördelas rollen på olika funktioner. Dock finns det inte så tydliga gränser i något av de tre studerade fallen, även om företag 2 och 3 tycks vara på väg mot någon form av ansvarsfördelning när det gäller kommunikationen. I båda fallen med företag 2 och 3 hänger fortfarande huvudansvaret för kommunikationen på en person, men fler funktioner är inblandade. Gränserna är inte helt klara och detta kan möjligen störa kommunikationen och göra den mindre effektiv, eftersom oklara roller hos sändare (FoU-företaget) kan förvirra mottagaren (de olika intressentgrupperna). Det framgick inte att det finns någon samordnande funktion för all kommunikation.

Vad gäller företag 3 hade man tydligen inte tänkt på att kommunikatörens roll måste vara klar inom företaget, för att den ska vara klar utåt. I växeln visste man inte att det fanns en kommunikator på företaget. Informanten svarade: ”...det beror vad man sätter för titel på honom...”. Hans titel och därmed rollen var således inte klar. Företag 3 har ändå kommit så långt i livscykelns att de verkligen behövt en samordnande kommunikationsfunktion.

6.4 Är kommunikationen ändamålsenlig?

Varför, är en fråga som egentligen ställts kontinuerligt under studiens gång. Svaret bör vara ändamålsenlighet. Det behövs förmodligen ett ömsesidigt intresse för att kommunikationen ska bli helt ändamålsenlig mellan FoU-företaget och dess olika intressentgrupper. Det gäller för FoU-företaget att väcka intresset hos olika intressentgrupper. Ett exempel på ändamålsenlig kommunikation är mellan FoU-företaget och kapitalmarknaden. Ett investmentbolag kan tjäna stora pengar på ett bra projekt, därför är de också intresserade av att bli informerade. Alla informanterna var överens om att FoU-företaget behöver kommunicera med alla de identifierade intressentgrupperna – i olika stor utsträckning och vid olika tidpunkter – för att verksamheten ska fungera. Det finns ett visst mönster som visar att kommunikationen med kapitalmarknaden väger tyngst i början, kunder och samarbetspartners kan också vara också viktiga i början, de andra kommer in efter hand som FoU-företaget utvecklas och mer börjar likna andra företag. Ändamålsenligheten kan i viss mån störas av att det inte finns helt klara roller vad gäller kommunikationen med olika intressentgrupper och att man inte har någon helt klar strategi för kommunikationen med de olika intressentgrupperna. Detta gäller speciellt kontakten med medierna som i sin tur är en väg att nå de andra intressentgrupperna.

6.5 Vad krävs av en PR-praktiker på ett FoU-företag?

Det hjälper inte om man inom företagets ledning har klart för sig vem som innehar rollen som kommunikatör. Den måste givetvis uppfattas som klar av andra i företaget, men framförallt av den som är mottagare av informationen i detta fall de olika intressentgrupperna. Eftersom kommunikation är ett sådant vitt begrepp får detta till konsekvens att kommunikatörens roll blir allt diffusare. Rollen är kanske inte så lätt att specificera, men det är önskvärt att försöka göra det i största möjliga utsträckning, särskilt om olika personer handhar kommunikationen med de olika intressentgrupperna. Den som innehar rollen måste själv kunna spela den på ett tydligt sätt och för att klara av det krävs att rollen tydligt specificeras och verkligen har stöd på högsta nivå i företaget. Enligt GBO behöver också kommunikatörens roll "lyftas" till en högre nivå än vad som oftast är fallet idag. En övergripande och samordnande funktion skulle behövas.

Om man sammanfattar informanternas syn på vad som krävs av en PR-praktiker ligger tyngdpunkten på mycket på personliga egenskaper, särskilt den kommunikativa förmågan, att kunna förstå tekniken eller produkten som företaget arbetar med, att kunna göra den tekniken eller produkten förståelig för olika målgrupper. Det är viktigt att innehavaren av kommunikatörsrollen tror på tekniken och är intresserad av den. PR-praktikern bör kunna skapa förtroende och förmedla kunskap. Att kunna påverka positivt är viktigt. PR-praktikerna bör också vara allmänbildad och ha språkliga färdigheter. Intressant är att så pass stor vikt lägges vid de personliga egenskaperna. PR-praktikerns roll går till stor del ut på att vara "tolk" mellan FoU-företaget och dess olika intressentgrupper, därför behöver han/hon ha förmåga att lyssna, förstå och översätta för olika målgrupper. För att kunna "tolka och översätta" behöver PR-praktikern dock ett visst mått av allmänbildning, erfarenhet och språkliga kunskaper. Här kan man åter knyta an till avsnittet "Ideal PR", förmåga att skapa dialog, bevara goda relationer, att upprätthålla kommunikationen med intressenterna, att använda retorik som dialog är egenskaper som behövs hos en PR-praktiker i ett FoU-företag. Det är extra viktigt för FoU-företaget med dessa egenskaper, eftersom produkterna är tekniskt komplicerade och kräver mer av förståelsen och förmågan att översätta tekniken för "vanliga människor".

7 SLUTSATSER

7.1 PR - Rollen och professionen

7.1.1 Etik

Inte helt oväntat uppgav samtliga informanter att etik är mycket viktigt (de kunde knappast svara något annat). De ansåg inte att det är viktigare för FoU-företag än för andra.. FoU-företagen är däremot mer påpassade vad gäller etik t e x genforskningen och miljöfrågor. Forskare fokuserar på att lösa problem, medan omgivningen kritiskt granskar resultaten. Därför blir möjligen hanteringen av etiska frågor svårare för ett FoU-företag. En av informanterna menade att det delvis handlar om hur etik definieras. Enligt Curtin & Boynton är etik också en definitionsfråga – hur man definierar etik hör samman med hur man definierar PR. Om PR är en profession styrs den då av professionella koder som etik? (Curtin & Boynton 2001). Här kan man återigen knyta an till vikten av att PR-praktikerna har en klar roll. Detta i sin tur knyter i viss mån an till förhållandet mellan PR och marknadsföring, som handlar mycket om att påverka, vilket gör etikfrågan mer tillspetsad – vilka grepp är tillåtna för att försöka sälja produkter?

7.1.2 Oklara roller

Hutton behandlar förhållandet mellan PR och marknadsföring. Han menar att gränserna mellan dessa två områden blir allt suddigare och att PR förlorat mark till marknadsföring. De som arbetar med marknadsföring har t o m omdefinierat PR till ”relationsmarknadsföring”. Detta kan delvis skyllas på att PR saknar en tydlig definition och klara teorier. Marknadsföring går idag mycket ut på att hantera relationer och att profilera organisationer och ”klampar” därför in på PR:s område. Enligt Hutton genomgår PR en identitetskris. Detta medför inte något gott vare sig för de ofta överbelastade marknadsavdelningarna eller för PR som förlorar båda som yrke och disciplin. PR bör återta sin traditionella roll för att kunna gå en ljus framtid till mötes (Hutton 2001). Informanternas svar på hur de definierar PR visar också på att de gärna sätter likhetstecken mellan PR och marknadsföring.

Kommunikationen i FoU-företaget sköts nästan alltid av entreprenören på ett tidigt stadium i företagets livscykel. Forskaren hinner därför bara sköta det som är högst prioriterat vad gäller kommunikationen. Det handlar då huvudsakligen om att förse investerare med information. Även på senare stadier är inte alltid rollerna klara, ofta fortsätter VD att ha huvudansvaret ansvaret för kommunikationen.

Entreprenörens roll är central, även ur kommunikationssynpunkt, särskilt i början av FoU- företagets livscykel. Allteftersom företagets utvecklas, tillkommer också fler funktioner som arbetar med kommunikation, dock är rollerna ännu ej helt klara på de stadier som företag 2 och 3 befinner sig på. Det känns som det finns en stor osäkerhet vad gäller kommunikätorsrollen, man vet att man behöver en sådan person, men man vet inte exakt vilka arbetsuppgifter han/hon ska ha. Det skulle vara önskvärt att man – om man har fler olika personer som handhar kommunikationen utåt – tydligt definierar de olika rollerna och att det är en person som ”håller i trådarna”

7.1.3 Ändamålsenlighet

Företagen kommunicerar med alla intressentgrupperna, men i olika utsträckning. Högst prioritet har kapitalmarknad, kunder, samarbetspartners samt universitet och högskola. Den brist som märks tydligast är kommunikationen med massmedia som är önskvärd – därför att massmedia har inverkan på de andra intressentgrupperna.

I början av livscykeln kommunicerar företagen mest intensivt med kapitalmarknad, samarbetspartners, universitet och högskola, samt möjligen myndigheter som NUTEK och PRV.

Det är ganska uppenbart att kapitalmarknaden är den allra viktigaste intressentgruppen i början, men den är viktig även under senare stadier i livscykel, det beror på vilken riktning företagets utveckling tar.

Allteftersom man rör sig längs tidsaxeln kommer andra intressentgrupper in i bilden. Hur kommunikationen ser ut längs tidsaxeln beror på företagets inriktning. Om man knyter an till Rogers (Figur 3.1) *Adopter Categorization* kan man konstatera att inget av de tre företagen kommit längre än till slutet av *early Adopters*-delen av kurvan.

Med de intressentgrupper som företaget prioriterar vid en viss tidpunkt eftersträvar man att uppnå dialog och bygga upp relationer och använder sig mer av interpersonell kommunikation. Medan de andra intressentgrupperna får mer övergripande information t e x via hemsidor, som inte bygger på dialog utan är mer av envägskaraktär.

Det behövs förmodligen ett ömsesidigt intresse för att kommunikationen ska bli helt ändamålsenlig mellan FoU-företaget och dess olika intressentgrupper. Ett exempel på en sådan ändamålsenlig kommunikation är mellan FoU-företaget och kapitalmarknaden. Ändamålsenligheten kan störas på grund av oklar strategi och oklara roller.

7.1.4 Massmediarelationer - viktiga, men svårhanterliga

Massmediarelationer betraktas som viktiga, men svåra att påverka. I huvudsak sköts kontakten genom pressreleaser, man arbetar inte mycket med att skapa personliga kontakter med massmedia. Det betraktas som önskvärt att kunna få mer uppmärksamhet i massmedia överhuvudtaget. Här kan man knyta an till problemet med att massmedia betraktas som motpart istället för medpart och att en av PR-praktikerns uppgifter skulle kunna vara att göra massmedia till FoU-företagets medpart. FoU-företaget skulle tjäna på att ha en strategi för hur massmediarelationer ska byggas upp och hanteras. Det behövs en PR-praktiker med kunskaper om hur media fungerar.

7.1.5 Strategier och analytiker efterlyses

Att kunna lyssna, förstå och förmedla budskap som förstås av mottagaren, vilket i sin tur bygger på allmänbildning och språklig förmåga, är egenskaper som informanterna framhåller såsom viktiga hos en PR-praktiker. Man ser också PR-praktikern som retoriker, en som ska kunna tala väl för organisationen.

Det man kan reagera på när man läser informanternas svar om hur de anser att PR-praktikern ska vara och arbeta, är att synen på denna roll möjligen är lite naiv och lite gammalmodig. Man ser som på kommunikationen som en transmissionsprocess, ett renodlat överförande av information, något som delvis kan hänga samman med att man i viss mån sätter likhetstecken mellan marknadsföring och PR. Man missar i stort sett den viktiga, strategiska och analytiska aspekten på kommunikationen. Enligt en modernare syn behöver PR-praktikern vara en strateg och analytiker. Detta stämmer väl in när man tittar på FoU-företagets nuvarande kommunikationssituation. Det verkar finnas en brist på en övergripande strategi som är grundad på en analys av FoU-företagets kommunikationsbehov. PR-praktikern skulle behöva vara den som har det övergripande ansvaret för en sådan analys och strategi för företagets kommunikation med de olika intressentgrupperna. Om man tittar på Rogers' kategorisering av *adopters* gäller det att PR-praktikern kan identifiera de olika kategorierna och därmed analysera FoU-företagets kommunikationsbehov vid en given tidpunkt. En speciellt viktig uppgift för "vår PR-praktiker" är att utforma en strategi för hur FoU-företaget ska kunna klara *the chasm* (se avsnitt 3.3.2). Just vid detta steg blir det extra viktigt att analysera kommunikationsbehovet rätt. Med det är inte sagt att de egenskaper som informanterna framhållit som viktiga för en PR-praktiker inte skulle vara viktiga, men det strategiska och analytiska tänkandet bör ha en central roll.

Det är även viktigt att PR-praktikern kan samarbeta med tekniker och entreprenörer för att få kontroll över att rätt information förmedlas. Olika typer av kunskap ska förmedlas i olika stadier (jfr Rogers i avsnitt 3.3.1). I de fem stadierna i *adoption*-processen anses att massmedia fungerar bäst i de tidigare stadierna och interpersonell kommunikation i de senare

stadierna. FoU-företaget skulle även kunna ha nytta av interpersonell kommunikation i de tidigare stadierna, särskilt under *knowledge stage*, då mycket handlar om att bygga upp relationer. Det gäller för PR-praktikerna att göra ett strategiskt val av kommunikationssätt.

Det är övervägande den asymmetriska tvåvägsmodellen som används, eller *mixed motive*-modellen. Den symmetriska tvåvägsmodellen verkar möjligen fungera mellan FoU-företaget och investeraren. Man får dock en känsla av att företaget betraktar kommunikationen med många av intressentgrupperna som en symmetrisk tvåvägskommunikation, eller dialog, fast den i själva verket är enkelriktad. Det kan röra sig om ett visst önsketänkande och att man lurar sig själv

FoU-företag glömmer bort att strategiskt från början ur kommunikationsperspektivet. Detta kan kanske delvis skyllas på den ”tro” som forskaren har på sin idé, han är egentligen mest intresserad av få vidareutveckla idén, han tänker ”smalt” och bortser från vikten av att kommunicera sina idéer till omvärlden för att på så sätt få in sin idé i medvetandet hos de olika intressentgrupperna på ett tidigt stadium. Omvärlden behöver tid för att ta till sig nya idéer och produkten (*the adoption process*). Forskaren ser mest till det som ligger närmast i början – hur han ska kommunicera för att skaffa kapital.

Hur information och PR i ett företag fungerar hänger också mycket på hur företaget är organiserat. FoU-företag bygger kanske inte så mycket på organisation av tradition, de bygger mer på kreativitet, man tänker inte så mycket i organisatoriska termer.

FoU-företaget behöver en övergripande kommunikationsstrategi från början. Denna strategi borde omfatta *vilka* intressentgrupper man ska kommunicera med under företagets hela livscykel, *hur* kommunikationen med de olika intressentgrupperna ska ske, *när* i företagets livscykel man ska kommunicera med de olika intressenterna. Strategin bör också omfatta hur ansvaret för kommunikation ska fördelas under olika stadier i livs cykeln, *av vem* som ska ta ansvaret för kommunikationen med de olika grupperna. Detta ansvar kan exempelvis fördelas på fler olika funktioner i takt med att företaget utvecklas. Det är också viktigt att man har en *klar rollfördelning*, vad gäller kommunikationen utåt – och någon bör ha det övergripande ansvaret. Detta skulle FoU-företaget, enligt min åsikt, vinna på.

8 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING

Efter att ha genomfört den här studien förefaller det inte särskilt konstigt att ett ämne med så många förgreningar och möjligheter till återkopplingar är svårdefinierat samt att det finns många synsätt på PR representerade i litteraturen. PR kan vara ett mäktigt verktyg i utövarens händer eftersom PR-aktiviteter av olika slag ofta kan få betydande återverkningar inom andra områden. Detta ger också stora möjligheter till vidare forskning, vilket det också finns behov av enligt min åsikt. Möjligheterna är nästan obegränsade – som man brukar säga ”endast fantasin sätter gränserna för vad man kan göra”.

Alternativa tillvägagångssätt för den typ av studie som gjorts här skulle kunna vara att kombinera en intervjuundersökning med en dokumentanalys. Det skulle också vara intressant att studera FoU-företags hemsidor ur ett kommunikationsperspektiv. Vilka intressentgrupper fokuseras hemsidorna mest på? Följer de den linje man har i övrigt FoU-företaget vad gäller kommunikationen?

För att förbättra företagets kommunikation med de olika intressentgrupperna i olika stadier skulle det vara intressant att studera möjligheterna att utarbeta en övergripande modell för strategisk kommunikation för FoU-företag, med en kartläggning av vilka intressentgrupper det är viktigast att kommunicera med i olika stadier av livscykeln. En sådan strategi skulle eventuellt kunna innefatta hur kommunikationen bör ske, på dessa olika stadier (jfr *Diffusion of Innovations Theory*).

Andra områden som kan vara intressant att studera vidare är exempelvis *positionering* ur ett kommunikationsperspektiv. *Positionering* handlar om övergripande strategier som kan sägas bestämma vilken position företaget innehar i de olika intressentgruppernas tankevärld (Andersson 1995). Massmediarelationer och att bygga upp en strategi för dessa är också en ämne som skulle vara intressant att studera. Att göra en studie som analyserar PR-praktikernas roll, hur fungerar den idag, hur borde den vara, är också en tänkvärd idé .

9 REFERENSER

Litteratur:

Andersson, B. (1995) *Positionering: Konsten att vara först* Sandberg & Co

Arvidsson, P (2000) "Måste vi läsa metod?" I Jarlbro, G (red) (2000) *Vilken metod är bäst – ingen eller alla? Metodtillämpning i medie- och kommunikationsvetenskap* (s.12-29) Lund: Studentlitteratur

Bengtsson, C (2000) Hur hittar man en bra väg? Att utforma ett kvalitativt forskningsprojekt. I Jarlbro, G (red) (2000) *Vilken metod är bäst – ingen eller alla? Metodtillämpning i medie- och kommunikationsvetenskap* (s. 33-53) Lund: Studentlitteratur

Cheney, G. & Christensen, Lars T. (2001) Public Relations as Contested Terrain: A Critical Response. I Heath, Robert L. (editor) (2001) *Handbook of Public Relations* (s. 167-182) UK: Sage Publications

Coombs, W Timothy (2001) Interpersonal Communication and Public Relations. Heath Robert L. (editor) (2001) *Handbook of Public Relations* (s. 105-114) UK: Sage Publications

Curtin, Patricia A. & Boynton, Lois A. (2001) Ethics in Public Relations: Theory and Practice. I Heath Robert L. (editor) (2001) *Handbook of Public Relations* (s. 411-422) UK: Sage Publications

Cutlip, Scott M. Center, Allen H. & Broom, Glenn M (1999) *Effective Public Relations* London: Prentice Hall

Day, Kenneth D & Dong Q. & Robins C. (2001) Public Relations Ethics: An Overview and Discussion of Issues for the 21st Century. I Heath, Robert L. (editor) (2001) *Handbook of Public Relations* (s. 403-410) UK: Sage Publications

Deacon, D. mfl (1999) *Researching Communications. A Practical Guide to Methods in Media and Cultural Analysis* London: Arnold

Falkheimer, J. (2001) *Medier och kommunikation – en introduktion* Lund: Studentlitteratur

Heath Robert L (2001) A Rhetorical Enactment Rationale för Public Relations: The Good Organization Communicating Well. I Heath Robert L. (editor) (2001) *Handbook of Public Relations* (s. 31-50) UK: Sage Publications

Hutton, James G (2001) Defining the Relationship Between Public Relations and Marketing: Public Relations' Most Important Challenge. I Heath, Robert L. (editor) (2001) *Handbook of Public Relations* (s.205-214) UK: Sage Publications

Kelly, Kathleen S (2001) Stewardship: The Fifth Step in the Public Relations Process. I Heath, Robert L. (editor) (2001) *Handbook of Public Relations* (s.279- 290) UK: Sage Publications

Kotler P (1983) *Principles of Marketing* London: Prentice Hall

Kvale S (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun* Lund: Studentlitteratur

Larsson L (1997) *Tillämpad kommunikationsvetenskap* Lund: Studentlitteratur

Moore Geoffrey A (2000) *Crossing the Chasm* UK: Capstone Publishing Limited

Plowman, Kenneth D. Briggs, William G. & Huang, Yi-Hui (2001) Public Relations and Conflict Resolution. I Heath, Robert L. (editor) (2001) *Handbook of Public Relations* (s. 301-310) UK: Sage Publications

Rogers E M (1995) *Diffusion of Innovations* New York: The Free Press

Thurén T (1991) *Vetenskapsteori för nybörjare* Stockholm: Liber

Windahl S & Signitzer B (1992) *Using Communication Theory. An Introduction to Planned Communication* London: Sage Publications

Övrigt tryck material:

Ahlén, H (2000) *Konsten att inte säga emot sig själv*. C-uppsats. Lunds Universitet: Avdelningen för medie- och kommunikationsvetenskap

Finanstidningen 2001-05-03 "Riskkapitaliser känner sig lurade"

Jerat, A & Zachau, A (1999) *Konsten att investera i relationer – en studie av relationen mellan Investor Relationsansvariga och finansanalytiker*. C-uppsats. Göteborgs Universitet: Institutionen för Journalistisk och Masskommunikation. Medie- och kommunikationsvetenskap.

Muntliga källor:

Bohlin-Ottosson, Gertrud VD Ideon Center, intervju den 2 april 2001

Olofsson, Göran Tekn dr, intervju den 18 april 2001

VD, Företag 1, intervju den 24 april 2001

VD, Företag 2, intervju den 20 april 2001

Adm. Chef, Företag 3, intervju den 24 april 2001

1 representant från ett riskkapitalföretag, intervju den 8 maj 2001

1 vetenskapsredaktör från Sydsvenska Dagbladet den 7 maj 2001

10 BILAGOR

10.1 Intervjuguider

Guiden nedan användes vid intervjuerna med de tre undersökta företagen samt vid intervjuerna med Gertrud Bohlin-Ottosson och Göran Olofsson.

Inledning:

Berätta om er verksamhet! (Denna fråga ställdes till de tre företagen)

1. Hur definierar du begreppet PR?
2. Hur definierar du begreppet information?
3. Vad anser du är speciellt med PR och information i FoU-företag?
4. Jag har definierat några av de intressentgrupper som FoU-företag kan tänkas kommunicera med. Ser det ut ungefär såhär? (visa fig)
5. När i ett FoU-företags livscykel kommunicerar de med:
(I början av livscykeln, under tillväxten, under mogna stadiet)
 - a) Kapitalmarknad?
 - b) Myndigheter?
 - c) Massmedia?
 - d) Kunder?
 - e) Samarbetspartners?
 - f) Arbetsmarknad?
 - g) Universitet/Högskola?
6. Vilka intressentgrupper är viktigast för ett FoU-företag i början av livscykeln?
7. Kan du ordna dem ungefär tidsmässigt efter hand som de blir viktiga för företaget?
8. Hur sker i allmänhet kommunikationen med de olika intressentgrupperna?
 - a) Kapitalmarknad?
 - b) Myndigheter?
 - c) Massmedia?
 - d) Kunder?
 - e) Samarbetspartners?
 - f) Arbetsmarknad?
 - g) Universitet/högskola?
9. Vem i FoU-företaget sköter kommunikationen?
10. Är det samma person som sköter kommunikationen med alla intressentgrupperna?
11. Varför har FoU-företaget kommunikation med dessa intressentgrupper?
 - a) Kapitalmarknad?
 - b) Myndigheter?
 - c) Massmedia?
 - d) Kunder?
 - e) Samarbetspartners?

- f) Arbetsmarknad?
- g) Universitet/högskola?

12. Vilka intressentgrupper har ett FoU-företag faktiskt kommunikation med, eller vet du att det är vanligt att kommunikationen med någon eller några specifika grupper är bristfällig?

13. Vilka i så fall?

14. Vad kan dessa brister få för konsekvenser?

15. Är etik viktigt vad gäller PR för FoU-företag?

16. Är etik viktigare för FoU-företag än för andra företag?

17. Vad anser du krävs av en PR-praktiker i ett FoU-företag idag?

10.2 Intervjuguide massmedia

Inledning:

Berätta kort om ditt arbete!

1. Hur definierar du begreppet PR?
2. Hur definierar du begreppet information?
3. Vad anser du är speciellt med PR och information i FoU-företag?
4. Jag har definierat några av de intressentgrupper som FoU-företag kan tänkas kommunicera med. Ser det ut ungefär såhär? (visa fig)
5. Kan du rangordna dessa intressentgrupper ungefär efter hur viktiga de är för ett FoU-företag?
6. Kommunicerar ni ofta med FoU-företag?
7. Hur sker i allmänhet kommunikationen mellan er och FoU-företagen?
8. Vem i FoU-företaget sköter kommunikationen med er?
9. Vem tar oftast initiativet till kontakten, tidningen eller FoU-företaget?
10. Varför kommunicerar FoU-företag med er?
11. Av vilken orsak kontakter tidningen ett FoU-företag?
12. Är det svårt att skriva om FoU?
13. Om du tycker att kommunikationen mellan er och FoU-företag är bristfällig, hur skulle man i så fall kunna förbättra den?
14. Är etik viktigt vad gäller PR för FoU-företag?
15. Är etik viktigare för FoU-företag än för andra företag?
16. Vad anser du krävs av en PR-praktiker i ett FoU-företag idag?

10.3 Intervjuguide kapitalmarknaden

Presentera kort er verksamhet och din egen roll!

1. Hur definierar du PR?
2. Hur definierar du information?
3. Vad är speciellt med PR och information i FoU-företag?
4. Jag har definierat ett antal intressentgrupper som ett FoU-företag kan tänkas kommunicera med. Tycker du att figuren stämmer med verkligheten?
5. Vilken eller vilka intressentgrupper är viktigast för FoU-företaget. Kan du rangordna dem?
6. När ungefär i företagets livscykel är de olika grupperna viktiga?
7. När är kapitalmarknaden viktigast?
8. Hur får ni i allmänhet information om ett FoU-företags kapitalbehov?
9. Är det vanligast att FoU-företagen kontaktar er eller vice versa?
10. Hur sker kommunikationen er emellan?
11. Vem på FoU-företaget sköter kommunikationen med er och vice versa?
12. Varför kommunicerar FoU-företag med er?
13. Brukar ni få den information ni behöver för att kunna bedöma ett forskningsprojekts framtida lönsamhet?
14. Den information ni får för att bedöma om projektet är värt att satsa på, är den lättillgänglig eller brukar den vara av mycket teknisk karaktär?
15. Om den informationen brister, på vilket sätt kan den i så fall förbättras?
16. Är kommunikation mellan FoU-företag och kapitalmarknad viktig? Varför?
17. Är etik viktigt för ett FoU-företag?
18. Är etik viktigare för ett FoU-företag än för andra företag?
19. Vad tycker du krävs av en PR-praktiker i ett FoU-företag idag?