

19. januar 2004 | Kresten Schultz Jørgensen om

Spin, branding, kaos og kontrol

Sukkervand og myretuer. Virker branding? Kresten Schultz Jørgensens konklusion er dobbelt. Der ER situationer, hvor det giver god mening at fokusere på produkternes mere immaterielle egenskaber – og situationer, hvor det tillige er nødvendigt også at udstrække egenskaberne til den virksomhed, der producerer sagerne, eksempelvis fordi ledelsesstrategien stritter i tusinde retninger. Andre gange er de sjælelige egenskaber sekundære i forhold til de fysiske og konkrete aspekter, forbrugerne efterspørger, og hvis fravær ikke kan bortforklares med selv nok så poetiske henvisninger til virksomhedens indre liv: Når togene stadig ikke kører til tiden og billetterne bliver dyrere – men transportfirmaets grundværdier er utroligt sympatiske!

af Kresten Schultz Jørgensen

1. Reklamens mystik
2. Intet tilfældigt modelune
3. Kommunikationens paradoks
4. Virksomhedens personlighed
5. Brandingens renæssance
6. Hvilket humør er du i, når du vasker hvidt?
7. Brandingens begrænsning

1. Reklamens mystik

Brandingen er over os. Fænomenet er på få år blevet det, der samler både alt håb og al frygt i en kommunikationsbranche, hvor den omsiggribende branding af produkter, organisationer og virksomheder enten ses som en værdifuld konkretisering af reklamens mystik eller som et hysterisk spild af ressourcer.

I et mere koldsindigt lys er det værd at minde om, at brand-begrebet reelt har en hundredårig historie som dét, der forlener produkter med mere sjælelige egenskaber. Uden brand-dimensionen var Coca-Cola og Pepsi ikke meget mere end sukkervand, NIKE bare en gummisko. Brandingens nye plads på scenen skyldes imidlertid to reelle udfordringer: At den moderne markedsøkonomi helt åbenlyst er præget af så betydelig en produktparitet, at det ikke længere giver umiddelbar mening at påstå, at der er forskel på f.eks. tandpastamærkernes rent fysiske kvalitet. Og at vi i dag lever i så overkommunikeret samfund, at reel forbrugerinteresse tilsyneladende kun kan skabes med budskaber, der forekommer mere ægte og autentiske end den gammeldags, mere postulerende reklame.

Der er altså gode grunde til at tage branding alvorligt som mere end et forbigående modefænomen. Så sent som i de tidlige 1990'ere forekom begrebet dødt under indtryk af de problemer, en række store mærkevarer havde med at fastholde deres position. Det var dengang, cigaretmærket Marlboro gav op og sænkede priserne, fordi man var ude af stand til at holde stand mod prisangrebene fra mindre kendte konkurrenter. I dag er branding tilbage - med den selverklærede grundantagelse, at branding ikke døde i 1990'erne, men blot forudsatte en dygtigere og mere grundlæggende eksekvering.

Dét har den så fået i et omfang, der nu synes at kalde på en vis selvransagelse. Det er logisk, at alene kommunikationsstøjen kræver et fokus på mere grundlæggende værdier – herunder værdierne i virksomheden bag produktet, den såkaldte *corporate branding*. Men det er lige så logisk, at branding-begrebet også kalder på en analyse af de begrænsninger, der trods alt eksisterer for selv nok så velbegrundet et værktøj. Der hvor brandingbegejstringen udleveres så kritikløst, at konsulenterne har mere glæde af anstrengelserne end virksomheden. Der hvor dyden bliver til religion. Der hvor det hele bliver lidt komisk.

2. Intet tilfældigt modelune

Branding-begrebet er ikke trådt ind på scenen som et tilfældigt modelune. Daniel Boorstin sammenfattede allerede i 1970'erne sin version af den amerikanske historie med betragtningen om, at den enkeltstående mest gennemgribende forandring i den menneskelige bevidsthed igennem det seneste århundrede er mangedoblingen af formerne for det, vi kalder kommunikation - og som konstant har medført nye forsøg på at bevare overblikket intakt. Brandingen er det seneste eksempel.

Tiden er fuld af dramatiske fortællinger om, i hvor høj grad informationsalderen har ændret ved alting, og om hvor regelret kommunikationen før fandt sted. Man får indtryk af, at folk langt op i det 20. århundrede sad og ventede pænt på avisen, der faldt ind ad brevsprækken, eller talen fra politikerne i radioen. Sådan var det næppe. Men den informationsteknologiske udvikling og massemediernes eksistens har alligevel ændret ved kommunikationens omfang og væsen. Der er mængden af information, der er antallet af medier og der er antallet af informationsproducenter. Der er også mediernes karakter, som både er stand til at sende informationerne ud over de tidsmæssige og stedmæssige begrænsninger, der tidligere fandtes.

Samfundsforandringerne har ret tydeligt trukket tæppet væk under de etablerede institutioner i både erhvervslivet, det politiske liv og det bredere samfundsliv. De kan også iagttages inden for den videnskabelige verden. Som myretuer, nogen har trådt i. Naturvidenskabens paradigmer rystes af indre opgør, hvor kodeordene er kaos og kompleksitet og opgøret med det newtonske verdensbilledes forudsigelighed og lineære kausalitet. De humanistiske videnskaber er blevet udfordret af postmodernismens krav om, at eksempelvis litteraturen ikke skal afspejle virkeligheden, men snarere skabe sin egen "uvirkelige virkelighed." Og samfundsvidenskaberne har kunnet iagttage det postindustrielle samfunds opløsning af veldefinerede partiskel og sociale grupperinger. Forvirringen gælder også kommunikationsbegrebet, hvor forfaldshistorierne er ret udbredte. Om hvordan det er umuligt at skabe sig ørenlyd i det politiske liv under indtrykket af de mange enkeltsager. Om hvordan markedsøkonomien er præget af konstante produktlanceringer, et stadigt stigende antal reklamer – og en stigende mistillid overfor en reklameindustri, der antages at have overskredet sin egen grænse.

3. Kommunikationens paradoks

Kommunikationen møder os på den baggrund med et paradoks. På den ene side har samfundsforandringerne skubbet kommunikationen ind i centrum af det samfund, hvor institutionerne ikke længere er helt så stabile som før; et samfund af mere bevægelig og flydende karakter, hvor kommunikationen træder ind i på scenen som dét der forventes at skabe mening og

orden. På den anden side har forandringerne gjort selve kommunikationsbegrebet mere diffust end nogensinde. Kommunikationen er over det hele – men den gør tilsyneladende ringere og ringere indtryk. Det politiske liv har sine vælgervandringer og pludselige stemningsskift. Reklameverdenen formår ikke at dæmme op for publikums svigtende loyalitet over for de klassiske, gamle mærkevarer - for slet ikke at tale om boykots og forbrugerdemonstrationer, Naomi Klein og antiglobalisering.

Det billede af kommunikationen, der har været gældende i samfundsforskningen, inden for marketing og reklame og i den almindelige praktiske opfattelse af tingene har handlet om kommunikation som en *transport* af information. En transport, der gennem historien også har været meget konkret, fordi kommunikationen ikke mindst handlede om at kunne transportere data og oplysninger og nyheder over store afstande ved hjælp af forskellige teknologiske hjælpemidler: telegrafene, trykpressen, telefonen, massemedierne. Det er ganske vist de færreste forskere, der i dag mener, at kommunikationen kan beskrives helt så enkelt, men forestillingen har alligevel været dominerende som en tro på ideen om den *strømlinede* kommunikation, der med pile mod en dartskeive – dvs. med effektive markedsføringsredskaber - kan ramme forbrugeren, vælgeren, borgeren.

Man kunne måske forestille sig, at ideen om den strømlinede kommunikation ville give fortabt over for mistilliden fra de forbrugere og vælgere, man ellers troede at have på kornet. Efter årtiers inspiration fra biologien og psykologien, social- og samfundsvidenskaberne, er der trods alt grænser for, hvor mange kasser og pile, der er plads til i modellerne. Men dét er ikke tilfældet. Kommunikationsbegrebet relanceres i disse år fra to forskellige retninger, der hver på deres måde forsøger at redde ideen om den strømlinede kommunikation – ikke ved at underkende de irrationelle faktorer, der synes at styre meningsdannelsen, men ved at insistere på, at det irrationelle kan styres ved at gøre planlægningen af kommunikationen *endnu mere* rationel.

Der er for det første fokuseringen på begrebet *branding*, for det andet forsøgene i det politiske liv på at ”professionalisere” den politiske kommunikation, hvad der kan lyde som en temmelig ydmyg målsætning, men faktisk ikke er det. I modsætning til den kommercielle kommunikation er det nemlig slet ikke nødvendigvis legitimt at ville professionalisere den politiske ditto. Politikere skal ikke kommunikere, mener nogle, de skal være bærere af rene standpunkter. De praktiske tendenser kan ikke desto mindre iagttages under etiketten *spin* - fra den tidligere amerikanske præsident Bill Clintons kommunikationsapparat over den nuværende britiske premierminister Tony Blairs ditto til professionaliseringen af det hjemlige politiske liv, som det er fundet sted eksempelvis i statsministeriet under såvel Poul Nyrup Rasmussen som Anders Fogh Rasmussen. Spin-begrebet er den etiket, der i disse år synes at samle al frygt og alt håb i det politiske liv hos dem, der enten mener, at professionaliseringen med sin topstyring fjerner fokus fra det ”egentlige,” dvs. de politiske værdier og holdninger, eller omvendt er et nødvendigt redskab for i en kaotisk og mediestyret tid overhovedet at sætte politikerne i stand til at gøre det, der grundlæggende er deres job: At træffe beslutninger af en vis tyngde. Nedenunder overfladiskheden ligger det væsentlige: At det politiske liv gennem et tiår i ret omfattende grad er forandret i retning af øget styring - med en integration af kommunikationsværktøjerne fra at være noget udvendigt og sekundært til at være en integreret del af det politiske arbejde.

Branding og spin har det tilfælles, at der i begge tilfælde er tale om kommunikation som *kontrol* – og om et syn på kommunikation, der tager solidt udgangspunkt i kommunikationen som transport af information. Det antages at kommunikationen nok er besværlig men dog i hvertfald *mulig* - hvis redskaberne er de rigtige. Vi kan kontrollere det ukontrollerbare. Kommunikationsbegrebet kan i det kaotiske og komplekse moderne samfund igen finde en ny ”orden,” hvis vi griber tingene an professionelt og rationelt.

4. Virksomhedens personlighed

I sin aktuelle betydning repræsenterer branding-tankegangen på mange måder reklamens tredje, historiske kapitel i kampen for en effektiv, kontrolleret kommunikation. Første kapitel var det enkle løfte – vaskepulveret der vaskede hvidere, tandpastaen der klarede tandsættet. Et bebudet mirakel, der tilmed var til at tro på, fordi industrisamfundet i sin første variant bød på produkter af forudsigelig kvalitet, distribution og tilgængelighed.

Andet kapitel var image-alderen i efterkrigstiden, hvor reklamen gik på universitetet, og hvor psykologisk inspiration med let hånd blev strøet ud over forsøgene på at profilere netop dette eller hint produkt. Maslows behovspyramide med understregningen af at mennesket ikke lever af brød alene. Freuds teorier om begærets og seksualitetens undertrykkelse, hvad der som bekendt siden har givet både reklamekritikere og marketingfolk masser af anledning til at omfavne de seksuelle og sociale symboler, der angiveligt kan styre vores forbrug.

Kapitel 3 er branding, som et naturligt forsøg på at kontrollere den offentlighed, der i gennem 1980erne og 1990erne tilsyneladende blev mere og mere kaotisk. En stadig vækst i antallet af reklamebudskaber – og et tilsvarende fald i opmærksomheden fra forbrugerne. En konstant forøgelse af marketingbudgetterne – og en forbrugeradfærd, der i én variant kunne iagttages som vigende tillid og loyalitet, i en anden som direkte og aktiv modstand fra politiske forbrugere og den samlede antiglobaliseringsbevægelse.

I bestræbelserne på at genvinde kommunikationskontrollen er to faktorer afgørende for branding-begrebet i dets aktuelle genfødsel. For det første afstanden til produktionens fysiske verden til fordel for en fokusering på den ekstra identitets-dimension, der vel bedst beskrives som *sjælelig*. Og for det andet den omsorg, hvormed man bygger ideen om identiteten ind i hvert eneste aspekt af den samlede virksomhed som *corporate branding*. Alt er i så henseende bidrag til virksomhedens udtryk: Organisationskulturen, virksomhedens design, dens fysiske fremtræden, dens ceremonier og dens vokabularium.

Særligt ideen om corporate branding er ny. I 1970erne kunne den britiske marketingkonsulent Wally Ollins stadig holde brand-begrebet ud i strakt hånd. ”Teoretisk,” skrev Ollins i sin klassiske bog ”*The Corporate Personality*,” ”er skillelinjen mellem en brand-identitet og en virksomhedsidentitet uhyre klar: et brand er en fuldstændigt kunstig skabning, der alene har til formål at sælge, og som intet liv har i sig selv.”

Siden er branding flyttet fra marketingafdelingen ind på direktionsgangen. Hvor vi for årtier siden lærte brands at kende som forbrugsvarer – shampooen, sæben, sodavanden – er det i løbet af få år blevet sådan, at også den producerende virksomhed og detaileddet skal være kendetegnet ved deres sjælelige identitet. Tidligere var virksomheder med få undtagelser sekundære i forhold til deres produkter, ligesom butikskæder og supermarkeder indtil for nylig blot var de steder, hvor producenterne udstillede og solgte deres varer. Kæderne kunne være mere eller mindre sofistikerede, men de var først og fremmest distributionskanaler, ikke brands med postuleret sjæl.

I Danmark skete der som bekendt for alvor noget, da Jesper Kunde udgav ”*Corporate Religion*” i 1997. Vi skulle have en nyt syn på virksomheden. Et syn, der handlede om den gennemsigtige, ansvarlige, fortællende virksomhed. Eller den ”ekspressive” virksomhed, som Majken Schultz har døbt fremtidens kommercielle vinder. En virksomhed, hvis adskilte afdelinger i højere grad skal integreres i ét syn på organisationen, således at personalefunktionen, finansstyringen, regnskabshåndteringen aller understøtter det samme krav om at præsentere virksomheden på en mere sammenhængende – og effektiv – facon.

5. Brandingens renæssance

Noget mystisk er der således næppe i brandingens aktuelle renæssance. Tværtimod: begrebet har fået sin plads på scenen som et berettiget krav om troværdighed i kommunikationen og forretningsmæssig redelighed i en tid med megen støj på linjen. Væk med årtiers tomme postulater til fordel for en rimelig erkendelse af, at også kommerciel opmærksomhed er noget, man skal gøre sig fortjent til.

Selvransagelsen forekommer imidlertid relevant der, hvor brandingens to kernebudskaber får karakter af naturlove. For det første postulatet om, at de sjælelige egenskaber er de væsentligste – altid. For det andet forestillingen om, at de sjælelige egenskaber ved enhver lejlighed også skal omfatte den producerende virksomhed.

Et mere nuanceret standpunkt vil dreje sig om den lidt trivielle sandhed, at verden trods alt stadig også er en særdeles fysisk størrelse – ligesom mange af de produkter, vi forbruger. Det er således et problem, hvis Coca-Cola – uagtet selskabets indiskutable sans for myter og drømme, polarbjørne og nissemand - ikke grundlæggende får taget fat på den ernærings- og sukkerdiskussion, der jo ikke primært kan klares ved præciseringen af nok så sofistikerede værdier. På samme vis forekommer det ikke at være løsningen, når McDonalds' i disse år bruger broderparten af sin opmærksomhed på at løse koncernens problemer med svigtende afsætning via en ny marketingstrategi. Vi lever i en tid, hvor fastfoodbranchen overalt har problemer, og hvor man kunne få den tanke, at McDonalds' udviklingsafdeling måske var væsentligere at styrke end kommunikationsafdelingen. Dét er en udfordring også de danske ølproducenter bør kende. Carlsberg kan sin branding - men hvorfor drikker vi så alligevel færre danske øl? Og hvorfor er vi glade for de udenlandske?

Det sjælelige har altså sin begrænsning – hvad selv ikke nok så meget *corporate branding* synes at ændre på. Der er situationer, hvor virksomhedens organisation ikke er en styrke, men det modsatte, og hvor dét forhold næppe står til at ændre. Som når virksomheder skal sælges eller fusioneres, eller hvor man udvider markedspladsen til hjørner, hvor moderselskabet ikke blot er ukendt eller irrelevant, men et direkte problem. Som da Disney-koncernen angiveligt stod som én af de potentielle købere til danske Tivoli og dét rejste et ramaskrig, som Disney næppe kunne brande sig ud af. Jo mere Disney, jo værre.

Det samme var tilfældet for Coca-Cola i Baltikum. Dér var havde Coca-Cola i slutningen af 1990'erne betydelige problemer alene i kraft af selskabets amerikanske identitet. Andre steder er den amerikanske identitet givetvis en del af styrken; i Baltikum var den en del af problemet – og næppe en situation, man kunne *corporate brande* sig ud af, idet titusindevis af medarbejdere for slet ikke at tale om hovedsædet i Atlanta følgelig havde måttet starte forfra på en værdiprocess, der sammenfattende skulle gøre Coca-Cola mere – baltisk. Udfordringen var her i høj grad fysisk. At ansætte mere lokal arbejdskraft, at fremstille sodavanden lokalt snarere end at importere den og så fremdeles. En øvelse, der vel kun kan kaldes branding, hvis det samtidig understreges, at virkemidlerne var fysiske, reelle og håndgribelige?

Endelig er der vel situationer, hvor virksomhedens inderste hverken kan eller skal beskrives klart – fordi anarkiet og det uforudsigelige er en del af selve det værdifulde. Det kan gælde for særligt kreative arbejdspladser, for forskningsinstitutioner og for ikke så få kunstneriske organisationer. Nogen vil mene, at branding blot bør angå det anarkistiske – men ærligt talt: Dén slags fornemmes, som når en automekaniker polerer sine negle. Jo mere man anstrenger sig, jo pinligere bliver det. Dét gælder inden for både erhvervs- og seksualliv.

6. Hvilket humør er du i, når du vasker hvidt?

Det udbredte og stadig stærkere fokus på *corporate branding*, dvs. virksomhedens sjælelige værdier, begrundes i almindeligvis med, at forbrugerne selv kræver det, og at ingen virksomheder længere kan gemme sig bag en overfladisk reklamekampagne.

Det er svært at benægte, at Shell og dusinvis af andre virksomheder har lært nøjagtigt den lektie på den barske måde – ligesom andre uden tvivl kommer til det. I atter andre tilfælde kan man imidlertid rejse det spørgsmål om den velbegrundede *mulighed* for et kritisk blik bag facaden også er lig med en reel og permanent interesse i virksomhedens og organisationens indre liv. Og om forbrugerinteressen virkelig kan motivere den tidsanvendelse og den tendentielle fokusforskydning, der i dag får enhver mellemstor produktionsvirksomhed til at grave stadig dybere efter sin egen ordløse identitet?

Gravearbejdet finder som både som interne værdiprocesser og som tendentielt kolossale kortlægninger af forbrugernes oplevelser af både virksomhed og produkt. Man spørger til kendskab og præference. Man opbygger endeløse rækker af adjektiver for tandpasta. Man beskriver vaskepulver i relation til mere end 300 livsstils-variable; hvilket humør er du i, når du vasker hvidt? Forbrugerne har næppe nogen anelse, men for virksomheden er det tilsyneladende altafgørende - helt uagtet den sandhed, som sociologer har kendt til længe: At undersøgelserne også medvirker til at konstruere den mening, der spørges efter.

Det sidste er logisk, eftersom interviewere jo sjældent spørger i generelle termer, men oftest i faste kategorier for overhovedet at kunne rubricere svarene. Under alle omstændigheder er der tale om en situation, hvor virkeligheden for virksomheden er uhyggeligt præcis – og for forbrugeren det modsatte. Er automobilproducenten Volvo en bjørn? Honda en bæver? Ford et eger?

Man kan i disse tilfælde få den tanke, at identitetsøvelsen reelt er gensidigt mystificerende. Forbrugerne, der - som resultat af hvad forskere kalder Hawthorne-tendensen – hellere end gerne viser interesse ved at tildele ethvert produkt allehånde, sjælelige attributter. Og virksomheden selv, der med og uden forbrugere kaster sig ud i ransagningen af sit inderste, fordi det tilsyneladende alt sammen giver mening. Der er i så fald tale om, hvad forskerne Lars Thøger Christensen og George Cheney har kaldt en art *omvendt forførelse*; en situation, hvor virksomheden ikke så meget forfører forbrugerne - som sig selv.

7. Brandingens begrænsning

I risikoen for den omvendte forførelse ligger brandingens begrænsning – og kravet om et vist mådehold med begrebet. Ikke fordi branding-begrebet er forkert; det er tværtimod for væsentligt til at blive en kliché.

Det turde være logisk, at ingen organisationer er tjent med kommunikationsstrategier, der stritter vilkårligt i allehånde retninger, lige så lidt som virksomhederne i dag kan overleve på at lade hånt om kravene fra myndigheder og kritiske forbrugere. Intelligente og berettigede branding-processer kan her uden tvivl spille den afgørende rolle i en positiv ændring af både virksomhedskultur og markedsprofil.

Det er imidlertid en væsentlig erkendelse, at virkeligheden fremdeles er konkret, også i et overkommunikeret, komplekst informationssamfund. Det betyder, at ønsket om absolut kontrol

er vanskeligere at indfri end nogensinde – og at forsøget på alligevel at ville magte enhver detalje kan vise sig dels omsonst, dels ufrivilligt komisk. Der er som nævnt tilfælde, hvor netop det uforudsigelige er selve materien, og hvor det rationelle styring af anarkiet givetvis kan skabe mere mistillid, mere skepsis.

Der er situationer, hvor det giver god mening at fokusere på produkternes mere immaterielle egenskaber – og situationer, hvor det tillige er nødvendigt også at udstrække egenskaberne til den virksomhed, der producerer sagerne. Andre gange er de sjælelige egenskaber sekundære i forhold til de fysiske og konkrete aspekter, forbrugerne efterspørger, og hvis fravær ikke kan bortforklares med selv nok så poetiske henvisninger til virksomhedens indre liv. Togene kører stadig ikke til tiden, og billetterne bliver dyrere – til gengæld er transportfirmaets grundværdier utroligt sympatiske.

Der er altså tilfælde, hvor branding-begrebet ud fra en nøgtern betragtning faktisk ikke bør være virksomhedens kernestrategi. Der, hvor ressourcerne er bedre anvendt andre steder. Dér, hvor de eksterne kommunikationskonsulenter er de egentlige vindere. Og måske også dér, hvor det offentlige rum fyldes af så mange påstande om grundlæggende fysiske produkters følelsesliv, at vi faktisk ender med at trivialisere den samlede offentlighed. Når det postuleres, at selve essensen om Det gode liv findes i netop denne flaske, denne bil, denne vaskemaskine – og når vi dermed sætter også følelseslivet på fast formel. Dér bliver branding kontraproduktiv for både forbyggerne og for dem, der brander.

For at opsummere: Branding-begrebet værdifuldt, nogle gange. I nogle tilfælde er produktets egentlige værdi dets immaterielle egenskaber, dvs. de følelser og tanker, det giver os – i andre tilfælde skal pakningen bare være tæt og plæneklipperen slet og ret virke. I nogle tilfælde er den allervæsentligste opgave at fokusere indgående på virksomhedens inderste, mentale identitet – i andre tilfælde bliver øvelsen et ressourcespild, der skygger for væsentligere og mere praktiske udfordringer.

På kort formel: Det er med branding som med så meget andet. Når dyd bliver til religion, er dyden en begrænsning.

Litteratur:

Lars Thøger Christensen & George Cheney, Self-Absorption and Selv-Seduction in the Corporate Identity Game, i Schultz, Hatch og Holten Larsen (ed.), The Expressive Organization, 2000.

George Pitcher, The Death of Spin? - Communication in the 21st Century, Demos, London, 2003.

Mark Pendergrast, For God, COuntry and Coca-Cola, Weidenfeld & Nicholson, London, 1993.

Jesper Kunde, Corporate Religion, Børsen, København, 1997.

Sergio Zyman, The end of Advertising as We Know it, John Wiley & Sons, New York, 2002.

Naomi Klein, No Logo, Klim, 2001.

Kresten Schultz Jørgensen (f.1964) er cand.scient.pol. og kommunikations- og marketingchef på Det Kongelige Teater. Han var fuldmægtig i Undervisnings-ministeriet 1992-93, Ministersekretær i Forskningsministeriet 1993-94, fra 1994-98 sekretariatsleder, debatredaktør og lederskribent på Politiken. Fra 1998-2000 var han chefredaktør på Aktuelt, fra 2000-2 Nordisk og Baltisk Kommunikations-direktør i Coca-Cola og derefter chefredaktør på dagbladet Dagen. Han har skrevet en række bøger, bl.a. "Det sidste menneske - da danskerne opgav demokratiet" (Forlaget Fremad, 1997) og "De Nye Barbarer" (Forlaget Fremad, 2000) der handler om 'danskerne mellem nationalt fællesskab og globalisering'.