

Examensarbete

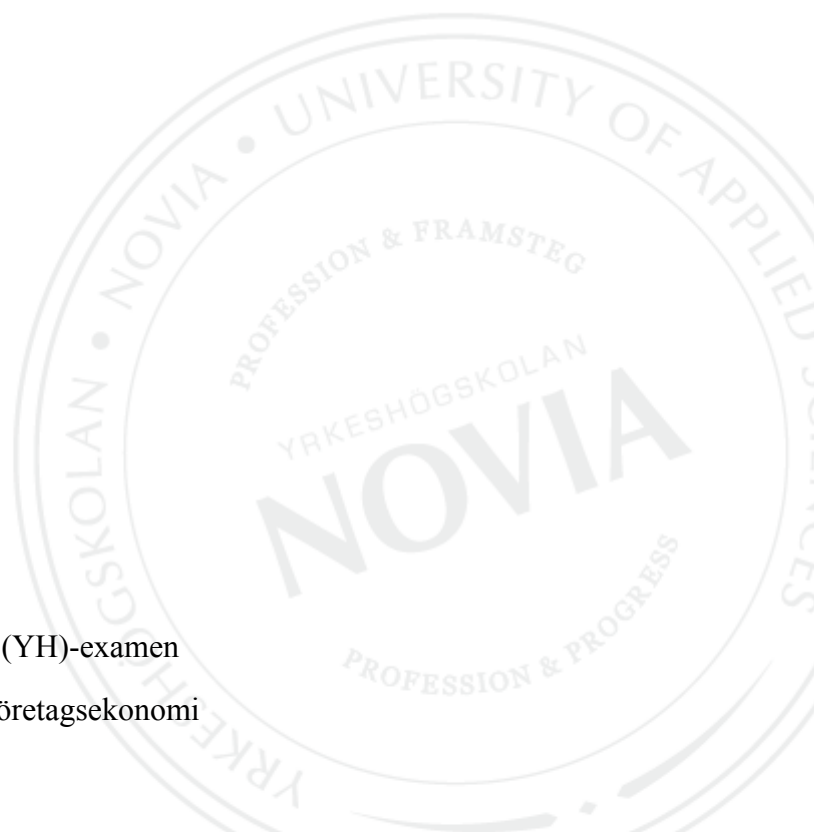
Corporate Storytelling – Berättelserna tar steget in i
företagsvärlden

Magdalena Malmberg

Examensarbete för tradenom (YH)-examen

Utbildningsprogrammet för företagsekonomi

Åbo 2010





EXAMENSARBETE

Författare: Magdalena Malmberg

Utbildningsprogram och ort: Företagsekonomi, Åbo

Inriktning/alternativ/Fördjupning: Marknadsföring

Handledare: Helena Nordström

Titel: Corporate storytelling – Berättelserna tar steget in i företagsvärlden

Datum: 6.12.2010

Sidantal: 41

Bilagor: 1

Sammanfattning

Syftet med examensarbetet är att för företag och organisationer utreda vad corporate storytelling är, vilka fördelarna är och på vilket sätt företag och organisationer i praktiken kan använda sig av storytelling i den externa och interna kommunikationen.

Den teoretiska referensramen för arbetet fokuserar på att gå igenom olika delområden av först och främst allmän storytelling och dess bakgrund, sedan corporate storytelling innefattande såväl intern som extern storytelling och till sist behandlas varför corporate storytelling passar så bra in i dagens digitala era.

Undersökningen genomfördes med hjälp av tre kvalitativa intervjuer samt litteraturstudier. Respondenterna utgjordes av två väletablerade experter på området corporate storytelling, samt en person som varit anställd vid ett företag som aktivt använder sig av corporate storytelling i sin verksamhet.

Resultaten av intervjuerna stämde bra överens med litteraturen. Corporate storytelling visade sig vara ett mycket effektivt kommunikationsverktyg för organisationer att använda sig av såväl internt som externt.

Arbetet lämnar rum för vidare forskning inom ämnet, speciellt kring hur konsumenterna uppfattar och påverkas av extern storytelling.

Språk: Svenska

Nyckelord: Corporate storytelling, kommunikation, företagskultur, marknadsföring, varumärken

Examensarbetet finns tillgängligt i webbiblioteket Theseus.fi och i biblioteket.



BACHELORS THESIS

Author: Magdalena Malmberg

Degree Programme: Business administrations, Turku

Specialization: Marketing

Supervisor: Helena Nordström

Title: Corporate storytelling – Stories are taking the step into the business world

Date: 6.12.2010

Number of pages: 41

Appendices: 1

Summary

The purpose of this bachelor's thesis is to analyse what corporate storytelling is, what the advantages are for the organization and how companies and organizations can put corporate storytelling into practice in both the internal and external communication.

The theory in this thesis focuses on going through the different parts of corporate storytelling. The theory begins with storytelling in general and its background, then corporate storytelling including both internal and external storytelling and the last chapter is about why corporate storytelling fits so well into today's digital era.

The survey included three qualitative interviews and literature studies. The respondents consisted of two well-established experts in the field of corporate storytelling and a person who has been employed by a company that actively uses internal corporate storytelling.

The results of the interviews were in good correspondence with the literature. Corporate storytelling proved to be a very effective tool for communication for organizations to use both internally and externally.

This thesis leaves room for further research in the area, especially about how consumers perceive and are affected by external storytelling.

Language: English Key words: corporate storytelling, communication, organizational culture, marketing, branding

The examination work is available either at the electronic library Theseus.fi or in the library.

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Syfte.....	2
1.2	Målsättningar och avgränsningar	2
2	Storytelling	2
2.1.1	Corporate storytelling.....	4
2.1.2	Corporate storytelling i praktiken.....	5
2.1.3	Risker med corporate storytelling	8
2.2	Intern storytelling	8
2.2.1	Historieberättandet som en del av organisationskulturen.....	9
2.2.2	Organisationskultur	10
2.2.3	Storytelling inom ledarskap.....	11
2.3	Extern storytelling	12
2.3.1	Storytelling i arbetet med varumärken	13
2.3.2	Storytelling i marknadsföringen	14
2.4	Storytelling i den digitala eran	15
2.4.1	Stora förändringar har skett.....	16
2.4.2	Hur historieberättandet blev en dialog	17
3	Metodbeskrivning.....	19
3.1	Urval.....	20
3.2	Reliabilitet och validitet	21
3.3	Metodkritik.....	23
3.4	Källkritik.....	23
4	Resultatredovisning	24
4.1	Presentation av respondenterna	24
4.2	Intervjuer med två experter på storytelling	25
4.2.1	Att arbeta med corporate storytelling.....	25
4.2.2	Intern storytelling	27
4.2.3	Extern storytelling	29
4.3	Intervju med en tidigare anställd på IKEA.....	30
4.3.1	Storytelling på arbetsplatsen.....	30
4.3.2	Intern storytelling	31
4.3.3	Extern storytelling	33
5	Resultatanalys.....	33
6	Sammanfattande diskussion	36
	Källförteckning	40
	Bilagor (1)	

1 Inledning

Människor har i alla tider fascinerats av bra historier. Den som har varit begåvad med berättartalang har alltid lyckats samla människor omkring sig. Under den senaste tiden har även företagsvärlden öppnat ögonen för storytelling och den makt en bra historia har. I dagens företagsvärld talas det om corporate storytelling. Som namnet avslöjar är det i all sin enkelhet fråga om berättandet av historier, inom och utanför företaget. Tanken med storytelling är att företag i kommersiella sammanhang skall kunna bygga upp hela eller delar av verksamheten runt en historia. Den urgamla konsten att berätta historier har kommit tillbaka och har samtidigt fört med sig nya vindar inom marknadsföringen.

I ett samhälle där det råder stenhård konkurrens på marknaderna, kan det ibland vara svårt för små företag med små budgeter att klara av att särskilja sig från konkurrenterna. För dessa företag kan storytelling komma in som ett starkt alternativ till traditionella marknadsföringsmetoder. I och med att konsumenterna blir allt mera medvetna krävs det marknadsföringsmetoder med mera djup och eftertanke. Det räcker inte längre med att företagen erbjuder tjänster, det måste finnas ett mervärde i tjänsten som gör att kunden känner att det är just den tjänsten som han eller hon vill ha istället för de tusentals andra likadana tjänster som finns på marknaden. Det räcker heller inte längre att ha konkurrenskraftiga priser, snygga utrymmen eller bra läge, kunderna kräver mera. Hur kan då ett företag med hjälp av storytelling, ge kunderna det mervärde de är ute efter?

För att storytelling skall fungera i praktiken måste hela företaget vara med på noterna. Alla anställda måste känna att de är delaktiga i företagskulturen och de historier och normer som definierar företaget. De anställda måste själva tro och leva historierna innan de på ett trovärdigt sätt kan förmedla dem vidare åt kunderna. Organisationer leds av människor och består av människor, är det då inte logiskt att en organisation styrs med hjälp av metoder som ligger människorna nära? För att storytelling skall fungera på rätt sätt måste historierna vara väl genomtänkta och de måste kännas verkliga. Hurdana berättelser är det då som får de anställda att leva och andas företagets värderingar?

Då det gäller marknadsföringen för ett företag med små ekonomiska resurser kan de effektiva alternativen kännas få. Ett litet företag med få anställda och en liten marknadsföringsbudget har sällan råd med stora reklamkampanjer. Men vad företaget däremot har, precis som alla andra företag och organisationer, är en egen unik berättelse. Det är med hjälp av den här berättelsen och storytellingens principer, som företaget kan

erbjuda sina kunder det där lilla extra. Men på vilket sätt skall företag och organisationer utnyttja storytelling för att på ett effektivt sätt förmedla sin säregenhet åt kunderna?

1.1 Syfte

Syftet med denna undersökning är att för företag och organisationer försöka utreda vad corporate storytelling är, vilka fördelarna är och på vilket sätt företag och organisationer i praktiken kan använda sig av storytelling i den externa och interna kommunikationen. Med hjälp av kvalitativa intervjuer samt litteraturstudier kommer jag att försöka tydliggöra vilka möjligheter det finns inom dagens externa och interna storytelling.

1.2 Målsättningar och avgränsningar

Samtidigt som de traditionella marknadsföringsmetoderna sakta tappar sin effekt har letandet efter nya intressantare metoder trappats upp. En ny metod med mycket potential är corporate storytelling. I det här examensarbetet kommer jag att koncentrera mig på såväl intern som extern storytelling i företag och organisationer. Metoden som redan används en hel del, medvetet av vissa företag och kanske mer eller mindre omedvetet av andra, är som gjord för att passa in i de flesta organisationer. Eftersom storytelling kan användas i en stor del av en organisations verksamhet, vill jag utreda och klargöra vad det hela egentligen går ut på och på vilket sätt företag och organisationer kan dra nytta av att använda sig av just den här kommunikationsmetoden.

Storytelling som helhet är rätt så mångfacetterat och det finns en hel del olika tolkningar av vad storytelling egentligen är. I detta examensarbete kommer jag enbart att koncentrera mig på storytelling inom företag och organisationer, närmare bestämt corporate storytelling. Den här sortens storytelling innefattar storytelling i företagets externa och interna kommunikation.

2 Storytelling

I alla tider har människor fångats av bra historier (Mossberg & Johansen 2006, s. 7). Så länge som människorna har haft ett språk att tala har det funnits historier (Harris & Barnes 2006, s. 350). Oberoende om det är fråga om en spännande jakthistoria, en söt barnsaga eller en färggrann reklamfilm på TV, finns det alltid åhörare som lyssnar och betraktar med stort intresse. Ju högre underhållningsvärde berättelsen har desto populärare blir

berättelsen och berättandets kraft. (Mossberg & Johansen 2006, s. 7) Storytelling är definitivt inget nytt, kanske är det till och med ett av de allra vanligaste sätten för människor att kommunicera på. Även om tekniken i mångt och mycket har tagit över västvärldens samhällen, lever det muntliga berättandet kvar. (Junker 2008, s. 12)

Människans sökande efter historier ligger djupt förankrat i den mänskliga naturen. I årtusenden har det inom religionerna berättas historier som har gett människorna en djupare mening med livet. Dessa historier berättar ofta om varför människan finns till och hur människorna borde leva sina liv. Inte enbart inom religionen har historierna fungerat som ett verktyg för att övertyga den stora massan utan även inom politiken används historierna på samma sätt. Många stora ledare, såväl inom religionen som inom politiken, har genom sina berättartalanger lyckas med att trollbinda människor och samtidigt gett dem en större mening i livet. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 18-19)

Storytelling innefattar berättelser, myter och fabler och de kan vara muntliga, skriftliga, bildliga eller till och med en kombination av flera. En bra historia är en historia som kan berättas flera gånger om igen, den kan lika bra nå såväl unga som gamla, kunniga som okunniga. (Mossberg & Johansen 2006, s. 7) Historier kan underhålla, undervisa, inspirera, sprida glädje och rädsla. De kan bland annat användas som verktyg inom politik, religion, militära sammanhang och sist men inte minst inom företagsvärlden för att inspirera andra att arbeta mot ett gemensamt mål. Ibland är historierna hjältemodiga (du skulle antagligen aldrig kunna göra det här), ibland motiverande (du borde prova på det här), ibland varnande (gör aldrig det här), ibland förklarande (jag gjorde det här, och det här lärde jag mig), ibland förmanande (gör alltid så här). (Harris & Barnes 2006, s. 350-351)

De flesta människor bär med sig ett stort antal historier från barndomen. Många av dessa historier är berättelser förknippade med något slag av lärdom. Vi minns dessa lärdomar mycket bra eftersom vi förknippar dem med en specifik historia om hur något gick till. Dessa historier berättas sedan vidare åt de egna barnen eller andra unga släktingar i hopp om att de skall lära dem något, utan att de nödvändigtvis själva skall måsta återuppleva den läxan som vi redan gjort. En företagsledare kan på samma sätt lära sig att använda sina historier som ett verktyg att kommunicera viktiga budskap åt t.ex. de anställda. (Harris & Barnes 2006, s. 350)

2.1.1 Corporate storytelling

Behovet av historier verkar stärkas mera och mera i västvärldens marknadsekonomi, som i allt större grad domineras av känslor och det eviga letandet efter ”det goda livet”. Det är då inte enbart en tillfällighet att en urgammal tradition som storytelling har dykt upp i en ny förklädnad; som ett verktyg för utvecklandet av företag och varumärken. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 19)

Dagens corporate storytelling fungerar i praktiken rätt så lika som historieberättandet kring lägereldarna gjorde för länge sedan. De historier som idag berättas i och kring organisationerna handlar om organisationernas kulturer och värderingar, hjältar och fiender. Genom historier har människor alltid definierat vem de är och vad de står för. Precis som stammens äldsta medlemmar gjorde på lägereldarnas tid, utmärker sig dagens starka ledare inom organisationerna genom att vara goda historieberättare, som medarbetarna lyssnar till och låter sig inspireras av (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 18).

Enligt Matts Heijbel handlar corporate storytelling om att leta, hitta och dramaturgiskt förpacka ett företags eller en organisations egna berättelser om själva företaget, dess kunder och dess verksamhet (Heijbel, 2010a). Det är dessa historier som berättar om hur unik organisationen är och om vilka kompetenser som finns inom organisationen, de här historierna är sällan nedskrivna i företagets policy. Men det är dessa historier som berättas t.ex. till de nyanställda för att de skall få en bild av vad det är som gör organisationen unik, det är på sätt och vis företagets grund. (Dennisdotter, 2010) Då det kommer till själva ”förpackandet” av historierna krävs det lite dramaturgisk kompetens för att det skall bli storytelling istället för vanlig journalistik eller rapportering. Historierna skall formuleras så att de har en möjlighet att leva vidare och bidra till en muntlig tradition inom företaget även i framtiden. (Heijbel, 2010a)

Organisationers och företags sanna historier om sig själva och sin verksamhet kan mobiliseras och byggas upp till att styrka ett varumärke både i marknadsföringen och i det vardagliga löpande arbetet. En bra intern historia om företaget skall ses som en del av företagets kulturarv och skall självklart användas hela vägen ut även i reklambudskap. Dessa historier kan även användas som symboler för företagets verksamhet, som symboler för idéer, attityder, bedömningar och tro. (Dennisdotter, 2010) Corporate Storytelling ger företag och organisationer en möjlighet att vara proaktiva och berätta om de framsteg de gjort samt leda sitt arbete för att bygga en framtid och berätta om det som är på väg att ta form. Historierna kan dessutom användas som manuskript för verksamheten genom att lära

ut ett accepterat beteende och attityder som betraktas som det korrekta uppträdandet i olika situationer. (Dennisdotter, 2010)

Storytelling inom företaget skall i sin helhet ses som en affärsstödande funktion i och kring företaget (Dennisdotter, 2010). Detta till trots kan det ändå vara viktigt att komma ihåg att dessa historier som används av företaget eller organisationen, inte alltid behöver vara så glada och positiva. Att våga berätta om misstag och misslyckanden som har skett kan vara mycket lärorikt. Genom att t.ex. hålla misstag levande genom berättelser kan liknande misstag kanske undvikas i framtiden. Därtill kan erkännande av fel och misstag öka organisationens trovärdighet. Precis som i vänkretsen, upplever man en person eller en organisation som trovärdig och hederlig då den vågar ta på sig skulden till något som inträffat. (Heijbel 2010b, s. 226)

En mycket intressant aspekt av storytelling är att alla egentligen redan använder sig av det, oavsett om de är medvetna om det eller inte. Muntliga berättelser är en så grundläggande typ av mänsklig kommunikation att det oftast inte uppfattas som något speciellt. Berättelser om företag finns alltså redan i mängder, precis som det finns berättelser om t.ex. enskilda personer och nationer. Begreppet ”ingen rök utan eld” är ett begrepp som åtminstone inte kan tillämpas då det gäller berättelser. Det kan nämligen finnas hur mycket ”rök” som helst utan den egentliga ”elden”. Allting som människor gör kan bli berättelser, och det samma gäller företagen. Det är just därför som ett företags kundbemötande är så otroligt avgörande i alla situationer. Med blixstens hastighet sprider sig nämligen berättelserna om företaget oberoende om det är fråga om ”bra” eller ”dåliga” berättelser. (Junker 2008, s. 21-22)

2.1.2 Corporate storytelling i praktiken

Precis som naturens fyra element – eld, vatten, luft och jord – finns det fyra element som utgör kärnan i storytelling. Människor utsätts hela tiden för historier i det dagliga livet, därför känner människor ofta till en bra historia då de hör en. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 30)

Det finns egentligen inget entydigt svar på vad som gör en historia bra och historieberättandet lyckat. Det är så många olika faktorer som spelar in i situationer där storytelling används. Däremot finns det några grundregler som kan hjälpa till i arbetet med storytelling. Det har nämligen visat sig i forskning att de flesta historier – från Aristoteles till H.C. Andersen – innehåller några fasta grundelement. Dessa element kan blandas och

doserar olika allt efter i vilket sammanhang och med hjälp av vilket verktyg historien berättas. De fyra elementen kan användas som stöd även då man inom företag och organisationer utvecklar historier för den interna och externa kommunikationen. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 30-31)

Det första av de fyra elementen är *budskapet*. Storytelling handlar inte om att berätta historier enbart för berättandets skull. För ett företag eller en organisation handlar storytelling om att med hjälp av historierna kommunicera sitt budskap så att historierna har en positiv inverkan på organisationens varumärke. Innan det går att kommunicera ut en historia, måste budskapet vara klart och tydligt utformat. Före budskapet är välformulerat och tydligt är det ingen vits att försöka berätta historien, åtminstone inte i ett strategiskt syfte. Som i de flesta kända berättelser, som t.ex. Romeo och Julia, finns det ett klart och tydligt budskap. Det är viktigt att komma ihåg att hålla sig till ett huvudbudskap per historia. En historia som rymmer flera centrala budskap blir lätt räddig och svårförståelig. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 32)

Det andra av de fyra elementen är *konflikten*. Det är konflikten som driver fram en bra historia. Utan en konflikt så finns det heller ingen historia. Svaret på varför det skall vara just så här, ligger i den mänskliga naturen. Människor söker alltid harmoni och lugn i sin omgivning och gillar inte att stöta på konflikter i sin vardag. Men då människor står inför konflikter försöker de instinktivt söka efter lösningar på problemet. Konflikter tvingar oss människor att handla. Då det i en historia uppstår en konflikt blir åhörarna eller åskådarna ofta gripna av historien. Konflikter tvingar personerna i historien att handla och försöka lösa konflikten för att återfå harmonin i tillvaron. Det är på grund av det här som människor blir berörda av bra historier, historierna talar till människans känslomässiga behov att uppnå ordning i kaoset. En grundregel angående just konflikter i historier är att bra historier alltid handlar om att uppnå, försvara eller återvinna harmonin i tillvaron. Det är viktigt att inom storytelling komma ihåg att även om ordet konflikt kanske klingar lite negativt är det absolut inget dåligt med konflikter i historierna, tvärtom. Det är en förutsättning för den goda historien och för att den som berättar historien tydligt skall kunna kommunicera förhållningssättet till vad som är rätt och vad som är fel. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 33-35)

Det tredje elementet inom storytelling är *rollfördelningen* eller de karaktärer som ingår i historien. Den tidigare nämnda konflikten är historiens mittpunkt, men för att konflikten överhuvudtaget skall kunna utspela sig krävs det några personer som konflikten berör. Den

klassiska historien är uppbyggd så att varje karaktär intar en viss roll i förhållande till handlingen. En förutsättning för en lyckad historia är dock att åhörarna skall kunna identifiera sig med karaktärerna. Det är därför mycket viktigt att tänka på historiens målgrupp då karaktärerna utformas. I den klassiska rollfördelningen lär och utvecklar karaktärerna varandra och alla ingår som en naturlig del av handlingen. Den här klassiska strukturen på historien är mycket vanlig i hela den västliga berättartraditionen, det gäller allt från de isländska sagorna till actionfilmerna från Hollywood. (Fog, Budtz & Yakaboylu, 2003, s. 37-42)

De flesta historier som är uppbyggda enligt den traditionella strukturen, tar ofta avstamp från en hjälte som har ett mål som han eller hon vill uppnå. Därtill finns det alltid fiender till hjälten, som gör allt för att sätta stop för planerna. Det är just i fiendernas motarbetande av hjälten som *konflikten* uppstår. Mycket fyrkantigt kan man till och med säga att en bra historia behöver en hjälte och en skurk som har motstridiga viljor. Dessa motståndare eller skurkar kan ha många olika skepnader. Det kan till exempel likaväl vara fråga om ett berg som skall bestigas som en person. Om berget är motståndaren kan den verkliga motståndaren egentligen exempelvis vara fruktan att bestiga berget, det vill säga en psykisk motståndare. Före en organisation kan motståndaren exempelvis vara fördomar hos kunder som inte tror på organisationens eller företagets produkter eller medarbetarnas bristande tro på sina egna kunskaper. I förhållande till motståndaren är hjälten funktion att försöka bevisa historiens budskap genom att på alla sätt försöka lösa historiens konflikt. Då hjälten uppnår eller inte uppnår sitt mål genom att lösa historiens centrala konflikt, avslöjas budskapet i historien. För att göra en lång förklaring kort kan man säga att då den rätta historien är hittad hjälper den här modellen att ge klarhet i om historien har den grundstruktur som ger dynamik åt historien. Det behöver heller inte alltid vara ett stort äventyr, även med små historier tagna ur vardagen kan ovannämnda modell med fördel användas. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 37-42)

Det sista, men ett mycket viktigt element i processen är *handlingen*. Då budskapet, konflikten och karaktärerna har fått sin rätta skepnad måste det övervägas hur handlingen skall föras fram. Som bekant går det enbart att berätta en sak i taget. Av den orsaken är ordningsföljden för handlingen i historien mycket viktig för att åhörarens upplevelse skall bli så bra som möjligt. Historien skall ha en stram struktur som ständigt för handlingen framåt och leder publiken på vägen. Grovt sett kan historien delas upp i en början, ett mittparti och en avslutning. Till att börja med beskrivs den omgivning där historien utspelar sig. Därefter skapas det en konflikt som sedan följs under hela historiens gång.

Konflikten trappas upp till en början men löses till sist och markerar därmed att historien börjar närma sig sitt slut. Konflikten uppstår, konflikten sammanfogas, konflikten löses eller förblir olöst. Den här strukturen kännetecknar kanske den mest enkla historien, men de flesta historierna har sin grund i den här strukturen. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 42-44)

2.1.3 Risker med corporate storytelling

Precis som med allt annat i vår värld finns det även risker med användandet av corporate storytelling. Som med alla andra projekt kan också storytellingprojektet dra ut på tiden, tappa fart eller helt enkelt gå snett. Det kan vara fråga om allt från att folk kan bli arga och börja bråka till svårigheter med att överhuvudtaget komma på någon passande berättelse. (Heijbel 2010b, s. 224-225)

En risk som kanske främst företag kan stöta på i arbetet med storytelling är den så kallade fientliga storytellingen. Det här slaget av storytelling förekommer i liten grad, men det kan vara bra att även sätta sig in i den problematiken redan på förhand. Den fientliga storytellingen går ut på att illvilliga aktörer medvetet sprider falska berättelser om sina konkurrenter eller andra företag. Rent juridiskt sett är det mycket svårt att komma åt anonyma förtalare på internet. Men för att på bästa sätt skydda sig mot den här sortens illvilligheter gäller det att i alla lägen agera snabbt och tydligt och att alltid hålla sig till sanningen. Även om det förekommer den här typen av fientlig storytelling kan organisationer som är storymedvetna klara av den här typen av attacker rätt så enkelt. Attacker av det här slaget är sällan särskilt uthålliga och de går att värja med hjälp av rätt sorts agerande. (Heijbel 2010b, s. 224-225)

2.2 Intern storytelling

Alla människor går omkring och bär på en mängd historier och berättelser inom sig. Genom att lära sig använda dessa historier i undervisandet och påverkandet av andra människor kan man nå bra resultat. För att lyckas med att inspirera en grupp med människor måste gruppens uppmärksamhet först fångas. Det är viktigt att den som talar lyckas få gruppens uppmärksamhet redan från början. Historier är ett mycket kraftfullt verktyg att använda sig av för att fånga en gruppens uppmärksamhet, skapa ett band till den och få den att förstå poängen i ett sammanhang. Historier kan nå över kulturella skillnader, yrkesgrenar och åldersklasser. Genom att använda sig av metaforer kan den som talar få

människor med varierande bakgrunder och förhandskunskap att förstå sig på t.ex. den mest svårförstådda matematiska formeln. (Harris & Barnes 2006, s. 351)

Det finns otaliga fördelar med att använda storytelling som ett verktyg i den interna kommunikationen. Eftersom historieberättandet gör det enklare för alla medarbetare att anamma företagets kultur och normer, byggs även ett starkare förtroende och en starkare gemenskap upp bland alla medarbetare. Storytelling löser upp det koppel som håller många känslor och hjälper samtidigt till med att bygga upp sammanhållningen inom organisationen. Genom att det i historierna berättas om betydelsefulla personer, hjältar, framgångar och misslyckanden hjälper de till att inspirera och motivera den övriga personalen. Därtill ger historieberättandet en tydligare ram åt informationen så att den blir enklare att förstå och att komma ihåg. (Dennisdotter, 2010)

Här nedan följer ett exempel som tydligt illustrerar hur intern storytelling kan fungera och hur ett budskap kan svepas in i en berättelse. Exemplet visar även på vilket sätt en händelse kan leva vidare och inspirera och påverka medarbetare i långa tider efter att händelsen inträffat. Följande exempel kommer från IKEA.

”En IKEA-story – Pennorna”

”Det sägs att Ingvar Kamprad en gång hade bett en inköpare skaffa blyertspennor. Hans tanke var att alla kunder behöver en penna när de ska handla i varuhuset. Blyertspennor ska därför alltid finnas tillgängliga. Men det måste vara billiga pennor förstås, sa han till sin inköpare.

När de träffades igen för att fatta beslut berättade inköparen om vilka offerter han hade fått för tillverkningen av pennorna.

- Hur ser pennan ut? frågade Ingvar plötsligt.
- Så här, sa inköparen och la en penna på bordet.
- Men varför ser den ut sådär?
- Vad menar du? Det är ju en normal, svensk blyertspenna.
- Ja, men varför ska den vara så lång? Och varför gul eller grön?
- Det är ju så en blyertspenna ser ut. Det är svensk standard.

Då tog Ingvar pennan och höll upp den framför sig. Alla tittade på honom. Så bröt han den mitt itu.

– Nu har vi två pennor för samma pris. De går precis lika bra att skriva med. Och så tar vi bort den gula lackfärgen, den behövs inte. Nu har vi IKEA-standard.” (Heijbel 2010b, s. 99)

2.2.1 Historieberättandet som en del av organisationskulturen

Organisationskulturen kan komma till uttryck på många olika sätt, det kan vara fråga om fysiska förhållanden så som byggnader och inredning, produkternas design och färger och design på eventuella logon. Därtill kan kulturen komma till uttryck i det sätt personalen

umgås med varandra, samarbetar, löser uppgifter och hur konflikter bearbetas och löses. (Bakka, Fivelsdal & Lindkvist 1993, s. 113-114)

Organisationskulturen sätter sin prägel på allting som sker i organisationen. Det gäller även de skvaller som sprider sig i korridorerna eller i personalmatsalen. Det är här de senaste ryktena och skämtsamma historierna sprids och sedan berättas vidare och vidare. Begreppet organisationskultur kan ses som en sammanfattande beteckning för de dominerande inställningarna, värderingarna och beteendenormerna i en organisation. Dessa understöds av berättelser om saker som t.ex. organisationens historia, om betydelsefulla händelser och om betydelsefulla personers insats och medverkan i historien. Av dessa kan det växa fram berättelser med ett starkt symboliskt värde och de kan inom organisationen anta karaktären av myter. De här myterna och berättelserna utgör en viktig del av en organisation och dess kultur. De är en del av livet inom organisationen och de kan vara mycket svåra att ändra på om yttre omständigheter skulle kräva det. (Bakka m.fl. 1993, s. 116) Berättelser är ett av nyckelelementen i utvecklandet av företagskulturen; en historia berättad av en ledare blir inte enbart en del av traditionerna i företaget utan slutligen blir historien en del av ett omedvetet beteendemönster hos de anställda (Marshall & Adamic 2010, s. 18).

En god anledning till varför ett företag gör klokt i att satsa tid på sin kultur är helt enkelt att kulturen har ett egenvärde, den skapar konkurrenskraft gentemot konkurrenterna. Om alla medarbetare har samma grundvärderingar och talar samma språk är det enklare att undvika konflikter och friktion, eftersom alla arbetar mot samma mål. (Stenebo 2009, s. 125) Johan Stenebo (2009, s. 125) menar att det finns såväl bra som dåliga organisationskulturer. Vidare skriver han att definitionen på en bra organisationskultur är att ”den utvecklar företaget och samhället på ett långsiktigt hållbart sätt”.

2.2.2 Organisationskultur

Inom socialantropologin definieras kultur som tankemönster, beteende, uppfattningar, traditioner, ritualer o.s.v. vilka delas av, och är dominerande i en befolkning. Tillskrivande av kultur till en organisation, i den mening som görs idag, har inte gjorts så länge. Ännu på 1960-talet var organisationskultur en synonym med organisationsklimat. (Abrahamsson & Andersen 2007, s. 126) De flesta av dagens företagsledare vet lyckligtvis bättre än så och är därtill medvetna om att företagskultur är mera sofistikerat och har mera makt än något

av det som finns skrivet i såkallade beteendemanualer för de anställda (Marshall & Adamic 2010, s. 18).

Det finns flera olika faktorer som bidrar till att organisationskulturen uppstår. En rätt så vanlig faktor kan ofta spåras tillbaka till organisationens grundare. Den eller de som grundat organisationen har ofta en speciell bakgrund eller livshistoria och eftersom de kom först in på scenen kommer de av naturliga skäl att påverka de uppfattningar och värderingar som kom att känneteckna den första gruppen av anställda. Ofta växer sig dessa uppfattningar och värderingar sig så starka att de lever kvar i organisationen även om grundaren själv inte längre fysiskt finns kvar. En annan faktor som ofta påverkar utvecklandet av en organisationskultur är organisationens omgivning. Kulturen växer ofta utifrån de kontakter som organisationen har i sin externa miljö, det kan vara fråga om t.ex. kunder, leverantörer eller samhälle överlag. (Abrahamsson & Andersen 2007, s. 131-132)

2.2.3 Storytelling inom ledarskap

"Don't just tell me facts, tell me a story instead" (Seth Godin)

Kommunikation är och har alltid varit en dubbelriktad process. Oberoende av hur bra eller intresseväckande en idé än må vara, har den ingen effekt om inte andra lyssnar till den, förstår den och handlar enligt den. Människor har en tendens att vilja lyssna till personer som har intressanta historier att berätta eller till personer som de kan identifiera sig med. Problemet för många av dagens ledare är att de upplever sig ha stora svårigheter med att få medarbetarna att lyssna till deras budskap. En lösning på det här problemet kan vara att ledaren delar med sig en historia om sig själv som får medarbetarna att kunna relatera sig själva till ledaren. (Harris & Barnes 2006, s. 351) Storytelling kan naturligtvis inte helt och hållet ersätta den information som t.ex. en ledare vill kommunicera ut, men den kan göra svårförståelig fakta enklare att förstå. En väl vald sann händelse som är anpassad till gruppen och vald för att illustrera något som kommer att följa upp berättelsen, kan vara mycket kraftfull. Fakta hjälper till att informera om detaljer medan berättelser berör människorna och lämnar spår. (Heijbel 2010b, s. 99)

Historien kan gärna handla om en situation där ledaren kanske har gjort bort sig eller gjort ett misstag. Genom att göra på det här sättet har medarbetarna enklare att relatera till ledaren och på så sätt även enklare att bygga upp en relation till honom eller henne. Det är viktigt att inte underskatta den positiva effekt på en relation mellan t.ex. en underordnad och hans chef då den underordnade får höra en historia om när chefen visat sig vara

ofullkomlig. Att dessutom få höra det av chefen själv gör att effekten av det blir ännu större och bättre. Det här kan för vissa låta som en mycket riskfull sak att göra, men ledare med en stark position i sin organisation drar mera nytta av att ta det första steget mot en organisation som är villig att lära sig av såväl misslyckanden som lyckanden. (Harris & Barnes 2006, s. 351)

2.3 Extern storytelling

Det är ingen hemlighet att utvidgandet av marknadsandelarna är av hög prioritet för många av dagens företag. Ett stort problem är att det har blivit mycket svårt att nå framgångar eftersom konkurrensen på marknaderna är stenhård. Istället för att experimentera med de allra nyaste och trendigaste marknadsföringsmetoderna kan det löna sig för företagen att återgå till en beprövad strategi som t.ex. storytelling, som är den äldsta marknadsföringsmetoden i hela världen. (Warren 2010, s. 12)

Vi lever för tillfället i ett informationssamhälle där vi i det vardagliga livet översköjs med information från alla håll, även känt som ”information overload”. Den som verkligen vill lyckas med att nå ut med ett budskap måste lägga ner stora resurser på att hitta en kanal som faktiskt kan hjälpa med att få ut budskapet. Tid är pengar i företagsvärlden och i och med denna strävan har allt fler upptäckt berättelsens makt. Användandet av fiktion för att nå ut på marknaderna har blivit så pass vanligt att de mediaberättelser som är reklam och de som inte är reklam glider samman allt mera. I Sverige finns ett bra exempel där ICA-Stig har blivit en hjälte bland andra hjältar. (Junker 2008, s. 21) En finsk motsvarighet till ICA-Stig är VR:s stenmän som använts i ett flertal prisbelönade reklamer för VR-kocernen (Typpö 2007).

I dagens moderna ekonomi handlar det till stor del om att producera och konsumera livsstilar och drömmar. Varumärkena fylls med mening och känsla genom de berättelser som definierar dem. Även på konsumentnivå känner individerna ett behov av att visa vem de är och berätta sin egen historia genom olika varumärken. Många miljarder satsas varje år på reklam av olika slag. Den största utmaningen för reklammakare är att få den enskilda reklamen att nå ut genom det väldiga mediebruset och därefter även fånga konsumenternas uppmärksamhet. Mossberg och Johansen (2007, s. 12) refererar Esacalas och påstår att det har visat sig att historier kan vara ett bra sätt att fånga konsumenternas intresse med, vilket reklammakare i många länder har tagit fasta på. (Mossberg & Johansen 2007, s. 11-12)

2.3.1 Storytelling i arbetet med varumärken

Storytelling har en viktig roll i utvecklandet av varumärken. Oberoende om det är fråga om en produkts varumärke eller om ett företags varumärke är storytelling en viktig del av ett framgångsrikt och lyckat varumärke. Varumärket i sig är en sammanfattning av hela organisationen, eftersom dess uppgift är att återspegla organisationens företagsidé, värderingar och personlighet. Då det gäller storytelling i arbetet med varumärken, är det det personfokuserade historieberättandet som är viktigast. I skapandet av ett lyckat varumärke kommer personligheten – varumärkets egenskaper och personlighetsdrag - först, alla de andra delområdena utarbetas sedan utifrån det. Ett starkt varumärke har en stark, välutformad och lättigenkännlig personlighet, precis som en människa har. Ett varumärkes personlighet utgörs av sambandet mellan vad ett företag säger och dess handlingar. (Herskovitz & Crystal 2010, s. 21)

Människor kan skapa långvariga emotionella relationer till varumärken, eftersom de ofta är mycket konsekventa och enkla att relatera till. Ett mycket bra exempel på ett starkt varumärke där varumärkespersonligheten är enkel att känna igen, är Nike. Det är mycket klart och tydligt vilken sorts personlighet som kännetecknar just det här varumärket. Nike har bland annat lyckas mycket bra med att hålla varumärket konsekvent och med att placera personligheten in i passande historier, som samtidigt har stärkt varumärket ytterligare. (Herskovitz & Crystal 2010, s. 21)

Ett bra exempel på en historia som stärker varumärket och samtidigt vittnar om vad företaget står för är denna lilla berättelse om Wärtsilä. Den här berättelsen använder sig av Wärtsilä för att illustrera vad företaget står för.

”En Wärtsilästory – Träbiten”

”En isbrytare hade problem med en av motorerna. Den befann sig i Ishavet och behövde hjälp av tekniker. Wärtsilä kom då i helikopter.

Snart konstaterade man att motorblocket var skadat. Man skulle behöva lyfta bort hela motorn och laga den, men det gick inte där ute till havs.

Man diskuterade möjligheten att vänta på ett annat fartyg som skulle kunna komma med en ny motor, men hela den proceduren skulle ta för lång tid. Man kunde inte sitta hur länge som helst ute i isen, och situationen började bli bekymmersam. Då märkte Wärtsilämannen att båtens reling var byggd av hårt teakträ. Kanske kunde man...?

Så blev det. Man sågade loss och formade en bit teak och nödlagade motorn provisoriskt, med träbiten som en plugg. Nu gick maskinen att köra om än varsamt.

Denna träbit såg sedan Wärtsiläfolket till att få med sig hem till huvudkontoret. Där sitter den nu bakom glas i en monter och stimulerar till samtal om service och kreativa lösningar. Ibland är träbiten

med på mässor, hela tiden för att få anledning att tala om företagets uppfinningsrika medarbetare.” (Heijbel, 2010b, s. 201)

Det händer ofta att ett varumärke antar nästan människoliknande egenskaper. Det vill säga att varumärket blir så pass starkt och tydligt att det för konsumenterna känns som om varumärket blir en mycket god bekant. Ibland kan det också vara så att varumärkets personlighet verkligen är direkt sammankopplad med en person eller en figur. Det kan alltså då vara fråga om att varumärket använder sig av en verklig människa eller människolik figur som fungerar som en slags talesperson eller ikon för varumärket. Ett exempel på en figur som fungerar som en symbol för ett varumärke är Michelinmannen som fungerar som frontfigur för varumärket Michelin som tillverkar däck. Även kändisar som lanserar egna parfymer eller klädesmärken kan räknas till den här kategorin. Dyliga personifikationer av varumärken är ändå rätt så ovanliga. (Herskovitz & Crystal 2010, s. 21) Herskovitz och Crystal skriver i artikeln *The essential brand persona: storytelling and branding* att undersökningar har visat att det genom storytelling går att stärka det band som konsumenter har till varumärken, vilket i stort sett betyder att det som ett varumärke betyder för en konsument baserar sig till stor del på de historier han eller hon har byggt upp runt varumärket. (Herskovitz & Crystal 2010, s. 25)

2.3.2 Storytelling i marknadsföringen

Tiden då framgångsrika företag använde sig av ”normal” marknadsföring är förbi. Dagens företag tävlar inte mera om enbart marknadsandelar. Idag tävlar företagen om uppmärksamhet och om att vinna konsumenternas fantasier och hjärtan. Om ett företag inte lyckas fånga potentiella arbetstagares eller kunders uppmärksamhet är företaget ute ur spelet. Företaget måste kunna erbjuda kunderna omedelbara och starka upplevelser för att klara sig på marknaderna. (Nordström & Ridderstråle 1999, s. 83-84) För att lyckas med att vara konkurrenskraftig på dagens konsumentmarknad krävs det ofta att företaget kan erbjuda skräddarsydda lösningar åt kunderna. Det handlar alltså allt mindre om massproducerade varor och allt mera om personliga erbjudanden riktade till enskilda individer. (Mossberg 2003, s. 183-184)

Resultatet av den här utvecklingen blir att framtidens konsumenter köper de livsstilar och historier, upplevelser och känslor som produkterna uttrycker, istället för enbart en produkt. Konsumenternas köpbeslut kommer mer och mer att starkt påverkas av immateriella saker, egentligen vad som helst om motsvarar det känslomässiga behovet. Konsumenterna söker variation och avbrott i de vardagliga dagsrutinerna. Allt det här innebär att dagens

marknadsförare måste klara av att kommunicera värden så att konsumenterna berörs och engageras. (Mossberg & Johansen 2007, s. 19-20)

En historia kan öka värdet på ett företags produkter eller tjänster även om historien i sig inte direkt verkar ha något med själva produkten att göra. Många av de beslut som människor gör bygger på emotionella grunder, det har visat sig att det emotionella ofta är starkare än det logiska. Matts Heijbel (2010b) skriver i sin bok *Storytelling befolkas varumärket* att det för marknadsförarna är viktigt att reflektera över vad det är man vill att kunderna skall känna och tycka då de hör eller ser reklamhistorien spelas upp. Därtill är det viktigt att ge historien en klar och tydlig poäng och gärna en tydlig dramaturgisk vändpunkt. Det är även viktigt att komma ihåg att inte lasta in för mycket siffror och kalla fakta, det kan ha en negativ effekt på kunden. Att forma historien så att den siktar mera mot hjärtat än hjärnan kan löna sig. (Heijbel 2010b, s. 92-94)

2.4 Storytelling i den digitala eran

Sedan några år tillbaka befinner vi oss i ett historiskt sett betydande kommunikationsskifte. Papperstidningar läses allt mindre och dagspressen är den stora förloraren då det gäller annonsintäkter. Däremot ägnas mera och mera tid åt internet och åt sociala medier, där kommunikationen flödar som aldrig förr och rykten sprids. Sociala medier handlar i mångt och mycket om det urgamla mänskliga uttryckssättet, nämligen spridandet av berättelser och erfarenheter. (Heijbel 2010b, s. 95)

All den förändring som har skett de senaste åren har lett till att traditionell reklam och pr-distribution har börjat klinga av. Det är nu det är dags att förbereda sig för en ny era där storytelling spelar huvudrollen. Tack vare de sociala medierna och webben överlag, når dagens historier och reklambudskap inte bara de tio närmaste, som på lägereldens tid, utan kanske tiotusentals människor. Twittrandet och bloggandet är en ny modern kanal för människornas eviga berättarlust. Människan är ständigt öppen för bra, intressanta och tankeväckande berättelser. (Heijbel 2010b, s. 95-96)

Dagens företag har en nästintill obegränsad skara gratismarknadsförare ute bland konsumenterna. Utmaningen är bara den att lyckas ta sig in i dessa berättares berättarrepertoar. Det som ändå är mycket viktigt att komma ihåg är att dessa historieberättare aldrig kommer att jobba gratis med ett reklamaktigt, sloganförpackat säljbudskap. Det gäller alltså för företaget eller organisationen att vara trovärdig och

realistisk och skörda berättelserna ur verkligheten, det får absolut inte bli för konstgjort. Genom att vara konsekvent och hantera berättarverktygen på ett skickligt sätt kan företag och organisationer engagera både de egna medarbetarna och kanske tusen och åter tusen andra utomstående. Ett bra exempel på en organisation som har lyckats med det här på ett exemplariskt sätt är IKEA, som har lyckats skapa en egen folklöre kring organisationens värderingar. (Heijbel 2010b, s. 95-96)

Reklambranschens svar på den ökade debatten kring storytelling har entydigt varit att; reklambranschen alltid har berättat historier. Det här påståendet har en hel del sanning i sig, eftersom reklambranschen alltid i viss utsträckning har utnyttjat historieberättandet i jakten på konsumenternas uppmärksamhet. Den senaste tidens ökade uppmärksamhet gentemot storytelling har även satt sin prägel på dagens traditionella reklam. Idag finns många företag som använder sig av storytelling i marknadsföringen på ett mycket mera förädlad sätt än tidigare. Det här sker i takt med företagets stora behov av att differentiera sig från konkurrenterna. Historierna blir den drivkraft som skall visa varumärkets värde och skilja det från den gråa massan. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 146)

2.4.1 Stora förändringar har skett

Västvärlden domineras av materiellt överflöd. Trots detta fortsätter många företag att producera produkter som i grund och botten liknar de produkter som redan finns. Vad dessa företag inte har förstått är att konsumenterna inte nödvändigtvis vill ha flera produkter. De produkter som det fortfarande finns en efterfrågan på är de produkter som erbjuder kunderna en särskild upplevelse. Produkter som talar till kundernas drömmar och känslor, och som ger en mening i människans letande efter det goda livet. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 21)

Det är mycket som har ändrats i och med den digitala eran. Idag finns det en växande medvetenhet om att det på varje arbetsplats finns en kultur som behöver hållas samman av berättelser. Därtill har allt flera, även företag och organisationer, insett att det går att påverka berättandets gång. Det krävs egentligen rätt så lite för att påverka i vilken riktning en historia vänder sig. Då det gäller varumärken och berättelser och rykten kring dem, finns det idag tekniker och modeller för att påverka samtalet kring dem. Det går alltså enklare att påverka och ta del av det som skrivs och sägs om varumärket. En mycket stor förändring som har skett är det såkallade ”word of mouse”, det vill säga att ett enda musklick idag kan starta en löpeld på nätet. Skillnaden mellan hur få som nåddes av

berättelserna på lägereldarnas tid och hur många som idag kan ta del av berättelserna enbart genom ett enda musklick, är enorm. Det här har naturligtvis fört med sig stora möjligheter för såväl företag som konsumenter, men även riskerna för företagen har ökat. Å ena sidan kan företag och organisationer idag på ett otroligt billigt och snabbt sätt sprida berättelser i synnerhet i de sociala medierna, å andra sidan krävs det även mycket förarbete och strategier för att det skall lyckas. Utöver det här präglas den digitala eran av snabba förändringar. Förändringar skapar ett behov av berättelser som visar var vi kommer ifrån, var vi befinner oss nu och vart vi är på väg. Människan behöver sammanhang, tillhörighet och mening i tider där förändring spelar en stor roll. (Heijbel 2010b, s. 205)

2.4.2 Hur historieberättandet blev en dialog

Organisationernas roll som historieberättare har ändra radikalt. Den digitala utvecklingen, med de sociala medierna i spetsen, tvingar organisationer och företag till att lyssna till kundernas historier även om de vill det eller inte. Organisationerna mister kontroll över sina varumärken och det som skrivs om dem. Men det behöver inte vara en negativ utveckling, så länge den handskas på rätt sätt. Envägskommunikationen som gick från organisationen till marknaden, är ett kapitel som är avslutat sedan länge. Då internet kom med in i bilden som en stor del av konsumenternas vardag, förändrades maktbalansen mellan organisationerna och konsumenterna slutgiltigt. Företagen kan idag och även i fortsättningen fortsätta med att berätta historier, men om kundernas historier skiljer sig mycket från organisationens egna historier kommer det att slå tillbaka på företaget förr eller senare. Idag gäller det för företagen att vara ärliga och konsekventa. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 170-171)

Traditionellt sett kostar det stora summor med pengar att marknadsföra en produkt eller en tjänst, även på internet. Men det har under de senaste åren skett en förändring på det här området. Reglerna har förändrats. Etableringen av ett varumärke behöver inte längre handla om en kostsam envägskommunikation. Genom att engagera målmarknaden till meningsfulla diskussioner kan företagen få samma, om inte bättre, resultat genom att använda t.ex. sociala medier. De sociala medierna och dess användare har även gått framåt under de senaste åren. Det räcker inte längre enbart med att företagen skapar en Facebook sida och erbjuder rabatter åt sidans anhängare. Innan företaget har en medryckande och effektiv berättelse att dela med sig har de väldigt liten hjälp av användandet av sociala medier. Nyckeln till framgång i dagens tvåvägskommunikation är för företagen att försöka hitta den djupa sanningen bakom varumärket som kan inspirera till en autentisk berättelse,

att fånga kärnberättelsen på t.ex. video för att sedan dela med sig berättelsen till resten av världen med hjälp av de sociala medierna. (Moratin 2010, s. 3)

Internet för konsumenterna samman i t.ex. olika forum där de kan diskutera och bekräfta varandras tankar oberoende av tid och rum. Tack vare det här kan konsumenter och andra intressegrupper på kort tid mobilisera sig och uppnå mycket större slagkraft och styrka än vad hittills har varit möjligt. Det här har lett till att varumärken såväl skapas som förstörs mycket snabbare än tidigare. Idag är det mycket enkelt för vem som helst att gå in på internet och inta rollen som en historieberättare för en global publik. I och med att det finns den här möjligheten för vem som helst, uppstår det alltså en helt ny dimension av storytelling ute på marknaderna. Företagets uppgift är inte längre enbart att berätta historier och budskap, nu handlar det lika mycket om att lyssna. Det finns inte så många andra möjligheter för företagen, eftersom spelreglerna har förändrats och de kommer knappast att ändra tillbaka. Det är därför mycket viktigt att företagen och organisationerna förstår att dra nytta av den här unika situationen som de nu är försatta i. Nu kan kunderna gratis ge företagen och organisationerna en massa berättelser och därmed göra kommunikationen mera personlig. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 171)

Historier och berättelser är limmet som för samman människor. Det är med hjälp av historier som människor lär känna varandra och bygger upp relationer. Det här samma gäller för organisationer och deras relationer till kunderna. Eftersom den nya digitaliserade världen skapar större möjligheter för organisationerna att ta del av kundernas berättelser, betyder det även att det skapar stora möjligheter för organisationerna att bygga upp och stärka sina varumärken. I den digitala tidsåldern har kopplingen mellan storytelling och varumärken blivit betydligt tydligare. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 172)

Det är ändå viktigt att komma ihåg att all den information om ett företags produkter som rör sig på internet är omöjlig att kontrollera. Det finns ändå stora möjligheter och potential i dessa historier. Organisationerna kan få ut mycket av dem om de skulle lära sig att snappa upp hurdana historier det är som rör sig där ute. Kundernas historier är en enorm resurs för företagen och tack vare internets utspridning har företagen fått ett ovärderligt verktyg att hantera dessa resurser med. Vissa företag har förstått vikten av att utnyttja dessa resurser och har därför skapat såkallade varumärkesforum på internet, där kundernas får dela med sig av sina egna historier. Idén med dessa forum är att samla in kundernas personliga historier och sedan använda historierna i strategiska sammanhang. På det här sättet bidrar kunderna genom storytelling till att utveckla företagets varumärke. Genom att använda

verkliga historier som kunderna har delat med sig av får företaget trovärdighet och mera substans. (Fog, Budtz & Yakaboylu 2003, s. 172-173)

3 Metodbeskrivning

Efter valet av ämne för detta examensarbete föll sig metodvalet rätt så klart för mig. Användandet av en kvalitativ metod föll sig naturligt för det ämne jag valt, eftersom ämnet i sig är rätt så nytt i företagsekonomiska sammanhang och de stora massorna inte sitter på så mycket kunskap om ämnet. En kvantitativ metod skulle därför inte ha varit ändamålsenlig för just den här undersökningen.

Den kvalitativa metoden passade i övrigt också utmärkt in i den forskning jag hade valt att göra. Eftersom syftet med arbetet är att klargöra på vilket sätt företag och organisationer kan använda sig av storytelling såväl internt som externt, ville jag i undersökningen gå in mera på djupet i hur det här går till i praktiken. Med hjälp av de intervjuer som jag valde att göra kunde jag gå in på djupet och samtidigt förstå hur jobbet med storytelling går till i praktiken. Genom en kvalitativ metod där det enklare för forskaren att leva sig in i den undersöktes situation och försöka sätta sig in i hans eller hennes syn på saker. Forskaren har därtill enklare att se det fenomen hon eller han studerar inifrån, det vill säga från den undersöktes synvinkel. (Holme & Solvang 1997, s. 92)

I detta examensarbete används enbart en kvalitativ metod. Den kvalitativa metoden utgörs av 4 intervjuer. På grund av att det i Finland inte finns några väletablerade experter på corporate storytelling, var jag tvungen att kontakta experter från Sverige. Till följd av det långa avståndet mellan mig och de personer som jag skulle intervjua samt den tidsbrist som rådde vid den tidpunkten, var jag tvungen att utföra intervjuerna via e-post. I praktiken gick det alltså ut på att jag kontaktade de personer jag ville intervjua och fick deras medtycke. Därefter skickade jag dem frågorna per e-post och de skickade sedan tillbaka svaren. Jag var mycket medveten om att den här typen av intervjuer skulle ge ett sämre resultat på grund av att jag inte skulle kunna se intervjuobjekten öga mot öga, men jag valde ändå det här alternativet. En stor delorsak till varför jag valde att utföra intervjuerna på det här viset är att jag starkt tror på att jag inte skulle ha fått lika värdefulla och sakkunniga svar från någon expert i Finland. Jag litar på att det val jag gjorde försåg mig med värdefull information.

För att få en bredare bild av hur storytelling används och kan användas av företag intervjuades även en person som har jobbat i ett företag som aktivt använder sig av storytelling, i första hand internt men även delvis externt. Genom denna intervju fick jag en oerhört intressant synvinkel från en person som i sitt dagliga arbete stötte på storytelling i olika delar av verksamheten. Valet att intervju en person som jobbat inom ett företag där storytelling mycket aktivt används framförallt i den interna kommunikationen, grundar sig främst på att jag även ville ha en person som med lite avstånd kunde ta ställning till hur det känns att vara anställd i ett företag som så genomgående använder sig av intern storytelling. Därtill ville jag också få fram de eventuella negativa sidorna med användandet av storytelling. I litteraturen ses storytelling främst från företagsledarnas och den ekonomiska nyttans synvinkel, med hjälp av att intervju en anställd fick jag en mycket bredare bild av storytellingens för- och nackdelar.

3.1 Urval

Urvalet av undersökningsspersoner blir en avgörande del av undersökningen. Ifall fel personer väljs i urvalet kan det leda till att hela undersökningen blir värdelös i relation till den utgångspunkt forskaren hade i början. Vidare kan man säga att syftet med en kvalitativ intervju skall vara att öka informationsvärdet samt skapa en grund för djupare och mera fullständiga uppfattningar om det fenomen som undersöks. Det gäller att sträva efter största möjliga variationsbredd i urvalet, det vill säga forskaren skall sträva efter att intervjupersonerna skall ha maximal spridning med avseende på t.ex. ålder, kön, värderingar, utbildning, tidigare arbete o.s.v. Därtill är det viktigt att forskaren strävar efter att använda sig av intervjupersoner som på goda grunder kan antas ha rikligt med kunskap om det område som undersökningen berör. (Holme & Solvang 1997, s. 103-104)

Valet av undersökningsspersoner till min undersökning grundade sig till största delen på de upptäckter jag gjorde då jag började läsa mig in på examensarbetets ämne. Jag konstaterade redan i ett tidigt skede att jag skulle få mest ut av intervjuer med experter på storytelling. Då jag letade litteratur stötte jag på tre av de personer som sedan kom att bli mina intervjuobjekt. De är båda väletablerade ”storytellers” i Sverige och arbetar med corporate storytelling på daglig basis. Nedan följer en kort presentation av samtliga respondenter:

- Emma Dennisdotter, tidigare VD för Storytelling Solutions, idag utbildningsledare på Nordic Business Institute AB.

- Matts Heijbel, Sveriges främsta storyteller, ansvarig för Storytellers.se, författare till den prisbelönta boken *Storytelling befolkas varumärket*.
- Susan Sangder, tidigare anställd på IKEA i Reso i Finland.

Den tredje intervjun gjorde jag med en tidigare IKEA anställd vid namnet Susan Sangder. Valet att intervjua just henne grundade sig på att IKEA är mycket känd för sin lyckade storytelling. Därtill ansåg jag det vara mycket intressant att få höra hur en anställd i ett företag som i stor utsträckning använder sig av intern storytelling, upplever att storytelling fungerar som ett verktyg i den interna kommunikationen. Personen ifråga har jobbat för IKEA i två år och har under den tiden fått en klar bild av hur storytelling tar sig i uttryck i det dagliga arbetet. Intervjun med henne ägde rum i slutet på oktober 2010 i yrkeshögskolan Novias utrymmen i Åbo. Utrymmet där intervjun genomfördes var bekant för såväl respondenten som för intervjuaren själv, vilket ledde till att intervjusituationen var avslappnad. Därtill kan tilläggas att respondenten och intervjuaren var bekanta från tidigare.

I ett tidigt skede av arbetet med detta examensarbete hade jag planer på att även inkludera en intervju med en konsument i undersökningen. Jag konstaterade ändå snabbt att en intervju med en konsument skulle vara svår att genomföra på grund av att genomsnittskonsumenten inte känner till vad corporate storytelling är. Risken med att genomföra en intervju med en konsument är att jag vid intervjutillfället skulle vara tvungen att illustrera frågorna med hjälp av exempel från verkligheten, vilket i sin tur skulle leda till att konsumenten inte skulle kunna svara objektivt. Även om det skulle ha varit intressant med en konsuments synvinkel, valde jag att i den här undersökningen lämna bort den.

3.2 Reliabilitet och validitet

Tillförlitligheten eller reliabiliteten i kvalitativa forskningar kan delas upp i extern och intern reliabilitet. Den externa reliabiliteten är frågan om andra forskare skulle kunna upptäcka samma fenomen eller komma till liknanden slutsatser som i den aktuella forskningen. Den interna reliabiliteten är frågan om i vilken utsträckning som andra forskare skulle sammankoppla det analyserade empiriska materialet med de beskrivningar som gjorts av den aktuella forskaren (Eklund u.å.).

Trovärdigheten eller validiteten i kvalitativa forskningar delas, precis som reliabiliteten, upp i extern och intern validitet. Den externa validiteten handlar om i vilken utsträckning

resultaten från studien kan generaliseras till andra motsvarande situationer. Medan den interna validiteten är frågan om undersökningens resultat verkligen kan ses som representativt för den verklighet den representerar (Eklund u.å.).

För att öka validiteten i de skriftliga intervjuerna ombads respondenterna att noggrant försöka förklara och illustrera sina svar så att risken för missförstånd och misstolkningar skulle minimeras. Under intervjun med den tidigare IKEA anställda användes en bandspelare för att det under transkriberingen inte skulle finnas en risk för att viktig information skulle glömmas bort och skapa missförstånd. Därtill hade alla respondenter god tid på sig att bekanta sig med frågorna. De skriftliga intervjuernas respondenter kunde i lugn och ro svara på frågorna på egen hand medan Susan Sangder, tidigare IKEA anställd, fick frågorna per e-post tre dagar innan intervjutillfället.

För att öka reliabiliteten i forskningen valdes intervjuobjekten noggrant ut. De två experterna från Sverige var ett säkert val eftersom de jobbar med storytelling på daglig basis och har mångsidig kunskap om ämnesområdet. Orsaken till intervjun med den tidigare IKEA anställda grundade sig på att jag visste att jag ville intervjua någon från just det företaget. IKEA använder sig i stor utsträckning av intern storytelling i det dagliga arbetet. Den största orsaken till att det blev en tidigare anställd var att en person som har avslutat sitt arbetsförhållande med företaget i större utsträckning kan se tillbaka på de förhållanden som rådde på arbetsplatsen. Personen kan alltså se på arbetet på den forna arbetsplatsen mera som en betraktare och på det viset bidra med mycket värdefull information om hur det är att jobba i ett företag som sköter den interna kommunikationen på det sättet som IKEA gör.

Såväl validiteten som reliabiliteten har säkerligen lidit märkbart i de två intervjuer som gjordes via e-post till Sverige. Att utföra en intervju med någon som man inte ser och heller aldrig har sett ansikte mot ansikte har naturligtvis sina nackdelar. Jag valde ändå att genomföra dessa intervjuer eftersom jag ansåg att den information som jag kunde få ut av de tre experterna var så pass värdefull att det var värt det. Utan tvekan skulle intervjuerna ha blivit bättre och resultatet såväl trovärdigare som tillförlitligare om intervjuerna skulle ha genomförts på traditionellt vis. Den här gången spelade tidsbrist och budget en stor roll i hur forskningen lades upp vilket ledde till det här beslutet.

3.3 Metodkritik

Kvalitativa metoder har sin styrka i att de visar en helhetsbild och ger en ökad förståelse för det som undersöks. Den närkontakt som kvalitativa undersökningsmetoder skapar i förhållande till undersökningsobjektet leder även till en bättre uppfattning av situationen och förståelse av den undersökta. Men det finns även negativa sidor med att använda sig av kvalitativa undersökningsmetoder.

Resultaten av kvalitativa undersökningar kan sällan sägas täcka hela populationen i motsats till kvantitativa undersökningars resultat. Eftersom kvalitativa undersökningar strävar efter att fånga egenarten hos den enskilda undersökningsspersonen är den information som blir central mycket beroende av informationskällan. Det här kan leda till svårigheter med att generalisera det material som samlats in med hjälp av kvalitativa forskningsmetoder. (Holme & Solvang 1997, s. 83)

Valet att genomföra intervjuer via e-post utan att någonsin ha träffat respondenterna, avspeglar sig naturligtvis i resultatet. Men under andra omständigheter med mera tid och en befintlig budget skulle dessa intervjuer ha kunnat genomföras på ett annat mera tillförlitligt sätt. Konstateras kan även att jag som forskare inte har vanan inne att utföra intervjuer, vilket säkerligen även har haft en inverkan på resultatet av intervjuerna.

Det faller sig naturligt att det med fördel skulle ha kunnat göras betydligt flera och mera djupgående intervjuer i denna forskning. Det resultat jag kommit fram till i den här forskningen kan ses som en liten kakbit av hela ”storytellingkakan”, och det finns utan tvivel en hel del mera att forska kring.

3.4 Källkritik

Eftersom storytelling är ett rätt så nytt begrepp i Finland har jag satt ner rätt så mycket tid på att hitta relevant information om ämnet. Litteratursökningen resulterade i enbart ett fåtal svenska böcker vilket ledde till att jag till största delen har använt mig engelska artiklar. Användandet av engelska artiklar har inte visat sig vara ett dåligt beslut, tvärtom så har den information jag kunnat ta del av, många gånger varit mycket aktuell. Det positiva med att skriva om ett så pass nytt ämne är att det mesta som är skrivet om ämnet är skrivet under de senaste fem åren. Det är således rätt så enkelt att hitta aktuell information.

I teoridelen och i de kvalitativa intervjuerna förekommer samma personer. Dessa personer heter Emma Dennisdotter och Matts Heijbel. De är båda två hemma från Sverige och anses vara mycket kompetenta då det gäller kunskap och erfarenhet av corporate storytelling. Jag valde att använda mig av deras texter dels på grund av att de var så aktuella och välskrivna och dels för att de var bland de bästa svenskspråkiga källorna jag hittade. Valet att använda mig av samma personer som såväl källor i teoridelen som intervjuobjekt kan således ha påverkat undersökningens slutresultat.

4 Resultatredovisning

Datainsamlingen i den här forskningen bestod av tre kvalitativa intervjuer. Två av dessa intervjuer genomfördes per e-post till Sverige under de två sista veckorna i oktober 2010. Medan en genomfördes på traditionellt sätt i slutet av oktober 2010 i Åbo. Alla de personer som deltog i intervjun har olika anknytning till corporate storytelling. Respondenterna kan delas upp i två grupper, varav den ena gruppen består av experter på corporate storytelling och den andra av en tidigare anställd på ett företag som aktivt använder sig av corporate storytelling.

4.1 Presentation av respondenterna

En av de intervjuer som genomfördes per e-post till Sverige riktade sig till Matts Heijbel som år 1999 satte upp det personliga målet att bli Sveriges Mr Corporate Storyteller. Idag arbetar han som konsult och hjälper organisationer att hitta att hitta, beskriva och paketera de egna riterna i begriplig dramaturgisk form. Förutom att han hjälper företag och organisationer att hitta rätt med sin corporate storytelling, undervisar Heijbel även på olika universitet, samt åker runt i Sverige och håller föreläsningar om just corporate storytelling. Utöver detta upprätthåller han sin egen hemsida på internet (storytellers.se) där han öppet berättar om vad som händer, vad han vet och vad han tycker.

Den andra e-post intervjun riktade sig till Emma Dennisdotter. Dennisdotter arbetar som utbildningsledare på utbildningen "Storytelling – för strategisk kommunikation" på företaget Nordic Business Institute. Tidigare drev hon också konsultföretaget Storytelling Solutions där hon hjälpte företag att hitta sin egen historia. Hon har en bakgrund som företagsekonom, med en magister i entreprenörskap. Emma har också skrivit boken Storytelling - ett effektivt marknadsföringsgrepp som gavs ut 2008.

Den tredje intervjun genomfördes på traditionellt sätt, ansikte mot ansikte, med Susan Sangder som har jobbat i IKEA:s varuhus i Reso i Finland. För tillfället jobbar Sangder på Nordea Bank Finland och håller samtidigt på att slutföra sina tradenomstudier. Under sina två år på IKEA:s varuhus i Reso jobbade Sangder som ansvarig för köksavdelningen och därtill jobbade hon även ibland på grönväxtsavdelningen.

4.2 Intervjuer med två experter på storytelling

Intervjuerna med experterna på storytelling är för tydlighetens skull indelade i tre huvudteman. Dessa tre teman är följande

1. Att arbeta med corporate storytelling
2. Intern storytelling
3. Extern storytelling

För att göra resultatredovisningen lättförståelig kommer jag även här att använda mig av dessa tre huvudteman i redovisningen av svaren. Sangders intervjuguide skiljer sig en hel del från experternas intervjuguide, men den kommer att presenteras närmare senare i redovisningen.

4.2.1 Att arbeta med corporate storytelling

”För mig handlar Corporate Storytelling om att använda berättelsen och/eller berättelsetekniken för att motivera och ge stöd till de anställda inom företaget. Det kan också handla om att externt kommunicera med kunder på ett sätt som ”vanlig” marknadsföring inte klarar.” På det här sättet förklarar Emma Dennisdotter vad corporate storytelling innebär för henne. Hon fortsätter med att tillägga att corporate storytelling kan vara allt från reklam där storytelling används till sådant som finns i ett företags marknads- och affärsplan. På frågan om varför hon tror att storytelling på den senare tiden blivit så populär bland företag och organisationer, svarar Dennisdotter att vi för tillfället befinner oss både i ett generationsskifte samt i ett genombrott för hur kommunikationen idag sker. Hon tillägger att internet har möjliggjort ett helt annat sätt att kommunicera på, ett sätt som är snabbt och som möjliggör en direkt feedback som tidigare inte var möjlig. Den här utvecklingen har lett till att företagen inte längre kan gömma sig bakom stängda dörrar utan de måste idag kommunicera med sina kunder och då har corporate storytelling visat

sig vara en av de mest effektiva metoderna. Dennisdotter fortsätter med att konstatera att detsamma gäller den interna storytelling, ifall medarbetarna på ett företag inte är nöjda med sin arbetsplats finns det en risk att denna uppfattning sprids mycket fort. Den här sortens ryktesspridning kan påverka rekryteringen, men det som är ännu värre är att det även sprider sig till kunden. Dennisdotter avslutar sitt svar med att konstatera att kunderna vill gynna det företag de tror på och känner för.

På frågan vad corporate storytelling innebär för honom, svarar Matts Heijbel följande: *”Jag ser det som en affärsstödjande verksamhet i och kring organisationer. Användbar i bland annat företagskulturellt byggande, interninformation, personal- och organisationsutveckling, rekrytering och marknadsföring. Även som ett sätt att skicka narrativa mervärden med varor och tjänster.”* På frågan varför han tror att storytelling blivit så populär bland företag och organisationer svarar Heijbel att han tror att den faktabaserade kommunikationen med siffror och pilar inte längre kan utvecklas så mycket mera. Han tillägger sedan att berättelserna utgör ett utforskat kulturkapital som kan leda till ytterligare framgångar för dem som använder sig av det.

På frågan om det finns några gemensamma nämnare för de företag som är intresserade att börja använda sig av storytelling i sin verksamhet, svarar Dennisdotter att det inte egentligen går att särskilja några precisa gemensamma nämnare för de företag hon arbetar med. Hon tillägger att alla företag har ett intresse av att vilja nå ut och vara mera personliga. Kunderna och medarbetarna skall få en känsla för och motivation kring det företaget står för.

Det svar som Dennisdotter gav stämmer även rätt så bra överens med svaret Heijbel gav på samma fråga. Heijbel konstaterade att han arbetar med såväl privata som offentliga organisationer och att det även innefattar företag och organisationer med internationell verksamhet.

Följande två frågor handlar om huruvida det finns några mönster för hur arbetet med storytelling går till i företagen, var man börjar och hur det i praktiken går till. Enligt Dennisdotter beror det på målet med den uppgift man har fått av företaget. Hon fortsätter med att konstatera att det oftast går till så att till att man i början försöker ta fram så mycket information om företaget och dess intressenter. Vidare fortsätter hon med att all corporate storytelling måste börja inifrån organisationen, det vill säga endera från medarbetarna eller från företagets grundare. Det går inte att arbeta med storytelling utifrån

och in, arbetet måste alltid gå inifrån och ut. Därtill måste arbetet vara genuint och uppriktigt för att det skall lyckas. Dennisdotter avslutar med att konstatera att arbetet alltså till viss mån utgår från ett mönster, men att det i övrigt beror på mål, syfte och strategier som varierar från fall till fall.

”Allt börjar med inspirationsföreläsningar så de förstås vad det är och varför. Det är inte någon akademisk powerpointpresentation utan en emotionell föreläsning med exempel från verkligheten” konstaterar Heijbel angående om det finns något speciellt mönster för hur arbetet med företagen går till. Han tillägger därtill att han letar fram de berättelser som visar nyttan med företaget och som befolkar varumärket i fråga. Sedan fortsätter han med att konstatera att han levererar ett stycke kulturarv till sina uppdragsgivare. Vidare svarar Heijbel att han *”arbetar uppsökande som Dr Livingstone”*. När han får berättelser används de i alla kanaler som finns tillgängliga. Det kan vara fråga om nätet, intranätet, tidningar och tavlor m.m, men framförallt används dessa berättelser muntligt i ledarskap och i kontakter med kunder samt kanske viktigast av allt i de sociala medierna.

På frågan om alla organisationer och företag är lämpade att använda sig av storytelling i sin verksamhet var Dennisdotter och Heijbel överens om att så är fallet. Dennisdotter tillade att det ändå är viktigt att komma ihåg att storytelling alltid måste anpassas efter företaget i fråga. Därtill konstaterade Dennisdotter att det inte går att kopiera något annat företags sätt att använda sig av corporate storytelling, alla organisationer har sitt eget unika sätt att närma sig corporate storytelling.

4.2.2 Intern storytelling

Följande fråga handlar om orsakerna till att corporate storytelling fungerar så bra som ett verktyg för såväl den interna som den externa kommunikationen i företag och organisationer. På denna fråga svarade Dennisdotter att bra berättelser fascinerar och berör människor som hör dem. Vidare fortsatte hon med att konstatera att berättelser berättar om saker som vi inte visste och att det aldrig går att höra för många bra historier. Till sist skriver Dennisdotter att *”en bra historia, oavsett form återberättar vi gärna”*.

På samma fråga svarar Matts Heijbel, kort och kraftigt att orsakerna till att intern och extern storytelling fungerar så bra för många organisationer är för att det går ut på emotionell kommunikation.

På frågan om hur de ser på användandet av storytelling i ledandet av en organisation eller ett företag, svarade Dennisdotter att hon ser på användandet av storytelling i den interna och externa kommunikationen som en självklarhet om företaget skall växa och överleva i en allt mera konkurrensutsatt marknad. I följande fråga frågades vilka för- och nackdelar som finns med användandet av storytelling i ledandet av organisationer. På den här frågan svarade Dennisdotter att fördelen är ett tydligt ledarskap med ett tydligt budskap, som även är grunden till ett bra ledarskap. Vidare svarade hon att en nackdel kan tänkas vara att storytelling uppfattas som irrelevant, t.ex. i ett företag med mycket ekonomisk driv där det fokuseras mycket på t.ex. bonusar. Dennisdotter tillade ändå att det isåfall kan vara fråga om fel vinkling av corporate storytelling.

Matts Heijbel anser att användandet av storytelling i ledandet av en organisation är ett utmärkt ledningsverktyg som bygger upp relationer och demonstrerar i emotionella bilder sådant som annars ofta avskiljs och intellektualiseras. Vidare fortsätter han med att konstatera att användandet av storytelling i ledandet av en organisation också är ett bra sätt att överföra kunskap och visa rådande värderingar. På frågan vilka för- och nackdelar det kan finnas i att använda storytelling i ledarskap svarar Heijbel att *”rätt använt är fördelarna fantastiska. Det är roligt också.”*

På frågan hur hon tror att den interna storytelling påverkar arbetstagarna, svarade Dennisdotter att hon tror att den påverkar arbetstagarna till väldigt stor andel. Hon fortätter med att konstatera att det i första hand, efter lönen, är klimatet på arbetsplatsen som gör att arbetstagarna trivs och därigenom vill *”gå det extra steget”* som idag är tvunget för att företaget skall kunna existera på marknaden.

Heijbels svar påminner en hel del om det svar som Dennisdotter gav på frågan om hur hon tror att användandet av storytelling påverkar de anställda. Heijbel konstaterade att det stimulerar, motiverar och gör det roligare att gå till jobbet där medarbetarna tillbringar den större delen av sin vakna tid.

I följande fråga undrade jag hurdana berättelser som skall användas i den interna storytelling. Emma Dennisdotter svarade att det helt och hållet är beroende av situation och mål hurdana berättelser som är lämpliga att använda sig av. Medan Heijbel konstaterade, på samma fråga, att det skall vara *”sanna berättelser hämtade från den verklighet som angår företaget eller organisationen.”*

4.2.3 Extern storytelling

”Som ett otroligt effektivt marknadsföringsgrepp, om det är korrekt och bra gjort.”

Föregående mening var svaret jag fick av Emma Dennisdotter då hon fick frågan om hur hon ser på användandet av storytelling som ett verktyg i den externa kommunikationen (t.ex. i marknadsföringen). Vidare fortsatte hon med att hon tror att det inte finns någon annan metod som kan mäta sig med storytellingen i den externa kommunikationen.

Heijbel fick samma fråga som ovan och svarade att storytelling är ett utmärkt sätt att kommunicera emotionellt på. Han fortsatte med att konstatera att man därtill kan, med hjälp av att använda storytelling i den externa kommunikationen, kommunicera emotionellt utan att behöva ljuga.

På frågan om storytelling kan sägas vara vitalt för skapandet av ett starkt varumärke, svarade Dennisdotter att det tror hon absolut. Hon fortsatte med att påstå att ” jag vill till och med hävda att det är grunden för att skapa ett starkt varumärke.” På samma fråga, om storytellingens betydelse för uppbyggandet av ett starkt varumärke, svarade även Heijbel att han absolut anser att storytellingen är vital för ett starkt varumärke.

Den sista frågan berörde användandet av storytelling (t.ex. i form av följetonger) i reklamfilmer och vad det skulle kunna bero på att den här sortens marknadsföring blivit populärare. Dennisdotter svarade att hon tror att det finns många olika anledningar till det. Men den orsaken hon mest tror på är att vi människor vill finnas i ett sammanhang och samtidigt känna oss delaktiga. Ifall företagen kan hjälpa oss människor med det, utan att vi som konsumenter behöver anstränga oss, uppskattas det av oss och på det sättet fastnar även reklamfilmen bättre i våra minnen.

”Jag tycker inte att påhittade reklamsagor i följetongsformat är Corporate Storytelling. Jag kallar dem för reklamsagor.” Det här var Matts Heijbels svar på den sista frågan, som berörde följetonger i reklamfilmer och varför de blivit så populära. Han fortsatte ändå med att konstatera att om man däremot använder sanna berättelser om verkliga händelser i reklamen, så blir det vad han kallar corporate storytelling.

4.3 Intervju med en tidigare anställd på IKEA

Intervjun med Susan Sangder, tidigare anställd på IKEA:s varuhus i Raisio, är uppdelad i tre teman. Dessa tre teman är:

1. storytelling på arbetsplatsen
2. intern storytelling
3. extern storytelling

De två första delområdena dominerade intervjun p.g.a. att Sangder som en tidigare anställd främst har erfarenhet av dessa områden.

4.3.1 Storytelling på arbetsplatsen

På frågan hur storytelling märks i det dagliga arbetet på IKEA svarar Sangder att det nog märks tydligt. Hon berättar att hela första dagen som anställd på IKEA introducerades hon till vad företaget står för, dess historia och värderingar. Det här gick i praktiken till med bl.a. videofilmer. Det är alltså helt medvetet från såväl personalens som ledningens sida som IKEA använder sig av intern storytelling. Därtill berättar Sangder om att personalen på IKEA kallas ”en stor familj” vilket har sin bakgrund i att alla anställda på varuhusgolvet är jämlika. Det här återspeglas bl.a. i att personalen enbart bär sitt förnamn på namnskyltarna. En annan liten anekdot som Sangder nämner är att de platta paketen och de billiga priserna som IKEA är känd för, har sitt ursprung i att IKEA härstammar från Småland, och i Småland är alla snåla och kostnadseffektiva.

På frågan om vad de interna historierna oftast handlade om svarar Sangder att de allt som oftast handlade om just IKEAS värderingar och företagets ursprung. Hon tillägger att hon uppfattade det mesta av storytelling som ett återkommande budskap om hur billigt och kostnadseffektivt allting skall vara. Följande fråga handlade om vilket det vanligaste budskapet med historierna var. Sangder konstaterar ganska snabbt att det nog främst var det att man från ledningens sida ville göra personalen påmind om företagets värderingar.

Följande fråga tar upp huruvida den interna storytelling påverkade personalen i dess dagliga arbete. På den här frågan svarar Sangder att personalen nog var medveten om vad det var som ledningen ville få ut av de knep som användes för att personalen skulle

påminnas om vad IKEA står för. Hon nämner igen att personalen kallades för ”en stor familj” och att det underströks att alla var jämlika.

På frågan om hon kan nämna några konkreta exempel på storytelling som användes av IKEA svarar hon att *”det på väggarna i personalutrymmena på IKEA finns upphängt en mängd bilder och historier som skall påminna de anställda om varifrån IKEA härstammar och vad det är som företaget värdesätter.”* Därtill nämner hon igen de videor som hon under sin introduktionsdag fick ta del av.

4.3.2 Intern storytelling

I följande två frågor frågar jag om storytelling aktivt används av chefer och ledare på IKEA samt om sanna historier används av chefer och utbildare för att illustrera lärdomar och lära t.ex. nyanställda. Sangder tar igen upp det faktum att personalen alltid omges av saker som skall påminna dem om det som IKEA står för. Under skolningstillfällen repeterades även alltid samma saker, det vill säga företagets historia och varifrån allting härstammar o.s.v. Hon fortsätter med att konstatera att IKEAS värderingar och företagets rötter alltid kommer upp i sammanhang då någon ny person skall introduceras eller då något nytt skall läras ut. Vidare fortsätter hon med att det nog var bra att t.ex. ny personal fick ta del av IKEA:s historia och på det viset introduceras till företaget. Men hon skrattar ändå och påstår att vissa ansåg att de metoder som användes och den information som tutades ut för att introducera ny personal påminde hjärntvättning. Sangder menar ändå att dessa metoder delvis fungerar riktigt bra och delvis så fungerar det inte alls. Hon säger att det även kan variera från varuhus till varuhus huruvida dessa metoder fungerar eller inte fungerar. Hon tillägger att det naturligtvis även då det handlar om sådant här, har att göra med personkemi och på vilket sätt informationen läggs fram.

På frågan vad IKEA vill nå med hjälp av den interna storytelling svarar Sangder att hon tror att IKEA försöker skapa en stark gemenskap bland personalen. Det här kommer bland annat i uttryck i de ”små presenterna” som företaget ger åt personalen, det kan vara fråga om gratis kaffe och bulla, frukter, gåvor från julkalendern eller t.o.m. gratis biobiljetter nu och då. Sangder fortsätter med att konstatera att *”IKEA på det här viset försöker hålla personalen nöjd.”*

”Det talas jättemycket om honom, nog finns namnet alltid där någonstans” svarar Sangder på frågan huruvida grundaren Ingvar Kamprad aktivt används som en förebild för personalen. Hon fortsätter med att hon under sin tid på IKEA aldrig personligen träffade

honom, men att han ofta är med i de videorna som hon redan upprepade gånger har nämnt under intervjun. Därtill berättar hon om hur det då hon jobbade på köksavdelningen en gång kom råd till personalen om hur saker och ting skulle skötas, dessa råd vad undertecknade av Ingvar Kamprad. Det behövde nödvändigtvis inte vara så att Kamprad själv hade skrivit dessa råd, men Sangder påpekar att Kamprad används som en slags förebild. *"När han sade så, så tror alla på det"* säger Sangder. Hon avslutar svaret med att konstatera att hon tror att människor på något sätt är rädda för honom.

På frågan huruvida Sangder tror att IKEA avsiktligt tränar personalen till att bli IKEA ambassadörer, svarar hon ganska snabbt att hon inte tror det. Hon fortsätter med att konstatera att hon ändå tror att tanken bakom visandet av alla de "IKEA filmer" som även hon fick ta del av, säkerligen är att personalen skall berätta dem ut till människor utanför organisationen. Hon tillägger att det ändå inte alltid fungerar riktigt så bra. Slutligen säger hon att det finns vissa personer som länge varit anställda av IKEA, som man ser på att riktigt lever enligt de värderingar som IKEA har. Den här saken varierar helt klart från person till person.

"På sätt och vis ja och på sätt och vis nej. Jag hade jättesvårt med det där att man inte får hjälpa kunderna för mycket" svarar Sangder på frågan om det var enkelt att anamma IKEA:s företagskultur. Hon fortsätter med att tillägga att det såklart helt och hållet beror på vilken avdelning man jobbar på, eftersom man på vissa avdelningar får hjälpa kunderna mera än på andra.

På frågan om de interna berättelserna som rör sig inom organisationen hjälpte henne att enklare förstå sig på de normer och värderingar som rådde inom organisationen, svarar Sangder att det nog delvis gjorde det. Hon fortsätter med att säga att hon lärde sig mycket om hur saker och ting kan effektivieras och hur viktigt det är för IKEA att saker och ting skall göras på ett visst sätt. Därtill lärde hon sig en hel del om IKEA:s rötter och var det hela började.

Följande fråga handlade om huruvida det fanns en känsla av samhörighet bland personalen och om denna samhörighet grundade sig på att företaget aktivt förespråkade det. Sangder menar att hon tror att det faktum att IKEA förespråkar att alla i personalen är jämlika leder till att alla i personalen är bättre vänner. På grund av att alla känner sig lika mycket värda uppstår det inte så mycket avundsjukor och stämningen blir bättre. Eftersom personalen

kallas ”en stor familj” påminner det alla om att alla skall vara vänner och att alla är lika mycket värda.

4.3.3 Extern storytelling

På frågan om hon tycker att det i varuhuset avsiktligt användes storytelling som skulle vara synlig för kunderna, svarar Sangder att hon inte direkt tycker det. Det närmaste hon kommer på är att hela personalen har likadana kläder och att alla enbart har sitt förnamn på namnskylden. Det vittnar om att alla är jämlika. Hon fortsätter ändå med att konstatera att det i IKEA katalogen finns en bild på en stenmur som går över en äng och att det under den står något i stil med att Småland består av små bitar.

”Inte kanske så mycket... men t.ex. i Tyskland har det visats en reklam om svenskar som dansar runt en midsommarstång” svarar Sangder på frågan om hon tror att IKEA medvetet sprider berättelser om IKEA och Ingvar Kamprad. Hon fortsätter med att säga att hon inte annars kan minnas något som skulle tyda på att de medvetet sprider berättelserna utåt. Därtill konstaterar hon att konsumenter redan överlag vet rätt så bra vad IKEA står för och vilka värderingar och mål företaget har.

5 Resultatanalys

Syftet med det här examensarbetet var att för företag och organisationer försöka utreda vad corporate storytelling är, vilka fördelarna är och på vilket sätt de i praktiken kan använda sig av storytelling i den externa och interna kommunikationen. Genom att använda mig av litteraturstudier samt en kvalitativ undersökningsmetod bestående av tre intervjuer, har jag försökt förklara och fördjupa mig i mitt syfte. I detta kapitel kommer jag att analysera resultaten av dessa metoder. Jag kommer att börja med att analysera *vad* corporate storytelling innebär, därefter vilka fördelar företag har av att använda sig av corporate storytelling och *hur* användandet av storytelling går till i praktiken.

Till att börja med kan jag konstatera att båda experterna som deltog i intervjun vara av samma åsikt gällande vad corporate storytelling är och vad det betyder för dem. De underströk båda två hur viktigt det är att företagen förstår vilka fördelar corporate storytelling för med sig. Båda två betonade att corporate storytelling kan användas som ett effektivt verktyg för såväl den interna som för den externa kommunikationen. Dessa fördelar kom även fram på flera olika ställen i teorin. Bland annat Harris och Barnes (2006,

s. 350-351) skriver att historieberättandet kan användas i företagsvärlden för att inspirera andra att jobba mot ett gemensamt mål, men även för att motivera och uppmana andra att göra på ett visst sätt.

Orsaken till att så många företag idag intresserar sig för corporate storytelling är rätt så enkel om man frågar Dennisdotter. Hon poängterar att vi för tillfället befinner oss i ett genombrott gällande hur kommunikationen sker. Därtill poängterar hon att internet har möjliggjort ett helt annat sätt att kommunicera på, ett sätt som är snabbt och som möjliggör en direkt feedback som inte tidigare var möjlig. Hon fortsätter med att påstå att den här utvecklingen har lett till att företagen inte längre kan gömma sig bakom stängda dörrar, utan de måste kommunicera med kunderna t.ex. genom storytelling. Det här återfinns även i teoridelen där Fog, Budtz och Yakaboylu's (2003, s. 170-171) teori om hur maktbalansen mellan företagen och konsumenterna beskrivs. De understryker att kommunikationen mellan företagen och konsumenterna har blivit en dialog där konsumenten har makten. Heijbel är inne på samma linje, men han tillägger ytterligare att den faktabaserade kommunikationen med siffror och pilar inte längre kan utvecklas så mycket mera. Dessa argument stämmer väl överens med Harris och Barnes (2006, s. 351) teori om att många av dagens ledare upplever problem med att få folk att lyssna till dem. Harris och Barnes uppmanar ledare att använda sig av berättelser istället för de traditionella metoderna, då de vill dela med sig av t.ex. svårförståelig fakta. Genom att kommunicera med hjälp av historier kan medarbetarna enklare relatera till t.ex. ledaren och på det viset även ta till sig det som ledaren försöker säga.

Fog, Budtz och Yakaboylu (2003, s. 18-19) konstaterar att människor i alla tider har varit beroende av berättelser. Det här är något som verkar stärkas mera och mera i västvärldens marknadsekonomi, som i allt större grad domineras av känslor och det eviga letandet efter "det goda livet". På samma sätt resonerar även Dennisdotter och Heijbel. Dennisdotter poängterade att bra berättelser fascinerar och berör de människor som hör dem. Hon tillade ännu att människor gärna återberättar en bra historia. Heijbel menade i sin tur att orsaken till att intern och extern storytelling fungerar så bra är att det baserar sig på emotionell kommunikation. Dessa argument kompletterar varandra och tar fram orsaker till varför storytelling fungerar som ett så pass effektivt verktyg för kommunikation.

Något som kom fram såväl i teorin som i samtliga intervjuer var vikten av att i den interna storytellingen använda sig av för organisationen viktiga berättelser. Heijbel framhävde vikten av att det skall vara fråga om sanna berättelser hämtade från företagets eller

organisationens verklighet. Medan Dennisdotter påpekade att de interna berättelserna skall vara individuella för alla företag och organisationer, och passa in just i deras organisation. Sangder berättade i sin tur om hur det i de interna berättelserna på IKEA gång på gång lyfts fram företagets ursprung och dess grundare Ingvar Kamprad. All intern storytelling på IKEA handlade om just företagets tydliga värderingar och de illustrerades med hjälp av att använda bl.a. företagets grundare som en huvudkaraktär. I teoridelen underströks även fördelarna med att ta fram såväl lyckanden som misslyckanden i berättelserna. På det sättet inspireras och motiveras medarbetarna till att sträva framåt, även de gånger som det känns tungt.

En annan viktig detalj som kom fram både i teoridelen och i intervjuerna var användandet av storytelling i ledandet av en organisation eller ett företag. Det vill säga att storytelling aktivt används av ledare och chefer för att kommunicera ut budskap. Både Dennisdotter och Heijbel anser att storytelling som ett verktyg för ledarskap är mycket effektivt. Sangder i sin tur menar att den storytelling som användes av cheferna på IKEA till stora drag fungerade riktigt bra och att den gjorde det enklare för de anställda att förstå de olika budskapen. Hon poängterade ändå att storytelling inte får gå till överdrift eftersom personalen då lätt blir leda på det. Även i teoridelen återfinns liknande konstateranden om vad de interna berättelserna med fördel skall handla om. Bland annat Marshall och Adamic (2010, s.18) understryker att en historia som berättas av en ledare inte enbart blir en del av traditionerna i företaget utan de blir även en del av ett omedvetet beteendemönster hos de anställda.

Gällande i vilken grad den interna storytelling påverkar personalens dagliga arbete återfinns det flera fördelar i såväl intervjuerna som i teoridelen. Dennisdotter har en bra poäng när hon konstaterar att det oftast är så att det efter lönen är klimatet på arbetsplatsen som påverkar hur en arbetstagare trivs med sitt arbete. Genom att stärka företagskulturen med hjälp av storytelling kan man nå många fördelar. Företagskulturen blir mera lättförståelig och konkret om medarbetarna har något konkret att relatera till då de försöker förstå företagets värderingar. Heijbel tillägger ännu att det även stimulerar arbetstagarna och det gör att de trivs bättre på den plats där de tillbringar största delen av sin vakna tid. Sangder är även inne på samma linje när hon konstaterar att den interna storytelling även hjälpte henne att snabbare anamma IKEA:s företagskultur. Hon tillägger ytterligare att hon minns mycket av de budskap som kommunicerades ut genom storytelling. Även i teoridelen återfinns de fördelar som arbetstagarna kan få ta del av i och med den interna

storytelling. Bland annat Bakka m.fl. (1993, s. 116) och Marshall och Adamic (2010, s. 18) tar upp den interna storytellingen som en vital del av en stark företagskultur.

I den externa kommunikationen fungerar storytelling som ett utmärkt kommunikationsverktyg. Dennisdotter och Heijbel betonar hur effektivt och enastående storytelling i den externa kommunikationen kan vara om den används på rätt sätt. Enligt Dennisdotter finns det ingen annan marknadsföringsmetod som kan jämföra sig med storytelling som verktyg för extern kommunikation. Även Nordström och Ridderstråle (1999, s. 83-84) konstaterar att företagen idag tävlar om uppmärksamhet och om att vinna konsumenternas hjärtan. Vidare skriver de att företagen måste kunna erbjuda kunderna intressanta och starka upplevelser för att de över huvudtaget skall klara sig på marknaden. Sangder konstaterar att IKEA nog inte, vad hon är medveten om, avsiktligt sprider berättelserna om IKEA utåt. Men hon poängterar ändå att historierna om IKEA och dess värderingar och affärsidé ganska långt redan har spridit sig och att konsumenterna redan är medvetna om vad företaget står för.

Att varumärken är beroende av storytelling visade sig vara en självklarhet såväl i intervjusvaren som i teoridelen. Herskovitz och Crystal (2010, s. 21) skriver att storytelling är en vital del av utvecklandet av ett framgångsrikt och lyckat varumärke. Ett starkt varumärke har en stark, välformulerad och lättigenkännlig personlighet precis som en människa har. På samma sätt som Herskovitz och Crystal (2010, s. 21) beskriver varumärkets betydelse för ett starkt varumärke, beskriver även Dennisdotter och Heijbel förhållandet mellan storytelling och ett starkt varumärke.

Att hitta några direkta nackdelar med användandet av corporate storytelling visade sig vara svårt. I teorin togs det upp några eventuella risker och problem som kan uppstå om storytellingen inte sköts på rätt sätt. Men någon direkt nackdel kom inte fram. Det samma gällde i intervjuerna. Dennisdotter påpekade att storytelling kan uppfattas som irrelevant i vissa företag, men fortsatte med att fastslå att det i sådana fall ofta är fråga om fel att storytellingen används på fel sätt. Heijbel kunde i sin tur inte heller hitta några nackdelar med användandet av storytelling, så länge den används på rätt sätt.

6 Sammanfattande diskussion

Inledningsvis kan jag konstatera att arbetet med den här undersökningen har förlöpt överraskande smidigt. Jag har med en rejäl marginal hållit mig innanför ramarna för min

tidsplanering och inte heller stött på några stora överraskningar. Även om jag fick vänta en och en halv vecka på mina intervju svar från Sverige och arbetet så gott som stod stilla under den perioden, led inte tidsplaneringen desto mera av det. En stor orsak till varför arbetet har gott så pass smidigt är att jag under hela processen har varit mycket intresserad av ämnet och ständigt varit hungrig efter att få lära mig mera. Det har hjälpt mig otroligt mycket och bidragit till att arbetet inte har känts tungt. Även om jag inte tidigare har gjort en dylik forskning på egen hand, gick såväl planerandet som genomförande förhållandevis bra. Det beror till stor del på att jag hade proseminariet från våren i färskt minne.

Med tanke på mitt syfte; att för företag och organisationer försöka utreda vad corporate storytelling är, vilka fördelarna är och på vilket sätt de i praktiken kan använda sig av storytelling i den externa och interna kommunikationen, har resultatet av min undersökning varit riktigt bra. Valet att enbart göra en kvalitativ undersökning visade sig vara lyckat. Jag ville göra en undersökning som kan vara till hjälp för företag och organisationer som är intresserade av att lära sig mera om corporate storytelling. Genom de kvalitativa undersökningarna kunde jag närma mig ämnet från den synvinkel som intresserar företag och organisationer, och få svar på frågorna *vad*, *vilka fördelar* samt *hur*. Intervjuer eller en kvantitativ undersökning av konsumenter var inte relevant i den här forskningen och en sådan undersökning skulle ha kunnat bli svår att genomföra med tanke på att de flesta konsumenter inte vet vad corporate storytelling är. Nu i efterhand kan jag konstatera att jag gjorde rätt val angående metod och att jag har uppfyllt forskningens syfte. En klar svaghet med den här forskningen är ändå att jag enbart intervjuat tre personer och resultatet är således inte representativt för hela befolkningen. Det som ändå kan anses öka forskningens trovärdighet är att respondenternas svar till stor del stämde överens med litteraturen.

Här nedan följer nu de slutsatser jag har kommit fram till genom min undersökning. Slutsatserna svarar på de frågor som ställs i undersökningens syfte. Dessa slutsatser kan även ses som tips och råd för företag och organisationer som är intresserade av corporate storytelling och användandet av det som en metod för kommunikation.

- Människor har i alla tider varit beroende av berättelser och så är fallet än idag då historieberättandet har tagit steget in i företagsvärlden. Dagens marknadsekonomi styrs till stor del av emotionella beslut och i en sådan ekonomi kommer corporate storytelling till rätta.

- Ett lyckat historieberättande har en mängd fördelar. En bra historia berättas vidare, bidrar till inspiration och motiverar folk att jobba mot ett gemensamt mål.
- Det är viktigt att komma ihåg att de historier som används i såväl i den interna som i den externa storytelling med fördel inte enbart skall handla om lyckanden från företagets sida. Konsumenter och medarbetare har enklare att relatera till företag och personer som även erkänner att de ibland gör fel.
- Användandet av storytelling som ett verktyg i den interna kommunikationen leder till att företagskulturen stärks. Med hjälp av historieberättandet är det enklare att illustrera budskap och samtidigt göra dem mera lättförståeliga.
- Även då det är fråga om strävan efter effektivt ledarskap, kommer den interna storytelling in som ett mycket strakt alternativ till traditionella metoder. Genom att ledare använder sig av storytelling för att illustrera lärdomar har medarbetarna enklare att förstå och ta till sig lärdomar och andra budskap. Tiden då användandet av enbart pilar och diagram var tillräckligt är förbi. Medarbetarna kräver idag mera av sina chefer och sin arbetsplats. Det kan även löna sig för ledare att bjuda på dig själva och inkludera sina egna lyckanden och misslyckanden i jakten på att fånga medarbetarnas uppmärksamhet.
- Vi lever för tillfället i en tid där det sker förändringar i sättet vi kommunicerar på. De sociala medierna har bidragit till att maktbalansen mellan företagen och konsumenterna har förändrats. Företagen kan inte längre gömma sig bakom stängda dörrar utan de måste vara delaktiga i den diskussion som ständigt förs i t.ex. de sociala medierna. Storytelling är ett mycket lämpligt verktyg att använda sig av då företaget deltar i dessa diskussioner.
- Storytelling kan sägas vara vitalt vid skapandet av ett starkt varumärke. Historierna skapar personligheten runt varumärket, precis som en människas livshistoria.
- Användandet av extern storytelling som ett marknadsföringsverktyg kan inte jämföras med någon annan metod. Fördelarna är många och ingen annan metod fungerar lika bra då ett företag vill kommunicera emotionellt med marknaden.

Det är inte så enkelt att kritiskt granska sin egen undersökning utan att först ha tagit lite avstånd till den. Jag har ändå kommit fram till några svaga punkter i denna forskning. Intervjufrågorna i samtliga intervjuer skulle ha kunnat vinklas på ett mera

ändamålsenligt sätt. Jag skulle ha kunnat få fram mera intressant information om jag hade haft mera erfarenhet av kvalitativa intervjuer. Det faktum att jag genomförde intervjuerna per e-post till Sverige har helt klart även inverkat på resultatets reliabilitet. En traditionellt genomförd intervju skulle ha gett ett mera pålitligt resultat.

Till sist vill jag komma med några kommentarer angående vidareforskning av corporate storytelling. Eftersom corporate storytelling är ett rätt så nytt begrepp och de inte har en vedertagen plats i samhället, kan det löna sig att vänta några år innan man blandar in konsumenter i en undersökning. Men den dagen då uttrycket corporate storytelling fått ett stadigare fotfäste i konsumenternas vokabulär, skulle det vara mycket intressant att undersöka hur den externa storytelling uppfattas av konsumenterna.

Källförteckning

- Abrahamsson, B. & Andersen, J., A. (2005). *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*. Malmö: Liber Ab.
- Bakka, J., F., Fivelsdal, E. & Lindkvist, L. (1993). *Organisationsteori: struktur – kultur – processer*. Malmö: Liber-Hermods.
- Dennisdotter, E. (2010) Storytellingsolutions.
<http://www.storytellingsolutions.se/> (hämtat: 14.10.2010)
- Eklund, G. (u.å.) *Kvalitativt orienterad metod och analys*.
www.vasa.abo.fi/users/geklund/.../Metod%20o%20Metodologi-PP.ppt (hämtat: 30.10.2010)
- Fog, K., Budtz, C. & Yakaboylu, B. (2003). *Storytelling – branding i praksis*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Harris, J., Barnes, B., K. (2006). Leadership storytelling. *Industrial and commercial training*, 38 (7), 350-353.
- Heijbel, M. (2010a) Storytellers.
<http://www.storytellers.se/txt/> (hämtat: 15.10.2010)
- Heijbel, M. (2010b). *Storytelling befolkar varumärket*. Riga: InPrint.
- Holme, I., M., & Solvang B., K. (1997). *Forskningsmetodik – Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Marshall, J. & Adamic M. (2010). The story is the message: shaping corporate culture. *Journal of business strategy*, 31 (2), 18-23.
- Moratin, E. (2010) *Storytelling in modern marketing*. Liveyourlifework.
<http://liveyourlifework.com/2010/09/02/the-power-of-story-%E2%80%93-the-art-of-storytelling-in-modern-marketing/> (hämtat: 29.9.2010)
- Mossberg, L. (2003). *Att skapa upplevelser – från OK till WOW!* Lund: Studentlitteratur.
- Mossberg, L. & Johansen, E., N. (2007). *Storytelling – marknadsföring i upplevelseindustrin*. Polen: Pozkal.

- Nordiska måltidsberättelser. (2009). *Nordiska måltidsberättelser – matnyttigt om affärsstödjande storytelling*. Hällefors: Strands Grafiska Ab.
- Nordström, K., A. & Ridderstråle, J. *Funky Business: pelin henki – käytä päätäsi*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Sax, B. (2006). Storytelling and the “information overload”. *On the horizon*, 14 (4), 165-170.
- Stenebo, J. (2009). *Sanningen om IKEA*. Falun: ScandBook.
- Typpö, A. (2007) *VR:n kivimiehet nappasivat Effie-voiton*. Taloussanomat.
<http://www.taloussanomat.fi/markkinointi/2007/10/12/vrn-kivimiehet-nappasivat-effie-voiton/200725283/135> (hämtat 30.10.2010)
- Warren, T., C. (2010). Discover the Power of Storytelling to Win New Business. *CPA Practice Management Forum*, 6 (3), 12-15.

Intervjuguider

Intervju med Emma Dennisdotter och Matts Heijbel, experter på corporate storytelling från Sverige.

Inledande frågor

1. Kan Ni kort berätta om vad det är som Ni jobbar med?
2. Hur länge har Ni jobbat med storytelling?
3. Vad är det med storytelling som fascinerar Er?

Huvudfrågor

Tema 1. Arbete med corporate storytelling

4. Vad innebär corporate storytelling för Er?
5. Varför tror Ni att just storytellingtrenden på den senare tiden blivit så populär bland företag och organisationer?
6. Hurdana slags företag är det Ni jobbar med? Finns det några gemensamma nämnare för dem?
7. Hur går arbetet med storytelling till i företagen? Var börjar man?
8. Finns det något speciellt mönster Ni utgår ifrån i arbetet med företag som vill börja med storytelling?

Tema 2. Intern storytelling

9. Kan alla organisationer och företag använda sig av storytelling?
10. Vilka är orsakerna till att storytellingen fungerar så bra som ett verktyg för företag och organisationer såväl i den interna som i den externa kommunikationen?
11. Hur ser Ni på användandet av storytelling i ledandet av en organisation eller ett företag?
12. Vilka för- och nackdelar kan användandet av storytelling i ledarskap tänkas ha?

13. Hur tror Ni att den interna storytelling påverkar arbetstagarna?

14. Hurdana historier skall användas i den interna storytelling?

Tema 3. Extern storytelling

15. Hur ser Ni på användandet av storytelling som ett verktyg i den externa kommunikationen (t.ex. i marknadsföringen)?

16. Varumärken tillskrivs ofta personlighetsdrag. Anser Ni att storytelling kan sägas vara vitalt för skapande av ett starkt varumärke?

17. Användandet av storytelling (t.ex. följetonger) i reklamfilmer har blivit populärare. Vad tror Ni att det beror på?

Intervju med Susan Sangder tidigare anställd på IKEA varuhuset i Reso utanför Åbo.

Inledande frågor

1. Ni har tidigare jobbat för IKEA. När inledde ni ert arbete där och när avslutades det?
2. Vilka var era arbetsuppgifter?
3. Trivdes ni som arbetstagare på IKEA?
4. Var ni under er tid på IKEA medveten om att IKEA är känd för sin storytelling?
5. Talades det bland de anställda om att IKEA aktivt använde sig av storytelling?

Huvudfrågor

Tema 1. Arbete Corporate storytelling

6. På vilket sätt märktes storytelling i det dagliga arbetet på IKEA?
7. Används storytelling för att kommunicera information åt de anställda? Är det isåfall ett fungerande verktyg?
8. Hurdana saker handlade de interna historierna om? (T.ex. historier om Ingvar Kamprad)
9. Vad var det vanligaste budskapet som historierna ville berätta?
10. Påverkade historierna ert arbete?
11. Ge något konkret exempel på något slag av storytelling som ni fick ta del av?

Tema 2. Intern storytelling

12. Används storytelling aktivt av ledare och chefer på IKEA?
13. Användes sanna historier och exempel av chefer och utbildare för att illustrera lärdomar och lära t.ex. nyanställda?
14. Vad är det som IKEA vill nå med hjälp av den interna storytelling?

15. Används grundaren Ingvar Kamprad aktivt som en förebild för personalen?
16. Hur tränas personalen upp för att bli ”IKEA ambassadörer”?
17. Hur introduceras en nyanställd på IKEA till företagets kultur och historia?
18. Finns det tydligt formulerade normer och värderingar för de anställda på IKEA?
19. Var det enkelt att anamma IKEA:s företagskultur?
20. Hjälpte de interna berättelserna dig att förstå de rådande normerna och värderingarna som rådde inom organisationen?
21. Fanns det en känsla av samhörighet bland personalen på IKEA? Grundade sig denna samhörighet på att företaget aktivt förespråkade en gemensam företagskultur?

Tema 3. Extern storytelling

22. Användes storytelling i varuhuset så att det skulle vara synligt för kunderna?
23. Uppmuntrades de anställda att berätta den unika historien om IKEA vidare till andra människor (icke anställda)? (att bli IKEA-ambassadörer)
24. Vet du om IKEA medvetet sprider berättelser om Ingvar Kamprad och IKEA för att samtidigt göra reklam för företaget?