



**LUNDS UNIVERSITET**

Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen

FEKH29

Examensarbete i marknadsföring på kandidatnivå, 15 HP

VT-2013

# Digitaliserad Storytelling

En fallstudie om att bygga IKEAs varumärke genom berättelser

## **Författare:**

Evelina Dahlman

Madeleine Hjalmarsson

Lovisa Mellbin

## **Handledare:**

Fil Dr Clara Gustafsson

## FÖRORD

Vi vill härmed framföra ett stort tack till alla de deltagande i vår studie. Ett stort tack till Lina Ahlgren på IKEA för ett fantastiskt mottagande och engagemang för studien. Vi vill även tacka Clara Gustafsson för konstruktiv handledning.

Lund 2013-06-03

---

Evelina Dahlman

---

Madeleine Hjalmarsson

---

Lovisa Mellbin

## Sammanfattning

Examensarbetets titel: Digitaliserad Storytelling – En fallstudie om att bygga IKEAs varumärke genom berättelser

Seminariedatum: 2013-06-05

Ämne/kurs: FEKH29, Examensarbete kandidatnivå i marknadsföring, 15 högskolepoäng

Författare: Evelina Dahlman, Madeleine Hjalmarsson och Lovisa Mellbin

Handledare: Fil. Dr. Clara Gustafsson

Fem nyckelord: Storytelling, digitala medier, varumärke, emotionalitet, IKEA

Syfte: Syftet med uppsatsen, för att bidra till teorier om varumärke och storytelling, är att undersöka vad det är som gör IKEAs varumärke starkt och huruvida storytelling är en bidragande faktor till detta, samt finna svar på hur IKEA bör förhålla sig till digitala medier för att kommunicera sina berättelser.

Metod: Uppsatsen är en kvalitativ studie vilken har genomförts utifrån ett hermeneutiskt förhållningssätt. Ansatsen är en kombination av deduktion och induktion. Primärdata till studien baseras på semistrukturerade kvalitativa intervjuer och fokusgrupper. Studiens sekundärdata är mestadels vetenskapliga artiklar.

Teoretiska perspektiv: Den teoretiska referensram som används i studien berör främst varumärke, storytelling, emotionell marknadsföring och digitala medier.

Empiri: Studieobjektet är IKEA och har studerats utifrån olika delar av organisationen genom nio djupintervjuer med anställda på IKEA och fokusgrupper med tretton konsumenter till IKEA.

Resultat: Studiens resultat visar att storytelling som marknadsföringsverktyg är en bidragande faktor till IKEAs varumärkesstyrka. Det visar sig att emotionella faktorer är viktigt i IKEAs kommunikation för relationskapandet till dess intressenter. Det empiriska resultatet bidrar till en sammanfattande modell baserad på en tidigare teoretisk varumärkesmodell. Denna indikerar på vikten av yttre faktorer såsom digitala medier som IKEA bör anpassa sin kommunikation till för att bevara sitt starka varumärke.

## Abstract

Title: Digitalized Storytelling – a case study of how IKEA builds its brand through stories

Seminar date: 2013-06-05

Course: FEKH29, Degree Project Undergraduate level, Business Administration,  
Undergraduate level, 15 University Credit Points

Authors: Evelina Dahlman, Madeleine Hjalmarsson och Lovisa Mellbin

Advisor: Phil.dr. Clara Gustafsson

Key words: storytelling, digital media, brand, emotionality, IKEA

Purpose: The purpose of this essay, to contribute to theories of brands and storytelling, is to examine what it is about IKEA that makes it to a strong brand and to what extent the marketing concept storytelling contributes to this strength, as well as finding out how IKEA should behave regarding the digital media when communicating its stories.

Methodology: This qualitative study has been conducted by using a hermeneutic approach. The study is a combination of a deductive, as well as an inductive, process. The primary data to this study is based from semi-structured interviews and focus groups. The secondary data is primary scientific publications.

Theoretical perspectives: The theoretical framework in this study is primary branding, storytelling, emotive marketing and digital media.

Empirical foundation: The study object is IKEA which has been examined through nine interviews with employees from different divisions of the organization and through focus groups existing of thirteen customers to the corporation.

Conclusions: The conclusion of the study is that storytelling is an important marketing tool for IKEA and its brand building. What can be said by the result is that emotive elements are of great value for IKEA when communicating with stakeholders. The empirical foundation is contributing to a synthesis model, which is based on an earlier theoretical branding model. This synthesis model indicates the importance for IKEA of being attentive to external factors, such as digital media, in its marketing and communication to make sure to preserve its strong brand.

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

---

<b>KAPITEL 1 - INLEDNING .....</b>	<b>8</b>
1.1 Problemformulering.....	8
1.2 Syfte .....	11
<b>KAPITEL 2 - METOD .....</b>	<b>12</b>
2.1 Vetenskapligt förhållningssätt.....	12
2.2 Val av metod .....	13
2.3 Undersökningsdesign och undersökningsmetod .....	14
2.4 Undersökningarnas genomförande.....	15
2.4.1 Kvalitativa intervjuer .....	15
2.4.1.1 Urval .....	17
2.4.2 Fokusgrupper.....	18
2.4.2.1 Urval .....	20
2.4.3 Pilotundersökning.....	21
2.4.3.1 Kvalitativa intervjuer .....	21
2.4.3.2 Fokusgrupper .....	21
2.5 Etiska frågor.....	21
2.6 Metodkritik.....	22
2.7 Källkritik.....	23
2.7.1 Primära källor.....	23
2.7.2 Sekundära källor .....	24
<b>KAPITEL 3 - TEORI .....</b>	<b>25</b>
3.1 Varumärkesteori.....	25
3.1.1 Definition av varumärke .....	25
3.1.2 Starka varumärkens betydelse.....	26
3.1.3 Att bygga ett starkt varumärke .....	27
3.1.3.1 "The branding tool kit" .....	27
3.1.3.2 "The customer brand resonance model" .....	28
3.1.3.3 Argument för valda varumärkesmodeller .....	30
3.2 Emotionell marknadsföring – "Det nya marknadsföringsskiftet" .....	31
3.2.1 Beteendekonomi.....	31
3.2.2 Vad tjänar företag på emotionell marknadsföring? .....	32
3.3 Storytelling.....	33
3.3.1 Vad är storytelling? .....	33
3.3.2 Viktiga element i storytelling.....	33

3.3.3 Effekter av storytelling .....	34
3.4 Digitala medier .....	36
3.4.1 Framväxten av digitala medier .....	36
3.4.2 Begreppet digitala medier.....	36
3.4.3 Digital storytelling.....	37
3.4.3.1 Content marketing.....	38
3.4.3.2 Word of mouth.....	39
<b>KAPITEL 4 – Empiri och Analys .....</b>	<b>40</b>
4.1 IKEA – Varumärket för de många människorna .....	40
4.1.1 Ett varumärke – allmänhetens perception av en affärsverksamhet.....	40
4.1.2 Analys av ”The customer brand resonance model” .....	41
4.1.2.1 Kellers rationella perspektiv.....	42
4.1.2.2 Kellers emotionella perspektiv .....	43
4.1.3 Analys av ”The branding tool kit” .....	44
4.1.3.1 Visionen – IKEAs mantra .....	44
4.1.3.2 Kulturen – Sagan om hur IKEA arbetar tillsammans.....	46
4.1.3.3 Imagen – Varumärket som tillför människor någonting .....	48
4.2 Digitala medier – Ett modernt verktyg i IKEAs mediekarta.....	50
4.2.1 Nya möjligheter och utmaningar.....	50
4.2.2 IKEA möter den digitala världen.....	51
4.2.3 Ett komplext begrepp.....	52
4.3 Digitaliserad storytelling – Berättelsekraftens nya arena .....	53
4.3.1 IKEA skapar berättelser .....	53
4.3.2 Digitala lösningar, nya former av berättelser .....	55
4.3.3 IKEAs hjälpande hand .....	57
<b>KAPITEL 5 - SAMMANFATTNING .....</b>	<b>59</b>
5.1 Sammanfattande diskussion.....	59
5.2 Sammanfattande modell.....	62
<b>KAPITEL 6 - SLUTSATSER .....</b>	<b>64</b>
6.1 Förslag till framtida forskning .....	66
<b>REFERENSLISTA .....</b>	<b>68</b>
<b>APPENDIX 1- INTERVJUGUIDE FÖR KVALITATIVA INTERVJUER .....</b>	<b>72</b>
<b>APPENDIX 2- INTERVJUGUIDE FÖR FOKUSGRUPPER.....</b>	<b>74</b>
<b>APPENDIX 3- BREV TILL ANSTÄLLDA PÅ IKEA.....</b>	<b>76</b>
<b>APPENDIX 4- BREV TILL DELTAGARE I FOKUSGRUPPER.....</b>	<b>77</b>

# FIGURFÖRTECKNING

---

Figur 1. Tabell – Översikt av intervjupersoner på IKEA	s.17
Figur 2. Tabell – Översikt av deltagare i fokusgrupperna	s. 20
Figur 3. “The branding tool kit”	s. 27
Figur 4. “The customer brand resonance model”	s. 29
Figur 5. Sammanfattande varumärkesmodell för IKEA	s. 62

# KAPITEL 1- INLEDNING

---

*”Det var en gång...”. Dessa fyra förtrollande ord har funnits med människan sedan barnsben där orden är något som ofta fångar uppmärksamheten på ett fascinerande vis, i hopp om att vad som kommer härnäst kan vara en magisk berättelse (Ögren 2011). Alla älskar en bra historia. Något som ger oss en föreställning i fantasin, en vision eller något som bara fångar vår uppmärksamhet bort från verkligheten för en kort stund (Papadatos 2006).*

## 1.1 Problemformulering

Enligt forskarna Aaker och Joachimstaler (2000) har psykologer konstaterat att människor har lättare att minnas något som framställts i en berättelse. Människor tar till sig tre gånger så mycket information då denna presenterats som en berättelse snarare än som ren fakta.

Berättelser är något som funnits sedan urminnes tider och är än idag ett sätt för människor att skapa mening och förståelse i sin vardag (Kaufman 2003). Företag kan precis som människor använda berättelser för att uttrycka sig men även för att förstå sig själva och sin omgivning (Escalas 2004). Ett företags varumärke kan med andra ord genom berättelser skapa mening och förståelse till sina intressenter (Ögren 2011). För att kunna förstå den kraft och påverkan som ett varumärkes berättelse kan ha på människor, är det viktigt att studera varumärken och deras betydelse i dagens samhälle. Tidigare forskning visar att marknadsförare har sett människor som logiska varelser som fattar rationella beslut vid köp (Wood 2012). Marknadsföring och reklam har tidigare fokuserat på ett informativt innehåll och uppmärksammat produktens funktionella aspekter i försök om att lyckas övertyga kunden om att deras varumärke är det bästa (Heath et al. 2006). Under 1900-talet växte idén om varumärkesstrategi fram, idén om att se varumärken som en värdebyggande process. I takt med denna framväxt har det visat sig att känslor och positiv attityd korrelerar med ökat varumärkesvärde (Aaker 1996). Varumärken har vuxit fram till kulturella ikoner i samhället och konsumtion har blivit ett sätt att visa både oss själva men även vår omgivning om vilka vi är. Det symboliska värdet ett varumärke kan generera blir



en allt större drivkraft för konsumenten än enbart dess funktionella karaktär (Salzer-Mörling & Strannegård 2007).

Utgångspunkten i att individen gör rationella beslut utifrån funktionella värden blir idag alltmer utmanad av teori med fokus på emotionella aspekter såsom känslor, intuition och engagemang (Herskovitz & Crystal 2010). Som tidigare nämnt, är identifiering genom konsumtion något alltmer framträdande, och därför blir varumärkets personlighet essentiellt, då denna kan underlätta för människor att känna igen sig själva i varumärket och minnas vad det står för. Detta kan skapa långsiktiga emotionella band mellan företaget och dess kunder, som i sin tur kan leda till ökad kundlojalitet. Keller (2009) pratar om vikten av att företag inte bara fokuserar på rationella aspekter i sin kommunikation utan även emotionella. Han menar att det måste finnas en balans mellan dessa för att på bästa sätt lyckas skapa relation till kunder och för att skapa ett starkt varumärke.

Framväxten och vikten av en varumärkesstrategi för att skapa varumärkesvärde har gjort att forskare och marknadsförare alltmer börjat fokusera på samt intressera sig för att identifiera olika faktorer som bidrar till varumärkesskapande. Även då berättelser har levt med människan sedan urminnes tider har storytelling som marknadsföringsbegrepp, ursprungligen från USA, sedan 1990-talet alltmer implementerats inom organisationer. Idag har storytelling utvecklats till ett verktyg för företag till att kommunicera idéer och budskap till intressenter samt för att skapa gemenskap inom organisationer. Axenbrandt & Dennisdotter (2008) menar att företag via en historia om varumärket kan skapa mening åt kund. Kända exempel på detta är hur ICA i en reklam berättelse presenterar veckans varor och hur Apples varumärke kommunicerades i en berättelse om ledaren Steve Jobs karismatiska ledarskapsstil (Ögren 2011).

En vidare fördel enligt Baker & Boyle (2009) är att storytelling är ett verktyg för att nå människor på en emotionell nivå vilket differentierar sig mot traditionell marknadsföring. Kahneman (2011) styrker detta genom att belysa det faktum att människor tenderar att agera utifrån känslor snarare än utifrån rationella argument. Marknadsföringsbegreppet storytelling används därmed för att möta konsumenten på ett emotionellt plan för att genom berättelser öka förståelsen för varumärket (Smith 2011). Smith menar att människor lättare tar till sig information i form av berättande

karaktär än någon annan information. Därmed blir storytelling ett verktyg för att minnas, känna igen och skapa betydelse för ett varumärke.

Faktum är att världens mest framgångsrika och hållbara varumärken kommunicerar med hjälp av storytelling (Papadatos 2006). Storytelling måste dock planeras och användas mycket varsamt. Axenbrandt & Dennisdotter (2008) diskuterar att det är av yttersta vikt att den berättelse som kommuniceras passar ihop med kundens tidigare uppfattningar om varumärket. Detta gör storytelling abstrakt och subjektivt, vilket skapar svårigheter med användningen av begreppet. En feltolkning kan olyckligtvis sprida sig likt ”visklekens effekter” och företagets berättelse börjar leva sitt egna liv (Axenbrandt & Dennisdotter 2008).

Det är framförallt framväxten av de digitala medierna som bidrar till spridning av information runt om i världen. Människan lever i en värld som blir alltmer digitaliserad och där Internet med bland annat sociala medier är en viktig plattform för kommunikation (nordicom.gu.se). Tidigare formades berättelser av en sändare som sände ut sitt budskap till en publik men idag är situationen en helt annan. Genom de digitala mediernas framväxt har forskare börjat tala om ett nytt begrepp så kallat ”Digital storytelling”, som syftar till att företag skapar och sprider berättelser via de nya moderna plattformarna (Gabel 2011). Baker & Boyle (2009) diskuterar hur sociala medier som Facebook, Twitter och Myspace har utvecklats till plattformar för människor att skapa och dela med sig av sina egna berättelser. Kritik mot digitaliseringen säger dock att de digitala medierna inte blir effektfulla förrän företag kommunicerar sitt budskap via ett meningsfullt sammanhang såväl internt som externt (Papadatos 2006). Företag kan inte längre fungera som ensam aktör i skapandet av sin berättelse utan påverkas idag av en aktiv publik som dagligen rör sig i de nya mediekanalerna. Storytelling har fått en ny karaktär som företag idag måste lära att anpassa sig till (Lamberti 2012).

Tidigare forskning visar tydligt att storytelling har en viss påverkan på varumärkesvärde och att digital storytelling fått alltmer betydelse i dagens moderna och globaliserade värld (Baker & Boyle 2009; Herskovitz & Crystal 2010; Gabel 2011). IKEA är ett svenskgrundat multinationellt möbelföretag som idag rankas som världens tjugoåttonde starkaste varumärke (interbrand.com). Företaget arbetar idag med storytelling i sin marknadsföring. Tidigare studier om IKEA och deras sätt att

arbete med storytelling har främst fokuserat på hur detta begrepp påverkar företagets organisationskultur (Salzer-Mörling 1994). Genom ett intresse för storytelling, varumärkestheori och den digitala framväxten har denna kvalitativa studie fokuserat på att ta reda på möjligheterna med digital storytelling och hur detta marknadsföringsbegrepp kan skapa värde för IKEA som varumärke.

Det var ett studiebesök som snabbt fångade vårt intresse för företaget och dess arbete med storytelling som marknadsföringsverktyg. Att människor älskar en historia och kan skapa unika associationer till denna är något som tidigare forskning tydligt visat. Med grund i detta vill vi skapa en vidare studie inom området och därmed vill vi undersöka: Vad är det som gör IKEA till ett starkt varumärke? Har storytelling som marknadsföringsmetod haft en bidragande faktor till dess styrka? Hur kan IKEA använda de alltmer betydelsefulla digitala medierna för att på ett så effektivt sätt som möjligt kunna kommunicera ut sin storytelling?

## 1.2 Syfte

Syftet med uppsatsen, för att bidra till teorier om varumärke och storytelling, är att undersöka vad det är som gör IKEAs varumärke starkt och huruvida storytelling är en bidragande faktor till detta, samt finna svar på hur IKEA bör förhålla sig till digitala medier för att kommunicera sina berättelser.

# KAPITEL 2- METOD

---

*I detta kapitel om metod kommer relevanta vetenskapliga förhållningssätt för studien att diskuteras genom att förklara olika perspektiv på världen och vetenskapliga metoder att förstå denna. Utifrån detta argumenteras val av metod för att sedan förklara studiens undersökningsdesign och undersökningsmetod för att illustrera huruvida själva undersökningen i sig har sett ut. Avsnittet om etik behandlar den hänsyn vi tagit till samtliga deltagare i undersökningen. Kapitlet avslutas med att diskutera metodval och källor utifrån ett kritiskt perspektiv.*

## 2.1 Vetenskapligt förhållningssätt

Vid studier av världen och vad den innebär använder sig forskare av olika vetenskapliga förhållningssätt när de angriper olika områden. Den hermeneutiska vetenskapssynen är inriktad på att förstå och tolka världen utifrån hur människor uppfattar och föreställer sig den (Hartman 2004). Hartman (2004) förklarar hermeneutiken som ”läran om hur man når förståelse för människans livsvärld genom tolkning” (Hartman 2004, 193).

Vidare är det hermeneutiskt-fenomenologiska synsättet ett utvecklat perspektiv utav hermeneutiken, där fenomenologin står för ett subjektivt tolkande där forskaren betraktar beteendet hos den intervjuade utifrån dennes perspektiv. Fenomenologin skapar förståelse för forskaren utifrån själva innebörden av en människans beteende, vilket enligt Hartman (2004) betyder att forskaren på ett personligt plan måste skapa en förståelse för de motiv och uppfattningar som påverkar människors handlingar. Fenomenologin menar således att i analysen av material, tolkas något som redan har tolkats. Därmed har det funnits en medvetenhet om att insamlad teori och empiri redan är andras tolkning. Dock betonar Bryman och Bell (2005) att den hermeneutiskt-fenomenologiska traditionen inte alltid är tillräcklig för att på bästa sätt kunna tolka människors beteenden samt deras omvärldsbild. Den så kallade interpretativistiska vetenskapssynen är en ny tankeriktning baserad på det hermeneutisk-fenomenologiska förhållningssättet, men anser att det behövs ytterligare

faktorer att ta hänsyn till för att på ett så rättvist sätt som möjligt tolka och ta an den värld som finns. En faktor kan vara den symboliska interaktionismen (Hartman 2004).

Den symboliska interaktionismen menar att människans handlande påverkas av hur vi uppfattar en situation och den mening denna har för oss. Mening skapas genom interaktion människor emellan samt genom den tolkningsprocess som sker vid vårt handlande. De symboler som människan värderar spelar roll i hur interaktionen utvecklas. Hartman (2004) menar att individen endast kan nå förståelse för sin omgivning och sig själv utifrån de symboler som präglar det omgivande sociala mönstret. På så sätt blir symboler avgörande för hur individer tänker och agerar gentemot varandra i sin omgivning. Vidare kan människan endast förstå och studera samhället genom de symboler människan själv skapat och använder. Hartman (2004) definierar att en symbol kan vara ett språkligt begrepp, något statusladdat eller ett emblem.

I studien kommer detta förhållningssätt spela stor roll då storytelling är ett sätt för människor att skapa förståelse och visualisera symboler som har betydelse för dem (Baker & Boyle 2009). Varumärket IKEA är exempelvis en symbol viktig att diskutera i våra undersökningar för att skapa en förståelse vad varumärket har för betydelse och vad det skapar för mening hos människor. Genom att förstå hur dessa olika vetenskapliga förhållningssätt kompletterar och inverkar på varandra, motiveras val av metod.

## 2.2 Val av metod

På grundval av vårt huvudämne, storytelling, anser vi att kvalitativ metod är relevant. Detta då en studie utav ord och tolkning är mer väsentlig än vad siffror och naturvetenskaplig analys är, något som den kvantitativa forskningen förespråkar (Seymour 1992). Studien om storytelling som verktyg för ett varumärkes värde, är av berättande karaktär, ett abstrakt fenomen som inte kan mätas i siffror och det krävs en djupgående tolkning av det icke konkreta (Baker & Boyle 2009).

Karaktäristiskt för den kvalitativa forskningen är att den är tolkningsinriktad och interpretativ, något som sammankopplas till de vetenskapliga förhållningssätt som diskuterats i avsnittet ovan. Det handlar om att förstå världen utifrån ett

konstruktionistiskt perspektiv, det vill säga att samhället skapas och revideras genom interaktion och samspel människor emellan och inte enbart på grund av biologiska och naturliga aspekter (Bryman & Bell 2005). Berättelser är ett socialt konstruerat fenomen som människor genom interaktion skapat för att lättare kunna förstå och uppmärksamma ett visst område (Escalas 2004). Företag skapar berättelser för att själva förstå samt för att få sina intressenter att lättare uppfatta bilden av varumärket och dess kärnvärden och värderingar. Då den symboliska interaktionismen betonar att människor skapar förståelse för sin omgivning genom symboler har det varit relevant att identifiera karaktäristiska sådana som ligger till grund för varumärket IKEA (Bryman & Bell 2005).

Det mest förekommande sättet att angripa kvalitativ metod är genom en så kallad induktiv process, som bygger på observationer av den verklighet som ska studeras för att sedan kunna dra slutsatser kopplade till teori. Genom denna process ökar förutsättningarna att skapa en förståelse för en viss situation. Motsatsen till detta kallas deduktion och innebär att forskaren först tar fram och studerar teori för att sedan genomföra observation (Seymour 1992). I studien har det varit relevant att ta del av båda dessa då observation och teori genomgående har kompletterat varandra i undersökningen. Med motiv för detta hanteras studien genom så kallad iterativ process (Bryman & Bell 2005).

## 2.3 Undersökningsdesign och undersökningsmetod

Då undersökningens struktur i form av kvalitativ metod fastställts utformades därefter en undersökningsdesign för att sedan bestämma de undersökningsmetoder som ansågs vara mest relevanta för studien. För att på bästa sätt kunna välja väsentlig undersökningsdesign granskades först frågan om analysnivå. Den så kallade SOGI-modellen beskriver skillnader i analysnivå och består av nivåerna; individer, grupper, organisationer och samhällen. Det är av stor relevans att identifiera den eller de analysnivåer som studien berör för att vid analys av material möjliggöra en tydlig sammankoppling till representerad analysnivå (Bryman & Bell 2005). Då studien berör IKEA som varumärke och huruvida storytelling är en bidragande faktor till varumärkets styrka, har det varit relevant att genomföra studien på organisationsnivå.

Bryman och Bell (2005) menar dock att lärande är en mänsklig egenskap, att det är individer som skapar förståelse i organisationer. Därmed har intervjuer gjorts med anställda på IKEA samt fokusgrupper med konsumenter och genom att ta del av dessa enskilda individers tankar och åsikter har det visat sig relevantt att även ha individ- och gruppnivå i åtanke.

Den undersökningsdesign som valts är fallstudie- och komparativ design. Då fallstudie som undersökningsdesign visat sig vara relevant och användbart vid kvalitativ metod har fokus främst legat på denna genom att använda IKEA som ett enskilt fall (Lundahl & Skärvad 1999).

I studien har komparativ undersökningsdesign använts genom att ta del av och jämföra IKEAs anställdas åsikter och tankar med konsumenters uppfattningar. I och med detta har vi även använt oss av formen av så kallad multipel fallstudie, då vi jämfört flera människors enskilda tankar och tolkningar (Bryman & Bell 2005).

Den primära undersökningsmetoden har varit kvalitativa intervjuer. Triangulering är ett arbetssätt som innebär att flera olika undersökningsmetoder används för att få fler synvinklar på ett problem. Med detta till grund har även fokusgrupper använts som en ytterligare undersökningsmetod (Bryman & Bell 2005). Dessa fokusgrupper bestående av konsumenter till IKEA har bidragit till perspektiv på hur varumärket uppfattas externt. Värt att nämna är att vi har varit medvetna om risken i att deltagarna kan ha påverkats av gruppdynamiken och ändrat åsikter på grund av andras synpunkter.

Genom val av dessa undersökningsmetoder har vi fått möjlighet att jämföra konsumenters externa såväl som anställdas interna syn på varumärket och företagets arbete med storytelling.

## 2.4 Undersökningarnas genomförande

### 2.4.1 Kvalitativa intervjuer

För att få en uppfattning om IKEA som varumärke och hur det idag arbetar med storytelling samt förhåller sig till digitala medier har det varit relevant hålla kvalitativa intervjuer med anställda på företaget. Intervjuerna var av semistrukturerad form vilket innebär att innan alla intervjuer genomfördes framställdes en

intervjuguide utifrån studiens teorier med olika teman och huvudfrågor i viss ordningsföljd (se appendix). Intervjuerna hölls med nio anställda från olika avdelningar på IKEA. Dessa genomfördes genom direktkontakt eller via Skype, då två av de intervjuade befann sig i Italien och USA.

Den intervjuguide som framställts användes som ett manus till intervjuerna. Den semistrukturerade intervjuformen har den fördelen att den är flexibel, vilket möjliggjorde att spontana och tilläggande frågor uppkom. Detta bidrog till att varje enskild anställd på IKEA tog upp och berättade mer ingående kring de teman de personligen ansåg vara relevanta och viktiga, vilket har bidragit till många utförliga och ingående svar (Bryman & Bell 2005). Nedan följer en tabell över de intervjuade på IKEA, deras position på företaget, intervjuernas längd och plats för intervjuerna.



Namn	Position	Intervjulängd	Datum	Bolag	Plats
<b>1. Anders Lundblad</b>	Editor ReadMe	58 min	2013-05-17	IKEA Services AB	Helsingborg
<b>2. Barbara Schäfer</b>	IKEA Museum Project Manager	58 min	2013-05-14	Inter IKEA Culture Center AB	Älmhult
<b>3. Dannel McDowell</b>	Communication Manager IKEA Trading South Europe	1 h 6 min	2013-05-10	IKEA Trading Services Italy, S.r.l	SKYPE
<b>4. Lina Ahlgren</b>	Senior Copywriter och Projektledare	56 min	2013-05-13	Global Communication, IKEA Retail Services	Malmö
<b>5. Marty Martson</b>	Commercial PR Manager US	50 min	2013-05-16	IKEA US	SKYPE
<b>6. Mia Lundström</b>	Range Strategist	1 h 1 min	2013-05-15	IKEA of Sweden	Älmhult
<b>7. Nils Larsson</b>	External Communication Manager	59 min	2013-05-17	IKEA Retail Services AB	Helsingborg
<b>8. Per Hahn</b>	Senior Manager Culture and Values	1h 10 min	2013-05-15	Inter IKEA Culture Center AB	Älmhult
<b>9. Sylvia van Crujisen</b>	IKEA Museum Project Manager	58 min	2013-05-14	Inter IKEA Culture Center AB	Älmhult

Figur1. Tabell – Översikt av intervjupersoner på IKEA

#### 2.4.1.1 Urval

Urvalet till de kvalitativa intervjuerna genomfördes enligt teoretisk samlingsmetod, beroende på de anställdas titel och relevans för vår studie men även på grund av access (Bryman & Bell 2005). Studien berör IKEA och dess berättelser och därför har det varit mycket givande att ta del av anställdas tankar och synpunkter.

Intervjupersoner valdes ut tillsammans med Lina Ahlgren på IKEA, utifrån den teoretiska referensramen.

### 2.4.2 Fokusgrupper

De kvalitativa intervjuerna har gett information om den interna synen på IKEAs varumärke och hur företaget arbetar med storytelling samt förhåller sig till digitala medier. För att fullgöra studien har det även varit relevant att ta del av externa aktörer i form av konsumenter till IKEA för att se om den interna upplevelsen av varumärket stämmer överrens med hur människor utanför IKEA uppfattar företaget. Med anledning av detta hölls två fokusgrupper, varav en med sex deltagare och en med sju. Dessa deltagare presenteras i Figur 2 nedan. Fokusgrupperna varade i cirka en timme vardera och diskussionerna grundade sig på olika teman som angivits innan mötet (se appendix). Innan fokusgrupperna genomfördes utsågs en av oss till moderator som höll huvudansvar för frågor och diskussion. Övriga två förde anteckningar på specifika citat och händelser.

Mötet med första fokusgruppen inleddes med en trevlig stämning och det märktes att deltagarna var nyfikna på vad som väntade dem. Några av deltagarna hade innan fokusgruppens start berättat att de var nervösa inför mötet och klivna inför vad de skulle kunna prestera. Mötet inleddes med att moderatören utan att vara alltför avslöjande, kort sammanfattade studien och tydligt gick igenom hur fokusgruppen skulle gå till. Därefter skedde en presentation av samtliga närvarande. Vidare bad moderatören deltagarna berätta om ett exempel på ett företag som använt sig av reklam som de har en positiv inställning till. Vi såg en fördel i detta då pilotundersökningen (diskuteras i avsnitt nedan) visade att det var svårt att få igång en diskussion. Detta var något som deltagarna redan innan mötet, via mail, hade fått information om tillsammans med tid och plats (se appendix).

Det visade sig att en del av deltagarna hade tänkt på samma företag, bland annat Coca-cola och deras nuvarande kampanj. Denna diskussion var givande både informativt men även för atmosfären i gruppen. Det märktes att alla började slappna av vilket resulterade i en bra grund till övriga diskussioner. En intressant diskussion värd att nämna var om användningen av digitala medier, där alla deltagare utom Jennifer var eniga om att dessa medier är ett hjälpmedel i dess vardag, något som bidrar till att de kan ta reda på information själva. Jennifer hade ett annorlunda

perspektiv på digitala medier och berättade hur hon inte alls är bekväm med varken digitala eller sociala medier då hon anser det som otillförlitligt. Detta ledde in fokusgruppen i en ny riktning och påbörjande en diskussion om fördelar och nackdelar med digitala lösningar.

Den andra fokusgruppen inleddes på samma sätt och hade till en början ett bortfall på grund av sjukdom. Detta bortfall löste sig då genom att reserver deltog i fokusgruppen. Camilla och Gretas deltagande medförde att gruppen tillslut bestod av sju medlemmar. Mötet började likt tidigare med att moderatorn presenterade fokusgruppens upplägg och att deltagarna ombads att berätta om den reklam de hade fått i uppgift att förbereda. Denna grupp var relativt tyst till en början och det var svårt att få igång en diskussion, men anmärkningsvärt var att även denna grupp började diskutera Cola-Colas nya kampanj.

Fokus i gruppens diskussion blev digitala medier, där många var överens om att de använder digitala medier flera timmar om dagen. Många av de deltagande fann det svårt att definiera begreppet digitala medier och fann detta lustigt då de använder dessa medier varje dag. Mikael definierade exempelvis digitala medier som sociala medier.

De två fokusgrupperna med sammanlagt tretton deltagare gav ett externt perspektiv på bland annat IKEAs varumärke, kommunikation och digitala medier. Några av deltagarna kommenterade mötet genom att säga att de tyckte att diskussionerna var aktuella. Detta indikerar att studien och syftet är aktuellt och att det finns incitament att utveckla forskningsområdet. Figur 2 nedan visar en tabell över deltagarna som alla benämns med pseudonym.

Namn	Ålder	Studerar	Datum och grupp	Tid	Plats
<b>1. Christian</b>	23 år	Civilekonomprogrammet	18:00 (Gr. 1)	2013- 05-12	LUND
<b>2. Camilla</b>	22 år	Civilekonomprogrammet	20:00 (Gr.2)	2013- 05-12	LUND
<b>3. Elsa</b>	23 år	Service Management	20:00 (Gr.2)	2013- 05-12	LUND
<b>4. Felicia</b>	24 år	Ekonomie kandidatprogram	20:00 (Gr.2)	2013- 05-12	LUND
<b>5. Greta</b>	24 år	Politices kandidatprogram	20:00 (Gr.2)	2013- 05-12	LUND
<b>6. Ivar</b>	23 år	Ekonomie kandidatprogram	18:00 (Gr. 1)	2013- 05-12	LUND
<b>7. Jennifer</b>	23 år	Retorik	18:00 (Gr. 1)	2013- 05-12	LUND
<b>8. Josefine</b>	21 år	Juristprogrammet	18:00 (Gr.1)	2013- 05-12	LUND
<b>9. Lova</b>	25 år	Civilekonomprogrammet	20:00 (Gr.2)	2013- 05-12	LUND
<b>10. Linnea</b>	22 år	Civilingenjörsutbildning	20:00 (Gr.2)	2013- 05-12	LUND
<b>11. Lisa</b>	24 år	Civilingenjörsutbildning	18:00 (Gr.2)	2013- 05-12	LUND
<b>12. Mathilda</b>	23 år	Logistikprogrammet	18:00 (Gr.2)	2013- 05-12	LUND
<b>13. Mikael</b>	24 år	Ekonomie kandidatprogram	20:00 (Gr. 2)	2013- 05-12	LUND

Figur 2. Tabell – Översikt av deltagare i fokusgrupperna

#### 2.4.2.1 Urval

Deltagarna i fokusgrupperna kommer alla från olika delar av Sverige, de är mellan 21 och 25 år och studerar vid Lunds Universitet. Valet av deltagare motiveras delvis av ett bekvämlighets- och tillgänglighetsurval, men främst på grund av studiens intresse för digitala medier. Urvalet är medlemmar av den så kallade nätverksgenerationen, vilket betyder att de är uppväxta med digitala medier (Tapscott 1998). Dessutom är de konsumenter hos IKEA.

Vi har varit medvetna om det begränsade urvalet och att ett bredare sådant, genom exempelvis större åldersspann, hade kunnat ge ett bredare svar för studien.

### 2.4.3 Pilotundersökning

För att få ut användbart material till studien valde vi att utföra pilotundersökningar. Genomförandet av dessa pilotundersökningar syftade till en möjlighet att säkerställa att intervjufrågorna i den utformade intervjuguiden var rimliga att svara på för respondenterna samt att testa intervjutekniken inför de riktiga undersökningarna. Dessa undersökningar visade sig ha stor relevans då de gav en förbättrad insyn i hur intervjuerna skulle hållas samt ett ökat självförtroende innan de verkliga undersökningarna ägde rum.

#### 2.4.3.1 Kvalitativa intervjuer

Den första pilotundersökningen genomfördes för att ge insikt i huruvida intervjuguidens utformning till de anställda på IKEA var förståelig. Detta gjordes genom att intervjua en anställd från Volvos marknadsavdelning där intervjuguidens frågor anpassades till företaget. Detta gav en inblick i att en del frågor kunde omformuleras. Exempelvis ändrades frågan ”Vad är ett varumärke för dig?” till ”Vad betyder ett varumärke för dig?” för att få svar på om emotionella aspekter vävdes in i respondenternas svar.

#### 2.4.3.2 Fokusgrupper

I den andra pilotundersökningen som syftade till förberedelse inför fokusgrupperna utfördes ett möte med tre personer. Dessa deltagare fick diskutera de frågor som frågeguiden bestod av och visade sig ha viktiga infallsvinklar som blev användbara för de riktiga fokusgrupperna. Deltagarna hade svårt att komma på någon marknadskommunikation som de hade reagerat positivt på, vilket resulterade i att deltagarna för de verkliga fokusgrupperna, innan mötet, ombads reflektera över denna fråga.

## 2.5 Etiska frågeställningar

I denna kvalitativa studie har vi tagit del av etiska regler för att visa hänsyn till deltagarna i undersökningen. Bryman och Bell (2005) tar upp fem etiska regler som gäller för svensk forskning. Informationskravet är regeln om att forskare måste

informera de deltagande om undersökningens syfte samt är skyldiga att informera dessa om vilka moment som ingår. Innan de kvalitativa intervjuerna genomfördes med de anställda på IKEA hölls ett möte med Lina Ahlgren, för att komma överens om undersökningens utformning. Genom detta möte gavs även access till de kommande intervjuobjekten och därmed skickades ett mail ut till dessa personer för att informera om undersökningens syfte och genomförande. I och med detta skickades det även ut ett mail till deltagarna i fokusgrupperna för att upplysa dem om hur denna undersökning skulle gå till. Därmed följdes ytterligare en etisk regel, regeln om falska förespeglingar (Bryman & Bell 2005).

Samtyckeskrauet är en etisk regel som varit i åtanke genom att informera alla deltagare om att de när som helst har kunnat avbryta sitt deltagande då detta varit en frivillig process. Konfidentialitets-, anonymitets- och nyttjandekraven har följts då personlig information behandlats med respekt. Därför benämns alla deltagare i fokusgrupperna med pseudonym. Följaktligen har alla intervjuobjekt på IKEA godkänt citat och sin offentliga medverkan i och med studien. Vidare har även samtliga deltagare i båda undersökningarna godkänt att de spelats in (Bryman & Bell 2005).

## 2.6 Metodkritik

För att försäkra läsaren om att den studie som genomförts har skett med god kvalitet har beaktande av användbara kriterier vid kvalitativ forskning varit nödvändigt. Då begreppen reliabilitet och validitet inte är lika användbara vid kvalitativa studier som vid kvantitativa har utvärdering istället gjorts utifrån två andra kriterier; trovärdighet och äkthet. Ett viktigt kriterium för trovärdighet är att skapa tillförlitlighet (Bryman & Bell 2005). För att skapa tillförlitlighet har deltagarna fått bekräfta att tolkningarna av deras egna åsikter som gjorts i studien stämmer.

Överförbarhet betonar vikten av att den studie och de resultat som tagits fram bör kunna appliceras i en annan kontext eller i samma kontext men vid en senare tidpunkt (Bryman & Bell 2005). Detta diskuteras i avsnittet om förslag till framtida forskning.

Ett annat kriterium för trovärdighet är vad Bryman och Bell (2005) kallar för möjlighet att styrka och konfirmera. Med detta menas att forskare måste agera i god tro. På grund av detta har fokus legat på att inte låta våra personliga tankar och åsikter spela in i de slutsatser som tagits. Det är dock viktigt att nämna att i samband med den tolkande ansatsen i den kvalitativa forskningen har en helt objektiv syn på resultatet inte varit möjlig.

Enligt Bryman och Bell (2005) går det inte att undgå det faktum att studien haft en subjektiv natur då resultatet granskats utifrån författarnas egna förutsättningar och förförståelse för ämnet. Denna förförståelse bygger på personliga erfarenheter präglade av exempelvis uppväxt, utbildning men framförallt val av inriktning på marknadsföring och varumärkets betydelse för företag.

## 2.7 Källkritik

### 2.7.1 Primära källor

Studiens primärdata är baserat på nio kvalitativa intervjuer med anställda på IKEA och två fokusgrupper med sammanlagt tretton deltagare. Fördelen med denna studies primära källor är att de kommer från vår egen undersökning. Då varje enskild intervju har haft olika fokus på intervjuguidens teman har detta bidragit till ett brett empiriskt material till studien. Vi är medvetna om studiens subjektiva natur och då intervjuerna har genomförts av oss enskilt kan individuella tolkningar ha präglat frågor såväl som översättning av svaren. Därför har vi spelat in samtliga intervjuer och fokusgrupper för att tillsammans kunna bearbeta alla deltagares svar.

Ett kritiskt perspektiv är att insamlingen av primärt material har varit tidskrävande då det tagit lång tid att utföra intervjuer och transkriberingar av dessa. Däremot är denna process värd att genomföra för att få tillgång till användbart empiriskt material (Bryman & Bell 2005).

Majoriteten av intervjuerna var personliga intervjuer, men två av intervjuerna utfördes genom Skype då dessa anställda arbetar på IKEA i USA och Italien. Problemet med intervjuerna över Skype var att det ibland kunde vara svårt att reagera på uttryck, vilket försvårade upplevelsen av intervjuobjektets känsla i svaren (Bryman & Bell 2005). En av intervjuerna på Skype påverkades exempelvis av dåligt ljud och bristande täckning, vilket gjorde att det ibland var svårt att uppfatta vad intervjuobjektet berättade.

Ett annat kritiskt perspektiv var att intervjuerna över Skype utfördes på engelska. Därmed har dessa intervjuer möjligtvis tolkats annorlunda än vad de skulle ha gjort i ett svenskt sammanhang, då språkuppbyggnaden kan skilja sig i sättet att uttrycka frågor såväl som svar.

### 2.7.2 Sekundära källor

Nackdelarna med användandet av sekundärdata i studien har varit att vi inte har varit bekanta med materialet, vilket har medfört att det varit nödvändigt att skapa en viss förståelse för innehållet (Bryman & Bell 2005).

Med tanke på studiens begränsning i tid gör sekundärdata att studien fått tillgång till material som inte har kunnat undersökas på egen hand. Då sekundärkällorna är mestadels vetenskapliga artiklar har utgångspunkt varit att materialet är av hög kvalitet (Bryman & Bell 2005).



# KAPITEL 3- TEORI

---

*I följande teoriavsnitt presenteras och förklaras olika begrepp och modeller som är noga utvalda för att stärka uppsatsens relation mellan teori och empiriskt resultat. Inledningsvis definieras vad ett varumärke är, följt av starka varumärkens betydelse för och effekter på företag. Vidare tas det i detta kapitel upp om framväxten av emotionell marknadsföring för att avsluta med avsnitt om storytelling och digitala mediers utveckling.*

## 3.1 Varumärkesteori

### 3.1.1 Definition av varumärke

Då en del av studiens syfte är att undersöka vad det är som gör IKEAs varumärke starkt blir det av stor relevans att förstå innebörden av begreppet varumärke. Det finns forskare som menar att begreppet är komplext, då det kan ses utifrån många olika perspektiv (Wood 2000). Däremot finns en varumärkesdefinition som används av forskare inom varumärkesteori, exempelvis Kotler och Keller (2012). Denna lyder:

”a name, term, sign, symbol or design, or a combination of them, intended to identify the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competitors” (American Marketing Association 1960, 8)

Definitionen syftar till att varumärken är en rad olika attribut vilka används som ett verktyg för att differentiera produkter eller tjänster från konkurrenter. Denna definition är viktig då den exemplifierar hur konsumenter idag särskiljer produkter och företag utifrån varumärken samt att den beskriver varumärken via beståndsdelar som även storytelling består av (Kaufman 2003). Hartman (2004) menar att människor använder sig av symboler som de anser viktiga för att skapa förståelse för sig själv och sin omvärld. Med grund av detta kommer vi därför att utgå från denna definition av varumärke i denna studie.

### 3.1.2 Starka varumärkens betydelser

Varumärken har idag betydelse för företag ur ett ekonomiskt perspektiv. De har även betydelse vid relationsskapandet mellan företag och intressenter (Fischer et al. 2010). Idag är det förekommande att företag investerar i varumärkesbyggande för att effektivisera administrationen samt kommunikationen av sitt varumärke. För att skapa en bredare uppfattning om detta är det viktigt att förstå den mening ett varumärke kan generera ett företag men även vad det kan ge konsumenter.

Keller (2001) förklarar att de viktigaste argumenten för företag är att etablera starka varumärken eftersom det genererar större kundlojalitet samt att varumärket blir mindre sårbart mot såväl konkurrenters marknadskommunikation som krissituationer. Dessutom betonar Fisher et al. (2010) att starka varumärken kan generera ekonomiska fördelar i den meningen att företag med ett starkt varumärke ges möjlighet att ta ut prispremier.

Utifrån ett konsumentperspektiv visar forskning att ett varumärke fyller två huvudsakliga funktioner; riskreducering samt uttryck för identitet. Idag erbjuder många branscher ett stort produktutbud och varumärket blir därför ett sätt för konsumenter att identifiera tillverkare och försäljare (Fisher et al. 2010). Konsumenten känner igen varumärket samtidigt som denne aktiverar sin kunskap om det. Varumärket fyller då en funktion i att reducera den upplevda risken som finns vid ett köp och på så sätt kan konsumenten undvika att göra en affär denne senare får ångra. Fischer et al. (2010) diskuterar vidare att den sociala aspekten har inverkan på ett köpbeslut och menar att konsumenter köper produkter och tjänster som de tror är accepterat av deras sociala omgivning. Genom att konsumenten känner till ett varumärke och vad det står för fungerar detta som en social riskreduktion.

Varumärken fyller även en symbolisk funktion då de kan användas i identitetsskapandet hos människor. Konsumenter köper och använder varumärken i syfte att visa vilka de är, både inför sig själva men även inför andra, vilket tyder på att det handlar om självuttryck och prestige (Fischer et al. 2010).

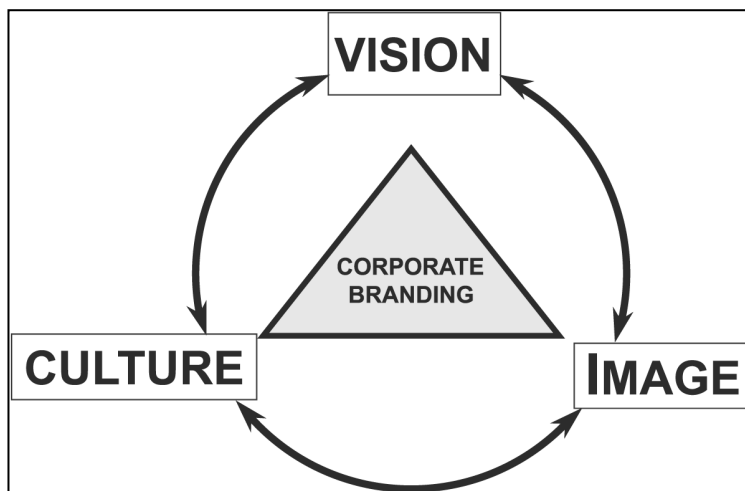
Hatch och Schultz (2001) framhäver vikten av att skapa starka varumärken och menar att varumärken kan bli så igenkännbara hos konsumenter att de utvecklas till att bli en synonym för själva produkten. Författarna hävdar att varumärken på senare tid har

blivit en tillgång för företag och att starka varumärken kan ha ett marknadsvärde som kan vara mer än dubbelt så högt än dess bokförda värde.

### 3.1.3 Att bygga ett starkt varumärke

#### 3.1.3.1 "The branding tool kit"

Hatch och Schultz (2001) argumenterar för att ett företags varumärke endast kan bli en värdefull tillgång om företaget kan identifiera och koordinera tre väsentliga beståndsdelar; vision, kultur och image. Visionen talar för i vilken riktning ledningen styr företaget och kulturen står för de anställdas relation till företaget, vilket kan sammanfattas i organisationens värderingar, beteende och attityder. Den sista viktiga beståndsdel av ett varumärke enligt Hatch och Schultz (2001) är företagets image, det vill säga intressenternas uppfattning av företaget. För att svara på studiens syfte begränsas intressenterna i analys av denna modell till konsumenter hos IKEA.



Figur 3. "The branding tool kit" (Hatch och Schultz, 2003, 1047)

Figur 3 illustrerar "The branding tool kit" (Hatch & Schultz 2001). Då denna studie vill undersöka ifall storytelling är en bidragande faktor till IKEAs varumärke och hur detta kan förhålla sig till de digitala medierna, är det relevant att urskilja vilka av varumärkets element som enligt teori bör vara sammankopplade för att varumärket ska bli en värdefull tillgång för IKEA. Beståndsdelarna i "The branding tool kit" (Hatch & Schultz 2001) består av företagets vision, kultur och image. Detta menar (Kaufman 2003) är inslag som är förekommande i företags berättelser.

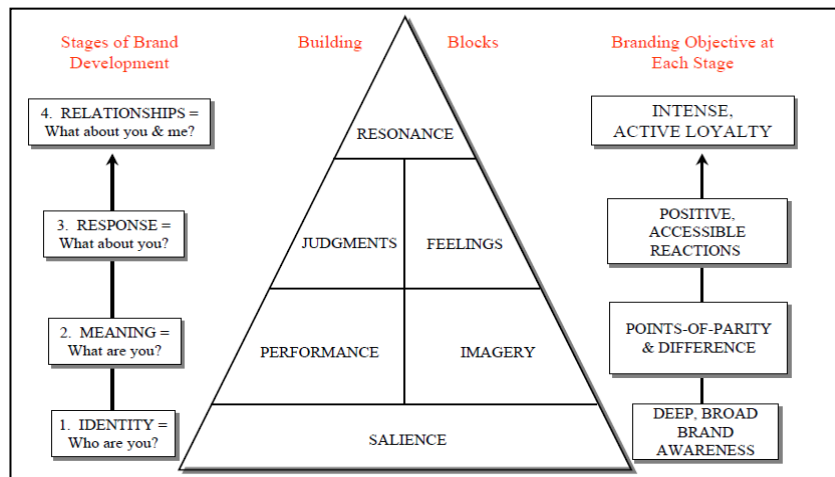
Det första steget i ”The branding tool kit” handlar om gapet mellan vision och kultur, vilket förklarar hur ledning genom företagets vision och de anställda är koordinerade. Hatch och Schultz (2001) argumenterar för att företagets vision måste kunna inspirera samt att företaget ärligt förespråkar och praktiserar de värderingar företaget står för. Dessutom bör företagets vision och kultur vara differentierade från konkurrenterna för att varumärket ska kunna verka konkurrenskraftigt på marknaden.

Det andra steget i modellen består av hur interaktionen mellan företagets kultur och image är koordinerad. Hatch och Schultz (2001) hävdar att företaget kan identifiera möjliga gap mellan de anställdas attityder till företaget och intressenternas bild av det. I och med detta analyseras konsumenternas associationer till varumärket, hur de anställda och konsumenterna interagerar samt i vilken grad de anställda beaktar konsumenternas inställning till företaget.

Det sista steget diskuterar förhållandet mellan företagets vision och image, vilket Hatch och Schultz (2001) förklarar genom huruvida ledningen styr företaget i en riktning som får stöd av företagets konsumenter. För att överbrygga ett eventuellt gap mellan dessa beståndsdelar, är relationskapande till företagets konsumenter väsentligt. Företaget bör även ta hänsyn till konsumenternas synpunkter om företaget samt kontinuerligt kommunicera dess vision.

#### 3.1.3.2 ”The customer brand resonance model ”

”The customer brand resonance model” är en modell av Keller (2009) som illustrerar hur företag bör gå tillväga för att skapa varumärkesvärde. Modellen består av nivåer som företag gradvis bör bestiga för att uppnå mål om att bli ett starkt varumärke. Keller (2009) betonar vikten av balans mellan rationalitet och emotionalitet för att skapa varumärkesvärde. Då det är viktigt att uppfylla både rationella så som emotionella behov hos konsumenter måste företag ta hänsyn till båda sidor (”performance”/”imagery”) samt ”judgements”/”feelings”) av modellen (Keller 2009). Den vänstra delen av modellen står för de rationella aspekterna i processen och den högra står för emotionella värden hos konsumenter (Keller 2009).



Figur 4. "The customer brand resonance model" (Keller, 2009, 144)

Modellens grund, "Salience", handlar om varumärkeskänedom och är en förutsättning för varumärkens styrka (Keller 2009). "Performance" och "Imagery" är nästa steg i modellen där den förstnämnde står för rationella behov i form av hur väl en produkt eller service fyller ett praktiskt behov hos konsumenten. "Imagery" står för hur väl en produkt eller service möter kunders psykiska och sociala behov. Nästa steg i modellen består av "Judgments" och "Feelings". "Judgments" fokuserar på kunders personliga åsikter och tankar kring företaget och dess presterande medan "Feelings" istället betonar kunders emotionella respons. Vid toppen av modellen uppstår "Resonance" som förklaras vara en relation företaget och konsumenterna emellan och i vilken grad konsumenter identifierar sig själva till varumärket (Keller 2009).

Keller (2009) menar att för att skapa ett starkt varumärke måste företag skapa möjlighet till att influera sina kunders syn på och åsikter om varumärket. Då ett företag lyckas uppfylla detta och skapa ett starkt varumärke argumenterar författaren vidare att dess kunder kommer börja köpa mer av företagets produkter och/eller tjänster. De kommer dessutom att rekommendera företaget till andra människor samt bli mer lojala vilket i sin tur minskar risken att förlora dem till konkurrenterna.

Konsumenternas inställning och relation till varumärket är något som bearbetas i både "The branding tool kit" och "The customer brand resonance model" (Figur 3;Figur 4). Varumärket blir en större tillgång vid koordination av företagets vision, kultur och image (Hatch & Schultz 2001). Konsumenters historier om varumärken inkluderar

ofta associationer till användandet, varumärkets personlighet eller de symboliska fördelarna med varumärket (Escalas 2004). På så sätt menar Escalas (2004) att varumärkets betydelse för konsumenten baseras på de berättelser konsumenten konstruerar och kommunicerar. Dessa emotionella band till varumärken samt teori om de rationella aspekterna beskrivs i ”The customer brand resonance model” (Keller 2009).

### 3.1.3.3 Argument för valda varumärkesmodeller

För att analysera IKEAs varumärke valdes modellerna ”The branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001) och ”The customer brand resonance model”(Keller 2009). Då en del av studiens syfte är att undersöka vad det är som gör IKEAs varumärke starkt och huruvida storytelling är en bidragande faktor till detta, har det varit väsentligt att analysera flera dimensioner av varumärket såsom IKEAs anställdas attityder och företagets vision, samt hur konsumenterna förhåller sig till detta. ”The branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001) analyserar huruvida tre viktiga element, interna som externa, är koordinerade och bidrar till varumärkets styrka, vilket har gjort att huvudfokus lagt på denna modell.

”The customer brand resonance model” (Keller 2009) används i studien för att undersöka relationen till IKEA ur ett konsumentperspektiv och kompletterar således vissa delar inom ”The branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001). Vidare behandlar ”The customer brand resonance model” (Keller 2009) vikten av både rationella och emotionella inslag som bygger relationen till ett varumärke, där vi sett en koppling till användningen av storytelling för att kommunicera varumärkets budskap till konsumenter (Kaufman 2003). Förhållandet mellan emotionella och rationella inslag i marknadsföringen diskuteras i nästa avsnitt.

## 3.2 Emotionell marknadsföring – ”Det nya marknadsföringsskiftet”

### 3.2.1 Beteendekonomi

Den över hundra år gamla idén om att människan till största del tar rationella köpbeslut och främst påverkas av informativ reklam börjar till stor del ifrågasättas av senare forskning (Wood 2012; Keller 2009). Rytel (2010) förklarar emotionell marknadsföring som ”det nya marknadsföringsskiftet”, vilket betyder att det idag läggs fokus på vikten av emotionella band i marknadsföringen och konsumenters upplevelser.

Kahneman (2011) har utvecklat en teori där han genom att dela in människans sätt att tänka i två olika system förklarar hur vi människor resonerar. ”System 1” är det system som ligger till grund för majoriteten av de beslut som människan gör. Detta system tenderar att ta kontroll över människors tankar utan att vi är medvetna om det. Orsaken till detta är på grund av systemets emotionella karaktär vilket betyder att människor till stor del tar beslut baserat på känslor (Kahneman 2011). Wood (2012) förklarar Kahnemans ”system 1” som intuitivt och perceptuellt, att det reagerar snabbt och är okomplicerat. Systemet är inlärt genom tidigare erfarenheter och upplevelser hos människan.

Människans andra system karaktäriseras enligt Kahneman (2011) av att vara mer långsamt, analytiskt och metodiskt. Detta system styrs mer av det rationella tänkandet till skillnad från ”system 1” som styrs av emotionella faktorer. ”System 2” sker medvetet av människan och används bara när det behövs, då kapaciteten för detta system är liten och det är ansträngande för människan att bearbeta information via detta system.

Kahnemans (2011) ”system 1” och ”system 2” styrker tidigare teori om att emotionella faktorer spelar roll för människan vid köp av olika produkter och/eller tjänster (Rytel 2010). Storytelling är ett marknadsföringsbegrepp med mål att väcka känslor och engagemang hos människor, vilket hör ihop med det karaktäristiska för ”system 1”. Då detta system står för 95 procent av det mänskliga tänkandet blir det därför viktigt för marknadsförare att inte bara fokusera på rationella aspekter

(Kahneman 2011). I nästa avsnitt diskuteras emotionell marknadsföring och dess betydelse för företag.

### 3.2.2 Vad tjänar företag på emotionell marknadsföring?

Malär et al. (2011) diskuterar huruvida företag kan skapa relationer mellan sitt varumärke och sina konsumenter. Genom att matcha konsumenters ideala eller faktiska självbild med varumärkets egen personlighet kan konsumenter lättare identifiera sig med det. Konsumenter är mer benägna att skapa ett starkt emotionellt band till ett varumärke som bekräftar vilka de är som individer (Malär et al. 2011)

Marknadsföring byggd på en emotionell kontenta presterar oftast bättre finansiella resultat än reklam med ett övertydligt budskap till konsumenten (Wood 2012). Emotionella faktorer i marknadsföringen är väsentliga för att både forma och tillfredsställa förändringar på marknaden, behov hos konsumenter samt att påverka konsumenters köpbeslut (Malär et al. 2011). Wood (2012) menar att den mest framgångsrika reklamen har konstruerats utifrån flera olika dimensioner utav varumärket istället för ett alltför uppenbart budskap. På så sätt är det de emotionella associationerna och intrycken av varumärket som påverkar människors tankar och sedan beslut om köp (Wood 2012).

Följaktligen hävdar Wood (2012) att ett alltför stort fokus på att kommunicera ett specifikt meddelande i marknadsföringen kan leda till en ineffektiv marknadsföring och hämma varumärkets framgång. Ett modifierat perspektiv på denna diskussion om emotionell marknadsföring diskuteras av Heath et al. (2006) som hävdar att marknadsföring bör präglas av en emotionell karaktär, men att den blir mer verksam om mindre uppmärksamhet är kopplat till den. Watzlawick (1967) menar att det inte är vad företag säger i sin kommunikation som bygger relationen till varumärket, utan hur budskapet är utformat som påverkar grad av engagemang. Emotionella attribut som exempelvis olika symboler eller en berättelse skapar konkurrensfördelar på marknaden. Den symboliska meningen av varumärken är till för att stimulera en upplevelse och för att skapa en betydelsefull mening för konsumenten genom marknadsföringen (Malär et al. 2011). Det är följaktligen inte det rationella meddelandet som bygger relation till varumärket utan den emotionella kärnan och kreativiteten. Storytelling, att berätta en historia, är ett emotionellt sätt kommunicera



ett varumärkes budskap och detta begrepp kommer att förklaras tydligare i nästa avsnitt (Axenbrandt & Dennisdotter 2008).

Dock bör nämnas att trots att uppmärksamhet riktar sig åt emotionell marknadsföring menar (Heath et al. 2006) att det rationella medvetandet hos människor fortfarande finns kvar och inte får glömmas bort. I marknadsföring bör det finnas en balans mellan både emotionellt och rationellt innehåll så som exempelvis den tidigare nämnda ”The customer brand resonance model” (Keller 2009) framhäver.

### 3.3 Storytelling

#### 3.3.1 Vad är storytelling?

Axenbrandt och Dennisdotter (2008) benämner storytelling som ”att berätta en historia” och argumenterar för att företag kan skapa mening åt kund genom att kommunicera varumärket genom en berättelse. Marknadsföringsbegreppet storytelling handlar således om att kommunicera ett företags varumärke kontextuellt genom en historia. Storytelling kan ses som ett verktyg för att skapa meningsfulla varumärken, som på sikt levererar ett mer starkt varumärkesvärde (Axenbrandt & Dennisdotter 2008). I denna studie ses storytelling som ett sätt för företag att kommunicera och engagera intressenter i budskapet.

Storytelling är enligt Kaufman (2003) ett av de äldsta och mest influerande sätten att kommunicera på. Marknadsföringsbegreppet blir alltmer vanligt inom företag. Ringer och Thibodeau (2008) menar att en stark positionering av ett varumärke bygger på att konstruera en historia bakom varumärket och argumenterar för att företag bör arbeta med historiebaserad varumärkesstrategi.

#### 3.3.2 Viktiga element i storytelling

Det finns ett antal viktiga kriterier för storytelling (Ringer och Thibodeau 2008). Ett sådant är att använda målade ord och metaforer för att förtydliggöra varumärkets berättelse. Djupa metaforer skapas hos konsumenten genom tidigare minnen och associationer (Kotler & Keller 2012). Storytelling bör även inkludera varumärkets visuella design och symboler som är viktiga. Ett ytterligare kriterium är att ett

varumärkes berättelse ska skildra i vilka sammanhang och situationer konsumenten kommer i kontakt med varumärket (Ringer & Thibodeau 2008).

Ringer och Thibodeau (2008) hävdar att det handlar om att tydliggöra för konsumenten i vilken tid, på vilken plats och i vilken kontext historien är uppbyggd. Storytelling bör även kunna beröra människans olika sinnen vilket betyder att den som tar del av en berättelse ska kunna forma bilder och associationer i sitt huvud. Dessutom ska en bra berättelse kunna få mottagaren att leva sig in i den genom att kunna uppleva olika ljud och känna en närvaro i det som sägs (Baker & Boyle 2009). Storytelling ska spegla varumärkets betydelse i konsumentens vardag, vilket exempelvis kan vara hur varumärket används en vanlig dag eller vilka känslor varumärket väcker hos konsumenten (Ringer & Thibodeau 2008).

### 3.3.3 Effekter av storytelling

Vad är det som gör storytelling till ett användbart verktyg i den varumärkesskapande processen? Baker och Boyle (2009) syftar till att storytelling har en unik möjlighet att nå fram till konsumenter genom dess emotionella kontenta. När varumärket är kopplat till en historia skapas möjligheter att nå konsumenter på en emotionell nivå (Baker & Boyle 2009), något som på senare tid visat sig bli alltmer aktuellt (Rytel 2010). Människor, både i privata såväl som i yrkessammanhang, har en tendens att vilja känna tillhörighet. Storytelling är ett sätt att få människor att känna att de är en del av något större då en historia inte bara är något som människor tar del av genom att antingen läsa den själva eller få den berättad för sig, utan en historia väcker även känslor hos människor (Baker & Boyle 2009).

Storytelling skapar inte bara känslor utan även mening och förståelse. Smith (2011) beskriver berättandet som en naturlig heuristik, en metod att finna ny kunskap, då människans hjärna tar till sig berättelser lättare än någon annan typ av information. På så sätt blir storytelling ett verktyg för att minnas, känna igen och skapa betydelse för ett varumärke (Smith 2011). Escalas (2004) styrker detta genom att människor tolkar mening av sina upplevelser genom att förklara den i berättande form, i en historia. Människor använder historier för att förstå sin omvärld, vad som pågår i livet samt till att förklara vilka de är som individer och som medlemmar av samhället. Människor

tillskriver mening till produkter och varumärken och denna menar Escalas (2004) skapas genom berättelser.

Herskovitz och Crystal (2010) nämner att storytelling kan öka igenkännandet av och förståelsen för ett varumärke. Ett varumärke summerar företagets beteenden och dess kommunikation, vilket mynnar ut i konsumenters upplevelser av varumärket. Storytelling blir därmed ett sätt för varumärket till att skapa en personlighet, som stärks av en dimensionell företagshistoria. Genom att ha en stark, genomarbetad och snabbt igenkännbar varumärkespersonlighet skapas grundläggande kopplingar till ett långsiktigt och emotionellt band mellan vad ett företag säger och faktiskt gör (Herskovitz och Crystal 2010). Aaker (1997) definierar varumärkespersonlighet som typiska mänskliga karaktärsdrag som genom association kan överföras på varumärken. Företag som adderar en personlighet till sitt varumärke skapar möjlighet till långsiktiga relationer med konsumenter. Vidare diskuterar Smith (2011) att om varumärket är symbolen som verkar konkurrenskraftigt på marknaden, blir varumärkets berättelse den ständigt pågående processen som utvecklar dialogen mellan företaget och konsumenterna.

Kaufman (2003) styrker argumentet om att storytelling kan stärka ett företags relationer till dess intressenter. Företag kan genom en historia samordna företagets vision och värderingar med de anställdas grundläggande behov av tillhörighet och att bidra med något till organisationen. ”The branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001) som nämnts ovan diskuterar även detta. Kaufman (2003) argumenterar för att en historia är mer övertygande än enbart rationella argument, ren fakta och statistik. Storytelling har en förmåga att sprida företagets historia och kultur. Genom att involvera de anställda i företagets storytelling kan organisationen lättare identifiera olika förmågor inom företaget och möjliga riktningar för organisationen. Det finns dock en tendens inom företag att bearbeta visionen eller den strategiska planeringen som ett föremål snarare än en levande historia (Kaufman 2003).

Slutligen menar Kaufman (2003) att i dagens globaliserade värld och i takt med högteknologiska lösningar på kommunikation som bidrar till allt fler informationskanaler, blir det viktigt att skapa tillförlitlighet hos företagets intressenter.

## 3.4 Digitala medier

### 3.4.1 Framväxten av digitala medier

Det fanns en tid för längesedan då berättelser enbart fördes vidare mellan människor genom interaktion ansikte mot ansikte. Det fanns ingen TV, inget Internet med sociala medier, bloggar och hemsidor, inga nyhetstidningar och böcker, det enda som fanns var den fysiska kontakten där ”abstrakta” ord i form av berättelser spred sig mellan generationer och kulturer (Mello 2001). Denna tid kallar McLuhan (2003;2011) för ”The oral age” och karaktäriseras av verbal och gestrelaterad kommunikation.

Denna period följdes av ”The mechanic age” som genom pressens framväxt var bokens och litteraturens tid och denna var dominant fram till och med mitten på 1900-talet. Skrivandet var det huvudsakliga sättet att kommunicera på (McLuhan 2003; 2011). I och med detta spred sig information och berättelser till en stor publik som alla fick ta del av samma information då denna många gånger kom från samma källa (Lamberti 2012).

Uppkomsten av elektroniken och radion skapade däremot nya möjligheter för människor att kommunicera. ”The Electric age”, menar McLuhan (2003;2011), gjorde att människor nu kunde ta del av olikartad information utgiven från skilda källor och medier. En händelse kunde berättas och uppfattas på olika sätt beroende på vem berättaren var (Lamberti 2012). Det är tack vare elektronikens framväxt som människor idag utan svårigheter kan föra en dialog med någon som befinner sig på flera mils avstånd. Utan elektroniken skulle inte telefonen, Tv:n eller Internet förekomma (McLuhan 2003;2011).

### 3.4.2 Begreppet digitala medier

Det har varit svårt att hitta en tydlig definition av begreppet digitala medier till denna studie. Det har dock varit relevant för oss i och med studiens fokus på digitala medier att skapa en så nära uppfattning som möjligt om begreppets innebörd. Därför har ett förtydligande av digitalisering och av medier gjorts.

”Digitalisering” är innebörden av omvandling av material för att kunna kommuniceras via dator (ne.se). Följaktligen är ”medier” olika kanaler som

tillhandahåller information och underhållning (ne.se). Tillsammans bildar digitaliserade medier de kanaler som är anpassade för att tillhandahålla information och underhållning utifrån att kunna bearbetas i dator. Nationalencyklopedins syn på digitala medier stöds av Kozinets (2011) teori som menar att begreppet ”datorstödd kommunikation” innefattar forum, snabbmeddelanden, e-post, chatt och mikrobloggande och ytterligare information och underhållning som genomförs med hjälp av ett datornätverk.

Vi anser att digitala medier är allt det som går att kommunicera via elektroniska kanaler så som TV, dator, telefon och Internet. Denna syn på digitala medier kommer därmed att användas i studien men kommer dock vara begränsad då fokus främst ligger på marknadsföring och kommunikation över Internet.

### 3.4.3 Digital storytelling

Idag lever vi människor i en digitaliserad värld konstant omringade av Internet och sociala medier. Dessa former av kommunikationsmöjligheter kallas idag för Web 2.0 och benämns ”den sociala webben” (Smith 2011). Människor är idag i behov av att vara en del i det som kommuniceras och därmed har sociala mediernas interaktiva karaktär blivit ett populärt fenomen. De digitala och framförallt de sociala medierna, skapar nya former av berättelser. Baker och Boyle (2009) beskriver sociala medier som en plattform, där människor inte längre bara tar del av andras berättelser utan även delar historier om sig själva och sin omgivning. Berättelser är ett gammalt och välkänt fenomen men genom framväxten av de nya medierna har dess betydelse fått en annan karaktär, det har skapats nya former av berättelser (Lamberti 2012). Digital storytelling definieras som: ”a storywriting and storytelling process that is intertwined with multimedia which may include images, video, narration, and music” (Gabel, 2011,24). Vi ser begreppet digital storytelling som hur företag utnyttjar berättelsekraftens effekter genom de digitala medierna.

Denna nya form av storytelling ställer krav på företagen i deras kommunikation. Smith (2011) identifierar en förändring i hur företag kommunicerar idag, jämfört med tidigare. I takt med digitala mediernas utveckling krävs en interagerad relation till konsumenter där en ömsesidig dialog kan föras. Det handlar inte enbart om att tränga

igenom det massmediala bruset med hjälp av reklam, utan företag måste anstränga sig mer för att skapa relationer till sina konsumenter för att dessa ska bjuda in företagets varumärke i deras liv (Smith 2011).

Den digitala eran har således resulterat i nya kommunikationsmöjligheter, vilket bidragit till ett samhälle präglad av elektronisk kommunikation. På grund av detta blir människor aktiva aktörer som på eget initiativ söker information om olika varumärken utefter vilka som enligt dem upplevs vara relevanta. Det betyder att människor numera söker sig till varumärket och dess historia. Företag kan på så sätt använda digitala verktyg för att nå ut med sina historier och skapa engagemang hos konsumenter (Smith 2011). Följaktligen kan företag försöka skapa en viss uppfattning om sitt varumärke, men det är upp till konsumenterna hur det uppfattas (Timacheff & Rand 2001).

Genom att kommunicera storytelling via digitala medier kan företag dra nytta av de möjligheter som dessa medier genererar (Mello 2001). Digitala medier kan innebära nya sätt att intressera konsumenter på, ett sätt som gör att de blir engagerande och skapar känslor till varumärket (Smith 2011). Utmaningen för företag är att kunna hantera detta relativt nya sätt att kommunicera på. Företag måste lyckas nå ut med sitt budskap och nå sina mål, samtidigt som de måste visa hänsyn och respekt till konsumenter då dessa idag alltmer söker efter dynamiska och personliga relationer (Frampton 2013).

#### 3.4.3.1 Content marketing

Tidigare avsnitt diskuterar hur de digitala medierna skapar nya former av berättelser (Lamberti 2012). Detta ställer krav på företags kommunikation till konsumenter (Smith 2011). Harads (2013) teori om content marketing argumenterar för att företag regelbundet bör dela värdefull information till sin publik för att stärka varumärket. Kommunikationen bör generera intresse, attrahera kunder och skapa tillit istället för att kommunicera på ett säljande vis. Content marketing grundar sig på en utbildande, redaktionell och/eller underhållande karaktär. Vidare indikerar författaren att personliga historier ökar varumärkets trovärdighet (Harad 2013). Papadatos (2006) ser fördelar med digitala medier men menar att dessa verktyg inte blir effektfulla utan content marketing. Denna form av integrerad marknadsföring skapar och distribuerar

meningsfullt innehåll som genomsyrar verksamhetens kommunikativa funktioner såsom sociala medier, PR och marknadskommunikativa aktiviteter.

#### 3.4.3.2 Word of mouth

Word of mouth (WOM) är ett begrepp som är relevant för studien då det handlar om att information sprider sig mellan människor genom interaktion med varandra. Ferguson (2008) menar att denna informationsspridning ibland sker utan att vi människor reflekterar över det. Storytelling har fått en ny innebörd i takt med digitaliseringen (Lamberti 2012). De digitala mediernas framväxt möjliggör att information sprids betydligt snabbare än tidigare (Smith 2011). WOM har blivit ett viktigt sätt för människor att interagera på Internet. Människor kan idag skapa egna berättelser och sprida information via sociala medier som Facebook och Youtube (Hast 2010). På så sätt skapar WOM möjligheter för människor att göra sina röster hörda på ett annat sätt än som tidigare varit möjligt (Ferguson 2008). Denna typ av spridning blir dock svår att kontrollera, då det nästintill är omöjligt att granska vad människor genom dialog med varandra säger och sprider. Det kan skapa problem för företag då konsumenter idag får en allt större makt över företagets budskap (Ferguson 2008). Teori visar att WOM ger olika effekter beroende på om den är av positiv eller negativ karaktär. Negativ WOM har upp till dubbel så stark inverkan på konsumenters åsikter och attityder (Arndt 1967).

## KAPITEL 4 - EMPIRI OCH ANALYS

---

*Empiri och analys är byggd på en djupgående tolkning av de resultat vi fått genom intervjuer och fokusgrupper tillsammans med tidigare presenterade teorier. Kapitlet är uppdelat i olika teman som berör IKEAs varumärke, användningen av digitala medier och digital storytelling. Vidare som nämnts i metodavsnittet kommer de anställda på IKEA benämnas med fullständiga för- och efternamn och konsumenter med endast pseudonymförnamn.*

### 4.1 IKEA- varumärket för de många människorna

#### 4.1.1 Ett varumärke- allmänhetens perception av en affärsverksamhet

Storytelling både i traditionell form och i digitaliserad form är enligt teorin ett marknadsföringsverktyg som företag använder för att berätta en historia om sig själva, med syfte att öka förståelsen för deras varumärke hos bland annat konsumenter och medarbetare (Herskovitz och Crystal 2010). För att kunna analysera hur storytelling kan påverka IKEAs varumärke genom bland annat digitala medier blir det av högsta relevans att tillsammans med teori ta del av hur det empiriska materialet visar på hur varumärken i allmänhet uppfattas och vad det är i IKEAs sätt att vara som gör det starkt.

Teorin säger att varumärke är ett komplext begrepp som kan ses utifrån flera perspektiv (Wood 2000). Genom de kvalitativa intervjuer som genomförts med nio anställda från olika avdelningar på IKEA har vi kunnat ta del av deras uppfattning kring hur de ser på varumärke. Deras syn har visat sig ha olika utformning men är av likartad karaktär. Sylvia van Cruijzen ser på varumärke som en person, en personlighet. Med detta menar hon att det handlar om att visa vad företaget står för och vad som uppfattas vara rätt och fel. Det här är något som kan kopplas till Aakers (1997) teori om varumärkespersonlighet och kan tolkas som att människor har lättare att relatera till varumärken som lyckats skapa en personlighet. Per Hahn på IKEA har en uppfattning kring detta och vill definiera varumärke som: ”Ett varumärke är en perception, allmänhetens uppfattning om en affärsverksamhet. Summan av allt jag har upplevt i mitt sinne är varumärket”.



Per Hahn förtydligar detta genom att exemplifiera hur vi människor fungerar och formar en uppfattning om varumärken med hur fåglar bygger bon. Han säger att ”likt fåglar som plockar pinnar och virke lite här och var”, samlar vi information från olika sammanhang som i sin tur leder till en unik uppfattning av ett varumärke. Per Hahns definition på varumärke tillsammans med det ovan nämnda exemplet om fåglar och deras bon kan kopplas till Kellers (2009) teoretiska modell ”The customer brand resonance model”. Enligt Keller (2009) är det betydelsefullt att företag skapar möjligheter till att influera sina kunder om syn på och åsikter om varumärket. Vad som kan tolkas utav detta är att det är kundernas perception av ett varumärke som formar det, varför det är viktigt att förstå hur denna perception skapas. Detta stöds av Mathilda, en av de deltagande i fokusgrupperna, som definierar varumärke som ”allting ett företag gör på något sätt som man kan koppla det till, så de syns, så blir de”. Escalas (2004) förklarar i sin teori att den betydelse som varumärken har för konsumenter baseras på de berättelser som de själva konstruerar och kommunicerar. Detta styrks av Thimacheff och Rand (2001) som säger att företag bara i viss mån kan försöka skapa en uppfattning om sitt företag. I slutändan är det upp till konsumenternas uppfattning om ett varumärke som avgör om det får betydelse eller inte.

#### 4.1.2 Analys av ”The customer brand resonance model”

Rytel (2010) förklarar i sin teori att det idag läggs allt större fokus på vikten av emotionalitet i marknadsföringen. Heath et al. (2006) hävdar att marknadsföring tidigare främst fokuserat på ett informativt innehåll genom att betona produkters funktionella egenskaper. Detta är något som författarna menar är viktigt att behålla (Heath et al. 2006). Däremot är ”The customer brand resonance model” (Keller 2009) en användbar teorimodell i detta sammanhang då den betonar att det idag är lika viktigt att tänka på emotionella såväl som rationella aspekter vid relationsskapandet med konsumenter. Innan en vidare analys av ”The customer brand resonance model” (Keller 2009) är det relevant att betona att IKEA uppfyller ”Salience”, det vill säga grunden av modellen, då empirin tyder på att IKEA är ett av de förstnämnda möbelföretagen som deltagarna i fokusgrupperna kommer att tänka på.

#### 4.1.2.1 Kellers rationella perspektiv

”Performance” är en beståndsdel i ”The customer brand resonance model” (Keller 2009) som betonar vikten av ett logiskt tänkande och handlar om huruvida en produkt eller tjänst lever upp till rationella behov hos konsumenter och hur en produkt eller tjänst funktionsmässigt presterar. Fischer et al. (2010) säger att varumärken blir ett sätt för konsumenter att identifiera tillverkare och försäljare, konsumenten vet vad varumärket innebär och därmed reduceras den upplevda risk som annars skulle kunna uppstå vid köp. Mathilda, en av konsumenterna i fokusgrupperna, tycker att varumärken fungerar som ett utvärderande hjälpmedel vid köp. Detta kan kopplas till teorin om att varumärken idag kan bli så pass igenkännbara hos konsumenter att de utvecklas till att bli en synonym för själva produkten (Hatch & Schultz 2001). Mikael berättar att han som konsument inte orkar gå igenom alla egenskaper som olika företags produkter och tjänster har. Han tycker att varumärken är en form av genväg vid en köpsituation, då han vet vad han får.

Det framgår tydligt att konsumenterna som deltagit i undersökningen har en förståelse för vad IKEA som företag innebär och står för, att de som konsumenter vet vad de får och vad som väntar dem vid ett besök på ett IKEA-varuhus. Enligt deltagarna uppfyller IKEA rationella behov. Exempelvis nämns att IKEA är ett företag som har prisvänliga produkter, att människor helt enkelt kan handla möbler utan att lägga ner en förmögenhet på det. Det talas om de ”platta paketen” som möblerna packas ned i och som underlättar vid hemtransport. Vidare nämns den servicetjänst som IKEA erbjuder genom hemkörning.

”Judgments” tillhör också det rationella perspektivet i modellen och står för kunders personliga åsikter och tankar kring ett varumärke (Keller 2009). Deltagarna i fokusgrupperna har tydliga åsikter och tankar om IKEA. De ser företaget som ett nytänkande och funktionellt företag med image. Felicia nämner Ingvar Kamprad och associerar honom till IKEA: ”Han är framgångsrik, vilket gör att jag ser IKEA som ett bra och smart företag”, säger hon. Camilla påstår att hon inte har någon speciell bild av företaget, att IKEA för henne mest bara är ett namn och ett företag. Däremot uttrycker hon att hon ändå har en positiv inställning till IKEA. De övriga deltagarna i fokusgruppen håller med om detta.

#### 4.1.2.2 Kellers emotionella perspektiv

De emotionella aspekterna i modellen berör främst ”Imagery” och ”Feelings”. ”Imagery” betecknar hur väl en produkt eller service möter kunders psykiska och/eller sociala behov. Enligt Fisher et al. (2010) uppfyller varumärken den funktionen att de skapar möjlighet för människor att uttrycka sin identitet. Människor köper idag produkter och varumärken som de tror att dess sociala omgivning accepterar. I en av fokusgrupperna säger Mikael: ”Vissa varumärken känner man tillhörighet till, man vill vara den typen av person som äger ett visst plagg eller en viss produkt”. Detta indikerar på hur viktigt det är för IKEA att uppfylla detta. Malär et al. (2011) poängterar i sin teori att konsumenter är mer benägna att skapa ett starkt emotionellt band till ett varumärke som bekräftar vilka de är. Genom att matcha konsumenters ideala eller faktiska självbild med varumärkets egen personlighet kan konsumenter lättare identifiera sig med varumärket. Detta ökar företagets möjligheter till att skapa relationer med sina konsumenter.

I fokusgruppen nämner Christian att han ser IKEA som ett företag dit vem som helst kan vända sig, oavsett ekonomiska resurser. Det intressanta med denna kommentar är att han främst betonar att även ”rika” åker till IKEA för att handla, även om de har råd att köpa möbler någon annanstans. Han tycker att IKEA har lyckats skapa en känsla av att det är acceptabelt att köpa där, vem du än är. I och med det ovan nämnda tolkar vi det som att människor kan identifiera sig med IKEA.

”Feelings” står för kunders emotionella respons, det vill säga, deras känslor för varumärket. Det är tydligt att några av konsumenterna i fokusgrupperna känner ett band till IKEA. Ivar säger exempelvis: ”Jag är stolt över att vara svensk, då IKEA är svenskt”. Några andra betonade att de ser IKEA som ett företag som bryr sig om dess kunder och anställda och att detta skapar en positiv känsla för företaget.

Kahnemans (2011) teori om ”system 1” och ”system 2” styrker det faktum att emotionella aspekter spelar stor roll vid kommunikation med kunder. ”System 1” tenderar att ta kontroll över människors tankar utan att vi är medvetna om det. På så sätt kan vi inte alltid vara rationella, även om vi ibland vill det. För att illustrera detta uppkom ett intressant exempel i en av fokusgrupperna då det diskuterades om företag och deras ansvar i samhället. Deltagarna menar att om ett företag missköter sig kan

detta påverka deras åsikter och attityder gentemot företaget negativt. Däremot nämnde de att om det handlar om ett känt företag med ett starkt varumärke händer det ofta att de efter bara någon vecka glömmer vad som tidigare hänt. De menar att de känner känslor till ett starkt varumärke då de vet vad det innebär och att detta ofta spelar större roll. Därmed finns incitament för IKEA att bevara emotionella aspekter i sin kommunikation för att skydda varumärket vid eventuella kriser.

Dannell McDowell på IKEA styrker denna teori då han förklarar vikten av att företag möter kunders olika behov. I och med samhällets ständiga förändringar anser han att det är viktigt med kontinuerlig anpassning. Han säger att kunder för bara några år sedan enbart såg konsumtion som något funktionellt, ”behövde människor en TV så gick de och köpte en TV”. Dannell McDowell anser att det är annorlunda idag, människor är mer medvetna i sina val och i sin konsumtion. I en av de fokusgrupper som hölls nämnde Christian att människor idag inte köper en produkt enbart på grund av dess funktion utan att det handlar om vilket varumärke det är som står bakom en viss produkt och det rykte eller uppfattning människor har om detta varumärke. Detta visar hur emotionaliteten har blivit allt viktigare hos konsumenter och styrker teorier om att företag bör ta hänsyn till detta (Rytel 2010; Malär et al. 2011).

”Resonance” är toppen av modellen och symboliserar relationen som kan skapas mellan ett företag och dess kunder och i vilken grad dessa kunder identifierar sig med själva företaget (Keller 2009). Då det genom analys av det empiriska materialet visat sig att IKEA lyckas uppfylla både det rationella såväl som det emotionella perspektivet i ”The customer brand resonance model” (Keller 2009) kan vi se att det finns starka relationer mellan IKEA och dess konsumenter.

### 4.1.3 Analys av ”The branding tool kit”

#### 4.1.3.1 Visionen- IKEAs mantra

I teoriavsnittet om varumärke redogör modellen ”The branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001) för de tre beståndsdelarna vision, kultur och image, som bör vara genomarbetade för att ett företags varumärke ska vara starkt. Författarna säger att om dessa inte är koordinerade uppstår gap mellan dem. Det första gapet mellan vision, det vill säga den riktning som företaget styrs åt, och kultur, som innebär de anställdas

relation till företaget, handlar om hur ledning genom företagets vision och anställda inom företaget är koordinerade och engagerade i varandras arbete. För att kunna analysera huruvida IKEA uppfyller detta gap blir det relevant att ta del av den vision och affärsidé som företaget står för:

”På IKEA är vår vision att skapa en bättre vardag för de många människorna. Vår affärsidé går ut på att erbjuda ett brett sortiment av form- och funktionsriktiga heminredningsartiklar till så låga priser att så många som möjligt ska ha råd att köpa dem” - *ikea.com*

I de kvalitativa intervjuerna tillfrågades de anställda om vad de tänker på när de hör IKEA. Svaren var intressanta då många tycktes ha liknande tankar om företaget. Dessutom identifierades likheter i den vision som IKEA kommunicerar ovan. Nästintill alla de nio anställda på IKEA nämnde någon gång under intervjun att IKEA handlar om att ”skapa en bättre vardag för de många människorna”. Marty Martson beskriver visionen och styrkan i varumärket genom att de ”vågar vara annorlunda” och att det har gjort IKEA framgångsrikt. Sylvia van Cruijsen nämner också att IKEA differentierar sig gentemot andra varumärken genom företagets sätt att vara. Hon säger:

”I think we are fundamentally different, I think we are the company that lowers the prices on umbrellas when it rains. We are a human company, we are here for the many people, to make their lives a little bit better, and we are trying to do that, continuously”

Citatet ovan avseende IKEAs kultur och vision är förenligt med Hatch och Schultzs (2001) teori om att företagets vision måste inspirera samt att visionen och kulturen måste vara differentierad för att varumärket ska kunna verka konkurrenskraftigt på marknaden. Författarna säger också att för att visionen och kulturen ska vara koordinerad krävs det att företaget låter anställda vara med i utvecklingsprocessen av företaget (Hatch & Schultz 2001). Per Hahn berättar att ”tillsammans” är ett nyckelord inom organisationen och han anser det vara som bäst när alla arbetar tillsammans och hjälps åt. Lina Ahlgren nämnde också i sin intervju om sättet att arbeta tillsammans, att alla får vara med att tycka och bidra. Genom att granska den vision och företagsidé som IKEA har samt ta del av de anställdas uppfattning om den,

kan vi se att de olika parterna har lika sätt att uttrycka företagets vision på. Det finns en koppling mellan företagets vision och de anställdas engagemang för företaget, därmed visar det sig svårt att identifiera ett gap mellan vision och kultur.

#### 4.1.3.2 Kulturen- Sagan om hur IKEA arbetar tillsammans

”The branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001) illustrerar också hur det kan uppstå ett andra gap mellan kultur och image och antyder på att det kan finnas olika uppfattningar mellan de anställda och konsumenternas attityder till företaget. Det empiriska materialet visade i avsnittet ovan att många anställda hos IKEA är stolta över att vara en del av företaget och att deras personliga värderingar och attityder överensstämmer med företagets vision. Vi kan genom analys av ”The customer brand resonance model” (Keller 2009) urskilja att konsumenter i många fall har liknande uppfattning om IKEA som varumärke. För att kunna analysera det andra gapet mellan kultur och image blir det relevant att analysera och jämföra anställda och konsumenters attityder gentemot IKEA, för att se om dessa stämmer överens med varandra eller inte. Det blir också av intresse att beakta hur interaktionen mellan dem ser ut.

Enligt intervjuerna som hölls med de anställda kunde det skapas en uppfattning om att organisationskulturen är stabil. Dels nämnde några av de intervjuade det så kallade ”En möbelhandlares testamente”, ett dokument som beskriver IKEA som företag. Per Hahn berättade under sin intervju att Ingvar Kamprad skrev detta dokument för att skapa en stark grund av vad IKEA är och vilka värderingar företaget står för. Dokumentets budskap är något som bevarats inom kulturen och lever med de anställda än idag. Inspirationen av den småländska kulturen är något som genomsyrar hela organisationskulturen. Per Hahn beskriver hur smålänningarna förr i tiden fick arbeta hårt och vara sparsamma för att överleva och att denna historia är en av grundstenarna för IKEAs kultur. Dessutom berättar Per Hahn att han ser IKEA som ett kostnadsmedvetet företag och att det bidrar till att företaget har råd att investera pengar i någonting som de tror på. Deltagarna i fokusgrupperna pratade i diskussionerna om IKEA om dess förmåga att alltid erbjuda prisvärda varor. Den småländska kulturen var också något som deltagarna nämnde, intressant var att Josefine associerar kulturen till ”den gemytliga smålänningen” och har bilden av att IKEA värdesätter hårt arbete hos anställda. Ivar instämmer genom att säga: “Du blir

inte chef om du inte tidigare jobbat i kassan”. Han tycker detta är bra av företaget och ser upp till IKEA på grund av det.

Danell McDowell framhäver betydelsen av den svenska kulturen för varumärket. Han säger att genom företagets globalisering blir IKEAs historia viktig. Barbara Schäfer utvecklar detta:

”It’s interesting being a Swedish company, that’s a big part of the brand. The values that they are describing they are also of Swedish values, and to me it’s really interesting to see that the brand, again, can be transferred to so many countries and still is perceived as the same”

Vad som är intressant i och med Danell McDowells och Barbara Schäfers kommentarer är att de också, trots utländsk bakgrund, ser vikten av att bevara svenskheten i varumärket. Det svenska attributet hos IKEA har visat sig vara värdefullt då även konsumenter tycker att IKEA symboliserar ”svenskhet”. Josefine och Ivar tycker att IKEA har lyckats koppla hela sitt koncept till detta genom den blågula loggan, den svenska maten och produktnamnen. Som redan nämnts påstår sig Ivar vara stolt över att vara svensk eftersom IKEA är från Sverige.

Mia Lundström berättar att för henne är IKEA något som tillför människor någonting, ett varumärke som tar ansvar. Hemmet är en central del i människors liv och enligt henne är det betydelsefullt att alla kan få ett fint hem. Hon säger: ”Vi är ett väldigt värdegrundande företag i form av att vi ofta pratar om våra värderingar och om den humanistiska dimensionen”. Mia Lundström ser IKEA som företaget som kan underlätta vardagen och hjälpa människor. Denna bild av IKEA styrks även av Elsa, en av deltagarna i fokusgrupperna. Hon förväntar sig att företaget är servicefokuserat och familjevänligt, något hon anser att IKEA lever upp till. Hon tillägger det faktum att hon vet att hon kan få hjälp med hemkörning och uppsättning av produkter om hon så vill.

Interaktionen mellan anställda och konsumenter är något som värdesätts hos anställda då bland annat Mia Lundström anser att det är viktigt att inte strunta i människor och vad de har att säga om IKEA. Intervjuerna som hölls med de anställda på IKEA

visade att varuhusen är den viktigaste kommunikationskanalen med konsumenter. Sylvia van Crujisen säger att det är i varuhusen som ”de är som bäst”. Denna tanke delas av Danell McDowell som anser att varuhusen är en viktig symbol för varumärket. I fokusgrupperna diskuterades det om hur IKEA tar hand om sina konsumenter. Uppfattningen var en aning olika där det fanns några som inte har en vidare uppfattning om det medan de flesta anser sig bli glatt bemötta av anställda på företaget. Att det var varuhusen som togs upp visar på hur viktig interaktionen är även för konsumenter. Felicia nämnde i sin fokusgrupp att varuhusen inte enbart erbjuder varor som människor behöver i sitt hem, utan att de också skapar en känsla av en upplevelse.

Det visar sig att attityderna till stor del stämmer överens mellan konsumenter och anställda då deras kommentarer tyder på att de har en positiv syn på IKEA. Det har varit intressant att ta del av deras likartade exempel om IKEAs kultur och viktiga symboler för varumärket. Därmed verkar samspelet mellan dem fungera och gapet mellan kultur och image är i princip obefintligt.

#### 4.1.3.3 Imagen - Varumärket som tillför människor någonting

I det tredje och sista gapet i ”The branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001) som består av vision och image, läggs fokus på att identifiera huruvida konsumenter stödjer företagets vision. Det handlar om ifall konsumenter upplever att det finns en relation parterna emellan och hur företaget kommunicerar sin vision.

IKEAs vision är att ”skapa en bättre vardag för de många människorna” (ikea.com). I analysen av ”The customer brand resonance model” (Keller 2009) kunde vi se att IKEA lyckas uppfylla både rationella och emotionella behov hos konsumenter. Det visade sig även att konsumenterna i fokusgrupperna värdesätter interaktion med företag. Christian nämner hur IKEA lyckats skapa en känsla av att ”alla handlar på IKEA”. Mikael har bilden av att det är olika generationer som handlar på IKEA, att studenter likväl som barnföräldrar och pensionärer är intresserade av IKEAs sortiment. Han säger att ”IKEA tillför människor någonting och att det tillför något till många olika människor”. Mia Lundström styrker det Christian och Mikael säger, då hon anser att alla kan identifiera sig med företaget. Hon liknar det med att ”alla har det stökigt i hallen” och att ”alla behöver en ny kastrull då och då”. Mia Lundström



säger: ”Ska man vara ett varumärke så måste man stå på människors sida, man måste visa att man förstår dem”.

Vad som kunnat urskiljas genom analys av fokusgruppernas syn på IKEAs vision och kultur är att konsumenter upplever att företaget lever upp till vad det står för. Det har tidigare nämnts att konsumenter känner sig väl bemötta av anställda på IKEA. Varuhusen är ett sätt för människor att få ut något extra, det handlar inte bara om att köpa möbler utan även om att själva besöket på IKEA är en upplevelse i sig. En tolkning av detta är att konsumenter tycker att IKEA lyckas kommunicera och leva upp till sin vision och att detta är något som de styrker. Gapet mellan vision och image blir därmed så som övriga gap, svårt att identifiera.

Eftersom IKEA lyckas uppfylla både rationella såväl som emotionella behov hos konsumenter är det tydligt att relationen mellan dem är stark. Det har även visat sig att IKEA uppfyller kraven i ”The branding tool kit”( Hatch & Schultz 2001) genom att ha en koordinerande interaktion mellan företagets vision, kultur och image. I denna del av analysen har det kunnat urskiljas att fokus till stor del ligger på att skapa känslor och relationer. Danell McDowell menar att anledningen till att IKEA har starka relationer till sina konsumenter och anställda, är för att IKEA lyckats skapa en historia om sig själv som gör att människor skapat en relation och associationer till företaget. Det empiriska materialet styrker det faktum att IKEA är ett starkt företag. Däremot är det intressant att åter nämna att det inte bara är företaget som kan skapa uppfattning om sitt varumärke utan att det även är konsumenters perception som har stor vikt för hur IKEA blir och uppfattas som företag (Timacheff & Rand 2001).

Detta indikerar på att det är viktigt för IKEA att ta hand om sina konsumenter. Digitala medier är något som de anställda under intervjuerna ser som möjligheter för IKEA, bland annat gällande relationsskapande. Däremot går det att urskilja utifrån det empiriska materialet att det i dagsläget finns en del oklarheter i hur IKEA arbetar och förhåller sig till dessa medier. Huruvida IKEA använder och kommunicerar sina berättelser via digitala medier diskuteras i kommande avsnitt.

## 4.2 Digitala medier – Ett modernt verktyg i IKEAs mediekarta

### 4.2.1 Nya möjligheter och utmaningar

Tidigare forskning visar att framväxten av digitala medier har skapat nya förutsättningar för människor att ta del av information och skapa dialoger med andra runtom i världen. Det skapar möjlighet för IKEA att nå ut till sina intressenter oavsett tid och rum (McLuhan 2003;2011). Vad som kunnat konstateras i tidigare avsnitt är att IKEA är ett starkt varumärke och detta mycket tack vare deras förmåga att balansera rationella och emotionella aspekter i sin marknadsföring och kommunikation. Dessutom har det visat sig att IKEA använder sig av berättelser för att förmedla sitt budskap både internt och externt. Exempelvis har vi från avsnittet ovan tagit del av Danell McDowells kommentar om IKEAs styrka som handlar om hur företaget skapat en berättelse kring varumärket. Däremot är IKEA fortfarande på väg in i anpassningen av den digitaliserade eran. ”Vi har lite av ett paradigmskifte nu, vi har en ny värld som vi möter”, säger Mia Lundström på IKEA angående de digitala medierna.

De anställda på IKEA är överens om att framväxten av digitala medier innebär möjligheter för företaget. Mia Lundström tycker att digitaliseringen handlar om:

”Möjligheter! Enorma möjligheter![entusiastisk] Möjligheter att berätta hela historier på något sätt [...] Kommunikationen blir ju i digitala medier så mycket mer facetterad på något sätt där man kan jobba så mycket mer med olika skift”

Med detta menar hon att digitala medier möjliggör att berätta det bakomliggande som varje berättelse har, något som enligt henne är svårt att beskriva genom bara bilder eller i enbart en text. Det som exempelvis kan beskrivas med en röst eller i en film skapar bättre förutsättningar för engagemang hos konsumenten. Per Hahn instämmer att digitala medier skapar möjligheter för IKEA och att det har betydelse för företaget. Han berättar att han ser hur IKEAs hemsida blir allt mer viktig för varje dag som går.

De digitala medierna spelar även en väsentlig roll för konsumenter. Något intressant är att majoriteten av deltagarna i fokusgrupperna medgav att de använder digitala medier för nästintill all typ av informationssökning. ”Jag använder digitala medier varje dag, hela tiden”, säger Elsa. Mikael nämner att han använder dessa medier

”oroväckande mycket” och Greta berättar att hon är uppkopplad flera timmar om dagen. Christian benämner digitala medier som en synonym för information. Anledningen till att de använder dessa medier i så stor utsträckning, är på grund av att det är lättillgängligt, snabbt och smidigt att använda. Konsumenterna nämner att det är viktigt för dem att ständigt hålla sig uppdaterade och nämner att Internet, med alla dess funktioner, möjliggör detta. En kontrast till denna positiva inställning till digitala lösningar är Jennifers åsikter. Hon upplever det rörigt och tidskrävande att ta reda på information via digitala medier och föredrar att läsa tidningen i pappersform snarare än på Internet. Detta perspektiv tolkar vi som en indikation på att digitaliseringen är viktig för IKEA, men att företaget bör behålla den traditionella mediemixen för att nå ut till alla sina kunder.

Empirin visar att människor idag söker information via digitala medier och samtidigt förväntar sig att företag finns tillgängliga där, vilket tyder på att IKEA bör anpassa sig till dessa förväntningar. Mia Lundström anser att en stor del av förändringen idag är att konsumenterna lyssnar mer på andra aktörer än vad de gjorde tidigare. Hon utvecklar: ”Man lyssnar på bloggandet, man lyssnar på twittrandet, på sina kompisar och communities i större utsträckning än vad man kanske lyssnar på den stora direktören som står och berättar om saker och ting”. Citatet indikerar på teori om att företag idag inte endast kan agera som ensamma aktörer och sändare av information (Smith 2011). En utmaning för IKEA blir hur företaget ska fortsätta kommunicera sina berättelser med dessa nya och digitala lösningar.

”Fler kanaler gör att vi når fler människor. Det har alltid varit kommunikation på mottagarens villkor, men det är ännu mer så idag. Du söker ju upp din kommunikation. Det är inte på samma sätt som det var förr med mer masskommunikation. Därför tror jag att man måste jobba med fler kanaler som bär samma budskap. Det är något som jag tror absolut är positivt, men utmaningen är hur vi kan göra detta på ett bra och effektivt sätt” - Lina Ahlgren

#### 4.2.2 IKEA möter den digitala världen

Anders Lundblad berättar att det idag finns en förväntan från medarbetare och kunder hur IKEA ska kommunicera digitalt. Han säger att det idag inte finns någon direkt styrning eller sammanhållning för de digitala medierna internt och externt. Han berättar att det inte finns någon tydlig strategi på global nivå vilket skapar risk för att

kommunikationen inte överensstämmer i olika sammanhang. ”Vi är idag lite digitalt analfabet, som jag ser det”, säger han. Nils Larsson säger att de digitala medierna är en ”ofantlig mediekarta” som de idag inte förstår fullt ut, eftersom att de ständigt utvecklas. Papadatos (2006) teori poängterar att de digitala medierna inte blir effektfulla förrän företag kommunicerar budskapet via ett meningsfullt sammanhang. Det blir därmed betydelsefullt att IKEA som globalt företag lyckas skapa en enhetlig kommunikation då digitaliseringen bidrar till att avstånden minskar och information kan nås över gränser (McLuhan 2003;2011).

IKEA behöver utarbeta en utförlig strategi för att kunna kommunicera ett tydligt budskap. De digitala medierna möjliggör snabb informationsspridning vilket kan göra att IKEAs berättelser når ut i större omfattning än vad som tidigare varit möjligt. Däremot kan denna effektiva informationsspridning också skapa problem för företaget om fel information når mottagarna. Teorin om WOM säger att negativa åsikter kan sprida sig dubbelt så snabbt som positiva (Arndt 1967). För att undvika att detta sker krävs en förståelse för de digitala medierna samt en struktur på vad det är i berättelserna som skapar värde. Barbara Schäfer säger att det krävs kontinuerlig uppdatering för att digitala medier ska vara ett användbart verktyg. Sylvia van Crujisen berör också detta, hon säger:

”It has lots of possibilities, but if you do something, you got to do it right. When you decide to be on Twitter, well then you better be there, on Twitter. I think what we are trying to do is finding the balance between the different media”

#### 4.2.3 Ett komplext begrepp

Teorin och empirin visar att den digitala utvecklingen liksom användandet av digitala medier är viktigt för människor (Smith 2011). Intressant är att begreppet är svårdefinierbart. Nämnvärt är problematiken med att hitta en tydlig definition på digitala medier och det visade sig att de medverkande i undersökningen också hade svårt att konkret förklara begreppet. Mia Lundström på IKEA ställde sig direkt frågan ”Gud, hur skulle jag definiera det?” och fick tänka efter en stund. Marty Martson tycker att begreppet är brett, men försöker förklara det som att det är ”alla de kommunikationskanaler som går utöver de traditionella medierna”. Konsumenterna

reflekterade också över begreppet innan de kunde komma fram till svar. De genomgående svaren var främst associationer till applikationer, hemsidor och sociala medier. Lova nämnde att hon ser e-handeln som en stor del av digitaliseringen. Trots att begreppet digitala medier är svårt att tydligt definiera för människor går det inte att undvika det faktum att begreppet är av stor betydelse i dagens moderna samhälle (Smith 2011). En tolkning av orsaken till varför begreppet är svårdefinierbart, kan vara att användningen av digitala medier är självklart för många, vilket resulterar i att människor inte reflekterar över dess exakta innebörd. Denna komplexitet kan därmed göra det svårt att forma en struktur och förståelse för vad som är mest effektivt för IKEA vid hanteringen av digitala medier.

I detta avsnitt har fokus främst legat på att analysera digitala medier och hur IKEA förhåller sig till dessa. Vad vi kan se är begreppet digitala medier svårt att definiera, något som i sig kan leda till att det blir komplicerat för människor och företag att begripa hur dessa på bästa sätt ska användas. Det empiriska resultatet visar också att IKEA idag står inför en del utmaningar gällande kommunikationen via digitala medier. IKEA har genom historier och starka relationer skapat ett starkt varumärke och anställda på IKEA ser idag möjligheter som de digitala medierna kan generera till berättelserna. I nästa avsnitt diskuteras det om hur IKEA arbetar med digitaliserad storytelling.

## 4.3 Digitaliserad storytelling- Berättelsekraftens nya arena

### 4.3.1 IKEA skapar berättelser

Berättartekniken är något som länge karakteriserat IKEAs interna och externa kommunikation. Lina Ahlgren säger att konceptet inom företaget myntades framförallt på 80-talet då IKEA genom en annonsering använde sig av en berättelse för att kommunicera med företagets kunder. Berättelsen handlar om en man som köpte så dyra konjaksglas att han slutligen inte hade råd att köpa konjaken. Idén kring denna annonsering var att sprida kännedom om IKEA över hela Sverige. Denna historia säger Lina Ahlgren har blivit en inspiration till hur IKEA tänker kring hur de idag ska fortsätta nå fram med sin vision till intressenter. Det är intressant att IKEA tidigt började integrera berättelser som en del av marknadsföringen, redan innan

själva begreppet storytelling myntades som ett marknadsföringsbegrepp i USA på 90-talet (Axenbrandt & Dennisdotter 2008). Lina Ahlgren säger: ”En del av IKEA är att berätta”.

Storytelling som marknadsföringsbegrepp innebär att företag kan associera deras varumärke kontextuellt genom en historia (Axenbrandt & Dennisdotter 2008). Ringer och Thibodeau (2008) argumenterar för att företag bör arbeta med historiebaserad varumärkesstrategi eftersom en stark positionering av ett varumärke bygger på att konstruera en historia bakom det. Detta styrker analysen av modellerna ”The customer brand resonance model” (Keller 2009) och ”The branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001). Analysen av dessa visar att IKEA är ett starkt varumärke dels på grund av att relationerna mellan företaget och dess intressenter är uppbyggda genom berättelser. Berättelser har visat sig skapa känslor och engagemang hos människor (Baker och Boyle 2009). Då emotionella faktorer blir alltmer viktigt ser vi argument för IKEA att fortsätta använda detta marknadsföringsverktyg (Rytel 2010).

De anställda på IKEA styrker teorin då många av dem tycker att berättelser engagerar. Anders Lundblad tycker att en bra berättelse berör och skapar känslor. Lina Ahlgren säger: ”En berättelse är mycket rikare än vanlig information. Den är mer målande, mer personlig och emotionell”. Konsumenterna i fokusgrupperna visar sig också tilltalas av berättelser. I en av fokusgrupperna nämner Camilla att hon tycker att varumärken med bakomliggande berättelser är mer intressanta än varumärken utan någon berättande karaktär. Linnea nämner sin syn på olika reklamer och tycker att en berättelse ger en större upplevelse och att denna typ av kommunikation inte känns lika ”påtvungad” som annan reklam kan göra. Hon beskriver berättande reklam som sofistikerad, rolig, lättsmält, mysig och fyndig. Wood (2012) diskuterar emotionella faktorer i marknadsföringen och säger att reklamer inte bör ha ett alltför uppenbart budskap. Enligt deltagarna är det irriterande med reklam som skriker efter uppmärksamhet och som tydligt indikerar på köp. Deltagarna tar upp exempel om företag som Siba och Överskottsbolaget som de anser använder alltför säljande reklam. Tolkning av empiri tillsammans med teori leder till reflektion om att berättelser kan vara ett sätt att förmildra företagets budskap, detta då konsumenter enligt empirin uppskattar reklam och kommunikation som är i berättande form.

Escalas (2004) säger att för att lättare förstå vår omvärld, skapar människor mening av det vi upplever genom att förklara det i berättande form. På samma sätt tillskriver människor mening till produkter och varumärken. Danell McDowell på IKEA menar att det är viktigt att förmänskliga det företaget vill delge så att människor lättare kan förstå, relatera till, och minnas det som kommuniceras. Detta är förenligt med Aakers och Joachimstalers (2000) teori om att människor lättare minns information utifrån ett berättande sammanhang. Baker och Boyle (2009) hävdar att en berättelse är något som berör människors olika sinnen och hjälper oss att skapa associationer till något. Tillsammans med detta kan vi se hur Danell McDowell argumenterar för fördelarna med berättelser genom att dra en parallell till hur IKEA kan skapa historier som människor kan relatera till. Han menar att berättelser möjliggör att konsumenterna kan skapa egna bilder av IKEA i sina huvuden. Danell McDowell berättar om de ”platta paketens” uppkomst, som är en historia om hur Ingvar Kamprad och en kollega försökte packa in ett bord i en bil och insåg att de behövde ta bort benen för att dessa inte fick plats. Med denna historia menar Danell McDowell att människor lättare kan relatera till ett budskap som kommuniceras genom en berättelse, ”alla har någon gång packat en bil”. Användningen av metaforer för att skapa associationer hos konsumenterna styrks av Ringer och Thiboudeau (2008). Författarna menar att ett viktigt kriterium för en bra berättelse är att den är målande och innehåller metaforer, detta för att förtydliggöra förståelsen om vad som sägs i själva berättelsen.

#### 4.3.2 Digitala lösningar, nya former av berättelser

Då empirin visar på att framväxten av digitala medier har stor betydelse för människor i deras vardagliga liv, blir det viktigt för företag att finnas tillgängliga via dessa kanaler. Papadatos (2006) talar om content marketing och menar att för att en berättelse ska vara betydelsefull måste den ha ett meningsfullt innehåll. De digitala lösningarna skapar förutsättningar för att kommunicera utbildande, redaktionellt eller underhållande material till konsumenterna och skapar starka sammankopplingar mellan dem och varumärket (Harad 2013). Marty Martson ser möjligheterna i detta och säger:

”I would like to offer more content. Storytelling is really about content, it’s about passing content and making content available to a certain audience... I see the merge of the digital channels as a tool to get my content out”

Harads (2013) teori om content marketing innefattar att kommunikation som genererar intresse och som regelbundet delar värdefull information till konsumenter på ett engagerande vis, skapar tillit hos dem och stärker varumärket. Några av deltagarna i fokusgrupperna nämnde att de finner varumärken som kommunicerar genom berättelser mer intressanta och att de känner en större tillit till dessa. IKEA bör därmed arbeta med att förmedla ett intressant och meningsfullt innehåll i sina berättelser. Marty Martson berättade under sin intervju om ett program, så kallat ”Infographic”, som är ett digitalt verktyg hon använder för att anpassa IKEAs kommunikation till konsumenter. Infographic skickar ut material och information till kunder som har relevans för dem och deras konsumtion. Marty säger:

”This Infographic. It’s a way of putting bits of information in a very graphic manner. It goes back to the whole way of storytelling; we know how people consume information. It’s a way of pushing out information. It’s a way of pushing out information to people in small bits. People can grasp with these concepts very quickly by seeing the graphics and statistics. It’s engaging when you see it like this. It’s an example of storytelling in digital space”

Marty Martsons syn på möjligheterna som digitala medier kan generera för IKEAs varumärke och dess berättelser överensstämmer med Gabels (2011) teori om digital storytelling. Författaren beskriver detta begrepp som en berättande process kombinerad med olika multimedia som kan skapa emotionell respons (Gabel 2011). Mia Lundström liksom Anders Lundblad ser möjligheter med storytelling via digitala medier. Mia Lundström tar bland annat upp det faktum att varje produkt eller rum som IKEA skapar har en bakomliggande berättelse som är svår att kommunicera genom ”bara en prislapp eller skylt”. Hon förklarar detta ytterligare och ser potential i att kunna använda exempelvis smartphones (mobiltelefoner med digitala applikationer (techterms.com)), som ett sätt att nå konsumenter i butik: ”Tänk om man skulle kunna scanna av produkten och så finns det en inredare som berättar om alla de praktiska lösningar de har tänkt på vid skapandet av produkten”.



### 4.3.3 IKEAs hjälpande hand

Smith (2011) säger att det idag krävs mer anpassning och engagemang från företag för att skapa relation till konsumenter. Mia Lundström nämner i stycket ovan att hon ser fördelar med digitala medier genom att de kan skapa möjligheter att nå konsumenter i butik. De digitala medierna kan likaså nå människor på annat håll, vilket ger företag möjlighet att lättare skapa integrerade relationer till sina konsumenter, genom en ömsesidig dialog via hemsidor, sociala nätverk, bloggar et cetera (Mello 2001; Smith 2011). IKEA bör, så som Smith (2011) framhäver, ständigt vara engagerad i mötet med kunden. Empirin visar att varuhuset är IKEAs främsta kanal vid interaktion med kunden och är något som de bör bevara då de lyckats skapa en positiv känsla kring det. Detta kan relateras till vad en konsument i en av fokusgrupperna hade för perspektiv angående digitala medier. Josefine berättar i tidigare avsnitt hur hon har en kritisk inställning till digitaliseringen då hon upplever det tidskrävande och rörigt. Därför blir en intressant tanke hur IKEA kan kombinera varhusen och dagens mediemix med de fördelar som digitala medier kan frambringa.

Det är intressant att se att Danell McDowell, Lina Ahlgren och Marty Martson lokaliserade i olika delar av världen, har liknande visioner om hur digitaliseringen kan bidra till att bygga IKEAs varumärke. Marty Martson säger att människor som arbetar med marknadsföring och kommunikation måste vara bra berättare för att nå ut med sitt budskap. Baker och Boyles (2009) teori säger att framförallt de sociala medierna bidrar till en ny form av kommunikation, i och med att människor idag inte enbart är mottagare utan även sändare av sina egna och andras historier. Lina Ahlgren säger att om IKEA kan göra en historia tillräckligt intressant, underhållande och samtidigt ser till att göra den delbar för allmänheten så kan det få spridning i olika digitala medier.

”Mycket tror jag handlar om att göra det tillgängligt för folk så att de kan använda det, till exempel bloggare. De blir då återberättare och gör vi bara historierna tillgängliga så kanske inte allt får fötter, men en del.” – Lina Ahlgren

I takt med att information blir alltmer tillgänglig genom dagens kanaler menar Anders Lundblad att det ställs höga krav på företagets budskap. Han hävdar att en berättelse måste vara sanningsenlig för att undvika att det som kommuniceras inte missuppfattas eller feltolkas. Anders Lundblad tror att ett varumärke förlorar sin trovärdighet om en

historia inte är sann, och att om detta uppdagas resulterar det i att varumärket blir ”kört i botten”. Nils Larsson ser också utmaningar med hanteringen av digitala medier. Han säger att det är svårt att förstå vad som driver människors handlingar via digitala medier. Därmed skapas en ovisshet kring hur IKEA vill och ska förhålla sig till dessa medier. Anders Lundblads och Nils Larssons syn på digitala mediers effekter går i linje med Fergusons (2008) teori om att WOM genom digitala medier skapar förutsättningar för människor att få sina röster hörda till en större publik. På så sätt kan positiva som såväl negativa åsikter sprida sig, men enligt Arndts (1967) teori ger negativ WOM större effekt på konsumenter än vad positiva gör. Därmed blir det av stor relevans för IKEA att i takt med att de utnyttjar de spridningseffekter som digitala medier medför, också bevarar kontroll över innehållet i kommunikationen som sprids om företaget.

Lina Ahlgren nämner vikten av relevans i berättelserna. Hon säger att det finns risk i att vilja berätta för många historier och att många av dessa då inte uppfattas intressanta av IKEAs intressenter. Det kan få en negativ effekt om företag publicerar historier utan mening, ”då har de förlorat sin relevans”, förklarar Lina Ahlgren. Detta överensstämmer med Papadatos (2006) teori som säger att digitala medier inte blir effektfulla utan ett meningsfullt innehåll.

Storytelling som marknadsföringsverktyg har visat sig fungera för IKEA då företaget genom berättelser lyckats skapa associationer till företaget hos konsumenter och anställda. Det visar att det finns en relation mellan parterna. Framväxten av digitala medier har skapat nya sätt som IKEA måste förhålla sig till, storytelling har fått en ny innebörd (Lamberti 2012). Frampton (2013) säger att digitala medier skapar utmaningar för företag att kunna hantera det digitala sättet att kommunicera på. Digitaliserad storytelling blir ett sätt att utnyttja berättelsekraftens effekter anpassat till digitala verktyg. IKEA bör dock försäkra sig om att inte tappa varumärkets styrka, skapa vidare förståelse för vad digital storytelling innebär för företaget.

# KAPITEL 5 - SAMMANFATTNING

---

## 5.1 Sammanfattande diskussion

Det har varit viktigt att analysera innebörden av begreppet varumärke både ur ett teoretiskt perspektiv men även utifrån det empiriska materialet. Väsentligheten beror på vikten av att kunna skapa förståelse och tolka styrkan i IKEAs varumärke, om storytelling är en bidragande faktor till detta, samt hur IKEA förhåller sig till digitala medier. Teorin säger att varumärke är ett komplext begrepp och att det kan utvärderas utifrån flera perspektiv (Wood 2000). Detta har i det empiriska materialet visat sig stämma överens med vad anställda på IKEA och konsumenter anser. Vidare visar analysen en förståelse för varumärken och dess innebörd, då många kan associera detta begrepp till något som handlar om en människas uppfattning och perception av det.

Tidigare statistik visar att IKEA är ett starkt varumärke, inte bara i Sverige, utan även globalt. IKEA fastställdes enligt rapport för år 2012 på plats tjugoåtta av världens mest starka varumärken (interbrand.com). Trots denna vetskap har det i denna studie varit relevant att studera styrkan i IKEAs varumärke utifrån insamlad empiri och tidigare forskning. ”The customer brand resonance model” skapad av Keller (2009) och ”The branding tool kit” utformad av Hatch och Schultz (2001) är två modeller som använts i studien för att tillsammans med empirin analysera IKEA och vad det är i varumärket som gör det starkt. Dessa två modeller är kända inom varumärkesteorin och har använts för att styrka tidigare statistik om IKEA.

”The customer brand resonance model” (Keller 2009) har varit användbar i denna studie för att ta reda på hur relationen mellan IKEA och konsumenter ser ut. Modellen indikerar att företag bör arbeta med rationella såväl som emotionella aspekter för att uppnå starka kundrelationer och kundlojalitet. Detta kan kopplas samman med Kahnemans (2011) teorier om ”system 1” och ”system 2” som betonar vikten av att marknadsförare förstår de emotionella faktorerna i hur människor tänker och resonerar vid konsumtion. Människors tankar styrs av känslor mer än vad vi tror, vilket ofta påverkar vårt sätt att agera även om människor antas tänka och agera rationellt. Följaktligen finns det incitament för IKEA att förstå relevansen av

emotionalitet för att skapa värde för varumärket. Vad som kan konstateras utifrån analysen av ”The customer brand resonance model” (Keller 2009) är att IKEA uppfyller dessa krav tillsammans med rationella faktorer och därmed lyckas IKEA skapa relationer till konsumenter vilket är en bidragande faktor till IKEAs starka varumärke.

Hatch och Schultzs (2001) modell ”The branding tool kit” betonar vikten av koordination mellan modellens tre beståndsdelar för att ett varumärke ska vara starkt. Det krävs att beståndsdelarna vision, kultur och image interagerar och att det inte finns några gap mellan dessa. Det empiriska materialet visar att både anställda och konsumenter ger stöd för företagets vision och att dessa har visat sig ha positiva attityder gentemot IKEA som varumärke. Sättet på vilket IKEA uppfyller denna modell visar tydligt att företaget passar in i klassificeringen av ett starkt varumärke. Vad som däremot varit intressant vid analysen av ”The branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001) är att låta yttre faktorer, i den meningen att samhället ständigt förändras, spela in. Framväxten av digitala medier har skapat nya förutsättningar och utmaningar för människor och företag att kommunicera på (Frampton 2013). Detta är något som ställer krav på hur IKEA kommunicerar internt samt skapar relationer externt.

På 90-talet myntades storytelling som ett begrepp inom marknadsföringen i USA (Axenbrandt & Dennisdotter 2008). Intressant är att det empiriska resultatet visar att IKEA redan tio år tidigare använt sig av berättartekniken i sin marknadsföring. Detta indikerar att berättelser som verktyg i företagets kommunikation under lång tid har spelat viktig roll. Berättelser är enligt empirin ett verktyg för att skapa känslor och engagemang, vilket går i linje med Baker & Boyles (2009) och Kaufmans (2003) teorier. Digitala medier skapar nya möjligheter för IKEA att kommunicera sina berättelser. Genom dessa medier kan företaget sprida sitt budskap i större utsträckning än vad som tidigare varit möjligt samtidigt som budskapet lättare sprids mellan människor (Baker & Boyle 2009). Dessutom möjliggör dessa medier att IKEA kan stärka relationen till konsumenter eftersom företaget är mer lättillgängligt genom exempelvis sin hemsida, men även genom att föra en ömsesidig dialog via bland annat sociala medier.

Digitala medier formar med andra ord nya förutsättningar för IKEAs storytelling. Däremot skapar de även utmaningar för företaget. Det har visat sig svårt att hitta en tydlig term för digitala medier och eftersom anställda på IKEA, såväl som konsumenter, hade svårt att sätta ord på det, visar det empiriska materialet att en förståelse för begreppet saknas. En tolkning av detta är att eftersom begreppet är så pass komplext kan det vara svårt för människor att förstå dess egentliga innebörd, vilket kan medföra svårigheter att på ett optimalt sätt använda digitala medier.

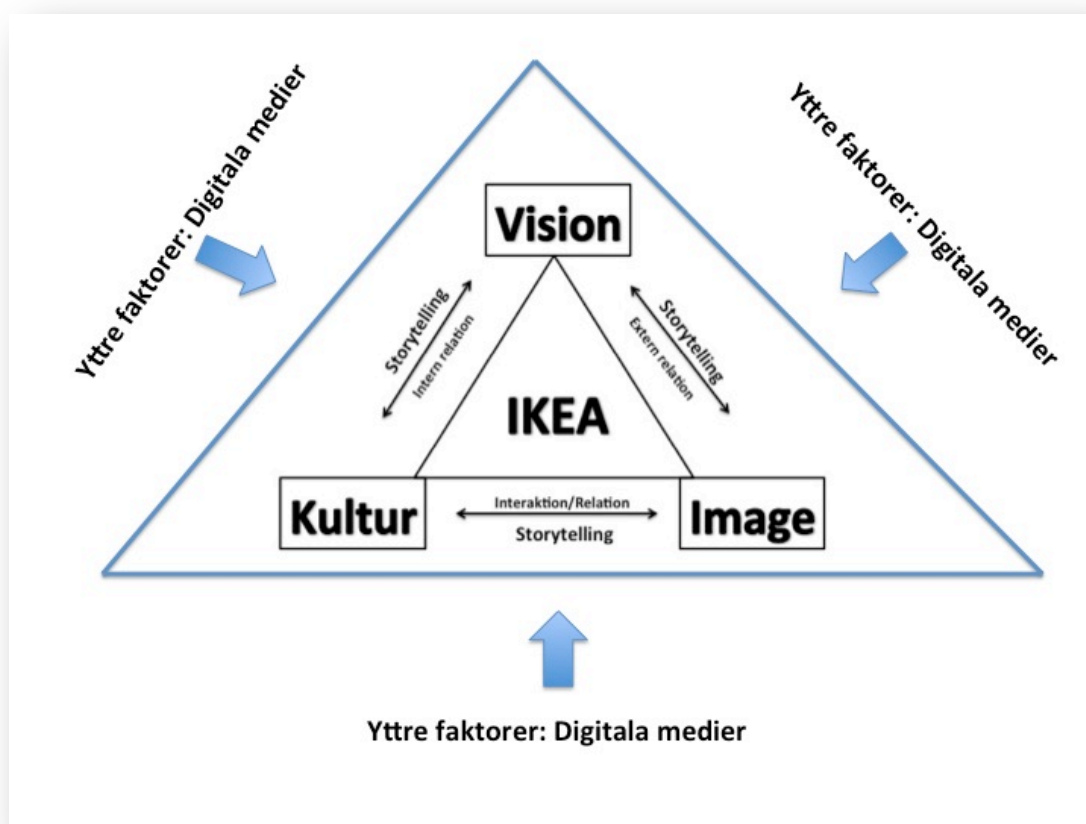
Då de digitala medierna skapar förutsättningar att kommunicera över tid och rum kan information spridas på ett helt annat sätt idag (McLuhan 2003;2011). Digitala medier har medfört att människor idag aktivt kan söka och sprida information på egen hand (Hast 2010). Utifrån detta blir det betydande för IKEA att noggrant granska budskapet som kommuniceras för att reducera risken för feltolkningar och att missvisande rykten sprids. Teorin säger att negativ information sprider sig och ger dubbelt så stor effekt som positiv information gör (Arndt 1967). IKEA bör därmed beakta sina berättelsers innehåll med varsamhet. Storytelling har på grund av den digitaliserade utvecklingen och det frekventa användandet av digitala medier fått en ny innebörd (Lamberti 2012). Användandet av de digitala medierna bidrar till både positiva och negativa följder. För att få ut så många positiva effekter som möjligt ur digital storytelling är det viktigt att IKEA skapar ett tydligt sammanhang och ett meningsfullt innehåll i sina berättelser (Papadatos 2006). Detta för att inte felaktig och missförstådd information om företaget ska spridas. Dessutom visar empirin att en berättelse bör vara sann för att konsumenter ska känna tillit till företaget.

Empirin tyder på att IKEA har en del kvar att arbeta med i hur de ska förhålla sig till digitala medier. Vad som är relevant för IKEA i och med dessa nya förutsättningar är att det inte enbart räcker med att anpassa sig till användandet av de digitala medierna. Det är även viktigt att IKEA utvecklar en förståelse för den digitala utvecklingen och vad dessa medier innebär för företaget självt och dess omgivning.

IKEAs varumärke är en stark tillgång för företaget. Företaget vet hur de skapar relationer med sina intressenter och hur de uppfyller människors behov, rationella såväl som emotionella. Detta görs till stor del genom dess förmåga att berätta. Samhället befinner sig i en ständig förändringsprocess och för att IKEA ska kunna

bevara sitt starka varumärke krävs det att företaget tar hand om det genom att svara på de krav som det ställs inför. Den digitala utvecklingen är ett av dessa krav och har stor betydelse. Lyckas IKEA med detta, ökar sannolikheten att bevara sitt goda rykte internt såväl som externt. Det handlar om att IKEA ska synas på rätt sätt, som en av konsumenterna i undersökningen sa: ” så de syns, så blir de”.

## 5.2 Sammanfattande modell



Figur 5. Sammanfattande varumärkesmodell för IKEA

Analysen visar att genom applicering av det empiriska resultatet på Hatch och Schultz (2001) modell att IKEA är ett starkt varumärke. Det bör dock nämnas att denna varumärkesteoritiska modell myntades innan ett frekvent användande av de digitala medierna växte fram, som exempelvis bloggar och sociala medier (newmedia.org). Empirin framhäver även hur emotionalitet i företagets budskap är en viktig faktor för relationsskapande.

Den sammanfattande varumärkesmodellen är konstruerad utifrån Hatch & Schultz (2001) modell ”The branding tool kit”. Till denna modell har vi adderat faktorer som analysen visat är bidragande faktorer till IKEAs varumärkesstyrka. Vi kan identifiera att kommunikationen via storytelling har varit en bidragande kraft till samordningen mellan beståndsdelarna vision, kultur och image. Följaktligen vill vi även förtydliga det förhållande som uppstår mellan de tre elementen som är viktiga för IKEAs styrka; intern relation, interaktion/relation samt extern relation. Slutligen appliceras yttre faktorer i samhället som ställer krav på IKEAs kommunikation och interaktion såväl internt och externt, vilket i sin tur påverkar koordinationen mellan beståndsdelarna. Analysen visade att en sådan faktor är digitala medier. På så sätt identifieras en mer aktuell bild av vilka möjligheter och utmaningar IKEAs varumärke står inför idag.

## KAPITEL 6- SLUTSATSER

---

Syftet med uppsatsen har varit att dels urskilja vad det är i IKEAs varumärke som skapar dess styrka och huruvida storytelling som marknadsföringsverktyg varit en bidragande faktor till detta. Vidare har syftet varit att finna svar på hur IKEA bör förhålla sig till digitala medier i kombination med storytelling.

För att kunna svara på problemformulering och syfte har det varit väsentligt att tillämpa ett teoretiskt perspektiv tillsammans med empiriskt material. Det empiriska materialet har samlats in genom intervjuer med nio anställda på IKEA och genom två fokusgrupper bestående av konsumenter till företaget. Dessa undersökningsmetoder har varit relevanta att använda eftersom det bidragit till förståelse för och uppfattning om IKEA, både hur varumärket uppfattas internt och externt. Då studien är av kvalitativ karaktär har det varit relevant att ta del av de vetenskapliga synsätten som är typiska för denna för att trovärdigt kunna visa att vi har tolkat materialet på bästa möjliga sätt.

Genom analys av både det teoretiska och empiriska materialet har vi kommit fram till intressanta aspekter angående IKEA som varumärke och dess arbete med storytelling. Det empiriska resultatet visar att IKEA genom att kommunicera med berättelser lyckats skapa känslor, engagemang och relationer till konsumenter. Detta går i linje med Baker och Boyles (2009) och Kaufmans (2003) teorier. Vi identifierade att emotionella budskap är något som företaget bör fortsätta fokusera på, kanske ännu mer än rationella aspekter. Då vi utifrån Hartmans (2004) vetenskapliga perspektiv vet att människor skapar förståelse för sin omvärld genom symboler och interaktion med andra, ser vi i enlighet med analysen hur storytelling fungerar som ett sätt att uppfylla detta för IKEA. Analysen visar att berättelser är ett sätt att identifiera symboler för konsumenter, de skapar möjlighet att förstå och tolka de upplevelser de möter genom dess personifierade kontenta.

Vi har kommit fram till att IKEA som varumärke uppfyller kriterierna för ett starkt varumärke enligt ”The branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001). Det är svårt att identifiera några gap mellan beståndsdelarna vision, kultur och image. IKEA är



utifrån denna analys på så sätt ett starkt varumärke. Ett annat perspektiv är att vi ser möjligheter att utveckla denna modell. Något vi finner intressant är att modellen skapades för cirka tio år sedan, redan innan teorier om emotionalitet uppmärksammats. Dessutom har den snabba framväxten av digitala medier skapat nya förutsättningar för IKEAs kommunikation. Vi identifierade att dessa faktorer således är relevanta för att analysera styrkan i IKEAs varumärke.

Vi har uppmärksammat att digital storytelling bringar många möjligheter för IKEA. Berättelser genom digitala medier kan vara ett sätt att skapa starkare känslor hos, och relationer till, konsumenterna och anställda. IKEA kan dessutom via dessa medier göra att företagets berättelser sprider sig snabbare och till en bredare publik och att denna publik i sin tur skapar sig en egen uppfattning och sprider denna vidare. Det empiriska resultatet visar att konsumenterna efterfrågar en digital dialog och tillgänglighet till IKEA, vilket skapar incitament för företaget att anpassa sig till de digitala medierna för att stödja visionen och bemöta alla sina kunder på bästa möjliga sätt. Däremot visar det empiriska resultatet att IKEA i dagsläget fortfarande har en del att utveckla gällande anpassningen till de digitala medierna. På samma sätt som de digitala mediernas ”spridningseffekt” kan ge positiva följder för IKEA kan det också finnas en risk att fel information sprider sig. Detta resultat går i linje med Arndts (1967) teori om WOMs effekter. Därmed blir innehållet i IKEAs storytelling av yttersta vikt, berättelserna måste ha ett tydligt sammanhang och vara sanningsenliga för att inte skapa missnöje. Då det inte finns en tydlig teoretisk definition av begreppet digitala medier och det empiriska resultatet visar att konsumenterna och anställda på IKEA har svårt att sätta ord på det, tolkar vi det som att det finns svårigheter för IKEA, såväl som konsumenterna, att använda dessa medier optimalt.

Avslutningsvis har vi genom analys och sammanfattande diskussion av det empiriska och teoretiska materialet funnit svar på syfte och problemformulering. IKEA är ett starkt varumärke och vi ser att bidragande faktorer till det är företagets förmåga att berätta och visualisera sin vision både inom och utanför organisationen. Genom storytelling lyckas företaget skapa känslor och engagemang hos sina intressenter vilket i sin tur, genom vår tolkning av analysen, bidrar till starka relationer mellan parterna. Relationer, såväl interna som externa och interaktionen däremellan, blir

därmed ytterligare en bidragande faktor till IKEAs starka varumärke. Vidare ser vi potential i hur IKEA kan dra nytta av de digitala medierna i samband med storytelling då dess spridningseffekter ökar markant och dessutom bidrar till förbättrad kontakt med intressenter. Vi ser däremot att IKEA än så länge inte lyckats skapa en tydlig strategi för hur de kommunicerar sina berättelser via de digitala medierna. Det blir således viktigt för IKEA att skapa förståelse för vilka positiva och negativa effekter dessa medier kan medföra och hur företaget bör använda sig av dessa.

Utifrån ovanstående är vårt bidrag till teori om varumärke och storytelling att vi ser en möjlighet och relevans att anpassa Hatch & Schultz (2001) modell till de yttre faktorer som ständigt uppstår i samhället. Det är viktigt att ta hänsyn till bland annat Rytels (2010) teori om emotionalitet vid marknadsföring och kommunikation för att lyckas skapa känslor och relationer till sina intressenter. Storytelling är ett verktyg för dessa, och tillsammans med de digitala medierna kan detta skapa förutsättningar för IKEA som varumärke. Digitaliserad storytelling kan komma att spela en stor roll för IKEA, men vi finner det viktigt att IKEA skapar en djupare förståelse för verktyget för att på ett så effektivt och givande sätt som möjligt sprida sina berättelser. Digitaliserad storytelling blir på så sätt en anpassad lösning till yttre faktorer i samhället, samtidigt som IKEA bevarar den affektiva kärnan i varumärket.

## 6.1 Förslag till framtida forskning

Vi har under studiens gång identifierat ett flertal intressanta områden för framtida forskning. Inledningsvis finner vi att det vore intressant att utveckla fokusgruppernas urval för att ta del av flera generationers syn på digitala medier och varumärken för att se vad detta skulle kunna ha för effekt på resultatet.

Det empiriska resultatet visar att storytelling är ett marknadsföringsverktyg som fungerar för IKEA genom dess sätt att skapa känslor och engagemang hos både anställda och konsumenter, vilket går i linje med både Smiths (2011) och Baker och Boyles (2009) teorier om storytelling. Därmed är ett förslag till ytterligare ett forskningsområde att testa om storytelling har liknande effekter på andra företag eller inom andra branscher framförallt i ett digitalt sammanhang. Studien indikerar att yttre faktorer kan påverka beståndsdelarna som bygger ett varumärke i modellen ”The

branding tool kit” (Hatch & Schultz 2001). För att stödja resultatet finner vi det intressant att undersöka om specifika faktorer, utöver digitala medier, ställer krav på koordinationen mellan beståndsdelarna vision, kultur och image och vilken effekt dessa skulle kunna ha på varumärket.

# REFERENSLISTA

---

- American Marketing Association (1960). *Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms*. AMA. Chicago. IL.
- Aaker, David A (1996). *Building Strong Brands*. London. The Free Press.
- Aaker, Jennifer L (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*. Vol. 34:No. 3: 347 – 356.
- Aaker, David A; Joachimstahler, Erich (2000) *Brand Leadership*. New York; London: Free Press.
- Arndt, Johan (1967). Role of Product-Related Conversations in the Diffusion of a New Product. *Journal of Marketing Research (JMR)*. Vol. 4:Issue 3:291-295.
- Axenbrant, Emma; Dennisdotter, Emma (2008). *Storytelling-ett effektivt marknadsföringsgrepp*. 1. uppl. Malmö författarna och Liber AB.
- Baker, Bill; Boyle, Cookie (2009). The timeless power of storytelling. *Journal of Sponsorship*. Vol. 3:No.1: 79-87.
- Bell, Emma; Bryman, Alan (2005). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 1. Uppl. Malmö, Författarna och Liber AB.
- Boyce, Mary E (1996). Organizational story and storytelling: a critical review. *Journal of organizational change management*. Vol. 9:No.5:5-26.
- Brandt, David; Heath, Robert; Nairn, Agnes (2006). Brand Relationships: Strengthened by Emotion, Weakened by Attention. *Journal of Advertising Research*. doi: 10.20501/S002184990606048X.
- Crystal, Malcom; Herskovitz, Stephan (2010). The essential brand persona: storytelling and branding. *Journal of Business Strategy*. Vol.31:No. 3:21-28. doi: 10.1108/02756661011036673.
- Escalas Edson, Jennifer (2004). Narrative Processing: Building consumer connections to brands. *Journal of consumer psychology*. Vol. 14:No. 1&2:168–180.
- Ferguson, Rick (2008). Word of mouth and viral marketing: taking the temperature of the hottest trends in marketing. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 25:No 3:179-182.
- Frampton, Jez (2013). The future of brand building. *Interbrand*. <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/2012/articles-and-interviews/the-future-of-brand-building.aspx> (hämtad 2013-05-04).

- Fischer, Marc; Sattler, Henrik; Völckner Franziska (2010). How important are brands? A cross-category, cross-country study. *Journal of Marketing Research*, Vol. XLVII: 823-839.
- Gabel, Dusty (2011). Down to earth digital storytelling. *Library Media Connection*. 25-27.
- Harad, Kristin C (2013). Content Marketing Strategies to Educate and Entertain *Journal of Financial planning*. vol. 26: Issue 3:18-20.
- Hast, Lennart (2010). Klagande kunder på nätet värda att tas på allvar. *Brandnews*. Vol. 3:35-38.
- Hartman, Jan (2004). *Vetenskapligt tänkande – Från kunskapsteori till metodteori*. 2 uppl. Lund, Studentlitteratur AB.
- Hatch, Mary Jo; Schultz, Majken (2001). Are the Strategic Stars Aligned for Your Corporate Brand?. *Harward Business Review*. Vol.79:Iss 2:128-134.
- Hatch, Mary Jo; Schultz, Majken (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*. Vol. 37:Iss: 7/8:1041 – 1064.
- Hoyer, Wayne D; Krohmer, Harley; Malär, Lucia; Nyftenegger, Bettina (2011). Emotional Brand Attachment and Brand Personality: the relative importance of the actual and ideal self. *Journal of Marketing*. Vol. 75:35-52.
- IKEA. [http://www.ikea.com/ms/sv\\_SE/about\\_ikea/the\\_ikea\\_way/our\\_business\\_idea/index.html](http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/the_ikea_way/our_business_idea/index.html) (hämtad 2013-05-25).
- Interbrand. <http://interbrand.com/en/best-global-brands/2012/IKEA> (hämtad 2013-05-19).
- Kahneman, Daniel (2011). *Thinking, Fast and Slow*. London: Allen Lane, Penguin Group.
- Kaufman, Barbara (2003). Stories that sell, stories that tell. *Journal of Business Strategy*. Vol. 24: No. March/April:11-16.
- Keller, Lane Kevin (2001). *Building Customer-Based Brand Equity: A blueprint for Creating Strong Brands*. Rapport nummer 01-107. Massachusetts, USA. Marketing Science Institution.
- Keller, Kevin Lane (2009): Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*. Vol. 15: No. 2-3:139-155.
- Keller, Kevin Lane; Kotler Philip (2012). *Marketing management*. 14th edition. Pearson Education.
- Kozinets V. Robert (2011). *Netnografi*. Lund. Studentlitteratur AB.

Lamberti, Elena (2012). Memory between old and new media – rethinking storytelling as a performative practice to process, access and create awareness of change in the world of secondary orality. *Journal for Communication Studies*. Vol. 5: No. 10:227-244.

Lundahl, Ulf; Skärvad, Per-Hugo (1999). *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. 3 uppl. Lund, Studentlitteratur AB.

McLuhan, Marshall (2003). *Understanding Media: The Extension of Man*. Ed. W. Terrence Gordon, Corte Madera, CA, Gingko Press.

McLuhan, Marshall (2011). *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*. Centennial edn. Toronto, University of Toronto Press.

Mello, R (2001). The power of storytelling. *International Journal of Education & The Arts*. Vol. 2:No. 1:1–14.

Nationalencyklopedin. Sökord: digitalisering. <http://www.ne.se/sok?q=digitalisering> (hämtad:2013-05-20).

Nationalencyklopedin. Sökord: medier. <http://www.ne.se/sok?q=Media> (hämtad: 2013-05-20).

Newmedia institute. <http://www.newmedia.org/what-is-new-media.html> (hämtad 2013-05-31).

Nordicom. *Nordicom-Sveriges Mediebarometer 2012*. Nordiskt Informationscenter för Medie- och kommunikationsforskning. Göteborgs Universitet. [http://www.nordicom.gu.se/common/stat\\_xls/2396\\_10505\\_Mbar12\\_meg2013.pdf](http://www.nordicom.gu.se/common/stat_xls/2396_10505_Mbar12_meg2013.pdf) (hämtad 2013-04-07).

Papadatos, Caroline (2006). The art of storytelling: how loyalty marketers can build emotional connections to their brands. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 23:No. 7:382-384.

Ringer, Randall; Thibodeau, Michael (2008). *A breakthrough approach to brand creation*. VerseGroup LLC.

Rytel, Tomas (2010). Emotional marketing concept: The new marketing shift in the postmodern era. *Verslas: teorija ir praktika*, vol. 1:No 11:30-38.

Salzer-Mörling, Miriam (1994). *Identity across borders: a study in the "IKEA-world"*. No 27. Linköping Universitet. Linköping studies in management and economics.

Salzer-Mörling, Miriam (2004) Silence of the brands. *European Journal of Marketing*. Vol. 38:Issue 1/2: 224-238.

Salzer-Mörling, Miriam; Strannegård, Lars (2007). Ain't misbehavin' - consumption in a moralized brandscape. *Marketing Theory*. Vol. 7: No. 4:407-425.

- Seymour, Daniel T (1992). *Marknadsundersökningar med kvalitativa metoder*. Göteborg, IHM förlag.
- Smith, Terry (2011). Brand salience not brand science: a brand narrative approach to sustaining brand longevity. *The Marketing Review*. Vol. 11:No. 1:25-40.
- Tapscott , Don (1998) *Growing up digital : the rise of the Net generation*. London: McGraw-Hill.
- Techterms. <http://www.techterms.com/definition/smartphone> (hämtad 2013-05-28).
- Timacheff, S. & Rand, D. E (2001). *From Bricks to Clicks: 5 Steps to Creating a Durable Online Brand*. New York: McGraw-Hill.
- Watzlawick, P; J.B Baleas; Jackson, D.D (1967). *Pragmatics of Human Communication*. NewYork: Norton & Co. Inc.
- Wood, Lisa (2000). Brands and brand equity: definition and management. *Management Decision*. Vol 38:Issue 9:662-669.
- Wood, Orlando (2012). How Emotional Tugs Trumo Rational Pushes- The Time Has Come to Abandon a 100-Year Old Advertising Model. *Journal of Advertising Research*. March 2012. doi: 10.2501/JAR-52-1-031-039.
- Ögren Wanger, Mats. 2011-11-14. Storytelling- historier som skapar värde. Entreprenör. [http://www.entreprenor.se/nyheter/storytelling-historier-som-skapar-varde\\_144516.html](http://www.entreprenor.se/nyheter/storytelling-historier-som-skapar-varde_144516.html) (hämtad 2013-04-14).

# APPENDIX 1 – INTERVJUGUIDE FÖR KVALITATIVA INTERVJUER

---

## **Bakgrundsfakta:**

- Skulle du kunna berätta lite om dig själv?
- *Namn*
- *Ålder*
- *Utbildning*
- *Position i företaget*
- *Antal år i företaget*
- *Hur hamnade du på IKEA? Varför denna tjänst?*

## **Om IKEA:**

- Vad tänker du på när du hör IKEA?
- Vad betyder IKEA för dig?
- (Vad har du för bild av Ingvar Kamprad – grundaren av IKEA?)
- Hur skulle du beskriva ”IKEAandan”?
- Inom ditt yrke: Vad är inspiration för dig? Vad motiverar dig i ditt arbete? Hur arbetar ni med företagets vision?

## **IKEA som varumärke:**

- Vad betyder ”varumärke” för dig?
- Vad betyder ett starkt varumärke för dig? (Hur bidrar du i ditt arbete till detta?)
- Vad tycker du särskiljer IKEA från andra företag?

## **Kommunikation:**

- Hur kommunicerar IKEA externt till sina konsumenter (hur skapas relationer)?
- Vad tycker du skapar relation till konsumenter?
- Används digitala medier i ditt dagliga arbete?
- Hur kommunicerar IKEA via digitala medier?
- Vad betyder digitala medier för dig i ditt arbete?



- Ser du några specifika förändringar i kommunikationen med kunder (samt internt) genom framväxten av digitala medier?
- (*Till person som arbetar med web/sociala medier*: Ser du några möjligheter samt utmaningar med digitala medier?)
- Hur skulle du vilja att IKEA kommunicerar via digitala medier?)

### **Storytelling:**

- När du hör ordet berättelse – vad tänker du på då?
- Vad är en bra berättelse för dig? (tas med om det fungerar bra i intervjusituationen)
- Kan du nämna några viktiga milstolpar i IKEAs historia? Hur kommuniceras denna?

Storytelling är ju ett sätt att marknadsföra sitt företag och/eller varumärke via en eller flera berättelser. Exempelvis kommunicerar ICA sina ”veckans erbjudande” via en reklam berättelse grundat på händelser i en ICA-butik och Apple grundar sin berättelse på grundaren Steve Jobs.

(*Till person som arbetar med storytelling*)

- När ni jobbar med storytelling: hur går skapandeprocessen till när ni ska ta fram en ”bra” historia?
- Finns det några specifika element som ni tycker är särskilt viktigt?
- Du som arbetar med storytelling – hur såg det ut tidigare på IKEA, innan du blev anställd?
- Hur länge har tjänsten att arbeta med just storytelling funnits?
- Vilka delar av organisationen påverkas mest av storytelling?
- Hur påverkar digitala medier kommunikationen (både internt och externt)?
- Vad skapar nya medier för förutsättningar för storytelling?

# APPENDIX 2 – INTERVJUGUIDE FÖR FOKUSGRUPPER

---

## **Block 1. Allmänna frågor**

### **Varumärken**

- Om vi säger varumärken? Vad är det första ni tänker på?
- Vad har ett varumärke för funktion?
- Vad är viktigt hos ett företag för att du ska gilla det?

### **Digitala medier**

- Hur tar du reda på information idag? Om företags produkter/tjänster?
- Om vi säger digitala medier, hur skulle ni då definiera det?
- Hur många timmar/dag använder du digitala medier idag?
- Hur ser du dig själv som användare? nybörjare? Proffs?
- ... Varför? På vilket sätt använder ni digitala medier idag?

### **Storytelling**

- Vissa företag väljer aktivt med att kommunicera sitt varumärke via en berättelse och ett sammanhang och andra inte. Kan ni komma på företag som arbetar så? Vilka och hur? (Om de ej förstår ex. ICA – reklamfilmer).

## **Block 2. Frågor knutna till IKEA**

### **Varumärke (IKEA)**

- Vilka möbelföretag känner du till?
- Vad tänker ni på när ni hör IKEA?
- Hur tror ni IKEA vill uppfattas?
- Vad har ni för bild av Ingvar Kamprad?

### **Digitala medier (IKEA)**

- Hur tar du reda på information om du vill handla på IKEA?
- Vad tror ni digitala medier kan bidra med för företagen?

## **Historier (IKEA)**

- Vad är Ikeas historia? Vad vet ni om den?
- Vad har ni för förväntningar inför ett besök på IKEA? Någon känsla?
- Vad har ni för inställning till IKEA?
- Hur skulle ni beskriva IKEA med egenskaper?

# APPENDIX 3 – BREV TILL ANSTÄLLDA PÅ IKEA

---

## **Interviews for Bachelor thesis about the IKEA brand**

We are three students from Lund University who soon are about to finish our Bachelor degree in Business and Economics, all three with a major in Marketing. We have a great amount of interest in Marketing and see ourselves working with marketing in the nearby future.

Before we finish our program we need to do a dissertation in marketing, which we are very excited about! We have chosen to write about Storytelling and how it can work as a tool in the process of building a brand. We are especially interested in how IKEA are facing new media and all the challenges that have occurred in line with both globalization but primarily digitalization. When we started to do research about storytelling it didn't take long before we thought of IKEA and the fact that your entire brand actually is built among stories. Therefore we contacted Lena Simonsson-Berge who guided us to Lina Ahlgren in Malmö, Sweden which finally led us to contact you.

Since we are doing a qualitative in-depth study we need to do some interviews and we believe that you have valuable knowledge that can be important to our work. We understand that all of you have busy schedules, but we would appreciate if you could free up some time for us.

The interview will take maximum one hour of your time and needs to be conducted between 8th and 22th of May. That is because of our deadline in the beginning of June and we need some time to analyze the answers. We all live in Lund, Sweden but for those of you that work in Sweden we would love to meet anytime when you can manage to spare us an hour. For those of you that are stationed in other countries we suggest that we conduct the interviews by phone/Skype (or if you have any other suggestions?).

We will also take this opportunity to inform you that this is a dissertation done from Lund University and not a internal investigation, which means that all the final material will be published and public (of course with approval from you).

Finally, we hope to hear from you at your earliest convenience and get your input since it's vital for our dissertation to have your view on how IKEA building the brand and how storytelling can be an important tool in order to enhance the IKEA brand.

Best regards,

Evelina Dahlman, Madeleine Hjalmarsson and Lovisa Mellbin

Students at Lund University,

School of Economics and Business Administration

# APPENDIX 4 – BREV TILL DELTAGARE I FOKUSGRUPPER

---

Hej X!

Vi vill först och främst tacka för att du ställer upp i en av våra fokusgrupper!

**Din tid är kl X-X söndagen den 12/5.** Vi ser gärna att du kommer en kvart innan utsatt tid så att fokusgruppen kan startas i tid då flera ibland följer varandra.

I fokusgrupperna kommer vi att diskutera olika typer av marknadskommunikation, det vill säga exempelvis reklam, PR eller kanske någon typ av kommunikation genom sociala medier utifrån ett konsumentperspektiv.

**Vi vill att du ska ha reflekterat över om det finns någon typ av reklam/marknadskommunikation/händelse som ett företag har stått bakom som har fångat ditt intresse och lämnat ett positivt avtryck.**

Det kan vara någon kommunikation som har fått dig att tänka till, blivit positiv överraskad av eller skapat en ny positiv bild av företaget.

Adress för fokusgrupp: X

Om det är några som helst problem eller frågor, tveka inte att ringa:

Evelina: XXXX-XXXXXX

Lovisa: XXXX-XXXXXX

Madeleine: XXXX-XXXXXX

Vi ses på söndag!

Med vänliga hälsningar,

Evelina, Lovisa och Madeleine