

Den store guide til kernefortælling

Indholdsfortegnelse

- 03** Hvad er en kernefortælling?
- 06** Tre gode grunde til at have en kernefortælling
- 08** To gode kernefortællinger – og hvorfor de virker
- 12** Sådan skaber du en kernefortælling
 - 12** 1. Find, indsamle, og sammenlign historier
 - 18** 2. Skær historierne ind, og omformuler
 - 21** 3. Del kernefortællingen i alle relevante sammenhænge
- 23** Skal vi hjælpe dig?

Hvad er en kernefortælling?

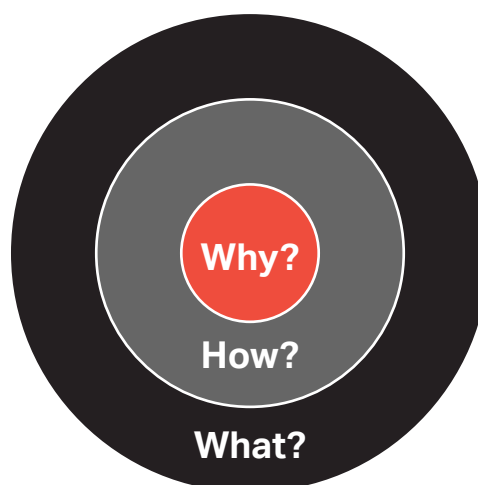
Kernefortælling, core strategy og grundfortælling. Kært barn har mange navne.

I denne e-bog kalder vi det en **kernefortælling**, og her kan du læse, hvorfor sådan en er uomgængelig, hvis du skal have bund og troværdighed i din virksomheds kommunikation.

Storladent? En smule... Lad os få det lidt ned på jorden.

Kort fortalt er kernefortællingen en tekst, der samler virksomhedens essens. Det vil sige summen af organisationens historie, kultur og viden. Men en kernefortælling er mere end bare en historie. Det er virksomhedens ankersted, der skal sikre, at der er bund og troværdighed i kommunikationen.

I bestsellerforfatteren Simon Seniks **Golden Circle** repræsenterer kernefortællingen hans 'why'. Det vil sige, *hvorfor* virksomheden er sat i verden, *hvorfor* man tror på den, og *hvorfor* omverdenen bør interessere sig for den. Prøv at høre hans udlægning her: <https://www.youtube.com/watch?v=IPYeClXpxw>



Det handler
altså om “hvorfors,
hvorfors, hvorfors”,
som rumpenisserne
i Ronja Røverdatter
siger.

Heldigvis skal du ikke opfinde kernefortællingen. Tværtimod! Nej, det handler om at finde ind til grundstenen i virksomheden og sætte ord på, **hvorfor** I er sat i verden, og **hvordan** netop jeres virksomhed adskiller sig fra konkurrenterne.

Lyder det omfattende?

Lad os skære det ind til benet: Kernefortællingen er et slags kompas, der viser retningen for jeres kommunikation. Den er et strategisk værktøj, der sikrer sammenhæng i stil, tone og indhold på tværs af alt, hvad I foretager jer.

Og det lyder jo ret godt, ikke?

Tre gode grunde til at have en kernefortælling

Måske synes du indtil videre, at sådan en kernefortælling lyder ret langhåret og lige lovlig pathos-agtig? Det er den måske også – men det er uden tvivl besværet værd at grave din kernefortælling frem.

En kernefortælling forankres internt, men eksekveres eksternt, og den er det grundlæggende afsæt for, at der er tyngde og substans i jeres kommunikation.

Sagt på en anden måde – den er din sikkerhed for, at alt den tid I bruger på at skabe super godt content, er tiden værd.

Overordnet set er der tre gode grunde til at have en kernefortælling:

1. **Ensartethed:** Der er helt sikkert meget, I gerne vil fortælle jeres kunder. Med en kernefortælling kan I skabe konsistens i jeres kommunikation på tværs af kanaler og formater. Kernefortællingen fungerer som fundamentet i kommunikationen og sikrer, at I taler med én stemme: Både til medarbejdere, kunder og samarbejdspartnere.
2. **Brand-skabende:** Som sagt er kernefortællingen afsættet for virksomhedens eksterne og interne kommunikation. Når I først har fundet ind til kernen af virksomheden, er det også nemmere at adskille jeres produkter og ydelser fra konkurrenterne. Den gør jer i stand til at sætte ord på, hvorfor I er sat i verden, og hvorfor kunderne skal vælge jer frem for andre. Alt for mange virksomheder snakker alt for meget om produkter og alt for lidt om virksomhedens formål. Kunderne skal tro på din virksomheds fortælling, før de foretager et køb.
3. **Tidsbesparende:** Bedst af det hele er, at en kernefortælling har en lang levetid. Vi kan ikke love, at den holder for evigt, for i takt med, at markedet og din virksomhed udvikler sig, ændrer din virksomheds formål sig også – ihvertfald en smule. (Et godt bud er derfor, at du skal genbesøge din kernefortælling cirka hvert femte år). Men i stedet for at opfinde den dybe tallerken hver gang I kommunikerer, er kernefortællingen din virksomheds tag selv-bord af færdigformulerede budskaber, som kan bruges på tværs af kanaler og målgrupper. Er kernefortællingen formuleret grundigt nok, hænger den nemlig ved, og bliver en integreret del af alt, hvad I gør.

Et godt eksempel på en kernefortælling er Dansk Industris. I deres kernefortælling finder DI ind til grundstenen af organisationen og sætter ord på, hvorfor den eksisterer. På den måde har DI et ankersted i kommunikationen, som de altid kan vende tilbage til. For deres eksistensberettigelse ændrer sig jo ikke – de hjælper danske virksomheder med at gøre Danmark til det mest attraktive land at arbejde i.

Dansk Industri (uddrag af kernefortællingen)

Vi arbejder for et åbent og velstående samfund i vækst og balance. Med det udgangspunkt skal Danmark være verdens mest attraktive land for virksomheder at arbejde i og ud fra. Når virksomheder i Danmark vinder, vinder hele Danmark.

DI hjælper hver dag virksomheder i Danmark med at vinde. Vi hjælper på udenlandske markeder, ved politiske forbedringer og med service og kompetencer, der øger konkurrenceevnen i hver enkelt medlemsvirksomhed.

To gode kernefortællinger – og hvorfor de virker

Er du ikke helt overbevist om, at en kernefortælling er et nødvendigt strategisk værktøj i jeres virksomhed? Så fortvivl ikke. Vi har nemlig fundet to gode eksempler på kernefortællinger, som gerne skulle overbevise dig.

En af de bedste kernefortællinger vi er stødt på, er Dansk Standards. Om nogen formår de at skabe en fortælling, som fremhæver deres styrker, så det samtidig giver mening for omverdenen. Prøv bare at læs.

Dansk Standard (uddrag af kernefortællingen)

I hverdagen tænker vi sjældent over, at der er standarder overalt – selvom mange af dem har stor betydning for os. Tænk bare, hvis el-pæren ikke passede til lampen, hvis skruen ikke passede til møtrikken, hvis usb-stikket kun passede ind i nogle pc'er, – eller hvis ingen var enige om fundamentale ledelses- og kvalitetsprincipper. Det ville ikke være særligt effektivt.

Dansk Standard arbejder for alle i Danmark. Også for dem, der ikke kender os. Vi arbejder for den verdensomspændende virksomhed og den lille iværksætter. For patienten på sygehuset og barnet på legepladsen. Vores vision er at skabe vækst i erhvervslivet og kvalitet i samfundet. Vi er en erhvervsdrivende fond. Det betyder, at vores overskud bliver investeret i nye samfundsnyttige aktiviteter – som at fortælle andre om værdien af standarder, så endnu flere får glæde af dem.

Standarder bliver brugt i det store og i det små, i helheden og detaljen, lokalt og globalt. Der er standarder for alt lige fra gyngestativet på legepladsen til vingen på vindmøllen. Det sikrer kvalitet og sikkerhed for os alle. Så gyngen holder og vindmøllen drejer rundt. Standarder er et fælles sprog, der tales over hele verden. De forbinder produkter med brugere og virksomheder med markeder.

Standarder gør det nemmere for virksomheder at producere, nytænke, samarbejde og handle med hinanden – også over grænser, fordi der er enighed om grundlæggende retningslinjer, metoder og konstruktioner. Og tillid til disse. Derfor står standardisering også højt på den politiske dagsorden. Fordi de skaber markedsadgang, konkurrencekraft og vækst.

DONG Energy gør det også godt.

DONG Energy (uddrag af kernefortællingen)

Vi skaffer energi til din hverdag

Energi er en forudsætning for det moderne samfund, og vi er afhængige af mange forskellige energikilder hver eneste dag. Stort set alt hvad vi foretager os, fra vi står op om morgenen, til vi går i seng om aftenen kræver energi – energi til aktiviteter i hjemmet, på arbejdet, til transport og til vores fritid.

Energikilder til mange formål

En del af vores energiforbrug er vi bevidste om – især energien der kommer ud af stikkontakten, og som får vores elektriske apparater til at fungere og den energi, der er med til at varme vores boliger op. Men vi tænker måske ikke over, at vi også har brug for energien til produktion og fremstilling af mange af vores hverdagsprodukter. Produkter som bl.a. briller, computere, plastikflasker, mobiltelefoner, tøj, sko og medicinsk udstyr er afhængige af olie i deres fremstilling.

Grøn, uafhængig og konkurrencedygtig energi

DONG Energy arbejder målrettet på at skaffe mere energi samtidig med, at vi reducerer CO₂-udledningen fra traditionel energiproduktion. Vi omstiller energisystemet til en mere vedvarende og bæredygtig energi. Det gør vi ved at indføre mere havvind og ved at øge brugen af biomasse på vores kraftværker.

Som det kan ses, kommer en god kernefortælling ned til rødderne af virksomheden og sætter ord på **hvorfor** og **hvordan**, den adskiller sig fra alle andre. Sagt med andre ord, hvad dens raison d'être er. Både Dansk Standard og DONG Energy formår at sætte konkrete billeder og forestillinger på deres fortælling, så det giver værdi for omverdenen. Eksempelvis når Dansk Standard fortæller, hvordan de sørger for, at pæren passer til lampen, eller når DONG Energy beskriver, hvordan deres arbejde giver strøm i stikkontakten og energi til elbilen.

En kernefortælling er altså ikke bare overflødige floskler eller storladne sproglomster. Det er jordnære budskaber, der giver virksomheden en velbegrundet eksistensberettigelse.

I ved sikkert godt, hvorfor **ingen** kan undvære jeres virksomhed. Det skal I også bare lige have overbevist os andre om – og det er det, kernefortællingen gør.

Overordnet set
er der tre steps,
du skal igennem.

Ej at forveksle
med alle eventyrs
tre prøvelser.

Sådan skaber du en kernefortælling

Alle virksomheder har en kernefortælling. Spørgsmålet er bare, om I har sat ord på den og nedfældet den på papir i form af klare, handlingsorienterede budskaber.

Hvis ikke, skulle vi gerne have overbevist dig om, at det er en god idé. Men hvor begynder du, når du gerne vil formulere en kernefortælling?

Overordnet set er der tre steps, du skal igennem. Ej at forveksle med alle eventyrs tre prøvelser.

1. Find, indsam, og sammenlign historier
2. Skær historierne ind, og omformuler til budskaber
3. Del kernefortællingen i alle relevante sammenhænge.

1. Find, indsam, og sammenlign historier

Første trin i processen er uden tvivl det vigtigste. Sagen er nemlig den, at den største værdi i kernefortællingen ofte ligger i at udvikle den. Det er her, du skal finde ind til kernen af virksomheden – og nej, det kan du ikke gøre ved at sidde på din flade bagdel og ordnørkle. Kernefortællingen bliver nemlig skabt i samarbejde med dine kollegaer, kunder og samarbejdspartnere. Det vil sige dem, der bærer virksomhedens DNA i sig, og dem der ser virksomheden udefra.

Men "ja, ja – hvordan gør jeg så det?", tænker du måske.

Slå lyttelapperne ud, tag skriveblokken i hånden og benene på nakken. Nu skal du høre.

De første spørgsmål

Det første, du skal gøre, er at samle ledelsen eller i hvert fald dem, der lægger virksomhedens overordnede strategi. Find jeres mission, vision og værdier frem fra gemmerne, sæt jer sammen, og sæt ord på følgende:

Hvem er vi?

Hvad siger du til din nabo/borddame/kammerat, når du møder vedkommende og skal fortælle om det sted, du arbejder? Hvad er det første, du fremhæver?

Hvad er vores mission og vision?

Hvad vil vi opnå med visionen? Hvad betyder vores mission og vision helt konkret i virkeligheden? Hvor ser vi dem i virksomhedens strategi? Hvordan omsætter vi dem til vores medarbejdere? Hvordan kan kunderne mærke dem?

Hvad er vores værdier?

Hvorfor har vi i tidernes morgen valgt at fokusere på disse værdier? Hvordan kommer de til udtryk i løbet af en almindelig arbejdsdag, og hvordan efterlever vi dem?

Hvordan kommunikerer vi dem internt og eksternt?

Hvordan kan vi se, at vores medarbejdere lever efter vores værdisæt i deres daglige arbejde? Hvordan kan vi se, at værdierne går igen i vores kommunikation og i vores ydelser?

Hvorfor er vi sat i verden?

Hvorfor er netop vores virksomhed sat i verden? Og hvad ville kunderne savne, hvis vi ikke eksisterede?

Hvorfor skal kunderne vælge os frem for andre?

Hvad adskiller netop vores virksomhed fra konkurrenterne? Hvad gør, at kunderne vælger os frem for andre? Hvad får vi af positiv feedback?

Hvem er vores kunder?

Har I skabt personas for jeres virksomhed, er det nu, de skal frem. Snak personaerne igennem, og sæt ord på, hvordan I kommunikerer til dem. Hvilke budskaber fokuserer I på, og hvilke behov har jeres personas, som I kan opfylde?

Hvad vil vi opnå med virksomheden?

Hvor er virksomheden nu, hvor vil vi gerne hen og ikke mindst – hvordan kommer vi derhen? Hvad vil vi gerne have, at vores virksomhed bliver forbundet med?

Dødsannoncen

Er det svært at få hul på bylden, kan du prøve at skrive en dødsannonce for din virksomhed. Spørg dig selv:

Hvordan ville verden se ud, hvis vi ikke eksisterede?

Hvem ville savne os?

Hvad ville de savne?

Hvilken forskel har vi gjort i vores levetid?

Eksempel på dødsannonce: Danfoss

I 1933 begyndte et eventyr. Mads Clausen grundlagde nemlig virksomheden Danfoss, der blev førende inden for forskning, produktion og udvikling af elektroniske komponenter og systemløsninger. Hvad der startede som en lille enmandsvirksomhed voksede med årene til en verdensomspændende forretning, og i 1965 var det den andenstørste virksomhed i Danmark. Ambitionen om at udvikle morgendagens teknik var drivkraften bag firmaet, der endte med at blive en af verdens førende leverandører af energieffektive og innovative løsninger.

Spørgsmål til medarbejderne

Som sagt, bliver kernefortællingen skabt sammen med dem, der bærer virksomhedens identitet i sig. Derfor er det altafgørende at få medarbejdernes besyv med. Det kan enten gøres ved at samle et udpluk af medarbejderne eller ved en kvantitativ undersøgelse. Allerhelst en kombination (først spørgeskemaer, så interviews).

Snak med medarbejderne om:

Hvem er vi?

Hvad siger du til din nabo/borddame/kammerat, når du møder vedkommende og skal fortælle om det sted, du arbejder? Hvad er det første, du fremhæver?

Hvordan oplever du virksomhedens mission, vision og værdier?

Kom med helt konkrete eksempler på, hvordan virksomhedens værdigrundlag afspejler sig i dagligdagen. Hvor ofte taler I om missionen, visionen og værdierne? Og hvad gør ledelsen for, at I forstår og efterlever dem?

Hvordan ser en typisk arbejdsdag ud?

Hvilke arbejdsopgaver løser du, og hvordan løser du dem?

Hvad er det bedste ved arbejdspladsen?

Hvad værdsætter du på arbejdspladsen? Er der flexordning eller andre goder?

Hvad er det mest frustrerende på arbejdspladsen?

Er der nogle arbejdsrutiner, der frustrerer dig? Hvornår bliver du træt af dit job? Hvad gør du, når du bliver frustreret?

Hvilke traditioner har vi?

Har I faste morgenmøder, kageordninger, familiedage, julefrokoster, fredagsbarer eller andet?

Hvornår har du succes på jobbet?

Hvornår føler du, at du har succes på dit job? Og hvordan fejrer I succes? Findes der en månedens medarbejder, eller får man en flaske vin, når en opgave er kommet i hus?

Hvilken relation har du til dine kollegaer?

Snakker I privat på kontoret? Hvis ja, hvornår? Hvordan er stemningen generelt? Bliver der snakket meget over bordene, eller bliver det gemt til frokostpausen?

Hvornår føler du dig motiveret?

Hvad gør arbejdspladsen for at motivere dig som medarbejder? Er der bonusordninger eller andre goder, I kan sigte efter?

Spørgsmål til kunderne

En kernefortælling siger også noget om jeres virksomheds omdømme. Derfor skal du også have fat i jeres kunder. De ser virksomheden udefra og kan sætte ord på, hvorfor de har valgt jer frem for konkurrenterne. Nedenstående spørgsmål kan du med fordel stille til virksomhedens samarbejdspartnere.

Hvorfor handler du hos os?

Hvorfor valgte du i første omgang at handle med os? Hvad havde du hørt om os inden? Hvad var dit første indtryk af virksomheden?

Hvad kendetegner vores produkter/service?

Hvilke ord kan du sætte på vores ydelser og vores produkter? Hvordan fungerer vores samarbejde? Hvordan er oplevelsen af processen? Hvad ville du savne, hvis vi ikke eksisterede? Hvorfor handler du hos os frem for vores konkurrenter?

Hvad frustrerer dig ved vores virksomhed?

Hvad kunne vi med fordel forbedre? Hvad er vi mindre gode til?

Hvad er vi gode til?

Hvad kan du fremhæve, som vi er specielt gode til?

2. Skær historierne ind, og omformuler til budskaber

Næste trin i processen er at omformulere al den viden og alle de historier, du har indsamlet, til en fortælling, der giver mening for omverdenen. Her handler det om at finde fællestrækkene i fortællingerne og opsamle de mest væsentlige, sigende og værdifulde.

Og hvordan griber du så det an? Det er ofte lettere sagt end gjort, for opfattelserne af virksomheden er ikke nødvendigvis ens. Langt fra faktisk. Den største styrke i kernefortællingen er at udvikle den – også selvom det giver grå hår, for det er i processen, at værdierne står deres ultimative test. Mellem alle medarbejdernes historier, skal du finde de konkrete eksempler frem, som underbygger virksomhedens overordnede struktur. Kort sagt de finurlige detaljer, der adskiller jer fra alle andre.

Måske siger medarbejderne, at I har en uformel tone. Men hvilken virksomheden siger ikke det? Beskriv **hvordan** den uformelle tone kan ses. Har I et morgenmøde om mandagen, hvor snakken går lystigt? Eller en årlig kagekonkurrence på kontoret? Selvom eksemplerne virker trivielle og uvæsentlige, er det netop de finesser, der er retvisende for jeres DNA.

Det er i processen,
at værdierne står
deres ultimative test.

Den korte og den lange version

Der er ingen universel opskrift på, hvordan en kernefortælling skal bygges op, men vi arbejder ofte med **den korte** og **den lange udgave**.

Den korte er den opsummerede udgave, der fylder fra få linjer til en halv side. Den sammenfatter essensen af hele kernefortællingen og fungerer som en slags elevatortale, der siger det, der skal siges, men ikke mere.

Den lange er den lidt længere udgave, der typisk fylder en til tre sider. Hvor den korte sammenfatter essensen, giver den lange udgave et mere detaljeret og dybdegående indblik i virksomhedskulturen. Denne del af kernefortællingen er skrevet som budskaber målrettet virksomhedens målgrupper.

Lige gyldigt hvordan kernefortællingen bliver bygget op, er det vigtigste, at den indeholder konkrete eksempler på jeres virksomhedskultur, historie og DNA. Det er nemlig de små (og måske oversete) detaljer, der gør jeres virksomhed helt unik.

3. Del kernefortællingen i alle relevante sammenhænge

Sidst, men ikke mindst, skal kernefortællingen deles! Den skal ikke bare ligge og samle i støv i bunden af skabet, men hives frem i enhver mulig sammenhæng.

Nogle gange giver det mening at bruge kernefortællingen i sin helhed – andre gange vil det kun være relevant at gengive enkelte historier eller brudstykker. Ligegyldig hvilken sammenhæng, den skal bruges i, fungerer den som et strategisk og kommunikativt kompas, der viser den rigtige retning, så I ikke fægter i blinde.

TrygFonden er et godt eksempel på god formidling af en kernefortælling. Deres raison d'être er troværdig, og kernefortællingens budskaber går igen i alt deres kommunikation. Se bare, hvordan overskrifterne i deres årsmagasin *Ord&Billeder'16* udspringer af kernefortællingens budskaber.

Alt deres content giver nemlig svaret på, hvorfor TrygFonden er sat i verden – for at igangsætte indsatser, der skaber endnu mere tryghed i Danmark. Hvad enten det handler om at få flere til at lære at svømme, at undervise i førstehjælp eller lære børn, hvordan de styrker deres mentale sundhed.

TrygFonden (uddrag af kernefortællingen)

Vi vil skabe tryghed i Danmark. Tryghed er en af de vigtigste grundsten i et godt liv. Hvad enten det drejer sig om vores helbred og trivsel, måden vi behandler hinanden på, vores daglige sikkerhed eller overskuddet til at gøre noget for andre. I TrygFonden har vi udvalgt 11 samfundsproblemer inden for områderne sikkerhed, sundhed og trivsel, hvor vi kan se muligheder for at skabe mere tryghed i Danmark, og hvor vi vil bidrage til at gøre en meningsfuld og målbar forskel. Fokus er rettet mod samfundsmæssige problemer og de mennesker, vi ønsker at hjælpe.

Alle kan redde liv

To ud af tre danskere, som falder om med hjertestop uden for hospital, får hjælp fra vidner...

Flere danskere skal lære at svømme

I Danmark er vi omgivet af hav, men det er ikke smittet af på danskernes svømmeevner...

Børn skal mestre metoder, der styrker deres mentale sundhed

TrygFonden ønsker, at flere børn og unge får tidlig forebyggende hjælp, når deres mentale sundhed er truet...

Mere viden til samfundet

TrygFonden og videnskab.dk samarbejder om at bringe mere viden funderet forskning ind i den offentlige debat...

Skal vi hjælpe dig?

Vi skal være de første til at sige, at det kræver hårdt arbejde at udvikle en kernefortælling. Det kræver forretningsforståelse, markedsfornemmelse, empati, nysgerrighed og fortællerglæde. En kernefortælling skaber nemlig ikke sig selv, men bliver skabt i sammenspil mellem alle virksomhedens interessenter.

Vi håber, vi har overbevist dig om, at en kernefortælling er alfa og omega, hvis du vil have tyngde og troværdighed i din kommunikation – og givet dig mod på at finde frem til jeres.

Synes du, det virker lidt uoverskueligt, er du mere end velkommen til at kontakte os. Så vil vi gerne hjælpe dig på vej.

Kontakt os helt uforpligtende på:

- Tlf. 86 19 72 15
- Mobil: 23 48 66 74
- uffe@publico.dk
- Publico.dk

Fakta om Publico Kommunikation

Publico er et PR-bureau, der styrker virksomheders relationer med kommunikation. Vi er specialister i at omsætte forretningsmål til strategisk kommunikation, der skaber mening, opbygger loyalitet, fremkalder smil, flytter holdninger og ændrer adfærd. Publico har fem specialer:

Analyse og strategi

Fundamentet for god kommunikation er et grundigt analyse- og strategiarbejde, der munder ud i klare valg, fravalg og kernebudskaber.

Content marketing

Med vores journalistiske profil er vi eksperter i at udvælge, vinkle og forklare ofte komplekse emner. Vi omsætter de områder, hvor I har en unik viden, der bidrager med ny og brugbar viden i jeres målgruppers hverdag.

Pressekommunikation

Vores kendskab til mediernes kriterier og arbejdsmetoder er et godt afsæt til at udtænke, vinkle og placere historier, der skaber redaktionel omtale af vores kunder.

Intern kommunikation

Vækst, fusioner, firingsrunder, ny strategi eller nye arbejdsmetoder. Publico hjælper med forandringskommunikation i øjenhøjde.

Kampagner

For blandt andet ministerier og styrelser planlægger og udfører vi kampagner, der skaber viden og flytter holdninger.

Publico

Publico Kommunikation tæller 16 medarbejdere med titler som kommunikationsrådgiver, kommunikationskonsulent, journalist og marketingkonsulent. Publico er stiftet i 2001 af Uffe Lyngaae, der fortsat er direktør.

Kontakt

Publico Kommunikation Aps
Balticagade 7
8000 Aarhus C

T +45 86 19 72 15
E hejsa@publico.dk