

BCR3101
Bacheloroppgave

Høyskolen Kristiania

”Statoil – en ikonisk merkevare?”



Vår 2016

”Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Høyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.”

Forord

Denne bacheloroppgaven markerer slutten på mine tre år på Høyskolen Kristiania og studiet markedsføring og merkevareledelse.

Bachelorutdanningen har gjort meg mange erfaringer rikere, utfordret meg på forskjellige måter og vist meg at resultater kommer til den som virkelig vil. Av alle de spennende fagene jeg har hatt, er det *reklame og visuell kommunikasjon* og *merkevarebygging* som inspirerte meg til å skrive om ikoniske merkevarer, og som vekte engasjementet mitt for dette temaet. Valget falt på Statoil fordi selskapet spiller en unik rolle i det norske samfunnet, og forvalter det vi har bygget velferdsstaten Norge på.

Arbeidet med oppgaven begynte så smått i august 2015, og frem til nå har det vært en lang og utfordrende prosess preget av frustrasjon, oppgitthet, engasjement, glede og mestringsfølelse. Skrivningen har vært lærerik, og har uten tvil bidratt enormt til både faglig og personlig utvikling.

Jeg vil først og fremst rette en kjempestor takk til min veileder, Eirik Haus, for alle gode råd, mailer, hjelp og støtte underveis. Mest av alt er jeg takknemlig for oppfordringen om å stole på egne vurderinger, som har vært nyttig å huske på i frustrerende skrivestunder.

Jeg vil også takke mamma, pappa og Stina, for deres uendelige tro på meg i alt jeg gjør. Det betyr mer enn noen ting å ha dere i ryggen.

Til slutt vil jeg takke min samboer, Michael, for alle gode ord og oppmuntrende tilbakemeldinger jeg har fått, og ikke minst for at du aldri tviler på hva jeg kan få til.

Takk for meg, og god lesing!

Oslo, 22.05.16.

Sammendrag

Innenfor merkevarelitteraturen er det to ulike teoretiske retninger - det *psykologisk-økonomiske* perspektivet og *consumer culture theory*. Disse ytterpunktene presenterer ulike retningslinjer og krav for hva som må til for å bygge en sterk og ikonisk merkevare. Denne oppgaven er et casestudie som analyserer Statoils merkevare fra perspektivet tilhørende *consumer culture theory*, tilknyttet teori av Douglas B. Holt og hans bok *How Brands Become Icons*. Ved hjelp av dokumentundersøkelser av selskapets markedskommunikasjon fra deres opprettelse i 1972 til 2015, søker oppgaven å finne svar på følgende forskningsspørsmål:

”Hva innebærer det å være en ikonisk merkevare?”

”Kan Statoil kategoriseres som en ikonisk merkevare gjennom Holts filter og rammeverk?”

Det er ikke blitt forsket på Statoils merkevare sett fra et slikt perspektiv tidligere, men flere studier har forsøkt å analysere deres klimakommunikasjon, sammenhengen mellom selskapets samfunnsansvar og omdømme, samt forskjellen på informasjonen de gir ut før og etter delprivatisering og børsnotering. Utvalget av dokumenter som undersøkes i denne oppgaven er blant annet Statoils årsrapporter, bærekraftrapporter, diverse handlinger og avgjørelser selskapet har tatt gjennom årene, uttalelser fra ansatte, sponsorat og samarbeid. Markedskommunikasjonen er blitt analysert og drøftet opp mot utvalgt teori.

Resultatene viser først og fremst at en ikonisk merkevare har kulturell kunnskap om sitt samfunn, og benytter dette til å skape identitetsmyter som samfunnsborgere bruker til å si noe om egen identitet og verdier. Statoil har på flere områder forsøkt å bygge sin merkevare basert på *noen* av teoriens poeng, men strategien blir for mangelfull og mister dermed sin autenticitet og troverdighet. I tillegg har selskapet hatt trangere handlingsrom enn private selskaper ville hatt, fordi den norske stat først var eneste eier for så å bli deres største aksjonær. Forskningen viser at sett fra *consumer culture theory* kan ikke Statoil kategoriseres som en ikonisk merkevare. Til tross for dette er det lite tvil om at merkevaren sett fra et *psykologisk-økonomisk* perspektiv kan anses som sterk, da den har en lang historie bak seg og har oppnådd mye suksess gjennom sine leveår.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	6
1.1 Bakgrunn for prosjektet	8
1.2 Formål	8
1.3 Problemstilling	8
1.4 Avgrensninger	9
1.5 Tidligere forskning	9
1.6 Fremgangsmåte	9
2.0 Tema	10
2.1 Historien bak Statoil	10
3.0 Teori	12
3.1 Bakgrunn for valg av teori	12
3.2 Forskningsspørsmål 1: Hva innebærer det å være en ikonisk merkevare?	12
3.2.1 Budweisers identitetsmyte	13
3.2.2 Kulturell merkevarebygging	14
3.2.3 Identitetsverdi	15
3.2.4 Skifte i mytemarkedet	16
3.2.4.1 Mytemarkedets struktur	17
3.2.4.2 Den populistiske verdenens etos	19
3.2.5 Kulturell brief	20
3.2.6 "Cool can't be hunted"	22
3.2.7 Kulturell og politisk myndighet	23
3.3 Oppsummering	24
4.0 Metodevalg	25
4.1 Formål med undersøkelsen	25
4.2 Forskningsdesign	25
4.3 Metode	25
4.4 Datainnsamlingsmetode	26
4.5 Validitet og reliabilitet	26
4.6 Utvalgsstrategi	27
5.0 Analyse og drøfting	27
5.1 Forskningsspørsmål 2: Kan Statoil kategoriseres som en ikonisk merkevare gjennom Holts filter og rammeverk?	27
5.1.1 1972 – 1975	28
5.1.1.1 Oppstart	28
5.1.1.2 Sikring av norske interesser i oljeindustrien	28
5.1.2 Drøfting av perioden 1972-1975	29
5.1.3 1976 – 1990	30
5.1.3.1 Markedsorientert oljepolitikk	30
5.1.3.2 Norsk Olje AS	31
5.1.3.3 Introduksjon og miljøtiltak	31
5.1.3.4 Desentralisering av markedsføringsdivisjon	32
5.1.3.5 Idrett- og kultursponsorat	33
5.1.4 Drøfting av perioden 1976-1990	34
5.1.5 1991 – 2000	36
5.1.5.1 Navneendring og sponsing av lokale formål	36
5.1.5.2 Internasjonalt fokus	36
5.1.5.3 Målrettet miljøarbeid	37

5.1.6 Drøfting av perioden 1991-2000	38
5.1.7 2001 - 2015	39
5.1.7.1 Delprivatisering	39
5.1.7.2 Nye avdelinger	40
5.1.7.3 Samfunnsansvar	41
5.1.7.4 Reklamefilmer og kaffeavtale	42
5.1.7.5 Morgendagens Helter	43
5.1.8 Drøfting av perioden 2001-2015	44
5.2 Oppsummering av Statoils kommunikasjon 1972-2015	48
6.0 Avslutning	49
6.1 Konklusjon	49
6.2 Begrensninger i oppgaven	50
6.3 Kritikk til teorien	51
6.4 Videre forskning	51
7.0 Litteraturliste	52

Figurer

Figur 1.0 Kundebasert merkeverdi – merkepyramiden	6
Figur 3.2.3 Nivåer av identitetsverdi	16
Figur 3.2.4 Skifte i mytemarkedet	17
Figur 3.2.4.1 Mytemarkedets struktur	18
Figur 3.3 Prosessen i kulturell merkevareledelse	24

1.0 Innledning

Den 4. januar 2016 skrev Agnes Moxnes en artikkel på NRK Ytring hvor hun uttrykker sin forferdelse over at Statoils bensinstasjoner bytter navn til *Circle K*. Navneendringen er en naturlig utvikling av kanadiske Couche-Tards oppkjøp av aksjemajoriteten i Statoils bensinstasjoner, Statoil Fuel & Retail, i 2012 (Moxnes 2016; Statoil Fuel & Retail). Moxnes mener at dette er ”et sorgens kapittel” da hun hevder at Statoil er Norges sterkeste merkevare gjennom alle tider (Moxnes 2016). Endringen er kommentert av flere. Språkrådet er mindre fornøyd med et engelskuttalende navn, mens professor ved Norges Handelshøyskole, Tor W. Andreassen, mener navneendringen ikke vil ha noen påvirkning da kunders valg av hvor de vil fylle bensin og handle kioskvarer er tilfeldig, og i mange tilfeller vanebasert (Lutnæs 2016). Moxnes og Andreassens forskjellige standpunkter representerer to ulike teoretiske retninger i merkevarelitteraturen. Andreassen representerer den *psykologisk-økonomiske* retningen som majoriteten av markedsføringspensum er rettet mot. Dette perspektivet måler en merkevars styrke etter hvor høy *brand equity* (heretter kalt merkeverdi) den har. En sterk merkevare gir forbrukeren verdi gjennom å redusere risiko, forenkle informasjonsbehandling og øke tilfredshet, som betegnes som de psykologiske effektene av merkeverdi på kunden (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 51). Kellers merkepyramide, som illustreres i figur 1.0, er en oversikt over den prosessen man må gjennom for å bygge en merkevare (26).

Figur 1.0 Kundebasert merkeverdi – merkepyramiden



Kilde: (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 26)

Merkekjennskap handler om å være det merket som dukker opp i kundens tanker ved behov, og måles i bredde og dybde. Merkets ytelse og inntrykk relateres til dens indre egenskaper og funksjon, samt hva den uttrykker om den typiske brukeren. I kundens følelser og evalueringer inngår personens holdninger og tilfredshet til merket. Alle nevnte steg i prosessen skal forhåpentligvis føre til en varig kunde-merkerelasjon som er bygd på lojalitet og tillit, som igjen skal føre til økt økonomisk inntjening (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 27-30).

Moxnes har et mer personlig og samfunnsrelatert språk, som representerer det vi kaller *consumer culture theory* (heretter kalt CCT). Perspektivet kan defineres som ”a distributed view of cultural meaning”, og mener merkevarebygging ”skapes, opprettholdes og forandres av større sosiale og kulturelle krefter som myter, fortellinger og ideologier” (Annamma og Li 2012, 142, egen oversettelse). Konseptet er at merkevarer og produkter som forbrukere benytter seg av, konstrueres for å fungere som et bindemiddel mellom kulturelle motsetninger, identiteter og samfunn, og skal uttrykke noe om deres liv og erfaringer (Arnould og Thompson 2005, 869). Douglas B. Holts bok viser en lignende tankegang i boken *How Brands Become Icons* (2004). Hans teori går ut på at en merkebares markedskommunikasjon må bygge identitetsmyter basert på en populistisk verden, og gjennom dette skape identitetsverdi for forbrukeren. Desto høyere identitetsverdi merkevaren har, jo sterkere er merkevaren, hvor Holt i stedet bruker betegnelsen *ikonisk merkevare*.

CCT og det psykologisk-økonomiske perspektivet stiller ulike krav til hva som utgjør en sterk merkevare, og viser til ulike retningslinjer selskaper kan følge for å bygge sterke og ikoniske merkevarer. Hadde man målt Statoil etter merkevarepyramiden blant en større gruppe respondenter i Norge, er jeg rimelig sikker på at Statoil ville blitt kategorisert som en sterk merkevare. I så henseende samtykker dette med Moxnes meninger. Skal man derimot tenke at Andreassen har rett, vil Statoil stille svakt på kunde-merkerelasjonen. Ifølge han bruker ikke folk Statoil basert på en emosjonell tilknytning, men på grunn av bekvemmelighet og vane. Til tross for at Moxnes' uttalelser samtykker med merkeverdi-rammeverket er argumentasjonen hennes ikke knyttet til dette begrepet. I stedet knyttes den til at Statoils rolle i det norske samfunnet nesten ”egenhendig” skal ha æren for Norges utvikling fra u-land på 1950-tallet, til å bli et av verdens rikeste land i dag. Statoil har vært en pådriver og ekstremt viktig aktør for Norge over så lang tid at basert på dette vil de kunne kategoriseres som en sterk og ikonisk merkevare. Ligger det sannhet i dette, eller begrenses denne sannheten til Moxnes subjektivitet? Poenget mitt er ikke å henge ut verken Moxnes eller Andreassen for

deres synspunkter. De er kun brukt for å illustrere to ”motpoler” av formeninger knyttet til ett og samme fenomen.

1.1 Bakgrunn for prosjektet

Jeg fascineres av hvor mye et merke kan bety for oss forbrukere. En god merkevare vekker ulike følelser og minner, og kan ha en plass i et hjerte over en hel livstid. Interessen for merkevarebygging ble vekt av valgfaget jeg hadde fjerde semester: *reklame og visuell kommunikasjon*. En av pensumbøkene vi brukte var nettopp Holts bok, som nøye forklarer hvordan merker som Budweiser og Volkswagen Beetle har gått frem for å bli ikoniske merkevarer. Min lidenskap for dette temaet ble forsterket av kurset *merkevarebygging* som jeg hadde høsten 2015. Etter å ha lært det tekniske bak konstruksjonen av en merkevare, visste jeg at merkevarebygging av ikoniske merkevarer skulle være temaet i denne bacheloroppgaven.

1.2 Formål

Formålet med oppgaven er, basert på CCT implisitt og Holt sitt rammeverk om ikoniske merkevarer eksplisitt, å vurdere om Statoil kan kategoriseres som en ikonisk merkevare. Forskningsarbeidets intensjon er å analysere Statoils markedskommunikasjon fra deres opprettelse i 1972 til 2015, for så å drøfte dette opp mot Holts filter. Ut ifra dette skal jeg vurdere om Statoil kan kalle seg ikonisk, og hvorvidt de har gjort de nødvendige grepene for å kunne oppnå denne tittelen.

1.3 Problemstilling

Teorien setter fokus på den rollen en merkevare spiller i samfunnet som helhet, og om den har evne til å fungere som en autentisk kulturell motsetning til hendelser i samtiden. Slik fungerer den som en motivasjonsfaktor som får folk til å tenke annerledes om sine verdier og sin identitet, og merkevaren bygger status gjennom dette. Basert på formålet med oppgaven kan dette brytes ned til følgende to forskningsspørsmål;

1. *”Hva innebærer det å være en ikonisk merkevare?”*
2. *”Kan Statoil kategoriseres som en ikonisk merkevare gjennom Holts filter og rammeverk?”*

Disse forskningsspørsmålene går under det man kaller *beskrivende/deskriptive* problemstillinger, hvor formålet er å beskrive en tilstand, avgrenset i tid (Jacobsen 2015, 81).

1.4 Avgrensninger

For å kunne skrive en utfyllende oppgave vil jeg utvide den til å gjelde hele Statoil som én merkevare, og ikke bare Statoil Fuel & Retail som Moxnes nevner i sin artikkel. Jeg vil ikke gå inn på Statoils kommunikasjon innad i selskapet eller ut mot bedriftsmarkedet, men fokusere studiet rundt deres generelle markedskommunikasjon ut til samfunnet som helhet. Hva som betegnes som Statoils markedskommunikasjon vil i denne oppgaven utvides til å gjelde ulike handlinger selskapet gjør, bøker, årsrapporter, sponsorat, samarbeid, TV-reklamer, produktsalg og bærekraftrapporter. Oppgaven vil ikke gå i dybden på norsk oljehistorie eller Statoils oljeutvinning, men avgrense seg til en kort redegjørelse for en bedre forståelse av Statoil som selskap. Oppgaven vil ikke ta hensyn til eller gå inn på Statoils ulike oppkjøp av andre bensinstasjoner i løpet av årene. Siden jeg omtaler Statoil som ett samlet varemerke vil både Statoil ASA og Statoil Fuel & Retail (tidligere Norol) sin markedskommunikasjon samles under ett, og ikke skilles på. Oppgaven vil heller ikke redegjøre for ulike medieskandaler Statoil har vært involvert i.

1.5 Tidligere forskning

Det finnes noe forskning på merkevarers autenticitet, og hvorvidt dette påvirker forbrukernes valg av merkevare. I tillegg er det en del studier av hvordan forbrukere oppfatter og vurderer om en merkevare er ikonisk, og innflytelsen dette har på deres vurdering av om et markedstilbud er autentisk eller ikke (Beverland og Farrelly 2010; Grayson og Martinec 2004). Jeg har ikke funnet noe som er knyttet direkte til vurdering av Statoil som ikonisk merkevare. Likevel er studier av Abrahamsen (2004), Holstein-Beck (2004) og Lind (2007) rettet mot forskjellen på Statoils eksterne informasjon før og etter delprivatisering, effekten Statoils samfunnsansvar har på omdømmet deres, samt analyser av Statoils klimakommunikasjon.

1.6 Fremgangsmåte

For å nærme meg et svar på forskningsspørsmålene er oppgaven strukturert på følgende måte. Jeg vil først gjøre kort rede for historien bak Statoil og litt om bakgrunnen for norsk oljehistorie. Etter å ha forklart bakgrunnen for mitt valg av teori vil jeg besvare mitt første

forskningsspørsmål ved å belyse Holts mal for merkevarebygging og sammenhengen mellom de ulike begrepe han tar i bruk. For å øke leserens forståelse av begrepene vil jeg sette de i en praktisk sammenheng ved å eksemplifisere arbeidet til merkevarer som Budweiser, Harley-Davidson og Volkswagen-Beetle. Forskjellen på Holts kulturelle merkevarebygging vil settes opp mot de tradisjonelle metodene, før jeg gir en oppsummering av teorien.

Videre vil jeg gjøre rede for metodevalg, forskningsdesign, datainnsamlingsmetode, validitet og reliabilitet, samt nevne fordeler og ulemper med de metodene jeg har valgt. En svakhet ved Holts teori er at den hovedsakelig rettes mot typiske forbrukervarer som klær, interiør, skjønnhetsartikler, underholdning, mat og drikke (Holt 2004, 5). I tillegg setter han kun fokus på markedskommunikasjon i sin ”originale” form, altså via TV-reklame og billedlige annonser. Teorien hans har heller ingen kommentar i forhold til typiske offentlige selskaper, som Statoil på et tidspunkt var da det var heleid av staten. Analysen av Statoil vil, i tillegg til de originale formene for markedskommunikasjon, også ta for seg andre elementer som sponsorat, ulike valg og handlinger selskapet gjør, årsrapporter, bærekraftrapporter og samarbeid, da dette i mine øyne også er faktorer som kommuniserer noe ut til samfunnet. Drøfting og analyse vil foregå vekselvis, før en helhetlig oppsummering av drøftingen kommer etter dette. Avslutningen består av en konklusjon, begrensninger i oppgaven, kritikk til teorien jeg har brukt og forslag til videre forskning.

2.0 Tema

2.1 Historien bak Statoil

Historien om det norske oljeeventyret begynte den 29. oktober 1962 da det amerikanske oljeselskapet, Phillips, spurte norske myndigheter om lov til å utforske Nordsjøen og den norske kontinentalsokkelen. Det tok ikke lang tid før Norge erklærte at ”havbunnen og undergrunnen i de undersjøiske områder utenfor kysten av Kongeriket Norge er under norsk suverenitet når det gjelder leting og forskning av naturforekomster” (Ryggvik 2015, 6, egen oversettelse). Etter å ha kommet til enighet om grenseinndeling med blant annet Storbritannia, Danmark og Island, var det klart for norske myndigheter å tildele konsesjoner til de ulike aktørene som ønsket å lete etter olje (6). En konsesjon vil si å tillate at private aktører i et marked kan benytte og berike seg økonomisk av noe under offentlig eiendom eller drift (Regjeringen a).

I begynnelsen var ikke den norske oljepolitikken særlig definert. Både utenlandske og lokale bedrifter var velkomne til å søke om konsesjon. Stortinget vedtok særskilte tiltak som blant annet reduserte skatt for oljeselskapene, noe særlig de utenlandske aktørene utnyttet godt. Norske selskaper var dermed underrepresentert i den første tildelingsrunden. Likevel var store aktører som industriselskapet, Norsk Hydro, og skipsrederiet, Fred Olsen & Co, med fra begynnelsen. Dette skulle vise seg å være et godt valg, spesielt for sistnevnte, som fikk arbeidet med å bygge opp den ødelagte oljeriggen til det amerikanske boreselskapet, Odeco. Dette var det første møtet med oljeteknologi for nordmenn, da de som jobbet på Aker-verftet i Stavanger hvor reparasjonen holdt sted fikk en gyllen mulighet å bli lært opp av Odeco (Ryggvik 2015, 7-8).

Da Phillips fant oljen i 1969, ble politikerne i landet enige om at norsk deltakelse var viktig. Men det var ikke før Arbeiderpartiet, representert av Finn Lied og Arve Johnsen, tok over Nærings- og handelsdepartementet (da kalt Industridepartementet) to år senere, at arbeidet mot et statlig eid oljeselskap begynte (Ryggvik 2015, 8; Store Norske Leksikon a). I 1972 ble Den Norske Stats Oljeselskap AS, kalt Statoil, opprettet med Arve Johnsen som administrerende direktør. Det myndighetene forventet av Statoil var et organ som skulle styre tempoet i oljeutvinningen. En annen viktig ting var å gå frem med et godt eksempel for de andre selskapene i industrien, hva gjaldt norske krav til arbeid og sikkerhet. Det viktigste for Statoil selv var å være fremst på teknologisk utvikling. Selskapet ønsket å delta i alle ledd av prosessen – fra leting og utvinning til produksalg. Samtidig ville de være en viktig støttespiller for at private leverandører, entreprenører og andre aktører som var knyttet til aktivitetene på norsk sokkel skulle få en sterk etablering (Ryggvik 2015, 9-10).

Norsk Brændselolje (heretter kalt NB) hadde siden andre verdenskrig vært utsalgssted for oljeselskapet British Petroleum (heretter kalt BP) sin bensin og oljeprodukter. Sistnevnte hadde også 50% eierskap i NBs aksjer. Disse aksjene ble kjøpt opp i 1976 av Statoil, Norsk Hydro og det privateide oljeselskapet Saga, som sammen omorganiserte NB til det nye selskapet Norsk Olje A/S, populært kalt Norol. Dette var begynnelsen på den formen for bensinstasjoner samfunnet kjenner i dag. Statoil kjøpte raskt opp partnernes aksjer og ble først $\frac{3}{4}$ eier, hvor staten direkte eide resten frem til 1987. Etter dette var Statoil eneeier av Norol, som fra og med 1991 ble inkorporert i Statoils eget navn (Norsk Senter for Forskningsdata; Ryggvik 2015, 20). I 2010 ble bensinstasjondelen, på denne tiden hetende Statoil Fuel & Retail, avdelt fra hovedselskapet til en egen juridisk enhet, samt børsnotert. To år senere ble

Statoils majoritetsandel i Statoil Fuel & Retail kjøpt opp av den kanadiske bensinstasjon- og storkioskigiganten, Alimentation Couche-Tard. I løpet av 2016 skal dermed alle disse stasjonene endre navn til Circle K (Statoil Fuel & Retail). For 15 år siden ble Statoil delprivatisert og børsnotert både i Oslo og New York. Det statlige eierskapet har gradvis blitt redusert fra 81,7% i 2001, til dagens 67% (Statoil a). I dag har selskapet nesten 22.000 ansatte og drift i cirka 30 land, og omsatte for nesten 47 milliarder kroner i 2015 (Statoil ASA 2015).

3.0 Teori

3.1 Bakgrunn for valg av teori

Holts teori er valgt på bakgrunn av at den i stor grad representerer det ene ytterpunktet innenfor merkevarebygging som fenomen. I forhold til det psykologisk-økonomisk perspektivet er det en kraftig ”motpol”, i den forstand at den representerer en helt annen måte å tenke merkevarestrategi på. I tillegg eksemplifiserer Holt begrepene sine med ulike merkevarers caser, som forklarer strategiene de brukte for å oppnå suksess.

3.2 Forskningsspørsmål 1: Hva innebærer det å være en ikonisk merkevare?

Holt definerer et kulturelt ikon som “a person or thing regarded as a symbol, especially of a culture or movement; a person, institution, and so forth, considered worthy of admiration or respect”. Det viktigste for at en merkevare skal bli sett på som et kulturelt ikon er at de idéer og verdier den representerer er av betydning for folk i samfunnet (Holt 2004, 1). Kulturelle ikon blir ikke automatisk akseptert som representanter for en idé eller verdi. For det første må det være idéer som folk bruker for å bearbeide ønsker og bekymringer ved egen identitet. Slike typer historier kalles *identitetsmyter*. Ønsker og bekymringer som individer i et samfunn kobler opp mot egen identitet er som regel ganske like overordnet i samfunnet, nettopp fordi samfunnsmedlemmers identitet formes av hele landets forandringer fra tid til tid. For det andre må merkevarens identitetsmyte benyttes på en tid samfunnet faktisk behøver den. Det er mytens samsvar med sin historiske kontekst som avgjør nivået på dens *identitetsverdi*, som måles etter i hvor stor grad den bidrar til brukerens identitetsuttrykk. I tillegg til dette må myten være en kulturell motsetning til det som er kritisk for samfunnet på den tiden, og fungere som en kulturaktivist som motiverer folk til å tenke annerledes om egen identitet.

Først når disse kravene er fylt har merkevaren mulighet til å bli et kulturelt ikon (Holt 2004, 9-11). Mytenes fundament er *populistiske verdener*, og defineres som “selvstyrte verdener

hvor folks handlinger er styrt av egenverdi og egen vilje, ikke av penger eller makt” (egen oversettelse, 11). Med andre ord er en av faktorene for at en merkevare skal kunne bli et kulturelt ikon å være trofast til sin *populistiske verden* og representere den på en troverdig måte, fremfor å velge det som gir merket mest penger. Ved å gjøre dette får myten autentisitet, og publikum oppfatter den som noe folk tror på og lar seg styre av i sine virkelige liv. En merkevare er derfor sin egen mytes “forfatter”. Ved bruk av metafor må merket skape historier som etterhvert blir sett på som en sannhet av publikum (8-9).

3.2.1 Budweisers identitetsmyte

Ølmerket Budweiser lyktes med dette på 1980-tallet med kampanjen *This Bud's For You*. USA hadde i tiåret før lidd av høy inflasjon og kraftige økonomiske nedgangstider, i tillegg til at landets arbeidskraft outsourcet (plasserte arbeid til eksterne bedrifter) mer og mer til japanske selskaper (Holt 2004, 6-7; Investopedia). Som følge av dette steg arbeidsledigheten, og mange amerikanske hardtarbeidende menn måtte bøte med jobbene på grunn av den effektiviserte industrien i utlandet. I tillegg ble USAs kvinnerettigheter stadig utbedret, og selvstendigheten til tidligere hjemmeværende husmødre økte. Denne kolossale forandringen gjorde at den amerikanske mannen sårt trengte inspirasjon, og noe som kunne gi arbeideren både manndomsfølelsen og stoltheten tilbake. Daværende president, Ronald Reagan, motiverte sine landsmenn til å bygge landet opp igjen og ta tilbake makten. Dette gjorde han gjennom billedliggjøring av kampen som om det var iscenesatt i filmverdenens *Ville Vesten*. Reagan talte til arbeiderne og kalte de hardbarkede pionérer som var villige til å gjøre hva som helst for å vinne tilbake det de en gang hadde. Dette ble gjenspeilt i media av mer moderne figurer som *Rambo* og *Dirty Harry*, som begge var uhyre populære, og som bidro til å støtte opp under Reagans poeng. Motreaksjonen lot seg ikke vente på. Over hele USA dukket oppfordringen i form av klistremerker på biler og forbruksvarer; *Buy American*. Til tross for dette viste det seg at USAs måte å outsource arbeidskraft på var kommet for å bli (Holt 2004, 6-7).

Budweiser utnyttet muligheten og skapte en passende myte på en tid hvor disse to kulturelle motsetningene stanget mot hverandre (Holt 2004, 6-7). I kampanjene sine hyllet de den hardtarbeidende mannen for sin stå-på-vilje og utholdenhet. Sitatet “This Bud's For You” og reklamene kommuniserte at en mann som tok ære i sitt talent og fysiske arbeid, uansett yrke, fortjente å vite at det var han som var muskelen som holdt USA oppe (98-100). Budweisers myte symboliserte at selv om utlandets nye teknologi og utviklede industri bidro til

høykonjunktur i USAs økonomi, var den genuine amerikanske arbeideren fortsatt et viktig bidrag til landets fremgang. Merket bygde myten sin på den populistiske verdenen hvor fysisk arbeid var respektert, og sett på som viktige ferdigheter, slik som det hadde vært ”i gamle dager”. Da var yrker som slakter eller skomaker ansett som håndverk, som krevde lidenskap og dedikasjon over flere år før man kunne kalle seg utlært. Budweisers reklamer portretterte sykkelreparatører som bygde sykler til landets olympiske lag og sveisere som sikret området rundt Frihetsgudinnen, og skapte dermed et felles brorskap mellom USAs arbeidere. Det var et samhold av menn som ikke bare tok en øl sammen på slutten av arbeidsdagen, men som også bidro med en gjensidig solidaritet til hverandre (98-100).

Mytenes ambisjoner og mål for folks ønskede identitet er mer basert på fantasi, og skal ikke tolkes bokstavelig. Dette er fordi identitetsmyten fungerer som et lim mellom en nasjons kulturelle spenninger, og hjelper engstelige folk til å forme en ønsket identitet når nasjonen er under ”stress”. Merkevarens langsiktige mål er at publikum direkte assosierer merkets designelementer med identitetsmyten, og dermed identifiserer seg med historien merkevaren forteller når de benytter seg av produktet (Holt 2004, 8-9). Ikoniske merkevarers suksess er avhengig av at de framstår som løsninger på kulturelle og sosiale motsetninger. På grunn av dette er det desto viktigere for merkets overlevelse at myten fornyer seg og tilpasser seg for å holde seg oppe, da et samfunns problemstillinger stadig er i endring (96). Ved å skape riktig identitetsmyte til riktig tid kan en merkevare bli ikonisk, og overleve ved kun noen få kommunikasjonsmessige repetisjoner. Dette står i motsetning til ”vanlige” merkevarer, som er avhengig av kontinuerlig repetisjon (10).

3.2.2 Kulturell merkevarebygging

I løpet av merkevarebyggingens nyere historie har tre tradisjonelle modeller utviklet seg; *mindshare*, *emosjonell* og *viral*. Mindshare-modellen ble skapt på 1970-tallet, og går ut på å kommunisere de få fordelene produktet gir kunden (Holt 2004, 13). Dette er det som Samuelson, Peretz og Olsen kaller ”det funksjonelle merkekonseptet” (2010, 218). Typiske forbruksvarer som såpe, vaskemidler og tannkrem kan dra nytte av denne type merkevarebygging fordi kunden som regel kjøper de for den praktiske funksjonen de tilbyr (Holt 2004, 13). Emosjonell merkevarebygging kom på 1990-tallet, og er en utvidelse av mindshare (13). Siden sistnevnte manglet følelsesaspektet ved produktet og ikke knyttet relasjoner med kunden, ble emosjonell merkevarebygging en modell som la fokus på følelsene produktet ga kunden, og merkevaren fikk dermed en menneskelig personlighet (27).

Dette kan minne litt om symbolsk og opplevelsesbasert merkevarekonsept, hvor førstnevnte ”dreier seg om å bygge kundens selvfølelse eller uttrykke gruppetilhørighet”, og sistnevnte ønsker ”å påvirke sansene eller stimulere kognitivt” (Samuelson, Peretz og Olsen 2010, 221-224).

Etter hvert som internett ble mer allment brukt blant vanlige forbrukere, oppsto viral merkevarebygging. Den tar utgangspunkt i at forbrukere har større innflytelse på merkevarebyggingen til et produkt enn det bedriftene selv har. En typisk strategi for bedrifter som bruker denne modellen, er å jobbe tett sammen med *alpha consumers*, eksempelvis bloggere, ”YouTubere” eller andre sosiale medier-profiler med mange følgere og dermed stor makt til å påvirke ”mannen i gata” (Anderson 2008, 230; Holt 2004, 28). Dette er fordi alpha consumers skaper vareprat og ryktespredning som utvides i ringvirkninger til flere og flere forbrukere. Resultatet blir at merket oppnår en rask, men relativt kortvarig popularitet og etterspørsel, før ”buzzen” igjen må skapes og repeteres (Holt 2004, 28).

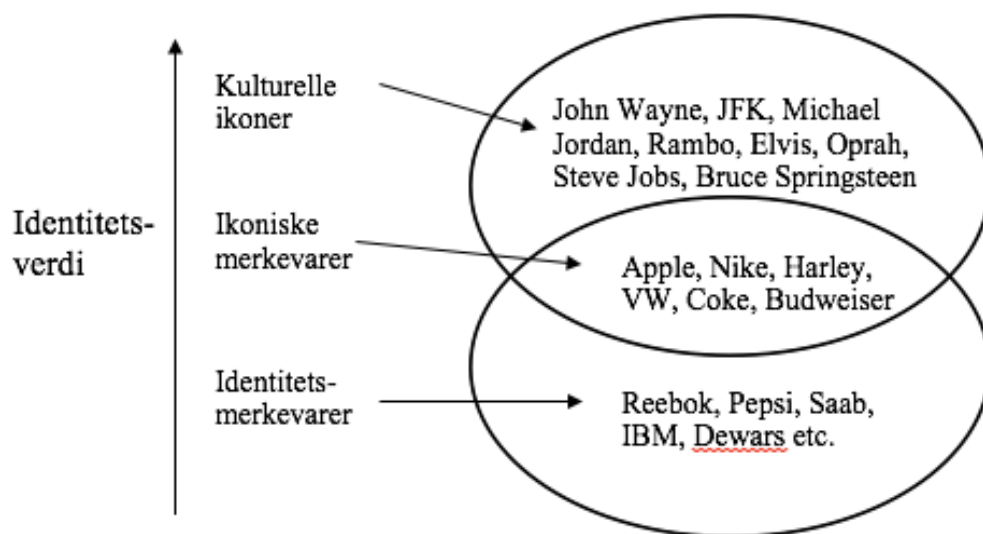
Ulike kombinasjoner av disse modellene benyttes hyppig av både merkeiere og reklamebransjen for å øke merkets identitetsverdi (Holt 2004, 13). Dette kan fungere for vanlige merkevarer, men ikke for å gjøre de ikoniske. Det skal mer til enn å bare fremkalle en følelse hos kunden for å bli ikonisk (27). I tillegg vil vareprat og trender som er store i dag måtte bukke under for noe annet i morgen, og det merket ønsker å bety for kunden i første omgang blir glemt. Det er her kulturell merkevarebygging kommer inn, som er den modellen ikoniske- og identitetsmerkevarer benytter seg av (34-35). Ved å bruke denne modellen nyter ikoniske merkevarer godt av alle fordelene som de tre andre modellene leverer hver for seg. Ikoniske merkevarer knytter sterke følelsesbaserte relasjoner til kundene sine, assosieres med unike og positive fordeler, og skaper sterk og spredende vareprat og trend. Alt dette er resultatet av at ikoniske merkevarer har virkningsfulle identitetsmyter og dermed representerer en symbolikk som publikum bruker i livene sine daglig (28-35).

3.2.3 Identitetsverdi

Kulturell merkevarebygging opererer innenfor tre nivåer av identitetsverdi. Desto mer identitetsverdi en merkevare innehar, jo nærmere er den å bli et kulturelt ikon. Identitetsmerkevarer inneholder idealer og verdier som forbrukere ser opp til. Dermed benytter de merket, på grunn av dets myter, som verktøy for å uttrykke noe om egen ønsket identitet. De merkevarene som gjør dette best har høyere identitetsverdi og blir dermed

ikoniske merkevarer, og hvis de igjen overgår dette nivået ender de opp med å bli et kulturelt ikon. Merkevarer som har blitt kulturelle ikon har så sterke myter at de oppfattes som fulle og hele sannheter av flere i et samfunn (Holt 2004, 3-4). Nike har en sterkere identitetsverdi enn for eksempel Rebook, på grunnlag av at flere identifiserer seg med det Nike uttrykker om kunden som person. Ved å kjøpe Nike-produkter får brukeren en form for ”symbolsk kapital”, som gir dem muligheten til å være del av et visuelt bilde og noe som bidrar til deres eget identitetsuttrykk (Gustaffson 2010, 3).

Figur 3.2.3 Nivåer av identitetsverdi



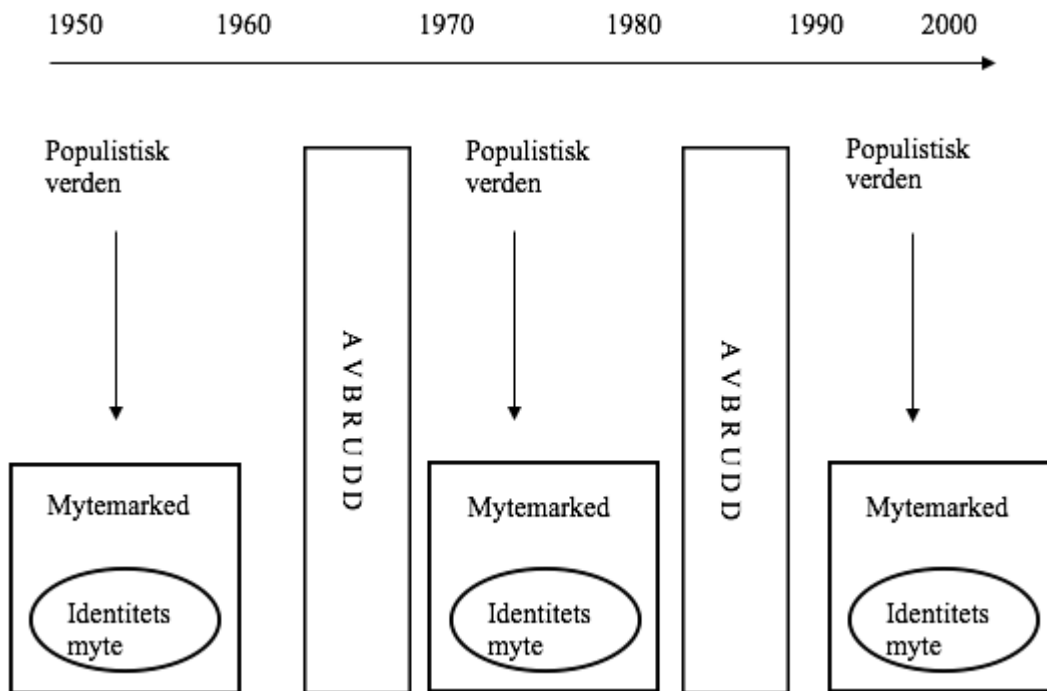
Kilde: (Holt 2004, 4, egen oversettelse)

3.2.4 Skifte i mytemarkedet

Ikoniske merkevarer konkurrerer ikke mot andre merkevarer som har produkter i samme kategori. Eksempelvis konkurrerer ikke Budweiser mot andre ølmerker om å lage det beste ølet, men er i sterk konkurranse med andre ikoniske merker om å lage den beste myten. Altså vil alle ikoniske merker konkurrere med hverandre på tvers av produktkategorier, i det vi kaller et mytemarked. Det utfordrende med mytemarked er at de er i stadig forandring. Dette til sammenligning med for eksempel brus som produktmarked, som ikke har forandret seg så ekstremt mye i løpet av de siste 100 årene. Mytemarkeder blir stadig ødelagt og forstyrret av kulturelle avbrudd, som forårsakes av at samfunnet stadig fornyer seg og at nye trender og væremåter utvikler seg. Derav opprettes det også nye mytemarkeder. Dette er fordi folk får noe nytt å aspirere mot, som er avhengig av politiske og kulturelle ringvirkninger. På grunn

av dette er merkevarens sjanse til å overleve over lang tid avhengig av dets evne til å ”gjenreise” seg og fornye seg etter et kulturelt avbrudd, tilpasse seg det nye mytemarkedet og å finne en ny identitetsmyte som den kan spille på (Holt 2004, 39).

Figur 3.2.4 Skifte i mytemarkedet



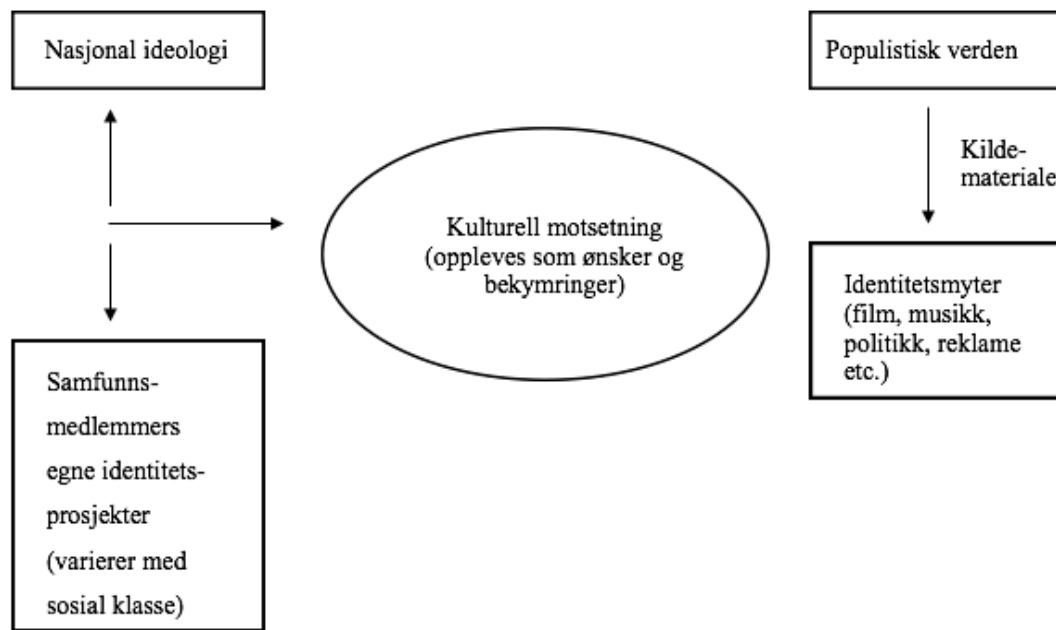
Kilde: (Holt 2004, 56, egen oversettelse)

3.2.4.1 Mytemarkedets struktur

Et mytemarked er bygd opp av tre grunnleggende deler; *nasjonal ideologi, kulturelle motsetninger og populistiske verdener* (Holt 2004, 56). En nasjonal ideologi kan beskrives som samfunnets moralske enighet over hva som er rett og galt, og hvilke verdier folk ønsker og ser opp til. Dette må være en ”sannhet” i samfunnet, og være en eller flere idéer som knytter bånd mellom individers liv og nasjonens ambisjoner. På denne måten blir det noe folk i landet kan identifisere seg med, og dermed en motivasjon for å stadig jobbe for både egen og samfunnets fremgang. Den nasjonale ideologien er ikke noe som læres opp via direkte kommunikasjon mot samfunnet, den må bli følt av folket. Det er myter som er ideologiens medium. USAs myte om *the melting pot* bygger på ideen om hvordan utenlandske immigranter kan bosette seg i USA og bli amerikanere, samt bli en del av det amerikanske samfunn. USA er en stor blanding av veldig mange nasjonaliteter, og folkeslaget

”amerikanere” stammer fra mange ulike land (Holt 2004, 57). At nordmenn er født med ski på beina, eller at vi er et genuint turfolk kan muligens være en norsk ideologi.

Figur 3.2.4.1 Mytemarkedets struktur



Kilde: (Holt 2004, 58, egen oversettelse)

Det er likevel ikke selvsagt at et samfunnsmedlem automatisk gjenkjenner seg i, eller assosierer seg og sitt liv med en nasjonal ideologi. Tilfeldigheter og situasjoner kan føre til at mange føler seg utenfor den normen ideologien uttrykker, og dette skaper kulturelle motsetninger/spenninger mellom ideologien og det individene føler er deres faktiske identitet. Jo større avviket er, jo større sjanse er det for at motsetningene skaper bekymringer, men de kan også føre til at ideologien blir desto mer ønsket og aspirert mot av individene. Uansett følelse, skaper motsetningene et behov for myter som kan mykne disse spenningene, spesielt ved kulturelle avbrudd som gjør at ideologien i et land skifter (Holt 2004, 57-58).

Myter får sine råmaterialer fra populistiske verdener, som er steder hvor mennesker tilsynelatende handler ut ifra eget ønske og tro, og hvor samfunnet ikke har hatt noen påvirkning, som eksempelvis innvandrere-bebodde nabolag eller afro-amerikanske ”ghettoer”. Forbrukerne som benytter seg av slike myter er som regel ikke i denne populistiske verdenen selv, og grunnen til at de identifiserer seg med myten og lever seg inn i historiene myten forteller er fordi de nettopp innbiller seg at de er knyttet til den. Det er derfor avgjørende at

disse verdenene oppfattes som autentiske, for at myten i det hele tatt skal bli en suksess. Når de populistiske verdenene fremstår som autentiske, tror individer at de består av ekte mennesker som faktisk lever i verdenene, og dette gir grobunn for at publikum ønsker samme verdier og levemåter inn i sitt eget liv. Det er noen viktige faktorer som må være tilstede for at den populistiske verdenen skal oppfattes som ekte og autentisk. Væremåten til de i den populistiske verden må være deres eget, samt frivillig. Altså noe de gjør fordi det er slik de ønsker å være, og ikke fordi det gir dem politisk eller økonomisk (Holt 2004, 59). Dette kalles den populistiske verdenens *etos*, som defineres som ”den karakteristiske sjelen til en kultur, tidsepoke eller samfunn som implementeres gjennom dens holdninger, oppførsel og ambisjoner” (Oxford Dictionaries, egen oversettelse).

3.2.4.2 Den populistiske verdenens etos

Et eksempel som kan vise hvordan etos kan forklares i forhold til en ikonisk merkevares populistiske verden, er den som tilhører motorsykelklubbene som ble opprettet i California etter andre verdenskrig. Klubbene besto av krigsveteraner og by-ungdom fra lave klasser, som utgjorde et brorskap rundt motorsykling. Syklene skulle være store og bråkete, av merker som Harley-Davidson, Indian eller Triumph (Holt 2004, 157). Motorsyklistene ble inspirert av Ville Vestens *outlaws* (heretter kalt fredløse), som var kriminelle gjengmedlemmer som levde på 1800-tallet. Dette var en tid hvor samfunnet hadde få regler, og kun de tøffeste overlevde. Gjennom dette lagde motorsyklistene i California en moderne versjon av en fredløs’ liv for å rømme fra etterkrigstidens idealer om *The American Dream* og A4-livet i forstaden. Disse gjengene med egne idealer og væremåter gikk fra å være isolerte motorsyklistere til å bli identitetsmyten Harley-Davidson utnyttet, og som bidro til sykkelmerkets store suksess (160-161).

Essensen av motorsyklistenes etos, som baserer seg på blant annet etnografiske studier gjort i deres miljøer, består av prinsipper som til sammen utgjør den populistiske verdenen de har skapt. Det er denne verdenen Harley-Davidson har bygd sin merkevare på. Først og fremst tror de på et liv i *frihet*. De har en nomadisk livsstil. Ikke bare i den betydning at de fysisk flytter seg fra sted til sted, men at de ikke har røtter som knytter dem til noe, i form av verken faste jobber eller forhold. I tillegg ser de på alle standardiserte institusjoner som eksempelvis staten, domstoler og ekteskap, som kvelende og hindrende faktorer, som hindrer en mann fra å være en mann. De assosierer ordet ”samfunnsborger” med noe negativt, fordi dette er en som, ifølge dem, slavisk følger reglene samfunnet har satt, og dermed forkaster egen

maskulinitet, selvstendighet og sjel. Dette går hånd i hånd med klubbenes syn på *fysisk dominans*, som ene og alene er bildet på deres manndom. Motorsyklistene er aggressive og beskyttende ovenfor området sitt, og utøver dette i fysisk vold, ofte mot andre klubber. De har et kjærlighetsforhold til *fare og risiko*, som vises i deres unngåelse av hjelmbruk og biler. Samtidig er de ”*handy*”-men som tar ansvar for alt det mekaniske ved syklene sine. De tar avstand fra de moderne mennene som er avhengige av andre menns spesialistferdigheter for å fikse hus, bil og lignende. De har et skittent og grovt ytre, da de ønsker å leve så *i ett med naturen* som mulig. Deres *skjeve kvinnesyn* er diskriminerende i form av at de mener damer luret menn til å leve etablerte liv. På grunn av dette er motorsyklistene dominerende, og ser på kvinner som rene seksuelle objekter (Holt 2004, 158-160).

3.2.5 Kulturell brief

I den tradisjonelle reklameverdenen kalles planen for merkeverens posisjon en *kreativ brief*, som er måten merkevaren bestemmer hva den skal assosieres med, typisk i form av fordeler, kvalitet og utseende. I kulturell merkevarebygging ligger ikke fokuset på abstrakte assosiasjoner, men historien identitetsmyten forteller (Holt 2004, 63). Ikoniske merkevarers posisjoneringsstrategi blir skrevet i en *kulturell brief*, og går ut på å skape den riktige identitetsmyten for merkevaren, som spiller på den riktige kulturelle motsetningen i dens samtid (64). En kulturell brief består av tre deler som må være oppfylt; *behandling av myten, den populistiske verdenens autentisitet, og estetisk karisma*. Den første går ut på hvordan merkeverens historie skal matche de kulturelle motsetningene i samfunnet. Deretter må publikum få en oppfatning av at merkevaren har ekte og reelle bånd til den populistiske verdenen. Dette måles etter to kriterier; merkeverens evne til å forstå den populistiske verdenens distinktive koder og idiomer (leseferdighet), og merkeverens evne til å stå opp for den populistiske verdenens karakteristika og væremåter (trofasthet). Den siste er estetisk karisma, og er måten merkevaren representerer og legemliggjør den populistiske verdenen på. Dette må gjøres på en overbevisende måte (65).

Volkswagens (heretter VW) suksess med Beetle-bilen i USA etter andre verdenskrig kan eksemplifisere bruk av den kulturelle briefen. Mange amerikanere ønsket å oppnå ”det gode liv” i en forstad, i store hus med de nyeste husholdningsapparatene og biler med avansert teknologi og design. Markedsførerne fôret forbrukerne med reklameannonser for de tingene som skulle bringe dem denne luksuriøse livsstilen (Holt 2004, 66). Detroit Automobile Design and Advertising (heretter Detroit Auto) lagde annonser som la fokus på bilens

glamorøse preg, høyteknologiske egenskaper og deler, som uttrykte status, luksus og maskulinitet. Bilene ble ofte bistått av poserende kvinnelige modeller. Detroit Auto kommuniserte kjøp av de nyeste bilene på samme måte som klesmote; noe som burde tilpasses hvert steg av individets sosiale stige, samt byttes ut hvert år. Dette var et forsøk på å tiltrekke seg den målgruppen som var sultne på nyeste mote og teknologi, og dermed selge *The American Dream*, legemliggjort av biler. Men middelklassen, særlig de unge, urbane og utdannede, identifiserte seg ikke med denne livsstilen, og følte at det å assosieres med slike type biler og et slikt kommunisert forbruk var påtvinget og tilgjort. Dette ble to kulturelle motsetninger som VW kunne utnytte (Holt 2004, 67).

På den tiden var Beetle billig og brukervennlig, selv om den til tider streiket. Sammenlignet med Detroit Autos biler fremsto den som liten, gammeldags og kjedelig, da den hadde hatt samme design de siste 15 årene (Holt 2004, 67). VWs behandling av myten var genial. I en rekke annonser fremstilte de Beetle på samme billedlige måte som Detroit, med masse glamour. Men i undertekstene slaktet de sin egen bil for hva den manglet; ”sluker bensin”, ”gjennomsnittlig motorkraft” osv. Det VW gjorde var å gjøre narr av Detroit Autos måte å skryte og ”hype opp” stil og glamour på. Indirekte kommuniserte VWs mytebehandling ut til smarte og kreative mennesker at de selv kunne finne ut hva som er stilig, og at de ikke trengte å leve en viss tilgjort livsstil for å lykkes. De var individer som ikke måtte bli lurt av masseproduserte bilder, men som selv hadde ansvar for å skape sin egen identitet, sjel og livsstil, og Beetles enkle form ga dem muligheten til dette. På denne måten var Beetle en motvekt til de tilgjorte livsstilene og massetrenders pompøsitet. VW ble derfor en venn av de smarte og kreative, og var strippet for alle markedsføringsteknikker ved å tilby sine enkle reklamer (68).

VWs populistiske verden ble dermed den *bohemske kunstverdenen*, som blant annet fantes i store metropoler som New York. Dette ble den motvekten til massekulturens standard representert av Detroit Auto. Utdfordringen for VW var å få den populistiske verdenen de bygde myten sin på til å bli sett på som autentisk av alle de bohemske kreative menneskene Beetle rettet seg mot. *Leseferdigheten* til VW var uhyre viktig. De kunne ikke imitere og etterligne verdenens kunstneriske og kreative måter fordi dette ville bli gjennomskuet av de virkelige bohemerne (Holt 2004, 69-70). ”En hipster ville aldri brukt termen hipster om seg selv” (Skogvang 2014). VW måtte derfor oppføre seg som en ”insider”, slik at den bohemske verdenen, og de som var i den, så på bilen som en av dem, med samme avsmak for

massekultur og pompøs reklame. Derfor var det også viktig at enhver ”erting” de gjorde av Detroit skulle være subtil på en måte som bare VWs målgruppe kunne forstå. I *Think Small*-annonsen gjorde de nettopp dette. Ved å ta bilde av bilen ovenfra, virket den liten og feminin, og dermed mer i kontakt med den bohemske følsomheten. Dette var stikk i strid med Detroit Auto og deres fototriks, som prøvde å få bilene til å se mest mulig macho ut. VW holdt annonsene sine enkle, og inkorporerte aldri noen bohemske kunst i annonsene sine. I stedet uttrykte de kvaliteter indirekte som populistverdenen satte pris på og så på som sitt eget (Holt 2004, 69-70).

VWs måte å vise *trofasthet* til den bohemske kunstverdenen på, var å holde sin enkelhet gående. Først og fremst endret de ikke taktikken sin, og holdt seg til å være motvekten til Detroit i over ti år. Dette beviser at VW var villige til å beskytte den bohemske verdens ideer og verdier, og ikke å gå over til noe annet for å oppnå mer salg eller popularitet. Dette er først og fremst en rød tråd som knytter alle ikoniske merkevarer, noe som gjør merkevaren autentisk, men som også skulle vise seg å gagne VW veldig da verden gikk inn i hippie-epoken 20 år senere. Selv om VW ikke tjente mye på at hippiene selv kjøpte Beetle, ble bilen uhyre populær når det å være bohemske ble trendy. Da ble bilen og identitetsmyten en nøkkel for andre som ønsket å rømme fra byråkratiske ideologier, og som ønsket å føle seg litt mer bohemske, og bilen nådde en salgsboom (Holt 2004, 71). Med tanke på deres *estetiske karisma*, gjorde VW noe kontroversielt. I stedet for å kve under for 1950- og 60-tallets fokus på størrelse, glamour, glitter og modernitet, holdt VW annonsene sine så enkle og minimalistiske som overhodet mulig, med humoristiske og ironiske undertekster som rettet seg mot Detroit Auto. TV-reklamen til VW, *Auto Show*, presenterte et fiktivt bilshow satt i 1949, hvor slibrige selgere presenterte ”fremtidens biler som alle vil ha”, akkompagnert av et kvinnelig kor. Foran den samme gamle Beetle sto en alvorlig og kjedelig selger og snakket til et nokså tomt showroom; ”Volkswagen vil kontinuerlig forandres og forbedres, ikke for å holde takt med moten, men for å bli en bedre bil” (72, egen oversettelse). Ved å holde denne minimalistiske stilen i alle sine kommunikasjoner ut til mengden, representerte de den bohemske kunstverdenen på en autentisk måte.

3.2.6 ”Cool can’t be hunted”

Journalisten, Malcom Gladwell, har ordlagt seg om et nøkkelverktøy innenfor merkevarebygging; *the coolhunt*. For å finne ut av hva den neste store ”hype” blir, leter markedsførere og merkevarebyggere bokstavelig talt etter populære ungdommer for å finne ut

av hva de foretrekker (Gladwell 1997). Identitetsverdien som resulteres av denne metoden er likevel ikke høy nok til å skape kulturelle ikon. Dette er fordi merkevarene leter etter noe som allerede sees på som kult, for å henge seg på denne knaggen og assosieres med det. ”If you have to hunt it, you’re not cool” (Holt 2004, 85). Dette eksemplifiseres godt av tidligere nevnte VW Beetle, som aldri imiterte hippienes væremåter, som hadde fokus på blant annet sex og dop. Ikoniske merkevarer imiterer nemlig ikke allerede eksisterende trender og kultur, eller hopper på det som tilsynelatende skal bli ”the next big thing”. I stedet er de innovatører som forandrer hvordan publikum selv oppfører seg, og hvordan de ser på seg selv i forhold til nasjonal ideologi. På denne måten blir de automatisk kule (85).

3.2.7 Kulturell og politisk myndighet

Når en ikonisk merkevare først har forfattet en vellykket myte, vil samfunnet assosiere temaet i myten med merkevaren i også i ettertid. Dette vil derfor gi merkevaren autoritet til å forfatte en lignende historie i en senere myte, riktignok i tråd med sin samtid og i en ny og passende kontekst. Merkevaren kan ha kulturell myndighet og/eller politisk myndighet. Som nevnt tidligere skapte Budweiser på 1980-tallet myten om kameratskap og solidaritet blant arbeiderne i USA. Etter dette så forbrukerne på Budweiser som en aktør som viser hvordan brorskap og gjensidig respekt skapes mellom menn (Holt 2004, 125). Budweiser utnyttet denne kulturelle myndigheten da de startet sin kjente *Whassup?!-reklameserie* i 1999 (This Is Not Advertising 2011). Reklamene viser to unge afroamerikanske gutter som snakker i telefonen med hverandre, mens begge sitter i hver sin leilighet og drikker øl og ser på fotballkamp. De spør hverandre om hva som skjer; ”Whassup?!”, for så å svare med at de ser på kamp og drikker øl. Dette gjentas flere ganger gjennom reklamen (YouTube a).

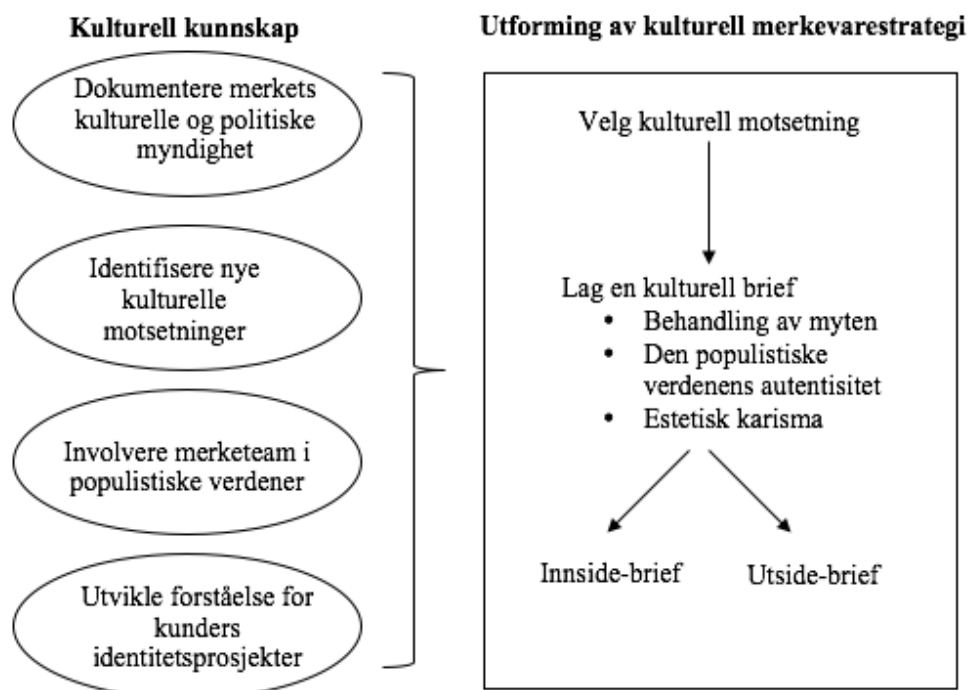
Med reklamen viste Budweiser at selv om guttene ikke gjorde noe spesielt sammen, var det nok for dem å bare henge og dra en intern vits flere ganger. Deres lange vennskap og like syn på livet ble forsterket bare ved å være sammen, uten å gjøre noe. Budweisers politiske autoritet kan eksemplifiseres ved at de i *This Bud’s For You* sto opp for de svakere i samfunnet – nemlig de hardtarbeidende yrkesfaglige som ble ignorert og kastet bort til fordel for asiatisk arbeidskraft. Den samme beskyttelsen viser de i *Whassup?!*, hvor unge afroamerikanske gutter som bare henger og drikker øl hele dagen ikke blir sett på som tapere, men som av Budweiser får en helt annen betydning og assosiasjon tilknyttet seg (Holt 2004, 125-126). Den populistiske verdenen som representerte urbane afroamerikanske menn med stor interesse for hiphop-kultur, og ingen tilknytning til en tradisjonell kontorjobb, fungerte da

som en magnet for unge, hvite menn som ønsket å assosieres med den samme ”rebelske” personligheten som førstnevnte (121).

3.3 Oppsummering

Som et svar på forskningsspørsmålet ”Hva innebærer det å være en ikonisk merkevare?” vil jeg kort oppsummere Holts teori. For at en merkevare skal bli ikonisk må merkeeeierne inneha kulturell kunnskap fremfor kunnskap om kundene sine individuelt sett. Kulturell kunnskap vil si å sette fokus på de sosiale forandringene samfunnet blir utsatt for, og betrakte merkevaren som en aktør i samfunnshistorien (Holt 2004, 209-210).

Figur 3.3 Prosessen i kulturell merkevareledelse



Kilde: (Holt 2004, 210, egen oversettelse)

Merkevarens jobb er å forstå hva som bidrar med mening til livene den skal påvirke, fremfor å kun levere fordeler ved et produkt. I tillegg er det avgjørende å vite at det ligger mye identitetsverdi i massekulturelle medier og tekster, og å bruke dette til sin fordel (Holt 2004, 209-210). Merkevaren dokumenterer sin kulturelle og politiske myndighet ved å gjøre rede for de historiske aktiviteter den assosieres med, som både kan hemme og være fordelaktig for fremtidige myter. Gode myter baserer seg på en forståelse for menneskers ønsker og bekymringer, og tyder de viktigste identitetsprosjektene som individene i samfunnet har til

felles. Det blir derfor ekstremt viktig for bedriften og teamet som eier merket å ha en felles enighet og forståelse av den populistiske verdenen merkevaren drar myter fra, og holde øye med hvordan forandringer i samfunnet påvirker mytens effektivitet (213-214).

4.0 Metodevalg

4.1 Formål med undersøkelsen

Formålet med undersøkelsen er å finne svar på det andre forskningsspørsmålet: ”Kan Statoil kategoriseres som en ikonisk merkevare gjennom Holts filter og rammeverk?” Jeg ønsker å analysere Statoils markedskommunikasjon fra 1972 til 2015 og se det fra Holts rammeverk for å finne ut av om Statoil faktisk kan kategoriseres som ikonisk.

4.2 Forskningsdesign

Problemstillingene i oppgaven er beskrivende/deskriptive, som betyr at jeg har et ønske om å beskrive Statoils markedskommunikasjon over en avgrenset tidsperiode. Basert på dette vil mitt forskningsdesign være et *casestudie*. Dette er av typen *intensivt*, som betyr at det undersøker i dybden og har som mål ”å få en detaljert og grundig forståelse av fenomenet” (Jacobsen 2015, 90). Et casestudie går ut på at man studerer et caseobjekt i en setting, i dette tilfellet Statoils markedskommunikasjon fra 1972-2015. Gjennom nøye datainnsamling fra ulike datakilder hentes det inn informasjon om caseobjektet. Det er ønskelig å få samlet inn så mye data som mulig, slik at man kan gi en fyldig beskrivelse av fenomenet. I forkant av et casestudie er det vanlig å basere problemstillingen på teoretiske antakelser, og funnene skal tolkes opp mot eksisterende teori innenfor temaet. Designet er et *enkeltcasedesign* med *flere analyseenheter*, som betyr at jeg samler data fra flere hendelser i løpet av perioden for å forstå et enkeltcase; Statoils markedskommunikasjon (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2010, 86-89).

4.3 Metode

Forskningsdesignet ønsker å gå i dybden på fenomenet, og vil derfor passe best med kvalitativ metode. Kvalitativ metode samler inn mye data om få enheter som beskrives med ord. Dette egner seg godt når man vil forstå fenomenets innhold på detaljnivå. Ulempen er at man ofte får veldig omfattende informasjon som er tidkrevende å analysere (Jacobsen 2015, 137, 145).

4.4 Datainnsamlingsmetode

Denne oppgaven vil bruke *dokumentundersøkelser* som datainnsamlingsmetode. Da brukes sekundærdata, altså data andre har samlet inn, for å forske på fenomenet. En slik innsamlingsmetode er en fordel med tanke på at det muligens ville vært utfordrende å få tak i intervjuer med informanter knyttet til Statoils markedskommunikasjon fra så mange år tilbake. I tillegg kan det hende merkevarestrategi er et sensitivt tema for selskapet, og at det ville vært vanskelig å få informasjon oppgaven ønsker. Den andre fordelen med dokumentundersøkelser er at det er skrevet ned, og det kan derfor ikke endres eller justeres på som en informant kan gjøre i et dybdeintervju. På denne måten vil et dokument inneholde en viss objektivitet, i tillegg til at det er mer gjennomtenkt med tanke på at det er blitt skrevet ned og bearbeidet. Ulempen er derimot at ethvert dokument har blitt filtrert opptil flere ganger, først og fremst av personen som samlet inn dataene i første omgang, men også av de som har gjengitt informasjonen. På grunn av dette må man være oppmerksom på eventuell feilinformasjon (Jacobsen 2015, 170-173).

4.5 Validitet og reliabilitet

Fordelen med et casestudie er at det gir virkelighetsnære beskrivelser, som betyr at undersøkelsen tar utgangspunkt i studieobjektet og dens kontekst (Jacobsen 2015, 91). Dette er et godt utgangspunkt for høy *intern gyldighet/validitet*– altså ”hvorvidt vi har dekning i våre data for de konklusjoner vi trekker” (17). Ulempen med et casestudie er at den i liten grad kan generaliseres til å gjelde andre caser, den har med andre ord lav *ekstern gyldighet/validitet* når det gjelder statistisk generalisering. Dette er fordi statistisk generalisering ønsker å si at resultatene fra et case er allmenngyldige (17, 91). Derimot vil den interne gyldigheten score høyt for teoretisk generalisering som søker å danne en forståelse av fenomenet og hvilke faktorer som henger sammen, og ”overføre” dette over til den generelle teorien (Sæbø 2004).

Reliabilitet er en betegnelse på hvor pålitelige dataene man henter inn er, i form av nøyaktighet knyttet til hvilke data som benyttes, samt måten de innsamles og bearbeides på (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2010, 40). Siden dokumentundersøkelser samler inn sekundærdata vil god kildekritikk være avgjørende. Vurdering av hvilken kvalitet kilden har vil være knyttet til forfatterens kompetanse og kunnskap om fenomenet, og det er derfor viktig å vurdere dette ved hvert dokument man skal benytte i undersøkelsen. Med tanke på kildene som hentes fra internett må man først og fremst se på hensikten med opprettelsen av

nettsiden. Som oftest vil nettsider med svært ensidig innhold være lite troverdige. Den overordnede kvaliteten samt navnet på nettsiden kan også fortelle mye om hvor pålitelig informasjonen derifra vil være (Jacobsen 2015, 190-192).

4.6 Utvalgsstrategi

Utvalgsstrategien i forbindelse med dokumentundersøkelser vil være hvilke typer kilder man velger ut i fra hva slags type data jeg ønsker å samle inn (Jacobsen 2015, 194). En god del av dokumentene er Statoils egne nettsider, samt publikasjoner, nærmere sagt bøker, årsrapporter, bærekraftrapporter og reklamefilmer. I tillegg vil det blant annet være data fra masteroppgaver som inneholder dybdeintervjuer med ansatte i Statoil, og ulike avisartikler om selskapet gjennom årene. Grunnen til at jeg valgte Statoil som caseobjekt er først og fremst på grunn av deres særegne posisjon i det norske samfunnet som et statseid oljeselskap (først heleid, så deleid), og at de har produsert det landets velferdsstat er bygd på. Først tenkte jeg at en slik merkevare isolert sett burde være ekspert på å benytte samtidens kulturelle hendelser til fordel for seg selv og sin identitetsmyte, som skaper verdi for samfunnet. Med det sagt, ble statens eierskap, kontroll og innflytelsesmakt over Statoils strategi en interessant ”hake” for hvor fritt selskapet faktisk står til å rette merkevaren sin dit de selv ønsker. Det blir derfor betydningsfullt å se på hvordan Statoil velger å kommunisere etter delprivatisering, i forhold til da staten eide de 100%.

5.0 Analyse og drøfting

5.1 Forskningsspørsmål 2: Kan Statoil kategoriseres som en ikonisk merkevare gjennom Holts filter og rammeverk?

Jeg har delt inn Statoils markedskommunikasjon inn i fire perioder; 1972 – 1975, 1976 – 1990, 1991 – 2000 og 2001 – 2015. Bakgrunnen for inndelingen er at den første perioden er en typisk oppstartsperiode for selskapet hvor det er stort fokus på etablering og fotfeste i oljebransjen. Den neste perioden begynner med Statoils opprettelse av Norsk Olje AS, og dermed begynnelsen på bensinstasjoner, frem til 1990. Den tredje perioden begynner i 1991 fordi det er året Statoil velger å endre Norols navn til Statoil. Denne perioden avsluttes rett før delprivatisering. Den siste perioden er analyse av Statoil som et delprivatisert og børsnotert selskap, til forskjell fra de andre periodene da det var heleid av staten.

5.1.1 1972 – 1975

5.1.1.1 Oppstart

I begynnelsen bar Statoil preg av å være nyetablert, og at det var politikerne som styrte selskapet. Den såkalte *paragraf 10-planen* (også kalt *Statoilparagrafen*), var statens egen fullmakt til å påvirke bedriftens beslutninger om, samt informere generalforsamlingen om alle saker av samfunnsmessig og politisk karakter (Abrahamsen 2004; 53-54, 66; Store Norske Leksikon p). På bakgrunn av dette ble norske myndigheters strategi og agendaer tydelig uttrykt gjennom Statoils handlinger. Men selv om de var statseid, måtte det fortsatt klare å bygge seg opp både teknologisk og kommersielt – Statoil skulle tross alt være det viktigste verktøyet for anskaffelse av samfunnets andel av oljen. De hadde mye å bevise før de kunne være likestilt med, og ikke minst respektert av de store internasjonale selskapene i industrien (Nerheim). Selv om det var enighet blant partiene om økonomisk støtte til Statoil, slik at de ambisjonene de hadde for selskapet om å bli med på å bygge opp og starte norsk oljeindustri kunne skje, måtte Statoil fortsatt konkurrere mot andre private norske og internasjonale selskaper i konsesjonsrundene. Dette var på grunn av at de var ferske både teknologisk- og kunnskapsmessig, og at de andre aktørene kunne selge arbeidskraften i oljeutvinningen til en billigere pris, på grunn av høyere kompetanse. For å kunne få en fot inn i spillet ønsket Statoil å få kontroll over strategisk plasserte olje- og gassrør, slik at de gjennom å eie transporten kunne få en større og viktigere plass blant de andre aktørene på arenaen. I 1973 bestemte derfor Nærings- og handelsdepartementet at Statoil skulle ha 50% eierandel i et nyetablert oljerørselskap, til tross for at daværende administrerende direktør, Arve Johnsen, ønsket 100% eierskap. Departementet oppfylte ikke Johnsens ønske på bakgrunn av at de ville holde på interessen til utenlandske selskaper, og ikke risikere at de ble skremt bort ved at Norges stat kontrollerte all transport (Ryggvik 2015, 10-11).

5.1.1.2 Sikring av norske interesser i oljeindustrien

Selv om den resterende andelen var delt mellom ulike aktører, var det det amerikanske oljeselskapet, Mobil, som ble operatør for både oljetransporten og Statfjord, sistnevnte er det største oljefeltet i Nordsjøen (Ryggvik 2015, 11; Statoil b). Til tross for dette var statens planer at Statoil skulle gå i lære hos den mer erfarne Mobil, for så å ta over begge deler selv etter en ti-årsperiode. På denne måten kunne Statoil oppnå nødvendig teknologisk kompetanse, og etterhvert stå for operatørdelen selv (Ryggvik 2015, 11). I tillegg begynte norske myndigheter å legge inn krav og retningslinjer i de utenlandske aktørenes

arbeidsavtaler, som viste hvordan de skulle forholde seg til norske entreprenører. Dette var for å sikre at norsk deltagelse og interesser ble ivaretatt fra starten av, samt at ferdigheten til norske arbeidere i alle oljeindustriens sektorer, spesielt teknologiske, var i stadig utvikling. Et av disse kravene var at kun de oljeselskapene som støttet minst halvparten av all forskning og opplæring knyttet til oljefeltene fremgang og utvikling i Norge kunne vinne konsesjoner. På grunn av dette ble det raskt en felles forståelse blant de norske leverandørene at det var Statoil som hadde makten til å skaffe dem de mest teknologisk avanserte og, ikke minst, lønnsomme kontraktene. Dette var fordi de var statens ”forlengede arm” i industrien, og hadde førstehåndsinformasjon når det gjaldt departementet og statens avgjørelser (15-16).

5.1.2 Drøfting av perioden 1972-1975

Denne perioden er preget av mye fokus på at Statoil skal opp og frem blant de store aktørene så raskt som mulig. Det er ikke mye ”forskjell” på staten og Statoil i den forstand at norske myndigheter ville ha en så stor bit av oljen som overhodet mulig, og bruker selskapet de eier som et verktøy for å oppnå dette. På en side kan man se på det som at Statoil ønsket å skape en identitetsmyte som bygget på en nasjonal ideologi om en følelse av å være ”norsk”, og at oljen er en del av samfunnet, og at hver nordmann skal føle eierskap til dette. Med det sagt, kan ikke en nasjonal ideologi tillæres gjennom kommunikasjon, noe som betyr at enhver nordmann må inneha følelsen ”av å være norsk” automatisk. Dessuten må denne følelsen være bygd på noe mer og gå dypere enn bare gjenvinning av olje og et rikere land. Og hvis det er slik at noen samfunnsmedlemmer føler at de faller utenfor denne kategorien, vil ikke denne strategien fungere, da det vil oppstå en friksjon mellom Statoils eventuelle identitetsmyte og hva forbrukerne faktisk føler. En av grunnene til at dette var nokså sannsynlig er at 1971 var året med høyest registrerte innvandringsnivå for Norge som noensinne hadde vært frem til da, som betyr at det var mange innvandrere i landet på denne tiden (Vassenden 1997). I tillegg må identitetsmyten være tydelig bygd på en populistisk verden - et sted som samfunnsmedlemmer tyr til for å finne inspirasjon og levemåter de ønsker å ta inn i eget liv. Statoil ser ikke ut til å ha bygd sin fornorskningsagenda på et slikt ideal i denne perioden, men mer ut av økonomiske hensikter i forhold til ønsket om å kunne bygge bedriften stor, og få kontroll over avgjørende oljefelter.

5.1.3 1976 – 1990

Staten og Statoils fokus på fornyelse av oljeindustrien og arbeidet mot deltakelse i alle ledd fortsatte i løpet av 1970-tallet, noe som ble tydelig kommunisert i Statoils egne publikasjoner, utgitt blant annet i 1976 og 1978 (Statoil 1976, 4; Statoil 1978, 4).

”The Norwegian State Oil Company a.s. has as its objective either independently or in participation and cooperation with other companies to carry out exploration and exploitation, transportation, refining, and marketing of petroleum and related products and other activities in close relationship with this.” Another main function is to coordinate Norwegian interests on the Continental Shelf and try to further the use of Norwegian goods and services as far as they are competitive. The aim of Statoil is to evolve into a fully integrated oil company which takes part in all phases of petroleum activity. (Statoil 1976, 4)

5.1.3.1 Markedsorientert oljepolitikk

Utenlandske aktører fikk mindre og mindre spillerom på egenhånd, og måtte bruke mye av ressursene sine på opplæring av norske selskaper. I konsesjonsrunder ble nasjonale selskaper stadig favorisert, spesielt Statoil, som ofte fikk storparten av viktige oljefelter (Nerheim). Da Høyre, i regi av Kåre Willoch, satt i regjering fra 1981, var det enighet om at den til da skjeve maktfordelingen mellom Statoil og andre aktører skulle jevnes ut (Nerheim). Dette dro både utenlandske og norske selskaper nytte av, spesielt Norsk Hydro, som var delvis eid av staten og delvis privat, og private Saga (Nerheim; Store Norske Leksikon c). Konsesjonsrundene ble mer rettferdig fordelt, og kontraktbetingelsene som tidligere kun hadde vært til fordel for norske, forbedret seg (Nerheim). Det som tiåret før hadde lignet en nokså proteksjonistisk oljepolitikk, altså som fokuserte på å ”beskytte innenlandsk produksjon mot konkurranse fra andre land”, forandret seg mer markant i 1986 (Ryggvik 2015, 21; Store Norske Leksikon d). Da Gro Harlem Brundtlands Arbeiderparti-regjering kom til makten, var det et kraftig fall i oljepriser. I tillegg til dette hadde Norge, Island, Liechtenstein og Sveits, som utgjør *Det europeiske frihandelsforbund*, startet dialoger med EU om å bli med i deres indre marked (Store Norske Leksikon j). Et indre marked defineres som et marked med ”fri bevegelse av varer, tjenester, personer og kapital”, og oppnås ”ved å fjerne handelshindre og skape homogenitet gjennom likt regelverk for alle deltakere i markedet” (Regjeringen b). Dette førte til at staten, og dermed Statoil måtte bli mer markedsorienterte hva oljeindustrien gjaldt, fordi det åpnet opp for at utenlandske aktører igjen fikk friere tilgang til bransjen enn tidligere politikere hadde tillatt (Ryggvik 2015, 21-23).

5.1.3.2 Norsk Olje AS

På et stortingsmøte i januar 1976 var første sak på agendaen et ønske om at markedsføringen av oljeprodukter i Norge skulle styres av et eget nyetablert oljeselskap. Formålet med dette var å føre kapitalinteresser over til norske aktører, som frem til da hadde vært dominert av utenlandske selskaper, og dermed gi landet viktige rettigheter på egen økonomi (Norsk Olje AS 1990, 29). British Petroleum eide halvparten av aksjene i Norsk Brændselolje AS, et selskap som solgte BPs egen bensin og oljeprodukter (Norsk Senter for Forskningsdata). NB hadde et gigantisk distribusjonsnett over hele Norge i form av bensinstasjoner, tankanlegg og eiendommer. Ved å fusjonere NB sammen med to andre selskaper; Norske Oljekonsum og industriselskapet Norsk Hydro sin markedsføringsseksjon, ville staten skape ”et oljeselskap for hele landet”, og dermed kontrollere et sterkt og stort markedsføringsorgan i oljeindustrien. Det var tydelig at Regjeringens forslag var basert på langsiktig garanti for statens deltagelse og kontroll i bransjen. Staten direkte, representert av Nærings- og handelsdepartementet, fikk 71% eierandel i nyopprettede oljeselskapet Norsk Olje AS, varemerket Norol (Norsk Olje AS 1990, 29). I begynnelsen eide Statoil 15%, Norsk Hydro nesten 7%, og det private oljeselskapet, Saga 5%. Den resterende andelen ble fordelt mellom mindre private aktører. Som et eget selvstendig selskap fikk Norol 40% av Mongstad, som var det største oljeraffineriet i landet (Statoil c). Det var Norsk Hydro som eide storparten, som noen år senere ble kjøpt opp av Statoil. Dette bidro stort til deres makt som selskap.

5.1.3.3 Introduksjon og miljøtiltak

Norols introduksjon var gigantisk, og det tok ikke lang tid før selskapets identitet var landskjent. Gjennom ulike konkurranser i media og mellom reklamebyråer ble logoen til slutt dekket i nasjonal farge, som etterhvert preget bensinstasjoner, biler, anlegg og ansattes uniformer landet rundt (Norsk Olje AS 1990, 30-33). Norol fikk raskt suksess på privatmarkedet, og satset stort på selvbetjening for bensinpåfyll ved bruk av det nye *Norol-kortet*. I tillegg fikk kundene friheten til å jobbe på bilene sine ved å leie Norols egne *Gjør-det-selv-plasser*. Et viktig arbeid for å sikre salg ved disse plassene var å sette nye norske produktbetegnelser på produktene som kundene kunne kjøpe for vedlikehold av bil, eksempelvis smøre- og vaskemidler. I 1979 begynte utgivelsen av Norols eget blad, *Norsk Olje*, som skulle oppfordre til økonomisk bruk av oljeprodukter blant forbrukerne. Dette var tilsynelatende Norols første tiltak for miljøvennlighet som selskap. Artikler innenfor temaer som bil- og båtliv, samt hus/hjem, ferie og fritidssysler var også fast inventar i bladet. Slogordet som gikk ut mot forbrukerne var ”Tenk norsk – tank Norol”, som ble anmeldt til

Forbrukerombudet av en privatperson samme år (39-42). ”Han hevdet at slagordet var i strid med god forretningsskikk fordi det ble spilt på nasjonale følelser. For øvrig hevdet han at det var villedende å bruke ”Vårt nasjonale oljeselskap” (Norsk Olje AS 1990, 42).

Etterhvert kjøpte staten ut de andre aktørene i Norol, som endte med at Norol ble Statoils datterselskap fra starten av 1980-tallet. Sistnevnte fikk dermed 70% eierandel, mens Olje- og energidepartementet kontrollerte resten (Norsk Olje AS 1990, 36-37). Norols arbeid med energi- og miljøvern ble videre forsket på i deres eget laboratorium de neste årene, med stort fokus på testing av biler for å redusere bensinforbruk og kullos-utslipp (47). I 1985 var de først ute med blyfri bensin, noe myndighetene bedre tilrettela markedet for da de året etter endret bensinavgiften slik at blyfri ble det billigste drivstoffalternativet. Samme år startet Norol-stasjonene salg av mer miljøvennlig fyringsolje, samt autodieselolje som reduserte forbruket og ga renere motor og eksos. I tillegg ble det første anlegget for bensindamp-gjenvinning startet opp og driftet av Norol (52-54). Tiltak som støtte til den ideelle miljøorganisasjonen Bellonas arbeid for et eget laboratorium i 1988, samt sponing av Norges Roforbund året etter, var en del av Norols strategi for å skape et ”grønt ytre” (Svardal 1989; Westlie 1988).

5.1.3.4 Desentralisering av markedsføringsdivisjon

I 1983 startet Norol et samarbeid med Norges Automobil-Forbund. NAF-medlemmene dro nytte av bensinstasjonenes *Gjør-det-selv-plasser*, og fikk gode rabatter og bonusordninger når de handlet produkter fra Norol. I tillegg ble Norol idrettssponsor for første gang, nemlig for Nordisk Familielandskamp på ski. Kjente skiløpere som Oddvar Brå ble representant for Norol-kortet, og markedsføringen gikk under sitatet ”Med Norol-kort går jeg aldri tom” (Norsk Olje AS 1990, 48). Fem år senere fortsatte Norol trenden med å sponse idrett, da for Norges Olympiske Komité, noe som ga Norol rettigheter til å bruke de olympiske ringene i forbindelse med markedsføring frem til 1992 (61). Norols markedsføring hadde frem til midten av 1980-tallet vært sentralisert og administrert fra toppledelsen. Etter omfattende drøftinger og innspill fra forskjellig deler av organisasjonen ble markedsføringsdivisjonen oppdelt i fem ulike regioner over landet. Denne desentraliseringen førte til at hver region og deres ansvarlige sjefer fikk større spillerom når det gjaldt markedsføring. Bakgrunnen for denne endringen var at Norol ønsket en mer kundeorientert organisasjon, og muligheten til å kunne tilpasse markedskommunikasjonen spesifikt til de typiske kundene i de ulike regionene. Dette bunnet ut i selskapets grunnidé, at ”fornøyde kunder er selskapets viktigste

aktivum”, hvor aktivum defineres som eiendel med formuesverdi (Norsk Olje AS 1990, 51-52; Store Norske Leksikon b). Staten solgte sine aksjer i Norol til Statoil i 1987, og Norsk Olje AS ble deretter 100% Statoils eie (Norsk Olje AS 1990, 56).

5.1.3.5 Idrett- og kultursponsorat

Statoils generelle kommunikasjon ut til samfunnet, og redegjørelse for hva de driver med som selskap, kom ut i form av egne bøker utgitt cirka hvert andre til tredje år i fra 1976 til 1990. Temaene som gikk igjen var selskapets historie og bakgrunn, arbeidsmiljø, informasjon om olje- og gassutvinningen, transport, fakta om raffinerier, plattformer og oljefelt, Norol, fremtidige prosjekter, samt økonomisk og forskningsmessig utvikling (Statoil 1980, 1984, 1985, 1988, 1990). I skiftet mellom 80- til 90-tallet startet Statoil med sponing av flere idrettsorganisasjoner og klubber, blant annet Norges Skiforbund, Harstad Idrettslag og Hoppkomitéen (Bugge 1989; NTBtekst 1989; Ottar 1990). Statoils daværende direktør, Njål Gjedrem, påpekte at satsningen på sponing av idrett var et ledd i profileringsstrategien for Norols fremtidige navneskifte. I 1991 skulle Norols stasjoner endre navn til Statoil Norge AS, og ved å føre samme logo, design og farger som sitt morselskap fikk de et felles image utad mot forbrukerne i markedet (Norsk Olje AS 1990, 57-58). I tillegg nevnte direktøren at de ønsket å vise lokalsamfunnet i Harstad at Statoil aktet å være til stede i byen fremover i tid (Ottar 1990).

Statoil hadde tidligere vært et rent produsentselskap, og nå som de inkorporerte forbrukerrettede Norol mer synlig inn i eget selskap, ga det merverdi å skape synlighet gjennom sponing (Ottar 1990). Den største sponsoravtalen som ble skrevet i denne perioden var med Lillehammer-OL, som ga Statoil mulighet til å bruke OL-ringene i forbindelse med sine navneendringkampanjer (Evensen 1990). I tiårsskiftet begynte Statoil også med kultursatsning, blant annet *det klassiske musikkstipendet*. Dette ble for første gang utdelt til fiolinist Marianne Thorsen, pianist Leif Ove Andsnes, cellist Truls Mørk og trompetist Ole Edvard Antonsen. Stipendet ga musikerne muligheten til å spille uavhengig av sine orkestre, gitt at de satte av inntil ti dager årlig til å spille på Statoils egne arrangementer (Vikdal 1990). Statoils formål med musikkstipendet var at musikerne skulle bidra til å skape oppmerksomhet rundt selskapet både i Norge og i utlandet (NTBtekst 1990). Andre kultursponsorat i denne perioden var Munch-utstillingen som skulle foregå på ulike gallerier i USA, Stavanger Symfoniorkester, og Festspillene i Bergen og Harstad (Aftenpostens korrespondent 1990; Vikdal 1990).

5.1.4 Drøfting av perioden 1976-1990

Statoils forrnorskningsstrategi fortsatte i begynnelsen av denne perioden, noe som tydeliggjøres sterkt gjennom sitatet i boken deres som vises til i kapittelnummer 5.1.3. Her kommer det godt frem at Statoil er ”statens stemme”. Sitatet viser at forrnorskningsmyten ikke er en merkevarestrategi Statoil faktisk satser på, men at de kun forsøker å vise seg sterke som selskap i oljebransjen fra første sekund, i forbindelse med kritikk av et statlig eid selskap. Disse påstandene bekreftes ytterligere ettersom Statoils holdning blir helsnudd da Arbeiderpartiet gikk av regjering for Høyre i 1981. ”Plutselig” ble bedriftens fokus på Norge satt til side for at utenlandske aktører skulle få bedre avtaler i bransjen, og Statoil ble mer rettferdig ovenfor dem når det gjaldt kontrakter. Hadde den ”norske” identitetsmyten vært en merkevareidentitet Statoil hadde klart å bygge opp og eie i forrige periode, hadde de hatt kulturell og politisk myndighet på den. Siden Statoil i de første to periodene var i en oppstartsprosess, i tillegg til å være heleid av staten, er det tydelig at de har hatt et veldig trangt handlingsrom sett fra et kulturelt merkevarebyggingsperspektiv. Deres evne til å kunne knytte en identitetsmyte til en valgfri populistisk verden har vært hemmet så langt. Dette er fordi man som offentlig organ og statlig aktør på sett og vis ikke skal ta et bestemt standpunkt, men være mer eller mindre nøytral. Et privat selskap har en helt selvstendig kontroll over sin merkevare, og kan, som Budweiser gjorde med å vise motstand mot amerikanske bedrifters outsourcing, gå imot visse kulturelle og sosiale hendelser i et land.

Introduksjonen av Norol var begynnelsen på utviklingen av bensinstasjonen til slik vi kjenner den i dag, og Statoil som selskap fikk et ”ansikt” ut mot forbrukerne. Valget om å opprette Norol og å fokusere på kommersialisering, var ikke en strategisk handling fra Statoils side med tanke på å ytre en populistisk verdens estetiske karisma, men et resultat av Høyre-regjeringens syn på at Statoil hadde for mye makt som aktør, og videre sikring av Statoils kontroll innenfor markedsføring av olje. Før Norol hadde Statoil vært hyppige på egen markedsføring ut mot det norske samfunnet i form av bøker. Informasjonen de ga ut var veldig generell med et økonomisk preg, og de knyttet ingen historier mellom seg selv og kulturelle eller politiske hendelser i samtiden. Norol begynte på samme spor som Statoil hadde gjort i begynnelsen, med ”norskhetfølelsen”. Alt av materiell og logoer ble dekket i nasjonalfargene og sitatet ble ”Tenk norsk – tank Norol.” Dette står stikk i strid med hvordan en nasjonal ideologi fungerer, da den som tidligere nevnt ikke kan forklares direkte til forbrukere via markedskommunikasjon. Jeg tror at det som gjør at en nordmann føler seg som en nordmann knyttes til dypere verdier og prinsipper enn Norol ga gjennom flaggfarger og et

nasjonalt navn. Sitatet deres tolkes som et simpelt budskap som sier at ”norsk er best”, uten noen samfunnsmessig tilknytning eller grunn bak det. Mannen som anmeldte Norol til Forbrukerombudet kan muligens ha vært blant de som ikke fant noen identitetsverdi i forbindelse med budskapet deres, men heller tok det som et ekskluderingsmoment.

Oversettelsen av oljeprodukter til norske navn kan tolkes som et rent taktisk valg for å selge mer til de som fylte bensin og benyttet seg av Norols *Gjør-det-selv-plasser*. Denne kommersialiseringen av oljeprodukter ble videre benyttet i *Norsk Olje*-bladet, som også fokuserte på temaer som bil- og båtliv, hus og hjem, samt ferie og fritid. På grunn av at Norol var en bensinstasjon-kjede, var ikke et blad som fokuserte på interesser for biler og båter en dårlig handling, sett fra en rent markedsføringsrelatert ståsted. Men artikler om hus, hjem, ferie og fritid er muligens ikke naturlige temaer for en bensinstasjon å skape identitetsmyter med. Det er uvisst om det er knyttet noen sosial forandring til disse temaene, men hvis dette var tilfellet, hadde det vært viktig for Norol å holde dette gående over en lang periode, for å få et eierskap til myten. Siden markedsføringsdivisjonen deres ble desentralisert og fordelt over ulike regioner kort tid senere, ble denne samlede identiteten umulig for Norol som helhet. Dette førte til at enhver merkevarebyggingstaktikk de ulike regionene kom med etter desentraliseringen var selvvalgt og selvstyrt, og det ble ingen kontroll over det helhetlige ytre bildet Norol kunne knytte til samfunnet og til eventuelle kulturelle motsetninger.

Ved første inntrykk kan man tolke Norols sponning av skiaktører allerede i 1983 som et forsøk på å knytte nasjonalsporten til ”nasjonalmerket” Norol, og muligens bygge en identitetsmyte på en populistisk verden der alle nordmenn føler de tar del i en langrennsverden med en gang de benytter seg av Norol-kortet. Dette blir dog en altfor simplifisert tanke og strategi, i tillegg til at den forutsetter at Norol på forhånd hadde kommunisert en vellykket identitetsmyte til ”norskhetfølelsen”, noe de ikke gjorde. Statoils sponning av idrett under denne perioden var tydelig strategisk rettet mot Norols navneendring, og ønsket om ren oppmerksomhet i forhold til dette. Deres støtte til Harstad Idrettslag som er et lokalt formål, kan tolkes som en fortsettelse på deres tidligere ”fornorskingsstrategi”, og et videre forsøk på å etablere Statoil som ”felleseie” blant norske lokalsamfunn. Holts teori om trofasthet til den populistiske verdenen, og ikke minst for at det merkevaren kommuniserer skal virke autentisk, går ut på at merkevaren skal stå fast ved den populistiske verdenens ideer og verdier. Med andre ord skal ikke motivet være penger eller popularitet. Statoil selv

kommuniserte tydelig ut at deres satsning på kultur, spesielt i form av det klassiske musikkstipendet, var for å skape oppmerksomhet mot bedriften, både i Norge og i utlandet.

Et tydelig ”bevis” på statens makt over Statoils kulturelle og politiske ståsted vises spesielt i 1986 da Statoils tidligere proteksjonistiske syn ble totalt forandret til et markedsorientert fokus. Dette er et tydelig resultat av Norges arbeid mot å bli en del av EUs indre marked, i det som i 1992 ble hetende *EØS-avtalen* (Store Norske Leksikon k). Norols sponing av miljøstiftelsen Bellona og sponing av Norges Roforbund for å bygge et ”grønt ytre” på slutten av 1980-tallet, kunne på en side ha blitt forstått som et forsøk på en god leseferdighet av en populistisk verden hvor miljøentusiaster og vegetarianere ”bor”. På den andre siden virker Norols miljøtiltak mer som handlinger rettet etter myndighetenes ønsker, enn etter kulturell merkevarebygging, fordi deres ønske om et grønt image begynte rett etter Verdenskommisjonen for miljø og utvikling ga ut rapporten *Vår felles framtid* i 1987. Denne kommisjonen kalles også ”Brundtland-kommisjonen”, fordi den ble ledet av tidligere statsminister Gro Harlem Brundtland. Rapporten deres omhandlet verdens utfordringer hva gjaldt for høyt energiforbruk, og fremtidige tiltak som skal sikre bærekraftig utvikling (Store Norske Leksikon l). Begrepet ”bærekraftig utvikling” ble introdusert for omverdenen for første gang i denne rapporten, og defineres ”som en utvikling som tilfredsstillers dagens behov uten å ødelegge fremtidige generasjoners muligheter til å tilfredsstillere sine behov” (Store Norske Leksikon m).

5.1.5 1991 – 2000

5.1.5.1 Navneendring og sponing av lokale formål

I 1991 endret alle Norol-stasjoner navn til Statoil (Dahl 1991). Sponing av idrett- og kulturellete formål fortsatte i løpet av 90-årene, hvor fokuset lå særlig på lokale aktører som festspillene i Bergen, studentteateret ”Immaturus” og Toppidrettssenteret i Oslo (Kirkebøen 1996; Sandvik og Ekeland 1999). Større avtaler med landslag som Norges langdistanseløpere, samt menn og kvinners verdenscuplag på ski i Norges Skiforbund ble inngått for perioder på tre og tre år (Bugge 1996; NTBtekst 1996).

5.1.5.2 Internasjonalt fokus

Til tross for at staten fortsatt hadde stor innflytelse over oljesektorens økonomiske utvikling, fortsatte de sene 1980-årenes nyliberalistiske fokus å prege industrien (Ryggvik 2015, 27).

Fra å være en bransje hvor det offentlige kontrollerte alt, begynte etter hvert samtaler om mindre offentlige inngrep og et mer markedsorientert fokus å komme på banen (Store Norske Leksikon e). På begynnelsen av 1990-tallet annonserte administrerende direktør, Harald Norvik, at BP og Statoil hadde gått inn i en allianse. Dette var en strategisk handling for Statoils mål om å utvide til utlandet, i første omgang Vietnam, Nigeria, Angola og Azerbaijan. BP var en stor aktør med mye erfaring fra drift i utlandet, og kunne være Statoils mentor på veien mot å bli et internasjonalt oljeselskap (Ryggvik 2015, 26-27). Til tross for at de gjorde det bra i Nordsjøen fikk ikke Statoil det store gjennombruddet de ønsket i utlandet, og alliansen med BP ble brutt i 1998. For Statoil ble barrieren for å lykkes utenfor Norge desto større da flere store utenlandske oljeaktører fusjonerte, noe som trigget dialoger om en delprivatisering (31). Bensinstasjonene gjorde også en utvidelse til Øst-Europa i løpet av denne perioden (Statoil Fuel & Retail).

5.1.5.3 Målrettet miljøarbeid

Statoil kommuniserte i årsrapportene sine at de drev et nokså målrettet miljøarbeid, hvor hovedfokuset var reduksjon av luft- og havutslipp, samt gjenvinning av gass. Selv om de mente olje- og gassindustrien allerede tok velutviklede miljøhensyn, ytret konsernsjef, Harald Norvik, at de hadde forbedringspotensial. (Statoil ASA 1996). I 1995 startet han opp prosjektet *Miljøsok* sammen med Nærings- og energidepartementet. Formålet var å redusere norsk oljeindustriens negative miljøeffekter ved å blant annet øke forskning på løsninger innenfor teknologi som kan minke forurensning (Store Norske Leksikon f). I 1997 ble det skrevet en internasjonal avtale under klimakonferansen i Japan; *Kyotoprotokollen*. I den ble det vedtatt at alle industriland skulle ha en samlet reduksjon av miljøskadelige utslipp på 5,2% innen 2012 (Store Norske Leksikon g). Statoil uttalte seg om at dette var et nødvendig og avgjørende tiltak. For å møte disse kravene satte de seg et mål om at de skulle redusere mengde CO₂-utslipp med 30% innen 2007, ”relativt til ingen nye tiltak i samme periode”. Med andre ord var dette et forbehold om at Kyotoprotokollen holdt kravene sine til det de først vedtok (Statoil ASA 1997).

Bensinstasjonene startet en hyppigere markedsføring av et bredere sortiment bensin og smøreoljer som produseres av biologiske ingredienser. I tillegg uttrykte de fokus på utvikling av miljøtilpassede produkter for å møte ”myndighetenes krav til nye drivstoffkvaliteter, og samfunnets krav til luftkvalitet.” Statoil påpekte at det først var med moderne motorteknologi og forbedret vedlikehold av bilens tekniske funksjoner, at en mer miljøvennlig bensin kunne

reducere utslipp (Statoil ASA 1999). Som et resultat av miljøkonferansen Forente Nasjoner holdt i Rio De Janeiro i 1992, stiftet Statoil *Ung Agenda 21* (Store Norske Leksikon h). Stiftelsen skulle være en felles arena hvor barn og unge i hele verden kunne diskutere sine meninger angående natur- og miljøvern (Statoil ASA 2000).

5.1.6 Drøfting av perioden 1991-2000

Navneendringen til Norol gir en mer samlet ”front” av Statoil ut mot forbrukerne. Holt snakker ikke om forholdet mellom navn og kulturell merkevarebygging i sin teori, men hvis man skal se på helhetsinntrykket en bedrift gir utad, vil et felles navn være en positiv ting fordi assosiasjonene til Statoil (mormerke) vil kunne overføres på Norol. Statoil var på denne tiden allerede blitt en stor oljeaktør, og ved å samle alt under et merke vil muligens ikke oljeutvinning- og produsentdelen virke så fjern og langt borte fra folk i samfunnet. Slik kan forbrukere få følelsen av at de er nærmere knyttet til den norske oljevirkksomheten, og dermed identifisere seg mer med dem. Samuelsen, Peretz og Olsen (2010, 298) omtaler først og fremst at det kan skje en overføring av sterke og positive holdninger fra et mormerke til en *merkeutvidelse*, men i denne sammenheng velger jeg å tro at det samme kunne skje ved Norols navneendring, til tross for at de var et eksisterende merke fra før. På begynnelsen av 1990-tallet skifter Statoil fokus fra etablering i Norge, og over på ekspansjon til utlandet. Dette kan ses på som en naturlig progresjon av EØS-avtalen, og en naturlig handling for et selskap som ønsker ekspansjon.

Statoils miljøarbeid i løpet av denne perioden har vært målrettet og godt kommunisert. På en side kan det tenkes at Statoil ønsker å vise trofasthet til den miljøbevisste populistiske verdenen, ved å fortsette å vise seg ”grønne”. Ut ifra dette kunne det vært at Statoil ønsket at forbrukere og samfunnet generelt assosierer Statoils navn og logo med bærekraft, og at de identifiserer seg selv med dette. Det kan jo absolutt være at Statoil ønsker dette uansett, men fordi konsernsjefens miljøprosjekt er et samarbeid direkte med staten, tolker jeg det som at staten nok en gang tar styring over Statoil, og velger disse tiltakene for dem, da de tross alt oppfattes som ”én enhet”. På denne måten blir ikke eksempelvis Miljøsok noe som Statoil selv vil kommunisere ut for å skape identitetsverdi, men noe den norske staten føler ansvar for å vise i forbindelse med forbedring av eget selskaps forurensning. Samme inntrykk får jeg av måten Statoil ordlegger seg på i årsrapportene sine fra 1997, 1999 og 2000. I forbindelse med Kyotoavtalen skriver Statoil at de ”har iverksatt tiltak for å møte utfordringene i avtalen” (Statoil ASA 1997). Deres økte markedsføring av miljøvennlige produkter er for å ”møte

myndighetenes krav til nye drivstoffkvaliteter, og samfunnets krav til luftkvalitet” (Statoil ASA 1999). Deres stiftelse av *Ung Agenda 21* var resultatet av FNs forslag på miljøkonferansen i Rio De Janeiro åtte år tidligere. Med andre ord er tiltakene Statoil har satt i gang skjedd grunnet andres oppfordringer og krav, ikke av en eventuell merkevarestrategi. Dette henger godt sammen med den hovedmålsettingen Statoil har sagt at de har, nemlig ”å skape verdier for eieren og samfunnet” (Abrahamsen 2004, 67). Ut ifra dette forstår jeg det slik at det er staten og samfunnet som er de målgruppene årsrapportene deres kommuniserer til, og at det er på bakgrunn av dette at Statoil ønsker å møte kravene deres (67).

5.1.7 2001 - 2015

5.1.7.1 Delprivatisering

Den 18. juni 2001 gikk Statoil fra å være et statseid aksjeselskap, til å bli delprivatisert. Staten er største aksjonær med nesten 82% eierandel, (som per dags dato er blitt redusert til 67%) mens de resterende er fordelt blant private aktører av ulik størrelse (Statoil a, d). Den store eierandelen staten fikk, skyldes at de ønsket en forsikring om at hovedkontoret skulle fortsette å være i Norge (Abrahamsen 2004, 53). Statoil ble børsnotert både ved Oslo Børs og New York Stock Exchange, og ble dermed et allmennaksjeselskap (Statoil a). Dette betyr at den allmenne person kan tegne aksjer i Statoil (Store Norske Leksikon i). Til tross for at staten fikk den største andelen, ble det avtalt at de ikke kunne bruke sin makt til å blande seg inn i driften. Slik signaliserte staten at det var de private aksjonærene som hadde kontrollen, og at selskapet sto på egne ben. Statoil eide store produksjonsfelter fra sin tid som statlig selskap hvor de ble favorisert i konsesjonsrundene. Selv om de i årene før delprivatisering kunne vise til en profitt langt over gjennomsnittet i norsk industri, og på nivå med de store internasjonale oljeaktørene, var dette noe som kunne bli utfordrende når de nå hadde blitt mer selvstendige. På grunn av dette var internasjonalisering fortsatt et ønske for Statoil, som var grunnen til at de valgte å fusjonere med Norsk Hydros oljeavdeling seks år senere. Ironisk nok var sistnevnte tiltak politisk bestemt da det var noe regjeringen godkjente før det tredde i kraft. Statoil skiftet dermed navn til StatoilHydro, for så å endre det tilbake til Statoil igjen noen år senere (Ryggvik 2015, 31-32, 36).

Kritikken mot et statseid oljeselskap har hovedsakelig vært mangel på konkurranse sett fra et markedspektiv, og høye kostnader for samfunnet. Etter delprivatisering ble det derfor et mål å øke nettopp den økonomiske effektiviteten, gjennom aksjemarkedets prissetting

(Abrahamsen 2004, 53) Staten gikk fra å være eiere og kontrollør til å bli en interessent for bedriften. Derfor ble også Statoils rolle i forhold til staten endret, da de gikk fra å være et verktøy av myndighetene til å måtte etablere og vedlikeholde en god relasjon med dem (50-52). Staten måtte på sin side behandle Statoil på lik linje med andre selskaper (82). Før delprivatisering var Statoil unntatt fra offentlighetsloven, altså loven om full rett til allment innsyn i selskapet, til tross for at de var et offentlig organ grunnet statens 100% eierskap (Abrahamsen 2004, 54; Offentlighetsloven 2006). Journalister fikk tidligere informasjon gjennom Olje- og energidepartementets journaler, og Statoils eget åpenhetsønske utover dette. Samfunnsmessige og politiske saker som har angått bedriften frem til 2001 var lagt under Statoilparagrafen. På grunn av avtalen mellom staten og Statoil under delprivatisering, samt aksjeloven, kunne ikke Statoil etter 2001 bli pålagt til å ta bestemte standpunkt til politiske- og samfunnsmessige saker. Som privat selskap ble det opp til dem selv å møte de eventuelle forventningene samfunnet har knyttet til aktiviteter for samfunnsansvar (Abrahamsen 2004, 53-54, 66).

5.1.7.2 Nye avdelinger

Som følge av børsnoteringen i både inn- og utland fikk selskapet nye finansrelaterte tilskudd til målgruppene sine, eksempelvis eksisterende og potensielle aksjonærer, investorer og finansanalytikere (Abrahamsen 2004, 63). For å vedlikeholde og utvikle relasjonen til disse ble avdelingen *Investor Relations* opprettet. Statoils planlagte aktiviteter som er av økonomisk relevans blir kommunisert ut gjennom denne kanalen. Samtidig er nevnte målgrupper også interessert i annen type informasjon og innsyn, som kan være en del av grunnen til at Statoil opprettet en egen avdeling for samfunnsansvar (65). Senior rådgiver i denne avdelingen, Christine Neset, har forklart at selskapet følte de ble uforberedt stilt spørsmål om synspunkter i forbindelse med intervjuer om *Ken Saro-Wiva*-saken i 1995 (57-59). Saken omhandlet forfatteren Ken Saro-Wiva, som ble henrettet av det nigerianske militærregimet etter årevis med fredelige anti-olje demonstrasjoner mot Shell. Saro-Wiva og hans meddemonstranter protesterte mot oljeselskapets ødeleggelse av området "Ogoniland", en kamp han kjempet spesielt for innbyggerne, Ogonifolket (Naturvernforbundet). Ut ifra dette forsto Statoil at selskapets holdninger til samfunnsansvar måtte kommuniseres som en helhetlig mening fra hele konsernet, og ikke uttrykkes sporadisk fra ulike avdelinger i forbindelse med for eksempel intervjuer (Abrahamsen 2004, 57-59).

En egen avdeling for samfunnsansvar er viktig for at Statoil skal kunne opprettholde et godt forhold til staten, interessenter, og samfunnet. For at samfunnet skal få et godt inntrykk av Statoil, er det viktig at de legger arbeid i sitt samfunnsansvar, som av Regjeringen defineres som ”bedriftens bidrag til miljø, mennesker og samfunn” (Abrahamsen 2004, 64, 67). Dette vil styrke deres omdømme, som er ”de oppfatningene interessentene har og assosiasjonene de får av organisasjonen” (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 171-172).

5.1.7.3 Samfunnsansvar

Som en del av samfunnsansvarsstrategien inngikk Statoil i 2001 konsernavtaler med ulike humanitære organisasjoner som Røde Kors, Flyktningrådet og Amnesty (Abrahamsen 2004, 86-87). De hadde fra før et samarbeid med miljøstiftelsen Bellona. Miljøvernorganisasjonen *Natur og Ungdom* ble en av aksjonærene i selskapet, som ga dem tale- og stemmerett ved hver generalforsamling (Holstein-Beck 2004, 4). Selskapets miljødirektør, Eli Aamot, har sagt at ”Statoil har lite troverdighet når det gjelder kunnskap om hva som er miljømessig bra, mens de frivillige organisasjonene har høy troverdighet på dette” (71). Ifølge Neset er en viktig faktor for Statoil at de organisasjonene de skal samarbeide med er markedsledende i sitt felt og har ”global rekkevidde” (80). Kjetil Visnes, pressekontakt i Statoil har sagt følgende om grunnen til at Statoil vil vise samfunnsansvar:

”Det er fordi det er det riktige å være. Man må holde seg innenfor det gjeldende lovverket. Så mener jeg også at det at du har et hus i orden beviser at bedriften er godt drevet, og driver du bra så vil du tjene mer penger. Fordi det stadig er økt fokus på samfunnsansvarlige bedrifter, kan det at vi har et samfunnsansvarlig stempel på oss gjøre at vi kanskje lettere kan få kontrakten i et land.” (Holstein-Beck 2004, 61)

Forholdet til miljøorganisasjonene vedlikeholdes gjennom deres eget miljøforum, som ble startet i 1998. Der føres en åpen dialog om forhåndsmeldte temaer. Selv uttaler selskapet at dette skaper en felles forståelse for de verdiene og holdningene Statoil møter i samfunnet, og gjør de bedre rustet til å utarbeide løsninger som kommer samfunnet til gode (Statoil ASA 1999). Miljødirektør Aamot sier dette gir meninger og synspunkter fra andres ståsted, og gjør at selskapet kan forberede seg på eventuelle spørsmål de kan få (Holstein-Beck 2004, 77). Ved delprivatisering ble Statoil registrert i *Dow Jones-* og *FTSE4GOOD-indeksene*. Indeksene har visse krav og kriterier når det kommer til hvordan selskaper er i forhold til menneskerettigheter, arbeidsmiljø og interne konflikter, miljøprofil og relasjon til interessenter. Neset har forklart at Statoil er registrert i indeksene for å gi inntrykk av at de er

sosialt ansvarlige og ”tiltrekke seg potensielle investorer” (Abrahamsen 2004, 86-87). I 2002 begynte Statoil å publisere årlige bærekraftsrapporter, hvor det informeres om pågående og planlagte prosjekter relatert til samfunnsansvar, menneskerettighetstiltak, klimamål og miljøtiltak, samt selskapets arbeidsmiljø og helsehensyn (Statoil ASA 2003, 2004, 2005). Prosjektleder i profilering- og mediaavdeling, Aina Sørhus, har skrevet i en presentasjon at Statoil kan få solgt flere produkter, samt bli mer attraktive på aksjemarkedet ved å vise samfunnsansvar, fordi den sosiale og politiske bevisstheten blant forbrukere og investorer øker (Holstein-Beck 2004, 62).

5.1.7.4 Reklamefilmer og kaffeavtale

Statoil har vært delvis aktive på markedskommunikasjon gjennom TV-reklame i løpet av de siste 10-15 årene. Reklamene er nokså ulike, både i form av innhold og budskap. I 2003 ble det kjørt en reklame i forbindelse med Statoils levering av fyringsolje til private hjem, under sitatet ”Statoil – forandrer hverdagen” (Youtube b). Samme sitat ble brukt i en reklame knyttet til Statoils bensinstasjoner i 2007 (Youtube c). Året etter ble derimot sitatet endret til ”få en bedre start på dagen”, fortsatt i forbindelse med bensinstasjonen, men i lys av deres egen kaffeavtale (Youtube d). I 2012 fikk en reklame enda et nytt budskap; ”for veien videre” som markedsførte bensinstasjonen og bilvask (Youtube g). I 2011 kom en reklame i forbindelse med Statoils oljeutvinning med budskapet ”det norske oljeeventyret har aldri vært mer spennende”. Reklamen portretterer en far som forteller en historie om en farlig skattejakt til datteren sin, som er et uttrykk for hans jobb på plattformen og leting etter olje (Youtube e). I 2012 ble en reklame om norsk oljehistorie og oljeutvinning vist med en engelsktalende forteller, men da var fokuset i reklamen skiftet helt over til Statoil som en ”global energy player” (Youtube f). Bare to år senere var temaet tilbake på olje og gass igjen, i reklamen med sitatet ”kraften i det mulige”, som snakker om Statoils evne til å utvinne olje i vanskelige norske forhold (Youtube h).

Statoils kaffeavtale ble introdusert i 2003/2004, som går ut på at kunden kan kjøpe Statoils egen termoskopp, og få gratis kaffe i et helt år på alle selskapets bensinstasjoner. På grunn av at den må fornyes på slutten av kalenderåret er det blitt en populær julegave blant forbrukere (Circle K Norge AS a). Koppen ble for første gang brukt i forbindelse med markedskommunikasjon i 2011, da Statoil inngikk et kampanjesamarbeid med Statens Vegvesen om oppfordring av bilbeltebruk. Et bilde av en person som holder rundt en annen slik at det ser ut som et bilbelte, samt sitatet ”husk bilbelte” ble trykt på hver eneste

Statoilkopp dette året (Circle K Norge AS b). Statoil har også samarbeidet med Kreftforeningen hver oktober måned siden 2012, i forbindelse med Rosa Sløyfe-aksjonen. Da doneres 50 kroner av hver bilvask til brystkreft (Circle K Norge AS c).

5.1.7.5 Morgendagens Helter

Statoils fokus på sponning av idrett og kultur fikk i 2006 navnet *Morgendagens Helter* (Statoil e). Stavanger Symfoniorkester er blant de kulturelle aktørene som har blitt støttet av Statoil i løpet av 2000-tallet (Statoil f). I 2013 valgte Statoil å legge ned sitt årlige klassiske musikkstipend. Dette var et resultat av flere år med kritikk selskapet hadde fått i forbindelse med dårlig innflytelse på miljø og klima, som ga dem dårlig publisitet når musikerne skulle nomineres. Flere musikere har i løpet av årene takket nei til musikkstipendet på grunn av personlige holdninger til bærekraft og motstand mot oljeselskapet som tjener på en ikke-fornybar ressurs (Stueland 2013). Statoil satser også på støtte til realfagsrelaterte formål, både privatpersoner og institusjoner, ”for å skape fascinasjon og begeistring hos barn og unge, så flere blir inspirert til en karriere innen disse feltene” (Statoil e). Statoil har, for å nevne noen, sponset professor i energiøkonomi ved Norges Handelshøyskole, Einar Hope, mastertilbudet ”energi og miljø” på Universitetet i Tromsø og forskning på framtidens energiløsninger på Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet i Trondheim (Hetland og Brandt 2006; Statoil g; TV2 Nettavisen 2002). Siden 2004 har Statoil også kjørt et talentprogram for unge ansatte på bensinstasjonene, som har mulighet til å få sponset to års utdanning på Handelshøyskolen BI (Circle K Norge AS d).

Morgendagens Helter-programmet har blitt markedsført hyppig gjennom TV-reklamer. Fra 2008 til 2011 ble det vist reklamer med sitatet ”det er på de små scenene de store drømmene skapes”, hvor fokuset lå på idrett- og musikkprestasjoner (Youtube i, j). I 2012 ble det vist to reklamer rettet mot utdanning, med sitatet ”Det finnes mye som er verdt å heie på. Lysten til å lære fortjener kanskje den største applausen”. Den ene fokuserte på skolestart, og den andre på eksamensperioden til høyskolestudenter (Youtube k, l). I fjor ble TV-reklamene knyttet til idrett igjen, denne gang med Martin Ødegaard som forteller om hvordan han har nådd sin suksessfulle fotballkarriere. Budskapet han kommer med er ”Talent har ikke så mye å si, det handler mest om vilje” (Youtube m).

5.1.8 Drøfting av perioden 2001-2015

Den største endringen i Statoils markedskommunikasjon skjedde ved delprivatisering og børsnotering. De viser et betraktelig større fokus på markedskommunikasjon og samfunnsansvar, fordi de må vedlikeholde aksjonærer, men også relasjonen til samfunnet som helhet. Under tiden de var stateid var de unntatt offentlighetsloven, og kunne ”velge” hvor åpne de skulle være ovenfor media. Likevel var regjeringen pliktig til å publisere saker relatert til samfunnet og politikk. Nå er Statoil ansvarlig for å opprettholde relasjoner til alle interessenter selv, og må justere sin markedskommunikasjon etter dette. De har mer frihet til å ha ”egne meninger” i forhold til samfunnsrelaterte og kulturelle hendelser. Kommunikasjonen relatert til samfunnsrelaterte og politiske saker kommer fra en egen avdeling, og gir alle utenfor selskapet et samlet inntrykk av Statoils holdninger og standpunkter. Før delprivatisering hadde staten rett til å påvirke alle Statoils beslutninger rundt slike typer saker, som har vært nokså tydelig gjennom hvilke typer miljøtiltak, sponing og produktsalg de har hatt.

Staten har ikke lengre innflytelsesmakt over selskapets holdninger og tiltak i forhold til samfunnsansvar og politiske saker. Det skal likevel sies at staten fortsatt er største aksjonær, og Statoil må derfor ivareta politikernes og norske samfunnsborgeres interesser i stor grad, på samme måte som de må med de private aksjonærene. I tillegg ønsker de å ha et godt forhold til staten som styrer utdeling av konsesjoner (Lind 2007, 56). Likevel må Statoil ta et eget standpunkt på hvor de står i forhold til typiske samfunnsansvarstemaer som skal kommuniseres ut til samfunnet. Bærekraftrapportene deres kan tolkes som et tegn på et slikt standpunkt. Kort fortalt bruker Statoil disse rapportene på å fortelle om verdenen hva de vil bidra med til miljøvennlighet. Rapportene er tilgjengelige for hvem som helst på deres egne nettsider, og de skrives på engelsk. Likevel er ikke det interessante at Statoil gir ut bærekraftrapporter når de tjener på forbruk av en ikke-fornybar ressurs som er skadelig for miljøet. Det som fanger min oppmerksomhet er måten de bruker smarte ordformuleringer på for å høres så miljøvennlige ut som mulig, og hvordan de klarer å trekke fokuset vekk fra det skadelige de faktisk gjør.

Først må det sies at norske myndigheter har mye fokus på verdens klimautfordringer, og Norge er et av ledende land når det gjelder arbeid mot å opprette en internasjonal klimaavtale. Norsk politikk nærmest ”ånder” bærekraftig utvikling, noe som Brundtland-kommisjonens rapport har mye av æren for (Ihlen 2006, 56). For det andre har studier av oljeindustrien vist

at bedrifter som velger å fremstå som ”grønne” gjør dette etter press fra ideelle organisasjoner, politikere og forbrukersamfunnet, og ikke av genuin omsorg for miljøet (55). Det er derfor rimelig å anta at Statoil bruker bærekraftrapportene som et forsøk på å opprettholde sin legitimitet i det norske samfunnet. Legitimitet forteller noe om hvordan omgivelsene oppfatter at det er sammenheng mellom bedriftens virksomhet og dens samfunnsnormer, verdier og generell aksept (Lind 2007, 25; Store Norske Leksikon n). Med andre ord handler rapportene til Statoil om hvordan deres arbeid for en bærekraftig utvikling blir *oppfattet*, ikke om hva de faktisk gjør. På grunn av dette kan det virke som Statoil sidestiller det å uttrykke miljøvennlighet med å ha legitimitet (Lind 2007, 69).

I bærekraftrapporten fra 2004 står følgende: ”The core of the sustainable development concept is the principle that this generation has a responsibility to ensure that our descendants inherit the same opportunities we have enjoyed” (Statoil ASA 2004). Denne setningen er nokså lik definisjonen av bærekraftig utvikling som Brundtland-kommisjonen introduserte. I bærekraftrapporten året etter presenterte Statoil følgende tolkning av begrepet.

Sustainable development is first and foremost about how we run our business. We aim to protect the environment, people and society and, through local spin-offs to help to develop the communities of which we are a part.” (Statoil ASA 2005)

I denne definisjonen har delen om ansvaret for fremtidige generasjoner blitt fjernet, og det virker som om Statoil prøver å tilpasse definisjonen til egen virksomhet, og slik fortsatt oppfattes som bærekraftig (Lind 2007, 68). En tysk studie gjort av Hahn og Scheermesser i 2006 (sitert i Ihlen 2006, 55) viser at mange selskaper typisk definerer bærekraft etter egne betingelser. En annen interessant ting er hvordan Statoil knytter deres moderne og unike teknologi til høyere miljøvennlighet, som drar fokuset vekk fra at oljeutvinning er skadelig for miljøet, og over til et tema om teknologi (57). Dette ser vi i bærekraftrapportene fra både 2003 og 2004:

We have developed technology for separating oil and water in pipelines which substantially reduces carbon dioxide emissions compared with conventional methods. (Statoil ASA 2003)

A new treatment technology for produced water known as CTour, developed in cooperation with Stavanger’s Rogaland Research, was installed on our Statfjord field in the North Sea. This solution will help to meet the Norwegian government’s requirement that all environmentally harmful discharges to the sea must cease by the end of 2005. (Statoil ASA 2004)

Slik drar de en selvskapt konklusjon om at så lenge de streber etter å ha den mest avanserte teknologien, så kan de kalle seg bærekraftige (Ihlen 2006, 57). Samtidig kommuniserer de vage setninger som handler om deres *engasjement* i forhold til *avklaring og utforskning av forretningsmuligheter* innenfor hindring av forurensning, men ingenting konkret om hva de faktisk skal gjøre (Lind 2007, 76; Statoil ASA 2005).

På bakgrunn av hvor Norge som land står i forhold til bærekraft kan det antas at bærekraft er en nasjonal ideologi, og dermed en moralsk enighet i samfunnet. Tilsynelatende forsøker Statoil å skape identitetsmyter gjennom deres bærekraftrapporter som får sitt materiale fra en populistisk verden hvor alt er naturlig og miljøvennlig. Som tidligere nevnt består en kulturell brief av mytebehandling, den populistiske verdenens autenticitet og estetisk karisma. Statoils mytebehandling matcher riktignok en verden med kulturelle motsetninger. Men det selvmotsigende er at den ene motsetningen er dem selv som produserer ikke-fornybare ressurser, og den andre motsetningen er miljøforkjemperne og deres holdninger. Autenticiteten til den populistiske verden måles etter leseferdighet. I noen rapporter tar Statoil definisjoner direkte fra Vår Felles Framtid, mens andre rapporter har justerte definisjoner etter hva som passer best for dem selv. På grunn av dette mister Statoil sin autenticitet da den populistiske verdenens etos ikke kan imiteres. Dette er fordi merkevaren må gi publikum oppfatningen av at de er genuine. Selv om Statoil viser trofasthet ved å ha bærekraftrapporter årlig over mange år vil det fortsatt virke uekte og gjennomskuelig. Måten de skifter fokus over på teknologi i stedet for bærekraften selv som er et kjernetema ødelegger den estetiske karismaen. I tillegg har de forsøkt å repositionere seg som et ”energiselskap”, og har startet å jobbe med prosjekter rundt biodiesel (Ihlen 2006, 59). Til tross for dette rettfærdiggjør de sin oljeproduksjon ved å argumentere for at de har det ”laveste CO₂-utslippet i sin bransje” (Statoil h). Dette ”dobbeltspillet” gjør at miljøverdenen ikke blir representert på en overbevisende måte. Muligens var det dette som førte til den dårlige publisiteten i forbindelse med det klassiske musikkstipendet, og dets nedleggelse.

Statoils konsernavtaler med ulike ideelle organisasjoner kan også sees på som et standpunkt de tar i forhold til samfunnsansvar. Deres motiv bak dette uttrykkes gjennom pressekontakten Kjetil Visnes’ sitat i kapittelnummer 5.1.7.3. Noe av det viktigste Holts teori påpeker ved kulturell merkevarebygging er at det ikke skal være motivert av penger. Det skal være ektefølt av selskapet, slik at de øker sin troverdighet. Sitatet viser at Statoil ønsker å vise samfunnsansvar for å få gode kontrakter og øke inntjening. I tillegg nevner Visnes at ”det er

det riktige å være”, som kan tolkes som at Statoil føler et press fra samfunnets normer og regler om å være samfunnsansvarlig. Det samme pengemotiverte motivet uttrykker Neset i forbindelse med deres registrering i Dow Jones og FTSE4GOOD-indeksene. Sørhus nevner økt produktsalg og høyere attraktivitet på aksjemarkedet som et resultat av å vise samfunnsansvar. I tillegg innrømmer Statoil selv deres svake troverdighet i forbindelse med miljøvennlighet, og at de ønsker å bruke aktører som har høy troverdighet på dette, slik som de organisasjonene de samarbeider med har. Et annet eksempel som bidrar til å svekke Statoils autentisitet når det gjelder den populistiske ”miljøverdenen” er tidligere leder i Natur og Ungdom, Ane Hansdatter Kismul, sine opplevelser fra miljøforumet til Statoil. Ifølge henne var ikke selskapet interessert i å diskutere den konkrete miljøskaden som Statoils virksomhet påfører Barentshavet eller andre områder som Natur og Ungdom nevnte. Miljødirektøren i Statoil forsvarer dette med at det planlagte temaet på møtet var gassfeltet Snøhvits miljøforbedringer, og at Natur og Ungdom bare ville diskutere andre temaer som Barentshavet (Holstein-Beck 2004, 77-78). Ut ifra dette får man inntrykk av at Statoil kun ønsker å snakke om temaer de har hatt mulighet til å forberede svar til på forhånd. I tillegg er det rimelig å anta at hvis Statoil virkelig ønsket å styrke miljømyten sin og knytte den til verdiene folk har i samfunnet, ville de mest sannsynlig vært åpne for uventede spørsmål og diskusjon knyttet til deres eget selskaps miljørelaterte konsekvenser.

Reklamefilmene til Statoil preges av mange inkonsistente budskap, med sitater som byttes ut etter korte perioder. Imaget som olje- og gassprodusent skiftes ut med *energy player* for så å endre dette tilbake igjen. Noe av det viktigste med markedskommunikasjon er at man må ha et konsistent budskap over tid, hvis ikke mister den troverdigheten sin (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 365). Dette er også et viktig punkt for at den populistiske verdenen merkevaren bygger sin markedskommunikasjon og myter på skal oppleves som autentisk. Når reklamene deres ikke går over lang nok tid til å bli gjenkjennbar og distinkt for mottakeren, svekkes autentisiteten. Med dette sagt bærer reklamene deres preg av emosjonell merkevarebygging da de legger mye fokus på hva man føler i forbindelse med bruk av Statoil. Kaffeavtalen har vært en type kommunikasjon som har gått over mange år. Den er blitt brukt i forbindelse med bilbeltekampanje og innsamling til Kreftforeningen. Muligens kan kaffeavtalen uttrykke noe om at folk har blitt travlere, og setter pris på kaffe ”på farten”. Likevel knytter den ikke bånd med forbrukerne på et dypere nivå ved å kommunisere ut etos om en populistisk verden. En ikonisk merkevare skal uttrykke identitetsverdi, og den som bruker merkevaren skal føle den tar del i en populistisk verden den identifiserer seg med.

Morgendagens Helter har blitt reklamert for på TV fra 2008 til 2015. Vekselsvis har fokuset blitt skiftet mellom utdanning og idrett. Dette kan tolkes som at de ønsker å vise bredden i programmet sitt med å fremme ulike sjangre i ulike perioder. Likevel har reklamene hatt en viss struktur hva gjelder sitat, da de har vist mange ulike personer som er relatert til enten idrett eller utdanning. I 2015, derimot, endret de strategi totalt. For første gang lot de en kjent person, Martin Ødegaard, være hovedtemaet, og sitatene de tidligere hadde benyttet seg av ble erstattet med hans egne uttalelser om hva som skal til for å lykkes innen idrett slik han har gjort. Martin Ødegaard har skapt seg et stort navn de siste par årene, med sitt store fotballtalent og kontrakt med Real Madrid i så ung alder (Store Norske Leksikon o). Likevel er noe av det viktigste med kulturelle merkevarer at de er innovatører, og at de ikke imiterer en ny kulturell trend i samfunnet for å kunne assosieres med det. Når Statoil plutselig setter hele sitt fokus på han i programmet sitt, blir det et forsøk på å lete etter noe som allerede sees på som kult, med andre ord; *the coolhunt*. Martin Ødegaard blir allerede oppfattet som et stort navn innenfor idrett. Når Statoil dropper Morgendagens Helter sin langvarige tematikk og budskap for å lage en reklame basert totalt på ham, gir det inntrykk av at de ønsker å bli assosiert med det som er populært der og da.

5.2 Oppsummering av Statoils kommunikasjon 1972-2015

Statoil begynner med en fornskingsstrategi som omhandler deres etablering og kontroll i norsk oljeindustri. Norol opprettes, og bensinstasjoner over hele landet etableres. Statoil får etter hvert 100% eierskap over Norol, som satser på et helnorsk image. Både Statoil og Norol begynner med sponning av aktører innenfor sport, miljø og kultur, hvor motivet er oppmerksomhet eller popularitet i de fleste tilfeller. Unntakstilfellene er likevel preget av dårlige forsøk på nasjonale ideologier og svake identitetsmyter, eller at de er et resultat av politiske hendelser, eksempelvis Brundtland-kommisjonen. Kommunikasjonen frem til 1990 bærer et tydelig preg av statens eierskap på grunn av Statoilparagrafen. Dette tydeliggjøres gjennom selskapets skifte fra et proteksjonistisk til et markedsorientert syn under regjeringsskifte og arbeidet frem mot EØS-avtalen. I 1991 endrer Norol navn til Statoil, en endring som skaper et bedre helhetsinntrykk av selskapet som én stor aktør på grunn av assosiasjonsoverføring fra mormerket. Som en naturlig progresjon av EØS-avtalen, skifter selskapet fokus fra etablering innenlands til ekspansjon i utlandet. Statoil uttrykker tydelig at deres miljøarbeid er for å møte de kravene myndighetene og samfunnet setter, og dermed blir det ikke en identitetsmyte de selv genuint ønsker å knytte til samtidskulturen.

I 2001 delprivatiseres de, som endrer en god del på målgruppene de kommuniserer ut til. Statoilparagrafen er ikke lengre gjeldende, som gjør at Statoil får større frihet til å uttrykke samfunnsmessige og politiske standpunkt. Likevel må de ta hensyn til staten og det norske samfunnet som største aksjonærer, samt private investorer som kan ha ulike verdier. Statoil uttrykker at deres formål med en samfunnsansvarsstrategi er attraktivitet for investorer og på aksjemarkedet, samt økt inntjening og produktsalg. Bærekraftrapportene deres bærer preg av imitasjon, i tillegg til justering og tilpassing av definisjonen på bærekraft. De gir inntrykk av at de sidestiller moderne teknologi med å være bærekraftig, i tillegg til å rettferdiggjøre sin virksomhet med at den har lavest utslipp i bransjen. Ifølge Natur og Ungdom er de lite åpne for uventede saker på Miljøforum. Disse faktorene svekker den populistiske miljøverdenens autentisitet, og identitetsmyten mister sin troverdighet blant mottakerne, på bakgrunn av kriteriene leseferdighet og trofasthet. TV-reklamene deres er inkonsistente med skiftende budskap, særlig når det gjelder hvordan de bygger image av egen virksomhet. Dette skiftes mellom *energy player* og olje- og gassprodusent. Troverdigheten svekkes på grunn av dette. Kaffeavtalen deres er en god avtale i seg selv for kundene, men skaper ingen identitetsverdi fordi den ikke knytter noen etos fra en populistisk verden til noe som betyr noe for samfunnet. Reklamen med Martin Ødegard for Morgendagens Helter gir inntrykk av at Statoil tar del i *the coolhunt* fordi de endrer et tidligere konsistent budskap for å hoppe på noe som plutselig har fått popularitet i samfunnet.

6.0 Avslutning

6.1 Konklusjon

Denne oppgaven hadde som formål å analysere Statoils markedskommunikasjon gjennom et casestudie, for å se om selskapet kunne kategoriseres som en ikonisk merkevare sett fra det psykologisk-økonomiske perspektivets motpol; *consumer culture theory*. Jeg formulerte to forskningsspørsmål jeg ønsket å finne svar på: (1) ”Hva innebærer det å være en ikonisk merkevare?” og (2) ”Kan Statoil kategoriseres som en ikonisk merkevare gjennom Holts filter og rammeverk?” Det første forskningsspørsmålet besvarte jeg gjennom redegjørelse av teori og eksemplifisering av ulike merkevarers strategi for å forklare begreper. Ut ifra dette fant jeg ut at en ikonisk merkevare skapes ved at merkeieierne benytter kunnskap om samfunnets sosiale forandringer og nasjonale ideologi til å skape en identitetsmyte. Denne identitetsmyten er bygd av en populistisk verden, et sted forbrukere tyr til for å skape og opprettholde egen ønsket identitet og verdier. Det er avgjørende at den populistiske verdenen

fremstår som autentisk, slik at identitetsmyten blir troverdig for forbrukerne, og at merkevarens motiv for identitetsmyten ikke er penger eller makt. En ikonisk merkevare imiterer ikke eksisterende trender, men er først ute med nye ideer som den får eierskap til. Samtidig har merkevaren et høyt nivå av identitetsverdi, som gjør at samfunnet identifiserer seg med den, og den vil ha politisk og kulturell myndighet på den identitetsmyten som forfattes med suksess.

Det andre forskningsspørsmålet besvarte jeg ved dokumentundersøkelser av Statoils markedskommunikasjon fra 1972 til 2015. Sett fra Holts teori har ikke Statoil lyktes i å bruke hans metoder for å anses som en ikonisk merkevare. Først og fremst har det statlige eierskapet og Statoilparagrafen hemmet mye av Statoils handlingsrom innenfor dette feltet, fordi Statoil har vært deres ”forlengede arm”. Den norske stat skal vise nøytralitet, og kan ikke, i motsetning til et privat selskap, velge å stå for eller i mot valgfrie sosiale hendelser i et samfunn. Mye av kommunikasjonen til Statoil har som et resultat av dette vært direkte knyttet til det partiet som har sittet i regjeringen, og deres beslutninger særlig innenfor temaet miljø. Selskapets sponsorat og samarbeid har som oftest vært økonomisk motivert, eller for å skape oppmerksomhet rundt seg selv, som står i strid med Holts prinsipper. I tillegg forteller årsrapporter, bærekraftrapporter og ansattes utsagn at selskapet har en samfunnsansvarsstrategi for å øke attraktivitet og inntjening, og for å følge samfunnsnormen. En del av kommunikasjonen deres er også inkonsistent og bærer preg av imitasjon, samt *the coolhunt*. Til tross for at Statoil avviker fra Holts teori, og etter dette filteret ikke kan kategoriseres som ikonisk, betyr ikke dette at selskapet ikke er et stort og suksessrikt selskap. Statoil er en kjent og stor merkevare, med en lang historie bak seg. Som nevnt i innledningen er jeg sikker på at Statoil analysert etter det psykologisk-økonomiske perspektivet vil ha høy merkeverdi og absolutt kategoriseres som en sterk merkevare.

6.2 Begrensninger i oppgaven

Oppgaven har måtte begrense seg til innsamling av data fra offentlige dokumenter som er tilgjengelig på internett eller publisert i fysisk form. På grunn av dette har det vært utfordrende å finne data som forteller noe om Statoils strategier. Datainnsamlingsmetoden begrenser seg til innhenting av sekundærdata, som ikke gjør det mulig å få informasjon fra en markedsansvarlig i Statoil. Årsrapportene deres har bare vært elektronisk tilgjengelige fra 1996, og det var lite av Statoils markedskommunikasjon i form av plakater og annonser på internett. Dette er muligens materiell bedriften har internt.

6.3 Kritikk til teorien

Jeg har ikke lyktes i å finne kritikk av Holts teori fra noen andres ståsted, men som tidligere nevnt har han avgrenset sitt rammeverk til å gjelde bare typiske forbrukerprodukter. Samtidig har han et relativt snevert syn på hvilke handlinger merkevaren gjør som kan gå under markedskommunikasjon, noe som begrenser hvilke type merker man kan sette teorien opp mot. I tillegg har rammeverket en svakhet fordi det ikke tar et standpunkt i forhold til om selskaper som er eid av staten, eller eventuelt andre offentlige organisasjoner, kan benytte samme metoder for å bli ikoniske. Teorien hans omhandler kun private selskaper. Dette har vært en utfordring i forbindelse med Statoil fordi de spiller en spesiell rolle som ”allemannseie” i Norge, og som sådan har et ansvar for å kommunisere noe ut til samfunnet, om ikke personlig ut til en og en forbruker. Samtidig kan man jo spørre seg om det faktisk burde være et mål for selskaper å skape *ikoniske* merkevarer, med tanke på at ulike produkter varierer ekstremt i mengde potensiale de har for å bety noe for en forbruker, ikke minst et helt samfunn.

6.4 Videre forskning

På bakgrunn av at jeg har benyttet dokumentundersøkelser i et enkeltcasesdesign vil dette muligens være et godt argument for å ha dybdeintervjuer med ansatte i Statoils markedsavdeling. På denne måten kan man få et bedre innblikk i selskapets merkevarestrategi, og deres tanker og motiver bak de ulike valgene de tar i forbindelse med dette. Ikke minst vil det være av interesse å finne ut av hvordan Statoil faktisk ønsker å fremstille egen merkevare, og hvordan de ser på seg selv og sin rolle i forhold til det norske samfunn. Samtidig kunne det vært aktuelt å intervju samfunnsborgere i forbindelse med viktige sosiale hendelser i samtiden, for å få en grundig forståelse av hvilke verdier og kulturelle motsetninger de møter i eget samfunn. Med tanke på at staten fortsatt er en stor deleier i Statoil, kunne en sammenlignende casestudie med et delprivatisert selskap i et annet land være en metode å få et bilde på en stats makt i forbindelse med merkevarestrategi, og forskjeller og likheter på de valgene selskapene tar.

7.0 Litteraturliste

- Abrahamsen, Guro Louise. 2004. "Arvesølvet på børs : informasjon og eierforhold : en analyse av informasjonsvirkomheten i Statoil for og etter børsnotering og deprivatisering." Hovedoppgave, Universitetet i Oslo.
- Aftenpostens korrespondent. 1990. "Statoil sponser Munch i USA." *Aftenposten*. 29. mars. Atekst.
- Anderson, Chris. 2008. *The Long Tail: Why the Future of Business Is Selling Less of More*. New York: Hyperion
- Annamma Joy og Eric P. H. Li. 2012. "Studying Consumption Behaviour through Multiple Lenses: An Overview of Consumer Culture Theory." *Journal of Business Anthropology*, 1(1):141-17. Lesedato 11.05.16: <http://rauli.cbs.dk/index.php/jba/article/view/3550/3854>
- Arnould, Eric J. og Craig J. Thompson. 2005. "Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research." *Journal of Consumer Research*, 31(4):868-882. Lesedato 11.05.16: http://www.jstor.org/stable/pdf/10.1086/426626.pdf?_=1463264081111
- Beverland, Michael B. og Francis J. Farrelly. 2010. "The Quest for Authenticity in Consumption: Consumers' Purposive Choice of Authentic Cues to Shape Experienced Outcomes." *Journal of Consumer Research*, 36(5):838-856. Business Source Complete (47717809).
- Bugge, Mette. 1989. "Svever høyt på oljepenger." *Aftenposten*. 26. september. Atekst.
- . 1996. "Sprinterne ingen vil ha." *Aftenposten*. 16. februar. Atekst
- Circle K Norge AS a. Er dette Norges mest populære siste-liten-gave?. Lesedato 10.05.16: <http://www.mynewsdesk.com/no/statoil-norge-as/pressreleases/er-dette-norges-mest-populaere-siste-liten-gave-717444>
- b. Kaffekoppen som minner deg om bilbeltet. Lesedato 10.05.16: <http://statoil-norge-as.mynewsdesk.com/pressreleases/kaffekoppen-som-minner-deg-om-bilbeltet-524984>
- c. Skitne biler ga millioner til kreftsaken. Lesedato 10.05.16: <http://www.mynewsdesk.com/no/statoil-norge-as/pressreleases/skitne-biler-ga-millioener-til-kreftsaken-1250996>
- d. Årets talenter 2010: Satser alt på Statoils talentprogram. Lesedato 10.05.16: <http://statoil-norge-as.mynewsdesk.com/pressreleases/aarets-talenter-2010-satser-alt-paa-statoils-talentprogram-490131>
- Dahl, Flemming. 1991. "Norol blir Statoil." *Aftenposten Morgen*. 26. mars. Atekst.
- Evensen, Kai Ove. 1990. "Staten sponser staten i LillehammerOL." *Aftenposten*. 06. desember. Atekst.

- Gladwell, Malcolm. 1997. "The Coolhunt". *Gladwell*, 17. mars. Lesedato 04.03.16:
<http://gladwell.com/the-coolhunt/>
- Grayson, Kent og Radan Martinec. 2004. "Consumer Perceptions of Iconicity and Indexicality and Their Influence on Assessments of Authentic Market Offerings." *Journal of Consumer Research*, 31(2): 296-312. Business Source Complete (14636331).
- Gustaffson, Bengt-Åke. 2010. "Branding Public Schools: On Symbolic Power." *Linneus University Press*. BIBSYS
- Hetland, Per og Ellen Brandt. 2006. *Universitetspilotene – en vurdering av forsøk med næringsrettet universitets-satsing*. Arbeidsnotat 45/2006. Lesedato 06.05.16:
<http://www.forskningsradet.no/servlet/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition%3A&blobheadervalue1=+attachment%3B+filename%3DNIFUSTEPArbeidsnotat45-2006.pdf&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1274505226521&ssbinary=true>
- Holstein-Beck, Marta. 2004. "Samfunnsansvar og interessentdialog med frivillige organisasjoner i Statoil : hvilke konsekvenser kan dette ha for selskapets omdømme?" Hovedoppgave, Universitetet i Oslo.
- Holt, Douglas B. 2004. *How brands become icons: the principles of cultural branding*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Ihlen, Øyvind. 2006. "The Oxymoron of 'Sustainable Oil Production': the Case of the Norwegian Oil Industry." *Business Strategy & the Environment*, 18(1):53-63. Business Source Premier (35819216).
- Investopedia. Outsourcing. Lesedato 15.02.16:
<http://www.investopedia.com/terms/o/outsourcing.asp>
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. utg. Kristiansand: Høyskoleforl.
- Jakobsen, Ottar. 1990. "Et stykke sponsor." *Nordlys*. 26. januar. Atekst.
- Johannesen, Asbjørn, Per Arne Tufte & Line Christoffersen. 2010. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 4. utg. Abstrakt forlag.
- Kirkebøen, Stein Erik. 1996. "Toppidrettssenteret: Fra "bensinstasjon" til kjøpesenter." *Aftenposten*. 23. september. Atekst.
- Lind, Anne-Marte Abildgaard. 2007. "Fra oljeeventyr til klimamareritt? : en retorisk analyse av Statoil og Hydros klimakommunikasjon." Masteroppgave, Universitetet i Oslo.

- Lutnæs, Magnus Aas. 2016. "I år forandres 330 norske Statoil-stasjoner til Circle K." *NRK*. 05. januar. Lesedato 11.05.16: <http://www.nrk.no/kultur/i-ar-forandres-330-norske-statoil-stasjoner-til-circle-k-1.12732682>
- Moxnes, Agnes. 2016. "Cirkelen er sluttet." *NRK*. 04. januar. Lesedato 07.01.16: <http://www.nrk.no/ytring/cirkelen-er-sluttet-1.12724827>.
- Naturvernforbundet. Ken Saro-Wiva. Lesedato 08.05.16: <http://naturvernforbundet.no/ken-saro-wiwa/category3688.html>
- Nerheim, Gunnar. "Statoil: Den norske stats oljeselskap". Lesedato 30.04.16: http://www.oslo.diplo.de/contentblob/2753910/Daten/856402/14_DownloadDatei.pdf
- Norsk Olje AS. 1990. *70 år: 1920 – 1990*. Oslo: Norsk Olje AS. Lesedato 30.04.16: <http://www.nb.no/nbsok/nb/b8245241b43ec4e39252832d6bdc9180?index=2#63>
- Norsk Senter for Forskningsdata. Norsk Olje A/S. Lesedato 16.04.16: <http://www.nsd.uib.no/polsys/data/forvaltning/enhet/52951/endringshistorie>
- NTBtekst. 1989. "Statoil hovedsponsor for hopperne." *Norsk Telegrambyrå*. 26. september. Atekst.
- . 1990. "Statoil med økt satsing på kultursponsing." *Norsk Telegrambyrå*. 13. Mars. Atekst.
- . 1996. "Statoil inn med snaue 18 mill. til alpinistene." *Norsk Telegrambyrå*. 14. juni. Atekst.
- Offentlighetsloven. 2006. *Lov om rett til innsyn i dokument i offentlig verksemd (offentleglova)*. Justis- og beredskapsdepartementet. Lovdata: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2006-05-19-16>
- Oxford Dictionaries. Ethos. Lesedato 04.03.16: <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/ethos>
- Regjeringen a. Konesjon. Lesedato 11.04.16: <https://www.regjeringen.no/no/dokument/andre/konesjon/id1776/>
- b. Norge i det indre marked. Lesedato 08.05.16: <https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/handel/nfd---innsiktsartikler/handel-i-eos/norge-i-det-indre-marked1/id641687/>
- Ryggvik, Helge. 2015. "A Short History of the Norwegian Oil Industry: From Protected National Champions to Internationally Competitive Multinationals." *Business History Review*, 89(1):3-41. Business Source Complete (102105943).
- Samuelsen, Bendik M., Adrian Peretz og Lars Erling Olsen. 2010. *Merkevareledelse på norsk 2.0*. 2. utg. Oslo: Cappelen akademisk.

Sandvik, Hilde og Silje Ekeland. 1999. "Siste olje til kulturen." *Bergens Tidende*. 25. februar. Atekst.

Skogvang, Emilie. 2014. "Hipster 2.0, den miljøvennlige utgaven." *Samfunnsvitern*. 30. mai. Lesedato 03.04.16: <http://samfunnsvitern.com/hipster-2-0-den-miljovennlige-utgaven/>

Statoil. 1976. *Statoil*. Stavanger: Statoil. Lesedato 04.05.16: <http://www.nb.no/nbsok/nb/a652f7538ea28c4443a77ca7b8e22c3b?index=5#3>

———. 1978. *Statoil*. Stavanger: Statoil. Lesedato 04.05.16: <http://www.nb.no/nbsok/nb/8cb9b128975e9ea9fd71eb5c46f5d69a?index=1#3>

———. 1980. *Statoil*. Stavanger: Statoil. Lesedato 04.05.16: <http://www.nb.no/nbsok/nb/b11fa47cae398d7c2e6b4a323fa27359#7>

———. 1984. *Den norske stats oljeselskap a.s : vi sikrer landet inntekter og kunnskaper for morgendagen*. Stavanger: Statoil. Lesedato 04.05.16: <http://www.nb.no/nbsok/nb/21b4f5f069f550130e2821409831c59b?index=5#3>

———. 1985. *Statoil*. Stavanger: Statoil. Lesedato 04.05.16: <http://www.nb.no/nbsok/nb/4fe4124878e7542239874f199c637574#1>

———. 1988. *Statoilkonsernet har over 10.000 medarbeidere*. Stavanger: Statoil. Lesedato 04.05.16: <http://www.nb.no/nbsok/nb/6dc806b8c1df8a6f296335b2025346eb#1>

———. 1990. *Hvem vi er, hva vi gjør, hvor vi er*. Stavanger: Statoil. Lesedato 04.05.16: <http://www.nb.no/nbsok/nb/22f5f8a4dd1abe955697b392e6f1d9af#1>

Statoil a. Statens eierskap. Lesedato 16.04.16: <http://www.statoil.com/no/investorcentre/share/shareholders/pages/stateownership.aspx>

———b. Statfjord-området. Lesedato 30.04.16: <http://www.statoil.com/no/OurOperations/ExplorationProd/ncs/statfjord/Pages/default.aspx>

———c. Mongstad raffineri. Lesedato 01.05.16: <http://www.statoil.com/no/OurOperations/TerminalsRefining/ProdFacilitiesMongstad/Pages/Mongstadraffineri.aspx>

———d. Selskapets største aksjonærer. Lesedato 07.05.16: <http://www.statoil.com/no/InvestorCentre/Share/Shareholders/Top20/Pages/default.aspx>

———e. Vi støtter morgendagens helter. Lesedato 10.05.16: <http://www.statoil.com/no/About/Sponsorships/Pages/AboutTheHeroesOfTomorrow.aspx>

- f. Forlenger konsertsamarbeid. Lesedato 10.05.16:
<http://www.statoil.com/no/NewsAndMedia/News/2001/Pages/ExtendingConcertAgreement.aspx>
- g. Nytt samarbeid om framtidens energi. Lesedato 10.05.16:
http://www.statoil.com/no/NewsAndMedia/News/2015/Pages/01Oct_NTNU.aspx
- h. Klimaendringer. Lesedato 13.05.16:
<http://www.statoil.com/no/enviromentsociety/sustainability/pages/climate%20change.aspx>
- Statoil ASA. 1996. *Årsrapport 1996*. Årsrapport 1996. Lesedato 06.05.16:
http://www.statoil.com/no/InvestorCentre/AnnualReport/Downloads/Aarsrapport_1996.pdf
- . 1997. *Årsberetning og regnskap 1997*. Årsrapport 1997. Lesedato 06.05.16:
http://www.statoil.com/no/InvestorCentre/AnnualReport/Downloads/Aarsrapport_1997.pdf
- . 1999. *Årsberetning og regnskap 1999. Et mer fokusert Statoil*. Årsrapport 1999. Lesedato 06.05.16:
http://www.statoil.com/no/InvestorCentre/AnnualReport/Downloads/Aarsrapport_1999.pdf
- . 2000. *Årsrapport 2000*. Årsrapport 2000. Lesedato 06.05.16:
http://www.statoil.com/no/InvestorCentre/AnnualReport/Downloads/Aarsrapport_2000.pdf
- . 2003. *Statoil and sustainable development 2003. Transparency and trust*. Bærekraftrapport 2003. Lesedato 08.05.16:
http://www.statoil.com/en/EnvironmentSociety/Sustainability/Downloads/sustainability_2003.pdf
- . 2004. *Statoil and sustainable development 2004. Solutions through cooperation*. Bærekraftrapport 2004. Lesedato 08.05.16:
http://www.statoil.com/en/EnvironmentSociety/Sustainability/Downloads/Sustainable_report_2004.pdf
- . 2005. *Statoil and sustainable development 2005. Global challenges, local solutions*. Bærekraftrapport 2005. Lesedato 08.05.16:
http://www.statoil.com/en/EnvironmentSociety/Sustainability/Downloads/Sustainable_report_2005.pdf
- . 2015. *Årsrapport i henhold til norske myndigheters krav*. Årsrapport 2015. Lesedato 16.04.16:
http://www.statoil.com/no/InvestorCentre/AnnualReport/AnnualReport2015/Documents/DownloadCentreFiles/01_KeyDownloads/Aarsrapport_2015.pdf

Statoil Fuel & Retail. Historie. Lesedato 04.04.16:
http://www.statoileuropecard.com/no_NO/pg1332346969820/ar1375785242498/Historie.html

Store Norske Leksikon a. Industridepartementet. Lesedato 11.04.16:
<https://snl.no/Industridepartementet>

———b. Aktiva. Lesedato 03.05.16: <https://snl.no/aktiva>

———c. Norsk Hydro ASA. Lesedato 04.05.16: https://snl.no/Norsk_Hydro_ASA

———d. Proteksjonisme. Lesedato 04.05.16: <https://snl.no/proteksjonisme>

———e. Nyliberalisme. Lesedato 06.05.16: <https://snl.no/nyliberalisme>

———f. Miljøsok. Lesedato 07.05.16: <https://snl.no/Miljøsok>

———g. Kyotoprotokollen. Lesedato 07.05.16: <https://snl.no/Kyotoprotokollen>

———h. Rio-konferansen. Lesedato 07.05.16: <https://snl.no/Rio-konferansen>

———i. Allmennaksjeselskap. Lesedato 07.05.16: <https://snl.no/allmennaksjeselskap>

———j. EFTA: Lesedato 11.05.16: <https://snl.no/EFTA>

———k. EØS-avtalen. Lesedato 11.05.16: <https://snl.no/EØS-avtalen>

———l. Verdenskommisjonen for miljø og utvikling. Lesedato 11.05.16:
https://snl.no/Verdenskommisjonen_for_miljø_og_utvikling

———m. Bærekraftig utvikling. Lesedato 12.05.16: https://snl.no/bærekraftig_utvikling

———n. Legitimitet. Lesedato 13.05.16: <https://snl.no/legitimitet>

———o. Martin Ødegaard. Lesedato 14.05.16: https://snl.no/Martin_Ødegaard

———p. Statoil ASA. Lesedato 14.05.16: https://snl.no/Statoil_ASA

Stueland, Espen. 2013. "Kultursponsing: Statoil strekker våpen." *Dagsavisen*. 31. oktober. Atekst.

Svardal, Geir. 1989. "Full tank for roerne." *Aftenposten*. 04. august. Atekst.

Sæbø, Gunnar. 2004. "Hvordan generalisere fra casestudier? Henimot en generell teori om fankultur og mediekultur." I *MEVIT3335 Medier, kultur og fans*. Universitetet i Oslo. Lesedato 15.05.16:
<http://www.uio.no/studier/emner/hf/imk/MEVIT3335/v05/undervisningsmateriale/foreles8.pdf>

- This Is Not Advertising. 2011. "Budweiser – The Story of WHASSUP?!". *This Is Not Advertising*, 01. september. Lesedato 04.04.16:
<https://thisisnotadvertising.wordpress.com/2011/09/01/budweiser-the-story-of-whassup/>
- TV2 Nettavisen. 2002. "TV-professorer sponset av næringslivet." *Nettavisen*. 05. august. Atekst.
- Vassenden, Kåre. 1997. *Innvandrere i Norge. Hvem er de, hva gjør de og hvordan lever de?* Statistiske analyser. Lesedato 11.05.16: https://www.ssb.no/a/histstat/sa/sa_020.pdf
- Vikdal, Berit. 1990. "Musikk for Statoil." *Aftenposten*. 14. mars. Atekst
- Westlie, Bjørn. 1988. "NOROL og Postgiro støtter Bellona." *Dagens Næringsliv*. 28. september. Atekst.
- YouTube a. Whassup. Lesedato 04.04.16: https://www.youtube.com/watch?v=ikkg4NobV_w
- b. Få varmen levert på døren. Lesedato 08.01.16:
<https://www.youtube.com/watch?v=y8VvKrp849I>
- c. Forandrer hverdagen. Lesedato 08.01.16:
<https://www.youtube.com/watch?v=20M7dCq3gcY>
- d. Få en bedre start på dagen. Lesedato 08.01.16:
<https://www.youtube.com/watch?v=7xMCApf13As>
- e. Norske oljeeventyret. Lesedato 08.01.16:
<https://www.youtube.com/watch?v=dr32Xz6F9w0>
- f. Statoil in two minutes. Lesedato 08.01.16:
https://www.youtube.com/watch?v=g_CTheXeCmg
- g. For veien videre. Lesedato 08.01.16:
<https://www.youtube.com/watch?v=XNHTWwQ5R1I>
- h. Kraften i det mulige. Lesedato 08.01.16:
<https://www.youtube.com/watch?v=jmEUyiuY29s>
- i. Morgendagens helter. Lesedato 08.01.16:
<https://www.youtube.com/watch?v=tZFnXq8WzZU>
- j. Morgendagens helter – Kjetil Andre Aamodt. Lesedato 08.01.16:
<https://www.youtube.com/watch?v=E3mbxYeGJuQ>
- k. Lysten til å lære – skolestart. Lesedato 08.01.16:
<https://www.youtube.com/watch?v=a8WUgqZXHK8>
- l. Lysten til å lære – eksamen. Lesedato 08.01.16:
https://www.youtube.com/watch?v=iP8d-4Xwa_4

———m. Til dere som virkelig vil – Martin Ødegaard. Lesedato 08.01.16:
<https://www.youtube.com/watch?v=iuw7d6ECeyA>