

7차시 스웨덴 이미지를 활용하다

학습 내용

1. 스웨덴 이미지를 주고자 하는 이케아 전략
2. 이케아의 스토리텔링 전략

1. 스웨덴 이미지를 주고자 하는 이케아 전략

스웨덴에서 사업을 시작한 이케아는 원래 스웨덴 기업이라는 사실을 전 세계 사람에게 알리는 것을 매우 중시한다. 세계에 진출한 우리나라 기업 중에는 우리나라 이미지를 알리는 데 그리 적극적이지 않은데 반해, 이케아는 스웨덴 홍보대사를 자처하고 이를 자랑스럽게 여긴다. 그러면 이케아는 어떻게 스웨덴 이미지를 적극적으로 알리고 있을까?

1-1. 스웨덴 국가 이미지 (동영상)

스웨덴은 전 세계 사람들에게 매우 좋은 이미지를 준다. 노벨상 때문에 평화와 공정, 권위 이미지가 있고, 사회민주주의 국가 체제 때문에 정의, 진보, 여성해방, 남녀평등, 소득평등, 투명성, 윤리성, 친환경, 중립국가 이미지도 있다. 스웨덴은 1814년 이후 현재까지 한번도 외국과 전쟁을 치른 적이 없고, 제3세계 이슈에 대해 항상 진보적인 입장을 보이고 적극적인 행동까지 취하고 있다.

스웨덴은 지금도 높은 일인당 국민소득 수준을 자랑하고 있지만 이케아가 갓 커지고 있던 1950년대, 1960년대에 특히 스웨덴은 많은 나라의 부러움을 샀었다. 1960년대 후반에 독일의 경제협력 장관이었던 에르하르트 애플러(Erhard Eppler)는 이렇게 말한 적이 있다. “독일이 작은 미국이 될 것인지 아니면 커다란 스웨덴이 될 것인지 선택할 수 있는 권한을 가졌다면, 나는 기꺼이 커다란 스웨덴을 택할 것이다.” 이케아는 외국에 진출할 때 스웨덴의 착한 국가 이미지를 후광 효과로 십분 활용했다.

1-2. 검소하고 근면하고 기업가적인 스몰란드 이미지

스웨덴의 남쪽 끝 부분에 위치한 스몰란드(smaland) 지역은 스웨덴의 다른 지역에 비해 독특하다. ‘작은 땅(small lands)’을 의미하는 스몰란드는 상대적으로 지대가 높은 내륙이라 땅이 척박하고 추위와 눈으로 자주 고립되곤 했고, 농부들이 악천후와 싸우며 소규모로 생계를 이어갔던 농촌 지역이다. 그래서인지 스몰란드 사람들은 전통적으로 매우 검소하고 사업가 기질이 많다. 음료용기 제작회사로 유명한 테트라팩(Tetrapak)의 창업자도 이 지역 출신이다.

20세기 초에 스몰란드 사람들은 돈을 벌기 위해 미국으로 이민을 많이 갔다. 1910년경 스웨덴인 가운데 20%가 미국에서 살았는데 그 중 다수가 스몰란드 출신이었다. 스몰란드 사람들의 지나친 검약, 근면함, 협동적 팀 정신, 격식에 얽매이지 않음, 평등 정신, 개척정신, 손재주, 스마트함은 모두 스몰란드 사람들의 가치이고 이것이 이케아의 가치로 이어졌다. 잉바르 캄프라드는 스몰란드 사람을 ‘스웨덴의 스코틀랜드 사람’이라고 평하기도 했다.

이케아는 매장내 레스토랑에서 스몰란드 전통 음식을 매장내 레스토랑에서 기본 메뉴로 하여 스몰란드에 대한 자부심을 보여주고 있다. 하지만 스몰란드는 현재 스웨덴의 행정구역은 아니고 스몰란드는 대충 옌세핑(칼마르(카운티, 크로노베리(Knonoberg) 카운티에 주로 해당된다. 이케아와 관련 있는 아군나리드와 엘름홀트는 크로노베리 카운티(수도 벵세)에 속해 있다.



크로노베리 카운티 (파란색)

출처 : www.worldmapfinder.com

1-3. 이케아의 메카, 엘름홀트

스몰란드의 엘름홀트는 이케아의 메카다. 잉바르 캄프라드가 1953년 이케아 최초의 가구 전 시장을 만든 곳이다. 현재 엘름홀트에는 주민 6천 명이 거주하고 있는데 이 중에 이케아 직원은 3천 명이나 된다. 이케아 지주회사의 본사는 현재 네덜란드 델프트에 있지만 **엘름홀트에는 제품개발본부와 이케아학교가 있다.** 그리고 이 마을 외곽에는 이케아의 엘름홀트 매장, 이케아의 북유럽 중앙물류센터, 이케아 제조업체 중 하나인 스웨드우드, 그리고 이케아 호텔, 잉바르 캄프라드의 대저택이 있다.

제품개발본부는 핵심 부서인데 이 부서에서 일하는 사람 대부분은 이케아 디자이너이거나 카탈로그 편집 책임자들이다. 호텔에는 직원과 연수생, 방문객들이 묵는데 만약 손님이 넘치면 캄프라드의 대저택에 돈을 내고 묵을 수 있다.

이케아 매장은 1958년에 이케아 최초로 만들어졌는데, 면적이 2만 제곱미터로 그리 넓지 않고 매출도 신통치 않아 매장이라기 보다는 박물관 기능을 하고 있어 방문객이 많이 찾는다.

그리고 **이케아 학교인 엘름홀트다르나가 있다.** 신입직원들은 모두 이케아 가구로 꾸며져 있는 그룹 소유 호텔에 있는 이케아 학교에 와서 이케아 방식을 주입받는다. 이들은 창업자가 스몰란드에서 자라던 시절의 사진을 보고 스웨덴 기질에 대한 비디오를 시청한다. 또 카탈로그가 어떻게 촬영되고 만들어지는지, 어떤 신제품이 나오는지에 대해 이야기를 듣는다. 호텔 지하에는 전시실이 세 개 있는데 모두 이케아의 역사를 보여주는 박물관이다.

엘름홀트는 황량한 마을이지만 이케아의 고향이자 허브, 메카로 이케아의 정신을 오롯이 담고 있다.

○ 이케아 기업 이름은 창업자와 농장, 마을 이름의 합성어

우리가 이미 알고 있듯이 **IKEA는 창업자인 잉바르 캄프라드(Ingvar Kamprad)**와 그의 외딴 숲 속의 농장 이름인 **엘름타리드(Elmtaryd)**와 스웨덴의 조그만 마을 이름인 **아군나리드**

(Agunnaryd)의 첫 알파벳을 합성해 지었다.

IKEA = Ingvar Kamprad + Elmtaryd (농장) + Agunnaryd (마을)

이케아가 창업을 했던 그의 농장이 위치한 아군나리드는 거대한 뢰켈른 호수의 북쪽에 자리 잡고 있고, 현재 이케아 제품개발본부 건물들이 있는 엘름홀트는 뢰켈른 호수 남쪽에 위치해 있다. 아군나리드와 엘름홀트는 옛 스몰란드 지역의 크로노베리(Kronoberg) 카운티에 속해 있다.

1-4. 이케아 로고와 매장 내의 스웨덴 이미지



스웨덴 국기에는 파란색 바탕에 노란색 스칸디나비아 십자가가 그려져 있는데 1906년에 정식으로 제정되었다. 1157년 당시 스웨덴 왕이었던 에릭 9세가 핀란드로 원정을 나서기 전에 하느님에게 기도를 올렸는데, 이 때 파란 하늘에 노란색 빛줄기의 십자가가 나타났다는 전설이 있다.

스웨덴 국기를 의식해 만든 이케아의 로고 컬러도 파란색 바탕에 이케아 글씨가 노란색이다. 이케아의 포장 상자 역시 노란색과 파란색이고 이케아 직원들이 입는 유니폼도 노란색과 파란색이다.

이케아에서 고객을 대하는 사람은 누구나 명찰이 달린 밝은 노란색 셔츠에 넥타이를 매지 않고 파란색 청바지로 이루어진 유니폼을 입어야 한다. 이것은 바쁠 때 잠시 매장에 나와 일손을 돕는 고위 관리자도 예외는 아니다. 프랑스 이케아는 이런 복장에 대해 1990년대 초까지 반대했는데 지금은 통일된 복장을 입고 있다.



- 매장 거실 전시장의 책꽂이에는 스웨덴 책

이케아 거실 전시장에 가면 책꽂이에는 스웨덴 책들이 꽂혀 있다. 예를 들면, 폴케 달퀴스트의 ‘역사 교과서’, 라르스의 룬드베리의 ‘빌트의 이미지’, 비오른 에릭란드의 ‘스카니아와 그 차량들, 1891~1991’, 티텐 스강의 ‘올로프 몰린’ 그리고 전 세계적으로도 유명한 아스트리드 린드그렌의 동화책들이 꽂혀 있다. 이케아는 스웨덴 국가, 역사, 문학, 문화, 사회, 기업에 대한 책도 꽂아 두어 스웨덴을 전방위로 홍보하는 것이다. 그리고 매장 벽에 걸린 사진들은 보후슬렌, 베름란드, 블레킹에 같은 스웨덴 지역의 전원생활의 목가적 이미지를 보여준다. 이케아 매장 내 어린이용 놀이공간 이름도 하물며 스몰란드다.

1-5. 스웨덴 음식 제공과 스웨덴식 제품 이름

캄프라드는 1960년대에 노르웨이 오슬로를 여행하다가 바이킹 간식을 파는 가게에 매료되어, 스웨덴 스톡홀름의 매장이었던 쿡엔스 쿠르바에서 스웨덴 음식을 팔게 된다. 그런데 단순히 스웨덴 음식이 아니라 자신의 고향인 스몰란드 특별요리를 제공하게 된다. 예를 들면 스몰란드 토착 소시지인 이스테르브란드를 선보였다. 그 후 월굴잼을 곁들인 미트볼, 화이트 소스를 뿌린 감자, 바닐라소스를 얹은 애플파이, 가재 샐러드 같은 대표적인 메뉴들이 개발되었다.

또, 매장의 출구 쪽에는 스웨덴숍이 있어서 스웨덴 음식을 살 수 있다. 콧볼라, 바삭한 빵, 크렌베리 케이크, 연어, 애플루트 보드카, 마늘 소스에 절인 청어, 비트 병조림, 아바 생선 병조림, 연어, 블레킹, 바사 비스킷을 살 수 있다.

- 제품 이름도 스웨덴식

이케아 제품은 8,500여 종이나 되는데 이 제품에는 모두 이름이 붙어 있다. 그것도 스웨덴 이름을 중심으로 하여 스칸디나비아 이름이 붙어 있다. 예를 들면 빌리 책장, 술탄 매트리스, 바르데 주방용품 식이다. 이케아 최초로 판매한 의자가 있었는데 잉바르 캄프라드는 루스라는 이름을 붙여주었다. 잉바르 캄프라드는 단기기억력 부족 현상인 난독증(dyslexia)이 있어서 상품 코드 번호를 기억하기 어려웠기 때문이다. 상품에 이름을 붙여주면 기억하기가 훨씬 쉬었던 것이다.

제품이 너무 많기 때문에 이름을 붙이는 어떤 규칙이 있는가에 대해서는 여러가지 설이 있는데, 이 중에 사람들에게 알려진 일부 규칙을 보면 다음과 같다.

- 책꽂이, 책상, 의자 : 남자아이 이름
- 커튼, 침실용품 : 여자아이 이름
- 커튼 악세서리 : 수학, 기하학 용어
- 주방용품, 생활용품 : 스웨덴 동사
- 이불 : 다리 이름

- 조명기구 : 음악, 기상학, 무게, 계절, 항해 이름
- 소파, 안락의자, 테이블 : 스웨덴 지명
- 정원가구 : 스웨덴 섬 이름
- 욕실용품 : 노르웨이 호수, 강, 섬 이름
- 침대, 옷장 : 노르웨이 지명
- 식탁, 식탁의자 : 핀란드 이름
- 카펫 : 덴마크 지명
- 어린이용품 : 포유류, 조류, 형용사

하여튼 고객은 이케아 제품을 사고 이용하면서 자연스럽게 스웨덴 이름에 익숙해지게 된다. 어떤 사람은 스웨덴 단어를 전파시키는 교묘한 방법이라고 주장하기도 한다.

어떤 웹사이트는 이케아 상품 이름이 어떤 제품인지를 퀴즈처럼 묻기도 한다. 예를 들면 ‘다음 중 구스타브는 무엇일까?’라고 묻고, 책상, 전등, 담요, 유아용 의자 중에 선택하도록 한다. 정답은 책상이다.

이름을 지을 때 예외도 물론 있다. 캄프라드의 전기 작가인 베르틸 토르쿨 이름을 따서 자작나무 의자에 베르틸이 있다. 선반 시스템 이름으로 이바르(Ivar)가 있는데 이 이름은 이 제품을 디자인 한 사람의 이름을 딴 것이다.

이렇게 지어진 이름은 외국에 가서 혼란을 일으키기도 한다. 그 나라 말로는 전혀 다른 의미를 가지게 되기 때문이다. 예를 들면, 스웨덴의 작은 마을 이름을 따 목재 침대를 ‘구트비크(Gutvik)’라고 이름지었는데 이 말이 독일어에서는 ‘멋진 섹스’라는 뜻이었다. 이케아는 이 사실을 알고 이 침대 광고를 신문에서 황급히 내리고 매장에서도 철수했다.

1-6. 마스코트와 언어, 스웨덴 이미지 강조

요즘은 잘 사용하지 않지만 이케아가 독일에 진출했을 때 사슴과에 속하는 엘크(elk)를 마스코트로 사용했다. 엘크는 영미권에서는 무스(moose)라고 불리는데, 생기있고 유쾌한 말코손바닥사슴은 스웨덴의 전형적인 이미지다.

1974년 이케아가 독일에 진출할 때 거대한 엘크사슴을 마스코트로 삼아 진출해 큰 호응을 얻었다. 하지만 스웨덴 사람들에게 엘크사슴은 도로에서 치명적인 교통사고를 유발하고 숲을 해치는 동물이라 큰 애착은 없었다. 엘크에 매료된 독일인들이 스웨덴에 여행 와서 엘크에 조심하라는 표지판을 몰래 뽑아 가기도 해서 결국 스웨덴은 엘크가 그려진 경고표지판을 기념품으로 판매하기도 했다.

- 임직원들의 스웨덴어 사용

이케아의 비즈니스 언어는 영어다. 이케아에서는 하위직은 관계없지만 매니저 이상 직급에서는 스웨덴 사람이 아니면 승진하기가 어렵다. 그렇다고 하여 불가능하다는 말은 아니다.

이케아는 외국인 관리자에게 스웨덴어를 배우도록 장려한다. 관리자나 임원이 스웨덴어를 배우고 스웨덴 문화에 익숙하면 아무래도 승진에 도움이 되기 때문이다. 이케아는 스웨덴이라는 정체성을 매우 중시하고 있다.

- 잉바르 캄프라드의 스웨덴 이미지 강조

창업자인 잉바르 캄프라드는 외국에 진출할 때 스웨덴 이미지를 매우 강조한다. 그가 ‘어느 가구상의 유언장’에서 한 말을 보자.

“기본적인 제품 형태는 스칸디나비아 안에서는 ‘전형적인 이케아’가 되어야 할 것이고, 스칸디나비아 바깥에서는 ‘전형적인 스웨덴’이 되어야 할 것이다.”

“우리는 벨기에 사람들에게 벨기에 서랍장을 사는 법을 가르쳐서는 안 된다. 그 것은 이미 그들 스스로 할 수 있는 일이다. 우리가 그들에게 전해 줄 수 있는 것은 복구의 것이고, 그것이 바로 우리의 일부이다.”

2. 이케아의 스토리텔링 전략

2-1. 스토리텔링이란 (동영상)

스토리텔링에 대한 관심이 계속 늘어나고 있다. 스토리텔링이 문사철 중심의 인문학 분야에서 예전부터 관심의 대상이었던 것은 당연하다. 하지만 이제는 비즈니스에서 스토리텔링에 대한 관심이 크게 늘어났다. 왜 그렇게 됐을까?

우선, 예전에는 상품을 만드는 기술이나 상품의 질에 차이가 컸지만 이제는 품질의 평균화가 이루어져 이것만으로는 부족해졌다. 상품의 의미와 메시지에 소비자들이 더욱 관심을 많이 갖게 된 것이다. 즉 상품의 감성적 측면에 귀를 기울이기 시작했다.

둘째, 사람들은 살면서 수많은 정보와 지식을 얻지만 시간이 지나면서 대부분 잊어버린다. 하지만 어떤 이야기는 머리에 강하게 각인돼 기억에서 잘 지워지지 않는다. 각인(imprint)은 우리 뇌에 새겨진 강한 흔적을 말한다. 일반적인 정보나 지식은 우리 뇌에 강하게 각인되지 않는다. 반면에 스토리는 잘 각인된다.

셋째, 사람들은 상품을 평가할 때 해당 기업의 광고를 보고 참고하기도 하지만 다른 사람들의 평가에 민감하다. 또 해당 상품에 대해 잘 모르더라도 주위의 다른 사람들이 어떤 상품에 대해 말하거나 추천한다면 그 상품에 대해 관심이 늘게 된다. 이 때 상품에 대한 흥미로운 스토리가 있다면 입소문의 파급 효과는 훨씬 클 것이다. 이를 상품의 화제 가치(talk value)라고 하는데 여기서도 스토리가 결정적인 역할을 한다.

설득은 적극적인 커뮤니케이션 방법이고, 스토리텔링은 감성적인 설득 방법이다. 효과적인 스토리는 우리 뇌에 깊숙이 각인돼 우리의 행동을 변화시키고 영원히 기억될 것이다. 사실과 진실은 스토리와 어떤 차이점이 있을까?

"Tell me a fact and I'll learn. Tell me a truth and I'll believe. But tell me a story and it will live in my heart forever"

이를 해석하면 이렇다. “나에게 사실을 말해주면 나는 배우겠소. 나에게 진실을 말해주면 나는 믿겠소. 나에게 이야기를 해주면 내 마음 속에 영영 간직하겠소.” 사실과 진실, 스토리의 차이점을 확실히 보여주는 탁월한 표현이다.

그렇다면 효과적인 스토리텔링을 위해서는 어떻게 해야 할까?

첫째, 적절한 스토리를 발견하라. 스토리는 시간과 공간을 통틀어 우리 주위에 항상 있어 왔다. 단지 우리가 발견하지 못할 뿐이다. 호기심과 집중력을 가지고 적합한 스토리를 찾으려 노력하라. 스토리는 발명하는 것이 아니라 발견한다는 말을 명심하라.

둘째, 스토리를 만들 때 지나친 허구는 독약이라는 것을 명심하라. 스토리는 우리 마음대로

허구로 만들 수 없다. 소설은 허구로 만들 수 있지만 기업이나 정부는 마음대로 지어서 만들 수 없다. 실제 사실을 기반으로 하지 않으면 많은 사람들에게 비난을 받게 될 것이다. 물론 사실에 약간의 허구를 넣어 재미와 극적인 요소를 넣는 것은 무방하지만 진정성 (Authenticity) 있는 스토리텔링이 무엇보다도 중요하다.

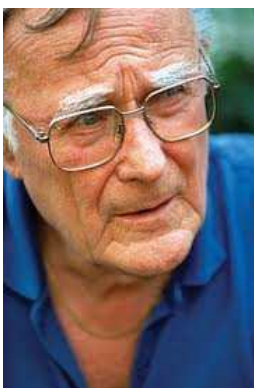
셋째, 만약 스토리를 만들어야 한다면 스토리에 맞도록 현실을 바꿔라. 기업이 아직 실현되지 않은 꿈과 비전을 소비자에게 제시할 때 자칫 잘못하면 제시한 스토리가 거짓말로 드러날 수 있다. 스토리를 만든 다음 기업이 그 스토리가 현실이 되도록 노력하는 모습을 소비자들에게 계속 전달하라. 스토리와 현실 간의 차이가 줄어들고 있다는 점이 소비자의 입을 통해 전파되도록 하라.

넷째, 스토리의 화제 가치(talk value)를 높이기 위해 짧고, 쉽고, 재미있는 스토리를 만들어라. 스토리에서 매우 중요한 것은 화제 가치다. 스토리의 진정성, 즉 핵심 가치도 중요하지만 소비자들이 자발적으로 다른 소비자에게 스토리를 알리도록 하는 것이 무엇보다 중요하다.

2-2. 이케아의 스토리텔링

오래된 기업이라고 하여 이 기업에 대한 스토리가 항상 많은 것은 아니다. 실적이 좋고 성장세가 무섭지만 무미건조해서 일반 사람들은 그냥 품질이 좋고 가격이 싸서 그 기업을 사곤 한다. 일반 소비자와 직접 접촉하는 기업은 흥미로운 스토리가 많으면 마케팅에 훨씬 도움이 된다. 그런 면에서 이케아는 흥미로운 스토리를 많이 개발했고 이를 많은 사람들에게 널리 잘 알리고 있다. 창업자의 에피소드, 창업자의 유언장, 회사의 광고 카피, 회사 직원 이야기, 입소문을 내는 이케아 특사 배출이 이에 해당된다.

○ 캄프라드의 스토리텔링



잉바르 캄프라드

www.wikipedia.org

이케아는 우선 창업자 잉바르 캄프라드에 대한 스토리가 많다. 창업 초기에 사업을 개척해 나갔던 스토리, 그의 지독한 근검절약 에피소드를 비롯하여 만물의 기원인 엘름홀트, 스웨덴

식 절제의 미덕 그리고 바이킹이 어떻게 세상을 정복했으며 오늘날 이케아가 그와 똑 같은 일을 어떻게 해내고 있는지에 대해 스토리가 바로 그런 것이다.

그는 여행할 때, 쇼핑할 때, 먹을 때, 집에서 살 때 매우 다양한 방법으로 구두쇠 면모를 보여주고 있다.

여행할 때 경우를 보자.

- 저렴한 항공권을 찾기 위해 오랫동안 인터넷을 서핑한다.
- 그는 가급적 대중교통으로 이동하고 스웨덴에서는 노인용 승차권을 이용해 할인 받거나 노인 무임 승차를 한다
- 돈을 아끼려고 이따금 스위스 집에서 스웨덴까지 자동차를 몰고 가기도 한다.
- 낡은 볼보 자동차를 몰고 여행을 한다.
- 뛰어갈 수만 있으면 절대 버스를 타려고 하지 않고 택시 타는 것은 아예 꿈도 안 꾸다.

외식하는 경우를 보자.

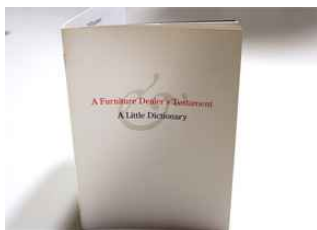
- 그는 바지 뒷주머니에 커피 찌는 플라스틱 스푼을 갖고 다닌다.
- 그는 셀프 서비스 레스토랑에 갈 때에는 자신의 주머니에 소금과 후추를 넣어가지고 간다.

그는 1978년부터 현재까지 스위스 로잔 인근의 농촌마을인 에팔랑게에서 살고 있는데 과연 어떤 구두쇠 생활을 하고 있을까?

- 에팔랑게에서 숲 가까이 초원으로 둘러싸인 소박한 방갈로에서 살고 있다.
- 그가 사는 마을에 세금을 아주 조금 내고 불우이웃돕기단체, 노인복지기관, 청소년시설 등에 기부한 일이 없다.
- 이케아 가구로 거주 지역을 도와주지도 않는다.
- 거의 외식을 하지 않기 때문에 마을 레스토랑에서 음식을 사먹지도 않는다.

캄프라드의 고향은 스웨덴 엘름홀트로 이케아의 첫 매장이 문을 연 곳이다. 나중에 캄프라드의 동상이 세워지는 날 동상 제막식에 참여하여 리본을 잘랐다. 그런데 그는 리본을 자르지 않고 조심스레 리본을 풀러 되감고는 시장에게 건네며 “이제 이 리본을 다시 쓸 수 있겠군요.”라고 말한다.

○ 어느 가구상의 유언



잉바르 캄프라드는 일찍이 1976년에 자신의 경영 철학을 ‘어느 가구상인의 유언장(A Furniture Dealer’s Testament)’에 남겼다. 십계명처럼 10개 항목이 아니라 9개 항목이기는 하지만 창업자의 확고한 가치관과 생각을 여기에 남겼고, 그 철학은 지금까지도 변함이 없다.

조직이 작을 때에는 창업자와 직원이 자주 만나 이야기를 나누기 때문에 창업자의 생각을 글로 남길 필요가 많지 않지만 이케아아 급성장하면서 잉바르 캄프라드는 조직 전체에 자신의 철학과 회사 방침을 직원들에게 알리기 위해 좀더 공식적인 방법을 택했는데, 그는 유언장이라는 좀더 강한 방법을 택했다.

어느 가구상의 유언 내용을 보자.

1. 상품 범위 - 우리의 정체성
2. 이케아 정신 - 강력하고 살아있는 실체
3. 이윤이 나와 자원이 생긴다
4. 소소한 수단을 통해 좋은 결과를 얻기
5. 단순성이 덕이다
6. 다른 방식으로 일하기
7. 집중이 성공을 부른다
8. 책임지기 - 특권
9. 어떤 일에도 할 일은 더 있다

이 유언장을 보면 특별히 두꺼운 글씨체로 강조하는 부분들이 있다.

○ 이케아 특사와 직원을 위한 스토리텔링 교육

- 이케아 특사

스토리텔링이 효과적이려면 입소문이 많이 나야 한다. 이를 위해 이케아는 이케아 이야기를 전파하는 이케아 특사를 두었다. 잉바르 캄프라드는 1980년대에 300여 명의 이케아 특사들을 손수 뽑아 이들을 대상으로 엘름홀트에서 일주일 간 세미나를 개최하여 그들이 이케아의 역사와 문화를 몸소 느끼도록 하였다. 세미나 과정에는 이케아가 시작되었던 초록색 헛간 방문도 포함되었다.

- 직원 교육을 위한 이케아 학교

현재 엘름홀트에는 ‘엘름홀트다 가르나’라는 이케아 학교가 있다. 이들은 잉바르 캄프라드가 스몰란드에서 자라던 시절의 사진을 보고 스웨덴 기질에 대한 비디오를 시청한다. 그런 다음 이들은 그 지역 호텔의 지하로 내려가 이케아의 역사를 보여주는 박물관의 세 전시실을 둘러본다.